

8
2EJ



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE MEXICO**

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**PROPUESTA PARA LA APLICACION DE UN
MODELO DE CALIDAD PARA ASESORES DEL
SISTEMA UNIVERSIDAD ABIERTA DE LA
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE
MEXICO**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:**

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

PRESENTAN:

**BARRERA MENDOZA LILIA GEORGINA
DIAZ DE LEON ALMA GUADALUPE
IBARRA MARTIN JOSUE ISRAEL**

**PROFESOR DE SEMINARIO
LIC. en EC. JOSE SILVESTRE MENDEZ MORALES**



MEXICO, D.F

1995

FALLA DE ORIGEN

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

	PAG.
INTRODUCCION	
I. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	
1. PRIMERA ETAPA: PLANEACION DE LA INVESTIGACION	
A. Delimitación del tema	1
B. Justificación del tema	2
C. Objetivos de la investigación	3
D. Planteamiento del Problema	4
E. Hipótesis	5
F. Alcances y Limitaciones	7
2. SEGUNDA ETAPA: RECOPIACION DE LA INFORMACION	
A. Investigación documental	8
B. Investigación de campo	9
a. Diseño del instrumento	9
b. Muestra	13
3. TERCERA ETAPA: ANALISIS DE LA INFORMACION	
A. Ordenación de la Información	14
B. Procesamiento de la Información	15
4. CUARTA ETAPA INTERPRETACION DE LA INFORMACION	
CRONOGRAMA	
II. EL SISTEMA UNIVERSIDAD ABIERTA Y LOS ASESORES.	
1. EL SISTEMA UNIVERSIDAD ABIERTA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.	
A. Antecedentes	16
B. Características del SUA-UNAM	19
2. EL SUA EN LA FCA	
A. Antecedentes	20
B. Características principales del SUA en la FCA.	20

	PAG.
3. LAS ASESORIAS.	22
4. EL ASESOR.	
A. ¿Qué es exactamente un asesor?	23
B. Características esenciales del asesor.	24
C. Actividades a desarrollar por el asesor.	25
D. Objetivos.	28
E. Obligaciones del asesor SUA-FCA.	29
F. Tipos de asesor.	30
III. LA CALIDAD TOTAL	
1. ANTECEDENTES.	35
A. Hacia la quinta generación en calidad.	41
B. Importancia de la calidad en las empresas mexicanas.	44
2. DEFINICION DE CALIDAD.	45
3. PRINCIPALES TEORIAS Y MODELOS DE CALIDAD.	
A. Modelo Deming.	46
B. Modelo Crosby.	49
C. Modelo Juran.	51
D. Modelo Ishikawa.	54
4. CALIDAD TOTAL.	56
5. TECNICAS Y APOYO ESTADISTICO DE LA CALIDAD.	
A. Círculo de Calidad	58
B. Apoyo estadístico.	61
6. CALIDAD DE SERVICIO.	
A. Concepto de Calidad de Servicio.	71
B. Teoría de la Calidad de Servicio.	73
C. Método para lograr la Calidad del Servicio.	73
7. CALIDAD DE SERVICIO EDUCATIVO.	74

	PAG.
8. REINGENIERIA.	76
9. MODELO DE MEJORA CONTINUA.	79
IV. PROPUESTA DE UN MODELO DE CALIDAD PARA ASESORES DEL SISTEMA DE UNIVERSIDAD ABIERTA DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.	
1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA	
A. Problemas a considerar	85
B. Tabulación y presentación de los resultados	86
2. INTRODUCCION A LA PROPUESTA PARA LA APLICACION DE UN MODELO DE CALIDAD PARA ASESORES DEL SUA-FCA-UNAM	107
3. PROPUESTA PARA LA APLICACION DE UN MODELO DE CALIDAD PARA ASESORES DEL SUA-FCA-UNAM	110
CONCLUSIONES	123
RECOMENDACIONES	125
BIBLIOGRAFIA	

INTRODUCCION

La Facultad de Contaduría y Administración tiene como misión la formación integral de profesionistas útiles y transformadores de la sociedad, capaces de analizar y resolver problemas enmarcados dentro de los más altos valores éticos, sociales y culturales, para ello cada alumno, docente, directivo, y empleado administrativo tendremos que esforzarnos para hacer bien las cosas desde la primera vez y siempre con actitud de mejora continua para cumplir nuestro deber con la sociedad.

Estamos convencidos que la calidad total no es una moda, sino que es una filosofía, una forma de ser, una forma de resolver problemas. Es decir, que muchos de los problemas del SUA se pueden resolver aplicando la calidad total, a través de la aplicación de un modelo que permita hacerlo. También que muchos aspectos que funcionan bien se pueden mejorar. Es decir se concibe a la calidad total como un proceso de mejora continua.

Es por eso que pensamos colaborar con una propuesta de un modelo de calidad total para asesores del Sistema Universidad Abierta de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México. Sólo así llegaremos a contar con asesores calificados, capaces de sacar adelante a alumnos deseosos de obtener una educación de calidad

El presente trabajo está integrado por los siguientes capítulos:

I. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION: En este capítulo se establece el seguimiento de las etapas de investigación, las cuales son cuatro: planeación de la investigación, recopilación de la información, análisis de la información y presentación de resultados

II. EL SISTEMA UNIVERSIDAD ABIERTA Y LOS ASESORES: En este capítulo se aborda todo lo concerniente a los sistemas abiertos de educación desde los antecedentes, hasta el Sistema Abierto de la Facultad de Contaduría y Administración. Así también como lo relacionado con los asesores, tipos de asesoría, características.

III. LA CALIDAD TOTAL: Este capítulo se refiere a lo que es la calidad desde sus antecedentes, hasta los diferentes modelos de los principales autores, así como también la herramientas que ayudan a la evaluación de la misma.

IV. PROPUESTA DE UN MODELO DE CALIDAD PARA LOS ASESORES DEL SISTEMA UNIVERSIDAD ABIERTA DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO: Este capítulo es la culminación de nuestra investigación, en donde se presentan los resultados así como las conclusiones y la propuesta misma.

Esperamos que la presente investigación resulte atractiva para lectores interesados en Sistemas Abiertos y que nuestra propuesta sea tomada en cuenta.

CONTENIDO DEL CAPITULO I

I. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

1. PRIMERA ETAPA: PLANEACION DE LA INVESTIGACION

- A. Delimitación del tema**
- B. Justificación del tema**
- C. Objetivos de la investigación**
- D. Planteamiento del Problema**
- E. Hipótesis**
- F. Alcances y Limitaciones**

2. SEGUNDA ETAPA: RECOPIACION DE LA INFORMACION

- A. Investigación documental**
- B. Investigación de campo**
 - a. Diseño del instrumento**
 - b. Muestra**

3. TERCERA ETAPA: ANALISIS DE LA INFORMACION

- A. Ordenación de la Información**
- B. Procesamiento de la Información**

4. CUARTA ETAPA INTERPRETACION DE LA INFORMACION

CAPITULO I

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

En esta primera etapa de la investigación se plantea la metodología utilizada. Se expone de manera precisa y clara el procedimiento metodológico, con el propósito de que el lector tenga la seguridad de que la información obtenida está sustentada en una base científica y por lo tanto es válida y confiable. La metodología se conformó de cuatro etapas la cuales son:

1. PLANEACION DE LA INVESTIGACION

Durante esta fase , se plantean los puntos más importantes que determinan el desarrollo de nuestra investigación, tomando como referencia la metodología utilizada por el maestro Santiago Zorrilla en su libro "Guía para elaborar la tesis", como un diseño de los pasos a seguir en nuestro trabajo.

A. DELIMITACION DEL TEMA

Se comenzó eligiendo el área a investigar hasta llegar a reducir al máximo los límites del tema de nuestra investigación.

CARRERA:

LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

AREA:

ADMINISTRACION GENERAL

TEMA GENERICO:

ADMINISTRACION MODERNA (La calidad total como enfoque administrativo moderno, y como proceso de mejora continua que surge en 1940 en Japón y pasa a todo el mundo).

TEMA ESPECIFICO:

CALIDAD TOTAL

ESPECIFICACION DEL TEMA:

PROPUESTA DE UN MODELO DE CALIDAD TOTAL PARA ASESORES DEL SISTEMA DE UNIVERSIDAD ABIERTA DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.

B.JUSTIFICACION DEL TEMA

Ya que se definió el tema fue necesario justificar por qué lo elegimos, por ello es necesario exponer los temas que en principio consideramos de sumo interés.

Si bien es cierto, el tema es de Interés para los autores, se justifica la realización de la investigación por las siguientes razones:

- Una de las razones que consideramos importante para llevar a cabo esta investigación es la inexistencia de un modelo de calidad total (proceso de mejora continua) que ayude al desempeño docente del asesor SUA-FCA-UNAM.
- Por otra parte estamos conscientes de que es necesario hacer las cosas mejor cada día por eso consideramos importante elaborar un modelo de calidad total diseñado especialmente para los asesores del SUA-FCA-UNAM con el objeto de mejorar su desarrollo docente (actitud hacia los alumnos, puntualidad, asistencia, técnicas de enseñanza, mantenerse en su lugar de trabajo, abandonar su cubículo a su hora de salida, etc)
- Manejar un tema de actualidad, además de que como Licenciados en Administración nos corresponde buscar continuas mejoras.

- Por medio del modelo de calidad total hacia los asesores buscar la calidad académica en el SUA.
- Por último, si se analiza la trascendencia que ha tenido el SUA, se observa que actualmente juega un papel muy importante en la educación, por consiguiente, para funcionar el Sistema, ha recurrido a los asesores determinando las características que debe tener un asesor de calidad

C. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

Antes de plantear los problemas de nuestra investigación, se describen los objetivos que pretendemos lograr durante y después de la investigación.

OBJETIVO GENERAL:

PROPONER UN MODELO DE CALIDAD TOTAL PARA ASESORES DEL SISTEMA DE UNIVERSIDAD ABIERTA DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- 1) Elaborar un modelo de calidad total para asesores del Sistema de Universidad Abierta de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México con el propósito de aportar beneficios de mejora continua al Sistema
- 2) Conocer la opinión de los asesores del SUA-FCA respecto a adoptar un modelo de calidad para beneficio de su formación docente.

- 3) Aportar a nuestra Universidad un trabajo que beneficie a los asesores y estudiantes del SUA-FCA-UNAM
- 4) Proporcionar a las autoridades del SUA-FCA un modelo de calidad total que ayude a los asesores a mejorar sus técnicas de enseñanza.
- 5) Presentar el examen profesional para alcanzar el grado de Licenciados en Administración.

D. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Una vez delimitado el tema de investigación la siguiente etapa es plantear los problemas; aspecto muy importante en una investigación ya que "un problema bien planteado proporciona la mitad de la solución del mismo"⁽¹⁾ considerando los siguientes factores:

- Plantear los problemas como interrogantes
 - Cada uno de los problemas contará con una variable dependiente y otra independiente.
 - Deberá existir una relación lógica entre las variables planteadas.
 - Elegir el problema que se ajuste a nuestro interés de investigación.
1. ¿POR QUÉ ES UTIL UN MODELO DE CALIDAD TOTAL PARA LOS ASESORES DEL SUA?
 2. ¿QUE BENEFICIOS APORTA UN MODELO DE CALIDAD A LOS ASESORES DEL SUA-FCA-UNAM?

(1) ACKOFF, R. citado por ZORRILLA Arena, Santiago; y Torres Xammar, Miguel, Guía para Elaborar la Tesis, México, Interamericana, 1986.

3. ¿LA INEXISTENCIA DE UN MODELO DE CALIDAD TOTAL PROVOCA DEFICIENCIAS EN EL METODO DE ENSEÑANZA ABIERTA?

E. HIPOTESIS

En forma paralela con el planteamiento de un problema se ofrecen soluciones tentativas, en forma de proposición; a esta respuesta tentativa se le conoce como hipótesis

Una hipótesis es: aquella formulación que se apoya en un sistema de conocimientos organizados y sistematizados y que establece una relación entre dos o más variables para explicar y predecir, en la medida de lo posible, los fenómenos que le interesan en caso de que se compruebe la relación establecida.

Existen varios tipos de hipótesis

Hipotesis de trabajo: es aquella que le sirve al investigador como base de su investigación. Es la hipótesis que se tratará de aceptar como resultado de su investigación rechazando la hipótesis nula.

Hipótesis nula: está formulada para ser rechazada .

Hipótesis alternativa: Intenta explicar el fenómeno cuando rechazamos la hipótesis de trabajo. Y cuando por alguna razón no podemos aceptar la hipótesis nula.

Hipótesis conceptual: Se formula como resultados de las explicaciones teóricas aplicables a nuestro problema.

Nuestras hipótesis son las siguientes:

HIPOTESIS DE TRABAJO

- Es necesario implantar un modelo de calidad total para los asesores del SUA-FCA-UNAM, para mejorar su desarrollo docente.

Unidad de análisis de observación: los asesores del SUA-FCA-UNAM

Variable independiente: El modelo de calidad total

Variable dependiente: Mejorar el desarrollo docente.

HIPOTESIS NULA

- No es necesario implantar un modelo de calidad total para los asesores del SUA-FCA-UNAM, para mejorar su desarrollo docente.

HIPOTESIS ALTERNAS

- Si se aplica un modelo de calidad total a los asesores del SUA-FCA-UNAM entonces se contará con asesores con calidad académica para formar alumnos con calidad.
- Si se cuenta con un modelo de calidad propio del SUA-FCA-UNAM entonces se podrá seleccionar y exigir asesores idóneos.
- Los beneficios que proporciona la aplicación de un modelo de calidad total a los asesores SUA-FCA-UNAM es un proceso de mejora continua que redituará en el futuro.

F. ALCANCES Y LIMITACIONES

Para desarrollar este trabajo se fijaron objetivos y alcances a lograr de la manera más eficaz, sin embargo no podemos olvidar la limitaciones.

Tanto para los investigadores como para el lector es muy importante conocerlas, por lo tanto se describen a continuación:

ALCANCES

- Elaborar un modelo de calidad total para asesores SUA-FCA-UNAM
- Aportar al SUA-FCA-UNAM elementos para la contratación de profesores.
- Proporcionar a los asesores un técnica que les permita obtener un mejor desempeño para la enseñanza abierta.
- Otorgar al SUA-FCA-UNAM herramientas para seleccionar asesores con calidad académica para formar alumnos con calidad.
- El SUA-FCA-UNAM podrá contar con asesores Idóneos según las características del Sistema.
- Los beneficios que de esta investigación se desprendan contribuirán a la formación del asesor SUA-FCA-UNAM y con base en ella al desempeño de los estudiantes SUA-FCA-UNAM sobre todo ahora que se busca elevar el nivel académico de nuestra Institución.

LIMITACIONES

- La investigación no pretende evaluar la aplicación de un modelo de calidad total, sólo proponerlo.

- El tiempo que se tiene para elaborar la investigación es muy limitado.
- Que los asesores no se adecúen correctamente a la implantación del modelo de calidad total o no le den importancia a la investigación
- Que los asesores rechacen el modelo

2. SEGUNDA ETAPA: RECOPIACION DE LA INFORMACION

Una vez establecido el tema, la hipótesis y los objetivos de la investigación, la siguiente etapa fue: La recopilación de la información es la etapa del proceso de la investigación que sucede en forma inmediata al planteamiento del problema. Es decir, cuando se tienen los elementos que determinan lo que se va a investigar, se pasa al campo de estudio, para efectuar la recopilación o recolección de los datos. Esta recopilación se basa en el uso de técnicas que establecen la forma para construir los instrumentos apropiados que permiten el acceso a la información requerida.

Existen numerosos procedimientos o técnicas para obtener información acerca del problema de investigación y de la hipótesis de trabajo, entre ellos pueden mencionarse: la observación, la entrevista, el cuestionario, los tests, las escalas de actitudes y opiniones, la recopilación documental. Para los objetivos de esta investigación las técnicas que se utilizaron para la recopilación de la información son:

A. INVESTIGACION DOCUMENTAL

Este tipo de investigación se realiza buscando información relacionada con el tema a tratar como libros, periódicos, revistas, folletos, memorias, etc de los cuales la mayoría fueron utilizados para nuestra investigación.

B. INVESTIGACION DE CAMPO

Para llevar a cabo este tipo de investigación es necesario el diseño de un instrumento que permita obtener información complementaria a la obtenida en la Investigación documental y que permita comprobar o rechazar la hipótesis planteada en la primera etapa.

Cabe mencionar que además de ser una Investigación documental y de campo, es descriptiva, y prospectiva, descriptiva porque define un comportamiento de los elementos de estudio (asesores) y prospectiva porque propone la aplicación de un modelo de calidad para asesores.

a. Diseño del Instrumento

Para efectos de esta investigación el instrumento más adecuado para recabar la información fue el cuestionario por sus características ya que cada una de las preguntas incluidas está dirigida a conocer aspectos específicos de las variables objeto de estudio.

Sus características son:

- ♦ Es un instrumento escrito;
- ♦ Su resolución se lleva a cabo sin Intervención de los Investigadores.
- ♦ Evita las preguntas que induzcan a la respuesta.
- ♦ Evita que las preguntas se lleven a cabo del tal forma que molesten o Incomoden a los Informantes.
- ♦ Redactar las preguntas con palabras apropiadas y lógicas.

Se establecieron para el cuestionario 11 preguntas las cuales se aplicaron a 49 asesores de acuerdo a la muestra; la mayoría de las preguntas son cerradas pues se pretende que los asesores, hablen sobre algo conciso y no divaguen en sus respuestas.

El Instrumento de la Investigación (cuestionario) quedó de la siguiente forma:



SISTEMA UNIVERSIDAD ABIERTA



El presente cuestionario tiene como propósito brindar al asesor una retroalimentación que le permita perfeccionar su práctica docente así como adecuarse a un proceso de mejora continua acorde a las características propias del Sistema Universidad Abierta.

INSTRUCCIONES

Responda de manera breve las siguientes preguntas y/o marque con una "X" la(s) opción(es) que considere pertinentes.

1. ¿QUE ES PARA USTED EL SUA? (puede marcar más de una opción)
 - a) Es un sistema que permite al alumno avanzar de acuerdo al ritmo que se ajuste
 - b) Es un sistema de apoyo al sistema escolarizado y tiene sus mismas características.
 - c) Es un sistema de libre opción para alumnos inscritos en forma regular y que tienen problemas de horario
 - d) Otro _____

2. ¿CUALES SON LOS MOTIVOS POR LOS CUALES INGRESO AL SUA-FCA-UNAM? (puede marcar más de una opción)
 - a) Por necesidad
 - b) Porque solicité grupo en el sistema escolarizado y no me lo dieron.
 - c) Porque no me gusta dar clases grupales en el escolarizado.
 - d) Porque conozco las características del sistema abierto.
 - e) Porque me gusta el autodidactismo de los alumnos SUA.
 - f) Otro(s) _____

3. ¿QUE CARACTERISTICAS CONSIDERA USTED QUE DEBE REUNIR UN ASESOR CON CALIDAD?

- a) Puntualidad y asistencia
 - b) Dominio de su materia
 - c) Aclarar las dudas
 - d) Dialogar con el estudiante acerca del análisis que hizo de un tema.
 - e) El asesor tiene que adaptarse al ritmo de estudio de cada estudiante.
 - f) Todas las anteriores.
 - g) Otras _____
-

4. ¿QUE ES PARA USTED LA CALIDAD?

5. ¿CONSIDERA QUE ES NECESARIO IMPLANTAR UN MODELO DE CALIDAD TOTAL EN EL SUA?

SI ()

NO ()

¿Por qué? _____

6. ¿QUE BENEFICIOS CREE USTED QUE APORTARIA UN MODELO DE MEJORA CONTINUA PARA LOS ASESORES DEL SUA?

7. ¿ENCUENTRA ALGUNA DIFERENCIA ENTRE MODELO DE CALIDAD TOTAL Y MODELO DE MEJORA CONTINUA?

SI()

NO()

¿Por qué _____

8. ¿HA ADOPTADO ALGUN MODELO DE MEJORA CONTINUA ANTERIORMENTE?

SI()

NO()

¿Cuál? _____

9. ¿QUE PROPONE QUE DEBERIA CONTENER UN MODELO DE MEJORA CONTINUA PARA LOS ASESORES DEL SUA-FCA-UNAM.

10. ¿CONSIDERA USTED NECESARIO QUE EL ASESOR SUA DEBA REUNIR ALGUNA CARACTERISTICA EN ESPECIAL PARA ADOPTAR UN MODELO DE CALIDAD TOTAL?

SI()

NO()

¿CUAL? _____

11. ¿SI SE CREARA UN MODELO DE CALIDAD TOTAL PARA ASESORES DEL SUA-FCA-UNAM ESTARIA DISPUESTO A ADOPTARLO?

SI()

NO()

Por qué _____

b. Muestra.

Una vez que hemos descrito la forma en que diseñamos el cuestionario a continuación se mencionan de manera breve algunas generalidades sobre muestreo

"El muestreo es la técnica de selección de una muestra representativa de la población o del universo a investigarse, que permite establecer juicios sobre dicha población" (2)

Para nuestra investigación aplicamos el muestreo probabilístico aleatorio simple es decir, que las unidades de observación (asesores) son seleccionados en forma aleatoria, al azar; cada elemento tiene la misma probabilidad de ser elegido.

Se aplicó este tipo de muestra ya que conocemos el total de nuestra población que es de 147 asesores.

La fórmula es:

$$n = \frac{\sigma^2 N pq}{e^2 (N-1) + \sigma^2 pq}$$

σ = Coeficiente de confianza

N = Universo o población

p = Probabilidad a favor

q = Probabilidad en control

e = Error de estimación

n = Tamaño de la muestra

(2) BAENA Guillermina, Instrumentos de Investigación, Tesis Profesionales y Trabajos Académicos, México, Editores Unidos Mexicanos, 1991, p.69

SUSTITUYENDO EL RESULTADO ES:

$\sigma = 95 \% = (1.96) = 3.8416$
 $N = 147$
 $p = 5 \%$
 $q = 95 \%$
 $e = 5 \%$
 $n = 49 \%$

$$\begin{aligned} n &= \frac{\sigma^2 N pq}{e^2 (N-1) + \sigma^2 pq} = \frac{3.8416 \times 147 \times 0.5 \times .95}{(.05) \times (147-1) + 3.8416 \times .95 \times .05} = \\ &= \frac{26.8239}{.365 + .182476} = \\ &= \frac{26.8239}{.547476} = 48.9955 = \mathbf{49 \text{ ASESORES}} \end{aligned}$$

3. TERCERA ETAPA: ANALISIS DE LA INFORMACION

A. ORDENACION DE LA INFORMACION

Después de haber diseñado el Instrumento de la Investigación, el siguiente paso consistió en ordenar toda la información obtenida con la finalidad de rescatar aquella que sea fundamental para alcanzar el objetivo de la Investigación quedando eliminada aquella que consideramos que no era tan importante o que no se adecuó a nuestra investigación. Asimismo se procedió a ordenar la información que se obtuvo después de aplicar los cuestionarios.

B. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION

Una vez recabada la Información deseada, el siguiente paso fue su procesamiento, para lo cual existen varios métodos que pueden ser: manual, mecanizado, electromecánico y electrónico

El procesamiento manual es porque se refiere al uso del lápiz y papel, aunque se tiene el riesgo de caer en ciertos errores por la inexistencia de un adecuado control para el conteo.

En el sistema mecanizado se imprime en forma mecanográfica y no a mano. Respecto a los sistemas electromecánico y electrónicos se realizan a base de marcas, perforaciones y caracteres ópticos o magnéticos. La aplicación de cualquier sistema depende de la dimensión de la información.

La forma de procesar nuestro datos fue electromecánica ya que las respuestas de los cuestionarios se procesaron en el paquete Excel con el que se obtuvieron los porcentajes correspondientes a cada respuesta

A continuación se presenta la tabulación de los resultados:

4. CUARTA ETAPA: INTERPRETACION DE LA INFORMACION

Una vez que ya se ha planeado la investigación, recopilado y analizado la información corresponde ahora hablar de la cuarta y última etapa denominada Interpretación de la Información (conformada por: interpretación, conclusiones y recomendaciones) la cual se presenta en el capítulo IV.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

1995

No.	ACTIVIDAD	T	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
1.	PLANEACION DE LA INVESTIGACION	E R					
A.	DELIMITACION DEL TEMA	E R	■				
B.	JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION	E R	■				
C.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	E R	■				
D.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	E R	■				
E.	HIPOTESIS	E R	■				
F.	ALCANCES Y LIMITACIONES	E R	■				
G.	CRONOGRAMA	E R	■				
2.	RECOPIACION DE LA INFORMACION	E R					
A.	INVESTIGACION DOCUMENTAL	E R		■	■		
B.	INVESTIGACION DE CAMPO	E R		■	■		
3.	ANALISIS DE LA INFORMACION	E R					
A.	ORDENACION DE LA INFORMACION	E R				■	
B.	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION	E R				■	■
4.	INTERPRETACION DE LA INFORMACION	E R					■
5.	CONCLUSIONES	E R					■
6.	RECOMENDACIONES	E R					■

☞ La mecanografía se realizó simultáneamente con la investigación

CONTENIDO DEL CAPITULO II

II. EL SISTEMA UNIVERSIDAD ABIERTA Y LOS ASESORES.

1. EL SISTEMA UNIVERSIDAD ABIERTA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.

- A. Antecedentes**
- B. Características del SUA-UNAM**

2. EL SISTEMA DE UNIVERSIDAD ABIERTA EN LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

- A. Antecedentes**
- B. Características principales del SUA en la FCA.**

3. LAS ASESORIAS.

4. EL ASESOR.

- A. ¿Qué es exactamente un asesor?**
- B. Características esenciales del asesor.**
- C. Actividades a desarrollar por el asesor.**
- D. Objetivos.**
- E. Obligaciones del asesor SUA-FCA.**
- F. Tipos de asesor.**

CAPITULO II.

EI SISTEMA UNIVERSIDAD ABIERTA Y LOS ASESORES

1. EL SISTEMA UNIVERSIDAD ABIERTO EN LA UNAM

A. ANTECEDENTES

"El sistema de Enseñanza Abierta, surge por una necesidad educacional la cual no sólo se refiere a aspectos cuantitativos, tales como el analfabetismo; incremento de la demanda educativa, etc., sino también aspectos cualitativos como el desajuste entre la educación y las necesidades de empleo".⁽¹⁾

Hacia los años sesentas se desarrollaron en México una serie de fenómenos que consistieron principalmente en una creciente y acelerada demanda de educación en todos los niveles. El sistema educativo se encontraba inmerso en un desequilibrio entre los recursos disponibles y la población escolar, la cual se concentraba en pocas entidades; por su parte los servicios educativos se encontraban mal distribuidos.

A raíz de estos problemas, surgen una serie de respuestas, a las demandas de la población por parte de el Gobierno Federal; que por medio de la Secretaría de Educación Pública, organizó un programa denominado "Reforma Educativa", del cual surge la Ley Federal de Educación, promulgada en 1973, en la que se destaca la necesidad de ampliar los servicios de educación y señala que el sistema educativo nacional comprende los tipos elemental, medio y superior en sus dos

(1) NEGRETE, López, Thelma, y Paz Reyes Calderón, Estudio comparativo del aprovechamiento académico en alumnos S.U.A Tesis para obtener el título de Licenciado en Pedagogía, México, UNAM, 1984, p.32

modalidades escolar y extraescolar; en la Ley se otorgó la suficiente flexibilidad para que el estudiante pudiera pasar de una modalidad educativa a otra, al mismo tiempo que proporcionó una mayor apertura de acceso a la educación para un mayor número de mexicanos.

Dentro de la modalidad extraescolar, a nivel superior, surge en nuestro país la Universidad Abierta en el momento en que, no sólo México, sino toda América Latina, se encontraban en crisis, debido a que cada día dependía más del extranjero, incluso en sus conocimientos. Esta crisis de la importación de conocimientos tienen su origen en los movimientos estudiantiles del 68.

Durante la década de los sesentas surgen en la UNAM, una serie de transformaciones sustanciales para la vida académica y política de esta institución; dichas transformaciones vienen a enmarcar la creación del Sistema de Universidad Abierta, cuya principal finalidad fue la de atender la educación media superior y la educación superior de un mayor número de estudiantes, con un alto nivel de calidad en la enseñanza. Es importante destacar que fué el 25 de febrero de 1972, cuando se aprobó por el Consejo Universitario de la UNAM el Estatuto del Sistema de la Universidad Abierta, siendo el primero en su género que se elaboró en el país para una institución.

La Universidad Abierta no es un sistema de enseñanza por correspondencia, ni un telesecundaria, sino un sistema de métodos clásicos y modernos de enseñanza que se apoya en el diálogo, en la cátedra, en el seminario, en el libro y los vincula con los medios de comunicación en masa.

Dentro del Sistema de Universidad Abierta se imparten las asignaturas, carreras o especialidades aprobadas por los Consejos Técnicos de las respectivas facultades o escuelas, o del Colegio de Ciencias y Humanidades y por el Consejo Universitario. Se señalan las mismas carreras y especialidades en nuevos sitios y con nuevos medios de transmisión, evaluación y registro de conocimiento en un esfuerzo

combinado que corresponde a una democratización de la enseñanza, con los niveles de conocimientos más altos que pueda alcanzar nuestra máxima casa de estudios para enseñar con la mayor eficiencia a más estudiantes.

Cualquier persona que tenga interés y cumpla los requisitos necesarios, podrá inscribirse dentro del sistema abierto de la UNAM, cursar la licenciatura escogida y obtener el grado correspondiente.

La UNAM a través de su Sistema Abierto pretende cooperar con centros de producción y servicios de los sectores público y privado en los que existan profesionales, trabajadores, o empleados que deseen participar en este sistema. Esto le permitirá a la UNAM:

1. Fomentar la creación de casa de cultura y centros de estudios, tanto en municipios, ejidos, sindicatos, etc.;
2. Establecer una cooperación efectiva con otras instituciones de cultura superior y universidades tanto nacionales como extranjeras (principalmente en América Latina).
3. Dar una satisfacción a la creciente demanda de educación superior a través de una organización que permita a la población que en las condiciones actuales, no pueda llevar a cabo sus estudios universitarios, efectuarlos en los centro de trabajo, de producción, de servicios ya sea en las ciudades o en campo y sin horario y un calendario rígido.

Es por eso que el SUA; constituye una experiencia para el estudiante que se interesa por aprender y para que éste por sí mismo precise, la responsabilidad de su propio aprendizaje.

Con esta semblanza de los antecedentes del Sistema Universidad Abierta mencionamos a continuación las características del SUA en la UNAM.

B. CARACTERÍSTICAS DEL SUA-UNAM

El Sistema de Universidad Abierta de la UNAM puede entenderse desde el punto de vista operacional como un sistema de enseñanza aprendizaje parcial o extraescolar, en el que un material educativo preparado o elaborado exprofeso, se opera por un grupo de "asesores", con auxilio de sistemas de computación y actividades docentes de grupo, siendo sus características principales las siguientes:

1. Contribuir a la solución de la problemática de crecimiento demográfico estudiantil a través del manejo de los elementos alumnos-profesor-material educativo, sistema de evaluación y retroalimentación.
2. Promover la elaboración de los programas de estudio por objetivos, en función de las necesidades del país.
3. Motivar en el estudiante su capacidad de autoaprendizaje y autoformación, permitiéndole aprender produciendo.
4. Proporcionar al estudiante trabajo de carácter individual que desarrollará de acuerdo a su tiempo y capacidad de aprendizaje.
5. Utilizar en forma masiva todas las técnicas y recursos modernos de enseñanza.
6. La asesoría representa un enlace entre el SUA y el estudiante, ya que posibilita tanto el control académico como la retroalimentación que permite la evaluación de los resultados del estudiante y del funcionamiento del sistema.
7. El servicio de asesoría dentro de la Universidad Abierta se ofrece en forma individual y/o grupal, dependiendo de las características de las asignaturas y de los requerimientos de las Divisiones SUA en las diferentes facultades y escuelas, y se realiza en reuniones

semanales entre los estudiantes y los asesores, quienes forman el personal docente especializado en las materias ó áreas de estudio.

8. En la evaluación se identifican dos tipos: autoevaluación y evaluación formal. La autoevaluación es realizada por el propio estudiante, con base en los cuestionarios que aparecen en los materiales de estudio cuando ha concluido un parte del curso; la evaluación formal la realiza el asesor con el fin de certificar los conocimientos del estudiante, basándose en la aplicación de exámenes parciales y finales, así como en trabajos escritos, participación, etc.

2. EL SISTEMA DE UNIVERSIDAD ABIERTA EN LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

A. ANTECEDENTES

Como parte del proyecto de Universidad Abierta iniciado en la UNAM; el H. Consejo Técnico de la Facultad de Contaduría y Administración aprobó en forma unánime la creación de la División del Sistema de Universidad Abierta (SUA) en la sesión del 28 de abril de 1972, como parte fundamental de la reforma académica, cuya finalidad principal era extender la educación, sin demeritar la calidad de la educación el proceso de enseñanza-aprendizaje.

B. CARACTERISTICAS PRINCIPALES DEL SUA EN LA FCA

A continuación listamos las principales características del Sistema Universidad Abierta en la Facultad de Contaduría y Administración:

- Es un sistema en que el estudiante se inscribe de forma regular para realizar sus estudios y cuenta con flexibilidad en sus horarios.

- Está basado en el autoaprendizaje y se apoya en la didáctica especializada, en la administración escolar y en la infraestructura física.
- Permite a alumno avanzar al ritmo que se ajuste a sus aptitudes, motivaciones y ocupaciones.
- Los estudiantes no tienen horario fijo, ni obligación de asistir en forma regular, sólo acuden con los asesores cuando tienen dudas y a presentar exámenes (excepto los talleres del Plan 93).
- El alumno cuenta con atención personalizada por parte de los asesores del sistema.
- El SUA de la FCA cuenta con las licenciaturas en Contaduría y en Administración, mismas que se imparten en el sistema escolarizado." (2)
- Además los estudiantes cuentan con material educativo específico para cada licenciatura.

Es importante destacar que el trabajo que se desempeña en el Sistema de Universidad Abierta de la FCA, se apoya en dos pilares fundamentales, la asesoría y el material didáctico, ya que la relación operativa entre ambos permite establecer las condiciones para que los alumnos cursen sus estudios sin una permanencia fija en las aulas y puedan avanzar según el ritmo de su aprendizaje. De esta manera se logra ofrecer una alternativa a los estudiantes, con un sistema educativo diferente, pero con rigor académico y acreditación de conocimientos.

(2) MENDEZ Morales, José Silvestre, y Rafael Rodríguez Castelán, Información Básica para el estudiante SUA, folleto informativo, México, FCA-UNAM, 1991, p. 1

3. LAS ASESORIAS

Las asesorías en el Sistema Abierto tiene como principal propósito fomentar una participación conjunta entre el asesor y el alumno para la generación de conocimientos. Pero, ¿qué es una asesoría?

El término asesoría, no se encontró como tal, pero encontramos el término asesorar, que en el Diccionario de la Lengua Española nos dice: ASESORAR : -(De asesor) Dar consejo o dictamen. -Tomar consejo del letrado asesor, o consultar su dictamen.

Revisando el concepto de asesoría, encontramos una de las acepciones que se manejan en el Diccionario de la Lengua Española y es el de "tutoría", y dice: "Tutoría.- Soporte para sostener y guiar las plantas en su crecimiento"⁽³⁾. Esta acepción se refiere a jardinería. Sin embargo; nos gustó el concepto, y pensamos que podemos adecuarlo por similitud; es así como se formula el siguiente concepto.

Asesoría: Proceso pedagógico de interacción sistemática, en el cual el asesor apoya, orienta y guía a los alumnos en su trabajo académico.

La asesoría como se conoce en distintas Divisiones del Sistema Universidad Abierta de la UNAM., se lleva a cabo mediante entrevistas periódicas entre asesor(es) y alumno(s), en las cuales el asesor como persona preparada académicamente y con experiencia en el área que imparte, escucha los problemas y dudas, a fin de instruir y orientar al alumno, bien sea aconsejando, señalando o sugiriendo las vías para encontrar el objeto de búsqueda, indicando las fuentes documentales en las cuales el alumno pueda obtener información.

Existen dos modalidades de asesoría, individual y grupal que pueden tener un carácter de asistencia; optativa u obligatoria según determine la propia Facultad o Escuela.

(3) Diccionario de la Lengua Española, Madrid, Real Academia Española, tomo 6, 1970.

Las asesorías individuales son aquellas en donde se aclaran las dudas que surjan del estudio particular; y en donde se amplian los temas de especial interés para el alumno, siendo generalmente optativas.

Las asesorías grupales son las que favorecen una interacción entre, alumno, compañeros, y asesor a fin de desarrollar un ambiente de discusión y análisis de las unidades estudiadas individualmente; y sea posible evaluar su participación y la comprensión de los objetivos de cada asignatura.

El horario, la modalidad y el carácter de las asesorías se determinan en cada División SUA, por lo que el alumno deberá dirigirse a la que le corresponda para ampliar la información.

4. EL ASESOR

En este apartado nos referimos al profesor del sistema abierto, como tal, conocido también como tutor o asesor, que desempeña el papel de orientador y facilitador del aprendizaje, el cual debe vincularse en forma estrecha con los alumnos para que, de manera activa, les aclare sus dudas sobre diversos tópicos y evalúe en forma parcial y global sus conocimientos.

A. ¿QUE ES EXACTAMENTE UN ASESOR?

Asesor es un profesional académico que utilizando los elementos didácticos pedagógicos en la conducción del aprendizaje, identifica las necesidades educativas del alumno y para satisfacerlas lo apoya, fomenta el autodidactismo y estimula la actitud analítica, crítica y constructiva.

Analizando un poco la definición anterior, se encuentra que en realidad puede aplicarse también al profesional tradicional, y que si a veces no funciona así es que existen casos en que se ha desvirtuado el

papel de este último, pasando a ser sólo un transmisor de contenidos y convirtiendo al alumno simplemente en un receptor pasivo.

En el Sistema Abierto, el asesor debe renunciar a la transmisión de los conocimientos y lograr que el alumno sea capaz por sí mismo de alcanzar los objetivos educacionales previstos.

Esto nos lleva a considerar:

1. ¿Cuáles son las características esenciales de un asesor?, y,
2. ¿Cuáles son las actividades que debe desarrollar?.

B. CARACTERÍSTICAS ESENCIALES DEL ASESOR:

Aunque no se pretende una lista exhaustiva ni mucho menos, ya que además de todo deberán adaptarse al caso específico, se pueden destacar las siguientes características esenciales del asesor en un sistema abierto:

- Tener una sólida y actualizada formación en el área que asesora.
- Demostrar aptitud por la docencia no presencial y conocer ampliamente sus modalidades.
- Poseer conocimientos completos de los programas de las áreas que asesora, sus objetivos y su relación con áreas de conocimiento afines.
- Tener capacidad de diálogo y saberla transmitir.
- Estar capacitado pedagógicamente en la docencia no presencial.
- Poseer conocimientos de la utilidad que tiene la materia o área dentro del contexto general de la carrera.

- Tener una actitud positiva, flexible y abierta al cambio.
- Según el caso lo amerite, saber utilizar los aparatos necesarios para una asesoría a distancia.
- Tener la capacidad de transmitir a los alumnos la necesidad y conveniencia de la obtención de sus propias experiencias de aprendizaje por medios autodidactas.
- Conocer toda la base de sustentación administrativa y de apoyo del área para utilizarla cuando fuere necesaria.
- Contar con experiencia y capacidad en la elaboración de material didáctico.
- Dominar los aspectos lógico, pedagógico y filosófico del contenido de la enseñanza.

C. ACTIVIDADES A DESARROLLAR POR EL ASESOR:

El asesor realiza una gama muy amplia de actividades, que exigen compromisos y habilidades innovadoras, además de los conocimientos académicos tradicionales, lo que se puede resumir en las siguientes funciones:

1. Inductor al Sistema

En esta función el asesor debe:

- * Darle a conocer al alumno el sistema y sus características.
- * Motivar al alumno al diálogo.
- * Convenir los medios de comunicación que se usarán.
- * Vincular al alumno con su escuela y su universidad.
- * Mostrar al alumno la relación de su carrera y su área de desarrollo con la realidad social de su entorno.

2. Orientador.

En esta función el asesor debe:

- * Proporcionar una visión general de la asignatura que imparte, destacando sus características y dificultades.
- * Comunicar los objetivos de aprendizaje de la materia.
- * Determinar el grado de conocimientos que el alumno posee acerca de la materia o área y señalarle sus carencias y forma de resolverlas.
- * Mejorar la metodología de estudio del alumno.
- * Ampliar la visión de conjunto de los contenidos de conocimientos.

3. Fomentador del autodidactismo.

Pilar sustentador del sistema, el autodidactismo es omnipresente en los sistemas no presenciales, de tal manera que es labor del asesor:

- * Sugerir formas específicas de estudio al alumno, adecuadas a cada caso y materia de estudio.
- * Proponer actividades de aprendizaje acordes a la asignatura o área que se maneje.
- * Retroalimentar el proceso de aprendizaje para afirmar los conocimientos del alumno.

4. Instructor.

Deberá enseñar a los alumnos a:

- * Usar los materiales de aprendizaje propios del sistema, aprovechar los materiales y recursos del sistema tradicional.
- * Asistir a las asesorías, ya sean grupales o individuales, obteniendo de ellas el máximo provecho.
- * Enseñar el manejo de los medios de comunicación que se hayan convenido.

5. Autor.

Otra de las herramientas medulares del sistema lo constituyen los materiales de estudio, y como la mayoría de los libros están realizados pensando en el sistema presencial que requiere el apoyo constante del docente, se hace necesario una gran labor del asesor en este campo, por lo tanto debe de elaborar:

- * Instrumentos metodológicos adecuados a la asignatura y en su nivel, conservando su libertad de cátedra.
- * Antologías de lecturas, sobre todo en las situaciones donde no se tiene un acceso fácil a un acervo bibliográfico amplio o actualizado.
- * Textos sobre determinada materia o área, con una base pedagógica y metodológica que tome en cuenta el autodidactismo.
- * Material audiovisual que complemente el material escrito, que ilustre situaciones que de otra manera resultan difíciles de describir.
- * Programas de computadora que permitan la realización de prácticas o simulaciones que complementen el aprendizaje de una asignatura o área de conocimiento.

6. Investigador.

Una función imprescindible en el asesor, es su retroalimentación constante, primero, porque debería ser labor de todo docente independientemente de cual sea el sistema en el que está inmerso, y segundo, porque los sistemas no presenciales apenas están abriéndose camino en el mundo de la educación y se requieren pioneros que exploren las infinitas posibilidades del sistema; por tanto sus labores deben ser:

- * Conocer el contenido íntegro de estudio de sus asignaturas, tanto de su centro de enseñanza como de los otros lugares, a fin de que pueda opinar, comparar y reestructurar constantemente

su área de estudio, esto incluirá, por supuesto, la bibliografía obligatoria y complementaria.

- * Estar al tanto del desarrollo del conocimiento en su campo de actividad profesional; lo cual incluye no sólo el conocimiento de las novedades bibliográficas, sino el estudio del trabajo de otros investigadores.
- * Conocer las principales innovaciones en las áreas afines a la suya.
- * Desarrollar, cuando fuere posible, nuevas técnicas y nueva teoría que promuevan el progreso científico, incorporando el concepto de autodidactismo.
- * Actualizarse permanentemente en el campo de la investigación educativa.

D. OBJETIVOS

El asesor del SUA debe considerar los objetivos que tiene ante sí:

- Los de la educación nacional.
- Los que el SUA de la UNAM persigue y que consisten en: extender la educación universitaria a grandes sectores de la población, por medio de los métodos teórico prácticos de transmisión y evaluación de conocimientos y de la creación de grupos de aprendizaje que pueden operar tanto dentro como fuera de los planteles universitarios; así como también, el objetivo de poner a prueba formas de organización que faciliten el acceso a un mayor número de estudiantes a la educación superior, tratando de que ésto sea hecho en forma menos onerosa desde el punto de vista social.
- Los correspondientes al SUA de la Facultad.
- Los objetivos del curso o asignatura del cual se es asesor.

E. OBLIGACIONES DEL ASESOR SUA-FCA

Como parte de un elemento activo del Sistema el asesor dentro de cada División en la que se desempeña deberá tener ciertas obligaciones que deberá cumplir.

Los asesores del Sistema de Universidad Abierta de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México; deben cumplir con las siguientes funciones:

- a) Asistir a las reuniones de planeación que convoca el jefe de la División del Sua, de la FCA con el objeto de fundamentar sus actividades con las prioridades señaladas y con las indicaciones y directrices que se le ofrecen.
- b) Asistir con regularidad y puntualidad a sus asesorías a la hora convenida. La presencia de los alumnos es optativa, la del asesor obligatoria; Incluso tiene la obligación de firmar su asistencia.
- c) Centrar y referir sus acciones en los contenidos de los programas aprobados.
- d) Permanecer en el cubículo designado para la asesoría y esperar la solicitud de ayuda de uno, dos o más estudiantes en relación con el contenido y objetivos del programa de estudio.
- e) Comprender que el curso abierto se fundamenta en el autoaprendizaje del alumno y que solamente intervendrá en el proceso cuando éste lo solicite.
- f) Orientar al alumno en la posible distribución de su tiempo para el aprendizaje y en la dosificación de los contenidos programáticos.

- g) Sugerir a los alumnos que realicen autoevaluaciones antes de solicitar exámenes para su acreditación formal.
- h) Actuar bajo el principio de que en el Sistema abierto la educación superior universitaria, se fundamenta en la autodeterminación, la autoinstrucción y la toma de decisiones del alumno, y que, en ese sentido, la intervención del asesor está sujeta a la solicitud de los alumnos.
- l) Ajustar sus acciones estrictamente a las que tipifican los sistemas de enseñanza-abierta.
- j) Entregar con puntualidad las actas de calificaciones.
- k) Participar en la elaboración y evaluación de textos semiprogamados, antologías, bancos de reactivos y otros materiales didácticos.
- l) Adentrarse en el conocimiento del funcionamiento de los sistemas abiertos.
- m) Asistir a los cursos de didáctica que se programen para asesores".⁽⁴⁾

F. TIPOS DE ASESOR

Los asesores también se diferencian unos de otros, a pesar de la instrucción.

Se ha hablado en diversos foros de las diferencias entre un maestro tradicional y un asesor. Sin embargo, normalmente no se precisan las alternativas de asesoría en los sistemas abiertos.

(4) MENDEZ Morales, José Silvestre, y Rafael Rodríguez Castelán, Información Básica para el estudiante SUA, folleto informativo, México, FCA-UNAM, 1991, p.p. 13-14.

En principio conviene señalar que para que un sistema abierto logre calidad debe partir del criterio básico de que se requieren dos tipos de asesores: el asesor pedagógico y el asesor disciplinario.

1. ASESOR PEDAGOGICO

El asesor pedagógico puede ser definido como el profesional que domina las estructuras curriculares en el nivel donde opera y tiene experiencia en orientación al participante y seguimiento académico y administrativo al interior de la institución.

Así mismo, se requiere que domine las técnicas de motivación y liderazgo ya que aunque aparentemente se encuentra frente a casos particulares, deberá tener capacidad para enlazar esos casos particulares entre sí, tomando en cuenta los puntos en común de los estudiantes a su cargo (horarios, asignaturas, asesorías, etc.).

Además el asesor representa el enlace de los estudiantes con las diversas instancias institucionales (asesoría, administración, instalaciones, equipos, etc.).

En síntesis el asesor, ubica al participante en las coordenadas espacio-temporales, contemplando también las particularidades del caso: la edad, el sexo, el estado civil, la trayectoria académica, la capacidad, etc.

Los criterios de calidad de un asesor pedagógico se deben centrar en:

- a) Orientación al participante para que conozca de una manera integral el sistema abierto y se ubique dentro dicho sistema, a fin de que sea capaz de programar y organizar su tiempo y actividades con base en el plan de estudios que le corresponda.
- b) Valorar la necesidad que presenta el estudiante en el sentido de su procedencia. Si se trata de alumnos que provienen de sistemas abiertos, seguramente ya poseen los elementos necesarios para

lograr el estudio independiente. Pero si se trata de estudiantes que no posean esta experiencia, el asesor deberá encargarse de orientar al alumno en este sentido, recomendando lecturas que apoyen la metodología conveniente para formarse de manera autodidacta.

c) Hacer un seguimiento de los avances de los participantes a su cargo, tomando en cuenta el ritmo con que inician el proceso de aprendizaje y los posibles riesgos de deserción. Por esta razón el asesor debe mantenerse en continua comunicación con los estudiantes y estimular cada paso de avance.

d) Mantenerse en contacto con las diversas instancias institucionales a fin de llevar a cabo el seguimiento, tanto académico como administrativo de los participantes a su cargo.

2. ASESOR DISCIPLINARIO

Este tipo de asesor está obligado a dominar el contenido de la materia que imparte, así como la metodología del propio sistema. A pesar de que regularmente los sistemas abiertos constituyen su planta docente con personal calificado, existen diversas formas de abordar las asesorías.

En cualquiera de los tipos de asesoría, el asesor debe fomentar el autodidactismo, recreando el proceso de aprendizaje e impulsando una interacción equilibrada a los siguientes niveles:

- a) participante - asesor
- b) participante- participante
- c) participante - contenidos
- d) participante - evaluación

Justamente es aquí donde se muestra la figura del asesor en su dimensión de dinamismo, donde se refleja su importancia como agente al interior del sistema, como vaso comunicante entre diversas instancias.

Los criterios de calidad que rigen el desempeño de este tipo de asesor, en su conjunto, deben orientarse en función de la meta de los participantes: la acreditación de asignaturas.

Consecuentemente el asesor disciplinario debe:

- a) Ubicar el subsistema del que proviene el participante y en caso necesario, remitirlo a la información que requiere para que pueda avanzar en su nueva ubicación.
- b) Poseer los conocimientos relativos a la asignatura que imparte, tanto en función del material didáctico que corresponda, como a nivel complementario.
- c) Expresarse al nivel adecuado para el grado de los participantes.
- d) Tener una visión clara de los objetivos del curso.
- e) Ubicar el papel que juega la asignatura que imparte -tanto horizontal como verticalmente- dentro del Plan de Estudios.
- f) Dominar técnicas de dinámica de grupos para promover la participación.
- g) Impulsar a los participantes a desarrollar su sentido analítico y crítico.
- h) Detectar problemas de aprendizaje, para canalizar los casos adecuadamente.
- i) Orientar a los participantes respecto a los requerimientos de la evaluación que habrán de enfrentar.
- j) Sistematizar los resultados de las experiencias y planear nuevos métodos, contemplando las dificultades para probarlos.

- k) Transferir a casos prácticos los conocimientos.
- l) Evitar la conducción paternalista de las asesorías.
- m) Motivar al participante tomando en cuenta sus características intelectuales y temperamentales.
- n) Hacer uso de los medios de comunicación a los que tenga acceso la institución, a fin de enriquecer su práctica docente.

Estos criterios se reflejan en una práctica integral cuyos resultados deben ser sometidos a evaluaciones sistemáticas para imprimir perfectibilidad a dicha práctica.

A lo largo del capítulo mencionamos, las generalidades del Sistema Abierto, así como las características, funciones y obligaciones de los asesores; por lo que ahora es necesario dar un giro, hacia el punto de vista de la calidad dado que es una herramienta base para lograr el objetivo nuestra investigación.

Por tal motivo es necesario mencionar en el siguiente capítulo, los diferentes modelos de calidad existentes; así como las herramientas utilizadas para su evaluación, asimismo los diversos enfoques de mejora continua para llegar a la calidad total.

CONTENIDO DEL CAPITULO III

III. LA CALIDAD TOTAL

1. ANTECEDENTES.

- A. Hacia la 5a. generación.**
- B. Importancia de la calidad en las empresas mexicanas.**

2. DEFINICION DE CALIDAD.

3. PRINCIPALES TEORIAS Y MODELOS DE CALIDAD.

- A. Modelo Deming.**
- B. Modelo Crosby.**
- C. Modelo Juran.**
- D. Modelo Ishikawa.**

4.-CALIDAD TOTAL.

5.-TECNICAS Y APOYO ESTADISTICO DE LA CALIDAD.

- A. Círculo de Calidad**
- B. Apoyo estadístico.**

6.-CALIDAD DE SERVICIO.

- A. Concepto de Calidad de Servicio.**
- B. Teoría de la Calidad de Servicio.**
- C. Método para lograr la Calidad del Servicio.**

7.-CALIDAD DE SERVICIO EDUCATIVO.

8.-REINGENIERIA.

9.-MODELO DE MEJORA CONTINUA.

CAPITULO III

LA CALIDAD TOTAL

1. ANTECEDENTES

En nuestros días la calidad total es la propuesta administrativa más avanzada que existe, la cual puede plantear soluciones integrales a problemas añejos e insolubles que propuestas anteriores no han logrado superar. A continuación se presentan antecedentes de algunas teorías administrativas para conocer como después se llega a la calidad total.

La teoría científica de Taylor es la primera que pretende depurar la forma de trabajo de los obreros del naciente capitalismo Industrial, es así como Taylor estudia la empresa de Henry Fayol y le hace recomendaciones fundamentales para iniciar la producción en serie modelo T. en ese momento se inaugura la producción de carros en serie, la cual, de alguna manera, en su afán por elaborar el producto con gran rapidez, deshumaniza profundamente el trabajo hasta la enajenación misma del obrero; quien durante ocho horas seguidas se dedica sólo a poner el tornillo del asiento derecho delantero del auto.

La respuesta a la teoría científica se da con la teoría "Y" de Mc Gregor, que proponía alta productividad, satisfacción del personal y desarrollo humano de los empleados. Nuevos intentos por recobrar la humanización dan algunos investigadores de la Universidad de Michigan junto con Lickert que proponía nuevas formas de gestión; posteriormente, la propuesta de administración por objetivos y los principios de planeación estratégica de Peter Drucker. Mientras esto sucedía en Norteamérica, del otro lado del mundo, otro norteamericano, Edwards Deming asesoraba a los japoneses en una nueva propuesta de control de calidad total, concepto acuñado originalmente por Feigenbaum.

Japón no tenía recursos naturales y su economía estaba destrozada, debía recuperarse rápidamente y la calidad era una forma idónea de hacerlo. Parece que se ha olvidado el hecho de que a fines de la Segunda Guerra Mundial los productos japoneses tenían fama de ser malos productos y estar entre los peores del mundo. Al llegar los norteamericanos, les sugirieron a los japoneses que deberían implantar normas de calidad en sus productos e inclusive los apoyaron con asesoría.

Es así como el Dr. Deming llegó en 1950 a impartir un seminario de ocho días sobre calidad, todavía en términos de control estadístico, a la gerencia media de la empresa. Tiene tal impacto la propuesta que al año siguiente Japón crea el premio Deming a la Calidad. (*)

En 1954 el Dr. Juran acude también a asesorar a la alta dirección con su trilogía de la calidad: planeación de la calidad, control de calidad y mejora de la calidad.

Pronto Deming y Juran dejan su simiente en personas como Ishikawa quien maneja la calidad total e inventa el diagrama causa-efecto conocido como la espina de pescado para detectar los problemas de un proceso.

Ishikawa, junto con otros tres japoneses convencidos utilizan la radio para capacitar masivamente a los supervisores de número, primero en onda corta y luego a través de gran cadena nacional de Japón. En 1965 ya se hablaba en todo el país de control total de calidad.

Aunque Deming vivía a 8 kms. de la Casa Blanca, sus propuestas se atendieron en los Estados Unidos hasta 1980, treinta años después de haber enseñado sus métodos a los japoneses.

Fue a partir de un programa de televisión donde una reportera de la NBC lo entrevistó por casualidad.

(*) En 1951 Japón tiene el Premio Deming a la Calidad. Hasta 1988 Estados Unidos instaura su Premio Nacional Malcolm Baldrige de Calidad. En noviembre de 1989 se crea en México el Premio Nacional de Calidad que se empieza a otorgar en 1991.

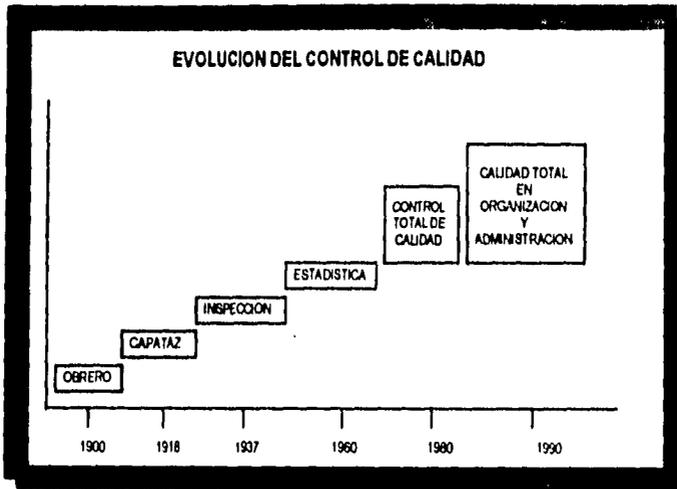


FIG. 3.1. Evolución del control de Calidad desde 1991. (1)

Para entonces Deming había producido un texto donde señalaba a sus paisanos la manera de salir de la crisis, los productos norteamericanos habían perdido calidad y el sólido prestigio que tenían en los años 1953 a 1968.

Las empresas norteamericanas parecían aprisionadas por la influencia todavía fuerte de la teoría racionalista y los administradores se preocupaban más por los resultados cuantitativos, que por los seres humanos que manejaban los procesos.

La propuesta de calidad se extendió con gran rapidez a lo largo y ancho del territorio estadounidense. El interés se centró en la búsqueda de modelos occidentales propios de su idiosincrasia, la calidad total se manejó como herramienta junto con el "Just in Time" (JIT) y el Computador Integrado a la manufactura (CIM).

(1) FEIGENBAUM, Armand V., Control de Calidad Total, México, CECSA, 1990.

En la búsqueda de un modelo occidental de calidad, se han multiplicado las bifurcaciones particulares de la propuesta japonesa: la gerencia de servicios, el liderazgo industrial, los modelos de calidad, el gerente eficaz, los círculos de participación, el trabajo en equipo, los controles estadísticos de la calidad, etcétera.

Si recordamos la gran diferencia entre la propuesta de Henry Ford cuando al promover su Ford T decía al público: "puede escoger el color que quiera, siempre y cuando sea negro", a la actual del señor Ohno, fabricante de carros Toyota: el cual mediante el sistema Kanban recibe de sus clientes las especificaciones del automóvil que desean y éste se entrega por el procedimiento Justo a Tiempo. Pensando en su cliente, Toyota ha sustituido sus máquinas prensadoras por estampadoras con diferentes moldes que en sólo dos minutos pueden cambiar de un modelo a otro.

La óptica norteamericana de la calidad es representada en la actualidad por uno de los más influyentes autores en Estados Unidos, Philip Crosby, que ha destacado con su propuesta de la revolución de la calidad y la meta cero defectos.

La calidad total se empieza a difundir más allá de la mera empresa, el deseo todavía de muchos de sus configuradores es que se extienda a otras ramas como los servicios, entre ellos, la educación.

De continuar su desarrollo de esta manera, es de esperarse que en esta década surjan nuevas propuestas de calidad total que preparen el advenimiento de nuevas perspectivas para el próximo milenio.

La gran diferencia entre el Japón y el occidente radica en que mientras la empresa occidental ve en la calidad una manera de hacer, la empresa japonesa la considera una manera de ser.

Son cinco los puntos que caracterizan al sistema japonés:

- 1) La división del trabajo se da en tres niveles: Alta gerencia (es la guía espiritual, proporciona el sentido de la dirección de la empresa, ya sea ético moral ó ideológico. Busca el consenso interno y externo con el gobierno, los consumidores y la sociedad en general). La gerencia media se encarga del desarrollo del personal a su cargo.

La gerencia baja o personal administrativo en el nivel de la base; los empleados se organizan en pequeños grupos por medio de una jerarquía basada en la edad y en la antigüedad con una escala salarial de pocas diferencias.

- 2) Las juntas directivas. Constituidas por los altos ejecutivos de la organización quienes eligen al presidente de la empresa, evalúan la actuación de la administración, formulan la misión esencial, la estrategia y las políticas de la organización y deciden la remuneración de los altos ejecutivos.

- 3) El sistema de rangos por antigüedad. El ascenso se adquiere por antigüedad y las promociones son automáticas. Una vez que el individuo egresa de la Universidad y es contratado por la empresa, han de pasar diez años para su siguiente ascenso, donde se vuelve asistente de grupo y en unos años más jefe de grupo y así sucesivamente, de tal manera que la llegar a los 45 años de edad ya está en la gerencia media. Todos ascienden y esto implica una capacitación permanente.

En el sistema occidental, los cargos se dan por sugerencia o imposición y por los tanto se llega al principio de Peter. Cada persona que llega a un cargo tiene que capacitarse sobre la marcha hasta alcanzar el Principio de Peter, por desgracia se cambia o lo cambian a otro cargo hasta que llega de nuevo al principio de Peter. Esto implica que siempre llega una persona no preparada o sin experiencia para ocupar un cargo.

En el peor de los casos, es una persona que a pesar de 5, 10 ó 20 años de trabajo, no han tenido esos mismos de experiencia, sino que ha repetido 5, 10 ó 20 veces el primer año.

- 4) El flujo de decisiones de abajo hacia arriba. En la baja gerencia, todos toman decisiones; ante un problema se organizan en pequeños círculos llamados Círculos de Participación o de Calidad, donde se discute el problema y se presentan soluciones que son transmitidas a la gerencia inmediata. Esta gerencia participativa toma decisiones por consenso.

- 5) La relación personal entre el superior y el subalterno. Las características del japonés destacan una modestia individual y constante autocrítica. El subalterno siempre obedece al superior, pero también puede decir lo que piensa, criticarlo y hacerle ver sus fallas.

La relación que se da en la empresa es de amistad, en Japón no se hacen amigos hasta no haber demostrado que también tienen debilidades o pueden hacer el ridículo.

La vida del japonés gira alrededor de la empresa en donde pasa la mayor parte de su vida. Tiene una capacitación permanente y una serie de prestaciones como vivienda, cafetería y educación.⁽²⁾

En la empresa norteamericana se maneja la obsolescencia planificada, donde los productos se hacen sólo para durar cierto tiempo. En el caso de los automóviles, por ejemplo, tienen modelos y refacciones hechas para durar sólo cinco o diez años, los productos de hogar, y belleza, están planeados sólo para cierto lapso, de tal manera que puedan sustituirse rápidamente por otros con nuevas características. Los productos son nuevos siempre; la sociedad del desecho está aparejada junto con la sociedad de consumo; en cambio, para los criterios de calidad japonesa, un producto debe irse mejorando

(2) OGLIASTRI, Enrique, Gerencia japonesa y círculos de participación. Experiencias en América Latina, Bogotá, Ed. Norma, 1988, p.p. 3-18.

conforme los requerimientos del cliente, quien compra siempre el producto mejorado que atiende a sus necesidades concretas. La calidad se va depurando más.

A. HACIA LA QUINTA GENERACION EN CALIDAD.

El proceso de calidad ha tenido una evolución a través del tiempo. La definición de lo que es y lo que comprende calidad no es la misma en la actualidad que hace cuarenta años. El énfasis ha ido cambiando, del proceso al cliente y del cliente al proceso. Pueden distinguirse cinco generaciones de calidad:

PRIMERA GENERACION:

El eje es la educación a un estándar. Se origina en la década de los años treinta en Estados Unidos con los trabajos de Shward y es llevada en 1950 a Japón por Deming. Se centra en el proceso productivo, partiendo de una especificación dada de un producto.

Las principales herramientas desarrolladas fueron el proceso estadístico del control de la calidad, la estandarización, los procedimientos de inspección y el ciclo PDCA de Deming (planear-hacer-verificar-corregir). entre sus debilidades esta la actitud orientada a la inspección y a la falta de conocimiento del mercado.

SEGUNDA GENERACION:

El tema central es la educación al uso, esto es, la satisfacción del cliente. Coincide con "La revolución del consumidor" que inició en Japón en la década de los años sesentas. El énfasis se hace en la calidad del diseño y en el desarrollo de nuevos productos.

La mejora del proceso abarca a todas las divisiones de la empresa, las cuales deben funcionar como unidad.

Entre las principales herramientas utilizadas están los procedimientos para coordinar las actividades interfuncionales y la mercadotecnia. La debilidad de este enfoque radica en el incremento, tanto del costo como del precio del producto.

TERCERA GENERACION:

El eje es la educación al costo. Surge en la década de los años sesenta con la crisis del petróleo y la competencia de los países asiáticos. Aquí se retoma el proceso productivo con el propósito de generar productos de alta calidad y bajo costo. Dicho costo involucra a todas y cada una de las unidades de la empresa y se produce un desarrollo exponencial de los círculos de calidad. El control del proceso se amplía hasta tener una retroalimentación en cada etapa, con un uso del control estadístico de la calidad y con procesos de mejora en la calidad de vida de los trabajadores.

Las principales herramientas desarrolladas son: los círculos de calidad, el ciclo Kanari y las técnicas de mejora continua.

Su debilidad se manifiesta ante los rápidos cambios en los deseos y requerimientos de los clientes.

CUARTA GENERACION:

El tema central es la educación a los requerimientos latentes de los clientes, esto es, la satisfacción de sus deseos reales o potenciales, al considerar que cuando éstos se hacen conscientes, transforman sus requerimientos. El énfasis vuelve a ser el cliente y el diseño de productos y servicios.

Esta generación se presenta durante la década de los años ochenta, cuando se establecen "los ciclos rápidos de desarrollo de productos".

Entre los Instrumentos más utilizados destacan: las administrativas, la organización funcional de la calidad, el "kanari", y las que facilitan la PARTICIPACION TOTAL DEL PERSONAL.

QUINTA GENERACION:

El eje es la adecuación de la cultura a la visión de la organización. Se desarrolla a principios de la década de los noventa. Abarca no solo los procesos productivos sino que también considera la administración y la planeación estratégica.

Entre las principales herramientas empleadas está la administración "Hoshin" que es un método para alinear a la gente, los trabajos y las tareas hacia las metas clave y adaptarse rápida y efectivamente a cambios en el ambiente. Este tipo de instrumentos se están fortaleciendo y ampliando con enfoques estratégicos como la "planeación", con la cual una empresa puede dar saltos de mayor magnitud que le permiten alcanzar y superar a la competencia.

En ambientes turbulentos, de cambios rápidos y de gran magnitud es necesario el uso de enfoques de cuarta y quinta generación de calidad.

Un país que con decisión se lanza a competir en el mercado mundial requiere tanto de empresas que estén sustentadas en los más sólidos enfoques administrativos y de planeación, como de una infraestructura institucional que promueva y facilite la adopción, transformación, desarrollo y difusión de Instrumentos.

B. IMPORTANCIA DE LA CALIDAD EN LAS EMPRESAS MEXICANAS.

El mejoramiento de la calidad es la estrategia fundamental para los negocios en la década de los años noventa. Ninguna organización podrá sobrevivir sin avanzar en este sentido.

El conocimiento de las herramientas fundamentales de la calidad y de los procesos de mejoramiento, la aplicación de las nuevas tecnologías, las innovaciones en los procesos de prueba y la sincronización de los aspectos fundamentales de la dirección efectiva son un imperativo en el mundo actual de las empresas.

Ahora que el nuevo orden mundial puede describirse en función tanto de la economía como la política, realmente es posible afirmar que ha llegado el momento del mercado internacional.

La clientela ya no está limitada por los intereses nacionales, puesto que busca productos y servicios de calidad en el mundo entero.

Para sobrevivir en este contexto, las organizaciones deben satisfacer las necesidades de sus cliente, ofreciendo productos y servicios de calidad que superen a sus competidores internacionales. Por lo consiguiente, este enfoque directivo de generar valor a través de la calidad se convierte en el elemento clave de la estrategia de negocios de cualquier organización.

En un mundo en el que mejores productos y servicios se traducen en supremacía en el mercado y en el que los nichos de mercado tradicionales se desquebrajan, los fabricantes de bienes y prestadores de servicios ya no pueden depender del status para lograr sus objetivos de mercado.

Para competir con éxito en el mercado es necesario segmentarlo a fin de satisfacer las cambiantes necesidades, deseos, gustos y poderes adquisitivos de grupos específicos de compradores. Esto significa que tanto fabricantes como prestadores de servicios necesitan modificar

consecuentemente el diseño de sus productos o servicios, su operación, sus procesos de comunicación, sus sistemas de distribución, sus esquemas de precios y los servicios que prestan después de la venta.

A partir de estos factores surge un nuevo paradigma de dirección cuyo objetivo es desarrollar productos y servicios que satisfagan las necesidades, las expectativas y los deseos del cliente en el punto de venta. El liderazgo en el mercado se deriva del valor agregado por el desempeño del producto y el servicio. Ello, a su vez, exige una atención continua en la dirección de los procesos de calidad.

2. DEFINICION DE CALIDAD

Para comenzar, se establecen las definiciones de calidad propuestas por los principales expertos de este tema.

- a) Hacer las cosas bien desde la primera vez, cumplir con las especificaciones, calidad es lo que el cliente dice qué es (Crosby).
- b) Adecuación para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente (Juran).
- c) Un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo, adecuado a las necesidades del mercado (Deming).
- d) Un sistema eficaz para integrar los esfuerzos de mejora de la calidad de los distintos grupos de una organización para proporcionar productos y servicios a niveles que permitan la satisfacción del cliente (Felgenbaum).

Desde luego que cada uno de los autores anteriores establece un proceso para la calidad y para mejorarla; como ejemplo de ello se tienen los cuatro principios absolutos establecidos por Crosby, y son:

PRIMER PRINCIPIO ABSOLUTO: Calidad se define como cumplir con los requisitos.

SEGUNDO PRINCIPIO ABSOLUTO: El sistema de calidad es la prevención

TERCER PRINCIPIO ABSOLUTO: El estándar de realización es cero defectos.

CUARTO PRINCIPIO ABSOLUTO: La medida de la calidad es el precio del incumplimiento.

A continuación, mencionamos los modelos de los cuatro principales exponentes de la Calidad.

3. PRINCIPALES TEORIAS Y MODELOS DE CALIDAD

Dentro del grupo de los modelos de calidad total, destacan los planteamientos de cuatro personalidades en la materia: El Dr. E. W. Deming, Phillip Crosby, J.M. Juran y el Dr. Ishikawa.

A. MODELO DEMING

W.E. DEMING

Nació en Estados Unidos en 1900, trabajó como estadígrafo industrial de 1940 a 1950. Fue contratado en Japón en 1950. Enseñó productividad en Japón a 500 líderes industriales.

En su honor se estableció en Japón el Premio de Calidad W.E. Deming. En la actualidad se desempeña como asesor.

Su concepto de calidad se engloba en algunos de los siguientes postulados;

"Calidad es el alto grado de uniformidad; en un servicio.

La productividad aumenta mientras la variabilidad descrezca.

La calidad es hacer todo bien desde la primera vez"⁽³⁾

a) PLANTEAMIENTOS TEORICOS

Resume su teoría en 14 puntos básicos:

- Crear constancia de propósitos para la mejora continua de los servicios.
- Adoptar una nueva filosofía que rechace los defectos.
- Contar con un control estadístico
- Solicitar a los proveedores evidencias estadísticas de Calidad.
- Mejorar el sistema de generación de servicios permanentemente.
- Capacitar
- Proporcionar herramientas adecuadas para el trabajo.
- Fomentar la comunicación y productividad
- Impulsar el trabajo en equipo
- Diseñar métodos específicos de mejora
- Utilizar métodos estadísticos para la mejora continua.
- Eliminar las barreras que impiden estar orgulloso de su trabajo.
- Proveer de reentrenamiento sobre la marcha
- Definir claramente el compromiso permanente de la alta gerencia con la Calidad.

(3) WALTON, Mary, Como administrar con el método Deming, Barcelona, Ed. Norma, 1991 p. 73.

Señala de igual forma algunos de los obstáculos más comunes en la implantación de los modelos de calidad en la Organizaciones.

b) LAS SIETE ENFERMEDADES MORTALES

- Falta de constancia en el propósito
- Enfasis en la políticas estatales.
- Evaluación del desempeño, clasificación según el mérito.
- La movilidad de la Gerencia.
- Manejar una organización sólo con base en la cifras visibles.
- Costos excesivos
- Altos honorarios en caso de imprevistos.

c) PROCEDIMIENTO O CIRCULO DEMING

Consiste en el análisis, planeación, realización y verificación de los procesos, lo cual nos provee de un enfoque sobre corrección de defectos, así como también la prevención de los mismos.

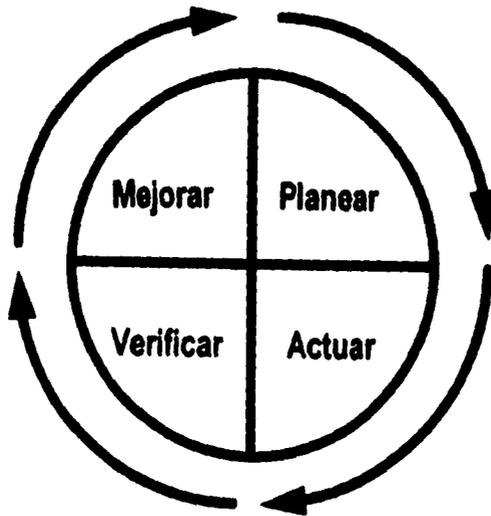


FIG. 3.2. Círculo Deming

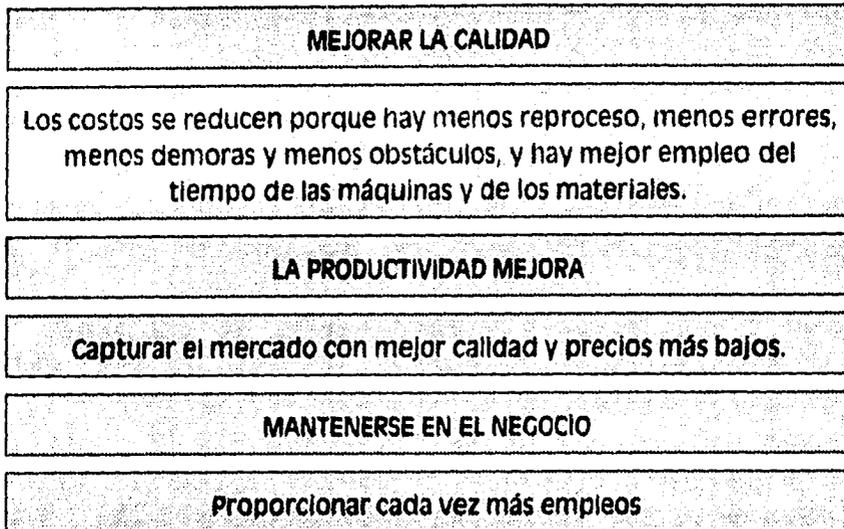


FIG. 3.3 La reacción en cadena Deming

B. MODELO CROSBY

Plantea para la adopción de un proceso de calidad total y mejoramiento continuo, mediante los postulados que a continuación se enuncian:

- "Definición de Calidad, es decir cumplir con los requisitos establecidos a partir de las necesidades de los usuarios
- Consiste en la prevención de errores
- Estándar de ejecución, tener cero defectos
- Dimensión un costo de la calidad razonable
- Toda evidencia debe ser sustentada en forma medible a fin de evitar conclusiones equivocadas
- La eliminación de las causas más significativas en las desviaciones de los procesos, deben ser cambiadas por la alta gerencia

- Es más riesgoso fallar al proporcionar el servicio que prevenir las fallas o desviaciones en el proceso
- Calidad; desarrollo, de productos y servicios de bajo costo
- Considera que la calidad la origina una correcta Administración
- La calidad debe darse con mejoras en todas la áreas
- La operación crea calidad en el sistema. La gerencia crea calidad sobre el sistema
- Propone métodos estadísticos
- La estadística ayuda a descubrir problemas".⁽⁴⁾

a) HERRAMIENTAS PARA LA CALIDAD

- Habilidades en relaciones humanas (fomentando motivación y entrenamiento en todo el personal)
- Sondeo y encuestas estadísticas para medir el progreso futuro
- Técnicas estadísticas sencillas
- Control estadístico de procesos
- Ingenio, imaginación (visualización de los procesos y sus soluciones)
- Técnicas sencillas de simplificación del trabajo.

b) ADMINISTRACION DE LOS PROCESOS

¿Porqué administrar los procesos?

Entre otras razones:

- Mejoramiento de las comunicaciones
- Disminución de las administración por crisis.
- Se establecen los responsables de los procesos.
- Mejoramiento de la retroalimentación y procesamiento de la información.
- Se utilizan los conocimientos y experiencia de la gente en los procesos.
- Mejores resultados.

(4) CROSBY, Philip; Hablemos de Calidad. México, Mc Graw Hill, 1990, p.65.

c) DEFINICION DE LA ADMINISTRACION DE LOS PROCESOS

Un grupo de actividades interrelacionadas para convertir las entradas en un servicio.

Es una metodología para acentuar la satisfacción del cliente en una base continua a través de hacer sistemáticamente lo siguiente.

- * Enfocar
- * Definir
- * Analizar y Mejorar

C. MODELO JURAN

Nacido en Rumania en 1908. Ingeniero y Abogado, Fue gerente de calidad en la Western Electric Co., Instituyó y asesoró en Japón sobre productividad en 1954. Asesor actualmente en Estados Unidos.

Considera que:

" Calidad ... es adecuación al uso; es también cumplimiento de las especificaciones.

Considera que los principales aspectos de la calidad son:

- 1ª Técnicas
- 2ª Humanos

Todo programa de Calidad debe tener:

- 1ª Educación masiva
- 2ª Programas anuales de mejora -
- 3ª Liderazgo de la Dirección.

Los problemas de la calidad, provienen generalmente de una mala Administración".⁽⁵⁾

(5) JURAN, J.M. Liderazgo para la calidad. Un manual para Directivos, barcelona, Ed. Díaz de Santos, 1990.

a) PLANTEAMIENTOS BASICOS

Este modelo lo describe en 11 pasos que se integran con herramienta directiva, y herramienta diagnóstico. Los ocho primeros se encaminan a encontrar del síntoma a la causa; mientras que las últimas tres se encaminan a obtener el remedio a través de la causa.

Entre los pasos que se realizan se encuentran:

- El asignar prioridades a proyectos
- Realizar el diagrama de Pareto.
- Exponer teorías sobre causas de síntomas.
- Probar teorías.
- Colección y análisis de datos.
- Lista condensada de teorías.
- Diseño de experimentos, (aprobar diseño)
- Conducir experimentos.
- Establecer pruebas de causa.
- Propósito de remedios.
- Acción para instituir remedio y el control al nuevo nivel.

b) PUNTOS SUSTANTIVOS DEL MODELO

¿Cómo cambian las organizaciones?

Las organizaciones y organismos no se mueven parte a parte

c) ADMINISTRACION ESTRATEGICA DE CALIDAD

Definición: Planeación de los procesos para alcanzar metas de calidad al interior de la compañía.

1) Premisas

- Se proporciona entrenamiento

Al interior de la organización, permanentemente, y a toda la organización.

2) El precio a Pagar.

- Incluir las metas de calidad en la estrategia de la organización.
- Cambios culturales orientados a la Alta Gerencia.
- Revisión de las prioridades.
- Nueva Infraestructura.
- Entrenamiento masivo.
- Mucho trabajo.

3) Especificaciones de las políticas.

- Alta calidad o baja calidad.
- Relación con la competencia.

4) Metas de Calidad.

Conocimiento de la filosofía de calidad a los altos niveles de la gerencia.

- Metas planificadas.
- Tiempos.
- Objetivos alcanzables. La responsabilidad es establecida.
- Desarrollo de servicios.
- Desarrollo competitivo.
- Costo de la baja calidad.
- Desarrollo de macroprocesos

5) Consideraciones de la calidad.

- Calidad competitiva.
- Producir eficientemente.
- Fuentes de datos.
- Investigación de mercados.
- Los clientes ayudan a evaluar.
- Cambios rápidos; poco arraigo, metas basadas en logros.
- Uso de la Industria de la Información.

- Macroprocesos: eficiencia, rapidez en el servicio.
- Organización de las áreas.
- Administradores y líderes.
- Administración y liderazgo de recursos humanos.

6) Desarrollo: Conversión de proyectos en realidades.

- Identificación de acciones específicas.
- Asignación clara de las responsabilidades.
- Determinar las fuentes necesarias.
- Negociación para llegar al óptimo (como proceso no como finalidad).
- Control durante todo el proceso

D. MODELO ISHIKAWA

Nacido en 1915, hijo de un destacado industrial, graduado en la Universidad de Tokio. En 1949 se enrola en el proyecto de Control de Calidad Nacional. Asesor actualmente en el sudeste asiático.

a) BASE TEORICA

- "Practicar control de calidad es desarrollar, diseñar, implantar y mantener un servicio de calidad que sea el más económico, útil y satisfactorio para el usuario.
- El control de calidad empieza en el diseño.
- Para la calidad es necesario conocer los requisitos reales que maneja el cliente.
- Calidad Total es compromiso de todos en la organización.
- Crear humanismo en la empresa es obtener las cosas con voluntarismo y desarrollo de las personas mediante su Inteligencia.
- Quien es incapaz de manejar gente no sirve como gerente".⁽⁶⁾

(6) ISHIKAWA, Kaouru, El Control Total de Calidad Bogotá, Norma, 1986.

b) REVOLUCION CONCEPTUAL EN LA GERENCIA

- Primero la Calidad
- Orientación hacia el consumidor. No hacia el generador del servicio pensar desde el punto de vista del usuario.
- El proceso siguiente es su cliente. Hay que derribar barreras del seleccionamiento.
- Utilización del método estadístico.
- Respecto a la humanidad como filosofía administrativa, administración totalmente participante.
- Comunicación interfuncional (énfasis en lo horizontal).

c) 10 HERRAMIENTAS PARA LA SOLUCION DE PROBLEMAS

- Reflexión del personal (para mejorar nuestro nivel de calidad).
- Detección de los problemas.
- Selección del problema a resolver.
- Análisis de las causas probables.
- Identificación de las causas del efecto del problema.
- Plan de trabajo para investigar las causas más problemas.
- Proposición de soluciones, a corto, mediano y largo plazo, mediante un plan de acción.
- Comparación de los resultados, antes y después de la mejora.
- Estandarización de las medidas que probaron su efectividad.
- Presentación de los resultados obtenidos al resto de la organización.

d) BENEFICIOS:

- Ayuda a unificar y sistematizar los pensamientos del grupo de criterios y conceptos.
- Identificación entre los integrantes del grupo.
- Optimiza la toma de decisiones.
- Se puede lograr el control sobre los procesos.

4. CALIDAD TOTAL

Por otra parte, de esa calidad antes mencionada se deriva la CALIDAD TOTAL, y es Ishikawa (1986) el más representativo de esta filosofía.

Plantea los siguientes principios que deben orientar la calidad total:

- a) Ofertar productos que satisfagan los requerimientos del cliente.
- b) Dar prioridad al cliente sobre cualquier otra consideración
- c) Entender la calidad en un sentido amplio.
- d) Definir la calidad en relación con el precio.

Además establece su procedimiento para tener un CONTROL TOTAL DE CALIDAD a través de los Círculos de Calidad es decir, de grupos de trabajos encaminados a controlar la calidad.

A. ETAPAS PARA LA IMPLANTACION DE LA CALIDAD TOTAL EN UNA EMPRESA

ESPONDA (1991) en su ensayo CALIDAD TOTAL, UNA VIDA MEJOR, establece las seis etapas para implantar la Calidad Total en una empresa, estas son:

- a) PROGRAMA DE CAPACITACION. Es decir, sensibilización acerca de la calidad; se debe combinar con la filosofía, la metodología y tecnología de calidad del modo más ágil y didáctico posible.
- b) INFRAESTRUCTURA. Formar equipos de trabajo que deben definir: filosofía de calidad de la empresa; política de calidad; metas de calidad; programa de calidad y estructura de calidad.
- c) CULTURA DE CALIDAD. Son las creencias, costumbres y hábitos sobre la calidad que se deben tener en la empresa.

Esta cultura debe tener los siguientes valores:

- 1) espíritu de servicio
- 2) visión global de la empresa
- 3) dominio del trabajo
- 4) cumplimiento
- 5) honestidad
- 6) participación
- 7) comunicación
- 8) oportunidad

d) **METODOLOGIA DE LA CALIDAD.** Establecer un orden al cual puedan ser aplicadas las distintas técnicas.

e) **TECNICAS DE ANALISIS.** El objetivo básico es someter a control a las variables determinantes del proceso para luego estabilizarlo. Algunas herramientas básicas son:

- 1) histograma o curva normal
- 2) gráfica de control
- 3) diagrama de pareto
- 4) diagrama de causa-efecto
- 5) estratificación
- 6) diagrama de dispersión
- 7) hoja de verificación o comprobación

f) **TECNICAS DE MEJORA.** El gran propósito del movimiento de Calidad Total es la mejora continua, pero no se puede lograr sin establecer las cinco etapas anteriores.

Todo lo anterior es básico para entender lo que es la calidad del producto y en específico la calidad de servicio, que mencionamos más adelante.

5. TÉCNICAS Y APOYO ESTADÍSTICO DE LA CALIDAD

A. CIRCULOS DE CALIDAD

La técnica de participación y comunicación que se empleará con más frecuencia para la instauración de la calidad son los llamados círculos de calidad o de participación.

Se integran por grupos de personas; en nuestro caso pueden ser alumnos, asesores, jefes medios ó altas autoridades reunidas periódicamente, durante uno o dos horas con el objeto de identificar, analizar y resolver problemas en forma conjunta, lo que garantiza que la gente participe en la gestión de sus áreas.

La implantación de los Círculos de Calidad representa un medio importante de aprovechar la creatividad, el interés y la motivación de los asesores (en nuestro caso), para mejorar la calidad de su desempeño docente.

a) Implantación

Las etapas de implantación de los círculos de calidad son:

1. Iniciación
2. Plan piloto
3. Expansión
4. propuestas
5. Establización y evaluación.

b) Se analizan:

- 1) Las actividades más frecuentes que se realizan en cada una de las etapas.
- 2) Los problemas o tareas de desarrollo que deben hacerse para seguir adelante.
- 3) La experiencia de algunas empresas en cada una de estas etapas.

En el establecimiento de los Círculos de calidad es necesario cuidar los siguientes aspectos:

1. Que exista una secuencia lógica.
2. Que se insista en el trabajo de equipo apoyado por el sistema de recompensas.
3. Que el proceso retrubuya desde el inicio.
4. Que se asegure la participación de la gente idónea y que ésta se sienta comprometida.

ETAPA	ACTIVIDADES	PROBLEMAS Y TAREAS
Iniciación	Información Expectativas	Romper la inercia, hacerlo Realismo, pragmatismo, claridad, expectativas Políticas a largo plazo
Plan Piloto	Políticas Capacitación	Presentación del programa y estructuración Evaluación Continua - Selecc. de voluntarios - Orientar en libertad
Expansión	Información Reclutamiento Capacitación	- Sindicato - Apoyo institucional - Estilo administrativo Localización organizacional
Presupuestos	Evaluación	- Mandos medios: ¿Apoyo?
Implantación	Ciclo Motivación	- Tiempos reacción-gerencia - Costos
Estabilización	Capacitación	- Estímulos
Evolución	Continua Renovar	- Integración: otros programas

FIG. 3.4 Etapas Y Tareas Críticas En La Administración De Los Círculos De Participación

c) Metodología

Los Círculos de Calidad se basan en la dinámica grupal conocida como la lluvia de ideas, la cual despierta la creatividad y originalidad en un grupo de trabajo y genera una exhaustiva lista de ideas y soluciona un problema.

Los pasos son los siguientes.

Se integra un jefe con un grupo entre cuatro y diez personas:

- 1) El círculo se reúne, las personas hablan por turnos rigurosos, dando una idea cada vez. La función del líder o moderador del grupo es promover la libre discusión y no la de dirigir la sesión.
- 2) Se deben evitar las evaluaciones de los dicho por la gente y mantener un tono neutro (ni bueno ni malo).
- 3) Es necesario apuntar todo lo que las personas dicen en el pizarrón o rotafolio.
- 4) Se le dan varias vueltas al círculo hasta que no haya más ideas.
- 5) Se discuten y se amplían las ideas sugeridas.
- 6) Se utilizan mecanismos de consenso o de votación para tomar decisiones.
- 7) Algunos de los puntos se vuelven a discutir en la reunión siguiente.

d) Fases

Las fases que al interior de los Círculos de Calidad se tocarán serían las siguientes:

- 1) Selección del proyecto.
- 2) Recolección de datos.
- 3) Determinación de causas.
- 4) Análisis del problema.
- 5) Propuestas alternativas.
- 6) Implantación de soluciones.

- 7) Medición de resultados.
- 8) Presentación del proyecto terminado

B. APOYO ESTADISTICO

Aunque el control estadístico de la calidad tuvo gran auge hace dos décadas, sigue privilegiándose en áreas como la ingeniería de calidad, es importante considerar que bastan algunas herramientas básicas que nos permitan llevar un control cuantitativo, éste se verá ratificado o complementado siempre por la apreciación cualitativa.

El planeador estratégico puede apoyarse en cuantas estrategias le sean útiles, quienes han trabajado propuestas de calidad consideran que siete serían las herramientas estadísticas básicas que apoyan este proceso.

- 1) Diagrama causa efecto
- 2) Diagrama de Pareto
- 3) Diagrama de flujo
- 4) Gráfica de control
- 5) Gráfica de tendencia
- 6) Diagrama de dispersión
- 7) Histograma

El control estadístico con estas herramientas nos facilita identificar de manera cuantitativa, diversos aspectos necesarios para la toma de decisiones y la identificación de problemas con rapidez.

1) Diagrama causa-efecto

Conocido como espina de pescado por su figura, o espina de Ishikawa, debido a que el Dr. Ishikawa fue su creador en 1953 cuando utilizó el esquema para organizar y resumir las ideas que se dieron en un "brainstorming", desde las generales a las particulares.

Permite identificar el efecto y sus causas, ya que muchas veces las causas tapan el efecto.

Las recomendaciones para elaborar el diagrama son:

- Hágalo con un grupo, no una sola persona.
- Cuantifique. Sólo midiendo podemos identificar el efecto y sus causas, ya que algunas causas pudieran esconder el defecto.
- No ejecute acciones directamente del diagrama. Cuando mucho tenemos el equivalente a una hipótesis en el método científico.
- El diagrama identifica las causas que pueden ser solucionadas por el personal o el departamento de trabajo.
- Defina de manera particular lo que realizará.

A continuación se muestra un ejemplo hipotético para la ilustrar el diagrama

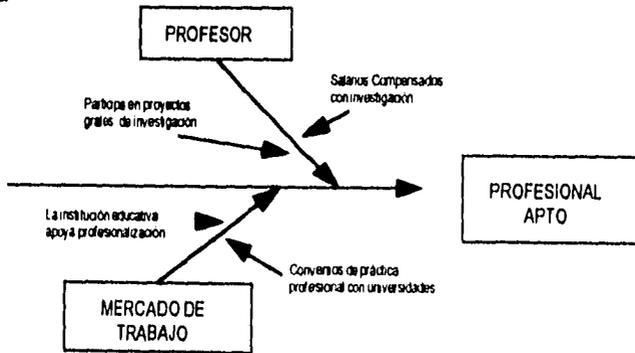


FIG. 3.5 Diagrama causa-efecto aplicado a la formación de profesionales en las universidades.

2) DIAGRAMA DE PARETO

Basado en un esquema inventado por el autor que lleva su nombre a partir de un análisis que hace sobre la distribución de la riqueza donde concluye que el 20% de las causas representan el 80% del efecto.

Esto es tomado por el Dr. Juran quien afirma: son pocos los problemas esenciales, vitales (20%) y son numerosos los triviales (80%).

La regla 20-80 como se le conocerá después, dice que al resolver el 20% de las causas se soluciona el 80% de los efectos.

El Diagrama de Pareto se aplica a los problemas que se puedan medir y ayuda a identificar cuáles son los problemas realmente importantes.

Con los resultados manejados en términos porcentuales se dibuja una gráfica de ordenada de mayor a menor.

Recomendaciones:

- En tanto los datos que se manejan son estadísticos, es conveniente determinar un período de tiempo específico sobre el cual se tomarán los datos.
- Hay que hacer una correcta elección de variables, evítese usar aquellas que dependen de agentes externos fuera de control.
- Es importante usar un período igual para comparar las gráficas contrastando.
- Hay que evitar tomar decisiones cuando estratificamos de manera incorrecta.
- Tenemos que atacar sólo el problema que sea posible mejorar dentro de nuestro alcance.

- Por último, es necesario reducir los efectos que manejamos en nuestro diagrama a los esenciales o aquellos que consideramos más importantes.

DIAGRAMA DE PARETO

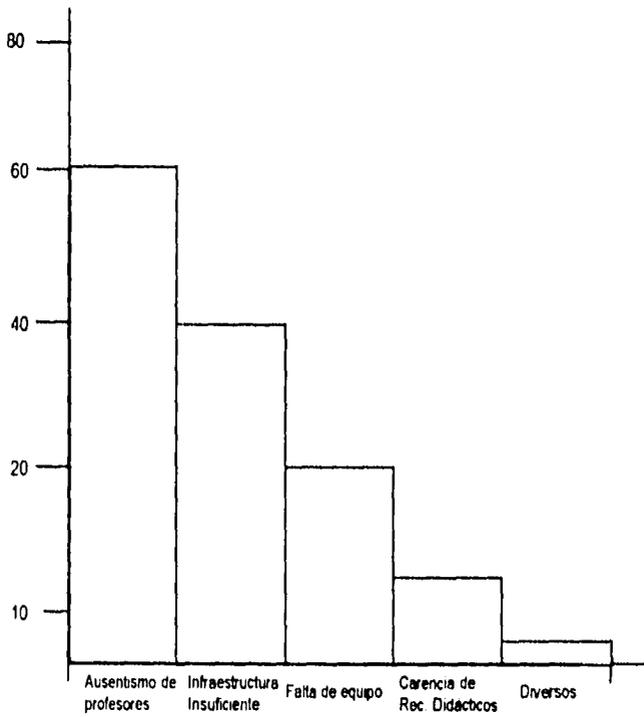


FIG. 3.6 Diagrama de Pareto referente a la frecuencia de problemas académicos en un semestre (ejemplo hipotético)

3) DIAGRAMA DE FLUJO

Todo proceso que se aplique es factible de mejorar si se traza con él un diagrama de flujo. Puede eliminar fallas como las repeticiones, la ineficiencia, las malas Interpretaciones e Inclusive las tergiversaciones que pueden hacer de alguna fase, la racionalización de tiempos y desplazamientos de las personas, etc.

Recomendaciones:

- Trazar en forma gráfica el proceso tal como está funcionando en la realidad.
- Descubrir las fallas que van desde la carencia de información hasta la duplicación de recursos y esfuerzos y los lugares que se constituyen en "cuellos de botella".

DIAGRAMA DE FLUJO

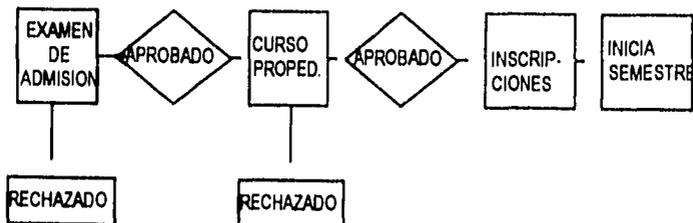


FIG. 3.7 "Flujo de los solicitantes de ingreso a la universidad"(ejemplo hipotético)

4) GRAFICAS DE CONTROL

Como su nombre lo indica, son instrumentos que permiten las actividades administrativas.

Presentan gráficamente un proceso con límites superiores e inferiores estadísticamente determinados trazados a uno y otro lado del promedio del proceso. Ambos límites quedan determinados al permitir que un proceso estable siga su marcha sin interferencia externa y al analizar luego los resultados utilizando una fórmula matemática. Todo proceso tiene variación. Cuanto mayor sea la precisión con que un proceso ha sido ajustado, tanto menor será la desviación del promedio.

Recomendaciones:

- Las gráficas van más allá de una mera detección de problemas, en el fondo subyacen: la responsabilidad de la administración por el mejoramiento, conciencia de calidad, perspectivas a largo plazo.
- No utilizarlos como forma de represión o vigilancia para los trabajadores.
- Evitar la proliferación de gráficas sin propósito alguno, recomienda Deming.
- Una vez sometido a un sistema de control, se pueden usar las gráficas de control como medio de observación para detectar de inmediato cualquier anomalía que se presente.

GRAFICA DE CONTROL

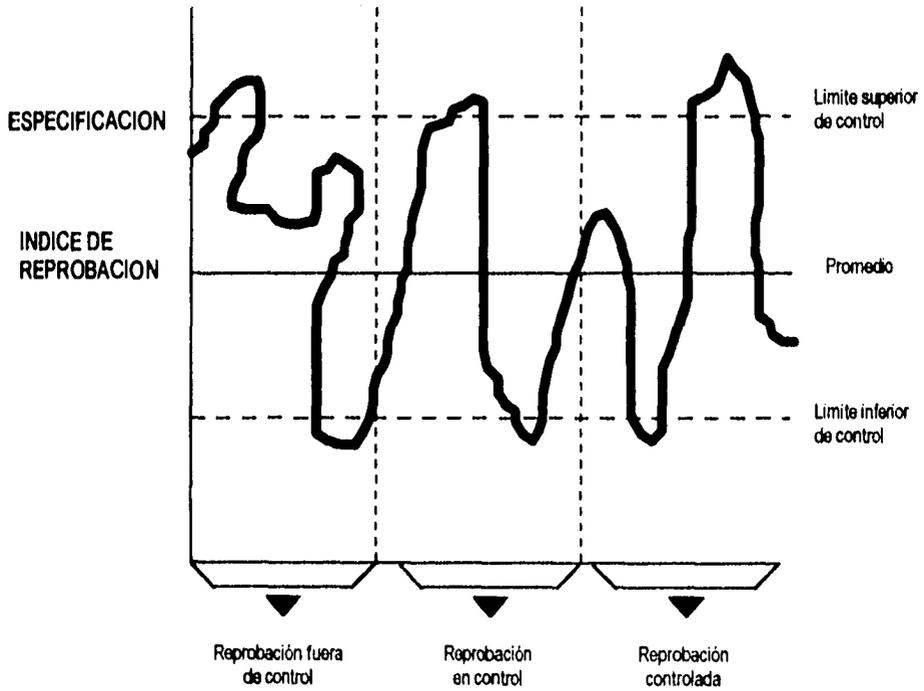


FIG. 3.8. Gráfica de Control "situación de la reprobación (1989-1992)" (ejemplo hipotético)

5) GRAFICAS DE TENDENCIA

Las gráficas de tendencia nos permiten identificar las constantes que de un hecho o proceso se dan y, en su caso, rectificar o ratificar las acciones emprendidas.

Sirven también para realizar estudios comparativos en diversos tiempos, administraciones o aplicación de distintos procedimientos; con ello se detecta el comportamiento de los fenómenos y se identifican los logros y las limitaciones, de tal manera que se puedan tomar decisiones adecuadas para la Institución.

Recomendaciones:

- Los datos se presentan en forma gráfica a través de un período de tiempo con objeto de buscar tendencias.
- Se pueden presentar los datos en números absolutos, lo que hace más sencilla su aplicación, pero hay que especificar con claridad si son números absolutos o relativos.

GRAFICA DE TENDENCIAS

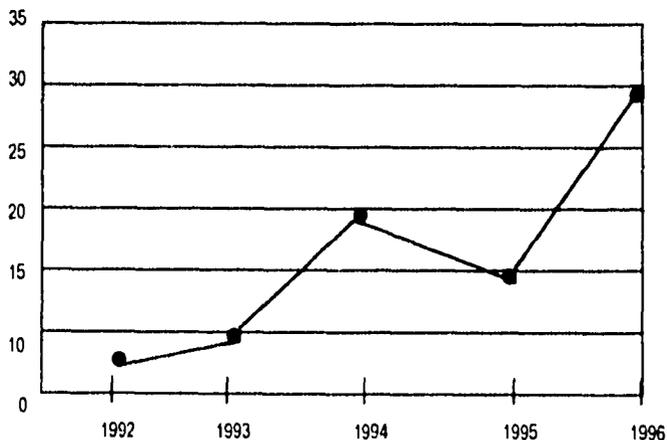


FIG. 3.9. Gráfica de Tendencias de la titulación de alumnos.(ejemplo hipotético)

6) DIAGRAMA DE DISPERSION

Los diagramas de dispersión muestran la relación entre dos características o variables (no es causa-efecto).

Se trabaja con pares de mediciones sobre dos características que se representan con puntos de manera gráfica.

Recomendaciones:

- Las dos características o variables deben mostrar una relación clara en el diagrama.

DIAGRAMA DE DISPERSION

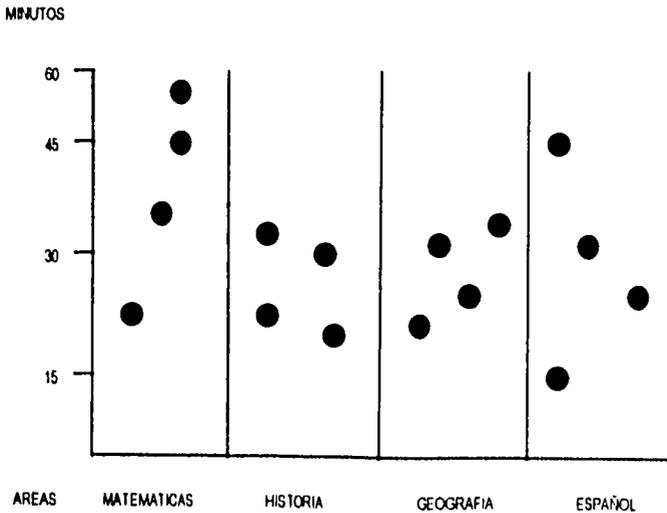


FIG. 3.10 "Tiempo de resolución del EXAMEN DE ADMINISION". (ejemplo hipotético)

7) HISTOGRAMA

El histograma se usa para medir la frecuencia con que ocurre un hecho o proceso dentro de un grupo de hechos o procesos. Esto es, la presentación gráfica de la frecuencia de cada medición dentro de un grupo de mediciones. De ahí que también se llame diagrama de distribución de frecuencias.

En el histograma se aprecia una curva bien definida que nos permite observar la distribución de las mediciones a partir de una gráfica de barras.

Los histogramas dan información importante relacionada con la variabilidad en un proceso.

Recomendaciones:

- Exponer los datos en números relativos.
- Para mayor visibilidad pueden ponerse diversas plantillas, una por cada barra o dato expuesto.

HISTOGRAMA

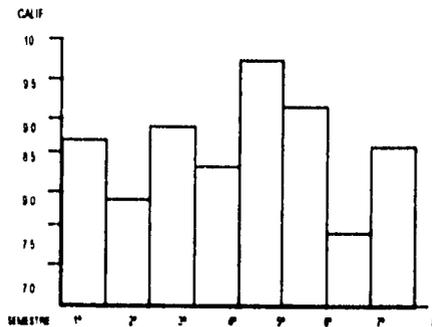


FIG. 3.11. Histograma de aprovechamiento por grupos en un semestre (ejemplo hipotético)

6. CALIDAD DE SERVICIO

En la actualidad la orientación al cliente está encaminada a hacer énfasis en el servicio, en su calidad. En décadas anteriores esta misma orientación se centraba en el producto (en su costo, en su calidad) y en años próximos se enfocará en la relación que las empresas tengan con sus clientes.

Es por ello que la calidad de servicio ha aumentado su importancia en los últimos años; se ha comprobado que si una empresa llega a mejorar incrementa sus ventas en comparación con las de sus competidores y logrará clientes más satisfechos y la lealtad de los mismos.

"Normalmente los clientes van a evaluar la calidad de un servicio por las características que ellos puedan experimentar y juzgar personalmente.

Así se tiene que los clientes pueden experimentar y juzgar:

- a) Elementos tangibles de su organización.
- b) Seguridad que sientan al tratar con usted.
- c) Su capacidad de respuesta ante sus necesidades
- d) Su empatía (manera de relacionarse con la gente) para con sus sentimientos y necesidades." (7)

Por lo establecido, es indispensable tener calidad de servicio y elevarla. A continuación se listan los factores que según Maister influyen favorablemente en la percepción del cliente cuando se trata de la prestación de servicios.⁽⁸⁾

- a) Capacidad de comprensión y explicación.
- b) Control de la situación

(7) COTTLE, David. El servicio centrado en el cliente. Madrid; Díaz Santos, 1991. p.p.346

(8) LARREA, Pedro, Calidad de servicio, del marketing a la estrategia, Madrid; Díaz Santos, 1991, p.p 247

- c) Información del grado de avance de los servicios.
- d) Disponibilidad cuando el cliente lo requiera.
- e) Prontitud en la respuesta.
- f) Fiabilidad
- g) Aprecio
- h) Sentido de la importancia
- i) Respeto.

También existen ciertos factores que influyen para percibir la calidad:

- 1) Marca
- 2) Precio
- 3) Trato por parte del vendedor
- 4) Local de la empresa
- 5) Garantía del servicio, etc.

Después de observar lo que los clientes desean y perciben respecto a un servicio y a su calidad, se considera que en la década de los 90 tendrán éxito las empresas de servicio que brinden al cliente calidad y que posean una orientación hacia él. Esto las hará más competitivas y ocuparán una posición superior a las de sus competidores en el mercado.

A. CONCEPTO DE CALIDAD DE SERVICIO

Existen dos dimensiones importantes que forman el servicio de calidad al cliente:

- a) **DIMENSION DEL PROCEDIMIENTO.** Se refiere a los sistemas y procedimientos que se establecen para brindar el servicio.
- b) **DIMENSION DEL PERSONAL.** Consiste en la forma que los recursos humanos de la empresa se relacionan con los clientes.

La calidad de servicio es lo que los clientes esperan recibir y percibir al momento en que adquieren el servicio, tomando en cuenta los

factores mencionados que van a influir en la compra del mismo. Un servicio de calidad al cliente es aquel que representa en partes iguales las dimensiones del procedimiento y del personal, ya mencionadas.

B. LA TEORIA DE LA CALIDAD DE SERVICIO (LARREA, 1991)

Sostiene:

- a) Que en el interior de cada cliente surgen determinadas expectativas respecto al nivel de servicio esperado.
- b) Que en el plano de conciencia directa, se produce un juicio de calidad de servicio cada vez que el cliente recibe un producto.
- c) Que éste juicio de calidad puede ser racionalizado, es decir, pasar al plano de la conciencia refleja, con la ayuda exterior de un proceso adecuado de Interrogación y reflexión.
- d) Que en consecuencia nadie mejor que el propio cliente puede servir de fuente de investigación para conocer el nivel y contenido del servicio deseado.
- e) Que cualquier práctica de definición del servicio al margen del cliente, tendrá un fracaso.

C. METODO PARA LOGRAR LA CALIDAD DEL SERVICIO

- a) **DEFINIR CLARAMENTE LA MISION DE LA EMPRESA.** Establecer por escrito que tipo de organización se es y saber a donde se quiere llegar.
- b) **SEGMENTACION ADECUADA DEL MERCADO.** Como lo establece Kotler para saber quiénes serán los clientes de la organización y que elementos del servicio son los esenciales, para enfatizar en ellos y lograr que los clientes estén satisfechos.

- c) **ESTABLECER PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS.** Que deben ser adecuados y eficientes para brindar el servicio a los clientes.
- d) **CREACION DE LA CULTURA DE CALIDAD DE SERVICIO EN LA ORGANIZACION Y CAPACITACION.** Una vez creada la cultura, se realizará una selección minuciosa del personal y se contratará a quienes reúnan los requisitos necesarios para proporcionar un servicio de calidad; desde luego, se les debe capacitar para alcanzar dicho fin.
- e) **IMPLANTACION DE LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS.** Una vez capacitado el personal de la empresa y educado con esta cultura, se comenzará a proporcionar el servicio y con ello a manifestar su calidad.
- f) **REVISION PERIODICA DEL SERVICIO BRINDADO.** Esta etapa se enfocará a vigilar que el servicio se proporcione como se planeó y es esencial que se realicen encuestas a los clientes o usuarios para conocer el nivel de calidad con que se cuenta. De existir algún error o anomalía sugerir y llevar a cabo las correcciones.

Se reconoce la vital importancia que tiene el cliente o usuario para las empresas de servicios, ya que sin él no existirían. De aquí radica el valor que se le debe dar al cliente, puesto que será él quien perciba y manifieste la calidad del servicio; y si ésta calidad pertenece a la compañía para la cual trabaja, se logrará tener éxito en el mercado y más aún, en los próximos años será una empresa a la vanguardia.

7. CALIDAD DE SERVICIO EDUCATIVO

En su interpretación más estrecha, calidad de servicio educativo, significa calidad de la educación, en su acepción más amplia es calidad institucional, calidad docente, calidad de investigación, calidad de los individuos actores del proceso y calidad de vida.

Nada más relacionado con la educación que la calidad total, en tanto que para implantarla se requiere de un proceso de educación continua, el cual implica:

- Planear el diseño del modelo educativo.
- Aplicar el modelo educativo.
- Evaluar el modelo educativo con la participación de todos los involucrados.
- Actuar rediseñando el modelo educativo y de nuevo comenzar el proceso espiral. (ver fig. 3.12)

Cada nuevo modelo educativo supera el anterior y paulatinamente elimina las fallas y defectos detectados. El control de calidad total ha de convertirse en un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo de calidad educativa, mantenimiento de calidad educativa y mejoramiento de calidad educativa realizado por los diversos actores en una institución, de modo que se sea posible la obtención de profesionales en los niveles más óptimos y compatibles con la plena satisfacción del mercado profesional.

Un sistema de calidad es la propuesta operativa de trabajo aceptada por la institución para guiar las acciones coordinadas de las personas, infraestructura y comunicación de la institución y de mejores prácticas para asegurar la formación efectiva de profesionales por medio de obtener costos económicos razonables. Es muy importante considerar que la calidad total se implanta por medio de la participación voluntaria de los actores del proceso.

Se entiende por participación la acción organizada, racional y consciente que un grupo social realiza con el propósito de expresar iniciativas, necesidades y demandas; definir interés y valores comunes, alcanzar objetivos económicos, sociales y políticos, e influir directa e indirectamente en la toma de decisiones para mejorar la calidad de vida de sus miembros, de modo solidario y correspondiente.

La calidad total tiene como última consecuencia, la calidad de vida.

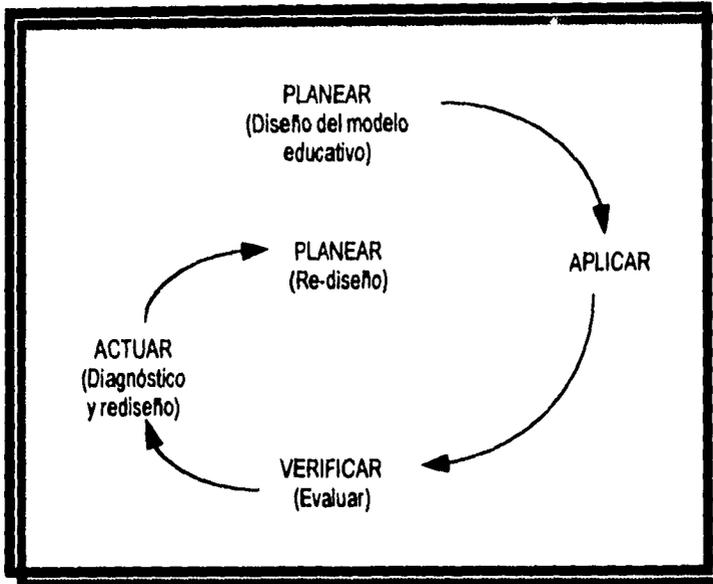


FIG. 3.12 Ciclo Espiral de control de calidad en educación superior (ejemplo hipotético)

8. REINGENIERIA

La reingeniería no es otra idea importada del Japón. No es un remedio rápido que los administradores puedan aplicar a sus organizaciones. No es un nuevo truco que prometa aumentar la calidad de un producto o servicio de la compañía o reducir determinado porcentaje de los costos. La reingeniería de los negocios no es un programa

encaminado a levantar la moral de los empleados ni a motivar a los vendedores. No forzará a un viejo sistema computarizado a trabajar más rápidamente. No se trata de arreglar nada. La reingeniería de negocios significa volver a empezar, arrancando de cero.

La reingeniería de negocios significa dejar de lado gran parte de lo que se ha tenido por sabido durante doscientos años de administración Industrial. Significa olvidarse de cómo se realizaba el trabajo en la época del mercado masivo y decidir cómo se puede hacer mejor ahora. En la reingeniería de negocios los viejos títulos y formas organizacionales - departamentos, divisiones, grupos, etc. - dejan de tener importancia. Son los artefactos de otra edad. Lo que importa en la reingeniería es cómo queremos organizar hoy el trabajo, dadas las exigencias de los mercados actuales y el potencial de las tecnologías actuales.

La reingeniería aprovecha los mismos atributos tradicionales que han caracterizado a los grandes innovadores en los negocios: individualismo, confianza en sí mismos, voluntad de correr riesgos y propensión al cambio. A diferencia de las filosofías que hacen que "nosotros" nos volvamos más similares a "ellos", la reingeniería de negocios no pretende modificar el comportamiento de los trabajadores o de los gerentes. Por el contrario, aprovecha sus disposiciones naturales y da rienda suelta a su ingeniosidad.

En la esencia de la reingeniería de negocios está la idea del pensamiento discontinuo: la identificación y el abandono de reglas anticuadas y de supuestos fundamentales que sustentan las operaciones comerciales corrientes. Toda compañía está llena de reglas implícitas heredadas de decenios anteriores; tales reglas se basan en supuestos relativos a tecnologías, a personal y a metas organizacionales que ya no están en vigor.

¿Cómo surgió el concepto de reingeniería de negocios y cómo desarrollamos una metodología para su ejecución?

Hace unos diez años, se empezó a observar que unas pocas compañías habían mejorado espectacularmente su rendimiento en una o más

áreas de su negocio cambiando radicalmente las formas en que trabajan. No habían cambiado el negocio a que se dedicaban sino que habían alterado en forma significativa los procesos que seguían en dichos negocios, o incluso habían cambiado totalmente los viejos procedimientos.

Al mismo tiempo, se trabajó activamente para ayudar a algunos de los clientes a desarrollar nuevas técnicas que les permitieran sobrevivir y hasta prosperar en un clima competitivo cada vez más duro. Para lograr esto, las empresas tenían que estar dispuestas a mirar a través y más allá de departamentos funcionales y fijarse en los procesos cosa nada fácil para corporaciones que durante muchos años se habían apegado a métodos tradicionales de organización.

Cuando se pide una breve definición de la reingeniería de negocios, se contesta que significa "empezar de nuevo". No significa chapucear con lo que ya existe ni hacer cambios incrementales que dejan intactas las estructuras básicas. No se trata de remendar nada, de hacer componendas en el sistema existente para que funcione mejor. Reingeniería es abandonar procedimientos establecidos hace mucho tiempo y examinar otra vez desprevenidamente el trabajo que se requiere para crear el producto o servicio de una compañía y entregarle algo de valor al cliente. Significa plantearse este interrogante: "si yo fuera a crear hoy esta compañía, sabiendo lo que hoy sé y dado el actual estado de la tecnología, ¿cómo resultaría?" Rediseñar una compañía significa echar a un lado sistemas viejos y empezar de nuevo. Implica volver a empezar e inventar una manera mejor de hacer el trabajo.

Es la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez.

La reingeniería no se puede llevar a efecto con pasos pequeños y cautelosos. es una cuestión de todo o nada que produce resultados francamente impresionantes. A las empresas no les queda otro

remedio que armarse de valor y hacerlo. Para muchas empresas, la reingeniería es la única esperanza de librarse de los métodos ineficaces y anticuados de manejar los negocios que las llevarán inevitablemente al desastre.

9. MODELO DE MEJORA CONTINUA (DE EL PREMIO NACIONAL DE CALIDAD)

"Desde su creación, este modelo se ha basado en reconocimientos semejantes que actualmente se utilizan en América, Europa y Asia haciendo un serio y cuidadoso esfuerzo por adoptar los conceptos universalmente aceptados sobre Calidad Total al entorno mexicano (económico, social y cultural)"

LOS PRINCIPALES VALORES DEL MODELO DE MEJORA CONTINUA SON:

a) Calidad centrada en dar valor superior a los clientes:

El cliente define y juzga la calidad. Todas las características de los productos y servicios que dan valor creciente o superior a los clientes y que conducen a su satisfacción y permanencia forman parte del proceso de Calidad Total de la organización, incluyendo el precio o el costo final. La experiencia global de los clientes en su relación con la organización determinan la percepción que tienen del valor, de su propia satisfacción y de su permanencia. Esta experiencia incluye la relación entre la compañía y los clientes; la confianza en los productos y servicios que conducen a la preferencia y lealtad de los clientes o usuarios. Este concepto de calidad va más allá de los enfoques tradicionales de normas que sólo dan importancia a la cumplimiento de ciertas características de los productos y servicios y que, por lo mismo, sólo se refieren a cumplir con requisitos básicos.

Por eso la calidad centrada en dar valor superior a los clientes es un concepto estratégico. Se orienta a ganar participación en el mercado y a la retención del cliente. Exige una sensibilidad constante a los

requisitos de los clientes y una comunicación continuo con el mercado, así como la medición rigurosa y sistemática de los factores que guían la satisfacción del cliente.

Se quiere también la protección y conocimiento de los desarrollos tecnológicos mundiales dando una respuesta pronta y flexible a las necesidades siempre cambiantes de los diversos tipos de clientes, las que se convierten en las últimas especificaciones del mercado. Estos requerimientos van más allá de lo que marcan las normas oficiales o de la reducción de defectos o errores, del simple cumplimiento de especificaciones genéricas o inclusive, de la disminución de quejas. Sin embargo la reducción de defectos y errores y, la eliminación de las causas de insatisfacción son componentes importantes de la calidad centrada en dar valor superior a los clientes.

b) Liderazgo:

Los líderes en la organización deben crear valores de calidad claros y visibles, así como establecer retos y objetivos ambiciosos o elevados de calidad. Ellos son los principales responsables del reforzamiento de los valores y objetivos de calidad.

Se requiere de un considerable compromiso personal y participación, ya que los líderes son los formadores y creadores de las estrategias, sistemas y métodos para lograr los objetivos de calidad. Los sistemas y métodos que establecen y mejoran, guían todas las actividades y decisiones de la organización y fomentan la participación y creatividad de todos los empleados. Mediante su participación regular en actividades visibles tales como planeación, evaluación del desempeño y otorgar reconocimientos a los empleados por logros en calidad, refuerzan los valores prioritarios y estimulan el liderazgo de todos los niveles administrativos.

c) Mejora Continua:

Para lograr los más altos niveles de calidad y competitividad se necesita de un planteamiento bien definido y bien ejecutado de mejora continua. Dicha mejora necesita formar parte de todas las operaciones y de todas las actividades de las unidades de trabajo. Las mejoras pueden ser de diferentes tipos:

Dando una respuesta rápida y eficiente y, proporcionando un valor superior a los clientes o usuarios; ambas características confieren ventajas adicionales en el mercado.

Para logra estos objetivos, el proceso de mejora continua, debe incluir ciclos regulares de planeación, ejecución y evaluación. Esto necesita de una base, preferentemente cuantitativa, para evaluar el avance y obtener Información para los ciclos futuros de mejora.

d) Participación Inteligente e Informada de todo el personal:

Para lograr los objetivos de calidad y desempeño de la organización se requiere de un personal totalmente comprometido, conocedor, bien informado, creativo, eficaz y bien educado. Para respaldar su participación en los objetivos de calidad es fundamental la creación y establecimiento de un sistema de reconocimiento y de medición y evaluación del desempeño bajo un enfoque de mejora continua hacia la Calidad Total. Los factores relacionados con la calidad de vida en el trabajo forman parte esencial de los objetivos de mejoramiento continuo y de las actividades de la organización relacionadas con el desarrollo del personal con enfoque de calidad.

Los empleados necesitan educación y entrenamiento continuo en las filosofías y en la técnicas de calidad relacionadas con el desempeño de su trabajo para entender y resolver problemas relacionados con su área funcional, así como para participar en la toma de decisiones que

afecten a los clientes, de forma que les puedan dar un mejor servicio en forma consistente y no burocratizada.

e) Respuesta rápida:

El éxito en los mercados competidos está exigiendo cada vez más que los ciclos de introducción de productos y servicios vayan siendo más cortos y que haya una respuesta más rápida a los clientes. En efecto, una respuesta rápida, por sí sola, es con frecuencia un atributo de calidad. La reducción de los ciclos y la pronta respuesta a los clientes pueden darse cuando los procesos de trabajo están diseñados para satisfacer tanto los objetivos de calidad como los de respuesta. En consecuencia, las mejoras a los tiempos de respuesta deben incluirse como un centro de atención en todos los procesos de mejoramiento de la calidad en las unidades de trabajo, para lo cual se requiere que todos los diseños, objetivos y actividades de las unidades de trabajo incluyan la medición de los tiempos y la habilidad del sistema para dar una respuesta oportuna.

f) Diseño y prevención con calidad:

Se debe hacer gran énfasis en el diseño con calidad, en prevenir problemas mediante la elaboración de productos y servicios cuyos procesos sean igualmente de calidad, esto puede repercutir en reducciones importantes de desperdicios, problemas y costos a lo largo del proceso. El diseño en calidad incluye la creación de procesos robustos, o sea, tolerantes en las fallas.

g) Otros valores y creencias primordiales

La filosofía contemporánea de Calidad Total considera como parte esencial y estratégica para avanzar en forma consistente y veloz a una competitividad de clase mundial los siguientes factores:

- **Visión a largo plazo, es decir, todo cambio profundo e irreversible lleva tiempo. Aunque es indispensable retroalimentar todo proceso de mejoramiento continuo con resultado a corto plazo, el salto cualitativo o rompimiento es indispensable para alcanzar a quienes realizan las prácticas. De esta forma los pequeños y grandes avances se dan en forma causal y en un horizonte estratégico de medio a largo plazo.**
- **Administración por hechos y por datos, por análisis riguroso de causas y por medición de avances conforme al famoso ciclo Shewhart: planea, ejecuta, estudia o revisa, mejora, planea.**
- **Desarrollo de alianzas con los proveedores (y ocasionalmente con clientes y competidores). La Calidad Total debe fortalecerse con otras actividades de carácter estratégico como el intercambio sistemático de información comparativa referencial de las mejores prácticas con los proveedores, clientes, competidores y, cuando se pueda, con las empresas que hayan demostrado ser "de clase mundial" en el desempeño de alguna función o en la realización de alguna actividad productiva.**
- **Calidad con responsabilidad social (lo que incluye el respeto al medio ambiente). Cada vez más la ética social implica que el proceso y el desarrollo se den sin un mayor deterioro de los ecosistemas y, de ser posible, con un mejoramiento sistemático de los mismos.**

CONTENIDO DEL CAPITULO IV

IV. PROPUESTA DE UN MODELO DE CALIDAD PARA ASESORES DEL SISTEMA DE UNIVERSIDAD ABIERTA DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.

1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA

- A. Problemas a considerar**
- B. Tabulación y presentación de los resultados**

2. INTRODUCCION A LA PROPUESTA PARA LA APLICACION DE UN MODELO DE CALIDAD PARA ASESORES DEL SUA-FCA-UNAM.

3. PROPUESTA PARA LA APLICACION DE UN MODELO DE CALIDAD PARA ASESORES DEL SISTEMA UNIVERSIDAD ABIERTA DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

CAPITULO IV

PROPUESTA DE UN MODELO DE CALIDAD PARA EL ASESOR DEL SISTEMA DE UNIVERSIDAD ABIERTA DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.

Después de haber conceptualizado los puntos más importantes en los que se basa nuestra investigación pasamos al último capítulo donde se plantea la propuesta de un modelo de calidad para los asesores del SUA-FCA-UNAM. El objetivo de este capítulo es el de proponer un modelo de calidad para los asesores del SUA-FCA-UNAM.

Esta propuesta se basa en que el SUA-FCA tiene características propias y que nunca ha contado con un modelo de calidad que le permita avanzar hacia la Calidad en un proceso de mejora continua para formar a los profesionales que necesita en estos momentos el país el mercado de trabajo y además para que contribuya a elevar la imagen de nuestra máxima casa de estudios ya que en estos momentos se encuentra muy deteriorada.

La experiencia de la aplicación de cuestionarios a los asesores nos demostraron que la mayoría de ellos están interesados en adoptar algún tipo de modelo de calidad ya que consideran importante encaminar sus conocimientos y sus aptitudes tanto en su desempeño profesional como en su vida cotidiana hacia la mejora en su actuación docente y de esta manera contribuir a la calidad en la enseñanza.

La propuesta es para nosotros un reto, ya que pretendemos que un modelo de calidad para los asesores del SUA-FCA sea uno de los elementos más importantes para aumentar la calidad académica.

Una vez que tenemos reunidos los conocimientos teóricos, ahora necesitamos el análisis e Interpretación de los resultados que se obtuvieron de la aplicación de cuestionarios a los asesores, ya que ellos proporcionan las herramientas suficientes para crear nuestra propuesta de un modelo de calidad.

1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Los resultados que se obtuvieron de la Investigación de campo son muy interesantes, datos que fueron utilizados para llevar a cabo nuestra propuesta porque permitieron conocer los problemas en torno a los asesores del Sistema de Universidad Abierta, los cuales se presentan a continuación.

A. PROBLEMAS A CONSIDERAR.

- La impartición de clases en lugar de asesorías
- Negarse a aplicar examen el día que el alumno lo pida
- Falta de cumplimiento, en cuanto a que los asesores deben permanecer en su cubículo en el horario establecido, recordando que el sistema abierto es para los alumnos no para los asesores.
- La falta de comunicación entre el asesor y el alumno. Dentro del SUA existen asesorías personales, si los asesores insisten en impartir clases grupales la comunicación asesor-alumno se pierde.
- La falta de asistencia de algunos asesores provoca que los alumnos se retrasen en sus asignaturas.
- La falta de responsabilidad respecto a que algunos asesores se niegan a atender a los alumnos 15 o 20 minutos antes de que termine su horario de asesoría, defraudando a los alumnos, lo que ocasiona desmotivación

- La falta de disciplina de los asesores en cuanto a los horarios y formas de explicación de su materia ocasiona a los alumnos vicios en la manera de estudiar y de aplicar sus conocimientos que más adelante les causarán problemas.
- La falta de motivación por parte de los asesores ocasiona la deserción de los alumnos. Es importante que el asesor esté convencido del sistema, ya que de lo contrario creará incertidumbre en los alumnos y en ocasiones hasta la deserción.
- La existencia de asesores que imparten clases en el sistema escolarizado y no conocen que existe una gran diferencia entre los dos sistemas, vician el sistema abierto, ya que imparten sus asesorías de la misma manera que en el escolarizado.

En la actualidad, el SUA enfrenta algunos de los problemas, mencionados, aunque de ninguna manera pensamos que los asesores sean malos para impartir sus asignaturas o que todos tengan esas deficiencias sino que tal vez no todos saben qué deben hacer para ser mejores en su desarrollo docente y cumplan en forma eficiente su labor, es por eso que proponemos un modelo de calidad total contemplando que su aplicación llegue a solucionar problemas, en un proceso de mejora continua que conduzca a la CALIDAD ACADEMICA en el SUA-FCA-UNAM.

B. TABULACION Y PRESENTACION DE RESULTADOS

Una vez que los asesores contestaron el cuestionario el cual consta de 11 preguntas, se llevó a cabo la tabulación de la siguiente forma:

La tabulación fue electromecánica, por medio de la computadora, los datos fueron procesados en el paquete EXCEL, como se muestra a continuación:

Se toma como ejemplo la pregunta No.1 para mostrar cómo se tabuló.

1. ¿QUE ES PARA USTED EL SUA?

- a) Es un sistema que permite al alumno avanzar de acuerdo al ritmo que se ajuste
- b) Es un sistema de apoyo al sistema escolarizado y tiene sus mismas características
- c) Es un sistema de libre opción para alumnos inscritos en forma regular y que tienen problemas de horario.
- d) Otro _____

Los encuestados, (asesores) tenían opción para contestar uno o más incisos, así que se contabilizó cuantos maestros habían contestado el inciso a), cuantos el b) y así sucesivamente

Ejemplo:

CUESTIONARIOS	RESPUESTAS			
	a)	b)	c)	d)
1	1	2		
2	1		3	
3	1			
4		2		
5				
"		2		4
"				
49 *			3	4
TOTAL	37	5	28	4

* Nota: La suma de las respuestas que se obtuvieron en esta pregunta suma más de 49, ya que todos los asesores tenían la opción de contestar más de un inciso.

En la parte superior del ejemplo se muestran las opciones de respuesta a la pregunta (a,b,c,d); del lado izquierdo se enlista el número de cuestionarios, en el total señalamos el número de personas que respondió a cada inciso.

Todas las preguntas se tabularon de la forma anterior.

Después de obtener los resultados se sacaron los porcentajes (cabe señalar que estos porcentajes no suman un 100% ya que los entrevistados tenían la posibilidad de contestar más de una opción) los cuales se sacaron por medio de una regla de tres, quedando de la siguiente forma:

49	100%
37	X

INCISO a) Contestaron 37 asesores:

$$\frac{37 \times 100}{49} = 75.5\%$$

INCISO b) Contestaron 5 asesores

$$\frac{5 \times 100}{49} = 10.2\%$$

INCISO c) Contestaron 28 asesores

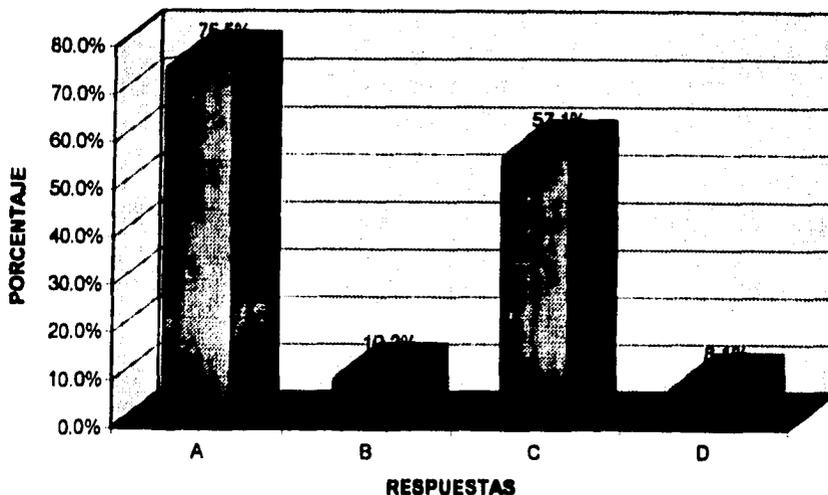
$$\frac{28 \times 100}{49} = 57.10$$

INCISO d) Contestaron 4 asesores

$$\frac{4 \times 100}{49} = 8.10$$

Una vez mencionada la manera en que se obtuvieron y ordenaron los datos ahora corresponde el punto relativo a la presentación de resultados, esta representación se realiza a través de gráficas, las cuales contienen los datos y la Interpretación de las mismas:

1.-¿QUE ES PARA USTED EL SUA?



RESPUESTAS

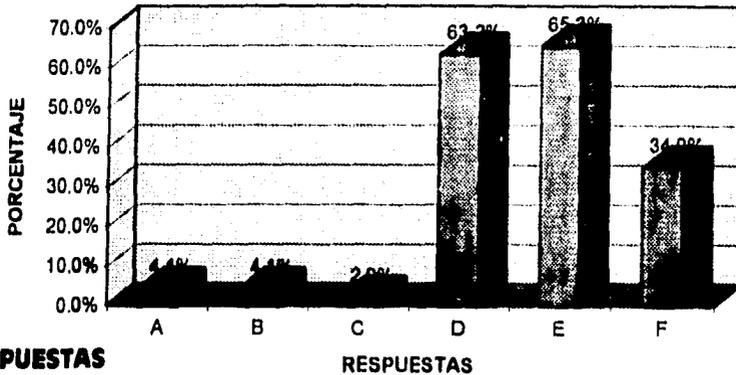
- Es un sistema que permite al alumno avanzar de acuerdo al ritmo que se ajuste
- Es un sistema de apoyo al sistema escolarizado y tiene sus mismas características
- Es un sistema de libre opción para alumnos inscritos en forma regular y que tienen problemas de horario
- Es un sistema que propicia la investigación y el autodidactismo, permite vincular la práctica y la teoría y el alumno aprovecha al máximo la enseñanza personalizada.

INTERPRETACION

Como se puede observar en la gráfica, la mayoría de los profesores saben que es un Sistema de Universidad Abierta ya que el 75.5% de ellos escogieron el inciso A) y el 57.10% el inciso c); los cuales son las respuestas más adecuadas, siguiendo con el inciso D) que representa el 8.10% cuya respuesta también es buena; pero quienes se inclinaron por la respuesta B), la cual no es correcta, nos dice que no saben lo que es el SUA o en su defecto no le pusieron la atención adecuada a la pregunta y a la serie de respuestas.

* NOTA: El total de respuestas no da 100% porque algunos asesores, contestaron más de una opción.

2.¿CUALES SON LOS MOTIVOS POR LOS CUALES INGRESO AL SUA-FCA?



- RESPUESTAS**
- a) Por necesidad
 - b) Porque solicité grupo en el sistema escolarizado y no me lo dieron
 - c) Porque no me gusta dar clases grupales en el escolarizado
 - d) Porque conozco las características del sistema abierto.
 - e) Porque me gusta el autodidactismo de los alumnos del SUA
 - f) Porque hay mayor comunicación alumno-asesor, esto permite la retroalimentación y una mayor responsabilidad por ambas partes.

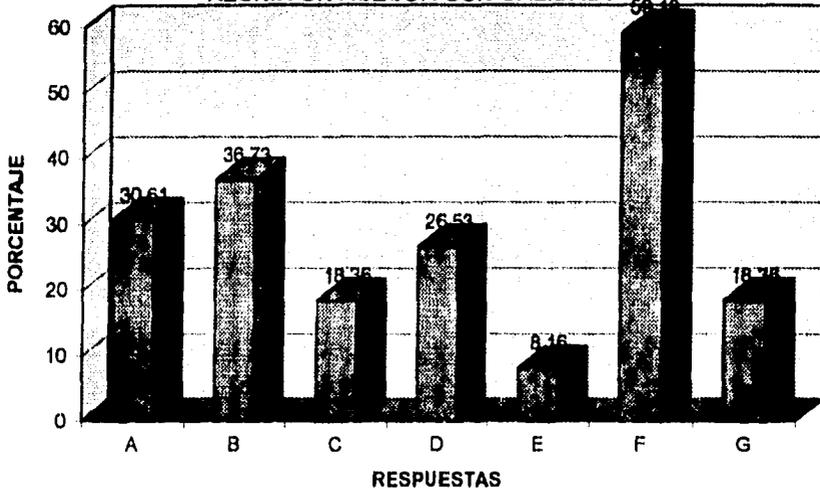
INTERPRETACION

En esta pregunta se puede observar que los profesores que colaboran en el SUA tienen Interés por ayudar a los alumnos, ya que en el inciso E) y F) contestaron 65.3% y 34.9% respectivamente lo que nos indica que apoyan y fomentan el autodidactismo de los alumnos una de las características principales del sistema, por otro lado nos damos cuenta que más de la mitad de los profesores sabe lo que es el sistema; como se observa en el inciso D) que representa el 63.2% de los profesores que conocen el sistema; esto es muy bueno porque indica que los maestros se involucran cada vez más con lo que es el SUA ya que en estudios hechos anteriormente no se llegaba ni al 40% de asesores que lo conocieran.

Por otro lado el 4.1% y el 2% del inciso B) y C) respectivamente colaboraron con nosotros porque en el sistema escolarizado no le dieron grupo o no le gusta dar clase grupales, tales respuestas nos ponen en alerta porque contar con profesores que no conozcan el sistema y que no les interesen los alumnos, no es un asesor adecuado para el SUA. Así como también es interesante observar que el 4.1% de los asesores presta sus servicios por necesidad, lo cual nos indica que no todos laboran por convicción.

* NOTA: El total de respuestas no da 100% porque algunos asesores, contestaron más de una opción.

3.-¿ QUE CARACTERISTICAS CONSIDERA USTED QUE DEBE REUNIR UN ASESOR CON CALIDAD?



RESPUESTAS

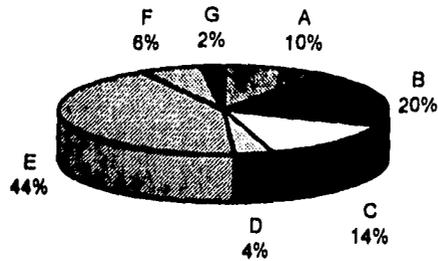
- a) Puntualidad y asistencia
- b) Dominio de su materia
- c) Aclarar las dudas
- d) Dialogar con el estudiante acerca del análisis que hizo de un tema.
- e) El asesor tiene que adaptarse al ritmo de estudio de cada estudiante
- f) Todas las anteriores
- g) Hacer que los alumnos rindan al máximo.

INTERPRETACION

Aunque es la mayoría de los asesores que saben cuales son las funciones que debe reunir un asesor con calidad como lo demuestra el porcentaje del inciso F que es del 59.18% ya que esta es la respuesta ideal. Nos pone en alerta al ver que algunos profesores consideran sólo algunas características para ser excelentes asesores y suponen que sólo con dominar su materia tienen calidad sin tomar en cuenta los demás aspectos; pensamos que esto se vería resuelto si se adopta un modelo de calidad total

* NOTA El total de respuestas no da 100% porque algunos asesores, contestaron más de una opción

4. ¿QUE ES PARA USTED LA CALIDAD?



RESPUESTAS

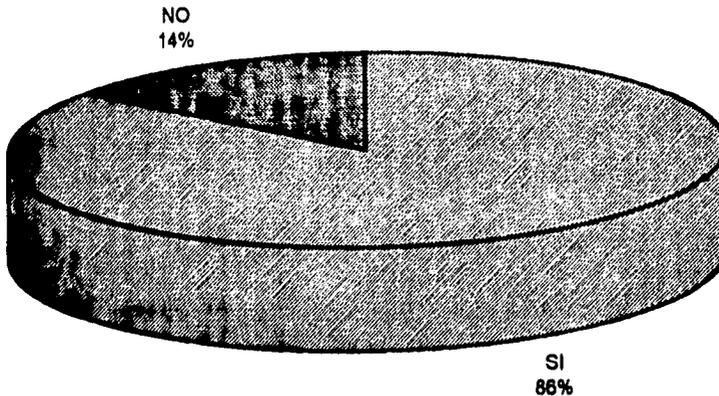
- a) No contestó
- b) Llegar a la excelencia
- c) Dar lo mejor de cada individuo para apoyar a los alumnos
- d) Aprovecha al máximo los recursos en el mejor tiempo posible
- e) Hacer las cosas bien desde la primera vez y que éstas sean de utilidad para ofrecer un buen servicio y satisfacer las necesidades de los consumidores (alumnos)
- f) Lograr el objetivo de cada materia
- g) Es la medida de eficiencia y eficacia obtenida como resultado de un proceso.

INTERPRETACION

Esta pregunta es abierta con el propósito de que cada maestro nos diera su propia definición de calidad y conocer que tan familiarizados están con el concepto. Y por los resultados se observa que en el inciso C) que es el 20.40% y el inciso F) con 6.12% en el que los maestros solo se habian de la calidad en la docencia y no así en algún otro aspecto de su vida, mientras que el 42.85% maneja el concepto como una filosofía de vida, para nuestro criterio el concepto más acertado vemos que no es ni la mitad del total de profesores quienes piensan así y hubo otros maestros que no supieron que contestar y pusieron la definición de administración como se observa en el inciso D) con un total de 4.08% y en el inciso G) con 2.04% no es tan alarmante pues vemos que es la minoría Pero lo que si es alarmante son los que no contestaron la pregunta no sabemos si fue porque no le dieron la debida importancia al cuestionario o simplemente no tiene idea de lo que es Calidad; esto se ve representado en el inciso A) con el 10.20% siendo esta un porcentaje considerable.

* NOTA El total de respuestas no da 100% porque algunos asesores, contestaron más de una opción

5. CONSIDERA QUE ES NECESARIO LA APLICACION DE UN MODELO DE CALIDAD TOTAL EN EL SUA?



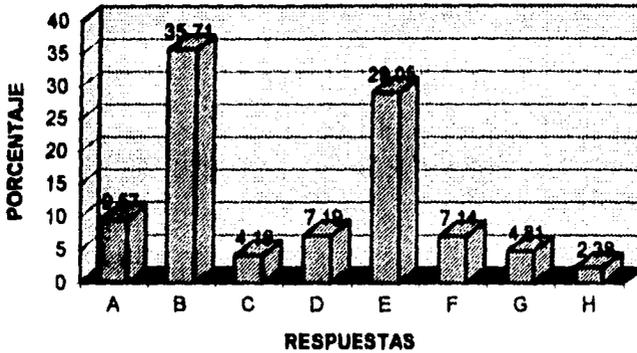
RESPUESTAS

- a) SI
- b) NO

INTERPRETACION

La gráfica nos muestra que los profesores que contestaron esta pregunta el 85.70% considera que es necesario la aplicación de un modelo de calidad total en el SUA. Algunas de las causas que pudo ocasionar que los asesores dieran esta respuesta, fué tal vez porque notaron desacuerdos por parte de los alumnos o de la autoridades, o en su defecto, estan interesados en adoptar el modelo por su propio interés. Por otro lado el 14.30% contestó que cree que no es necesario adoptar un modelo de calidad, podría ser porque consideran que no lo necesitan o no tienen disponibilidad para adoptarlo.

5A. ¿POR QUE SI ES NECESARIO LA APLICACION DE UN MODELO DE CALIDAD TOTAL EN EL SUA?



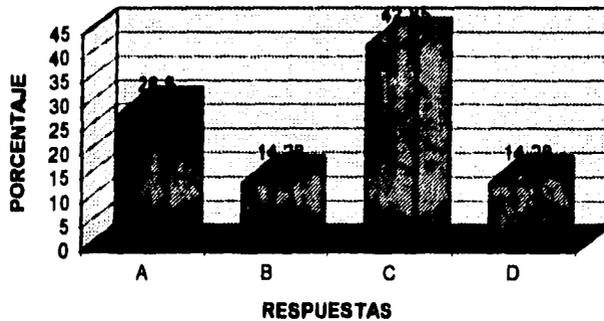
RESPUESTAS

- a) No contesto
- b) Para la superación personal y docente, mejor capacitación y elevar el nivel académico.
- c) Para que el asesor cumpla con las expectativas del sistema y conocimiento para su asignatura
- d) Para elevar el prestigio y la imagen de la Universidad
- e) Para poder ser competitivo y por el estudiante mismo
- f) Para detectar todos los errores y que éstos sean corregidos
- g) Para romper con paradigmas y ser innovadores
- h) Para tener un parámetro o camino a seguir

INTERPRETACION

Como se observa absolutamente todas las respuestas de esta pregunta aportan algo positivo y en bien del asesor del alumno y del sistema mismo por lo que vemos que los profesores se preocupan por actualizarse y no estar obsoletos, aunque como vemos en el inciso A) el 9.52% no mencionó el motivo de porque creen que si en necesario aplicar un modelo de calidad pero lo importante es que esten dispuestos a adoptarlo en cuanto al inciso B) nos gusto que hubiera el 35.71% de porcentaje (es el mayor % de las respuestas) ya que se observa que los asesores se preocupan por su propio desarrollo docente pero también por el del SUA; esto se reitera en el inciso E) con un porcentaje de 28.57% en el que hablan de la aplicación del model en beneficio del propio estudiante, éstos son los motivos en los que se tuvo más incidencia, sin embargo como se mencionó todos los incisos son importantes.

5B. ¿PORQUE CONSIDERA QUE NO ES NECESARIA LA APLICACION DE UN MODELO DE CALIDAD TOTAL EN EL SUA?



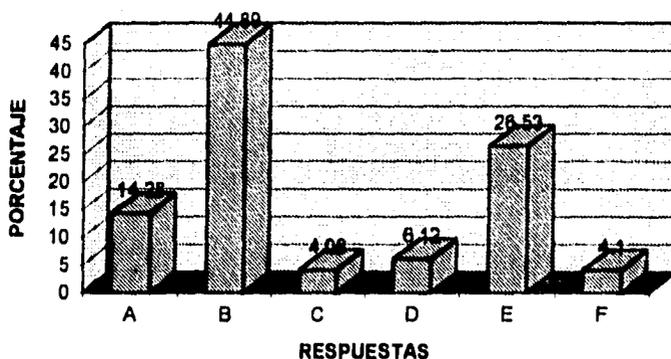
RESPUESTAS

- a) No contesto
- b) Porque los alumnos y los asesores entre sí son heterogéneos y nunca se pondrían de acuerdo
- c) Porque se interpretaría de diferente manera la calidad
- d) Porque los maestros ya conocen su materia y también son responsables.

INTERPRETACION

Aquí posiblemente los profesores tengan dificultad para adaptarse al sistema o no tengan disponibilidad de adoptar ningún modelo, sin embargo el 28.57% del total de profesores que contestaron que no, no explicaron el motivo, por lo que se nota que no les interesa de ninguna manera y por otro lado el 42.85% que contestaron el inciso C) opina que se dispersarían la opiniones acerca de lo que es calidad y no se pondrían de acuerdo, mientras que en el último inciso que es el 14.28% piensa que no necesita ningún modelo puesto que domina su materia sin ponerse a pensar que esto no es todo

6. ¿QUE BENEFICIOS CREE USTED QUE APORTARIA LA APLICACION DE UN MODELO DE MEJORA CONTINUA PARA LOS ASESORES DEL SUA?



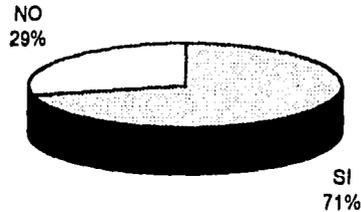
RESPUESTAS

- a) No contestó
- b) Mejora y actualización continua, llegando a la calidad total
- c) Homogenización de la función SUA
- d) Detectar los errores u omisiones que tuvieran en el proceso de enseñanza involucrarse al sistema y corregirlos.
- e) Mejor calidad en los profesionistas, ser más competitivos
- f) Se sincronizaría alumno-maestro

INTERPRETACION

Como se observa esta pregunta es muy importante pues se ve que los profesores reconocen que si habría varios beneficios al implantar un modelo de mejora continua pues se llegaría a tener la calidad total en todos los aspectos y sobre todo calidad académica que es lo que se pretende pues con esto se formarían alumnos con la competitividad que el país demanda. Se observa que en el inciso B) que más contestaron con 44.89% habla de tener actualización y mejora continua y esto es bueno para que los profesores no se queden obsoletos en sus conocimientos. Así como también en pensar en el alumno, en formarlo profesionalmente y con calidad total como se muestra en el inciso D).

7. ¿ENCUENTRA ALGUNA DIFERENCIA ENTRE MODELO DE CALIDAD TOTAL Y MODELO DE MEJORA CONTINUA?



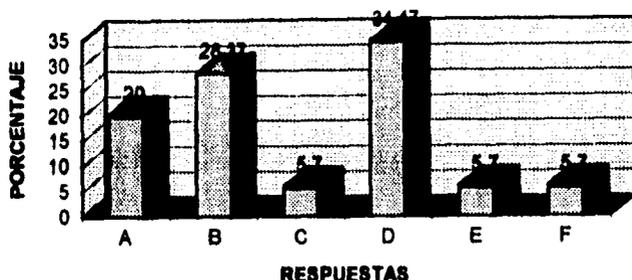
RESPUESTAS

- a) SI
- b) NO

INTERPRETACION

Esta respuesta es importante pues nos permite conocer si los profesores encuentran alguna diferencia entre modelo de mejora continua y modelo de calidad total; encontrando que el 71.42% si la encuentra y que el 28.57% no, por lo que deducimos que los que contestaron el inciso B) son los únicos que tiene más conocimiento sobre lo que es calidad, ya que la mejora continua es una herramienta o una fase como lo mencionan algunos profesores, o porque no decir, que está implícita dentro de lo que es calidad, pero de ninguna manera tomarlas como cosas separadas, es por eso que consideramos importante que los profesores conozcan lo que es calidad ya que la gran mayoría contestó el inciso A).

7A. ¿POR QUE SI ENCUENTRA ALGUNA DIFERENCIA ENTRE MODELO DE CALIDAD TOTAL Y MODELO DE MEJORA CONTINUA?



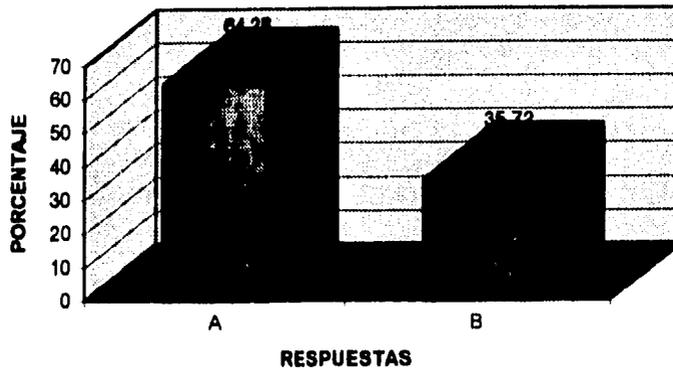
RESPUESTAS

- a) No contestó
- b) La calidad total es la finalidad y mejora continua es la actualización y estudio permanente
- c) La Calidad Total es hacer las cosas bien a la primera vez y mejora continua todavía no es bueno a la primera
- d) La mejora continua como fase de la Calidad Total
- e) La calidad se maneja en términos empresariales y mejora continua se maneja a nivel profesionalista o ser humano
- f) La calidad total nos dice que debemos hacer pero no como hacerlo y la mejora continua nos permite perfeccionar las deficiencias que se tengan.

INTERPRETACION

La mayoría de las personas contestaron que si hay diferencia entre los modelos pero queremos pensar que ellos tal vez lo vieron desde el punto de vista como modelo que se llevan a cabo cada cual por su lado sin tomar en cuenta que uno conlleva al otro. Cabe señalar que el 20% cree que existe una diferencia pero no sabe cual por lo que pensamos que es más fácil que cambie de actitud si se le explican los modelos por otra parte el 34.28% contestaron que si hay diferencia sin embargo contestaron que la mejora continua es una fase de la calidad total por lo que creemos que entonces si conocen el concepto pero los consideren como cosas diferentes

7.B ¿POR QUE NO ENCUENTRA ALGUNA DIFERENCIA ENTRE MODELO DE CALIDAD TOTAL Y MODELO DE MEJORA CONTINUA?



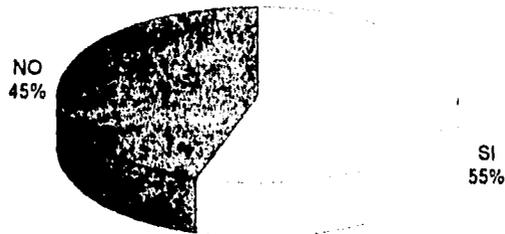
RESPUESTAS

- a) No contestó
- b) La mejora continua esta implícita en la calidad es una herramienta para llegar a ella.

INTERPRETACION

A pesar de que contestaron que no, la mayoría o sea el 64.28% no expusieron sus motivos por los cuales creen que no hay diferencia entre modelo de mejora continua y calidad total, por lo que pensamos que tal vez tengan una vaga idea de los conceptos, por la otra parte el 35.72% contestaron que no hay ninguna diferencia pues la mejora continua va inmersa dentro de lo que es calidad y nos gustó que piensen así ya que son los conceptos que nosotros manejamos.

8. ¿HA ADOPTADO ALGUN MODELO DE MEJORA CONTINUA ANTERIORMENTE?



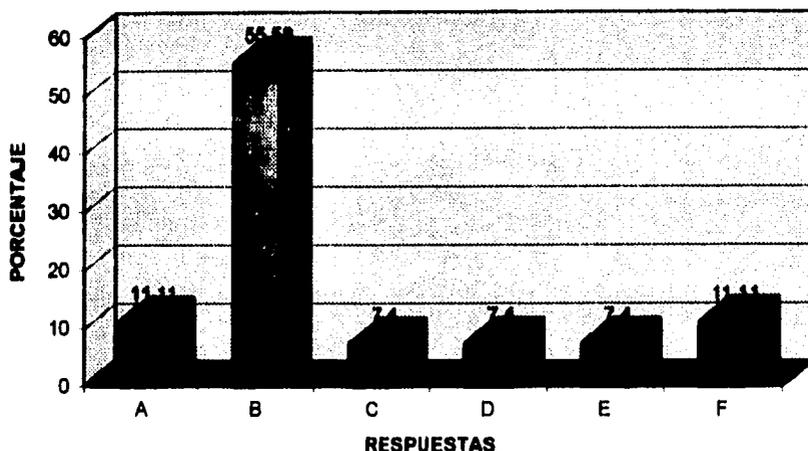
RESPUESTAS

- a) SI
- b) NO

INTERPRETACION

Aquí el 55.10% si han tomado algún curso de mejora continua en su vida pero la mayoría en forma empírica, por lo que observamos que la mayoría se preocupa por estar actualizados y tener mejoras continuas, pensando entonces que sería factible que la mayoría acepte el modelo y por otro lado el 44.90% no ha adoptado ningún modelo, suponemos entonces que se facilitaría la aplicación del modelo ya que ninguno cuenta con la preparación para formarse como un asesor con calidad. Tales resultados pueden ser a causa de que algunos profesores son muy jóvenes y acaban de titularse, por lo tanto no han tenido el tiempo suficiente para tomar cursos.

8.A ¿HA ADOPTADO ALGUN MODELO DE MEJORA CONTINUA? SI ¿CUAL?



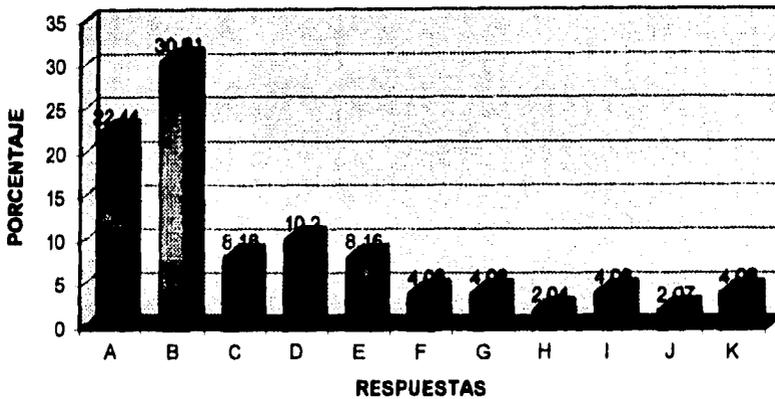
RESPUESTAS

- a) Curso de sistema de educación en calidad, cursos de interés actual, estudiando por cuenta propia
- b) Haciendo material didáctico y motivando a los alumnos
- c) En mi trabajo
- d) Haciendo evaluaciones constantes
- e) Teniendo retroalimentación en las asesorías

INTERPRETACION

Se puede observar como un 55.55% de los asesores incidieron en el curso de sistema de educación en calidad, cursos de interés actual o estudiando por cuenta propia pensando entonces que la mayoría de los profesores se interesan por el beneficio propio y del estudiante, pero lo han hecho en forma empírica. En cambio en el inciso C), D) y E) coinciden con el 7.40% lo hacen digamos un poco más formalmente pero que tal vez no cubran las expectativas del SUA pues no son cursos diseñados especialmente para ello.

9. ¿QUE PROPONE QUE DEBERIA CONTENER UN MODELO DE MEJORA CONTINUA PARA LOS ASESORES DEL SUA-FCA-UNAM?



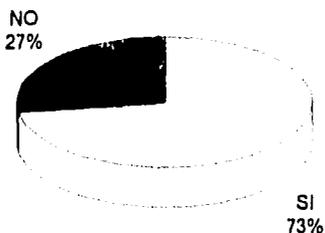
RESPUESTAS

- a) No contestó
- b) La actualización y retroalimentación de todos los asesores mediante cursos y reuniones
- c) Métodos de estudio y didáctica o pedagógicos
- d) Cursos de método SUA, Calidad Total
- e) Concientización a los asesores de la relevancia de un modelo de calidad total
- f) Capacitación pedagógica, avances tecnológicos
- g) Dominio del tema de su asignatura
- h) Hacer obligatorio el modelo a todos los asesores
- i) Buena remuneración económica
- j) Evaluaciones periódicas del desempeño por parte de los alumnos
- k) Hacer un programa de capacitación con grados de avance (1o, 2o, 3o...) para que los profesores los vayan tomando y siempre estén actualizados

INTERPRETACION

Esta pregunta tiene muchas opciones debido a que las respuestas fueron tomadas de las sugerencias de los asesores incidiendo en su mayoría en la actualización y retroalimentación de los asesores mediante reuniones periódicas (30.61%); por otro lado sugieren tener evaluaciones periódicas; hacer programas de capacitación con grados de avance; hacer obligatorio el sistema; algunos mencionaron mejorar la remuneración económica. Los datos indican que la mayoría de los asesores quieren conocer, actualizarse, mejorar el sistema, lo cual se tomará muy en cuenta para la elaboración del modelo de calidad.

10. ¿CONSIDERA USTED QUE ES NECESARIO QUE EL ASESOR SUA DEBA REUNIR ALGUNA CARACTERISTICA EN ESPECIAL PARA ADOPTAR UN MODELO DE CALIDAD TOTAL?



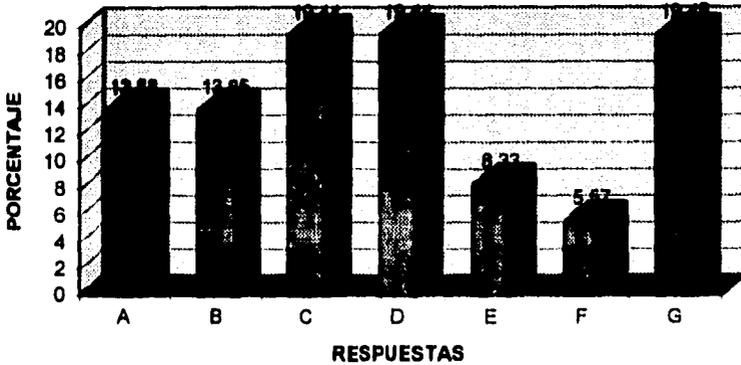
RESPUESTAS

- a) SI
- b) NO

INTERPRETACION

El 73.46% de los asesores opinan que si se necesita una característica en especial para adoptar un modelo de calidad lo principal es tener estar abierto al cambio, disciplina antes que cualquier formación educativa, considerando esto pensamos que los maestros estan con disposición de adaptación al sistema mientras que el 26.54% opinan que no necesitan ninguna característica en especial por lo que lo adoptarían sin ninguna dificultad.

10. A ¿CONSIDERA USTED NECESARIO QUE EL ASESOR SUA DEBA REUNIR ALGUNA CARACTERISTICA EN ESPECIAL PARA ADOPTAR UN MODELO DE CALIDAD TOTAL? SI ¿CUAL?



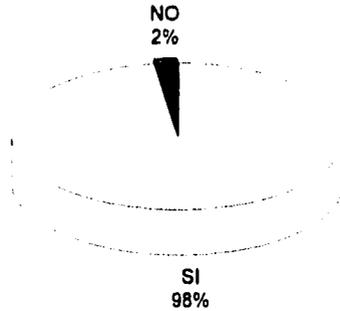
RESPUESTAS

- a) No contestó
- b) Disciplina y disposición al cambio
- c) Dominio del tema y experiencia
- d) Querer hacerlo ser responsable y emprendedor
- e) Adaptación al Sistema
- f) Que tenga cursos pedagógicos
- g) Compromiso, Deseo de superacion personal y profesional

INTERPRETACION

Las características que más incidencia presentan son la de los Incisos C), D) y G) refiriéndose que lo que más se necesita son las ganas de querer hacerlo, tener el compromiso con la institución, con los alumnos y con ellos mismos y con esto se sientan integrados al sistema y con esto poder unir esfuerzos pero que a la vez tengan pleno conocimiento de su área para lograr la excelencia académica.

11. ¿SI SE CREARA UN MODELO DE CALIDAD TOTAL PARA ASESORES DEL SUA-FCA-UNAM ESTARIA DISPUESTA A ADOPTARLO?



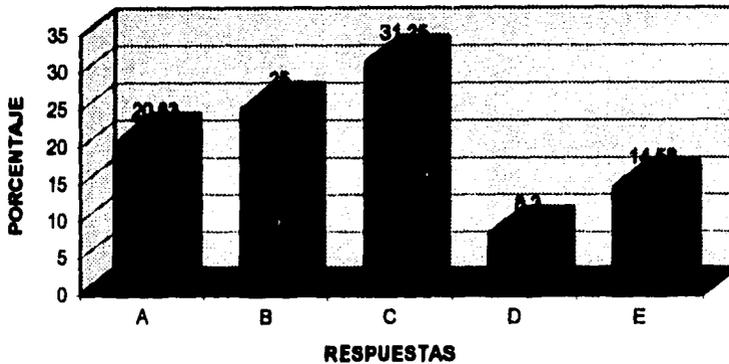
RESPUESTAS

- a) SI
- b) NO

INTERPRETACION

La gráfica muestra que el 98% que contestaron esta pregunta estarían dispuestos a adoptar el modelo de calidad. Algunas de las causas que pudo ocasionar que los asesores dieran esta respuesta, fué que tal vez notaron algunos desacuerdos por parte de los alumnos o en su defecto tienen interés propio. Por otro lado un 2% contestó que no adoptaría el modelo, esto es de considerar ya que en la actualidad se necesita de docentes con mentalidad abierta, sin embargo esta situación no nos alarma ya que solo un profesor contestó esta pregunta, y es posible que no se adapte al sistema o en su defecto cambie de idea.

11.A ¿SI SE CREARA UN MODELO DE CALIDAD TOTAL PARA ASESORES DEL SUA-FCA-UNAM ESTARIA DISPUESTO A ADOPTARLO? ¿POR QUE SI?



RESPUESTAS

- a) No contestó
- b) Por tener beneficio asesor-alumno-sistema
- c) Mejoraría en todos los aspectos principalmente como asesor
- d) Por tener mejor educación, retroalimentación y mejores profesionistas.
- e) Por tener un cambio positivo

INTERPRETACION

Como muestra la gráfica donde mayor incidencia se presenta es en el inciso B) y C) con un 25% y 31.25% de lo cual deducimos que la mayoría de los maestros adoptarían el modelo en beneficio propio, del sistema, y del alumno. Pero lo más importante es que estén conscientes de que un cambio puede ser muy positivo y que no es ninguna moda, ni es esporádico sino que debe darse en forma continua.

2. INTRODUCCION A LA PROPUESTA PARA LA APLICACION DE UN MODELO DE CALIDAD PARA ASESORES DEL SUA-FCA-UNAM

Como lo hemos visto a lo largo de nuestra investigación, nuestro objetivo es el proponer un modelo de calidad para los asesores del Sistema Abierto de la FCA-UNAM; y antes de pasar a la estructura en particular, es conveniente mencionar algunos conceptos para que la propuesta esté fundamentada y sea más clara para el lector.

MODELO:

"Conjunto de valores, creencias y normas de conducta que condicionan la actuación y el modo de pensar de todos los componentes de un grupo social determinado".⁽¹⁾

"Es una representación simplificada de la realidad."⁽²⁾

CALIDAD:

"Hacer las cosas bien desde la primera vez, cumplir con las especificaciones".⁽³⁾

Con base en las definiciones anteriores concluimos que un modelo de calidad es:

MODELO DE CALIDAD:

Es una representación simplificada de las especificaciones necesarias para lograr que una actividad esté bien hecha desde la primera vez.

A continuación se presenta un esquema en el cual, se establece un "Plan matriz" para la aplicación de un modelo de calidad para asesores del SUA-FCA-UNAM el cual contiene los siguientes puntos:

PLAN MATRIZ:

(1) Diccionario Enciclopédico Ilustrado. Océano; Barcelona, Grupo Editorial Océano, 1990

(2) Citado por MENDEZ Morales, José Silvestre.

(3) CROSBY, Phillip; Hablemos de calidad, México, Mc graw Hill, 1990

PLAN MATRIZ:

- 1º Establecer filosofía y políticas de calidad.
- 2º Organización y administración para la calidad.
- 3º Desarrollo Humano y organizacional; y
- 4º Desarrollo técnico para la calidad.

	1		
2	3	4	

Cada uno lleva un conjunto de actividades:

1. Filosofías y políticas de calidad

- a) Ideario
- b) Políticas educativas generales
- c) Políticas institucionales
- d) Políticas por áreas.

2. Organización y administración para la calidad.

- a) Establecer un Consejo de Calidad.
- b) Establecer un Comité de Asesoramiento de la Calidad Educativa
- c) Modificaciones Administrativas
- d) Análisis y revisión periódica de los parámetros con los cuales se evalúa la calidad.

3. Desarrollo humano y organizacional

- a) Análisis y mejoramiento del clima organizacional.
- b) Arranque formal del programa Calidad Total en la Educación.
 - Campaña de expectativas
 - Ceremonia
- c) Sistema de Reconocimientos.

4. Sistema de Evaluación

PLAN MATRIZ DEL MODELO DE CALIDAD

1. Filosofías y políticas de calidad a) Ideario b) Políticas educativas generales c) Políticas institucionales d) Políticas por áreas		
2. Organización y administración para la calidad a) Establecer un Consejo de Calidad b) Establecer un Comité de asesoramiento de la Calidad Educativa c) Modificaciones administrativas d) Análisis y revisión periódica de los parámetros con los cuales se evalúa la calidad	3. Desarrollo humano y organizacional a) Análisis y mejoramiento del clima organizacional b) Arranque formal del programa de Calidad Total en la Educación - Campaña de expectativas - Ceremonia c) Sistema de Reconocimientos	4. Sistema de evaluación

Una vez presentado el esquema general de nuestra propuesta, ahora se procede a una explicación detallada de lo que consiste la propuesta del modelo de calidad para asesores FCA-UNAM.

3. PROPUESTA PARA LA APLICACION DE UN MODELO DE CALIDAD PARA ASESORES DEL SUA-FCA-UNAM

Detrás de esta propuesta existe una investigación acerca de las características del SUA, así como de la filosofía de calidad, y la disponibilidad de los asesores para adoptar un modelo que les permita alcanzar la calidad académica.

La investigación de campo arrojó información importante como: que los asesores del SUA piensan que adoptar un modelo de calidad traerá beneficios para ellos, para el sistema y por lo tanto también para los alumnos. Además es importante mencionar que muchos de los asesores están dispuestos a adoptarlo y por ende eliminar deficiencias que pudieran tener en su desarrollo docente.

Otro de los puntos que es importante mencionar como lo demuestra la investigación es que los asesores en su mayoría se sienten parte integral del sistema lo cual es benéfico ya que al involucrarse con su trabajo y hacer las cosas como se debe, es posible llegar a la calidad total.

Es por esto, que nuestra propuesta de la aplicación de un modelo de calidad para asesores del SUA consta de:

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo de calidad para asesores del SUA-FCA-UNAM que ayude a lograr la calidad en cuanto a la forma de su desempeño como docente.

Nuestra propuesta del modelo de calidad será aplicado durante cada semestre y será evaluado con la periodicidad que determinen las necesidades por personal previamente designado como se explica en el modelo de calidad.

PLAN MATRIZ

Con este modelo pretendemos lograr que todas las personas inmersas en el Sistema de Universidad Abierta tengan un cambio de actitud y de pensamiento con el fin de que lleguen a la calidad total. Por lo que queremos dar énfasis que no sólo es apegarse a un lineamiento sino que sea una nueva forma de actuar.

1. ESTABLECER POLITICAS Y FILOSOFIAS DE CALIDAD

a) IDEARIO

Son los postulados que se transmiten como filosofía de calidad a los asesores para lograr el cambio de actitud y pensamiento en los mismos.

- Calidad Total es compromiso de todos en la organización.
- Adoptar una nueva filosofía que rechace defectos y errores en el desempeño docente.
- La filosofía de calidad se aplica no sólo para el desarrollo profesional sino también para la vida cotidiana.
- Tener una actitud flexible y abierta al cambio.
- Promover la mejora continua.
- Hacer las cosas bien desde la primera vez.
- Ser Innovador.
- Que el asesor se sienta comprometido con la Institución.
- No importa ser bueno lo importante es que siempre se puede ser mejor.

b) POLITICAS EDUCATIVAS GENERALES

Son todos los lineamientos con los cuales se va a regir la propuesta del modelo de calidad en lo que se refiere a los aspectos de enseñanza-aprendizaje para lograr el objetivo establecido.

- Cubrir totalmente el programa de estudio.
- Capacitar a los asesores con respecto al funcionamiento del Sistema Universidad Abierta.
- Fomentar el autodidactismo.
- Motivar al alumno e Introducirlo al Sistema y sus características.
- Motivar al alumno a que rinda al máximo.
- Obtener una retroalimentación alumno-asesor.

c) POLITICAS INSTITUCIONALES

Son los lineamientos establecidos por las autoridades de la Institución.

- Cumplir con el Plan de Trabajo establecido al inicio de semestre.
- Asistir a juntas semestrales de trabajo.
- Cumplir con el horario asignado (entrada-salida).
- Permanecer en el área de trabajo, (cubículos), durante el tiempo asignado
- Entregar las calificaciones dentro de las fechas señaladas.
- Participar en la elaboración de material didáctico, reactivos, etc.

d) POLITICAS POR AREAS

- Tener una sólida y actualizada formación en el área que asesora.
- Tener una actualización pedagógica.
- Tener reuniones periódicas con los asesores para tener una retroalimentación en cuanto a su desempeño.
- Establecer una coordinación por área para tener apoyo de material didáctico e información para la actualización de los asesores.

Dentro del siguiente punto se establece lo referente a la puesta en marcha del modelo.

2. ORGANIZACION Y ADMINISTRACION PARA LA CALIDAD

a) ESTABLECER O CREAR UN CONSEJO DE CALIDAD

Integrado con los asesores y autoridades correspondientes de la Institución, este Consejo tiene el fin de llegar a la calidad estableciendo más políticas y normas que se adecúen a las necesidades de la institución.

Este Consejo es de tipo staff, como parte de la propuesta se encuentra dentro de la estructura de la División y cuenta con la autoridad para hacer recomendaciones al Jefe de la División, considerando que puede o no aceptarlas.

Las autoridades estarán formadas por el Jefe de la División del Sistema de Universidad Abierta de la Facultad de Contaduría y Administración, así como el Coordinador del Departamento de Operación Académica y dos personas que pertenezcan al Sistema designadas por el Jefe de la División o el número de personas que él considere pertinentes; por otro lado también estará integrado por un grupo de cinco asesores los cuales se designarán por medio de un censo realizado entre ellos mismos. Una vez integrado el

consejo de calidad ellos tendrán la obligación de asegurarse que los asesores cumplan con las políticas establecidas con anterioridad y con todos los lineamientos que se establezcan al inicio de la aplicación del modelo.

Con el propósito de mejorar cada vez el modelo, el Consejo de Calidad, deberá reunirse al término de cada semestre con la finalidad de analizar los problemás y eliminar las deficiencias existentes; lo cual se hará mediante información que deberá ser recabada por el Comité Verificador de la Calidad. Esta información se integrará con aspectos pertinentes para la evaluación de la calidad; y se recopilará por técnicas que el propio Consejo de Calidad establezca.

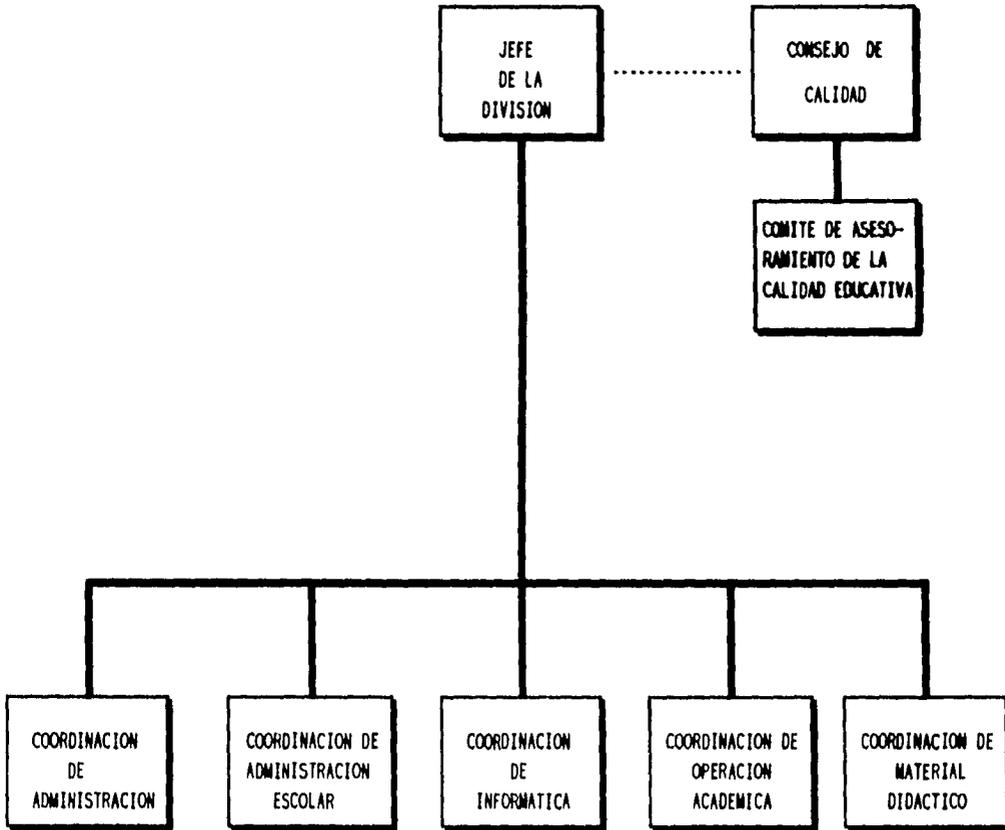
Los integrantes del Consejo de Calidad serán cambiados cuando éste mismo crea pertinente, siendo el periodo mínimo de seis meses o la duración de un semestre.

b) ESTABLECER O CREAR UN COMITE DE ASESORAMIENTO DE LA CALIDAD EDUCATIVA.

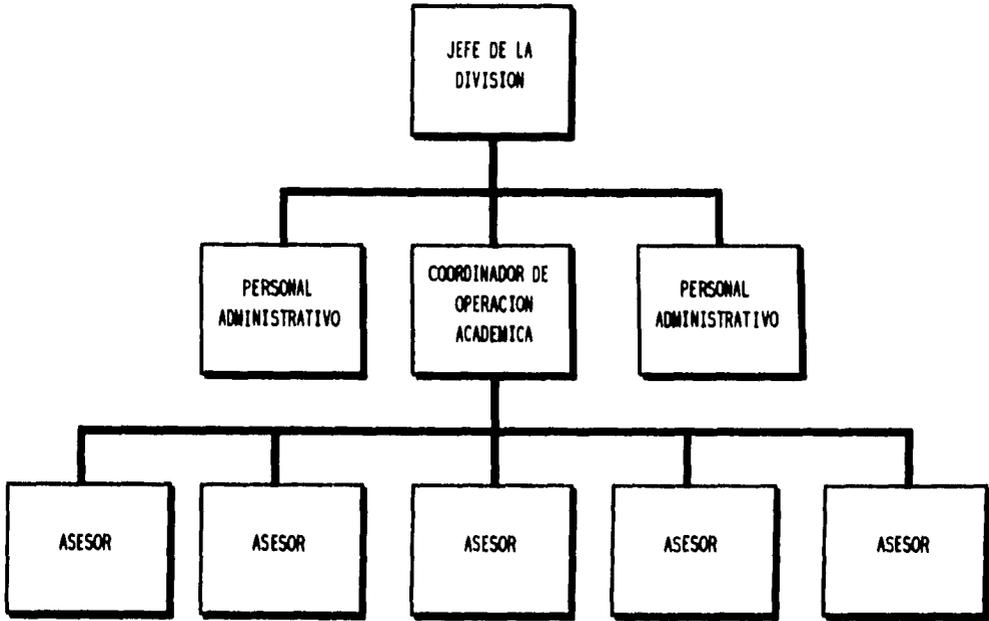
Este comité está integrado con personal sea designado por el Consejo de Calidad de la Institución (personal administrativo), los cuales estarán dirigidos por un coordinador (que no sea parte del Consejo de Calidad) con el fin de recopilar la información que necesite el Consejo, este personal que integra el Comité tendrán que aplicar las técnicas ya establecidas por el Consejo de Calidad y estructuraria de tal manera que sea manejable para la evaluación de la calidad; dicha información será entregada al Consejo de Calidad para la evaluación al finalizar cada semestre.

Este comité realiza funciones administrativas y se crea para recibir información, es decir, va a presentar al Consejo problemas que sean detectados por él, pero sin contar con autoridad alguna para decidir acerca de la resolución de los mismos, es importante señalar que su relación con el Consejo es de asesoramiento.

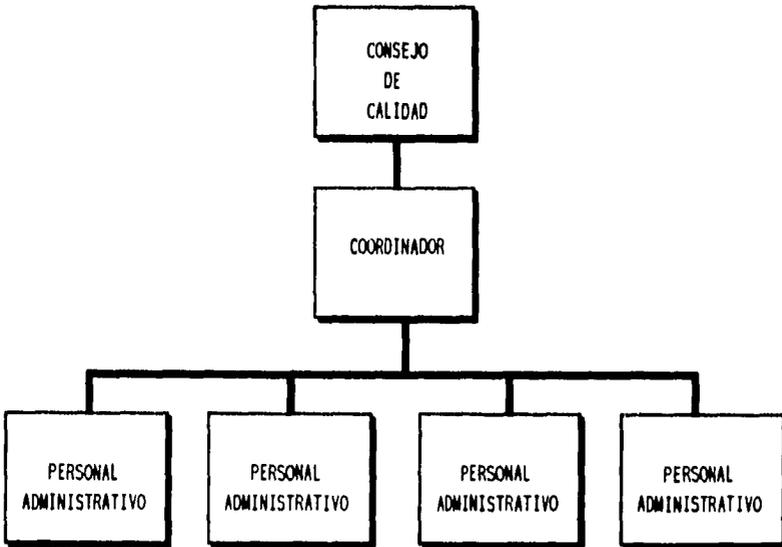
ORGANIGRAMA DE LA DIVISION DEL SISTEMA DE UNIVERSIDAD ABIERTA



CONSEJO DE CALIDAD



COMITE DE ASESORAMIENTO DE LA CALIDAD EDUCATIVA



c) MODIFICACIONES ADMINISTRATIVAS

Se consideran las modificaciones necesarias para que no obstaculicen el óptimo desempeño docente

- Contar con las herramientas necesarias de trabajo (fotocopias, papel, gis, borradores, bibliografía)
- Contar con el lugar de trabajo disponible en el momento que se requiera.
- Mayor disponibilidad de recursos didácticos para sus asesorías.
- Contar con el personal administrativo en el tiempo y lugar en que se necesite.
- Diversos.

d) ANALISIS Y REVISION PERIODICA DE LOS PARAMETROS CON LOS CUALES SE EVALUA LA CALIDAD.

La revisión de los parámetros de la calidad estarán a cargo del Consejo de Calidad, con el propósito de marcar nuevos y mejores parámetros de calidad, que mejoren el modelo.

Esta revisión deberá realizarse de acuerdo a las necesidades que el Consejo vaya teniendo de acuerdo al análisis e interpretación de la información recabada con anterioridad.

3. DESARROLLO HUMANO Y ORGANIZACIONAL

a) ANALISIS Y MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Este implica el aprendizaje y la transmisión de conocimientos, creencias y patrones de comportamiento a lo largo de un período

determinado, lo que significa que debe ser estable y no debe cambiar con rapidez.

El personal debe sentir que tiene capacidad para cambiar la situación que lo rodea mediante: el cambio de actitud, comportamiento y funciones.

El cambio no se logra con sólo dar más y más conocimientos si el cambio ha de ocurrir, es necesario que se examine el comportamiento actual, se experimente con alternativas y se comiencen a practicar formas de actitud modificadas.

Para lograr el éxito en un esfuerzo por el cambio del clima organizacional debe tener las siguientes características:

- * Un programa planeado que involucre a todo el sistema.
- * Las autoridades deben estar enterados del programa y comprometidos con él.
- * Es un esfuerzo a largo plazo.
- * Las actividades son orientadas hacia la acción.
- * Se enfoca hacia actitudes o comportamientos cambiantes o hacia ambos.

La condición esencial para cualquier programa efectivo de cambio es que los que deben cambiar quieran cambiar.

b) ARRANQUE FORMAL DEL PROGRAMA CALIDAD TOTAL EN LA EDUCACION

- Campaña de expectativas: Aquí las autoridades correspondientes darán a conocer lo que se pretende lograr con la aplicación del modelo de calidad total y los beneficios que pueda aportar al Sistema, y a todo el personal del SUA-FCA.
- Ceremonia: Se realiza una reunión formal con todo el personal involucrado con SUA-FCA para presentar:

10. A los miembros Integrantes del Consejo de Calidad y al Comité de asesoramiento de la calidad educativa.
20. Dar a conocer la duración en que se llevará a cabo la aplicación del modelo de calidad total.
30. Presentación de un programa de concientización hacia todo el personal involucrado, para que asimile la importancia de los beneficios que puede traer consigo la aplicación del modelo de calidad, tanto para la institución como en forma personal.

c) SISTEMAS DE RECONOCIMIENTOS

Sabemos que es muy importante la motivación al personal para que pueden desarrollar mejor su labor docente, es por eso que sugerimos que las autoridades otorguen un reconocimiento a aquellos asesores que desempeñaron su labor con CALIDAD.

Estos pueden consistir en:

- * Formar un grupo denominado "CLUB del 100%"
 - 100% en asistencia
 - 100% en puntualidad
 - Cubrir el plan de estudios de su asignatura en un 100%
 - Cumplir con los demás lineamientos al 100%
- * Contar con los siguientes estímulos:
 - Cursos extracurriculares
 - Organizar eventos sociales (convivios, desayunos, etc.)
 - Por medio de convenios con Editoriales obsequiar libros
 - Dar reconocimientos escritos (diplomas, constancias, etc.)
 - Formar parte de cuadros de honor
 - Compensaciones monetarias

4. SISTEMA DE EVALUACION

Una vez aplicado el modelo, es importante considerar el control estadístico de la calidad, es necesario aplicar herramientas básicas que nos permitan llevar un control cuantitativo, el cual se verá ratificado o complementado siempre por la apreciación cualitativa.

El control estadístico facilita identificar de manera cuantitativa diversos aspectos necesarios para la toma de decisiones y la identificación de problemas con rapidez.

Los datos que se pueden manejar para la evaluación son:

- Años de experiencia docente y profesional
- Areas de especialización
- Número de materias que imparte
- Productividad en la investigación
- Obras publicadas
- Participación en encuentros, congresos, foros, conferencias.
- Capacitación docente
- Actualización
- Cumplimiento en la cobertura en planes de estudio
- Horarios
- Participación en la elaboración de materiales didácticos.
- Formas de evaluación
- Métodos de enseñanza
- Otros.

A continuación se muestran algunos ejemplos de cómo se puede evaluar, algunas de las herramientas estadísticas:

HISTOGRAMA

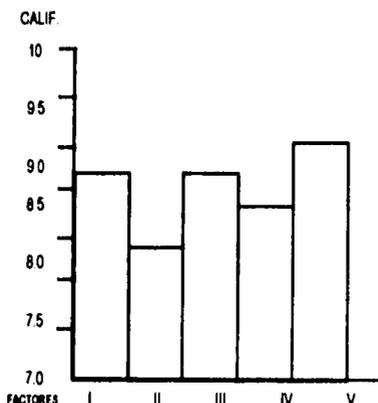


FIG. 4.1 HISTOGRAMA DE EVALUACION DE LOS ASESORES DEL SUA PERIODO 92-1 Y 92-2

Se presenta un histograma el cual nos permite ver la distribución de las mediciones a partir de una gráfica de barras; tomando como ejemplo lo anterior, vemos que en el eje de las "x" se encuentran los diversos factores evaluados los cuales son:

Factor I: Trato personal y cumplimiento

Factor II: Conocimiento y dominio de la asignatura

Factor III: Eficiencia al resolver dudas

Factor IV: Motivación al estudiante

Factor V: Criterios para evaluar

Por otro lado en el eje de las "y" se encuentran las calificaciones obtenidas al evaluar los factores anteriores.

Este ejemplo es real y presenta la forma en que pueden ser evaluados los parámetros de calidad una vez aplicado el modelo, fué tomado de una investigación realizada en el período escolar 92-2 titulada "Propuesta de evaluación del Desempeño del Personal Docente (Asesores) de la División del Sistema de Universidad Abierta de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México".

GRAFICA DE TENDENCIAS

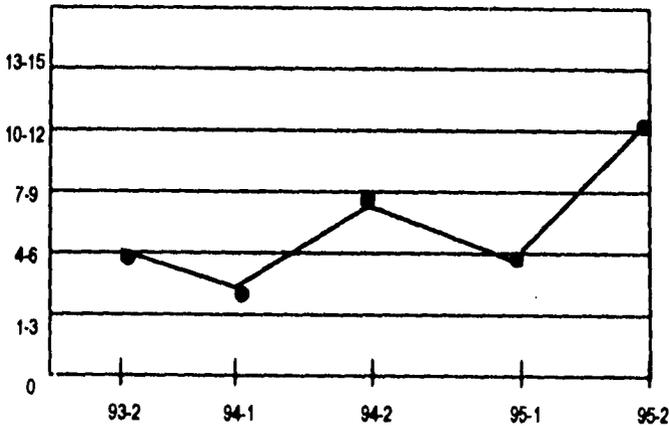


FIG. 4.2 GRAFICA DE TENDENCIA DEL INDICE DE AUSENTISMO EN ASESORES EN DIVERSOS SEMESTRES.

Las gráficas de tendencia nos permiten identificar las constantes que de un hecho o proceso se dan.

Sirven también para realizar estudios comparativos en diversos tiempos, administraciones o aplicación de distintos procedimientos; con ello se detecta el comportamiento de los fenómenos y se identifican los logros y las limitaciones. En éste caso el ejemplo muestra la tendencia que ha presentado el ausentismo en asesores a lo largo de cinco semestres; por el lado de las "y" se presenta el número de inasistencias de los asesores y por las "x" a que semestre corresponde.

El ejemplo muestra datos no reales, por lo que no puede ser utilizado como base para otras investigaciones.

CONCLUSIONES

Después de terminar la investigación nuestras principales conclusiones son las siguientes:

El Sistema Univesidad Abierta de la Facultad de Contaduría y Administración cada día es más importante ya que se incrementa con rapidez el número de alumnos y profesores que se interesan por esta modalidad.

Después de conocer los resultados de la investigación se observa que los asesores necesitan un modelo de calidad que les permita corregir sus deficiencias y unificar sus criterios en cuanto a asesoría con calidad, ya que algunos maestros opinan que calidad es igual a conocimiento y dejan a un lado actitudes, comportamiento, responsabilidad, etc.

Por otra parte los asesores que colaboran en la División están dispuestos a adoptar el modelo de calidad como lo demuestra la investigación.

Un aspecto importante sin duda es que los asesores están dispuestos a actualizarse en forma continua y buscar la mejora tanto personal como profesional y así poder conducir a los alumnos para que éstos, sean excelentes profesionistas, lo cual se logrará preparando a los asesores para proporcionarles las herramientas necesarias para que puedan desempeñarse con calidad.

Es importante mencionar que antes de hacer cualquier cambio es necesario asegurarse qué es lo que se desea cambiar y cómo se va a cambiar y sobre todo tener el deseo de hacerlo y comprometerse con lo que se quiere lograr.

Hay que tener en cuenta que la calidad no es ninguna moda, ni es esporádica, es parte de una planeación integral y debe darse en forma continua y evaluada.

El cambio está en nosotros en una actitud personal, cuando se tenga calidad humana, calidad social y calidad académica se logrará la calidad total.

Otra conclusión importante en nuestra investigación es que la hipótesis no se comprobó, debido a que es necesario aplicar el modelo de calidad a los asesores de la División del SUA y evaluarlo, para conocer si en realidad mejoran su desarrollo docente.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones son las siguientes:

1. La formación de asesores con calidad es indispensable, por lo que sugerimos que se adopte en el SUA el modelo de calidad total.
2. Recomendamos que la aplicación del modelo de calidad se haga obligatorio a todos los asesores del SUA-FCA-UNAM.
3. Que el modelo de calidad se evalúe periódicamente para detectar fallas u omisiones y corregirlas a la brevedad.
4. Evaluar en forma periódica a los asesores sobre su desempeño docente aplicando cuestionarios a los alumnos.
5. Hay que tener en cuenta que cada Institución educativa podrá implantar su propio plan y darse una organización acorde con el tamaño de la escuela y con el número de personal con el que cuente. Una vez que se de la organización para la Calidad Total, la Institución Educativa, puede proceder a otros diseños.

Hay que considerar que este modelo es sólo una propuesta que si llega a ponerse en práctica, deberá considerar más aún los puntos de la replaneación y los ciclos de duración, en un proceso de mejora continua; es decir este modelo con la práctica puede estar sujeto los cambios que se consideren necesarios para la mejor adaptación de este al Sistema.

BIBLIOGRAFIA

ACLE Tomasini, Alfredo; Planeación estratégica y control total de calidad. Un caso real hecho en México, México, Grijalbo, 1990.

ACOSTA, Esquivel Antonio, La asesoría y el uso de técnicas para el aprendizaje. Ponencia, Comisión Interinstitucional e Interdisciplinaria de Educación Abierta y a Distancia, UNAM-SEP, México, 1994.

BAENA, Guillermina, Calidad Total en la Educación Superior, México, Universidad Latinoamericana, 1991.

BAENA, Guillermina, Instrumentos de Investigación, Tesis Profesional y Trabajos Académicos, México, Editores Unidos Mexicanos, 1991.

CAZARES, C. Miriam, La calidad del asesor en el estudio independiente, Ponencia, Comisión Interinstitucional e Interdisciplinaria de Educación Abierta y a Distancia, UNAM-SEP, México, 1994.

CERVANTES, López, Alma y Otros, Propuesta de Evaluación del Desempeño del Personal Docente (asesores) de la División del Sistema de Universidad Abierta de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, México, Tesis, FCA-UNAM, 1992.

CROSBY, Phillip; Hablemos de calidad, México, Mc Graw Hill, 1990.

DEMING, Edwards; Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis, Barcelona, Díaz de Santos, 1989.

Diccionario de la Lengua Española, Madrid, Real Academia Española, tomo 6, 1970.

Diccionario Enciclopédico Ilustrado Océano; Barcelona, Grupo Editorial Océano, 1990.

FEINGENBAUM, Armand V.; Control de Calidad Total, México, CECSA, 1990.

GONZALEZ, Casanova, Pablo, Universidad Nacional Autónoma de México, México, UNAM, 1983.

HAMMER, Michael; Reingeniería, Colombia, Norma, 1994.

ISHIKAWA, Kaoru; ¿Qué es el control total de la Calidad?, Bogotá Norma, 1986.

JARA, Arancibia, Carmen, y Michelle Arita Ramírez, Información de los tutores del SUA de la UNAM, México, UNAM, 1990.

JURAN Joseph M.; Liderazgo para la calidad. Un manual para directivos, Barcelona, Díaz de Santos, 1990.

LARREA, Pedro, Calidad de servicio, del marketing a la estrategia; Madrid, Díaz de Santos, 1991.

MENDEZ, Morales, José Silvestre, y Rafael Rodríguez Castelán, Información Básica para el Estudiante SUA. Folleto Informativo, México, FCA-UNAM, 1983.

NEGRETE, López, Thelma, y Paz Reyes Calderón, Estudio Comparativo del aprovechamiento académico en alumnos SUA. Tesis para obtener el título de Lic. en Pedagogía; México, UNAM, 1984.

NUÑEZ, Garfias, Miguel Angel, Sistema de Enseñanza abierta: Nivel Superior, México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Tesis para obtener Título de Lic. en Psicología, México, UNAM, 1984.

OGLIASTRI, Enrique; Gerencia japonesa y círculos de participación. Experiencias en América Latina, Bogotá, Norma, 1988.

ROJAS Soriano, Raúl, Guía para realizar Investigaciones sociales, México, UNAM, 1982.

RUIZ Massieu, Mario; El cambio en la Universidad, México, 1987.

WALTON, Mary; Cómo administrar con el método Deming, Barcelona, Norma, 1991.

ZORRILLA Arena, Santiago, y Miguel Torres Xammar, Guía para elaborar la tesis, México, Interamericana, 1985.

ZORRILLA, Arena, Santiago, Introducción a la Metodología de la Investigación, México, Océano, 1984.

MARTIN, B; Servicios de calidad al cliente, la cortesía en el trabajo, México, Trillas, 1991.



1 9 9 5