



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA
EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Gestión de calidad en el área de edición de una editorial,
Lima – 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de Negocios - MBA**

AUTORA:

Motta Martinez, Milagros Maribel ([ORCID: 0000-0003-4098-7295](https://orcid.org/0000-0003-4098-7295))

ASESOR:

Mg. Zárate Ruiz, Gustavo Ernesto ([ORCID: 0000-0002-0565-0577](https://orcid.org/0000-0002-0565-0577))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y herramientas gerenciales

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria:

La presente tesis está dedicada a mi madre, hermana y familia por su apoyo incondicional.

Agradecimiento:

A Dios por su guía, a los docentes Gustavo Zárate Ruíz y Yolanda Soria Pérez, asesores de tesis de esta investigación, y finalmente a los colaboradores quienes me ayudaron para la realización de la presente investigación.

Índice de Contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	13
3.1 Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	13
3.3. Escenario de estudio	14
3.4. Participantes	14
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15
3.6. Procedimiento	16
3.7. Rigor científico	16
3.8. Método de análisis de datos	17
3.9. Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	19
V. CONCLUSIONES	29
VI. RECOMENDACIONES	31
REFERENCIAS	34
ANEXOS	

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Descripción de categorías y subcategorías	14
Tabla 2. Descripción de categorías y subcategorías	14
Tabla 3. Descripción del contenido de la entrevista semiestructurada: variable, categoría y cantidad de preguntas	16

Resumen

El objetivo de esta investigación es analizar la gestión de calidad en el área de edición de una editorial. El estudio es de enfoque cualitativo, de tipo básico y su diseño estudio de caso. Se aplicó la entrevista a cuatro trabajadores inmersos en la gestión de calidad, análisis de documentos y observación.

La entrevista semiestructurada se desgravó y se codificó, se generó un análisis documental y una guía de observación, luego se realizó la triangulación de los hallazgos de acuerdo a cada objetivo específico.

Los resultados ponen en evidencia la carencia de una planificación orientada a la gestión de calidad; falta de objetivos, procedimientos y control de calidad; la gestión de calidad en el área lo orientan al contenido pedagógico, lingüístico y diseño gráfico de la publicación dejando de lado procesos de producción, requiere de un diagnóstico situacional, una identificación y análisis de los problemas, un estudio y evaluación de las soluciones, con la finalidad de desarrollar formas más efectivas de eliminar y controlar los reprocesos en la organización, con la participación del coordinador, líderes y los colaboradores, generando una cultura de gestión de calidad.

Palabras clave: Gestión de calidad, Editorial, PMBOK

Abstract

The objective of this research is to analyze quality management in the publishing area of a publishing house. The study is of a qualitative approach, of a basic type and its design is a case study. The interview was applied to four workers immersed in quality management, document analysis and observation.

The semi-structured interview was deducted and coded, a documentary analysis and an observation guide were generated, then the findings were triangulated according to each specific objective.

The results show the lack of planning oriented to quality management; lack of objectives, procedures and quality control; quality management in the area orients it to the pedagogical, linguistic and graphic design content of the publication, leaving aside production processes, requires a situational diagnosis, an identification and analysis of problems, a study and evaluation of solutions, with The purpose of developing more effective ways to eliminate and control rework in the organization, with the participation of the coordinator, leaders and collaborators, generating a culture of quality management.

Keywords: quality management, publishing house, PMBOK

I. INTRODUCCIÓN

En estos tiempos cambiantes, globalizado y una industria altamente competitiva provoca que las organizaciones estén en crecimiento constante; se encuentren en la búsqueda del éxito, con la finalidad del logro mejores resultados y objetivos, las organizaciones están optando por la adquisición de herramientas y certificaciones reconocidas en calidad, según su sector para obtener mejor rendimiento y brindar a sus clientes un producto que cumpla los estándares de calidad.

A nivel mundial, el portal de la organización internacional de normalización (ISO, 2020), mencionó que existen 883,521 organizaciones con certificación ISO 9001, indicando que existe un aumento de las certificaciones de calidad a comparación con años anteriores. Por otro lado, el sector editorial a nivel mundial tiene 478 organizaciones con certificaciones ISO 9001, siendo uno de los últimos sectores que aplica la ISO 9001 en su organización. Según el portal de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2021), determina que el sector editorial ha sido golpeado duramente en la pandemia, pues hubo una reducción de adquisición de libros físicos.

A nivel nacional, hasta la fecha, el Perú tiene 21 tratados de libre comercio (TLC), llevando al crecimiento las exportaciones en el país, por ello las organizaciones peruanas se han orientado obtener certificaciones internacionales como la certificación ISO 9001. ISO (2020), indicó que el Perú cuenta con 1,737 organizaciones con certificación ISO 9001, evidenciando que existe un crecimiento a comparación con años anteriores, indicando que las empresas están optando a tener certificaciones en calidad, logrando estar acorde a la competencia y prestigio que esté acorde al mercado nacional.

En el Perú, dadas las circunstancias ocasionadas por la pandemia y el distanciamiento social dictado por el Gobierno Peruano, y el cambio de paradigma de la educación, en todos los tipos de niveles educativos desde inicial hasta posgrado a una educación totalmente en forma virtual, ha sido un duro golpe para el sector educativo. Trigoso (2021), mencionó que cincuenta mil alumnos de educación escolar, migraron de instituciones educativas privadas a

públicas, ocasionando un duro golpe para el sector editorial peruano, pues su principal cliente son los alumnos de instituciones educativas privadas.

Por otro lado, (ISO, 2020) en el Perú en el sector editorial solo existen 3 organizaciones que tiene la certificación ISO 9001, siendo uno de los últimos sectores que aplica dicha certificación en el país. Para Cáceda et al. (2017), las editoriales de libros en Lima, no poseen un sistema de gestión de calidad (SGC), provocando que la mayoría de los casos sus productos sean de baja calidad y se generen mayores costos de producción y menor rentabilidad para las empresas de este sector.

Por ello, el sector editorial no solo debe enfocarse en la calidad en el producto terminado o servicio; sino en la utilización de una gestión de calidad orientado a cumplir sus objetivos, mejora de procesos y optimización de recursos con el finalidad de evitar reprocesos de trabajos, entregas tardías, errores en envío a imprenta, aplazamiento de fechas de entrega, entre otros, con la finalidad que garantizar la calidad en los procesos y la satisfacción del cliente, así asegurar producto cumpliendo los requisitos de calidad determinados por la organización con el fin que tenga éxito en el mercado nacional.

La empresa Avantgard ediciones, pertenece al rubro editorial, que se dedica a la publicación y venta de libros en el sector educativo escolar a nivel nacional. El área de edición es su área de producción ya que se encarga de la creación de libros para el nivel inicial, primaria y secundaria, sus principales procesos son: edición, revisión, corrección de estilo, ilustración y diagramación de textos escolares. Su principal problema es el retraso en la creación y diseño de sus publicaciones; provocando desorganización, procesos repetidos, entregas tardías, sobrecostos, entre otros, por ello, en la investigación se realizará un análisis de la gestión de calidad en el área de edición con el fin de comprender sus procesos comprobar el cumplimiento de los criterios básicos en calidad.

Por lo antes mencionado, se ha planteado la siguiente pregunta general: ¿Cómo es la gestión de calidad en el área de edición de una editorial, Lima – 2021? Así mismo, los siguientes específicos: ¿Cómo es el proceso de planificación de la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición

de una editorial, Lima – 2021?; ¿Cómo es el proceso de ejecución en la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021? y ¿Cómo es el proceso de control de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021?

Se justifica teóricamente, en la presente investigación ya que pretende conocer si los procesos del área de edición cumplen con los criterios principales de gestión de calidad, dados por la guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (PMBOK), en su sexta edición. Por otro lado, sobre la justificación práctica, el resultado de la investigación permitió comprender los procesos en el área de edición y comprobar si cumple los principios de la gestión de calidad en sus proyectos editoriales con la finalidad la coordinación y la gerencia general emplee mecanismos para que pueda enfocar la gestión de calidad en sus proyectos en sus procesos y producto cumplan los requisitos básicos de calidad impuesto por la organización. De forma metodológica, se busca en la investigación para que sea utilizada en otros estudios de enfoque cualitativo, e impactar en el rubro editorial con áreas con la misma problemática.

El objetivo general es analizar la gestión de calidad en el área de edición de una editorial, Lima – 2021. Así mismo, los siguientes específicos: analizar el proceso de planificación de la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021; comprender el proceso de ejecución de la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021 y analizar el proceso de control de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021.

II. MARCO TEÓRICO

En referencia a los estudios precedentes revisados en el contexto nacional sobre la variable gestión de calidad, Burgos (2021), en su investigación determinó plantear un modelo que le permitió establecer actividades en el área de calidad. La investigación es cualitativa utilizando como instrumento la entrevista semiestructurada. Determinó que la gestión de calidad debe actualizarse utilizando modelos, guías o normativas que contribuyan a mejorar sus procesos, mediante la mejora continua constante, reingeniería de procesos, un análisis del cambio organizacional con el interés de los colaboradores y altos directivos para lograr una excelencia; y buen desempeño.

Saravia (2020), tuvo como objetivo el análisis de las herramientas de calidad más necesarias para el diseño de un SGC. La investigación es cualitativa y utilizando estudio de caso. Realizó un análisis de las exigencias de la ISO 9001 y las siete herramientas indispensables en la calidad. Los resultados que obtuvo en su aplicación en tres casos de usos con las diversas herramientas de calidad para el diseño de un SGC. Concluyó que la aplicación de las herramientas de la calidad tiene mayor efectividad al encontrar la problemática que afecta a la organización y sus causas.

Carnero (2019), realizó la evaluación de un editorial enfocado a la gestión de la calidad. La investigación es cualitativa utilizando la entrevista y la observación. Determinó que el proceso de edición junto a sus subprocesos permitió la transformación de diferentes entradas para llegar al producto final que es el documento digital que es enviado a imprenta. Concluyó en su diagnóstico que en cada fase del proceso de edición se evidencia que existe gestión de calidad en forma moderada.

García (2018), en su investigación tuvo como objetivo la implementación de la certificación y mantenimiento de los SGC de un fondo editorial mediante la ISO 9001. Su investigación es cualitativa y de tipo de investigación es básica, mediante un estudio de caso, utilizó encuestas, entrevistas de auditorías y análisis documental. Finalmente, después de la implementación se observó una mejora en la satisfacción de las exigencias de los clientes, concluyendo que la implementación fue exitosa.

Fernández (2016), en su investigación tuvo como objetivo que el SGC, alcance la satisfacción de los usuarios. Su investigación fue cualitativa y utilizó la guía del PMBOK, complementaria a la norma ISO 9001 para diseño y organización de la empresa, creando herramientas y procedimientos requeridos para el logro del diseño completo del SGC de la empresa. Concluyo demostrando que usando la norma ISO 9001:2008 por medio de la guía del PMBOK, la implementación de un SGC logró importantes beneficios.

En referencia a los trabajos previos revisados en el contexto internacional sobre la variable gestión de calidad, Parra et al. (2020), en su artículo tuvieron como objetivo diseñar las herramientas para el control y mejora de la gestión de la calidad editorial. Realizaron un análisis de los procesos de gestión editorial, proponiendo herramientas con el fin de lograr comprender los indicadores de calidad editorial, los datos obtenidos permitieron generar un análisis diferencial mediante el diseño de una herramienta para el control y la mejora de los principales indicadores, permitiendo evaluar los principales indicadores de calidad y proponer las estrategias de mejora. Concluyeron indicando que el procedimiento que desarrollaron permite el control de la calidad y crear estrategias para mejorar la calidad.

García et al. (2020), en su artículo tuvo como objetivo generar reflexión sobre la contribución que se logra por medio del proceso de certificación en la calidad con la finalidad de generar el crecimiento de innovación y una mejora de los procesos. La causa principal es la creación de una perspectiva de las certificaciones en calidad como requerimiento de cumplimiento de las normas en el cual debe incluirse la gestión de los procesos y la administración. Determinó que la contribución de las certificaciones en calidad en su enfoque de mejora continua es un proceso consistente para que los colaboradores de la organización se orienten al logro de los objetivos y retroalimentación de ideas innovadoras entre los departamentos por medio de la eliminación de barreras comunicativas y jerárquica.

Torres (2019), en su artículo analizó el impacto de los principios y prácticas de Total Quality Management (TQM) en el desempeño de la organización. Tuvo una posición teórica, utilizó un enfoque basado en

competencias, analizó cómo la empresa desarrolló sus capacidades y renovó sus competencias distintivas. Los resultados que obtuvo permitieron verificar que existe una relación efectiva del TQM y la creación de competencias distintivas, impulsando mejores resultados empresariales.

Parra et al. (2018), realizó el desarrollo de un modelo y procedimiento para la gestión de la calidad en los periódicos, utilizando diferentes enfoques y metodologías de los procesos de gestión organizacional y mejora. El resultado permitió determinar relaciones entre las variables utilizadas para la gestión de la calidad en los periódicos con las concepciones teóricas y prácticas.

Ortega et al. (2017), realizó el análisis en los procesos de gestión de calidad mediante la ISO 9001. La investigación es cualitativa y su diseño es estudio de casos. Los resultados que obtuvieron concretaron, inspeccionaron e impulsaron la implementación de estrategias de desarrollo organizacional para el logro de los objetivos corporativos y misionales en la gestión de la calidad de las empresas.

Luego de presentar los trabajos previos de la investigación, se procedió a desarrollar el marco teórico dando el sustento teórico a la variable encontrada del análisis de la realidad problemática.

El concepto de calidad ha ido evolucionando con el paso del tiempo. La humanidad se ha relacionado con el término de calidad desde los inicios en donde el hombre empezó a crear sus productos (Benzaquen, 2014). El concepto de calidad ha sido formado por aportaciones de diferentes autores como Crosby, Deming, Ishikawa y Feigenbaum, procedentes de la experiencia profesional en el campo de la calidad, pues consideraron que un producto de calidad, es el cual genera menos pérdida para la empresa y la sociedad (Miranda et al, 2014).

Existen dos conceptos básicos; el primero determina la calidad como las características que tiene un bien o servicio con la finalidad de satisfacción de las necesidades de los clientes; el segundo determina que la calidad es un bien o servicio que no posee defectos. (American Society for Quality, 2020). Por otro lado, un producto sea bien un servicio tiene como fin la satisfacción del cliente; y la elaboración del producto se realizará a través de un proceso. La evaluación de calidad solo del producto es un error pues los procesos malos pueden

entregar productos buenos o malos, pero procesos buenos siempre darán productos buenos (Benzaquen, 2014). Por otro lado, el enfoque basado en procesos de la gestión de la calidad, determina que los resultados se logran eficientemente cuando las actividades y recursos son gestionados como un proceso (Rivero, 2019)

La calidad ha evolucionado y en la actualidad han generado algunas filosofías, como la gestión de calidad es una filosofía de trabajo más que una serie de procedimientos para el logro una certificación, a pesar que existe una relación positiva en la cantidad de empresa certificadas e indicadores macroeconómicos (Gomes et al., 2016). Las empresas con certificación ISO 9001 obtienen mejor rendimiento y clientes más satisfechos a comparación con las empresas que no cuentan con la certificación (Miroslav et al., 2017; Aba et al., 2016; Benzaquen y Convers, 2016). Por otro lado, posee una influencia directa en la mejora de procesos pues los colaboradores han adquirido una responsabilidad en los procesos con la finalidad que lo efectúen en forma idónea, de tal manera que se obtenga un producto de calidad mediante utilización de modelos y lineamientos que son utilizados por las organizaciones para poder obtener beneficios esperados (Bouillon, 2020; Benzaquen, 2018; Bolaños y Baquerizo, 2018; Calvo et al., 2014).

La gestión editorial es un proceso dinámico e interactivo que consiste en la planificación, implementación, control y mejoramiento de los procesos editoriales de la organización mediante la eficiencia de sus recursos tanto humanos y materiales, con el fin de lograr el cumplimiento del cronograma de la publicación (Parra et al., 2020). La gestión de la calidad editorial es fundamental para la organización, desde su enfoque en sus procesos, diseño y contenido de la publicación, para asegurar su éxito (Parra et al., 2018). La gestión de la calidad en procesos editoriales, es un conjunto de medidas, que se determinan factores de ideas profesionales, procesos de producción y política de la organización, se orienta a la interrelación adecuada de los procesos de producción (Moreno y Rendón, 2020; Zuramay y Morales, 2016).

La editorial se dedica a la creación de libros; su proceso de producción se acerca a la definición de proyecto que son actividades en corto plazo con el fin

de la creación de un producto, servicio (PMBOK, 2017). Por otro lado, los proyectos, cumplen un objetivo dependiendo del escenario donde se encuentren, se crean desde las necesidades de la organización, pues tiene el logro de las oportunidades de negocio mediante la búsqueda la optimización de los recursos (Torres, 2020).

Para ello se utilizó la guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (PMBOK), en su sexta edición, proporciona pautas y definición de conceptos relacionados con la dirección de proyectos abordando diez áreas de conocimiento con el objetivo de apoyar a los directores de proyectos desde cualquier dominio de aplicación. Aunque, el PMBOK propone un enfoque genérico, algunas prácticas especializadas para un dominio de aplicación en particular pueden beneficiar a proyectos altamente desafiantes (Sánchez et al., 2015).

Por otro lado, logrando mejorar la productividad de los proyectos, procurando la optimización de los factores que inciden en la planificación, seguimiento y control de los proyectos mejorando su productividad; reflejado en la mejora de la calidad, tiempo y costo del proyecto (Millones, 2020). La implantación de la metodología del PMBOK, en la gestión de proyectos comprobó lo beneficioso que es el resultado de la implementación con la finalidad de logro de una gestión de proyectos centralizada (Molaei y Forutan, 2021) y (Baker, 2018)

La variable de la investigación es la gestión de calidad, es un estándar en producción de bienes y servicios diseñados adecuadamente para cumplimiento de las necesidades del cliente, mediante la eficiencia y eficacia en sus procesos, se deberá inspeccionarse o asegurarse mediante la gestión de la producción (Pertusa et al., 2021; Ingaldi, 2019; Bouillon, 2017; Mayo et al., 2015). Por otro lado, un SGC son objetivos, políticas, procesos, documentos y recursos para consolidar la calidad del producto, cuya búsqueda es la total satisfacción de los clientes (Vandenbrande, 2019; León et al., 2018; Tavares de Aquino et al., 2017)

La ISO 9001 determina los requisitos para los SGC, cuyo fin es lograr que los productos satisfagan los requisitos de los clientes. Tiene como objetivo el crecimiento de la satisfacción del cliente y es aplicado en cualquier tipo de

organización, sin importar el tipo o tamaño de la empresa, ya que es una norma internacional utilizada por el sector industrial y de manufactura (ISO, 2015). Por otro lado, la competitividad es cada vez más rápida y rigurosa en la industria, como resultado de la globalización. Demostrando la importancia de la estandarización para las empresas comerciales a nivel mundial mediante la implementación de TQM como ISO 9001 en todas las empresas es una forma de lograrlo (Martin, 2017).

La gestión de calidad incorpora elementos como reingeniería de procesos de negocio y la participación de los empleados. Es fundamental que las organizaciones cambien los aspectos en gestión de la calidad de los procesos y productos para lograr estar acorde a la demanda de sus entornos internos y externos (mercado de consumidores y competidores). Por otro lado, existen ciertas prácticas frente a contextos en constante cambio, una pregunta fundamental es en qué prácticas debe seguir y centrarse un departamento de calidad. La investigación previa sobre gestión de calidad se centra en gran medida en iniciativas específicas. La gestión de calidad aporta mucho dentro de las organizaciones y mejora el desempeño de las empresas (Gremyr et al., 2019).

La gestión de la calidad del proyecto comprende procesos para incorporación de políticas de calidad de la organización enfocado en la planificación, gestión y control de los requisitos de calidad del proyecto y del producto, con la finalidad de satisfacer los objetivos de los interesados (PMBOK, 2017).

La gestión de la calidad del proyecto puede ser aplicada en cualquier tipo de proyecto de acuerdo a su envergadura, las medidas y técnicas de calidad dependen del tipo de entregables en el proyecto. El incumplimiento de los requisitos de calidad provoca consecuencias negativas (horas extras para cumplir con los requisitos del cliente, renuncia de los empleados, errores o retrabajos) para unos o para todos los interesados del proyecto. Efectuar precipitadamente las inspecciones de calidad planificadas para el cumplimiento de los objetivos del cronograma del proyecto puede ocasionar errores no

detectados, menores ganancias e incremento en los riesgos luego de la implementación (PMBOK, 2017).

Existen cinco niveles de gestión de la calidad cada vez más eficaz, los cuales son los siguientes: el enfoque más caro, es dejar que el cliente encuentre los defectos esto lleva a problemas de garantía, retiro de productos, pérdida de reputación y costos de retrabajo. El segundo enfoque es detectar y subsanar los defectos antes del envío de los entregables al cliente como parte del proceso de control de calidad. El tercer enfoque, emplear el aseguramiento de calidad para reconocer y corregir el proceso en sí; y no sólo los defectos especiales. El cuarto enfoque, incorporación de la calidad en la planificación, diseño del proyecto, y en el producto. El último enfoque es creación de una cultura en toda la organización que esté consciente y comprometida con la calidad en los procesos y productos (PMBOK, 2017).

El líder del proyecto aplicará medidas adoptadas por la organización y/o por una herramienta o ISO enfocada en la aplicación los procesos de gestión de la calidad del proyecto, como: cumplimiento de políticas y auditoría; estándares y cumplimiento normativo; mejora continua e involucramiento de los interesados (PMBOK, 2017).

Para la definición de las categorías de la variable de gestión de calidad, se utilizó la guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (PMBOK), en su sexta edición, en su enfoque de la gestión de la calidad del proyecto, se dividen en planificación de la gestión de la calidad, gestión de la calidad y control de la calidad.

La primera categoría es la planificación de la gestión de la calidad es el proceso de identificación de los requisitos y/o estándares de calidad para el proyecto y sus entregables, incluyendo también la documentación del proyecto, con el fin de demostrar su cumplimiento. Brinda guía y dirección sobre la forma que se organizará y verificará la calidad durante del proyecto. La planificación de la calidad se debe llevar paralelamente con los demás procesos de planificación (PMBOK, 2017).

El plan de gestión de la calidad es parte del plan para la dirección del proyecto especifica la forma de implementación las políticas, procedimientos y

pautas que se aplicará para alcanzar los objetivos de calidad. Determina las actividades y los recursos necesarios para el alcance de los objetivos de calidad establecidos para el proyecto. Su aplicación determina obtener un enfoque más claro sobre la propuesta de valor del proyecto, reducciones de costos y menor frecuencia de retrasos en el cronograma debidos a retrabajo. El plan de gestión de la calidad incluye: estándares de calidad; objetivos de calidad; roles y responsabilidades enfocados a calidad; entregables y procesos del proyecto sujetos a revisión de la calidad; actividades de control de calidad y de gestión de calidad previstas en el proyecto; herramientas de calidad que se utilizarán para el proyecto; y principales procedimientos (PMBOK, 2017).

La segunda categoría es gestión la calidad es el proceso de transformar el plan de gestión de la calidad en actividades ejecutables de calidad que incorporen al proyecto las políticas de calidad de la organización. El beneficio fundamental de este proceso es el aumento de la probabilidad de cumplimiento de los objetivos de calidad, la identificación de los procesos ineficaces y las causas de la calidad (PMBOK, 2017).

Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto e incluye todas las actividades de aseguramiento de calidad, ocupa de los aspectos de diseño de productos y mejora de procesos. Gestionar la calidad es considerado el trabajo de todos: el director del proyecto, la coordinación, el equipo del proyecto e incluso el cliente. Todos estos desempeñan roles en la gestión de la calidad en el proyecto, aunque dependen de las funciones que realizan (PMBOK, 2017).

El proceso de gestión de la calidad incluye: un conjunto de acciones y procesos planificados y sistemáticos para definir el ámbito del plan de gestión de la calidad del proyecto con la finalidad de diseñar un producto óptimo utilizando la aplicación de guías específicas de diseño, fomentando la confianza en que un producto futuro sea terminado de forma que cumpla con los requisitos y expectativas por medio de herramientas y técnicas de aseguramiento de la calidad, confirmar que se utilicen los procesos de calidad y que su uso cumpla con los objetivos de calidad del proyecto, y mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos y actividades con el logro de mejores resultados y desempeño y aumentar la satisfacción de los interesados (PMBOK, 2017).

La tercera categoría es control la calidad es el proceso de monitoreo y registro de los resultados de la ejecución de las actividades de gestión de calidad para la evaluación el desempeño y asegurar que las salidas del proyecto sean completas, correctas y satisfagan las expectativas del cliente cumpliendo lo que estaban destinadas a lo que fueron creada (PMBOK, 2017).

Por otro lado, tiene la finalidad de medir la integridad, el cumplimiento y la adecuación para el uso de un producto o servicio antes de la aceptación de los usuarios y la entrega final; mediante la medición de todos los pasos, atributos y variables que se utilizan para verificar la conformidad o el cumplimiento de las especificaciones establecidas durante la etapa de planificación. Por otro lado, es realizado durante todo el proyecto con la finalidad de indicar con datos íntegro y cumplimiento de los criterios de conformidad de la organización incluye la utilización de documentación puede influir positivamente en el proceso, utilizando estándares y políticas de calidad; procedimientos de generación de informes; y las políticas de comunicación (PMBOK, 2017).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El presente trabajo de investigación, su enfoque cualitativo pretende conocer e interpretar las interacciones mediante el enfoque de los participantes, con la intención de explorar problemas complejos por la forma experiencia de los participantes (Hernández et al, 2014). La información recolectada por el investigador, no es forma numérica, sino es información descriptiva (Janashak, 2019).

En cuanto al tipo de investigación fue de tipo básica, debido a que se incrementó los conocimientos teóricos respecto al empleo de la gestión de calidad en el área de edición (CONCYTEC, 2018).

El diseño es un estudio de casos, es una herramienta eficaz para la investigación, su fortaleza se da mediante la medición y registro de la conducta de las personas involucradas en el fenómeno estudiado (Yin, 2017).

3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

Las categorías y subcategorías, se utilizaron las definiciones de acuerdo a la guía del PMBOK, en su sexta edición, en su enfoque de gestión de calidad en proyectos.

A partir de ello se consideró las siguientes categorías: Planificación de la gestión de la calidad y sus subcategorías: Plan de gestión de calidad e involucramiento de los interesados; gestión de la calidad y su subcategoría: acciones y procesos planificados y sistemáticos. Finalmente, Gestión de la calidad y sus subcategorías: mediciones y entregables verificados; y desempeño del trabajo (Ver Anexo N° 1)

Tabla 1*Descripción de categorías y subcategorías*

Categoría	Subcategorías
Planificación de la Gestión de la Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de gestión de calidad • Involucramiento de los interesados
Gestión de la Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones y procesos planificados y sistemáticos
Control de la Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Mediciones y entregables verificados • Desempeño del trabajo

En la tabla anterior se detalla las categorías y subcategorías.

3.3. Escenario de estudio

El escenario de estudio, es la empresa Avantgard ediciones, es una editorial que se dedica a la publicación y venta de libros orientada al sector educativo a nivel nacional. El área de edición, se dedica a la creación y diseño de publicaciones (proyectos editoriales) para el nivel inicial, primaria y secundaria cuya función es la producción de libros escolares.

3.4. Participantes

Para el presente trabajo de investigación se ha considerado la participación de un representante de la gerencia general, dos colaboradores del área (coordinadora de edición y corrector de estilo y diagramadora - diseñadora gráfico) y un especialista en gestión de calidad.

Tabla 2*Descripción de los participantes*

N°	Cargo	Nivel
1	Gerente general	Gestión
2	Coordinador de edición y corrector de estilo	Operativo
3	Diseñador y diagramador gráfico	Operativo
4	Especialista en gestión de calidad	Consultoría

En la tabla anterior se detalla el cargo y su nivel.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La forma de recopilación de datos para un conocimiento cualitativo es la utilización de entrevistas semiestructuradas, observación y análisis de documentos (Leavy, 2014).

La entrevista es utilizada en el enfoque cualitativo como una herramienta eficaz mediante discursos, relatos y experiencia de los entrevistados, por ello se llega a conocer al participante desde otra perspectiva, es conveniente utilizar preguntas amables, no amenazantes, pero también relevantes (Yin, 2015). La entrevista semiestructurada tiene una lista de preguntas y se puede realizar preguntas adicionales para precisar ideas (Bernardo et al, 2014). En este trabajo de investigación se utilizó como instrumento la guía de entrevista semiestructurada (Ver Anexo N° 4), con quince preguntas abiertas, en base a las categorías y subcategorías establecidas en la matriz de categorización (Ver Anexo N° 01), se entrevistó a los cuatro participantes, con el fin de responder a las preguntas y objetivos de investigación de la matriz de mapeamiento (Ver Anexo N° 02).

La observación en la investigación cualitativa, no solo contempla sino determina adentrarnos profundamente en situaciones sociales y mantenernos en un plan activo y en una reflexión permanente. Estar pendiente a los detalles, sucesos, eventos e interacciones, con la finalidad de comprender procesos, vinculaciones entre personas y sus situaciones, experiencias o circunstancias, los eventos que suceden al paso del tiempo y los procesos que desarrollan (Hernández et al, 2014). En este trabajo de investigación se trabajó con el instrumento de la guía de observación (Ver Anexo N° 5), en el cual se recabó información sobre el comportamiento de los entrevistados en el lugar donde trabajan.

En el análisis documental mediante los datos cualitativos son los documentos, materiales y artefactos diversos, ayudan a comprender el fenómeno central de estudio. (Hernández et al, 2014). Análisis documental (Ver Anexo N° 6), se realizó el análisis de los documentos del área, como cronograma de autores, cronograma de avances y reporte de producción.

Tabla 3

Descripción del contenido de la entrevista semiestructurada: variable, categoría y cantidad de preguntas

Variable	Categoría	Cantidad de preguntas
Gestión de calidad	Planificación de la Gestión de la Calidad	8
	Gestión de la Calidad	4
	Control de la Calidad	3

En la tabla anterior se detalla las variables, categoría y cantidad de preguntas de la entrevista semiestructurada.

3.6. Procedimientos

Teniendo en cuenta lo anterior para el desarrollo de la investigación, se elaboró la guía de entrevista, se creó un cronograma de entrevistas, según la confirmación de los entrevistados, se procedió a realizar las entrevistas, la información recolectada de las entrevistas realizadas a los participantes, se transcribió en la matriz de desgravación de la entrevista; posteriormente se creó la matriz de codificación; en la cual realizó el análisis de acuerdo con la información obtenida de los entrevistados. Por otro lado, realizó una guía de observación, por el cual el investigador observó el desenvolvimiento del entrevistado durante la entrevista. El análisis documental en el cual se analizó tres documentos del área que son el cronograma de autores, cronograma de avances y reporte de producción; se utilizó estos instrumentos con el fin de realizar el análisis de la gestión de calidad en la organización.

3.7. Rigor científico

El trabajo de investigación presentado se ha basado en los siguientes criterios de consistencia, credibilidad, confirmabilidad y transferencia del presente trabajo de investigación.

Consistencia, se refiere a la forma en que diferentes investigadores recolectan datos similares en el campo y efectúen los mismos análisis, generando resultados equivalentes. Por otro lado, implica que los datos deben ser revisados por distintos investigadores y deben obtener interpretaciones congruentes. (Hernández et al, 2014). Respecto de la consistencia involucra poseer un conocimiento sobre la validez de la investigación y el modo como se ha obtenido la información para el desarrollo de la investigación.

Credibilidad, se refiere si el investigador ha entendido el significado completo y profundo de las experiencias de los participantes, fundamentalmente de aquellas relacionadas con el planteamiento del problema (Hernández et al, 2014). Respecto a la credibilidad se toma en consideración datos que provienen de las propias fuentes de información del área de edición.

Confirmabilidad, tiene la finalidad de demostrar sesgos y tendencias del investigador. Involucra buscar los datos en su fuente y la explicitación de la lógica utilizada para interpretarlos para determinar la información sobre la confirmación (Hernández et al, 2014). Por otro lado, respecto a la confirmabilidad en la investigación, los datos recogidos provienen de la experiencia del colaborador en el cual se basan en la realidad de la situación del problema de la investigación.

Transferencia, es la capacidad de llevar los resultados a otros contextos o grupos en estudios posteriores (Hernández et al, 2014). Por otro lado, respecto a la transferencia es que esta investigación por su naturaleza puede ser replicada en conocimiento teórico respecto a la acreditación académica. Se ha empleado para la presente validez de investigación la utilización de revistas científicas y libros especializados que nos llevó a recabar información para el desarrollo de la presente investigación

3.8. Método de análisis de datos

Para el presente trabajo de investigación se consideró la triangulación de diferentes tipos de información como la entrevista semiestructurada, de observación y el análisis documental.

Triangulación es una técnica de confrontación y herramienta de comparación de diferentes tipos de análisis de datos (triangulación analítica) con el objetivo que contribuya validar un estudio potencializar conclusiones para ello es necesario el conocimiento, tiempo y recursos para poner en práctica y una perspicacia para interpretar los resultados (Aguilar y Barroso, 2015).

Triangulación de métodos de recolección de los datos, es fundamental obtener diferentes fuentes de información y métodos para la recolectar datos. En la investigación cualitativa tiene una mayor riqueza, amplitud y profundidad de datos de diferentes actores del proceso, fuentes, variedad de formas de recolección (Hernández et al, 2014).

Codificación es reconocer experiencia o conceptos de acuerdo a los datos, tener acciones sobre las piezas que deben ser categorizadas, codificadas, clasificadas y agrupadas para adecuar los patrones que se utilizarán con la finalidad de interpretar los datos (Hernández et al, 2014).

3.9. Aspectos éticos

Para el presente trabajo se realizó una investigación en que los autores e investigadores referenciados están debidamente identificados dentro del apartado referencias bajo la normativa APA. Se utilizó el código de ética de la gestión de investigación de la Universidad César Vallejo y la guía de elaboración del trabajo de investigación y tesis para la obtención de grados académicos y títulos profesionales 2020.

La elaboración del trabajo de investigación solicitó las autorizaciones respectivas a la entidad. Adicionalmente, la redacción del documento se declara que es de propiedad del autor de la misma que ha sido referencias validadas mediante la aplicación del software Turniti, el presente trabajo de investigación ha sido debidamente validado en los extremos metodológicos y de discusión respectiva.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta etapa se recoge el análisis documental, la guía de observación y se describen los resultados posteriores a la aplicación de la entrevista semiestructurada. Se entrevistó a cuatro participantes, tres de los cuales pertenecen al área de edición de la editorial y un especialista en gestión de la calidad.

La información obtenida de las entrevistas fue la transcrita o desgravada en la matriz de desgravación las entrevistas (Ver Anexo N° 7), después se codifico las entrevistas (Ver Anexo N° 8), y luego se triángulo la información obtenida mediante la codificación de la entrevista, análisis documental y la guía de observación en la matriz de triangulación (Ver Anexo N° 9) en el cual se analizó de acuerdo a los objetivos de la presente investigación. A continuación, se expresan los resultados obtenidos de acuerdo a los objetivos planteados.

Con respecto al objetivo general (OG): Analizar la gestión de calidad en el área de edición de una editorial, Lima – 2021

En los resultados obtenidos de la triangulación realizada los participantes coinciden que no hay una planificación de la gestión de calidad, solo utiliza un cronograma de autores y avances para el cumplimiento de las actividades, sin embargo, enfocan la calidad en el contenido pedagógico, lingüístico y diseño de sus plantillas de sus publicaciones.

En la ejecución del proyecto no utilizan una gestión de calidad adecuada pues los procedimientos se dan de manera informal (de palabra), no utiliza procedimientos, políticas o lineamientos enfocados a la gestión de calidad, además la conformidad de los entregables depende del criterio de cada colaborador.

Respecto al control de calidad del proyecto no utiliza un control de calidad en sus proyectos pues no utilizan plantilla de calidad, conformidad del entregable orientado a la aprobación de los entregables, dejando a criterio del colaborador la conformidad del entregable, utilizan un reporte de avances que se enfoca al cumplimiento de avances de actividades de lo colaboradores. La coordinación o

líderes del proyecto no realiza informes, reuniones u otros para determinar el desempeño del trabajo.

El participante (E1) manifestó que el enfoque de calidad debe ser claro para evitar reprocesos u otros que atrasen el proyecto. Los líderes tienen que tener conocimientos tanto operativos como de gestión. Dependiendo del avance se le asignan más recursos financieros o humanos. Falta de compromiso de los involucrados ya que es un personal que solo se contrata por proyectos. También, los participantes (E2 y E3) manifestaron que el proceso de diseño y corrección es tedioso si no se dan los alcances al principio de la creación, ya que el proceso se repite hasta que esté conforme. Por otro lado, el participante (E3) necesita máquinas especializadas en diseño y pantoneras. La utilización de maquinaria y otros medios para que el producto tenga mejor calidad.

Por el análisis documental se determinó que el cronograma de actividades de autores y avances de actividades tiene criterios en común y misma finalidad es el cumplimiento de cada actividad en el tiempo propuesto por la coordinación; hay que mencionar que el flujo de trabajo es interrelacionado, cualquier retraso en una actividad se repercutirá desfavorablemente en las siguientes actividades; finalmente todos los colaboradores tienen en claro el cronograma y saben que es fundamental el cumplimiento del mismo para medir el logro del proyecto.

Por la observación se determinó que los entrevistados son conscientes que no ejecutan adecuadamente en sus procesos la gestión de calidad en el área, pues orientan la calidad a los criterios pedagógicos, lingüísticos y diseño gráfico sin respaldo de ninguna documentación que afirme su criterio.

Para analizar la gestión de calidad es necesario definir el término, PMBOK (2017), abarca los procesos para incorporar políticas de calidad de la organización en la planificación, gestión y control de los requisitos de calidad del proyecto en el producto, con la finalidad de satisfacer los objetivos de los interesados.

Por lo anteriormente mencionado, Gomes et al. (2016), la gestión de calidad es una filosofía de trabajo más que una serie de procedimientos para el logro de una certificación. Tomando en cuenta lo mencionado por los autores, es importante la aplicación de certificaciones y/o fundamentos enfocados en calidad

en las organizaciones se orienta a mejorar el desempeño de la organización, con la finalidad de no solo tener un producto que cumpla los estándares de calidad a nivel mundial, sino que mediante la gestión de calidad puedan mejorar sus procesos, para que los colaboradores lo efectúen de una forma idónea mediante utilización de modelos, procedimientos, lineamientos y protocolos impuestos por la organización para poder obtener beneficios esperados.

En referencia a los resultados obtenidos en su investigación, Fernández (2016), utilizó la guía del PMBOK, y la norma ISO 9001 para diseño y organización de la empresa, demostrando que usando la norma ISO 9001:2008 por medio de la guía del PMBOK, la implementación de un SGC logró importantes beneficios.

Respecto a la gestión de calidad en el área de edición, es fundamental que los proyectos editoriales se orienten a la planificación, gestión y control de calidad con la finalidad que no solo se obtenga un producto atractivo para el cliente sino que sus procesos se encuentren estandarizado mediante la utilización de estándares, políticas, protocolos y objetivos de calidad en la producción de sus publicaciones con el fin de evitar reprocesos, incumplimiento del cronograma de avances e inclusive que los colaboradores abandonen el proyecto siendo a larga perjudicial para el área. Pues el área enfoca la calidad en el contenido pedagógico, lingüístico y diseño de sus publicaciones, dejando de lado a sus procesos, además la conformidad de lo entregables depende del criterio del colaborador, sin ningún documento que respalde su criterio. Por otro lado, los colaboradores tienen el interés de utilizar procedimientos enfocados en calidad para mejorar sus procesos con la finalidad de que cumplan sus objetivos propuestos a tiempo.

La gestión de la calidad en procesos editoriales, es un conjunto de medidas, que determinan factores de ideas profesionales, procesos de producción y política de la organización, se orienta a la interrelación adecuada de los procesos de producción (Moreno y Rendón, 2020; Zuramay y Morales, 2016). De acuerdo al autor el área no utiliza una planificación de calidad, tampoco políticas, procedimientos, utiliza un cronograma de autores y avances

para el cumplimiento de las actividades, sin embargo, enfocan la calidad en el contenido pedagógico, lingüístico y diseño de sus plantillas de sus publicaciones.

Para Bouillon (2020), los modelos y lineamientos que son utilizados por las organizaciones para poder obtener beneficios esperados de tal forma que se obtenga un producto de calidad. Tomando en cuenta lo mencionado por el autor es importante para una ejecución del proyecto utilizar una gestión de calidad adecuada pues los procedimientos se dan de manera informal (de palabra), no utiliza procedimientos, políticas o lineamientos enfocados a la gestión de calidad, además la conformidad de los entregables depende del criterio de cada colaborador.

Para Benzaquen (2014), la evaluación de calidad enfocado en el producto es un error pues los procesos malos ocasionan entregar productos buenos o malos; pero procesos buenos siempre se obtendrán productos buenos. Lo que menciona el autor es importante ya que no utiliza un control de calidad en sus proyectos, no utilizan plantillas de calidad, y la conformidad del entregable es de acuerdo al criterio del colaborador, solo utilizan un reporte de avances que se enfoca al cumplimiento de las actividades de los colaboradores. La coordinación o líderes del proyecto no realiza informes, reuniones u otros para determinar el desempeño del trabajo.

Con respecto al primer objetivo específico (OE1): Analizar el proceso de planificación de la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021.

En los resultados obtenidos de la triangulación realizada en los participantes todos coinciden que el área no maneja ninguna planificación en la gestión de calidad, pues su enfoque se orienta a criterios pedagógicos, lingüísticos y diseño gráfico en sus plantillas de sus publicaciones; y que esté de acuerdo a lo que necesita el mercado nacional, dejando de lado la estandarización de procesos de producción, procedimientos, estándares y objetivos enfocado a la gestión de calidad.

Por otro lado, el área maneja proyectos, generalmente el personal es contratado por un período, se tiene un grupo de personas por proyecto (publicación editorial) que son el autor, editor, corrector, diseñador, diagramador;

en la actualidad la forma de trabajo es en la modalidad remota dada la situación ocasionada por la pandemia, eso ha provocado una falta de involucramiento de los colaboradores en el proyecto.

El participante (E1) manifestó que el enfoque de calidad debe ser claro para evitar reprocesos u otros que atrasen el proyecto. Cuentan con un cronograma de actividades del proyecto. Los líderes tienen que tener conocimientos tanto operativos como de gestión. Dependiendo del avance se le asignan más recursos financieros o humanos. También, los participantes (E2 y E3). El proceso de diseño y corrección es tedioso si no se dan los alcances al principio de la creación, ya que el proceso se repite hasta que esté conforme. También, el participante (E3) manifestó que se necesitan máquinas especializadas en diseño y pantoneas.

Por otro lado, el participante (E4) manifestó que la utilización de protocolos, procedimientos en producción son necesarios para el logro de los alcances del proyecto. Para una mejora continua en el futuro se utilizará un círculo de Deming con la guía del PMBOK. Por otro lado, es necesario que el personal se encuentre informado, capacitado sobre los procedimientos correctivos, cronograma de actividades y procedimientos de mejora continua, para incluir al personal en el proyecto, igualmente incluirlos en la elaboración de controles y elaboración de procedimientos.

Se observó por el lado del gerente general, existe el interés de mejorar los procesos del área de edición enfocándose en la mejora continua y gestión de calidad del proyecto cuyo logro es que el área trabaje de forma organizada con la finalidad que el proyecto pueda ejecutarse de manera idónea respetando los objetivos impuestos por gerencia al inicio del proyecto. El especialista identificó procesos, políticas y procedimientos que ayudarán a una mejora continua dentro del área enfocado a gestión de calidad.

Por el análisis documental evidenció que utilizan el cronograma de actividades de autores se orienta al envío de los manuscritos que harán los autores, y cronograma de avances; que describe la actividades y tiempos de la ejecución el proyecto y los colaboradores que intervienen, los dos cronograma tienen los mismos criterios que es el cumplimiento de cada entregable, con el

logro que se cumpla los tiempos propuestos al inicio del proyecto y se realice a tiempo el envío de la publicación a imprenta.

Para comprender el proceso de planificación de la gestión de la calidad del proyecto editorial, es necesario definir el término según PMBOK (2017), es el proceso de identificar los requisitos y/o estándares de calidad para el proyecto y sus entregables, incluyendo también la documentación del proyecto para demostrar su cumplimiento con la finalidad de brindar guía y dirección sobre la forma que se organizará y verificará la calidad durante del proyecto. El plan de gestión de la calidad especifica cómo se implementarán las políticas, procedimientos y pautas aplicables para conseguir los objetivos de calidad impuesto por la organización.

Por lo anteriormente mencionado en el proceso de planificación de gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición, se determinó que el área no utiliza una planificación en sus proyectos enfocado a calidad.

García et al. (2020), en su investigación determinó que la contribución de las certificaciones en calidad en su enfoque de mejora continua es un proceso consistente para que los colaboradores de la organización se orienten al logro de los objetivos y retroalimentación de ideas innovadoras. Tomando en cuenta por los autores, es fundamental la utilización de la planificación de la gestión de calidad en la organización pues busca asegurar que su producción cumpla los estándares de la organización y/o estándares internacionales. Sin embargo, el área orienta la calidad a criterios pedagógicos, lingüísticos y diseño gráfico en sus plantillas de sus publicaciones.

En referencia a los resultados obtenidos en su investigación, Parra et al. (2020), realizaron un análisis de los procesos de gestión editorial, proponiendo herramientas con el fin de lograr comprender los indicadores de calidad editorial, determinaron que el procedimiento que desarrollaron permite el control de la calidad y crear estrategias para mejorar la calidad. Por ello, respecto al proceso de planificación de la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición, es fundamental la utilización de un plan de gestión de calidad; mediante la creación de estándares, políticas, protocolos y objetivos orientados a calidad en sus procesos.

Para Benzaquen (2018), los colaboradores han adquirido una responsabilidad en los procesos con la finalidad que lo efectúen en forma idónea, de tal manera que se obtenga un producto de calidad mediante utilización de modelos y lineamientos que son utilizados por las organizaciones para poder obtener los beneficios esperados. Por ello el involucramiento de los colaboradores en la planificación tiene la finalidad que sienta parte de la trazabilidad del proyecto y pueda aportar en la creación de políticas y procedimientos para estandarizar los procesos para obtener un producto que cumpla los estándares y objetivos de calidad impuestos por el área; obteniendo mejores resultados y el cumplimiento de su cronograma de avances. Por otro lado, es necesario utilización de computadoras y *software* especializadas en diseño gráfico para que los colaboradores puedan trabajar con las herramientas para que ejecuten mejor su función.

Para el PMBOK (2017), el cronograma del proyecto es la programación proporciona un plan detallado en la forma que se entregará los productos, de acuerdo al alcance del proyecto y es para la gestión de las expectativas de los interesados e informar el desempeño. El cronograma de actividades de autores y avances de actividades que maneja el área es un diagrama de Gantt, tienen criterios en común y misma finalidad que es el cumplimiento de cada actividad en el tiempo propuesto por la coordinación, el cronograma al tener actividades repetitivas e interrelacionadas con varios colaboradores, ocasiona que los tiempos en cada actividad no se cumplan por varios motivos, que pueden ser desde el atraso de la actividad hasta la salida de un colaborador. No se evidencia otra documentación que aporte a la conformidad de los entregables del proyecto.

Con respecto al segundo objetivo específico (OE2): Comprender el proceso de ejecución de la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021

En los resultados obtenidos de la entrevista realizada en los participantes todos coinciden que el área se enfoca a criterios lingüísticos, pedagógicos y diseño gráfico en su publicación dejando de lado los procesos del área. Las acciones o alcances se dan de manera informal en el proceso de producción. No utilizan acciones o procesos planificados y sistemáticos como guías o

procedimientos orientados a calidad en el flujo del proyecto dejando a criterio propio del colaborador la aprobación de cada entregable.

El participante (E2) manifestó que es fundamental que se dé el tiempo necesario para diseñar un diseño óptimo. El participante (E4) manifestó utilizando estándares en los procedimientos y protocolo de producción. El seguimiento de los procesos y actividades con la finalidad de detectar errores y corregirlos. La gestión de calidad en los procesos de acuerdo a los alcances enfocados a calidad del proyecto.

Se observó que los colaboradores tienen el interés de mejorar los procesos del área de edición enfocándose a una gestión de calidad del proyecto cuyo logro es que el área trabaje de forma organizada orientándose a una mejora calidad en sus entregables con la finalidad que el proyecto pueda ejecutarse de manera idónea respetando los objetivos impuestos por gerencia al inicio del proyecto.

Por el análisis documental evidenció que utilizan un cronograma de avances con la finalidad del cumplimiento de los entregables de acuerdo a lo establecido por la coordinación, el cronograma al tener sus actividades interrelacionadas, si hay un retraso involucra a los demás actividades y colaboradores que lo puede perjudicar. Por otro lado, no tienen alguna documentación que refuerce el cumplimiento de objetivos de acuerdo a cada entregable.

Para analizar el proceso de gestión de la calidad del proyecto editorial, es necesario definir el término según PMBOK (2017), es el proceso de convertir el plan de gestión de la calidad en actividades ejecutables de calidad que incorporen al proyecto las políticas de calidad de la organización teniendo como finalidad el cumplimiento de los objetivos de calidad e identificación de procesos ineficaces.

Por lo anteriormente mencionado en el proceso de gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición, se determinó dado que no hay un plan de gestión de calidad, no utilizan ninguna documentación orientada a políticas, procedimientos, lineamientos o pautas de calidad en sus actividades. Sin embargo, el área enfoca la calidad en su producto en su contenido pedagógico,

lingüístico y diseño de los entregables, la conformidad de cada entregable del proyecto es de acuerdo al criterio del colaborador, pero no tienen ninguna documentación que sustente su criterio.

En referencia a los resultados obtenidos en su investigación, Saravia (2020), plantearon que la aplicación de las herramientas de la calidad tiene mayor efectividad al encontrar la problemática que afecta a la organización y sus causas. Tomando en cuenta lo mencionado por el autor respecto la gestión de calidad se evidenció dado que no utilizan documento que aporte a sus funciones, los colaboradores comparten procedimientos con los demás de una manera informal (verbal) sin documento que apoye su criterio.

De la misma manera Rivero (2019), los procesos de la gestión de la calidad, determinaron que los resultados se logran eficientemente cuando las actividades y recursos son gestionados como un proceso. Por otro lado, aunque sus procesos están definidos, estos no se encuentran estandarizados pues solo basan el cumplimiento de sus actividades de su cronograma de avances y autores, no hay otra documentación que refuerce, el cumplimiento de sus actividades si no se ejerce de una manera adecuada, dado por una observación o replanteamiento del contenido de la publicación, afectará negativamente en el cronograma, no se cumplirá el tiempo propuesto en la actividad, afectaría el involucramiento de los demás colaboradores en el flujo.

Finalmente, los colaboradores tienen la predisposición de la utilización de documentación y otros mecanismos que refuerce sus procedimientos de sus actividades en el área, ellos son conscientes que sus procesos no se encuentran estandarizados, buscando una mejor calidad en sus procesos.

Con respecto al tercer objetivo específico (OE3): Analizar el proceso de control de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021.

En los resultados obtenidos de la entrevista realizada en los participantes coinciden que el área no utiliza un control de calidad en sus proyectos pues los entrevistados, no identifican un procedimiento para la utilización de plantilla de calidad y conformidad del entregable orientado a entregables verificados para la aprobación de los entregables. Dejando a criterio del colaborador la conformidad

del entregable, ocasionando si el colaborador no tiene el criterio idóneo, una aprobación mal adecuada, sería perjudicial para el proyecto ya que sus actividades están interrelacionadas e involucra a los demás colaboradores. Después del término del proyecto, se evidencio que por lado de la coordinación o líderes del proyecto no hay una documentación, informe, reuniones u otros que determine el desempeño del trabajo para comprobar una evaluación y aportes sobre los éxitos y dificultades que se obtuvo en el proyecto.

Por otro lado, para el colaborador (E1) manifestó que no existe interés de los líderes en crear propuestas o soluciones que garantice la calidad en las etapas del proyecto; También, el colaborador (E4) manifestó que la utilización de plantillas, conformidad de los entregables y el desempeño del trabajo son fundamentales para el monitoreo de los resultados del proyecto y sus entregables.

Por el análisis documental se evidenció que utilizan un reporte de producción en el cual determinan un control de los avances de los colaboradores, por el lado de coordinación de edición para verificar el cumplimiento del cronograma de actividades.

Para analizar el proceso de control de calidad del proyecto editorial, es necesario definir el término PMBOK (2017), es el proceso de dar seguimiento y registrar los resultados de la ejecución de las actividades de gestión de calidad, con el fin de evaluación del desempeño y aseguramiento de las salidas del proyecto sean íntegras, correctas y satisfagan las expectativas de la organización.

Por lo anteriormente mencionado respecto al proceso del control de calidad del proyecto editorial en el área de edición no hay procedimientos de inspección o plantilla de calidad, sólo utilizan el reporte de producción solo determina un control de los avances de actividades de los colaboradores, para que la coordinación de edición pueda verificar el cumplimiento del cronograma de actividades, es necesario que se utilicen otro tipo de documentación o acciones para confirmar un control de calidad, puesto que el reporte de avances solo se orienta al cumplimiento de actividades sin ningún criterio enfocado a calidad.

En referencia a los resultados obtenidos en su investigación, los autores Ortega et al. (2017), refieren que concretaron, inspeccionaron e impulsaron la implementación de estrategias de desarrollo organizacional para el logro de los objetivos corporativos y misionales en la gestión de la calidad de las empresas. Tomando en cuenta lo mencionado por los autores, la conformidad del entregable depende del criterio del colaborador, si la conformidad no es correcta sería perjudicial para el proyecto ya que sus actividades están interrelacionadas e involucra a los demás colaboradores.

De la misma manera Bouillon (2017), determinó que la gestión de calidad se deberá inspeccionar o asegurarse mediante el control de calidad. Lo que menciona el autor es importante pues la coordinación o líderes del proyecto no realizan controles, informes, reuniones u otro mecanismo para determinar el desempeño del trabajo por ello no comprueban los éxitos y dificultades que se obtuvo en un proyecto anterior.

V. CONCLUSIONES

Primero: Referente al objetivo general se concluye que la gestión de calidad en el área se enfoca al contenido pedagógico, lingüístico y diseño gráfico de su publicación dejando de lado la estandarización de sus procesos, la aplicación de procedimientos y políticas orientada a la gestión de calidad provocando que haya una desorganización en sus actividades, el incumplimiento de su cronograma de avances provocando, gastos no presupuestados, reprocesos y renunciaciones de los colaboradores.

Segundo: Al inicio del proyecto respecto a la planificación de la gestión de calidad, el área no posee una planeación enfocada en calidad en sus procesos de sus proyectos, dejando de lado la estandarización de sus procesos. En este aspecto se orientan en la creación de plantillas del libro enfocándose en criterios pedagógicos, lingüísticos y de diseño gráfico. Solo cuentan con un cronograma de autores y avances estos dos documentos tienen criterios en común y misma finalidad que es el monitoreo de los avances de los colaboradores, por medio del cumplimiento de actividades de acuerdo a lo propuesto por la coordinación y la gerencia para determinar la trazabilidad del proyecto. Tampoco realizan capacitaciones especializadas a los colaboradores o actualizan sus computadoras y software. Por otro lado, los proyectos editoriales de la empresa no son siempre todos los años, para la ejecución de sus proyectos por un tema de crecimiento de actividades, contratan personal por un período, ocasionando que los colaboradores no siempre se adapten o aporten a la organización, pues solo se centran en realizar las actividades.

Tercero: En la ejecución del proyecto respecto a la gestión de calidad, dado que no hay una planificación de gestión de calidad, no utilizan procedimientos, lineamientos y políticas enfocados a calidad en sus entregables. Si bien el área enfoca la calidad en su producto en su contenido pedagógico, lingüístico y diseño, estos dependen del

criterio de cada colaborador. Por otro lado, los colaboradores comparten procedimientos con los demás de una manera informal (verbal) sin documento que apoye su criterio. Sus actividades están interrelacionadas, un atraso, es perjudicial, provocaría que los tiempos no se cumplan en el cronograma, afectando negativamente en el desempeño y en las actividades.

Cuarto: Respecto al control de calidad, no hay algún tipo de documentación orientado a listas de verificación o conformidad de cada entregable, dejando al propio criterio del colaborador. Por otro lado, existe una supervisión, pero orientada a diseño y contenido pedagógico realizado por el gerente y el coordinador del área de edición. Por el lado de la coordinación o líderes del proyecto, luego del término del proyecto no realizan informes, reuniones o ningún tipo de documentación para determinar el desempeño del trabajo con la finalidad de comprobar una evaluación y aportes sobre los éxitos y dificultades que se obtuvo en el proyecto.

En el involucramiento de los colaboradores en el proyecto, puesto que están laborando en situación en trabajo remoto, se evidencio que se perdió comunicación y supervisión de los colaboradores solo se utilizó el cronograma de actividades y reporte de producción para controlar sus avances.

VI. RECOMENDACIONES

Primero: Se recomienda a la gerencia general que convoque en su próximo proyecto, a un jefe de proyecto que tenga experiencia en el sector editorial, que no solo se encargue de administrar recursos, sino que tenga la finalidad de alinear las publicaciones a proyectos editoriales, mediante la planificación de gestión de calidad, ejecución del plan de gestión de calidad y control de calidad del área. Por otro lado, la aplicación de una mejora continua en el área enfocada al círculo de Deming y la guía de PMBOK en su sexta edición, con la finalidad se enfoque la calidad en sus proyectos. Lo mencionado anteriormente tiene el objetivo de generar una cultura de gestión de calidad en el área, genere conciencia y compromiso en los procesos y los productos. Además, para una mejor interacción de sus actividades se recomienda la utilización del *softexpert*, que es una solución de *software* integra y avanzada para la excelencia en la gestión y optimización de procesos.

Segundo: Se recomienda a la gerencia general en su próximo proyecto en la planificación de la publicación tenga en cuenta, la planificación de gestión de la calidad, mediante la creación de un plan que cree de procedimientos de los procesos en el área con el fin que los colaboradores ejecuten sus actividades de manera estructurada y organizada con el fin que todos puedan tener el mismo criterio. La aplicación de un Project Charter, este documento determinará la existencia y desarrollo de un proyecto, para el cumplimiento de las actividades del proyecto con la finalidad que se lleve a cabo con éxito (PMBOK, 2017), para obtener un mejor enfoque sobre la propuesta de valor del proyecto, disminución de costos y reducción de retrasos en el cronograma debido a reprocesos de actividades. A la coordinación de edición, se le sugiere que convoque líderes en cada proceso de trabajo, esté líder debe tener aptitudes de liderazgo y comunicación pues se encargará de la coordinación y canalización de información con los colaboradores con la finalidad que trabajen de una forma estructurada. Se recomienda a la

coordinación de edición el replanteamiento del cronograma de actividades con la finalidad que sea más estructurado y se organice conforme a todas las publicaciones que tiene cada proyecto editorial. El involucramiento de todos los participantes del proyecto con la finalidad que, en la cada fase del proyecto, puedan colaborar en la creación de lineamientos y mecanismos en producción para que todos puedan trabajar con un mismo enfoque técnico. Por otro lado, es fundamental que los colaboradores se capaciten en el rubro de diseño y pre prensa con la finalidad de ampliar sus conocimientos en el rubro y mejor desempeño.

Tercero: Se recomienda a la coordinación de edición, la ejecución del plan de gestión de calidad mediante la utilización procedimientos y políticas de calidad con el fin que sus procesos sean estandarizados y aseguren la calidad en el proyecto. Es fundamental que cada colaborador comprenda sus actividades y su rol en el proyecto, una forma de controlar los objetivos y avances del proyecto es mediante reuniones, creaciones de informes u otro mecanismo para que aporte y logre su involucramiento con el área. Adicionalmente el involucramiento del personal en el proyecto debe ser constante; y estar presente en cada objetivo de la planificación del proyecto con la finalidad del cumplimiento de los procesos orientados a los objetivos de calidad impuestos en la organización.

Cuarto: A la coordinación de edición, se sugiere la creación de una documentación en el que sustente su conformidad mediante el uso listas de verificación y conformidad de cada entregable con la finalidad que haya criterio clave en la entrega de cada entregable. Por otro lado, luego del término del proyecto se sugiere la realización de reuniones, informes u otros para verificar los alcances en logros y dificultades del proyecto, orientado a una retroalimentación del mismo y es primordial canalizarlo a los demás colaboradores, se pretende que esta documentación aporte una retroalimentación para la realización de un futuro proyecto.

REFERENCIAS

- Aba, E. K., Badar, M. A., y Hayden, M. A. (2016). Impact of ISO 9001 Certification on Firms Financial Operating Performance. *The International Journal of Quality & Reliability Management*, 33(1), 78-89. <https://search.proquest.com/docview/1752574262?accountid=28391>
- Aguilar, S. y Barroso, J. (2015) La triangulación de datos como estrategia en investigación educativa. *Revista de Medios y Educación*, 47, 73-88. <https://www.redalyc.org/pdf/368/36841180005.pdf>
- American Society for Quality. *Quality glossary*. (07 de julio de 2021) <http://asq.org/glossary/q.html>
- Baker, B. (2018) Project Quality Management Practice & Theory. *American Journal of Management; West Palm Beach*, 18(3), 10-17. <https://www.proquest.com/docview/2138461826?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>
- Benzaquen, J. (2018). La ISO 9001 y la Administración de la Calidad Total en las Empresas Peruanas. *Universidad & Empresa*, 20(35), 281-312. <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6056>
- Benzaquen, J., y Convers, J. (2016). El ISO 9001 y TQM en las empresas de Ecuador. *Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 10(3), 153-176. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6992505>
- Benzaquen, J. (2014). La Ansiada Calidad Total. *Revista Strategia*, 34, 54-55. <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia/article/view/18138/18382>
- Bernardo, C., Carbajal, Y., y Contreras, V. (2019). Metodología de la investigación. *Universidad San Martín de Porres. Manual del estudiante*, 26. <https://www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales/pdf/2019-i/manuales/ii20ciclo/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf>.
- Bolaños, A. F., y Baquerizo, M. M. (2018). Factores claves del éxito de las organizaciones que han adoptado la norma ISO 9001. *INNOVA Research Journal*, 3(2), 123-135. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n2.2018.425>

- Bouillon, A. (2020). ¿La calidad cuesta?. *Review of Global Management*, 4(2), 13-14. <https://doi.org/10.19083/rgm.v4i2.1126>
- Bouillon, A. (2017). Gestión de calidad. *Review of Global Management*, 3(1), 15. <https://doi.org/10.19083/rgm.v3i1.691>
- Burgos, E. P. (2021) *Propuesta de un modelo gestión de calidad para la mejora de los procesos del área de la gestión de calidad de los servicios de salud en la Coordinación Zonal 5, del Ministerio De Salud Pública-Ecuador* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56605>
- Cáceda, R., Castro, R., Chávez, P. y Nuñovero, I. (2017) *Calidad en las Empresas del Sector Editorial de Libros en Lima* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/9840>
- Calvo, A., Ruiz, C., Picón, A. y Cauzo, L. (2014). Mediation effect of TQM technical factors in excellence management systems. *Journal of Business Research*, 67(5), 769-774. <https://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.11.042>
- Carnero, C. X. (2019) *Diagnóstico del Modelo de Gestión de Calidad en el Proceso de Edición de La Editorial Norma Perú 2018* [Tesis de Titulación, Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur]. <http://repositorio.untels.edu.pe//handle/123456789/89>
- CONCYTEC (2018). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica - reglamento renacyt* https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf
- Fernández, M. M. (2016) *Diseño de un sistema de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001:2008 empleando la metodología de la guía del PMBOK para una empresa de construcción de edificios modulares de material prefabricado* [Tesis de Titulación, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/7886>

- García, C. R. (2018) *Implementación y certificación del SGC bajo la norma ISO 9001:2015 de las áreas de Talleres y Laboratorios y Centro de Documentación y Fondo Editorial de la UC* [Tesis de Titulación, Universidad Continental]. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/4889>
- García, E., Hurtado, L., Ossa, K. y Sepúlveda, P.G. (2020). Certificaciones en calidad: aportes a la innovación y mejora de procesos. *Adversia*, (24), 1-10. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/adversia/article/view/343087>
- Gomes, E., Beijo, L. A., Sampaio, P., Pereira, C. H. y Saraiva, P. (2016). ISO 9001 certification in the American Continent: a statistical analysis and modelling. *International Journal of Production Research*, 54(18), 5416-5433. <https://doi.org/10.1080/00207543.2015.1109719>
- Gremyr, I., Elg, M., Hellström, A., Martin, J. y Witell L. (2019). The roles of quality departments and their influence on business results. *Total Quality Management*, 32(8), 886-897. <https://doi.org/10.1080/14783363.2019.1643713>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México D.F.: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Ingaldi, M. K. (2019). Service quality management -preliminary results of survey for customers. *Independent Journal of Management & Production*, 10(6), 2046-2059. <https://doi.org/10.14807/ijmp.v10i6.945>
- Janashak, S. J. (2019). Investigación cualitativa: interacciones y experiencias. *MedUNAB*, 22(3), 292-293. <https://doi.org/10.29375/01237047.3746>
- León, C. C., Menéndez, A., Rodríguez, I. P., López, B., García, M. C., Fernández, S. (2018). Importancia de un sistema de gestión de la calidad en la Universidad de Ciencias Médicas. *Arch Méd Camagüey*, 22(6), 843-857. <http://revistaamc.sld.cu/index.php/amc/article/view/5777>
- Leavy, P. (2014). *The Oxford handbook of qualitative research*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199811755.001.0001>

- Martin, A. (2017). ISO 9001 Impact on Operational Performance. *International Journal of Recent Advances in Multidisciplinary Research*, 4(3), 2407-2415.
https://www.researchgate.net/publication/314841912_ISO_9001_Impact_on_Operational_Performance
- Mayo, J. C., Loredó, N. A., y Reyes, S. N. (2015). En torno al concepto de calidad. Reflexiones para su definición. *Retos de la Dirección*, 9(2), 49-67. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552015000200004&lng=es&tlng=es.
- Millones, M. (2020) Metodología de gestión basada en lean construction y pmbok; Para mejorar la productividad en proyectos de construcción. *VÉRITAS: Investigación, Innovación y Desarrollo*, 21(2), 39-44.
<https://doi.org/10.35286/veritas.v21i2.276>
- Miranda, G., Gomes, P., Lages L. F. y Lopes Pereira, Z. (2014). The role of TQM in strategic product innovation: An empirical assessment. *International Journal of Operations & Production Management*, 34(10), 1307-1337. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-03-2012-0098>
- Miroslav, K., Slobodan, C., Vladimir, D., y Tijana, R. (2017). Total Quality Management Implementation and Guest Satisfaction in Hospitality. *Amfiteatru Economic*, 19(44), 124-143.
<https://www.econstor.eu/handle/10419/169061>
- Molaei, N. y Forutan, Z. (2021) On the Evaluation of Projects Management of Rural Guide Plans' Implementation by PMBOK Method in the West of Guilan Province. *Journal of Regional Planning*, 11(41), 35-50.
http://jzpm.miau.ac.ir/article_4575_9acbc20b6b46e7498ba2018a2dd02b4c.pdf?lang=en
- Moreno, Y. L., y Rendón, T. (2020). Desarrollo local en la agenda. Contribuciones desde una gestión editorial en organizaciones mediáticas cubanas. *Razón y Palabra*, 24(108), 298-324.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7634054>

- Parra, F. A., Moreno, M. R. y Martínez, Y. (2020). Control y la mejora de la gestión de la calidad editorial. *Centro de Información y Gestión Tecnológica de Holguín*, 26(3), 67-77. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1815/181563834006/html/index.html>
- Parra, F. A., Moreno, M. R. y Tapia, I. I. (2018). Modelo y procedimiento para la gestión de la calidad en periódicos provinciales. *Centro de Información y Gestión Tecnológica de Holguín*, 24(2), 66-73. <https://www.redalyc.org/journal/1815/181555444006/>
- Organización Internacional de Normalización. (2015). Norma Internacional ISO 9001:2015. *Sistemas de gestión de la calidad*. Génova: ISO.
- Organización Internacional de Normalización. (7 de julio de 2021). *The ISO Survey 2019*. ISO ORG. <https://www.iso.org/the-iso-survey.html>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (7 de julio de 2021). *El sector editorial frente a la COVID-19: Una oportunidad de reconversión hacia lo digital*. Unesco. <https://es.unesco.org/news/sector-editorial-frente-covid-19-oportunidad-reconversion-lo-digital>
- Ortega, L., Almanza, K., y Cárdenas, N. (2017). Gestión de la Calidad desde la ISO 9001: Análisis Teórico de Casos. *Cultura educación y sociedad*, 8(1), 43-50. <https://doi.org/10.17981/cultedusoc.8.1.2017.03>
- Pertusa, E. M., Tarí, J. J., Pereira, J., Molina, J. F. y López, M. D. (2021). Developing ambidexterity through quality management and their effects on performance. *International Journal of Hospitality Management*, 92. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102720>
- Project Management Institute (2017). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (guía del PMBOK®)* (6° ed.)
- Rivero, M. E. (2019). El enfoque basado en proceso en la gestión editorial de las revistas científicas. *Humanidades Médicas*, 19(3), 637-658. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202019000300637&lng=es&tlng=es.

- Sánchez, R., Pacheco, D. B. y Calderón, G. E. (2015). Lineamientos de la gestión de la calidad del PMBOK aplicados al teletrabajo. *Revista Tecnología, investigación y academia - TIA*, 3(2), 57-62. <https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/tia/article/view/7644/11357>
- Saravia, G. A. (2020) *Estudio de casos de aplicación de herramientas de calidad durante el proceso de implementación del sistema de gestión de calidad del ISO 9001:2015 en empresas de procesamiento de alimentos* [Tesis de Bachiller, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/18047>
- Tavares, A. Silva J. L., de Melo, R. M. y Medonça, M. (2017). Organizational change in quality management aspects: a quantitative proposal for classification. *Production*, (27), 1-15. <https://doi.org/10.1590/0103-6513.216516>
- Torres, E. M. (2019). Impacto de Total Quality Management en el desempeño organizativo. *Investigación & Desarrollo*, 19(2), 43-58 <https://doi.org/10.23881/idupbo.019.2-3e>
- Trigoso, M. (7 de julio de 2021). *Cien mil alumnos cambiarán de colegio al no poder pagar pensiones*. *Gestión*, el diario de Economía y Negocios. <https://gestion.pe/economia/empresas/cien-mil-alumnos-cambiaran-de-colegio-al-no-poder-pagar-pensiones-noticia/>
- Vandenbrande W. W. (2019). Quality for a sustainable future. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32, 467-475. <https://doi.org/10.1080/14783363.2019.1588724>
- Yin, R. (2017). *Case study research: design and methods* (6ta ed.). Sage.
- Yin, R. K. (2015). *Qualitative research from start to finish*. Guilford Publications.
- Zuramay, C. G. y Morales, A. J. R. (2016). Mejorando los procesos y la calidad editorial de la Revista Gen. *Revista Gen*, 66(3), 141-142. <http://www.genrevista.org/index.php/GEN/article/view/206/0>

Anexo 1. Matriz de categorización

Título: Gestión de calidad en el área de edición de una editorial, Lima – 2021

Autor: Milagros Maribel Motta Martínez

Objetivo general	Problemas específicos	Objetivos específicos	Categoría	Sub categoría	Sub categoría emergentes	Técnicas	Instrumentos
Analizar la gestión de calidad en el área de edición de una editorial, Lima – 2021	¿Cómo es el proceso de planificación de la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021?	Analizar el proceso de planificación de la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021	C1. Planificación de la Gestión de la Calidad	C1.1. Plan de gestión de calidad	C1.1.1. Estándares de calidad C1.1.2. Políticas de calidad C1.1.3. Objetivos de calidad C1.1.4. Entregables del proyecto C1.1.5. Protocolos C1.1.6. Procedimientos C1.1.7. Gestión de calidad C1.1.8. Control de calidad C1.1.9. Compromiso del colaborador C1.1.10. Procesos estandarizados C1.1.11. Cronograma de actividades C1.1.12. Mejora continua C1.1.13. Actividades interrelacionadas	Entrevista Semiestructurada Observación Revisión documental	Guía de Entrevista Semiestructurada Guía de Observación Ficha de Análisis Documental
				C1.2. Involucramiento de los interesados	C1.2.1. Mejora continua C1.2.2. Involucrar a los colaboradores		
	¿Cómo es el proceso de ejecución en la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021?	Comprender el proceso de ejecución de la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021	C2. Gestión de la Calidad	C2.1. Acciones y procesos planificados y sistemáticos	C2.1.1. Alcances de los procesos C2.1.2. Capacitaciones C2.1.3. Recursos C2.1.4. Supervisión C2.1.5. Involucramiento de los colaboradores C2.1.6. Estandarización de procesos y procedimientos C2.1.7. Conformidad del proyecto	Participantes: Unidad de análisis	
	¿Cómo es el proceso de control de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021?	Analizar el proceso de control de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021	C3. Control de la Calidad	C3.1. Mediciones y entregables verificados	C3.1.1. Plantilla de calidad C3.1.2. Hojas de verificación C3.1.3. Conformidad del entregable C3.1.4. Documentación		4 entrevistados: 1 Gerente general 1 Coordinador de edición 1 Colaborador 1 Especialista en gestión de calidad
				C3.2. Desempeño del trabajo	C3.2.1. Desempeño del trabajo C3.2.2. Informes C3.2.3. Reuniones C3.2.4. Logros alcanzados		

Anexo 2. Matriz de mapeamiento

Título: Gestión de calidad en el área de edición de una editorial, Lima – 2021

Autor: Milagros Maribel Motta Martinez

Variable		Categoría		Sub categoría		Guía de entrevista semiestructurada	
Código	Nombre	Código	Nombre	Código	Nombre	Código	Pregunta
C1	Gestión de calidad	C1.1	Planificación de la Gestión de la Calidad	C1.1.1	Plan de gestión de calidad	C1.1.1.1	¿Qué estándares y políticas de calidad conoce? ¿Cómo lo aplicaría?
						C1.1.1.2	¿Cómo cree que los objetivos de calidad aporten al proyecto?
						C1.1.1.3	¿Cuáles son los entregables y procesos que aporten a la revisión de la calidad en el proyecto?
						C1.1.1.4	¿Cómo cree que las actividades de control de calidad y gestión de calidad afectan al proyecto?
						C1.1.1.5	¿Qué herramientas y procesos de calidad utilizan en el proyecto?
						C1.1.1.6	¿Cómo cree que los procedimientos de acciones correctivas, cronograma de actividades y procedimientos de mejora continua afecten el proyecto?
				C1.1.2	Involucramiento de los interesados	C1.1.2.1	¿Cuáles son sus necesidades y expectativas sobre la gestión de la calidad?
						C1.1.2.2	¿Cuál es su rol y responsabilidades en cuanto a calidad en el proyecto? ¿Qué actividad es la que genera más esfuerzo, indique el por qué y cómo cree que la minimizaría?

		C1.2	Gestión de la Calidad	C1.2.1	Acciones y procesos planificados y sistemáticos	C1.2.1.1	¿Cómo cree afecte la aplicación de guías específicas (procedimientos de ejecución de los archivos y actividades) orienten a diseñar un producto óptimo?
						C1.2.1.2	¿Cómo fomentar la confianza de un producto futuro será terminado de manera que cumpla con los requisitos y expectativas especificadas utilizando de herramientas y técnicas de aseguramiento de la calidad?
						C1.2.1.3	¿Cómo confirmaría la utilización de los procesos de calidad y que su uso cumpla con los objetivos de calidad del proyecto?
						C1.2.1.4	¿Cómo mejoraría la eficiencia de los procesos y actividades a fin de lograr mejores resultados y desempeño?
		C1.3	Control de la Calidad	C1.3.1	Mediciones y Entregables verificados	C1.3.1.1	¿Utilizan las plantillas de calidad, por ejemplo, hojas de verificación, listas de verificación, en el proyecto?
						C1.3.1.2	¿Cómo determina la conformidad de los entregables en el proyecto?
				C1.3.2	Desempeño del trabajo	C1.3.1.3	¿Cómo determina el desempeño del trabajo? (evaluación y aportes sobre los éxitos y dificultades que se obtuvo en la creación de la publicación)

Anexo 3. Cronograma de entrevistas

Nro	Nombre y apellidos del entrevistado	Cargo	Fecha	Hora
1	DDC	Coordinadora del área y correctora de estilo	Viernes 25/06/2021	3:00 p.m.
2	MPFQ	Diseñadora y diagramadora	Viernes 25/06/2021	4:00 p.m.
3	LAHL	Gerente General	Lunes, 28/06/2021	10:00 a.m.
4	EMCM	Especialista en gestión de calidad	Viernes 25/06/2021	5:00 p.m.

Evidencia de la coordinación de entrevista con el Coordinadora y correctora de estilo del área de edición

 **milagros motta** <milagros.mottam@gmail.com> vie, 25 jun. 14:52 (hace 9 días) ☆ ↶ ⋮
 para dina dueñas Calderón

Estimada Dina, envié el cronograma de entrevistas

- Dina Dueñas Calderón coordinadora de edición y correctora de estilos (25/06/2021 a las 3 p.m.)
- Pilar Flores Quijano Diseñadora y diagramadora (25/06/2021 a las 4 p.m.)

Tener en cuenta que la entrevista será grabada mediante la plataforma zoom.
 Saludos, Milagros

milagros motta le está invitando a una reunión de Zoom programada.

Tema: ENTREVISTA DINA DUEÑAS
 Hora: 25 jun. 2021 03:00 p. m. Hora del pacífico (EE. UU. y Canadá)

Unirse a la reunión Zoom
<https://us04web.zoom.us/j/74443256156?pwd=c0VkQ1NmVUV3bVY4VGI4bHI1M0NpZz09>

ID de reunión: 744 4325 6156
 Código de acceso: 9mkim3

 **Dina Dueñas Calderón** lun, 28 jun. 09:15 (hace 6 días) ☆ ↶ ⋮
 para milagros motta

Conforme, Milagros.

Saludos cordiales.

Dina Dueñas Calderón
 Coordinadora

Evidencia de la coordinación de entrevista con el Diseñadora y diagramadora del área de edición

Cronograma de entrevistas Recibidos X

milagros motta <milagros.mottam@gmail.com>
para Pilar Flores

vie, 25 jun. 16:32 (hace 9 días)

Estimada Pilar, envié el cronograma de entrevistas
2. Pilar Flores, Diseñadora y diagramadora (25/06/2021 a las 4 p.m.)
Tener en cuenta que la entrevista será grabada mediante la plataforma zoom.
Saludos, Milagros

Tema: ENTREVISTA PILAR FLORES
Hora: 25 jun. 2021 04:00 p. m. Hora del pacífico (EE. UU. y Canadá)

Unirse a la reunión Zoom
<https://us04web.zoom.us/j/74245381709?pwd=dnVlZlQ0OVhncWVSK2FzMXZhaHRDQT09>

ID de reunión: 742 4538 1709
Código de acceso: 45edda

Pilar Flores
para mí

lun, 28 jun. 09:30 (hace 6 días)

CONFIRMO ENTREVISTA

Libre de virus, www.avast.com

Evidencia de la coordinación de entrevista con el Gerente General

milagros motta <milagros.mottam@gmail.com>
para Luis

dom, 27 jun. 14:12 (hace 7 días)

Estimado Luis, envié el cronograma de entrevista.
Luis Alberto Herrera Loayza, Gerente General (día Lunes, 28/06/2021, 10 am)
Tener en cuenta que la entrevista será grabada mediante la plataforma zoom.
Saludos, Milagros Motta

milagros motta le está invitando a una reunión de Zoom programada.

Tema: ENTREVISTA A LUIS HERRERA LOAYZA
Hora: 28 jun. 2021 10:00 a. m. Hora del pacífico (EE. UU. y Canadá)

Unirse a la reunión Zoom
<https://us04web.zoom.us/j/78462570334?pwd=bVZ1UUJFOMIRaTGs3b1BsTWdLNWxyUT09>

ID de reunión: 784 6257 0334
Código de acceso: J375FK

Luis Alberto Herrera Loayza
para mí

lun, 28 jun. 10:03 (hace 6 días)

Estimada Milagros:

Confirmo y asistencia a la entrevista, estando de acuerdo con la grabación.

Saludos.

Luis A. Herrera

Evidencia de la coordinación de entrevista con el especialista en gestión de calidad

Cronograma de entrevistas ▶ Recibidos ×



milagros motta <milagros.mottam@gmail.com>
para isoh sas91418 ▶

vie, 25 jun. 14:49 (hace 2 días) ☆ ↶ ⋮

Estimado Eduardo, envié el cronograma de entrevista
Eduardo, **Chiscul Molina**, especialista en gestión de calidad (día Viernes, 25/06/2021 a las 5 p.m.)
Tener en cuenta que la entrevista será grabada mediante la plataforma zoom.
Saludos, Milagros Motta

milagros motta le está invitando a una reunión de Zoom programada.

Tema: ENTREVISTA EDUARDO **CHISCUL**
Hora: 25 jun. 2021 05:00 p. m. Hora del pacífico (EE. UU. y Canadá)

Unirse a la reunión Zoom
<https://us04web.zoom.us/j/76662526039?pwd=WEdzUDVnZkRZMIZDYkxCWjA1NlhEdz09>

ID de reunión: 766 6252 6039
Código de acceso: 6RWHsa



Eduardo **Ch.**
para mí ▼

14:52 (hace 1 minuto) ☆ ↶ ⋮

Estimada

Buenas tardes.
Gustoso en apoyarte con la entrevista, entiendo que va ser grabada.

Quedamos según programación.

Saludos

...

--

Gracias por su apoyo.

Eduardo I. Chiscul M.
Quality, Environment & Health & Safety Consultant
51 - 983480982
isohsas91418@gmail.com

Anexo 4. Guía de Entrevista

Guía para la Entrevista Semi Estructurada

La presente entrevista se realizará, con el objetivo de analizar la gestión de calidad en el área de Edición de una editorial, los datos recopilados son para fines de investigación. Teniendo en cuenta lo siguiente:

El concepto de calidad ha ido evolucionando con el paso del tiempo. El término “calidad” se asocia a la excelencia en el producto final, el cual satisface y supera las expectativas del cliente. (Benzaquen, 2018). Un proyecto es un esfuerzo momentáneo para la realización de la creación de un producto, servicio o resultado único (PMBOK, 2017).

La Gestión de la Calidad del Proyecto comprende los procesos para incorporación de la política de calidad de la organización cuyo fin es la satisfacción de los objetivos de los interesados también es compatible con actividades de mejora de procesos continuas (PMBOK, 2017).

Indicaciones:

- Responda de forma breve y con sus propias palabras.
- Los datos recopilados son para fines de investigación.
- La información expuesta es confidencial.

Nombre y apellidos:

Cargo:

Fecha y hora:

Responder las siguientes preguntas:

Pregunta introductoria: ¿Está de acuerdo en realizar la entrevista? (SÍ/NO)

1. ¿Cómo define el plan de gestión de calidad en el área de edición?
 - 1.1. ¿Qué estándares y políticas de calidad conoce? ¿Cómo lo aplicaría?
 - 1.2. ¿Cómo cree que los objetivos de calidad aporten al proyecto?
 - 1.3. ¿Cuáles son los entregables y procesos que aporten a la revisión de la calidad en el proyecto?
 - 1.4. ¿Cómo cree que las actividades de control de calidad y gestión de calidad afectan al proyecto?
 - 1.5. ¿Qué herramientas y procesos de calidad utilizan en el proyecto?

- 1.6. ¿Cómo cree que los procedimientos de acciones correctivas, cronograma de actividades y procedimientos de mejora continua afecten el proyecto?
2. ¿Cómo define el involucramiento de los interesados en la planificación de la gestión de calidad en el área de edición?
 - 2.1. ¿Cuáles son sus necesidades y expectativas sobre la gestión de la calidad?
 - 2.2. ¿Cuál es su rol y responsabilidades en cuanto a calidad en el proyecto?
¿Qué actividad es la que genera más esfuerzo, indique por qué y cómo cree que la minimizaría?
3. ¿Cómo define el conjunto de acciones y procesos planificados y sistemáticos en el ámbito de la gestión de la calidad en el área de edición?
 - 3.1. ¿Cómo cree afecte la aplicación de guías específicas (procedimientos de ejecución de los archivos y actividades) orienten a diseñar un producto óptimo?
 - 3.2. ¿Cómo fomentar la confianza de un producto futuro será terminado de manera que cumpla con los requisitos y expectativas especificadas utilizando de herramientas y técnicas de aseguramiento de la calidad?
 - 3.3. ¿Cómo confirmaría la utilización de los procesos de calidad y que su uso cumpla con los objetivos de calidad del proyecto?
 - 3.4. ¿Cómo mejoraría la eficiencia de los procesos y actividades a fin de lograr mejores resultados y desempeño?
4. ¿Cómo define las mediciones y entregables verificados en la gestión de la calidad en el área de edición?
 - 4.1. ¿Utilizan las plantillas de calidad, por ejemplo, hojas de verificación, listas de verificación, en el proyecto?
 - 4.2. ¿Cómo determina la conformidad de los entregables en el proyecto?
5. ¿Cómo determina el desempeño del trabajo? (evaluación y aportes sobre los éxitos y dificultades que se obtuvo en la creación de la publicación)

Anexo 5. Guía de Observación

Organización:	Avantgard ediciones
Ubicación:	Lima
Área:	Edición
Observador:	Motta Martínez, Milagros Maribel
<p>Gerencia general: Existe interés por parte de la gerencia general definir adecuadamente los procesos que deben ejecutarse dentro del área orientándose en gestión de calidad y mejora continua en sus procesos con la finalidad que trabajen de manera organizada y cumplan los criterios de calidad en el proyecto editorial y todos sus entregables.</p> <p>Colaboradores (coordinadora de edición y corrector de estilo y diagramadora - diseñadora gráfico): Los colaboradores se encargan de crear y diseñar la publicación; utilizan el cronograma de actividades para medir los logros del proyecto orientados al tiempo. También se ha observado que existe interés por parte de ambas de adquirir más conocimiento sobre administración de recursos, lineamientos y procesos para definir sus mecanismos, herramientas y procedimientos de mejora continua en la ejecución del proyecto.</p> <p>Especialista en gestión de calidad: El especialista es experto en gestión de calidad, identifica cuales son las técnicas o instrumentos, documentación que se podrían utilizar en un futuro en el área orientada a la mejora continua y la gestión adecuada de los procesos.</p> <p>Conclusiones: En observación se puede concluir que existe el gerente y los colaboradores un interés por una mejora continua orientándose al enfoque de calidad en sus procesos, con la finalidad que no solo se cumpla el cronograma de actividades en la fecha indicada, sino que se logren los objetivos del proyecto mediante el uso de mejora continua y gestión. Asimismo, el especialista en gestión en calidad identifica lineamientos y procedimientos que ayudarán a una mejora continua dentro del área enfocado a gestión de calidad.</p>	

Anexo 6. Ficha de Análisis Documental

Organización:	Avantgard ediciones
Ubicación:	Lima
Área:	Edición
Observador:	Motta Martínez, Milagros Maribel
<p>Reporte de producción: Este documento contiene la información sobre los avances de los colaboradores enfocándose en los tiempos, descripción y avances de sus actividades. El análisis documental se desprende indica sobre los avances para poder realizar un control sobre las funciones de cada colaborador y la evaluación de los logros de acuerdo a lo proyectado por la coordinación.</p> <p>Cronograma de entregables de autores: Este documento contiene la información de los entregables de autores, que determina los responsables, grado educativo, actividades, entregable y tiempo que tiene asignado cada autor de la publicación. El análisis documental se desprende que la ejecución del contiene el cronograma de entregables de autores está orientado ajustes pedagógicos y de organización de las actividades.</p> <p>Cronograma de avances: Este documento contiene la información de la división del libro y la distribución de cada participante en el flujo de las actividades del proyecto. El análisis documental se desprende que la ejecución del contiene el cronograma de avances, el flujo de personas que intervienen las actividades, se repite hasta cinco veces, pasando por autor, edición y diagramación.</p> <p>Conclusiones:</p> <p>El documento reporte de producción, se orienta a realizar un control sobre los avances de los colaboradores con la finalidad de verificar si se cumplen lo establecido por la coordinación. El cronograma de entregables de autores y avances, tienen criterios se orientan a la producción de la publicación, pero el cronograma de autores se orienta a la interacción con los autores y el de avances con el flujo de producción con los demás colaboradores ambos se orientan al cumplimiento de los entregables en las fechas mencionadas.</p>	

Anexo 7. Matriz de desgravación de la entrevista

Cargo: Gerente General		
Fecha y hora: 28/06/2021 10:00 p.m.		
Pregunta introductoria: ¿Está de acuerdo en realizar la entrevista? Sí		
N°.	Pregunta	Entrevistado 1: Gerente General
1	¿Qué estándares y políticas de calidad conoce? ¿Cómo lo aplicaría?	Bueno por como cultura general se de estándares como él ISO como política de calidad son más aquellas que uno mismo pone en la misma organización una política o estándares de acuerdo a lo que se quiera medir y cómo lo aplicaría sería tener en cuenta toda una planificación tiene que ver con tiempos tiene que ver con entregables, verificación del producto, toda una serie de pasos con indicadores para poder verificar.
2	¿Cómo cree que los objetivos de calidad aporten al proyecto?	Definitivamente el objetivo de marca la pauta si no tiene claro hacia dónde quiere llegar la simplemente está improvisando no hay que tener un objetivo. Yo creo que los objetivos de calidad si deben ser un objetivo general hasta el final, pero tiene que ver hitos donde uno en un determinado momento va marcando los objetivo que va tener y eso va marcar la calidad.
3	¿Cuáles son los entregables y procesos que aporten a la revisión de la calidad en el proyecto?	<p>Dependiendo del proyecto un entregable es por ejemplo dependiendo de la etapa, quiero ver las portadas eso determina el tiempo la calidad, el estilo que se tiene para las portadas y se hacen en sus procesos primero pasa por la creación, la revisión en un primer filtro.</p> <p>En ese caso nuestro hacia con algunas personas que puedo convocar puedo tomar la decisión, igualmente con una unidad modelo y también de acuerdo el proceso de avance ver como se está dando, en una editorial un tema álgido es el tema de los tiempos y se viene dando por diferente situaciones ajenas a la planificación tiene que ver con los reprocesos sobre la entrada y salida del persona, la carga creo que ello podemos ver más adelante pero creo que los entregables le aporta al proceso de revisión de la calidad es una forma de ir marcando el avance.</p>
4	¿Cómo cree que las actividades de control de calidad y gestión de calidad afectan al proyecto?	Es definitivo que aporta de manera positiva tanto en el control como la gestión impacta en todo el resultado final entonces, para mí como creo que cómo afectan positivamente uno no puede esperar arrancar y ver cómo termina al final del tiempo no y darse cuenta se hizo no de la manera que se esperaba afecta positivamente control de la calidad.
5	¿Qué herramientas y procesos de calidad utilizan en el proyecto?	En el caso nuestro una herramienta que utiliza la coordinadora es un diagrama de GANTT y en dónde vamos viendo los tiempos, los avances y después no tenemos implementado un proceso como tal en calidad para cada uno de los proyectos, solo se suscribe al cumplimiento de tiempos y presupuesto, esos son los dos controles principales que tenemos.

6	<p>¿Cómo cree que los procedimientos de acciones correctivas, cronograma de actividades y procedimientos de mejora continua afecten el proyecto?</p>	<p>Y bueno de misma manera que una las preguntas anteriores son definitivas que uno tiene que tomar acciones y procedimientos correctivos que le den alertas para saber detener replantear una parte de una de las tareas que tiene todo el proyecto entonces las acciones correctivas son definitivas hay que implementarlas en los procesos. Usualmente lo que hago yo es revisar los cronogramas sobre todo yo me reúno con la persona encargada de la coordinación del proyecto y veo los tiempos, los avances y esos son los momentos que me voy dando cuenta en qué etapa estamos del proceso si hubiese algo que empieza a extender en tiempos en calidad converso con esta persona y hacemos un replanteamiento que puede ser en mayor dotación de recursos humano se solicita por parte de ella mayor cantidad de correctores de estilo, entonces se le asigna un presupuesto porque los tiempos no les están dando un hito importante es la época donde tiene que estar el producto listo para la promoción o para la venta entonces si veo que está desfasado el bloque en el proyecto hay que reforzarlo con mayores recursos, en plan lo hago yo desde la planeación del proyecto no involucro a la persona que está coordinando porque más su función es edición o el equipo de diagramación o corrector de estilo, toda la parte financiera la administro yo, yo sé que de acuerdo al avance del proyecto cuando se está gastando se le puede asignar más o menor presupuesto por revisando las tareas de los colaboradores.</p>
7	<p>¿Cuáles son sus necesidades y expectativas sobre la gestión de la calidad?</p>	<p>Respecto a la gestión de la calidad la expectativa es quisiera tener una herramienta que me permita tener un control más exhaustivo, es algo que desde que hemos iniciado proyecto no logró alcanzar no se si solo es el caso nuestro o pasa en las demás empresas de la industria pero siento que no hay coincidencia entre lo que uno planifica y lo que unos ejecuta las personas que están dentro del proyecto, he intentado de todo, he intentado cosas como involucrarlos en la planeación, he intentado yo lo planifiqué y ustedes lo ejecutan y ninguna de las dos llegan a coincidir tengo una hipótesis que las personas que trabajen dentro del equipo tendría que conocer más de planificación y gestión pero no encuentras normalmente personal que sea muy bueno editando, coordinando, diagramando las funciones directamente del área editorial y también que tenga competencias de gestión, no necesariamente otorgan a veces encuentras personal que se inclina más al trabajo de seguimiento o acompañamiento de las áreas en toda el área pero tiene debilidades por ejemplo en lo que es gestión del recurso humano que queramos o no mueve mucho estrés de personal y sobre todo en época de pandemia porque si hay un antes y un después el estrés para el personal del área de edición es muy fuerte y simplemente toman la edición de abandonar el proyecto se me ha dado con mayor frecuencia porque además sobre todo el personal freelance es por proyecto o por temporadas no hay un vínculo estrecho contractual entonces las personas buscan o encuentra un problema en el camino y prefiere abandonar el proyecto eso impacta directamente en la calidad del producto el tiempo, el presupuesto daña todo. Lo que he pensado es involucrar en la planeación a las demás personas del proyecto por qué definitivamente pasa en todo al área comercial que también manejo, tesorería, financiera si tu involucras al personal eso genera un mayor compromiso y por lo tanto va hacer que la persona sea más doliente de los tiempos y los procesos que está ejecutando.</p>

8	<p>¿Cuál es su rol y responsabilidades en cuanto a calidad en el proyecto? ¿Qué actividad es la que genera más esfuerzo, indique el por qué y cómo cree que la minimizaría?</p>	<p>Es la gerencia general, para el caso de edición colaboro con la aprobación en primer diseño de la publicación y luego antes de enviar a imprenta lo apruebo. No tengo actividad complicada.</p>
9	<p>¿Cómo cree afecte la aplicación de guías específicas (procedimientos de ejecución de los archivos y actividades) orienten a diseñar un producto óptimo?</p>	<p>Entiendo que estas guías son manuales de funciones. Si claro definitivamente uno puede en toda la etapa de planeación o empoderar a las personas a que lean su guía o manual de funciones y podrán entender muchos de los procesos, que se realizará en su trabajo y me parece que afectaría positivamente.</p>
10	<p>¿Cómo fomentar la confianza de un producto futuro será terminado de manera que cumpla con los requisitos y expectativas especificadas utilizando de herramientas y técnicas de aseguramiento de la calidad?</p>	<p>Creo que la confianza se genera cuando se hace el trabajo en equipo involucrado al personal en la planeación, ejecución y retroalimentación no necesitas que solo sea tu jefe que esto no se está haciendo de manera correcta que apuntar aquí que revisar tiempos tal producto final tal entregable no sino también de la persona yo creo que estaría la confianza siendo más trabajo en equipo con todas las personas</p>
11	<p>¿Cómo confirmaría la utilización de los procesos de calidad y que su uso cumpla con los objetivos de calidad del proyecto?</p>	<p>Bueno haciéndolo de manera informal es reuniéndome con las personas, pero haciéndolo de manera formal puede ser que la aplicación de algunas encuestas la aplicación de casos prácticos y donde ellos me han tenido evaluación pueda darme la seguridad de que sea está utilizando de manera efectiva los procesos que se ha planteado para este proyecto</p>
12	<p>¿Cómo mejoraría la eficiencia de los procesos y actividades a fin de lograr mejores resultados y desempeño?</p>	<p>Hay que trabajar mucho con la capacitación del personal en yo pienso que personal bien entrenado es un personaje también va a asumir con mayor el proyecto la tener más confianza trabajo que es una manera de mejorar la eficiencia es capacitando al personal sobre todo el personal de confianza</p>
13	<p>¿Utilizan las plantillas de calidad, por ejemplo, hojas de verificación, listas de verificación, en el proyecto?</p>	<p>No tenemos una plantilla específica, como te comentaba lo máximo que tenemos es un cronograma cobra más pero más de eso no tengo la planilla que como te repito también lo he solicitado a la persona que se encarga de todo este trabajo pero lamentablemente más es más que tenido como cuatro líderes haciendo esta labor de ejecución más de labor por más que le pides algo de propuesta propia ya que dominan el área no he podido tener que me haga sentir que se marcan las etapas para garantizar la calidad.</p>

14	¿Cómo determina la conformidad de los entregables en el proyecto?	<p>Yo revisó esas maquetas si luego, primero la revisa la persona que coordina el área y lee lo que pasa a mis manos yo las reviso que lo he hecho yo recién saltar a la siguiente etapa inclusive antes de entrar imprenta hago ese proceso.</p> <p>Es labor de cada uno. Yo sólo reviso la última máquina.</p> <p>Claro al comienzo tiene que guardar relación yo siempre ando pulseando como recibía el mercado el producto es lo que espera mercado y de acuerdo a eso me interesa de los insumos necesarios como ideas para que ellos empiecen hacer lo creativos y una vez que plasman todo lo que desean así avanzan y apruebo.</p>
15	¿Cómo determina el desempeño del trabajo? (evaluación y aportes sobre los éxitos y dificultades que se obtuvo en la creación de la publicación)	<p>No es que tengamos una evaluación definitiva o formalizada en estos procesos, además nuestro procesos si te hablo de matemática es un proyecto que se adaptó no estando la parte creativa sino la adaptación pero si te hablo de ciencia donde sí tuvo que hacer un trabajo de diseño fotografía y diseño y el último que si hay hecho que han entrado a crear es el 80% del producto que teníamos entonces son diferentes situaciones no podría decirte que hay un cierre formalizado más es un diálogo, al finalizar el proyecto. No ahora que lo conversamos no, me parece que debería hacer un cierre con un informe ya que queda como una guía del proyecto uno lo lee que se hizo bien que se hizo maso menos lo que sucede es que acaba el proyecto hay mucha cadena que no se rompe hay un proceso acabaste los libros acabamos con la guía, Hemos visto inicial primaria comunicación matemática y ciencia y secundaria solo matemática.</p>

Cargo: Coordinadora de edición

Fecha y hora: 25/06/2021 3:00 p.m.

Pregunta introductoria: ¿Está de acuerdo en realizar la entrevista? Sí

N°.	Pregunta	Entrevistado 2: Coordinadora de edición
1	¿Qué estándares y políticas de calidad conoce? ¿Cómo lo aplicaría?	<p>a ver yo en el cargo de coordinación que asumo puedo contar la historia yo empiezo el equipo de Editorial como correctora de texto no era coordinadora inicialmente al inicio ingresó a Editorial habido otra persona encargada de esta función y mi trabajo en general ha sido más que todo como correctora he trabajado anteriormente en otro editorial como coordinadora pero hacíamos grupo con otras éramos dos coordinadora específicamente de la coordinación de correctores que es lo mío es mi área y otra persona encargada de la coordinación del equipo de diseño ambas en conjunto lideramos el equipo de edición y cuando entro a editorial bueno por circunstancias la coordinadora no llegó no siguió en el trabajo allí ingresa un nuevo coordinador para el área de diseño y me quedo yo otra vez a iniciar otras como como coordinadora de texto fue la más activo en este momento o la única mejor dicho porque cuando ingresé todavía no había nadie en corrección del texto ya después se terminó el proyecto otra vez hubo la carga de trabajo bajo se redujo y me quedé diga a cargo del grupo porque ya no hubo un proyecto más grande digamos no mi experiencia como coordinación ha sido más que todo en la práctica no tengo un curso de dirección editorial o coordinación editorial.</p>
2	¿Cómo cree que los objetivos de calidad aporten al proyecto?	<p>Sí bueno si hablamos de calidad es evidentemente importante porque se espera un inicio que se aspira así que la pregunta la palabra calidez es importante ahora como logrando así es una batalla realmente trabajando varios años sin editorial es una lucha constante la verdad que sigue es todo un desafío y hasta ahora sigo buscando esa fórmula esté perfecta para lograr ese objetivo de calidad que siempre se trata de ver de ser innovador no de proponer algo más en el caso de editorial estoy trabajando y debemos destacar es una de la parte de la jefatura de la dirección editorial que se preocupa mucho por este tema de la innovación y no sólo como como como un proyecto como un material como un libro físico como algo atractivo bonito en un papel sino desde la metodología ingresará editorial para su atractivo la propuesta resto interesante más que todo por los proyectos por la metodología que es el fundamento básico del de los libros si bien nosotros en el área de visión nos preocupamos mucho en el acabado una portada muy atractiva un diseño según las últimas tendencias pero un factor importante que a veces muchas editoriales descuida es el contenido y las metodologías que se aplican en los textos de escolares y editorial realmente destaca y su mayor fuerte es absolutamente es una metodología muy a mano nosotros como somos del proyecto del equipo de editorial si nos gusta también esa parte ser innovadores proponer este algo nuevo diferente que vaya de la mano con la metodología que también se está se está proponiendo impulso y que es la marca de el editorial y más que todo de calidad y mi mayor preocupación y mayor dificultad ha sido en los procesos como te decía en cuanto a calidad si bien nos preocupamos por él el resultado final del diseño y todo eso llegar a esto a veces con los tiempos los cronogramas y todo pero no puede planificar la verdad que vuelvo a insistir en el tema del cronograma cumplir el fundamental pero al mismo tiempo nunca se puede cumplir las expectativas por más que elaboren un programa con las fechas</p>

		<p>estables es un equipo muy grande estamos hablando de los autores, diagramadores y por ahí que en la autoría falla diseño y diagramación y todo se complica el desarrollo del avance.</p>
<p>3</p>	<p>¿Cuáles son los entregables y procesos que aporten a la revisión de la calidad en el proyecto?</p>	<p>sí bueno como mencionas hay un flujo de trabajo entonces nosotros generalmente estamos con lo que es la autoría y pasa por una revisión de edición la primera diagramación la primera corrección y ahí esperamos ver en las primeras maquetas en el resultado cómo se va a trabajar el libro está el final necesitamos este reevaluar a veces en esa primera etapa si lo que estamos avanzando es conforme o se tiene que involucrar un proceso más porque es un retroceso porque tal vez la plantilla que hemos generado no se ajusta al contenido que el autor nos enviado tal vez con autoría acordamos cierta maquetación cierta estructura un libro y al final ellos nos envían otra cosa otra forma de organizar el contenido entonces ahí tengo que reevaluar algunos aspectos con el equipo de diseñadores por todos los correctores y ver si el contenido bien se va a replantear o si lo consigo todo caso modificamos el diseño la primera etapa para mí es muy importante la primera diagramación y eso que también hay que considerar que el primer contenido que nos envíe el autor no puede pasar directo de diagramación no tiene que ser primero se lo observado por el editor y diseñador ver el desarrollo de la primera maqueta la primera plantilla ya cuando el autor nos envía sus avances y sus primeros entregables y si esta diagramación se ajusta a estas nativas de plantillas y todo funciona bien esto simplemente prosigue para la siguiente los siguientes capítulos unidades o los demás entregables pero si no es así y suele pasar muy seguido entonces por eso la primera la primera etapa el primer entregable nosotros el primer entregable tanto del autor como para mí el primer entrega del autor, primer entregable del diseñador de cómo se organizado los contenidos y la primera información que nos va llegando se ajusta planteado lo asociado o hay que hacer este una nueva propuesta, mira normalmente llevo dos tipos de cronograma hay un cronograma que trabajó directamente con los autores entonces con ellos trabajos diferentes entregar que van enviando capítulo por capítulo unidad por unidad depende de la magnitud del proyecto ellos pueden estructurar y manejar sus entregables cinco o seis partes que a veces suelen ser más en realidad porque en la teoría ellos me envían un cronograma así el libro pone cinco capítulos o cinco unidades de ese en diseño podemos llegar hasta cinco seis entregables, si seguimos la verdad es que a veces una edición quiere ser tan perfeccionista y creo que el libro nunca saldría porque le podemos ir encontrando más cosas de cosas que queremos mejorar queremos que salga todo ok pero como yo te decía el inicio tengo una fecha límite que es la expectativa de es la dirección editorial tiene marca esto es la que tiene que estar el libro si yo quería hacer el esfuerzo humanamente posible con horas extras y todo pero llegamos a la fecha para el cierre del proyecto te diré y cuando ese aspecto hemos avanzado un montón ya hemos estado juntos porque al inicio si teníamos muchas observaciones parte de imprenta pero no ahora último en general yo por ahí alguna imagen que no está en la mejor resolución cosas muy mínimas te vi más bien nosotros para nosotros decidir como que ha sido nuestra última alternativa tal vez de un salvar si algo entonces ahí sí te soy muy sincera y más que todo ha sido errores más internos correcciones del texto que por ahí no se logró detectar los trágicos de la operación se logró poder salvar algo antes de alguna imagen un diseño algo movido algo que generan los errores que hemos</p>

		<p>detectado antes en el plotter antes de tirar si ha sido más errores crédito del área de inicio no tanto observaciones de trabajo en cuanto a eso así que creo que se ha mejorado un montón pero sí ha sido como que es nuestra última etapa es nuestro último salvavidas de poder corregir algo que no es lo ideal es enviar material completamente limpio si uno encuentra algún error en el plotter ya debería ser cosas más grandes de prensa un mal compaginado no sé pero que también serían errores de mi prendido nuestro modo pero en general ha sido a errores del equipo de edición.</p>
4	<p>¿Cómo cree que las actividades de control de calidad y gestión de calidad afectan al proyecto?</p>	<p>Claro, el control es permanente en el equipo de edición a ver en mi experiencia ahora yo te contaba por ejemplo que anteriormente cuando asumí una coordinación la teníamos dividida ellos me encargaba de un equipo solamente los correctores y había otras personas y entre los dos éramos en los líderes de toda el área de editorial pero ahora que hace un poco asumo la coordinación y ha sido bastante compleja sobre todo en esta coyuntura no trabajar a distancia desde casa en oficina es mucho más fácil no los tienes todo el equipo puede supervisar viendo los avances según el cronograma ya establecido pero a distancia si es muy complicado de verdad es bastante complicado hemos tratado de superarlo con reportes con reportes de producción que igual nos hacíamos en oficina en oficina también cada los últimos 15 minutos llenábamos un reporte en excel pero los tienes ahí entonces después pues viviendo el progreso pero ahora con el tema de la pandemia y trabajar desde casa el mismo trabajo todos los chicos han tenido utilizar su propias herramientas entonces los programas que utilizamos por ejemplo no todos tienen la misma versión ya desde allí seguir era un gran problema porque nosotros que ir teníamos que a veces dividimos un libro entre dos o tres diagramadores y tenía el capítulo uno es una versión de indesign en el capítulo dos en otra y el capítulo tres en otra versión era bastante complejo al final de armar el libro de enviarle a imprenta y nos generaban reprocesos y pérdidas de tiempo es complejos hay nosotros por cronograma sabemos cuánto te puede demandar un trabajo a quien sea para dar un corrector para un diseñador y él ha habido casos el último alcanzamos nos pasaban los tiempos definitivamente el primer mes que los que empezamos con esta nueva modalidad evidente el teletrabajo fácilmente te podría decir lo que hicimos en un mes podríamos haberlo hecho en medio mes por qué ha sido en el proceso de adaptación fue bastante complejo y de alguna manera entendible por la atención de la ansiedad de la dada por pandemia espero ya una vez se tenía que armar y ajustar las cosas por los programas sino mucho más estricto con los reportes de producción no me estaba casando a diario en casa entonces sí te diré que al progreso a la revisión de los entregables es una constante en realidad y se volvió bastante complejo porque había muchos grupos tenía todo un equipo de ilustradores siete ilustradores seis diagramadores cuatro correctores en un tipo grande más el equipo de autoría que también tenía que hacer el seguimiento y había días en los que me concentro en un solo equipo pensando más diseño otro en diagramación,</p>
5	<p>¿Qué herramientas y procesos de calidad utilizan en el proyecto?</p>	<p>todo lo que se quiso es trabajar con líderes por cada equipo por ejemplo una de las compañeras más antiguas del equipo de pilar entonces ingresó antes que yo a editorial y es muy hábil es muy buena en su área es diseñadora y también de nos apoya en diagramación con ella me apoyó mucho en diseño y así ingresó también otra compañera a la ilustración que hizo el soporte y dando</p>

		<p>todas las pautas las tutorías a los nuevos compañeros que se van integrando al equipo en corrección lo mismo a la persona más capaz pero te diré que al final al final tuve que ser el cuello de botella para todos porque quieres que lo asuman al 100% como una especie de coordinación que se hagan responsables dentro del trabajo del resto no lo quisieron asumir por una cuestión de tal vez de presupuesto de sueldo o sea si querían asumir esa chamba de estar supervisando el trabajo de los demás y vigilando y haciendo las coordinaciones respectivas eso ameritaba un sueldo mayor; lo que yo me refiero es que lo que se pretendía era para tener un líder por cada equipo el ilustrador mira el equipo que puede estar es explicando a los chicos el estilo del manejo del estilo y también llevando un control bien los progresos de los avances no igual en diseño igual en corrección del texto pero al final no resultó sin verse porque la mayoría no o sea es el ilustrador por ejemplo que el más capaz y que nos desarrolla la propuesta de estilo de dibujo si bien accedió, me dice Dina yo está bien yo me reúno con los demás ilustradores y ya pero hasta ahí nomás yo me hago responsable de mi libro y cada quien quizá era responsable del suyo y no asumir alguna tarea se completa la coordinación por el monetario pero no porque no era algo que pudiese se sentían reconocidos como para poder hacerse responsable en el trabajo de los demás y nuevamente hasta entregarla entregar y dar las pautas del estilo del mismo al final me recarga todo el equipo a los correctores diseño diagramación si había un tema también económico que no y bueno se entiende en cierta parte si vas a subir una coordinación un cargo es lo que pedían, lo único que se logró puede cambiar horas por horas días libres si es que nos tenemos que quedar hasta más horas tres horas más dos horas más cuatro horas más cinco horas más así llegamos a trabajar un fin de semana también nuestros fines de semana sábados domingos entonces se trabaja cinco horas te devuelvo tus cinco hora o cinco horas por hora</p>
6	<p>¿Cómo cree que los procedimientos de acciones correctivas, cronograma de actividades y procedimientos de mejora continua afecten el proyecto?</p>	<p>Los procedimientos de acciones correctivas bueno deberían mejorar no claro también es bueno este proponer y ya ver cómo funciona tal vez el ritmo el grupo la manera como uno está acostumbrado a trabajar tal vez no es la correcta si se puede probar otros procedimientos sería genial intentar probar también cronograma me suena mucho desde cómo te digo nosotros de siempre trabajamos con cronogramas ese es nuestro gran soporte cronogramas y reportes de producción es algo que nos trabajamos mucho ahora cómo mejorar el cronograma es una pregunta que siempre suelto tener. En realidad si conocemos los errores también pero al final lo que pasa es que siempre volvemos a lo mismo entonces yo digo haber por ejemplo cuando hacemos un proyecto nuevo iniciamos un proyecto hay un primer error digamos no sé si llamarlo error pero digamos que ya es como que una situación que suele pasar en todas las editoriales generalmente yo estoy a cargo de la coordinación de los tiempos no manejamos presupuesto y por tener una perspectiva para un proyecto más o menos de un cierto periodo con cierta cantidad de gente de equipo y con plazos puedes tener la información los autores nos van a enviar hasta cierto periodo de tiempo que me que nos ayude en el área a avanzar con ese material pero al final pasa que no puedo definir el tiempo al 100% yo tengo que basarnos en el tiempo que la gerencia me indica este es el tiempo que tú tienes y con el equipo límite que tienes llegar no podemos excedernos y ya hasta ahí podría funcionar no pero luego viene la parte de la autoría y hasta el momento uno tiempo autores quienes entregados que me han enviado la información en los plazos que se han acordado</p>

7	<p>¿Cuáles son sus necesidades y expectativas sobre la gestión de la calidad?</p>	<p>En cuanto a calidad mi expectativa es alta pues el término de calidad es importante, casi vuelvo a repetir la lengua información me gustaría ver el tema de los flujos de trabajo y la mejora en ese punto me gustaría poder conocer que soy sincera y yo tengo experiencia en editoriales y el verso pero no he pasado importantes editoriales y no conozco por ejemplo de estas grandes editoriales Santillana, Norma cómo serán sus flujos no si pasan por las mismas dificultades que nosotros o como ellos han podido manejarlo yo he trabajado directamente con ninguna de estas grandes editoriales pero sí he tenido comunicación con gente que ha estado ahí entonces hay mucho que me comenta que pasaron cosas parecidas pero no lo sé si me gustaría poder conocernos manejar este flujo de trabajo en el área editorial.</p>
8	<p>¿Cuál es su rol y responsabilidad es en cuanto a calidad en el proyecto? ¿Qué actividad es la que genera más esfuerzo, indique el por qué y cómo cree que la minimizaría?</p>	<p>Mi rol en realidad es la coordinación del área de edición y coordino todo el trabajo con los diseñadores editores e ilustradores, la coordinación ya que tenemos un grupo extenso cuando estamos en proyecto, dado el trabajo remoto es difícil el control de los colaboradores ahora usan una hoja de reporte. En realidad este siento que nos está faltando acá una persona muy importante en el equipo editorial que es el editor si en algún momento entonces pero en realidad hasta han sido personas que no nos han colaboramos que todos como observadores y que nos indican a mejorar esto pues puedes hacer esto otro pero al final sigo siendo yo la persona coordina con todo siento que es importante y yo imagino que las grandes editoriales si cuentan con editores para cada especialidad solamente es que hace un seguimiento directo en coordinación directa y comunicación directa con los autores que no está pasando acá entonces diciendo que aunque como estoy acaparando todo de alguna manera entonces este sí está bien soy coordinadora y debo ver por todo por todos los equipos eso está bien sin embargo creo que también que hay partes importantes en el equipo editorial si no que digamos no existe como tal no sería la parte del editor que sí nos ayudaría un montón si tuviese una comunicación directa con los autores y que nos llegue digamos los contenidos tal vez más revisados más limpios y no directamente de visión que nos que nos generan mucho en el proceso porque a veces tengo solamente el diseñador y para avanzar los dos con las fechas como las tenemos a veces inamovibles las fechas de término del proyecto entonces voy pasando de frente de lo que me llega del autor hay una parte que yo voy realizando mientras otra parte seguramente la voy compartiendo ya el diseñador remediar dando avanzando encuentro que algo no funciona lo rechazó, este importante que el equipo se complete en que el equipo se complementa se complete como debe ser con un editor y que en el área de si bien debe haber un coordinador que va a sentir la coordinación general del avance de todo el equipo también por equipo de un responsable porque si no genera que yo me tenga que ser un cuello de botella para todos no al final voy a tener que revisar el progreso de todos va a ser interminable.</p>

9	<p>¿Cómo cree afecte la aplicación de guías específicas (procedimientos de ejecución de los archivos y actividades) orienten a diseñar un producto óptimo?</p>	<p>Eso nos está faltando en realidad no me dices guías específicas en general como nosotros nos hemos ordenado ha sido más de forma verbal si sería necesario empezar a crear un manual, un manual de flujo de trabajo del proceso procedimientos en el área si te parece indispensable ahora yo como te decía al principio asimila la coordinación no era no era la coordinadora del equipo era la correctora y al principio era que iba a asumir esta coordinación porque simplemente teníamos no había carga de trabajo entonces ya pero hasta el momento ya he pasado por un proyecto bastante grande justo en pandemia que fue un proyecto de toda una colección de comunicación y más aún trabajar a distancia fue bastante complicado entonces a mí me parece esto en tu pregunta la guía o manual o anual para realizar los procedimientos los grupos de trabajo que lo tenemos que lo tenemos digamos claro no lo conocemos por la experiencia no porque siempre estamos trabajando con por ahí eso lo que yo siempre presento a mi jefe es no a la gerencia porque yo no es que trabaje de forma verbal con ellos yo si me tengo que presentar los reportes de los cronogramas o los avances los entregables pero un manual para el área yo creo que sí se puede desarrollar.</p>
10	<p>¿Cómo fomenta la confianza de un producto futuro será terminado de manera que cumpla con los requisitos y expectativas especificadas utilizando de herramientas y técnicas de aseguramiento de la calidad?</p>	<p>Veamos qué es lo que puede rescatar de lo que se ha emprendido para aplicarlo en el siguiente proyecto en realidad cada proyecto no nos sirve de experiencia y mejora para uno siguiente sin embargo como te decía nos volvemos a caer en los mismos errores proyectos tras proyectos más que por el tema humano tengo humanos que no se cumplen con las fechas no hay cosas que uno planifica para tal tiempo y al final eso no nos está dando sin embargo igual los de cada proyecto hay algo que siempre respetamos hay una experiencia de nada nos preguntaron siguiente proyecto pero el tema humano es lo que sí siempre podemos no sé es difícil a ver cómo va a funcionar esto si realmente el siguiente proyecto vamos a caer en lo mismo lo que no va a cumplir las fechas no vamos a cumplir los cronogramas los entregables y todos se nos retrasa llegó a al saturar demasiado al equipo cuando esto no se va cumpliendo con los entregables y exigí sobre exigir demasiado al equipo de porqué van quedando más cortos las fechas. A ver mira ahora que te comentaba que hemos trabajado en este proyecto este último proyecto que ha sido grande y lo hemos trabajado desde casa siendo teletrabajo ha sido importante complicado en realidad es realmente todo es un desafío grande trabajar y poder vigilar que todo que todo avance según ha esperado hay cosas que sinceramente me doy cuenta que esta oficina fácilmente podríamos acabarlo en menos tiempo mientras que trabajando a distancia se complica los dos se complica y si vamos a iniciar un nuevo proyecto ahorita he notado una gran cantidad de desafíos me dicen vamos a iniciar un nuevo proyecto ahorita estamos otra vez con una carga bastante bajo a través del equipo se redujo a dos personas lo que 16 o 17 sería todo batalla a mí me gustaría volver a lo presencial sería lo ideal en el área editorial porque no tenemos los recursos más no tienen los mecanismos o los recursos como para proporcionar tal vez a los chicos de software creo que se visitan en las máquinas para poder verlo antes y tener un poco más vigilado el equipo editorial no tiene ese su soporte e las máquinas es un desafío tener al equipo con distintas programas en distintas versiones.</p>
11	<p>¿Cómo confirmaría la utilización de los procesos de</p>	<p>Como organización te diré pues editorial no tiene un manual, el flujo de trabajo como te digo es una revisión constante no hay un primer entregable cuando ya el libro está diagramado todo diseñado y se hacen los ajustes según la plantilla de las maquetas y las</p>

	calidad y que su uso cumpla con los objetivos de calidad del proyecto?	coordinaciones con el editor otra vez volvemos al entorno la realizar con él si todo está tengo conforme con la gerencia y le gustan los propósitos cierta planteada. El primer entregable es importante porque de ahí ya es como que repetir la misma plantilla en las demás unidades pero no quiere decir que las más no la vamos a realizar todos se realizan todos cada uno todo pase por una revisión hasta el final hasta el último momento y no dejamos de revisar las cosas y sin entregar el libro porque seguimos revisando y seguimos si queremos seguir mejorando me pasa eso es que el diseño por ejemplo es que hemos llegado con aprobaciones y todo a veces tengo diseñadores muy éste creativos que en último momento están planeando dina mejor así pero no ya las cosas están aprobadas necesidades pero mejor se ve mejor, si lo hacemos que hacer tiempo.
12	¿Cómo mejoraría la eficiencia de los procesos y actividades a fin de lograr mejores resultados y desempeño?	Siguiendo con la ley del cronograma es que se cumpla no sé cómo es algún factor humano yo necesito que cumpla sobre todo desde el primer en el primer paso que factor los autores no sencillos sin contenidos no hago nada en edición entonces que hay un compromiso real a cumplir los plazos para el dormirse entregables y en el caso de edición los plazos con la responsabilidad también de cada uno por qué la verdad que sí por ahí a distancia ha sido complicado de ver este la supervisión del equipo y entonces ahí hay tiempos la verdad los muertos son evidentes en algunos casos necesito a irresponsabilidad del equipo edición y compromiso de parte autoría que no lo van a cumplir como como yo también respondo la gerencia que para ellos la fecha de término es inaudible.
13	¿Utilizan las plantillas de calidad, por ejemplo, hojas de verificación, listas de verificación, en el proyecto?	No sé si tiene algo que ver con reportes de producción los reportes de producción a ver si están cumpliendo el cronograma como dices los recortes de producción ese es el avance real en realidad mi expectativa para lograr el proyecto pero ya el deporte que también los tenemos que presentar al día que yo voy corroborando que tanto de mi cronograma estoy avanzando y por ahí puede que tengas puede ser flexible en tanto tiempo pero ya es demasiada la diferencia entre uno y otro ya tengo que bajar que no las fechas no vamos a llegar a la fecha vamos a llegar a la fecha.
14	¿Cómo determina la conformidad de los entregables en el proyecto?	Como te decía al principio de la primera plantilla hacer con el primer entregable que me envía el autor a ver nosotros elaboramos texto escolares por sí sabemos que los todos los textos se organizan por unidades o capítulos si yo tengo ya diseñar una maqueta un capítulo uno por ejemplo el dominio indesign de trabajo es casi seguro que el capítulo para pasa al mismo tiempo el capítulo 2 o la unidad 2 va a tener la misma estructura de cuestión de textos escolares eso no eso no cambia generalmente eso es así siempre hay una estructura todo el libro capítulo 1 capítulo 2 por ahí alguna sección nueva que pueda integrar a este libro una sección especial y que pueda ser diferente generarnos este otra pérdida otra maqueta pero entenderá si yo ya tengo diseñada el capítulo 1 lo mismo que va a suceder es por eso que mi primer entregable a mi primera maqueta primeras entregable es el mayor dolor de cabeza y ver que el autor finalmente nos envíe según la expectativa porque también hay una coordinación para generar la maqueta y si al final él envía a otra cosa porque también ahí el equipo de autores hay un profesor coordinador y todo un equipo de autores y al final un autor si se ciñe a lo acordado pero otro no desarrolla el libro de otra manera sino otro propuesta entonces si al final lo que ellos envían se ajusta a nuestra máquina o si nosotros tenemos que ajustarnos a lo nuevo que nos llegó entonces tenemos que hacerlo y una vez que eso se

		<p>apruebe con ellos mismos con los autores entonces ya los siguientes entregables tendría que es manejarse a la misma línea, sí pero al final me toca la revisión de todos como el coordinador tiene un gran peso no sé si falla algunos de ellas al final es mi responsabilidad yo tengo que estar este siendo el nexo entre todos autores de editores correctores.</p>
15	<p>¿Cómo determina el desempeño del trabajo? (evaluación y aportes sobre los éxitos y dificultades que se obtuvo en la creación de la publicación)</p>	<p>Cómo te decía yo siempre tengo una fecha de tope que al final la experiencia a veces nos da un tiempo más no exageradamente más largo, pero si no nos permite ampliar un poquito más un plazo de entrega y cada vez tengo que como te digo con ellos es siempre un reporte constante de todo el progreso de envase al cronograma es decir estar comunicándoles cuáles es el progreso no el 50% al 70% del 80% y de esa parte siempre comunicación con ellos con la gerencia. Cada proyecto es único ya hace rato la pregunta de qué cosa puedo aprender siempre no de cada uno así evidentemente uno aprende de cada proyecto no pero los proyectos sencillos son muy distintos y las expectativas o lo que uno espera también son diferentes no al menos lo que hemos venido desarrollando ahora este último proyecto de comunicación que hicimos toda una colección de primero a sexto grado fue un trabajo bastante grande y anteriormente hicimos catálogos también una serie de catálogos de cada una de las colecciones desde de la editorial hay expectativas diferentes entonces no se ajusta a cada proyecto de diferente.</p>

Cargo: Diseñadora-diagramadora		
Fecha y hora: 25/06/2021 4:50 p.m.		
Pregunta introductoria: ¿Está de acuerdo en realizar la entrevista? Sí		
Nº.	Pregunta	Entrevistado 3: Diseñadora-diagramadora
1	¿Qué estándares y políticas de calidad conoce? ¿Cómo lo aplicaría?	Estándares en el aspecto de sello de garantía del producto, si he escuchado que hay ciertos productos deben pasar ciertas regularidades para que pueda realizar y llegar a la venta, en varios aspectos tanto en productos de alimentos y en lo que yo hago en edición de libros, estándar o política, me supongo el octógono de alimentos, específicamente no se podría decir.
2	¿Cómo cree que los objetivos de calidad aporten al proyecto?	Objetivos de calidad bueno en primer lugar este que estén sujetos en el caso de editorial que estén sujetos a lo que el ministerio de educación a lo que aportan para hacer los libros este seguir ciertas reglas ciertas como lo que es este mayormente todo lo que se maneja el Ministerio de Educación su guía que ellos hacen para lo que para los niños cómo se deben educar seguir ciertos pasos es beneficioso para el bienestar de los niños para la educación. En el caso de entregar un producto de calidad en el diseño en la impresión del producto de la calidad de los productos que se realizan para impresión de los libros, las impresiones, materiales concretos, todo lo que conlleva en general.
3	¿Cuáles son los entregables y procesos que aporten a la revisión de la calidad en el proyecto?	Bueno creo que pasa por varios el primero cuando se crean los libros creo que pasa por los autores que son los que hacen de todo lo que se va a ser dentro del libro luego al editor que ve en todo el conjunto con todo lo que tiene que se va realizar ya sea un libro de comunicación o matemática y luego pasa al mío al lado mío, al lado de diagramación ver el diseño de las plantillas no y después diagramado y luego otra vez regresa pasa por la corrección de textos es un proceso no todo un proceso desde que empieza desde el autoría y hasta finalizar en la impresión, hay en el mío y como tres entregables y en la imprenta después sigue hay correcciones pero son mínimas, porque pasan por tres correcciones de allí a la impresión a llevar el plotter allí sí hay ciertos errores pero se corrige mínimo son 20 errores te pasan en imprenta sino ya tiene un costo se trata de enviar lo más limpio que se pueda.
4	¿Cómo cree que las actividades de control de calidad y gestión de calidad afectan al proyecto?	Si afecta bastante ya que desde el principio desde digamos del autor desde el editor no hay no hay una organización no se organiza este no tienen las pautas claras así pasa a las manos ya del corrector o las manos del diagramador tendríamos que estar otra vez preguntando porque no se entiende la idea o lo que ellos quieren hacer en el caso de nosotros a veces el autor hace una cosa el editor no te mando un Word y a veces hay errores que yo no los entiendo entonces trato de decirles otra vez que me traten de ver cuál es el cómo va hacer para que yo pueda realizar la plantilla porque siempre va a haber cambios o sea me dan un primer word pero al final a veces ese Word a veces hay errores pero otra vez tiene que regresar y otra vez regresa a mi es como que son éste ida y vuelta pero sí desde un principio te estaría ellos se entrega más más limpio digamos en este caso en el área donde corresponde en mi caso pasaría un poquito más rápido en ese aspecto.

5	¿Qué herramientas y procesos de calidad utilizan en el proyecto?	En el mío mayormente lo bueno las herramientas que usó son todo lo que es el paquete adobe en este caso illustrator indesign son las herramientas que usó como diseñador y diagramadora entonces allí es donde mayormente realizo en mi caso el proceso de la calidad según lo que estoy diagramando con mis herramientas, digamos más por iniciativa propia, específicamente sería la imprenta cuando envió los archivos si hay un tipo de error o algo que no salga bien, pues allí me avisan pero siempre primero yo doy mi chequeada antes de enviar a imprenta si todo está bien eso sería lo único más otro no.
6	¿Cómo cree que los procedimientos de acciones correctivas, cronograma de actividades y procedimientos de mejora continúen afecten el proyecto?	Sí, yo estoy a cargo de Dina que es la coordinadora entonces ella me pasa lo que son los cronogramas que es lo que se va realizar en el tiempo en que se ejecuta a veces a veces se cumple veces no porque depende mucho de la recarga o de las demoras que haiga también en el primer proceso de son los autores y editores también depende mucho eso también pues si ellos se demoran en ese aspecto pues yo también entonces se trata de cumplir las actividades y siempre tratando de ver mayormente Dina es la que se encarga de decirme lo que va continuar hacer, pues yo voy viendo ese aspecto.
7	¿Cuáles son sus necesidades y expectativas sobre la gestión de la calidad?	Ciertas herramientas como pantoneras en mi caso porque a veces este el color que uno ve en la máquina con el color que ve impresos es muy diferente entonces tener pantoneras profesionales tener una máquina este caso que serían herramientas unas mejores máquinas y este todo eso creo que sí tendría que hacer para poder esté sacar de este algo de mejor calidad.
8	¿Cuál es su rol y responsabilidades en cuanto a calidad en el proyecto? ¿Qué actividad es la que genera más esfuerzo, indique el por qué y cómo cree que la minimizaría?	<p>Yo me encargo de lo que es diseño y la diagramación de las plantillas de la diagramación hasta el envío de imprenta yo soy la que envía a imprenta que te veo todo lo que son las imágenes todo lo que tiene que ver con la diagramación hasta ese punto. Es el diseño en general, el diseño para mí es un poquito para mí más tediosos en el aspecto mío es un poco más tedioso porque es principalmente porque es más creatividad más ver cosas que quede bien ahí si me tomo un poco más de tiempo en la diagramación es un poquito no rápido sino que tal vez ahí cierto ventajas que tenemos en los estilos en este que nos podría este realizar un poquito más agilizar en este aspecto un poco más en el caso del diseño lo veo un poquito más difícil poder realizar en la búsqueda de algo más creativo.</p> <p>En lo que son las correcciones, si pues va depender mucho de cómo te llegue el Word, si el Word llega lo más limpio posible pues las correcciones serían mínimas pero a veces hay el caso que hay correcciones hasta de 1000 allí donde te toma como un día casi más de un día corrigiendo si el Word no estuviera principalmente más limpio sí es que ya pasará digamos primero por el corrector y luego a nuestras manos pues sería más rápido digamos en ese aspecto pero si no se tiene o se toma su tiempo. Que pase a corrección el Word antes por lo menos una primera mirada, ya después nosotros diagramamos las correcciones serían mínimas ya poco tedioso.</p>

9	¿Cómo cree la aplicación de guías específicas (procedimientos de ejecución de los archivos y actividades) orienten a diseñar un producto óptimo?	Haber este digamos que sí, sino en el aspecto que se realiza un libro este primero se realiza en cuestión de ilustración en el primero en cuestión mía soy la que se encarga de hacer la plantilla y los estilos entonces allí nosotros la persona encargada en este caso yo, realizo la plantilla los estilos y se lo pasó a explicar a los demás si a las demás diagramadoras cómo sé cómo está el estilo se los entregó para que puedan observar y en este caso, el algunos casos por esta nueva por esta nueva forma de trabajo se complica a veces un poquito pero sí pero no lo principal es realizar una plantilla y éste lo que son los estilos con eso estaríamos más en ese aspecto y todos trabajaríamos, es de forma verbal no hay una forma concreta de hacerlo.
10	¿Cómo fomentar la confianza de un producto futuro será terminado de manera que cumpla con los requisitos y expectativas especificadas utilizando de herramientas y técnicas de aseguramiento de la calidad?	Teniendo como te dije la herramientas máquinas de máquinas este que sean para diseño gráfico, tener pantoneras en el caso que existen profesionales calibradas las máquinas en color así podría garantizar que el producto que haga este y contratando personas con experiencia en el manejo de diagramación y diseño, no se tiene alguna capacitación al apertura el proyecto, creo lo que es pre prensa sería muy bueno lo que es manejo de color porque no todos manejamos manejo de color este no cuestión de mayormente creo que el ilustrador pero se lo se maneja en su en lo que son sus imágenes y aun así cometen el error para envío de imprenta entonces sí sería bueno que tanto el diagramador como ilustrador que somos lo que realmente avanzando los libros cuestión de todo lo que es color este si tenga una capacitación para y diseñador también para capacitarnos es lo que es color cómo podremos dar ya los archivos para no estar esté arreglando posteriormente cuando pase imprenta y todos trabajando pues bajo este éste ya esté manejo de color y todo lo demás.
11	¿Cómo confirmaría la utilización de los procesos de calidad y que su uso cumpla con los objetivos de calidad del proyecto?	Bueno en mejora, lo único que sería pues en este caso las correcciones de texto pero no hay en sí que sepa algo así que mejor ella la eficacia primero si lo revisó yo primero cuestión de hablamos de diseño ellos me envían las pautas que quieren que se realice veo realizó yo todo veo que esté este sí es para imprenta o si es para para éste para algún post este para un post de Facebook para algo lo veo lo realizó veo que usted está bien y simplemente se lo pasó la persona que mide su conformidad del trabajo en la opción de diseño es lo mismo para diagramación realizó el diseño realizó la diagramación y espero la hago dos plantillas tres tipos de forma de diagramación y sólo espero la conformidad de las personas encargadas no nada más eso sería el único que hago.

12	¿Cómo mejoraría la eficiencia de los procesos y actividades a fin de lograr mejores resultados y desempeño?	En este caso sería primero en este caso tener capacitaciones en lo que este caso lo que es color este manejo de esos aspectos en mí misma en este caso tener el tiempo necesario para crear más cosas en el caso de diseño a veces lo quieren rápido a veces te estampa un poco tener el tiempo para crear eso sería más que todo, herramientas maquina todo este tipo de cosas. Cuando haya proyectos más grandes o para prensa sería necesario que haya capacitaciones y lineamientos tenerlo todo más pautado, para todo en general, en el aspecto para cómo entregar cómo estamos en teletrabajo podríamos tener una lineamiento en ese aspecto una capacitación de como entregar este archivo o como hacer las cosas, una capacitación para entregar los archivos y envió a imprenta yo tengo mi criterio para envió de imprenta en cuestiones de calidad ya que soy la que se dedica al envió de imprenta anteriormente había una persona a cargo tipo coordinadora que ella lo enviaba todo a imprenta, antes yo me dedicaba solo diagramar pero como la coordinadora ya no estuvo ya pase yo, y yo con los criterio que tuve y he visto y todo lo demás ejecutó los criterios para envió a imprenta.
13	¿Utilizan las plantillas de calidad, por ejemplo, hojas de verificación, listas de verificación, en el proyecto?	No hay
14	¿Cómo determina la conformidad de los entregables en el proyecto?	En el caso, en el mío en el programa de indesing y allí éste hay para poder hacer la verificación para imprenta si hay errores de color en el mismo cuando género también él pdf verifico si hay rgb si está calando algo este el texto entonces esa es la única forma que yo tengo de verificar que esté bien. Si se entrega una vez terminado a la siguiente persona.
15	¿Cómo determina el desempeño del trabajo? (evaluación y aportes sobre los éxitos y dificultades que se obtuvo en la creación de la publicación)	No lo hay, si sería bueno para ver los errores que se pueden mejorar para poder ver lo bueno que se realizó para seguir en lo mismo.

Cargo: Especialista en gestión de calidad		
Fecha y hora: 25/06/2021 17:45 p.m.		
Pregunta introductoria: ¿Está de acuerdo en realizar la entrevista? Sí		
Nº.	Pregunta	Entrevistado 4: Especialista en gestión de calidad
1	¿Qué estándares y políticas de calidad conoce? ¿Cómo lo aplicaría?	Estándares y políticas de calidad, te lo defino así va depender de acuerdo a qué sector vaya enfocado en este caso el área de edición de una editorial, son estándares básicamente de producción, reducción de pérdidas, reducción de horas hombre y la política de calidad bueno en este caso la política tiene que estar la empresa siempre y cuando considera que la política de calidad tiene que estar trazable medible en el tiempo y tiene que ser tiene que ser un logro que puede ser alcanzable no vas a ponerte algo que un sueño de opio algo que no que no puedas alcanzar dentro de un ciclo considerando un ciclo un tiempo de un año por ejemplo y cómo se aplican utilizando la herramienta más conocida que es el círculo de Deming, aunque también el círculo de Deming se puede complementar con la gestión de proyectos PMBOK en su sexta edición.
2	¿Cómo cree que los objetivos de calidad aporten al proyecto?	Como he mencionado en la pregunta anterior los objetivos de calidad son parte de la política ellos tienen que ser tratables en el tiempo tú puedes identificar un inicio y un fin, tienen que ser medibles y ver cómo ha ido evolucionando el área en base a sus objetivos y tiene que ser veraces o ciclo como ha ido cambiando y cuales han sido los resultados. Y también tiene que ser reales no puedes ponerte unas metas que siendo consciente la empresa no va a poder lograr en un corto mediano largo plazo y teniendo este concepto previo los objetivos lineamientos aportan demasiado al proyecto porque te da un lineamiento te dicen están en este punto de partida y quieres llegar a este punto de llegada, porque este punto de llegada te va dar mejores condiciones de ya sea de manera operativa financiera, administrativa o estratégica
3	¿Cuáles son los entregables y procesos que aporten a la revisión de la calidad en el proyecto?	Los entregables y procesos que aportan la medición de la calidad de proyecto. Si nos vamos desde un punto de vista ISO 9001 y el tema documentario va hacer todo toda las zonas documentación todos los procedimientos protocolos instructivos y también porqué no decirlo guías, registros en el área esté solicitando para que pueda ser una buena trazabilidad de cada uno de los objetivos y como entregable bueno como entregable muy aparte del tema documentario también puedes guiarte de los registros un registro en realidad se puede considerar como si fuese un entregable de la gestión dentro de un objetivo, este objetivo dentro de un plazo.
4	¿Cómo cree que las actividades de control de calidad y gestión de calidad afectan al proyecto?	Lo que es control de calidad y gestión de la calidad en un principio y no tienes al personal comprometido y puede verse un poco afectado puede retrasar puede incluso causar un poco de animadversión o resistencia dentro del personal siempre es básico dentro del círculo de Deming o dentro del proceso de implementación de sistema de gestión de proyectos conversar, capacitar, dar inducción y también informar a todo el personal lo que se está haciendo y cuáles son los posibles logros que después de implementado piensa obtener.

5	¿Qué herramientas y procesos de calidad utilizan en el proyecto?	Bueno como herramienta y proceso de calidad estaríamos hablando de círculo de Deming, las indicaciones PMBOK, puedes utilizar un CAVAN, un control estadístico de la calidad tiene varias herramientas en realidad si vamos directamente a lo que es área de edición de una editorial, yo me estaría inclinando más por un círculo de Deming combinado con las guías de PMBOK edición sexta.
6	¿Cómo cree que los procedimientos de acciones correctivas, cronograma de actividades y procedimientos de mejora continua afecten el proyecto?	Las acciones correctivas, cronograma de actividades y procedimientos de mejora continua en un principio si no has capacitado o brindado información al personal puede afectar al proyecto de manera negativa por un tiempo sin embargo si cubrimos la brecha de comunicación con el personal, capacitar al personal, informar al personal y dar las inducciones adecuadas con respecto a la labor que se va hacer tanto al procedimiento de acciones correctivas se va hacer sencillo ya que el personal va sentir parte del proyecto y por ende te va facilitar que acciones se puede tomar, así mismo con el resto con los controles y elaboración de procedimientos.
7	¿Cuáles son sus necesidades y expectativas sobre la gestión de la calidad?	Las necesidades y expectativas sobre la gestión de calidad va depender de acuerdo al giro de una empresa, si no vamos al área de edición de una editorial, dentro del sector que me mencionas se asume que las necesidades tienen que ir para cubrir brechas ya previamente ya identificadas mediante estudios de línea base asimismo las expectativas se pueden dar por objetivos de calidad las cuales tienen que ser medibles en largo, mediano y corto plazo.
8	¿Cuál es su rol y responsabilidades en cuanto a calidad en el proyecto? ¿Qué actividad es la que genera más esfuerzo, indique el por qué y cómo cree que la minimizaría?	Mi función dentro de un proyecto es consultor e implementador en el proyecto porque es auditor de ISO 9001, auditoría en segundo y tercer grado, auditoría de segundo grado es auditoría interna y tercer grado es auditoría y certificación. La función que genera más esfuerzo es la capacitación y sensibilización porque para que un proyecto para que se realice un proceso de mejora de calidad tienes que tener a todo el personal a toda tu mano de obra capacitada y sensibilizada para que sepan que se va implementar un sistema de gestión el cual nos va brindar mejores resultados laborales del punto de vista de producción y también de punto de vista de tiempo y también asimismo este sistema de gestión tiene que ser capacitado para que si bien lo puedes certificar o no mediante una ISO 9000, tienes que tener la trazabilidad que el personal haya sido capacitado, tenga conocimiento de que se está haciendo y cuál es su función específica y como he podido reducir esta brecha generando círculos de capacitación, capacitación en cascada, haciendo una <i>brainstrom</i> con los supervisores de línea y con el personal operativo.
9	¿Cómo cree afecte la aplicación de guías específicas (procedimientos de ejecución de los archivos y actividades) orienten a diseñar un producto óptimo?	Afecta de manera positiva mediante una herramienta by to by es lo que hay y esto lo que quiero hacer y para aplicar esta herramienta lo que tenemos que hacer es conversar, indagar, preguntar, encuestar hacer toda una labor de campo para identificar las fallas y ellos mismos te den las oportunidades de mejora y las ideas de mejora.

10	¿Cómo fomentar la confianza de un producto futuro será terminado de manera que cumpla con los requisitos y expectativas especificadas utilizando de herramientas y técnicas de aseguramiento de la calidad?	La confianza de un producto estamos hablando cuando hablamos de confianza estamos hablando que el producto salga y de manera tal que todo sea estandarizado, uno control estadístico de la calidad, dos estableciendo un estándar ya fijo con respecto con respecto a todo lo que sólo procedimientos protocolos instructivos y estos a su vez tiene que ser brindados al personal capacitado, entrenados para que, la variabilidad del error humano sea lo más mínimo posible en su defecto se pueda eliminar.
11	¿Cómo confirmaría la utilización de los procesos de calidad y que su uso cumpla con los objetivos de calidad del proyecto?	Cómo confirmaría la utilización de proceso de calidad de arranque mediante seguimiento de instrucciones mediante auditorías internas y si estos se usan para cumplir los objetivos bueno básicamente las auditorías internas por qué cada actividad y que realices dentro de un sistema gestión de calidad tiene que ir enfocado y alineado a un objetivo. Y estos a su vez como ya mencioné antes tiene que ser para salir de todo el tiempo por ejemplo si yo te pregunto está cumpliendo de que la merma sea menor que el 3% del material entrante y tú debes de poder tener este fiesta medición tienes que haber hecho ese seguimiento ha debido haber realizado inspecciones de campo también para que puedas obtener data para que pueda decir sí efectivamente es que durante los meses por ejemplo marzo abril y mayo y las mermas han sido menores del 2% y aquí están los resultados.
12	¿Cómo mejoraría la eficiencia de los procesos y actividades a fin de lograr mejores resultados y desempeño?	Haciéndoles seguimiento básicamente, seguimiento y auditoría, considerar que tanto el seguimiento no es para detectar culpables sino aportar a la organización para que de esta organización vea cuáles son sus puntos flacos y envases eso la misma organización que genere estrategias para que puedan minimizar esos puntos bajos y también eliminarlos, obviamente que no muchas personas muchas empresas consideran este punto de vista usualmente consideran que es como si fuese una cacería de brujas pero a la larga no lo es.
13	¿Utilizan las plantillas de calidad, por ejemplo, hojas de verificación, listas de verificación, en el proyecto?	Toda guía o todo procedimiento escrito o todo documento escrito, en el cual te pueda dar una orientación para todo poder realizar su trabajo de manera forma de forma clara sencilla y específica y siempre va a aportar mucho la organización tanto para que ésta sea revisada de manera de periódica tanto también para que puedas brindar capacitación inducción a personal nuevo que entra un proyecto y también como evidencia de que efectivamente tú estás estandarizando una actividad o proceso el cual estandarizando lo vuelves trazable lo vuelves medible.
14	¿Cómo determina la conformidad de los entregables en el proyecto?	Para que tú puedas conformidad a cualquier cosa en principio tiene que haber establecido bien tus entregables y la calidad de tus entregables en este caso de terminarlo entre la conformidad los entregables de un proyecto va a depender de qué de cuáles son las metas a mediano corto mediano y largo plazo se piensa obtener dentro de un proyecto poniendo al ejemplo anterior de las mermas y un proyecto puede ser que quiero reducir en un 5% con respecto al año anterior y durante todo el ciclo de 12 meses le echó seguimiento a las mermas de manera semanal por ejemplo y dentro de mí de línea de tiempo de mermas la afirmación superado el 3% yo puedo hacer mediante estadísticas simple y puedo evidenciar finalmente que el proyecto ese cumplido la

		<p>meta del proyecto en cual es reducir en menos de 5% las mermas con respecto al ciclo anterior esta es una manera de determinar la conformidad, otra es aceptación del cliente interno y para ello el cliente interno deberá haber cumplido objetivo, generalmente es cumplir objetivos sino dar tanta vuelta. Claro en este caso en un proyecto si lo vemos macro proyecto tienes varias pequeñas actividades, es como decir un macroproceso tiene procesos, actividades y tareas, si cumples unas ciertas tareas cumples una cierta actividad, cumples una serie de actividad cumples unos macroprocesos, así sucesivamente vas cumpliendo y vas dando conformidad a un entregable final.</p>
15	<p>¿Cómo determina el desempeño del trabajo? (evaluación y aportes sobre los éxitos y dificultades que se obtuvo en la creación de la publicación)</p>	<p>En este caso el impacto lo puedes medirlo, lo más rápido lo puedes hacer mediante un punto de vista económico, ya que por ejemplo tu proyecto por ejemplo mermas digamos que yo he botado el año pasado mermas valorizados por \$15000 y he tenido un proyecto para que ésta sea minimizadas en un 5% estamos hablando de qué estás sean reduzca digamos entre reduzcan en 3% finalizando mi seguimiento, control estadístico, implementación y entrega resultados de proyecto llegó a obtener mermas por un valor de 10000, he reducido, he tenido un impacto positivo en este proyecto porque he reducido en 5000 soles o dólares y esos 5000 que es hacer un ahorro en tiempo, mano de obra.</p> <p>Un Balance ScoreCard te ayuda bastante para que puedes evaluar en el tiempo y dar información que puedas o interpretar para que puedas dar oportunidades para que puedas dar un colofón dentro de un proyecto.</p>

Anexo 8. Matriz de codificación de la entrevista

Preguntas	Entrevista realizada a 4 personas					
Se realizó una previa entrevista personalizada, con preguntas ejes de la investigación.	E1. Gerente General E2. Coordinadora de edición y correctora de textos E3. Diseñadora-diagramadora E4. Especialista en gestión de calidad					
Objetivo General	Analizar la gestión de calidad en el área de edición de una editorial, Lima – 2021					
CATEGORÍA	Planificación de la Gestión de la Calidad					
Objetivo Específico	Analizar el proceso de planificación de la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021					
Subcategoría	Plan de gestión de calidad					
Preguntas	Respuestas codificadas		Frases codificadas		Sub categorías emergentes	Código
			Coincidencias	Diferencias		
1. ¿Qué estándares y políticas de calidad conoce? ¿Cómo lo aplicaría?	E1.	<ul style="list-style-type: none"> No se aplica un estándar o política enfocado en calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> No utilizan un estándar, política en el área, o una planificación orientada a calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Los estándares y políticas enfocados en calidad son fundamentales para la organización. Para este caso se puede utilizar el Deming con el PMBOK en su sexta edición. 	1.. Estándares de calidad	C1.1.1
	E2.	<ul style="list-style-type: none"> No se aplica un estándar o política enfocado en calidad. 			2. Políticas de calidad	C1.1.2
	E3.	<ul style="list-style-type: none"> No se aplica un estándar o política enfocado en calidad. 			3. Objetivos de calidad	C1.1.3
	E4.	<ul style="list-style-type: none"> Los estándares y políticas enfocados en calidad son fundamentales para la organización. En el caso de proyecto se utilizará el círculo de Deming se puede complementar con la gestión de proyectos PMBOK en su sexta edición. 			4. Entregables del proyecto	C1.1.4
2. ¿Cómo cree que los objetivos de calidad aporten al proyecto?	E1.	<ul style="list-style-type: none"> Los objetivos se orientan a la calidad del producto enfocado al pedagógicos y diseño. 	<ul style="list-style-type: none"> Los objetivos de calidad se orientan a criterios pedagógicos, 	<ul style="list-style-type: none"> Los objetivos de calidad son parte de la política de la organización, ya que 	5. Protocolos	C1.1.5
					6. Procedimientos	C1.1.6
					7. Gestión de calidad	C1.1.7
					8. Control de calidad	C1.1.8
					9. Compromiso del colaborador	C1.1.9
					10. Procesos estandarizados	C1.1.10
					11. Cronograma de actividades	C1.1.11
						C1.1.12
						C1.1.13

	E2.	<ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos de calidad se orientan al contenido pedagógico, lingüísticos y diseño de la publicación. • El cumplimiento del cronograma es fundamental para el éxito del proyecto. 	lingüísticos y diseño.	crean procedimientos estandarizados que orientan a los procesos a una mejora continua. <ul style="list-style-type: none"> • El cumplimiento del cronograma es fundamental para el éxito del proyecto. 	12. Mejora continua 13. Actividades interrelacionadas
	E3.	<ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos de calidad se orientan al contenido pedagógico y diseño de la publicación. 			
	E4.	<ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos de calidad son parte de la política de la organización. • Los lineamientos aportan de manera positiva al proyecto ya que al crear un estándar en los procesos se orientan a la mejora continua. 			
3. ¿Cuáles son los entregables y procesos que aporten a la revisión de la calidad en el proyecto?	E1.	<ul style="list-style-type: none"> • Los entregables depende en la etapa que se encuentra en el proyecto dependiendo de la publicación, generalmente es una aprobación orientada a diseño y pedagógico. • La calidad de los entregables dependen del flujo del proyecto se orientan al reproceso de trabajo, entrada y salida de personal e impactan en el avance el proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las actividades son interrelacionadas e involucra los demás entregables del proyecto depende del criterio de cada colaborador para su aprobación. • Los procesos se repiten hasta 3 veces por el mismo flujo hasta su aprobación, en el último flujo es el envío al proveedor de imprenta, ellos dan algunas 	<ul style="list-style-type: none"> • Los entregables dependen de que etapa se encuentra la publicación se orienta la calidad en contenido de diseño y pedagógico. • La utilización de protocolos, procedimientos en producción son necesarios para el logro de los alcances del proyecto. 	
	E2.	<ul style="list-style-type: none"> • Las actividades son interrelacionadas e involucra los demás entregables, el enfoque de calidad depende del criterio de cada colaborador para que pueda pasar al siguiente entregable. • El flujo de trabajo se repite hasta cinco veces hasta su envío a imprenta. • En imprenta lo ideal no tener errores o errores mínimos para no dificultar el proceso de impresión. 			

	E3.	<ul style="list-style-type: none"> Las actividades son interrelacionadas e involucra los demás entregables, el enfoque de calidad depende del criterio de cada colaborador para que pueda pasar al siguiente entregable. El flujo de trabajo se repite hasta tres veces hasta su envío a imprenta. En imprenta lo ideal es no tener errores o errores mínimos para no dificultar el proceso de impresión. 	<p>observaciones técnicas sobre la publicación las cuales se tiene que corregir para que se pueda entrar a producción de imprenta.</p>			
	E4.	<ul style="list-style-type: none"> La utilización de protocolos, procedimientos e instructivos es primordial para la organización si se enfoca en un tema de producción, orientado a los objetivos de cada entregable. 				
4. ¿Cómo cree que las actividades de control de calidad y gestión de calidad afectan al proyecto?	E1.	<ul style="list-style-type: none"> Aportan de una manera positiva, pues es necesario que esté presente en el flujo de los proyectos. El gestión y control de calidad se utiliza para evitar reprocesos u otros que atrasen al proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> La gestión y control de calidad es fundamental para que proyecto se ejecute desde un inicio de una forma organizada con la finalidad de minimizar los errores en el contenido, el enfoque de calidad de cada entregable depende del criterio del colaborador. Para el logro de una gestión y 	<ul style="list-style-type: none"> El enfoque de calidad debe ser claro para evitar reprocesos u otros que atrasen el proyecto. 		
	E2.	<ul style="list-style-type: none"> La gestión y control de calidad es necesario para que desde el principio se trabaje de manera organizada para lograr un diseño acorde a los propuesto, con ello se minimizaría en el flujo los errores de contenido. El control de calidad es constante dependiendo del criterio de cada colaborador. El compromiso del colaborador es fundamental para el cumplimiento de los proyectos. Desde la creación de la publicación debe ser clara para evitar errores en los siguientes entregables. 				

	E3.	<ul style="list-style-type: none"> • La gestión y control de calidad es necesario para que desde el principio se trabaje de manera organizada para lograr un diseño acorde a los propuesto, con ello se minimizaría en el flujo los errores de contenido. • Desde la creación de la publicación debe ser clara para evitar errores en los siguientes entregables. 	<p>control de calidad adecuados es necesario tener a los colaboradores comprometidos mediante inducciones o logros obtenidos conforme va avanzando el proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El compromiso de los colaboradores es fundamental para el cumplimiento del proyecto. 		
	E4.	<ul style="list-style-type: none"> • Para lograr una gestión y control de calidad adecuados debes tener al personal comprometido, ya sea utilizando reuniones, capacitando, dando inducciones sobre los logros obtenidos en el proyecto una vez implementado. 			
5. ¿Qué herramientas y procesos de calidad utilizan en el proyecto?	E1.	<ul style="list-style-type: none"> • Solo cuentan con un cronograma de actividades del proyecto, cuyo fin es el tiempo de ejecución de las actividades en tiempos y presupuesto. • No utilizan procesos o herramientas estandarizadas enfocadas en calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • No utilizan procesos o herramientas estandarizadas enfocadas en calidad. • Utilizan herramientas de diseño para detectar errores técnicos que no se encuentran estandarizados. • Los alcances en los procesos se dan de manera informal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuentan con un cronograma de actividades del proyecto. • Para una mejora continua en el futuro se utilizaría un círculo de Deming con fundamental del PMBOK. 	
	E2.	<ul style="list-style-type: none"> • Los alcances en los procesos de diseño de manera informal. • No utilizan procesos o herramientas estandarizadas enfocadas en calidad. 			
	E3.	<ul style="list-style-type: none"> • Los alcances en los procesos de diseño de manera informal. Utilizan herramientas de diseño que la misma diseñadora opta por incluir en sus procesos para evitar errores técnicos de imprenta, este proceso no está estandarizado. • No utilizan procesos o herramientas estandarizadas enfocadas en calidad. 			
	E4.	<ul style="list-style-type: none"> • Se utilizaría el círculo de Deming con las indicaciones del PMBOK, orientado a la mejora continua. 			

6. ¿Cómo cree que los procedimientos de acciones correctivas, cronograma de actividades y procedimientos de mejora continua afecten el proyecto?	E1.	<ul style="list-style-type: none"> • Dependiendo del avance del proyecto se le asignan recursos humanos o financieros. • Utilizan el cronograma de actividades para la coordinación sobre tiempos y colaboradores del proyecto cuya finalidad es tener el producto listo de acuerdo a lo propuesto por la gerencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizan un cronograma de actividades en el cual se identifican los colaboradores, los entregables y tiempos que se deben cumplir en el proyecto. • Las actividades son interrelacionadas e involucra a los demás entregables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependiendo del avance se le asignan más recursos financieros o humanos. • Es necesario que el personal esté informado, capacitado sobre los procedimientos correctivos, cronograma de actividades y procedimientos de mejora continua, para incluir al personal en el proyecto, igualmente incluirlos en la elaboración de controles y elaboración de procedimientos. 		
	E2.	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizan un cronograma de actividades en el cual debe cumplir para poder llegar al término del proyecto propuesto. • Las actividades interrelacionadas desencadena e involucra los demás entregables. 				
	E3.	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizan un cronograma de actividades en el cual debe cumplir para poder llegar al término del proyecto propuesto. • Las actividades interrelacionadas desencadena e involucra a los demás entregables. 				
	E4.	<ul style="list-style-type: none"> • Es fundamental que el personal esté informado, capacitado sobre los procedimientos correctivos, cronograma de actividades y procedimientos de mejora continua, para incluir al personal en el proyecto, igualmente incluirlos en la elaboración de controles y elaboración de procedimientos. 				

Subcategoría	Involucramiento de los interesados			Sub categorías emergentes	Código	
Preguntas	Respuestas codificadas	Coincidencias	Diferencias			
7. ¿Cuáles son sus necesidades y expectativas sobre la gestión de la calidad?	E1.	<ul style="list-style-type: none"> ● Búsqueda de una herramienta por la cual se logre controlar al proyecto y sus involucrados. ● Los líderes tienen que tener conocimientos tanto operativos como de gestión. <ul style="list-style-type: none"> ● No siempre hay un compromiso de los involucrados ya que es un personal que solo se contrata por proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Mejora continua de procesos enfocado en calidad. ● Involucrar a los colaboradores en la planeación a los colaboradores en el proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Los líderes tienen que tener conocimientos tanto operativos como de gestión. <ul style="list-style-type: none"> ● La utilización de maquinaria y otros medios para que el producto tenga mejor calidad ● Falta de compromiso de los involucrados ya que es un personal que solo se contrata por proyectos. ● Utilización de flujos de trabajo. <ul style="list-style-type: none"> ● Se necesitan máquinas especializadas en diseño y pantóneras. 	1. Mejora continua 2. Involucrar a los colaboradores	C1.2.1 C1.2.2
	E2.	<ul style="list-style-type: none"> ● Utilización de flujos de trabajo. ● Mejora continua en los procesos de trabajo. 				
	E3.	<ul style="list-style-type: none"> ● Se necesitan máquinas especializadas en diseño y pantóneras. 				
	E4.	<ul style="list-style-type: none"> ● Las necesidades y expectativas sobre la gestión de calidad van a depender de acuerdo al giro de una empresa ● Dependerá de los alcances del proyecto que se especifican al inicio del mismo. <ul style="list-style-type: none"> ● El enfoque en los objetivos de calidad de acuerdo al proyecto en largo, mediano y corto plazo dependiendo del mismo. 				

<p>8. ¿Cuál es su rol y responsabilidades en cuanto a calidad en el proyecto? ¿Qué actividad es la que genera más esfuerzo, indique el por qué y cómo cree que la minimizaría?</p>	E1.	<ul style="list-style-type: none"> ● Gerente general, aprobación en diseño y contenido de la publicación antes que pase a producción y antes del envío a imprenta. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Los colaboradores se involucran en el proyecto, en medida se orienta a enfocar la calidad según su criterio. 	<ul style="list-style-type: none"> ● El proceso de diseño y corrección es tedioso si no se dan los alcances al principio de la creación, ya que el proceso se repite hasta tres veces hasta este conforme. ● La capacitación e inclusión de los colaboradores en el proyecto para que realicen sus procesos con la finalidad que haya una mejora en la calidad de sus procesos determina para tener mejores resultados enfocados en la producción. 		
	E2.	<ul style="list-style-type: none"> ● Es la coordinadora editorial, su función es la coordinación con todos los colaboradores para el cumplimiento de las actividades y el flujo del proyecto. ● Su actividad más compleja es la revisión final de la publicación; lo bajaría su carga habiendo un coordinador general de diseño y edición quien colabore con la coordinación de las actividades y procedimientos del área. 				
	E3.	<ul style="list-style-type: none"> ● Es diseñadora-diagramadora su función es la creación la maqueta y del envío a imprenta en esas dos fases es fundamental que el arte esté acorde a los estándares de calidad propuestos por la gerencia. ● En el proceso de corrección es tedioso si al principio no se ha sometido el word a las revisiones de los responsables de manera rigurosa, así evitaría que dentro de todo el flujo de trabajo tenga correcciones excesivas. 				
	E4.	<ul style="list-style-type: none"> ● La capacitación y sensibilización porque para que un proyecto para que se realice un proceso de mejora de calidad tienes que tener a todo el personal y sensibilizada para que sepan que se va implementar un sistema de gestión el cual nos va brindar mejores resultados laborales del punto de vista de producción. 				

CATEGORÍA	Gestión de la Calidad					
Objetivo Específico	Comprender el proceso de ejecución de la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021					
Subcategoría	Acciones y procesos planificados y sistemáticos				Sub categorías emergentes	Código
Preguntas	Respuestas codificadas		Coincidencias	Diferencias		
9. ¿Cómo cree afecte la aplicación de guías específicas (procedimientos de ejecución de los archivos y actividades) orienten a diseñar un producto óptimo?	E1.	<ul style="list-style-type: none"> • Empoderando a la utilización de guías o manuales para que mejoren los procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las acciones o alcances se dan de manera informal en el proceso de producción. • No utilizan acciones o procesos planificados y sistemáticos como guías o procedimientos en el área que se orienten a calidad en el flujo del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empoderar a los colaboradores e involucrarlos en la planeación con la finalidad que aporten oportunidades e ideas de mejora. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alcances de los procesos 2. Capacitaciones 3. Recursos 4. Supervisión 5. Involucramiento de los colaboradores 6. Estandarización de procesos y procedimientos 7. Conformidad del proyecto 	C2.1.1. C2.1.2. C2.1.3 C2.1.4 C2.1.5 C2.1.6 C2.1.7
	E2.	<ul style="list-style-type: none"> • Los alcances en los procesos de diseño de manera informal. • No hay guías o procedimientos en el área orientado al flujo del proyecto. 				
	E3.	<ul style="list-style-type: none"> • Los alcances en los procesos de diseño de manera informal en el proceso de producción. • No hay guías o procedimientos en el área orientado al flujo del proyecto. 				
	E4.	<ul style="list-style-type: none"> • Afecta de manera positiva ya que mediante la inducción de los colaboradores del proyecto se puede realizar guías específicas para que puedan ellos idear oportunidades e ideas de mejora. 				
10. ¿Cómo fomentar la confianza de un producto futuro será terminado de manera que cumpla con los requisitos y expectativas especificadas utilizando de herramientas y técnicas de	E1.	<ul style="list-style-type: none"> • El equipo involucrado al personal en la planeación, ejecución y retroalimentación. • El colaborador tendría la confianza en las actividades que realiza sin la supervisión de un superior. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilización de computadoras especializadas en diseño. • Capacitaciones y recursos para orientarse a un diseño óptimo. • Involucramiento del personal en el proyecto desde la planeación, 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizando estándares en los procedimientos y protocolo de producción. • Flujos de producción estandarizados. 		
	E2.	<ul style="list-style-type: none"> • Personal con experiencia en edición y diseño editorial. • Tener computadoras orientadas a diseño gráfico adecuado para que ayuden para el logro de un producto con mayor calidad. • Utilización de programas determinados en una misma versión para todos los colaboradores. 				

aseguramiento de la calidad?	E3.	<ul style="list-style-type: none"> • Tener computadoras orientadas a diseño gráfico adecuado y pantoneras, maquinas calibradas para que ayuden para el logro de un producto con mayor calidad. • Capacitaciones en pre prensa y manejo de color. 	además que tenga experiencia en el rubro editorial.			
	E4.	<ul style="list-style-type: none"> • La utilización de un estándar específico sobre procedimientos y protocolos se debe realizar mediante un personal capacitado para que todos puedan realizar una función adecuada con la finalidad que un producto se genere mediante flujos estandarizados. 				
11. ¿Cómo confirmaría la utilización de los procesos de calidad y que su uso cumpla con los objetivos de calidad del proyecto?	E1.	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones para asegurar el cumplimiento de los procesos u otro para asegurar el cumplimiento de los procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sus procesos planificados están orientados a diseño y edición. • La gestión de calidad es constante se enfoca en lo lingüístico, pedagógico y diseño gráfico en la publicación, la conformidad de cada entregable depende del criterio del colaborador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones para asegurar el cumplimiento de los procesos de acuerdo a los alcances enfocados a calidad del proyecto. • La gestión de calidad en los procesos de acuerdo a los alcances enfocados a calidad del proyecto. 		
	E2.	<ul style="list-style-type: none"> • No hay lineamientos formales establecidos en los procesos operativos orientados a edición y diseño. • La gestión de calidad es constante en cada entregable, conformidad depende del criterio del colaborador. 				
	E3.	<ul style="list-style-type: none"> • No hay lineamientos formales establecidos en los procesos operativos orientados a edición y diseño. • El control de calidad es constante en cada entregable, conformidad depende del criterio del colaborador. 				
	E4.	<ul style="list-style-type: none"> • La gestión de calidad en los procesos es fundamental para cumplir los objetivos orientado a la calidad. 				
12. ¿Cómo mejoraría la eficiencia de los procesos y actividades a fin de lograr mejores	E1.	<ul style="list-style-type: none"> • El personal comprometido aporta al proyecto. • Capacitando al personal para mejorar la eficiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • El compromiso del colaborador es fundamental para la eficiencia de los procesos. • Capacitando al 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilización de lineamientos organizativos para una ejecución correcta de funciones. • Tiempo necesario 		

resultados y desempeño?	E2.	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso de los colaboradores de acuerdo con los alcances del proyecto. 	personal para mejorar su eficiencia.	para diseñar un diseño óptimo <ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento de los procesos y actividades con la finalidad de detectar errores y corregirlos. 		
	E3.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones en color y en pre prensa • Tiempo necesario para diseñar un diseño óptimo • Lineamientos organizativo para la ejecución de funciones y actividades pues el criterio depende del colaborador no existe un estándar 				
	E4.	<ul style="list-style-type: none"> • Es fundamental que haya un seguimiento en los procesos y actividades para que revele los errores y se puedan corregir. 				
CATEGORÍA	Control de Calidad					
Objetivo Específico	Analizar el proceso de control de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021					
Subcategoría	Mediciones y entregables verificados					
Preguntas	Respuestas codificadas		Coincidencias	Diferencias	Sub categorías emergentes	Código
13. ¿Utilizan las plantillas de calidad, por ejemplo, hojas de verificación, listas de verificación, en el proyecto?	E1.	<ul style="list-style-type: none"> • No utilizan una plantilla de calidad, hojas de verificación o listas orientadas a conformidad de la calidad en los entregables. • No existe interés de los líderes en crear propuestas o soluciones que garanticen la calidad en las etapas del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • No utilizan una plantilla de calidad, hojas de verificación o listas específicas orientado a conformidad de la calidad en los entregables. 	<ul style="list-style-type: none"> • No existe interés de los líderes en crear propuestas o soluciones que garanticen la calidad en las etapas del proyecto. • La utilización de plantillas es fundamental para mejorar el trabajo creando un nuevo estándar en la producción. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plantilla de calidad 2. Hojas de verificación 3. Conformidad del entregable 4. Documentación 	C3.1.1. C3.1.2. C3.1.3. C3.1.4.
	E2.	<ul style="list-style-type: none"> • No utilizan planillas u otro instrumento para el control de la calidad de los entregables del proyecto. 				
	E3.	<ul style="list-style-type: none"> • No utilizan planillas u otro instrumento para el control de la calidad de los entregables del proyecto. 				

	E4.	<ul style="list-style-type: none"> • La utilización de plantillas es primordial para mejorar el trabajo y enfocarlo de una forma clara y sencilla y es un aporte para la organización, esta debe ser actualizada periódicamente, creando un nuevo estándar en la producción. 				
14. ¿Cómo determina la conformidad de los entregables en el proyecto?	E1.	<ul style="list-style-type: none"> • La conformidad de cada entregable del proyecto depende del criterio de los colaboradores, la revisión es al inicio y antes del envío de imprenta orientado al tema de diseño o edición más no en los procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> • La conformidad de cada entregable del proyecto depende del criterio del colaborador. • No utilizan lineamientos o guías para corroborar la conformidad del entregable. 	<ul style="list-style-type: none"> • La conformidad de los entregables se orientan a los objetivos de cada entregable, y depende de la responsabilidad de los colaboradores para su aprobación. 		
	E2.	<ul style="list-style-type: none"> • La conformidad de cada entregable del proyecto depende del criterio de los colaboradores. • No utilizan un lineamiento o guía del área para corroborar la conformidad del entregable. 				
	E3.	<ul style="list-style-type: none"> • La conformidad de cada entregable del proyecto depende del criterio de los colaboradores. • No utilizan un lineamiento o guía del área para corroborar la conformidad del entregable. 				
	E4.	<ul style="list-style-type: none"> • La conformidad de los entregables enfocados a la calidad se debe a los objetivos de cada entregable y la responsabilidad de los colaboradores es fundamental para la aprobación del entregable y dar el paso siguiente al sub-proceso del mismo, hasta así llegar al entregable final. 				
Subcategoría	Desempeño del trabajo					
Preguntas	Respuestas codificadas		Coincidencias	Diferencias	Sub categorías emergentes	Código
15. ¿Cómo determina el desempeño del trabajo? (evaluación y	E1.	<ul style="list-style-type: none"> • No utilizan un informe o reuniones por el lado de líderes para la evaluación sobre los éxitos y dificultades del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • No utilizan informes o reuniones que 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizan un reporte de avance con la finalidad de evaluar el avance de 	1. Desempeño del trabajo	C3.2.1
						2. Informes

aportes sobre los éxitos y dificultades que se obtuvo en la creación de la publicación)	E2.	<ul style="list-style-type: none"> ● No utilizan reuniones o informes para que contribuya al desempeño del proyecto una vez culminado. ● Utilizan un reporte de avance determina el avance diario del colaborador se constata con el cronograma para determinar si se cumplen los hitos de alcance del proyecto. 	contribuyan al desempeño del trabajo una vez culminado el proyecto.	producción de los colaboradores. ● El desempeño del trabajo se mide de una manera económica, de lo que se presupuestó o lo que gasto, de alguna forma se determinará si tuvo éxito o deficiencias. Otra forma es de acuerdo a los logros alcanzados al final del proyecto.	3. Reuniones 4. Logros alcanzados	C3.2.3 C3.2.4
	E3.	<ul style="list-style-type: none"> ● No utilizan reuniones o informes para que contribuya al desempeño del proyecto una vez culminado. 				
	E4.	<ul style="list-style-type: none"> ● El desempeño del trabajo se puede medir de una manera económica cuando presupueste y cuánto realmente gaste, de acuerdo a ello es una forma de determinar el éxito o deficiencias del proyecto. ● Otra forma es mediante los logros alcanzados en el proyecto. 				

Anexo 9. Matriz de triangulación

Objetivo General: Analizar la gestión de calidad en el área de edición de una editorial, Lima – 2021

Tabla 3

Consolidado de respuestas relevantes referente al objetivo general

Objetivo	Pregunta	Respuesta de la entrevista		Guía de observación	Análisis Documental
		Coinciden	No coinciden		
O.G. Analizar la gestión de calidad en el área de edición de una editorial, Lima – 2021	¿Cómo es la gestión de calidad en el área de edición de una editorial, Lima – 2021?	<p>Todos los entrevistados coincidieron que el área enfoca la calidad en su producto en su contenido pedagógico, lingüístico y diseño; para obtener un producto que esté al acorde al mercado nacional; utiliza procedimientos no estandarizados, lineamiento o guías para la ejecución de sus procesos.</p>	<p>E1. El enfoque de calidad debe ser claro para evitar reprocesos u otros que atrasen el proyecto. Los líderes tienen que tener conocimientos tanto operativos como de gestión. Dependiendo del avance se le asignan más recursos financieros o humanos. Falta de compromiso de los involucrados ya que es un personal que solo se contrata por proyectos.</p> <p>E2 y E3. El proceso de diseño y corrección es tedioso si no se dan los alcances al principio de la creación, ya que proceso se repite hasta que esté conforme.</p> <p>E3. Se necesita máquinas especializadas en diseño y pantoneras. La utilización de maquinaria y otros medios para que el producto tenga mejor calidad.</p>	<p>Los entrevistados son conscientes que no ejecutan una adecuada aplicación de la gestión de calidad en el área, pues orientan la calidad a los criterios pedagógicos, lingüísticos y diseño gráfico.</p>	<p>El cronograma de actividades de autores y avances; así como el reporte de producción, es un apoyo documental para la eficiencia del proyecto.</p>
Análisis	<p>Los entrevistados coincidieron que el área enfoca la calidad en su producto en su contenido pedagógico, lingüístico y diseño; para obtener un producto que esté al acorde al mercado nacional; utiliza procedimientos no estandarizados, lineamiento o guías para la ejecución de sus procesos.</p> <p>Los entrevistados no coincidieron</p> <p>E1. El enfoque de calidad debe ser claro para evitar reprocesos u otros que atrasen el proyecto. Los líderes tienen que tener conocimientos tanto operativos como de gestión. Dependiendo del avance se le asigna más recursos financieros o humanos. Falta de compromiso de los involucrados ya que es un personal que solo se contrata por proyectos. E2 y E3. El proceso de diseño y corrección es tedioso si no se da los alcances al principio de la creación, ya que proceso se repite hasta que este conforme. E3. Se necesita máquinas especializadas en diseño y pantoneras. La utilización de maquinaria y otros medios para que el producto tenga mejor calidad.</p> <p>Los entrevistados son conscientes que no ejecutan una adecuada aplicación de la gestión de calidad en el área, pues orientan la calidad a los criterios pedagógicos, lingüísticos y diseño gráfico.</p> <p>Por otro lado, el cronograma de actividades de autores y avances de actividades tiene criterios en común y misma finalidad es el cumplimiento de cada actividad en el tiempo propuesto por la coordinación; hay que mencionar que el flujo de trabajo es interrelacionado, cualquier retraso en una actividad se</p>				

	<p>repercutirá desfavorablemente en las siguientes actividades; finalmente todos los colaboradores tienen en claro el cronograma y saben que es fundamental el cumplimiento del mismo para medir el logro del proyecto.</p>
Conclusión	<p>En los resultados obtenidos de la triangulación realizada en los participantes todos coinciden que no utiliza un plan de gestión de calidad, solo utiliza un cronograma de autores y avances; el área enfoca la calidad en el contenido pedagógico, lingüístico y diseño; dejando de lado los procesos de producción. En la ejecución del proyecto no utilizan una gestión de calidad adecuada pues los procedimientos se dan de manera informal (de palabra), y no utiliza procedimientos, políticas o lineamientos enfocados a la gestión de calidad, la conformidad de los entregables depende del criterio de cada colaborador. En el control de calidad del proyecto no utiliza un control de calidad en sus proyectos no utilizan plantilla de calidad y conformidad del entregable orientado a mediciones y entregables verificados para la aprobación de los entregables, dejando a criterio del colaborador la conformidad del entregable.</p> <p>Por el análisis documental se determinó que el cronograma de actividades de autores y avances de actividades tiene criterios en común y misma finalidad es el cumplimiento de cada actividad en el tiempo propuesto por la coordinación; hay que mencionar que el flujo de trabajo es interrelacionado, cualquier retraso en una actividad se repercutirá desfavorablemente en las siguientes actividades; finalmente todos los colaboradores tienen en claro el cronograma y saben que es fundamental el cumplimiento del mismo para medir el logro del proyecto.</p> <p>Por la observación se determinó que los entrevistados son conscientes que no ejecutan adecuadamente la gestión de calidad en el área, pues orientan la calidad a los criterios pedagógicos, lingüísticos y diseño gráfico, pero existe la disposición para la implementación de mejora continua en el área.</p>

Objetivo específico: Analizar el proceso de planificación de la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021

Tabla 4

Consolidado de respuestas relevantes referente al objetivo específico 1

Objetivo	Pregunta	Respuesta de la entrevista		Guía de observación	Análisis Documental
		Coinciden	No coinciden		
O.E1. Analizar el proceso de planificación de la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021	¿Cómo es el proceso de planificación de la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021?	<p>Todos los entrevistados coincidieron que no manejan una planificación enfocado a calidad y estandarización de procesos, procedimientos o política en el área. Sus objetivos de calidad, gestión y control de calidad se orientan a criterios pedagógicos, lingüísticos y diseño. Sus actividades son interrelacionadas e involucra a los demás entregables del proyecto. No hay una capacitación e inclusión de los colaboradores en la planificación del proyecto para que realicen sus procesos con la finalidad que haya una mejora en la calidad de sus procesos con la finalidad de tener mejores resultados enfocados en la producción.</p> <p>Utilizan un cronograma de actividades en el cual se identifican los colaboradores, los entregables y tiempos que se deben cumplir en el proyecto pues los procesos se repiten hasta 3 veces por el mismo flujo hasta su aprobación, en el último flujo es el envío al proveedor de imprenta.</p>	<p>E1. El enfoque de calidad debe ser claro para evitar reprocesos u otros que atrasen el proyecto. Cuentan con un cronograma de actividades del proyecto. Los líderes tienen que tener conocimientos tanto operativos y gestión. Dependiendo del avance se le asigna más recursos financieros o humanos. E2 y E3. El proceso de diseño y corrección es tedioso si no se da los alcances al principio de la creación, ya que proceso se repite hasta que este conforme. E3. Se necesita máquinas especializadas en diseño y pantoneras. E4. La utilización de protocolos, procedimientos en producción son necesario para el logro de alcances del proyecto. Para una mejora continua en el futuro se utilizaría un círculo de Deming con fundamental del PMBOK. Es necesario que el personal esté informado, capacitado sobre los procedimientos correctivos, cronograma de actividades y procedimientos de mejora continua, para incluir al personal en el proyecto, igualmente incluirlos en la elaboración de controles y elaboración de procedimientos.</p>	<p>El gerente general, existe el interés de mejorar los procesos del área de edición enfocándose en la mejora continua y gestión de calidad del proyecto cuyo logro es que el área trabaje de forma organizada orientándose a una mejora calidad en sus entregables con la finalidad que el proyecto pueda ejecutarse de manera idónea respetando los objetivos impuestos por gerencia al inicio del proyecto. El especialista en gestión en calidad identifica lineamientos y procedimientos que ayudarán a una mejora continua dentro del área enfocado a gestión de calidad.</p>	<p>En la planificación utilizan el documento de cronograma de actividades de los autores, se orienta al envío de los manuscritos que harán los autores, donde definen las actividades y tiempos que cada autor de libro tiene que enviar su manuscrito de la publicación a la editorial con la finalidad el cumplimiento de criterios pedagógicos y de edición con la finalidad que tenga la aprobación para que ingrese a producción.</p> <p>El documento de cronograma de avances de las actividades del proyecto, este cronograma se orienta a las actividades de la producción de la publicación con los criterios de actividades, responsables y tiempos; tiene como finalidad el cumplimiento de cada entregable, con el logro que se cumpla los tiempos propuestos al inicio del proyecto y se realice el logro en tiempo del envío de la publicación a imprenta.</p>

Análisis	<p>Los entrevistados coincidieron que no manejan una planificación enfocada a calidad y estandarización de procesos, procedimientos o política en el área. Sus objetivos de gestión y control de calidad se orientan a criterios pedagógicos, lingüísticos y diseño gráfico. Sus actividades son interrelacionadas e involucra a los demás entregables del proyecto. No hay una capacitación e inclusión de los colaboradores en la planificación del proyecto para que realicen sus procesos para una mejora en la calidad de sus procesos con la finalidad de tener mejores resultados enfocados en la producción. Por el análisis documental se evidenció que utilizan un cronograma de actividades en el cual se identifican los colaboradores, los entregables y tiempos que se deben cumplir en el proyecto pues los procesos se repiten hasta 3 veces por el mismo flujo hasta su aprobación, en el último flujo es el envío al proveedor de imprenta.</p> <p>Los entrevistados no coincidieron:</p> <p>E1. El enfoque de calidad debe ser claro para evitar reprocesos u otros que atrasen el proyecto. Cuentan con un cronograma de actividades del proyecto. Los líderes tienen que tener conocimientos tanto operativos y gestión. Dependiendo del avance se le asigna más recursos financieros o humanos. E2 y E3. El proceso de diseño y corrección es tedioso si no se da los alcances al principio de la creación, ya que proceso se repite hasta que esté conforme. E3. Se necesita máquinas especializadas en diseño y pantoneas. E4. La utilización de protocolos, procedimientos en producción son necesario para el logro de alcances del proyecto. Para una mejora continua en el futuro se utilizaría un círculo de Deming con fundamental del PMBOK. Es necesario que el personal esté informado, capacitado sobre los procedimientos correctivos, cronograma de actividades y procedimientos de mejora continua, para incluir al personal en el proyecto, igualmente incluirlos en la elaboración de controles y elaboración de procedimientos.</p> <p>Se observó por el lado del gerente general, existe el interés de mejorar los procesos del área de edición enfocándose en la mejora continua y gestión de calidad del proyecto cuyo logro es que el área trabaje de forma organizada orientándose a una mejora calidad en sus entregables con la finalidad que el proyecto pueda ejecutarse de manera idónea respetando los objetivos impuestos por gerencia al inicio del proyecto. El especialista en gestión en calidad identifica procesos, políticas y procedimientos que ayudarán a una mejora continua dentro del área enfocado a gestión de calidad.</p> <p>Por el análisis documental evidenció que utilizan el cronograma de actividades de autores, se orienta al envío de los manuscritos que harán los autores, donde definen las actividades y tiempos que cada autor de libro tiene que enviar su manuscrito de la publicación a la editorial con la finalidad el cumplimiento de criterios pedagógicos y de edición con la finalidad que tenga la aprobación para que ingrese a producción y el cronograma de avance de actividades del proyecto, el cual se orienta a las actividades de la producción de la publicación con los criterios de actividades, responsables y tiempos; tiene como finalidad el cumplimiento de cada entregable, con el logro que se cumpla los tiempos propuestos al inicio del proyecto y se realice a tiempo el envío de la publicación a imprenta.</p>
Conclusión	<p>En los resultados obtenidos de la triangulación realizada en los participantes todos coinciden que el área no maneja una planificación orientada a la gestión de calidad, pues su enfoque se orienta a criterios pedagógicos, lingüísticos y diseño gráfico en sus publicaciones; y que esté de acuerdo a lo que necesita el mercado nacional. Dejando de lado la estandarización de procesos, procedimientos o lineamientos enfocado a la gestión de calidad.</p> <p>Por otro lado, el área maneja proyectos, generalmente el personal es contratado por un período, se tiene un grupo de personas por proyecto (publicación editorial) que son el autor, editor, corrector, diseñador, diagramador; en la actualidad la forma de trabajo es en la modalidad remota dada la situación ocasionada por la pandemia, eso ha provocado una falta de involucramiento de los colaboradores en el proyecto, no siempre el colaborador tiene la experiencia para poder desempeñarse adecuadamente en el área.</p> <p>Se observó por el lado del gerente general, existe el interés de mejorar los procesos del área de edición enfocándose en la mejora continua y gestión de calidad del proyecto cuyo logro es que el área trabaje de forma organizada orientándose a una mejora calidad en sus entregables con la finalidad que el proyecto pueda ejecutarse de manera idónea respetando los objetivos impuestos por gerencia al inicio del proyecto. El especialista en gestión en calidad identifica procesos, políticas y procedimientos que ayudarán a una mejora continua dentro del área enfocado a gestión de calidad.</p> <p>Por el análisis documental evidenció que utilizan el cronograma de actividades de autores, se orienta al envío de los manuscritos que harán los autores, donde definen las actividades y tiempos que cada autor de libro tiene que enviar su manuscrito de la publicación a la editorial con la finalidad el cumplimiento de criterios pedagógicos y de edición con la finalidad que tenga la aprobación para que ingrese a producción y el cronograma de avance de actividades del proyecto, el cual se orienta a las actividades de la producción de la publicación con los criterios de actividades, responsables y tiempos; tiene como finalidad el cumplimiento de cada entregable, con el logro que se cumpla los tiempos propuestos al inicio del proyecto y se realice a tiempo el envío de la publicación a imprenta.</p>

Objetivo específico: Comprender el proceso de ejecución de la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021

Tabla 5

Consolidado de respuestas relevantes referente al objetivo específico 2

Objetivo	Pregunta	Respuesta de la entrevista		Guía de observación	Análisis Documental
		Coinciden	No coinciden		
O.E2. Comprender el proceso de ejecución de la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021	¿Cómo es el proceso de ejecución en la gestión de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021?	<ul style="list-style-type: none"> ● Las acciones o alcances se dan de manera informal en el proceso de producción. ● No utilizan acciones o procesos planificados y sistemáticos como guías o procedimientos orientados a calidad en el flujo del proyecto. ● Se debe contar con computadoras especializadas en diseño; capacitaciones y recursos para orientarse a un diseño óptimo. ● Involucramiento del personal en el proyecto desde la planeación, además que tenga experiencia en el rubro editorial es fundamental para la eficiencia de los procesos. ● La gestión de calidad es constante se enfoca en lo lingüístico, pedagógico y diseño gráfico en la publicación, la conformidad de cada entregable depende del criterio del colaborador. 	<p>E2. Manifestó que es fundamental que se dé el tiempo necesario para diseñar un diseño óptimo.</p> <p>E4. Manifestó utilizando estándares en los procedimientos y protocolo de producción. El seguimiento de los procesos y actividades con la finalidad de detectar errores y corregirlos. La gestión de calidad en los procesos de acuerdo a los alcances enfocados a calidad del proyecto.</p>	<p>Los colaboradores tienen el interés de adquirir un conocimiento orientado a gestión y procedimientos, pues sus actividades no solo se involucran por el lado creativo sino tiene que tomar decisiones durante el transcurso del proyecto.</p>	<p>El cronograma de avances, tiene un flujo que involucra varias actividades consecutivas y colaboradores ya que sus actividades se encuentran interrelacionados.</p>

Análisis	<p>Los entrevistados coincidieron que durante la ejecución del proyecto la gestión de calidad está presente en sus actividades pues existe una constante revisión orientado a lo lingüístico, pedagógico y diseño gráfico, pero depende del criterio de cada colaborador. Por otro lado, para la ejecución de sus actividades utilizan los cronogramas de autores y avances, se enfoca el cumplimiento de los entregables de acuerdo a cada colaborador, es establecido por la coordinación, no tienen alguna documentación que refuerce el cumplimiento de objetivos de acuerdo a cada entregable. Las acciones o alcances se dan de manera informal en el proceso de producción. No utilizan acciones o procesos planificados y sistemáticos como guías o procedimientos orientado a calidad en el flujo del proyecto dejando a criterio propio del colaborador la aprobación de cada entregable.</p> <p>El involucramiento del personal al inicio, planificación, ejecución y supervisión del proyecto, se debe contar con el personal con experiencia en el rubro y contar con computadoras, capacitaciones es fundamental para la eficiencia del proyecto.</p> <p>Los entrevistados no coincidieron</p> <p>E2. Manifestó que es fundamental que se dé el tiempo necesario para diseñar un diseño óptimo. E4. Manifestó utilizando estándares en los procedimientos y protocolo de producción. El seguimiento de los procesos y actividades con la finalidad de detectar errores y corregirlos. La gestión de calidad en los procesos de acuerdo a los alcances enfocados a calidad del proyecto.</p> <p>Se observó que los colaboradores tienen el interés de mejorar los procesos del área de edición enfocándose en la mejora continua y gestión de calidad del proyecto cuyo logro es que el área trabaje de forma organizada orientándose a una mejora calidad en sus entregables con la finalidad que el proyecto pueda ejecutarse de manera idónea respetando los objetivos impuestos por gerencia al inicio del proyecto.</p> <p>De acuerdo al análisis documental se evidenció que el cronograma de actividades, tiene actividades distribuidas de acuerdo al flujo del proyecto, involucra diferentes colaboradores y su finalidad es el cumplimiento del cronograma según lo propuesto por la coordinación de edición, se debe tener en cuenta que al tener sus actividades interrelacionadas, si hay un retraso involucra a los demás actividades y colaboradores que lo puede perjudicial.</p>
Conclusión	<p>En los resultados obtenidos de la triangulación realizada en los participantes todos coinciden que el área se enfoca a criterios lingüísticos, pedagógicos y diseño gráfico en su publicación dejando de lado los procesos del área. Las acciones o alcances se dan de manera informal en el proceso de producción. No utilizan acciones o procesos planificados y sistemáticos como guías o procedimientos orientados a calidad en el flujo del proyecto dejando a criterio propio del colaborador la aprobación de cada entregable.</p> <p>E2. Manifestó que es fundamental que se dé el tiempo necesario para diseñar un diseño óptimo. E4. Manifestó utilizando estándares en los procedimientos y protocolo de producción. El seguimiento de los procesos y actividades con la finalidad de detectar errores y corregirlos. La gestión de calidad en los procesos de acuerdo a los alcances enfocados a calidad del proyecto.</p> <p>Se observó que los colaboradores tienen el interés de mejorar los procesos del área de edición enfocándose en la mejora continua y gestión de calidad del proyecto cuyo logro es que el área trabaje de forma organizada orientándose a una mejora calidad en sus entregables con la finalidad que el proyecto pueda ejecutarse de manera idónea respetando los objetivos impuestos por gerencia al inicio del proyecto.</p> <p>Por el análisis documental evidenció que utilizan un cronograma de avances con la finalidad del cumplimiento de los entregables de acuerdo a lo establecido por la coordinación, el cronograma al tener sus actividades interrelacionadas, si hay un retraso involucra a los demás actividades y colaboradores que lo puede perjudicar. Por otro lado, no tienen alguna documentación que refuerce el cumplimiento de objetivos de acuerdo a cada entregable.</p>

Objetivo específico: Analizar el proceso de control de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021

Tabla 6

Consolidado de respuestas relevantes referente al objetivo específico 3

Objetivo	Pregunta	Respuesta de la entrevista		Guía de observación	Análisis Documental
		Coinciden	No coinciden		
O.E3. Analizar el proceso de control de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021	¿Cómo es el proceso de control de calidad del proyecto editorial en el área de edición de una editorial, Lima – 2021?	<ul style="list-style-type: none"> ● No utilizan una plantilla de calidad, hojas de verificación o listas específicas orientado a conformidad de la calidad en los entregables. <ul style="list-style-type: none"> ● La conformidad de cada entregable del proyecto depende del criterio del colaborador. ● No utilizan lineamientos o guías para corroborar la conformidad del entregable. ● No utilizan informes o reuniones que contribuyan al desempeño del trabajo una vez culminado el proyecto. 	(E1) manifestó que no existe interés de los líderes en crear propuestas o soluciones que garantice la calidad en las etapas del proyecto; colaborador (E4) manifestó que la utilización de plantillas, conformidad de los entregables y el desempeño del trabajo son fundamentales para el monitoreo de los resultados del proyecto y sus entregables.	-	Utiliza el documento de reporte de producción en el cual se definen los avances de los colaboradores por el cual determinó las actividades y el tiempo que se utilizó para ejecutarla, esta documentación tiene la finalidad de realizar un control de los avances de los colaboradores, por el lado de coordinación de edición para verificar el cumplimiento del cronograma de actividades.
Análisis	<p>Los entrevistados coincidieron que no utilizan una plantilla de calidad, hojas de verificación o listas específicas orientado a conformidad de la calidad en los entregables. Por otro lado, no utilizan lineamientos o guías para corroborar la conformidad del entregable, pues ello queda a criterio del colaborador. No utilizan informes o reuniones que contribuyan al desempeño del trabajo una vez culminado el proyecto. Por el análisis documental se evidencia que utilizan un reporte de producción en el cual determinan un control de los avances de los colaboradores, por el lado de coordinación de edición para verificar el cumplimiento del cronograma de actividades.</p> <p>Los entrevistados no coincidieron: (E1) manifestó que no existe interés de los líderes en crear propuestas o soluciones que garantice la calidad en las etapas del proyecto; colaborador (E4) manifestó que la utilización de plantillas, conformidad de los entregables y el desempeño del trabajo son fundamentales para el monitoreo de los resultados del proyecto y sus entregables.</p> <p>Por el análisis documental se evidenció que utilizan un reporte de producción en el cual determinan un control de los avances de los colaboradores, por el lado de coordinación de edición para verificar el cumplimiento del cronograma de actividades.</p>				
Conclusión	<p>En los resultados obtenidos de la triangulación realizada en los participantes todos coinciden que el área no utiliza un control de calidad en sus proyectos pues los entrevistados, no identifica un procedimiento para la utilización de plantilla de calidad y conformidad del entregable orientado a mediciones y entregables verificados para la aprobación de los entregables. Dejando a criterio del colaborador la conformidad del entregable ocasionando que, si el colaborador no tiene el criterio idóneo, una aprobación mal adecuada, sería perjudicial para el proyecto ya que sus actividades están interrelacionadas e involucra a los demás colaboradores del proyecto. Por otro lado, por el análisis documental se evidenció que utilizan un reporte de producción en el cual determinan un control de los avances de los colaboradores, por el lado de coordinación de edición para verificar el cumplimiento del cronograma de actividades. Después del término del proyecto, se evidencio que la coordinación o líderes del proyecto no hay una documentación, informe, reuniones u otros que determine el desempeño del trabajo para comprobar una evaluación y aportes sobre los éxitos y dificultades que se obtuvo en el proyecto, para crear una retroalimentación en el área y los colaboradores.</p>				

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 21 de junio de 2021
Carta P. 0456-2021-UCV-VA-EPG-F01/J

Mg.
Luis Alberto Herrera Loayza
GERENTE GENERAL
Avantgard Ediciones S.A.C.

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a MOTTA MARTINEZ, MILAGROS MARIBEL; identificada con DNI N° 45366939 y con código de matrícula N° 7002484132; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

Gestión de calidad en el área de edición de una editorial, Lima – 2021


Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador MOTTA MARTINEZ, MILAGROS MARIBEL asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Venturo Orbegoso
Jefe
ESCUELA DE POSGRADO
UCV FILIAL LIMA
CAMPUS LIMA NORTE


Recibido
3/7/21
DNI 2965497



CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

Yo Luis Alberto Herrera Loayza, identificado con DNI N° 29654972, en calidad de Gerente General de la presente empresa Avantgard Ediciones S.A.C., autorizo a la Srta. Milagros Maribel Motta Martinez con DNI N° 45366939, estudiante del III ciclo de la Maestría en Administración de Negocios – MBA en la Universidad César Vallejo, filial Lima Norte, para realice entrevista y utilice datos e información de mi representada para fines exclusivos de la elaboración de la investigación titulada, “Gestión de calidad en el área de edición de una editorial, Lima – 2021”, el mismo que se viene desarrollando para la obtención del grado académico de maestra en dicho centro de estudios.

Cabe señalar que la citada autorización comprende la divulgación y comunicación pública del trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la UCV.

Lima, 3 de Julio del 2021.

Luis Alberto Herrera Loayza

Gerente General