



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES

LA CALIDAD TOTAL EN LA ADMINISTRACION PUBLICA
EN MEXICO
ANALISIS DEL FONDO DE FOMENTO Y GARANTIA PARA
EL CONSUMO DE LOS TRABAJADORES (FONACOT)
PERIODO 2002-2006

T E S I N A

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADA EN CIENCIAS POLITICAS Y
ADMINISTRACION PUBLICA
(ESPECIALIDAD ADMINISTRACION PUBLICA)

PRESENTA

JACQUELINE PATRICIA GUTIERREZ BAUTISTA

ASESOR: MTRO. MIGUEL ANGEL MARQUEZ ZARATE

CIUDAD UNIVERSITARIA

NOVIEMBRE 2006





Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

MI MÁS SINCERO AGRADECIMIENTO:

A mis padres, por haberme dado el amor, la comprensión y el apoyo suficientes que me han permitido alcanzar mis metas y objetivos. En especial a mi madre Mercedes que siempre me alentó a realizar mis sueños y vivirá siempre dentro de mi corazón hasta que nos volvamos a encontrar.

A mi esposo por apoyarme en todo momento en la superación laboral, personal y profesional.

A mis hijos que me dan entusiasmo para seguir en el camino del desarrollo profesional y personal ya que son lo más importante en mi vida.

A mis hermanos que siempre me han animado para seguir adelante.

A mis amigos que han cruzado por mi vida y que me han brindado su cariño.

Al Lic. Enrique Franco Ciurana por su respaldo incondicional en la elaboración de este proyecto.

Al Lic. Miguel Ángel Márquez Zarate por su paciencia y sabiduría para la realización de ésta investigación.

A mis maestros de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales por sus enseñanzas y espíritu de lucha constante y a la UNAM por abrirme las puertas y ofrecerme la posibilidad de forjarme un futuro.

**LA CALIDAD TOTAL EN LA ADMINISTRACION PUBLICA EN MEXICO
ANALISIS DEL FONDO DE FOMENTO Y GARANTIA PARA EL
CONSUMO DE LOS TRABAJADORES (FONACOT)
PERIODO 2002-2006**

I N D I C E	PAGS.
INTRODUCCION	1
1. LA IMPORTANCIA DE LA CALIDAD TOTAL EN LA ADMINISTRACION PUBLICA	5
1.1 La Calidad	5
1.2 Calidad Total	13
1.3 Calidad Total en la Administración Pública	19
1.3.1 La Administración Pública	21
1.3.2 La Administración Pública y la Calidad Total	24
2. GENESIS, CONSOLIDACION Y DESARROLLO DEL FONDO DE FOMENTO Y GARANTIA PARA EL CONSUMO DE LOS TRABAJADORES (FONACOT)	27
2.1 Antecedentes	27
2.2 Funciones	29
2.3 Acciones desde su conformación a la actualidad	32
3. LA CALIDAD TOTAL DE LOS SERVICIOS EN EL FONACOT (2002-2006)	42

3.1 La Calidad en los Servicios de FONACOT	42
3.2 Mejora continua para la Prestación de los Servicios	45
3.3 Procedimiento para la Atención y Prestación de los Servicios	57
4. CONCLUSIONES	62
5. BIBLIOGRAFIA	65

INTRODUCCION.

El presente estudio tiene por objeto conocer y analizar el desarrollo de los programas de calidad y excelencia que han evolucionado y surgido durante la Gestión gubernamental en México como parte de la modernización administrativa, tomando como referencia al Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores. (Fonacot).

El 2 de mayo de 1974 se decreto la constitución de un fideicomiso para la operación del Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores, previsto por el artículo 103 Bis de la Ley Federal del Trabajo.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público como fideicomitente del Gobierno Federal, procedió a la constitución de un fideicomiso de carácter social, cuyo desempeño encomendó a Nacional Financiera, S. A., teniendo como fines el de garantizar los créditos institucionales otorgados a trabajadores.

Después de 32 años de funcionar bajo un fideicomiso, el Fonacot se convirtió en Instituto el 24 de abril de 2006, publicándose en el Diario Oficial de la Federación el decreto presidencial que crea la Ley del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, como un organismo público descentralizado, con responsabilidad jurídica y patrimonio propio, así como con autosuficiencia presupuestal.

Debido a que a lo largo de la última década, tanto la opinión pública como las tendencias globales, han tenido como consecuencia la necesidad de proveer bienes y servicios públicos con características específicas que los remitan a poseer calidad, satisfacer plenamente las expectativas y necesidades de los clientes y ciudadanos sobre los productos y servicios que proporciona la administración pública, considerando una cultura de calidad como la tendencia de mejoramiento, la productividad, competitividad e innovación tecnológica, así como fortalecer la actuación responsable de los servidores públicos.

La prestación de los servicios que proporciona el Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores (Fonacot) influyen en la vida de los trabajadores y público en general, ya que garantiza los créditos institucionales otorgados a trabajadores para la adquisición de bienes de consumo duradero y para la obtención de servicios. En la actualidad el Fondo ha desarrollado esfuerzos tendientes en mejorar la calidad en la prestación de los servicios que se proporcionan y se contratan, sin embargo, para lograr dicho objetivo, se debe garantizar niveles de calidad y mejora continua a las expectativas de los trabajadores y del público en general.

En el Fonacot se estableció un sistema de calidad, a través del sistema de ISO 9000, lo anterior por medio de un plan estratégico de manera permanente, incluyendo el plan de negocios y el presupuesto anual, indicadores que miden el desempeño del proceso sustantivo de la Institución, empleando modelos de calidad que son herramientas de mejora continua, con un enfoque a procesos que han permitido mejorar la cultura organizacional a través de las auditorías internas y externas de calidad.

Por medio del sistema de calidad ISO 9001:2000 se evalúan e identifican el conjunto de factores internos y externos que son claves para la planeación, operación, comercialización, desarrollo de sistemas de informática, administración, finanzas, asuntos jurídicos y de la contraloría interna con que cuenta el Fonacot, con la finalidad de determinar las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas para la formulación de las estrategias de mejora continua, a efecto de dar la calidad total en la prestación de los servicios.

En la actualidad el Fonacot cuenta con la certificación ISO 9001:2000 en el proceso de crédito, el cual es parte fundamental del Fondo, que cuenta con una metodología de análisis de procesos y desarrollo de manuales, a efecto de apoyar la operación Institucional, además cuenta con un sistema de información para la planeación a través de indicadores de gestión. Por otra parte algunos procesos de otorgamiento de créditos están automatizados, contando con personal de alto compromiso y disposición al servicio, la organización es flexible a los cambios que demande la Institución y el mercado.

Con lo anterior se mantiene de manera continua el desarrollo de la calidad, ya que en el 2002 el Fonacot obtuvo la certificación del ISO 9000: 2000. Asimismo en el año 2005 logró la recertificación y ésta tiene una duración de 3 años.

El presente trabajo pretende servir para difundir la importancia de mejorar la calidad en la prestación y contratación de los servicios proporcionados por el Fonacot, con la finalidad de formar expectativas orientadas hacia la mejora continua.

La participación de los trabajadores y de los prestadores de servicio son la pieza clave de los servicios de calidad, ya que con ellos es posible detectar de que manera se satisfacen sus necesidades, así como en que se está incurriendo en los servicios de calidad y cuál es la mejor manera de prestar los servicios que contribuyan con la iniciativa de mejorar la calidad de la prestación de los mismos.

Con base a lo anterior, se establece la siguiente hipótesis:

El proceso de mejora de los servicios en el Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores bajo el modelo de calidad total ha dado como resultado la satisfacción en la prestación de los servicios públicos del Fondo; por lo que es impostergable continuar dicho proceso, con el objeto de beneficiar a los trabajadores.

Para fines de presentación la siguiente investigación, se estructura de la siguiente manera:

En el primer capítulo se analiza la importancia de la calidad como parte fundamental de la Administración Pública, ya que el principal objetivo de ésta, es la transformación radical del sector público, que se refleje en la calidad de los procesos, productos y servicios.

En el segundo capítulo se estudia la génesis, desarrollo y consolidación del Fondo de Fomento y Garantía para el consumo de los Trabajadores hasta la transformación

como Instituto, sus avances y perspectivas enfocadas a los créditos y beneficios a los trabajadores.

En el tercer capítulo se explica el desarrollo del programa de calidad en el FONACOT así como su influencia al cambio en la prestación de los servicios a través de la implantación del modelo de calidad total.

Por último, se presentan, las conclusiones de la investigación.

1. LA IMPORTANCIA DE LA CALIDAD TOTAL EN LA ADMINISTRACION PÚBLICA

Con el objeto de analizar la implantación del sistema de calidad en el Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores (Fonacot), es importante analizar la sustentación teórica para comprender como dicho modelo ha repercutido favorablemente en el desarrollo de esta Institución.

1.1. LA CALIDAD

La importancia de la calidad es lograr una estrategia que busque garantizar, a largo plazo la supervivencia y el crecimiento de una dependencia, optimizando su competitividad, logrando el aseguramiento permanente de la satisfacción de los clientes, lo anterior, con la participación de todo el personal de las dependencias y entidades en grupo, bajo estilos de liderazgo, por ende, siendo aplicada bien la estrategia, responderá a la necesidad de transformar la prestación de los servicios y de la cultura para su crecimiento.

Las nuevas administraciones han evolucionado en lo referente a la administración, organización, liderazgo, etc., desarrollando un énfasis primordial en el enfoque de orientación al cliente. Por ende, se obtendrá el éxito si se ofrece un bien o servicio de calidad y logra satisfacer las necesidades, gustos y preferencias de los clientes.

Los cambios en la política nos obligan a ser más competentes en todos los sentidos y en el ámbito de la vida laboral, por lo que se debe contar con los conocimientos adecuados, decidir teniendo información y utilizar las tecnologías más avanzadas.

Derivado de lo antes expuesto, la calidad es cumplir sistemáticamente con los requerimientos, para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y los usuarios. La calidad es “el conjunto de propiedades de un bien y servicio que le permiten ser apreciado como mejor en comparación con sus similares” ¹

¹ Carlos A. González, **Calidad Total en el Sector Público**, p.10.

Tradicionalmente se ha entendido por la calidad la “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a un producto o servicio obtenido en un sistema productivo que permiten apreciarlo de forma igual, mejor o peor que los restantes de su categoría”²

Por consiguiente conviene analizar que se entiende por concepto de calidad:

Ishikawa establece que el control de calidad es “Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor”.³

Para complementar la idea anterior, nos señala que: “en su interpretación más amplia, calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad del proceso, calidad de la división, calidad de las personas incluyendo a los trabajadores, ingenieros, gerentes, ejecutivos, calidad del sistema, calidad de los objetivos, etc. El enfoque básico es controlar la calidad en todas sus manifestaciones”.⁴

Para Crosby la calidad es “cumplir con los requisitos” y lo establece como el primer principio absoluto, en el cual se basa el establecimiento de un sistema de gestión de calidad. “Esta definición permite a la organización operar con algo más que la opinión o la experiencia”.⁵

Por otra parte la filosofía del aseguramiento de calidad, es la de promover una cultura de prevención de tal forma que los problemas sean anticipados y eliminados antes de su generación, por lo tanto el aseguramiento de la calidad es asociada con alguna forma de actividad de medición e inspección.

² Juanes, Bruno, Juli Blanco, **El Gato de Alicia, Modelos de la Calidad de la Administración Pública**, p.1

³ Kauro, Ishikawa, **Qué es el control total de la calidad La Modalidad japonesa**. p 40

⁴ Ibid. p. 41

⁵ Phillip B, Crosby, **Calidad sin lágrimas El arte de administrar sin problemas**. p 72

Por lo anterior, no se puede exigir calidad a los servidores públicos sin antes dotarlos de las herramientas necesarias para que lo logren y capacitarlos con estrategias de calidad y en la administración de la calidad comprendiendo lo siguiente:

- Valores y conceptos de calidad
- Estándares de servicio
- Indicadores(control estadístico)
- Trabajo en equipo
- Planeación, es decir, administración de proyectos y
- Liderazgo.

El objetivo primordial es entregar productos o servicios que satisfagan las necesidades de los clientes.⁶

Con lo anterior, los recursos de las dependencias y entidades se estarán administrando en forma honesta, transparente y eficiente, estimulando el ahorro, la productividad y la calidad, a través de mecanismos estrictos de control interno y externo; debiendo contar con personal con un desempeño excelente, honestidad, creatividad, responsabilidad, compromiso, respeto y espíritu de equipo; para lo cual se debe comprometer a brindar oportunidades permanentes de desarrollo integral.

Por lo antes expuesto se resume que la Calidad es el conjunto de características de un producto que satisfacen las necesidades de los clientes y, en consecuencia, hacen satisfactorio al producto

Se puede considerar que históricamente la calidad es la adecuación a las especificaciones; hace algunos años 10 o 15; la calidad fue considerada como una aptitud para el uso o la satisfacción del cliente, por ende la gente, considerando

⁶ Fausto Ascensión, Chávez Lozano, **Calidad en la Administración Pública**, www.universidadabierta.edu.mx. fecha 15 de Mayo del 2006.

principalmente a los clientes y usuarios, se vuelven una parte integral de la fórmula para obtener la calidad.

Hoy en día la calidad es una actitud mental ligada con el trabajo que se desarrolla, por lo tanto los creadores de los productos y la prestación de los servicios de calidad resultan ser las personas, por lo que se considera que, a menos que exista calidad en la vida de las personas que hacen los productos y prestan los servicios, habrá calidad en los productos y la prestación de los servicios.

Por lo se puede entender que la calidad es la expresión de la excelencia humana, por lo que cuando la calidad humana mejora, existe la probabilidad de mejorar los productos, así como la prestación de los servicios que se ofrecen.

La mayoría de las personas ha puesto muy poco énfasis en la calidad humana, es decir en la calidad laboral, por lo que se deben considerar más esfuerzos para asegurar la calidad de los productos y de la prestación de los servicios para la satisfacción de los clientes, lo anterior se puede lograr aumentando la calidad de nuestras propias vidas laborales.

A continuación se enuncian las especificaciones de trabajo para la calidad humana que se deben considerar:

1. usar el talento, destrezas y habilidades de las personas involucradas.
2. ser capaces de aprender y crecer
3. responsabilizarse del producto o de la prestación de los servicios que está ofreciendo.
4. tener diversión.⁷

⁷ Alexander Philip director de Ann Arbor Consulting Associates, Inc, artículo **Tercera dimensión de la calidad** pub. en la revista Quality Progress de julio 1988.), fecha 23 de Mayo 2006

Por otra parte, la calidad de los gobiernos se convierte en la calidad de los servicios que se brindan a la sociedad, por lo que se considera, que esta calidad, se puede y debe medir mediante normas de calidad establecidas para la obtención de resultados.

La calidad se considera como un concepto universal el cual puede trascender en la economía, la política, las relaciones familiares, los amigos, las naciones, así como en las consideraciones hacia nosotros mismos. Para la determinación del mejor modelo de calidad se deben tener en cuenta las necesidades de todos los clientes internos o externos, tales como: rendición de cuentas, transparencia, accesibilidad, la administración pública y la prestación de los servicios.

Las normas de calidad deben estar enfocadas al cliente, al producto y la organización, cabe mencionar que en la actualidad existen varias normas para obtener calidad y excelencia en las organizaciones, dependencias, entidades, etc., uno de los modelos más entendible y que se adapta a ellos es la serie de normas de ISO 9000, ya que con esta norma se obtienen certificaciones de calidad, así se reflejan buenas prácticas de administración, con la finalidad de asegurar productos y/o prestación de servicios que satisfagan los requisitos de calidad de los clientes internos y externos.

Las normas para los sistemas de la administración han ganado reconocimiento, basándose fundamentalmente en principios de calidad de administración, es decir, con reglas para dirigir y operar una organización dependencia o entidad, cuyo objetivo es el de mejorar continuamente el desempeño y el valor a largo plazo centrándose en el cliente y en las partes interesadas, atendiendo las necesidades de todos.

En suma, para obtener una calidad en la administración se deben considerar los siguientes principios:

1. enfoque al cliente
2. liderazgo
3. participación de la gente
4. enfoque en los procesos

5. enfoque sistémico frente a la administración
6. mejoramiento continuo
7. enfoque empírico sobre la toma de decisiones
8. relaciones de beneficio mutuo entre proveedores⁸

Por otra parte, los elementos que intervienen en un sistema de calidad son los que a continuación se mencionan y son partes fundamentales para lograr una calidad:

Liderazgo y Compromiso de Alta Dirección.

Los líderes se hacen, mencionando que cualquier persona tiene la capacidad de lograr ser un buen líder, no importando en que posición se encuentre desarrollando funciones dentro de la Dependencia.

Cabe mencionar que el liderazgo es la habilidad de ayudar a las personas y organizaciones al tiempo que quien ejerce el liderazgo se supera, caracterizándose con la creación de una **visión**, por ende se enfoca hacia las prioridades y se vuelve un comunicador efectivo dando como consecuencia el desarrollo personal.

La característica que se considera la más importante de un buen líder es su visión clara hacia el futuro, ésta consta de tres partes fundamentales: quienes somos, hacia donde vamos y como lo lograremos.

Al crear la visión se debe de considerar como se puede medir la efectividad de la misión; así como saber si la gente apoya ciertamente a la visión.

En una dependencia que contrata y presta servicios la única medida de efectividad, es lo que el cliente piensa de nuestro desempeño, en ellas, los clientes internos, o sea sus supervisores son los que determinan el éxito y el valor de sus funciones.

⁸ Smith Trevor Presidente, Comité Técnico de ISO TC176. artículo de " Normas internacionales para la calidad gubernamental", fecha 22 de mayo del 2006

Los atributos de todo líder son: apoyar a su gente; tener coraje para hacer cosas correctas; alentar a su gente a esforzarse; escuchar primero con atención y sin prejuicio de lo que se dice; festejar el buen desempeño de su gente; otorgar crédito a quien lo merece; compartir su **visión** para que todo mundo haga la suya; admitir sus errores y estimular a la gente a superarlos; aprender y enseñar a otros lo que ha aprendido y estimular las soluciones creativas y el esfuerzo extraordinario de su gente.

Sistemas de aseguramiento de la calidad.

Son todas aquellas actividades sistemáticas y planeadas que están dirigidas para demostrar con un alto grado de confiabilidad que los procedimientos van a cumplir totalmente los requerimientos de calidad.⁹

Es una medición preventiva en la cual el proveedor tiene que mostrar suficiente evidencia, de que el equipo y materiales están cumpliendo sus propósitos, las mediciones correctivas deben ser señaladas claramente donde sean necesarias. Los niveles de calidad deben de estar claramente definidos; un sistema de calidad debe de implementar procesos y procedimientos documentando y registrando estos.

Costos de calidad.

“La mala calidad le cuesta dinero. La buena calidad le ahorra dinero. Mucha gente piensa que la calidad cuesta demasiado. No es así. Le costará menos. En estos términos se expresó James E. Olsen presidente de AT&T. A menudo es más barato suministrar productos y servicios de alta calidad que productos lamentables. La calidad no es el costo de suministrar lo que se produce, es el valor que recibe el cliente de esa producción. Calidad de clase mundial quiere decir proporcionar productos y servicios

⁹ www.itch.edu.mx/academic/industrial/admoncalidad/unidad04.html, **Administración de la Calidad**, fecha 24 de Mayo 2006

que satisfacen las necesidades de los clientes a un costo que represente valor para el cliente”.¹⁰

Relación de proveedores.

El proveedor es la persona que produce el producto necesario y los vende. La investigación de proveedores consiste en indagar y estudiar a cerca de los posibles proveedores de los materiales requeridos, con la finalidad de seleccionar al proveedor más conveniente para la adquisición y/o prestación del servicio solicitado.

Por otra parte, un cliente merece nuestro mejor trato y atención, por eso debemos poner especial atención en la calidad y el servicio que le proporcionamos día con día; para tener un cliente satisfecho y contento debemos cumplir con las expectativas que éste requiere, ya sea de un producto o servicio que le estamos ofreciendo, otorgando el precio, conveniencia y estatus que busca el consumidor, así como el margen y el manejo operativo que el cliente necesita.¹¹

Algunos de los componentes de la calidad en el servicio incluyen: el trato, la comunicación verbal y no verbal, la capacidad de escuchar, comprensión y apoyo entre cliente y proveedor.

La calidad en el servicio al cliente se manifiesta en la capacidad de comunicación con él, al hacerlo sentir que es parte de la firme intención de producir bienes y servicios de calidad.

Se debe tener siempre la disposición de escuchar, asesorar y apoyar al cliente lo más posible.

¹⁰ Ibid.

¹¹ Ibid.

1.2. CALIDAD TOTAL

La Calidad Total es el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término Calidad a lo largo del tiempo. En un primer momento se habla de Control de Calidad, primera etapa en la gestión de la Calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a Producción. Posteriormente nace el Aseguramiento de la Calidad, fase que persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado. Finalmente se llega a lo que hoy en día se conoce como Calidad Total, un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de Mejora Continua y que incluye las dos fases anteriores

Los principios fundamentales de éste sistema de gestión son los siguientes: consecución de la plena satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente interno y externo, desarrollo de un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en la empresa; total compromiso de la dirección y un liderazgo activo de todo el equipo directivo, participación de todos los miembros de la organización y fomento del trabajo en equipo hacia una gestión de calidad total; involucrar al proveedor en el sistema de calidad total de la empresa o dependencia; identificación y gestión de los procesos clave de la organización; toma de decisiones de gestión basada en datos y hechos objetivos sobre la gestión en la intuición y dominio del manejo de información.

La calidad total proporciona una concepción global que fomenta la mejora continua en la organización y la involucración de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo. Podemos definir esta filosofía del siguiente modo: “Gestión (el cuerpo directivo está totalmente comprometido) de la Calidad (los requerimientos del cliente son comprendidos y asumidos exactamente) Total (todo miembro de la organización está involucrado, incluso el cliente y el proveedor, cuando esto sea posible)”.¹²

¹² Carlos González, op.cit.

A lo largo de la historia el término calidad ha sufrido numerosos cambios que conviene reflejar en cuanto su evolución histórica. Para ello, describiremos en el cuadro No. 1 cada una de las etapas del concepto de calidad y cuáles eran los objetivos a perseguir.

Cuadro 1 Evolución histórica del concepto de calidad.

Etapas	Concepto	Finalidad
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del costo o esfuerzo necesario para ello.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer al cliente. • Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho. • Crear un producto único.
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad (Se identifica Producción con Calidad).	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer una gran demanda de bienes. • Obtener beneficios.
Segunda Guerra Mundial	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (Eficacia + Plazo = Calidad)	Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.
Postguerra (Japón)	Hacer las cosas bien a la primera.	<ul style="list-style-type: none"> • Minimizar costos. mediante la Calidad. • Satisfacer al cliente. • Ser competitivo.
Postguerra (Resto del mundo)	Producir, cuanto más mejor.	Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra.
Control de Calidad	Técnicas de inspección en Producción para evitar la salida de bienes defectuosos.	Satisfacer las necesidades técnicas del producto.
Aseguramiento de la Calidad	Sistemas y Procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer al cliente. • Prevenir errores. • Reducir costos. • Ser competitivo.
Calidad Total	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer tanto al cliente externo como interno. • Ser altamente competitivo. • Mejora Continua.

Fuente: Carlos González, **Conceptos Generales de Calidad Total**, www.monografias.com, fecha 23 de Mayo de 2006,

Esta evolución nos ayuda a comprender de dónde proviene la necesidad de ofrecer una mayor calidad del producto o servicio que se proporciona al cliente y, en definitiva, a la sociedad, y cómo poco a poco se ha ido involucrando toda la organización en la

consecución de este fin. La calidad no se ha convertido únicamente en uno de los requisitos esenciales del producto sino que en la actualidad es un factor estratégico clave del que dependen la mayor parte de las organizaciones, no sólo para mantener su posición en el mercado sino incluso para asegurar su supervivencia.

El Aseguramiento de la Calidad nace como una evolución natural del Control de Calidad, que resultaba limitado y poco eficaz para prevenir la aparición de defectos.

Para ello, se hizo necesario crear sistemas de calidad que incorporasen la prevención como forma de vida y que, en todo caso, sirvieran para anticipar los errores antes de que estos se produjeran. Un Sistema de Calidad se centra en garantizar que lo que ofrece una organización cumple con las especificaciones establecidas previamente por la empresa y el cliente, asegurando una calidad continua a lo largo del tiempo. Las definiciones, según la Norma ISO, son:

Aseguramiento de la Calidad:

Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implementadas en el Sistema de Calidad, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto satisfaga los requisitos dados sobre la calidad.

Sistema de Calidad:

Conjunto de la estructura, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos de la organización de una empresa, que ésta establece para llevar a cabo la gestión de su calidad.

“Con el fin de estandarizar los Sistemas de Calidad de distintas empresas y sectores, con algunos antecedentes en los sectores nuclear, militar y de automotriz, en 1987 se publican las Normas ISO 9000, un conjunto de normas editadas y revisadas periódicamente por la Organización Internacional de Normalización (ISO) sobre el

Aseguramiento de la Calidad de los procesos. De este modo, se consolida a nivel internacional el marco normativo de la gestión y control de la calidad.”¹³

Estas normas aportan las reglas básicas para desarrollar un Sistema de Calidad siendo totalmente independientes del fin de la empresa o del producto o servicio que proporcione. Son aceptadas en todo el mundo como un lenguaje común que garantiza la calidad (continua) de todo aquello que una organización ofrece.¹⁴

En los últimos años se está poniendo en evidencia que no basta con mejoras que se reduzcan, a través del concepto de Aseguramiento de la Calidad, al control de los procesos básicamente, sino que la concepción de la Calidad sigue evolucionando, hasta llegar hoy en día a la llamada Gestión de la Calidad Total. Dentro de este marco, la Norma ISO 9000 es la base en la que se asientan los nuevos Sistemas de Gestión de la Calidad.

“La base de un Sistema de Calidad se compone de dos documentos, denominados Manuales de Aseguramiento de la Calidad, que definen por un lado el conjunto de la estructura, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos genéricos que una organización establece para llevar a cabo la gestión de la calidad (Manual de Calidad), y por otro lado, la definición específica de todos los procedimientos que aseguren la calidad del producto final (Manual de Procedimientos). El Manual de Calidad nos dice ¿Qué? y ¿Quién?, y el Manual de Procedimientos, ¿Cómo? y ¿Cuándo?. Dentro de la infraestructura del Sistema existe un tercer pilar que es el de los Documentos Operativos, conjunto de documentos que reflejan la actuación diaria de la empresa.”¹⁵

El manual de calidad especifica la política de calidad de la empresa y la organización necesaria para conseguir los objetivos de aseguramiento de la calidad de una forma

¹³ Ibid

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Ibid

similar en toda la empresa. En él se describen la política de calidad de la empresa, la estructura organizacional, la misión de todo elemento involucrado en el logro de la Calidad, etc. El fin del mismo se puede resumir en varios puntos:

- Única referencia oficial.
- Unifica comportamientos de operativos y de decisión.
- Clasifica la estructura de responsabilidades.
- Independiza el resultado de las actividades de la habilidad.
- Es un instrumento para la Formación y la Planificación de la Calidad.
- Es la base de referencia para auditar el Sistema de Calidad.

El manual de procedimientos sintetiza de forma clara, precisa y sin ambigüedades los Procedimientos Operativos, donde se refleja de modo detallado la forma de actuación y de responsabilidad de todo miembro de la organización dentro del marco del Sistema de Calidad de la empresa y dependiendo del grado de involucramiento en la consecución de la Calidad del producto final.

La planificación estratégica de la calidad es el proceso por el cual una empresa define su razón de ser en el mercado, su estado deseado en el futuro y desarrolla los objetivos y las acciones concretas para llegar a alcanzar el estado deseado. Se refiere, en esencia, al proceso de preparación necesario para alcanzar los objetivos de la calidad. Los objetivos perseguidos con la Planificación Estratégica de la Calidad son : proporcionar un enfoque sistemático; fijar objetivos de calidad; conseguir los objetivos de calidad; orientar a toda la organización y validar cualquier periodo de tiempo.

“Los principales elementos dentro de la Planificación Estratégica de la Calidad son: La misión, cuya declaración clarifica el fin, propósito o razón de ser de una organización y explica francamente en qué negocio se encuentra; la visión, que describe el estado deseado por la empresa en el futuro y sirve de punto de referencia para todas las

actividades de la organización; y las estrategias clave, principales opciones o líneas de actuación para el futuro que la empresa define para el logro de la visión.”¹⁶

Con la planificación de todas las estrategias son muchos los beneficios del trabajo en equipo en cualquier proceso de mejora de calidad. En el equipo, cada uno de los integrantes aporta distintas experiencias, habilidades, conocimientos y perspectivas sobre los temas que abordan diariamente.

Una única persona intentando eliminar un problema o un defecto raras veces conseguirá dominar un proceso de trabajo completo. Los beneficios más significativos en calidad, normalmente, los logran los equipos: grupos de individuos que unen su talento y la experiencia que han desarrollado trabajando en distintas etapas del proceso que comparten.

Los equipos de mejora consiguen resultados duraderos porque pueden abordar aspectos mayores que una persona sola, pueden comprender completamente el proceso, tienen acceso inmediato a los conocimientos y habilidades técnicas de todos los miembros del equipo, y finalmente pueden confiar en el apoyo mutuo y en la cooperación que surge entre los componentes del grupo.

“La mejora de la calidad es un proceso estructurado para reducir los defectos en productos, servicios o procesos, utilizándose también para mejorar los resultados que no se consideran deficientes pero que, sin embargo, ofrecen una oportunidad de mejora.”¹⁷

¹⁶ Ibid.

¹⁷ Ibid

1.3. CALIDAD TOTAL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Es importante analizar los conceptos de Estado y Gobierno para ubicar la importancia de la Administración Pública para el desarrollo de la sociedad, con base en los postulados de la calidad total.

En primer término por Estado se entiende el cuerpo político caracterizado por una organización dotada de capacidad para ejercer y controlar el uso de la fuerza sobre un pueblo determinado y un territorio dado. Como tal, el Estado se distingue de la sociedad.

El Estado como manifestación política de la sociedad tiende a evitar el conflicto de clases por medio del establecimiento de normas que tienen como finalidad regular las relaciones de los individuos¹⁸

A su vez, el Estado Moderno se considera como el ordenamiento político centralizando el poder. Según May y Ikenberry esta constituido por: a) un conjunto de instituciones manejadas por el propio personal estatal; b) un conjunto de instituciones localizadas en un territorio geográficamente delimitado, atribuido generalmente a su sociedad; y c) la instancia que monopoliza el establecimiento de reglas en el interior de su territorio, lo cual tiende a la creación de una cultura política común compartida por todos los ciudadanos.¹⁹

Por otra parte, se entiende por Gobierno a la acción y efecto de gobernar. “Es la dirección o el manejo de todos los asuntos que conciernen de igual modo a todo el pueblo”, que es sostenido por éste y que se mantiene con vida mediante los impuestos.

²⁰

¹⁸ Ricardo Uvalle Berrones, **El Gobierno en Acción**, p. 83

¹⁹ Baca Olamendi Laura. **Léxico de la Política**. p. 222

²⁰ Para Friske, en el **Diccionario de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales**, p.435

En este contexto el gobierno se distingue del estado, ya que su función es la de organizar a la sociedad, por medio de un conjunto de órganos que cumplen acciones establecidas en un origen legal, “o sea cuando está designado y actúa conforme a la Constitución y a las leyes, caso en el cual, y precisamente por eso, es llamado de iure (el constituido conforme al sistema jurídico imperante en cierto Estado, particularmente conforme lo determine la constitución de tal Estado)”.²¹

También es considerado como el conjunto de personas que ejercen el poder político, que determinan la orientación política de una cierta sociedad. El poder del gobierno, estando ordinariamente institucionalizado, cumple la función más importante del Estado.²²

En suma, podemos considerar al gobierno como la materialización del Estado.

²¹ Adolfo Posada, define al Gobierno, **op. cit.** pp. 435,436

²² Norberto Bobbio, Nicola Matteucci y Gianfranco **Diccionario de Política**, p 710

1.3.1 ADMINISTRACION PÚBLICA

La Administración Pública comprende actividades de Gobierno que desarrollan poderes de decisión y comando, y aquellas de inmediato auxilio para el ejercicio del gobierno mismo, por otra parte, actividades de actualización con finalidades Públicas.²³

Por ende la administración es el espacio de organización y ejecución de acciones gubernamentales, cumpliendo con la doble tarea, es decir, de dirección administrativa y dominio, realizándolas con el apoyo de estructuras institucionales, organizacionales y funcionales, es “la realización de normas del gobierno, ya que con sus capacidades de ejecución, traduce en hechos lo que enuncia y define como propósitos”.²⁴

Asimismo, la administración pública se define como “el conjunto de operaciones encaminadas a cumplir o hacer cumplir la política pública, la voluntad de un gobierno, tal y como está expresada por las autoridades competentes; es pública, por que, comprende las actividades que una sociedad sujeta a la dirección política, ejecuta a través de las instituciones gubernamentales; es administrativa, por que, implica la coordinación de esfuerzos y recursos, mediante los procesos administrativos básicos de planeación, organización, dirección y control ”.²⁵

Las funciones de la Administración Pública son: 1. La preservación del sistema Político; 2. Mantenimiento, estabilidad y el orden; 3. Institucionalización del cambio; 4. Prestación de los servicios públicos; 5. Promoción de crecimiento y desarrollo en diferentes campos.

Derivado de lo antes expuesto, se puede diferenciar la distinción entre la Administración Pública y la Administración Privada.

²³ Ibid, p. 12

²⁴ Ricardo Uvalle Berrones, **La relación profesional entre las Políticas Públicas y la Administración Pública**, p 51

²⁵ Norberto Bobbio, Nicola Matteucci y Gianfranco, op. Cit. P 13

Las finalidades que persigue la función pública están relacionadas con el bienestar de la población y los ciudadanos, es decir, tratándose de la prestación de servicios públicos, el interés general constriñe a los usuarios de los propios servicios.

Las finalidades de la administración privada están directamente relacionadas con el objeto de obtener mayor provecho para los propietarios de los recursos de las empresas.

“Estas diferencias en las finalidades de uno y otro sistema administrativo, generan filosofías y dos perspectivas diferentes. Es indudable que desde el punto de vista de los instrumentos, las técnicas gerenciales y los avances en tecnologías de la comunicación y de la información, la función pública puede y debe aprovechar cualquier progreso que se realice en la cultura empresarial. Sin embargo, la diferencia en las finalidades siempre dará origen a condiciones y contextos diferentes. Por lo que la lógica de la Administración Pública se sustenta en el interés general, en la finalidad del Estado. La lógica de la Administración Privada, es en última instancia, el provecho individual de los propietarios de la empresa e indirectamente de sus administradores”.²⁶

Por lo antes expuesto, la administración pública es una parte fundamental en el desempeño de la transformación de la gestión pública, ya que la sociedad es más profunda, crítica y participativa en las acciones del gobierno, así como en el destino de los recursos públicos. Por lo que se requiere realizar un replanteamiento para atender eficaz, eficiente y oportunamente las necesidades crecientes de la población, ya que ésta es la que utiliza los bienes y servicios públicos y quien los sufraga directa o indirectamente.

“En la actualidad se requiere de una administración pública que se oriente al servicio y a las necesidades de la ciudadanía, que responda con flexibilidad y oportunidad a los cambios estructurales que vive y demanda el país, que promueva el uso eficiente de

²⁶ Ignacio Pichardo Pagaza, **Modernización Administrativa para una reforma inaplazable**. p. 40 y 41

los recursos públicos y cumpla puntualmente con programas precisos y claros de rendición de cuentas.”²⁷

Asimismo, con la finalidad de satisfacer las expectativas de los clientes y ciudadanos, es necesario que se consideren y conozcan las necesidades para incorporarlas a una mejora de los procesos y prestación de servicios internos de cada dependencia, mediante sistemas de medición de calidad; además de considerar que la prestación de los servicios se realicen con responsabilidad, integridad, transparencia y profesionalismo, satisfaciendo al cliente.

La modernización administrativa es eje promotor y conductor del cambio social, renovándose, siendo que la renovación se refleja en: 1. El redimensionamiento del aparato público, redefiniendo sus funciones y su organización, a efecto de que sea más eficiente y eficaz; 2. Una mayor autonomía de gestión en el sector público paraestatal; 3. La descentralización y desconcentración sobre todo de los aspectos de mayor incidencia tendientes en el desarrollo local; 4. La desregulación; 5. Simplificación Administrativa; 6. Contraloría Social, en la que el ciudadano contribuya a supervisar el cumplimiento de las políticas gubernamentales y la aplicación de los recursos.²⁸

La orientación de la administración registra en el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, la necesidad de fortalecer la modernización de la Administración Pública para que sea accesible, moderna y eficiente en su reclamo de la población, de tal suerte que se oriente al servicio y a las necesidades e intereses de la ciudadanía, promoviendo el uso eficiente de los recursos públicos.

²⁷ Programa de Modernización de la Administración Pública 1995-2000, SECODAM, mayo de 1999, p 2

²⁸ Enrique Cabrera y Teresita Escotto, *Evolución Reciente de los Procesos de Reforma de la Administración y su efecto en los Modelos organizacionales*, p.19

1.3.2 ADMINISTRACION PÚBLICA Y CALIDAD TOTAL

De lo anterior se desprende que las administraciones se deben conducir con calidad total, es decir, administrando un organismo centrado en la calidad, basándose en la participación de todos los servidores públicos dirigidos al éxito a largo plazo a través de la satisfacción del cliente para el beneficio de las dependencias y entidades, así como de la sociedad.

La calidad se considera como algo global, es decir que afecta a todos los niveles que forman las dependencias, desde los recursos humanos, materiales, pasando por el conjunto de la sociedad que sustenta con sus impuestos a la dependencia y que recibe, consume o no, el conjunto de servicios que ésta presta.

En Europa en la década de los setenta con la crisis del petróleo la calidad se enfocó hacia la calidad en las áreas de reducción de costos, es decir con un enfoque hacia los resultados.

En los ochentas la competencia entre los países industrializados se vuelve agresiva, y a su vez las diferencias tecnológicas se minimizan, es decir el mercado pasa a ser de una situación de demanda a una de oferta debido a su globalización.

En los noventa, la globalización de la economía entra en el punto de no retorno, provocando que la gestión de calidad se extienda a todas las áreas de las dependencias, desarrollando la visión global e integración basándose en el concepto de la gestión de la calidad total.

Por lo anterior la calidad entra en la prestación de los servicios y en las dependencias públicas, innovando el desarrollo de nuevas áreas como la atención a los ciudadanos, usuarios y clientes bajo el principio de la eficacia en el servicio.²⁹

²⁹ Juanes Bruno, Juli Blanco, op.cit., pp. 4-7

La calidad total se realiza con la mejora de los resultados de la satisfacción al cliente, en la mejora del producto o la prestación del servicio, satisfacción del trabajador e incremento de la competitividad.

Por ende la Calidad Total es un sistema que incluye metodologías, técnicas y herramientas que se emplean para proporcionar bienes o servicios que satisfagan las necesidades de los clientes contemplando el cambio que se vive.

Las etapas de la calidad para obtener el éxito son el Control de Calidad, Aseguramiento de la Calidad y Gestión de la Calidad Total.

Control de calidad son las actividades y técnicas operativas que se utilizan para la verificación de la calidad de un producto, servicio o prestación.

Aseguramiento de la Calidad son las operaciones planeadas y sistematizadas necesarias para transmitir la confianza de un producto, servicio o prestación, satisfaciendo los requisitos proporcionados sobre calidad.

Gestión de Calidad Total es la estrategia de gestión, cuyo objetivo es que las dependencias satisfagan las necesidades y expectativas de sus clientes. Por lo que se puede decir que la Calidad Total es, una filosofía, una opción de vida, una estrategia o un estilo de gestión.

La calidad en la administración pública, es la calidad de los servicios, ya que la principal función de la administración, sobre todo desde el punto de vista del ciudadano, es la prestación de los servicios. La prestación de los servicios de calidad depende del equilibrio de las expectativas del servicio y la percepción de los usuarios combatiendo el desequilibrio o diferencias que puedan existir. Por lo tanto para proporcionar un servicio de calidad es necesario poner en práctica un proceso de mejora continua de la calidad de los servicios.³⁰

³⁰ Ibid, pp. 9-16

En este sentido la administración pública con el programa de modernización pública inicia la gestión de calidad total, concentrándose en mejorar la comunicación con los ciudadanos, mejorar la eficacia interna y mejorar la calidad de las prestaciones públicas.

Por consiguiente la “Calidad Total” es la forma de trabajos con cero defectos a través de la motivación y el compromiso que debe de existir con el personal de todos los niveles, mediante la fijación de metas.

En la actualidad existen diversas iniciativas de modernización, por consiguiente, la Calidad no es una moda sino un modo de vida, manifestándose en la creación de direcciones generales de modernización, en la elaboración de políticas de modernización, en la dotación de recursos económicos para la promoción de estas iniciativas, en el cambio de dependencia funcional de las unidades organizativas de calidad, por ende la gestión adecuada de las tres variables de cambio por parte de los responsables públicos, permitirá el desarrollo de una verdadera cultura de calidad, de modernidad y de cambio en el seno de nuestra administración.³¹

³¹ Ibid. p. 23

2. GENESIS, CONSOLIDACION Y DESARROLLO DEL FONDO DE FOMENTO Y GARANTÍA PARA EL CONSUMO DE LOS TRABAJADORES (Fonacot)

2.1 ANTECEDENTES

El 2 de mayo de 1974 se decreto la constitución de un fideicomiso para la operación del Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores,(Fonacot) previsto por el artículo 103 Bis de la Ley Federal del Trabajo.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público como Fideicomitente del Gobierno Federal, procedió a la constitución de un fideicomiso de carácter social y duración indefinida, cuyo desempeño encomendó a Nacional Financiera, S. A., la cual se denominó Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores, teniendo como fines el de garantizar los créditos institucionales otorgados a trabajadores para la adquisición de bienes de consumo duradero y para la obtención de servicios; otorgar financiamiento para la operación de almacenes y tiendas; fomentar el ahorro de los trabajadores; facilitar a los trabajadores la obtención de condiciones adecuadas de crédito; operar como institución descontadora; coadyuvar al establecimiento y desarrollo de procedimientos que tiendan a elevar la calidad, disminuir el precio y facilitar la adquisición de bienes y obtención de servicios; establecer y operar registros de afiliación de sujetos de crédito y de proveedores; fomentar y establecer mecanismos destinados a orientar y proteger a los consumidores y promover entre los usuarios el mejor aprovechamiento del salario.

El Fonacot beneficia a los trabajadores que cuenten con ingresos de 1 a 20 salarios mínimos, otorgando un crédito máximo de \$100,000.00, dando ventajas de crédito con las tasas de interés más bajas del mercado con descuentos vía nómina del 10% de sus percepciones mensuales y con 20% en aquellos salarios superiores al mínimo, con plazos de 6, 12, 18 y 24 meses, teniendo la opción de realizar las compras de manera

mancomunada con su cónyuge o familiares, contando con la opción de que en temporada escolar o navideña disminuir la tasa de interés.³²

Después de 32 años de funcionar bajo un fideicomiso, el Fonacot se convirtió en Instituto el 24 de abril de 2006 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el decreto presidencial que crea la Ley del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, como un Organismo Público Descentralizado, con responsabilidad jurídica y patrimonio propio, así como con autosuficiencia presupuestal.

La nueva legislación no implica el establecimiento de cuotas o aportaciones a cargo de patrones, pues los recursos para el otorgamiento de los financiamientos a los trabajadores continuarán proviniendo tanto de instituciones de crédito como del Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores a que se refiere la Ley Laboral.

El Instituto apoyará el desarrollo patrimonial de los trabajadores y sus familias instrumentando programas de financiamiento en las mejores condiciones de precio calidad y crédito, coadyuvando en el desarrollo económico, además de apoyar a los programas que establezcan las Sociedades Nacionales de Crédito, las Instituciones de Banca Múltiple y los Organismos Multilaterales. Actúa también como agente financiero en los programas del Gobierno Federal, relacionados con el sector laboral de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

El Instituto celebrará convenios con dependencias y entidades de la administración pública federal; gobiernos de las entidades federativas o municipios, a fin de que sus trabajadores sean sujetos de crédito para la adquisición de bienes y pago de servicios. Asimismo actúa bajo criterios que favorece el desarrollo social y las condiciones de vida de los trabajadores.³³

³² Diario Oficial de la Federación, **Decreto que Ordena la Constitución de un Fideicomiso**, 2 de mayo de 1974

³³ Diario Oficial de la Federación, **Ley del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores**, 24 de abril 2006

2.2. FUNCIONES.

La misión del Fonacot es elevar el nivel de vida de los trabajadores y sus familias a través de lograr un mayor rendimiento del salario de los trabajadores mediante crédito barato, para la obtención de bienes y servicios de calidad y precio competitivo, que contribuyan a su desarrollo integral, fomentando cadenas productivas, desarrollo regional y ahorro popular, coadyuvando de esta forma a la disminución de las grandes desigualdades sociales.

“La visión es ser la mejor Institución financiera para el apoyo de los trabajadores de más bajos ingresos en el país.”³⁴

La política es cumplir con la misión y visión del Fonacot de un proceso de mejora continúa y satisfacción al cliente, bajo estándares de calidad y viabilidad financiera.

La actividad principal es otorgar créditos para el consumo de los trabajadores de México, conforme al decreto presidencial. Tiene además los siguientes fines:

Garantizar créditos institucionales otorgados a los trabajadores para la adquisición de bienes de consumo duradero y para la obtención de los servicios.

Garantizar los créditos, o en su caso, otorgar financiamiento, para las operaciones de los almacenes y tiendas que se refiere el artículo 103 de la Ley Federal del Trabajo.

Fomentar el ahorro de los trabajadores.

Facilitar a los trabajadores la obtención de condiciones adecuadas de crédito y precios que les produzcan un mayor poder adquisitivo.

³⁴ www.Fonacot.gob.mx Prospecto definitivo de INFONACOT 06 p. 41

Operar como Institución descontadora para el sistema bancario, respecto a las operaciones de crédito realizadas para la adquisición de bienes de consumo duradero y de servicios.

Establecer y operar registros de afiliación de sujetos de crédito y proveedores.

Fomentar y establecer mecanismos destinados a orientar y proteger a los consumidores.

“Promover entre los usuarios el mejor aprovechamiento de los salarios y contribuir a la orientación del gasto familiar de manera que satisfaga, en la mayor medida posible, las necesidades de una vida digna, como lo establece la fracción VI del artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.”³⁵

Las funciones del Fonacot prevalecen en la adquisición de bienes y servicios de consumo que apoyen el desarrollo integral en las mejores condiciones de precio, calidad y servicios para los trabajadores, a través del incremento de la prestación de los servicios que ofrece la Institución a los mismos, así como a los centros de trabajo y establecimientos comerciales afiliados a Fonacot, haciéndolos coparticipes en el fomento de una cultura del crédito y del ahorro.

Apoyar el desarrollo de empresas pequeñas y medianas que produzcan satisfactores de calidad para trabajadores de bajos ingresos.

Establecer un código de ética que promueva y fomente el desarrollo de los valores humanos, culturales y sociales entre los trabajadores del Fonacot, sus familiares, los distribuidores, los centros de trabajos, los trabajadores afiliados, y en su ámbito de influencia.

³⁵ Ibid. p. 41

Promover la imagen de la Institución reflejando una ayuda real a los trabajadores.

Para lo anterior, se cuenta con los recursos humanos, productivos, capacitados y remunerados e identificados con el Fonacot.

El Fonacot es una institución financiera eficiente que fomenta el ahorro popular y utiliza los esquemas de garantías para los trabajadores de más bajos ingresos que no cuentan con alternativas de acceso a los servicios bancarios competitivos, con el objeto de coadyuvar al fortalecimiento a la planta productiva de la pequeña y mediana industria, estableciendo políticas de crédito y cobranza, que permiten evaluar adecuadamente el otorgamiento del crédito y reducir el riesgo en la recuperación de la cartera. ³⁶

³⁶ **Manual General de Organización del FONACOT** del 25 de noviembre de 2004, p. 41

2.3. ACCIONES DESDE SU CONFORMACIÓN A LA ACTUALIDAD.

“En marzo de 1973, el Congreso del Trabajo presentó al Presidente de la República un programa de cinco puntos básicos, para actuar en beneficio de los trabajadores, sobre el consumo de bienes duraderos básicos.”³⁷

El 2 de mayo de 1974 Fonacot fue creado como una Institución que intentaba proteger la capacidad adquisitiva de los trabajadores y facilitar su acceso a los satisfactores que como jefes de familia, requieren en el orden material, social y cultural, ofreciendo la tasa de interés más baja del mercado. Las comisiones que el Fonacot cobra por el financiamiento, fluctúan entre el 0.03% y el 0.05%.

Los rubros en los que el Fonacot apoya, es la adquisición de ropa y compra de línea blanca y artículos electrónicos; es decir el Fonacot es el apoyo principal al consumo de los trabajadores mediante el financiamiento para la compra de muebles y otros enseres para el hogar, constituyendo un recurso importante para la adquisición de distintos productos por un número importante de trabajadores.³⁸

Posteriormente mediante decreto presidencial de fecha 3 de junio de 1985, se reformó Fonacot en relación con sus fines, a efecto de facultarle expresamente para el otorgamiento directo de créditos al consumo de los trabajadores, en consecuencia, el fideicomiso Fonacot fue modificado, mediante convenio el 3 de septiembre de 1985.

Con la finalidad de hacer más eficiente su operación y ahorrar costos, Fonacot adquirió un nuevo edificio para sus oficinas centrales, el cual ocupa desde el 1° de diciembre de 2003, mismo que fue adquirido con recursos propios y equipado con tecnología de punta para incrementar su productividad.

³⁷ **Manual de Calidad de Fonacot.** Rev. 04, 2003 pp 6-7

³⁸ [www. Fonacot.gob.mx,op.cit](http://www.Fonacot.gob.mx,op.cit). p. 36

Adicionalmente se ha incrementado en forma constante la inversión en sistemas informáticos. En el año de 2001 se renovó la planta de servidores a través de los cuales se procesan las transacciones operativas de Fonacot; en el año de 2002, se invirtieron \$38 millones de pesos para la actualización tecnológica y en el año 2003 se contó con un presupuesto de \$57 millones de pesos, para la terminación y consolidación de los sistemas informáticos. Asimismo en el año 2004 se inicio la creación de un nuevo sistema de crédito el cual operó en el año 2005.

El Fonacot se ha desarrollado individualmente, ya que en el año de 1994 el Gobierno Federal realizó la última aportación al patrimonio de Fonacot por 8 millones de pesos, considerando al Fondo como una Institución autosuficiente y autosostenible.

En 1995 la cartera vencida de Fonacot se incremento en forma importante; sin embargo, se mantuvo con sus recursos propios afrontando la crisis y desarrollando medidas que le permitieran depurar su cartera y crecer.

Desde la crisis de 1995, en la cual Fonacot presentó un déficit de \$114 millones de pesos, y hasta el año 1999, el fondo dedicó casi la totalidad de sus recursos a la constitución de sus reservas preventivas. Una vez constituida sus reservas necesarias, en el año 2000 Fonacot reinició su crecimiento, acumulando un remanente de \$731 millones de pesos.

En 2001 elaboró su plan estratégico 2001-2006, estableciendo objetivos de crecimiento fundamentados en la modernización tecnológica y operacional de Fonacot.

En 2002 se actualizaron los manuales esenciales, incluyendo los lineamientos que establecen las normas de calidad ISO 9001 – 2000 y las modificaciones aprobadas a las reglas de operación y las políticas para el otorgamiento de recuperación, castigos y quebrantos del crédito Fonacot.³⁹

³⁹ Ibid, p. 37

En el año de 2003 se actualizaron los manuales de operación que afectan el proceso de certificación. Como parte del proceso de reingeniería en el año de 2004, se realizaron las modificaciones a las reglas de operación para la autorización y ejercicio del crédito; se fomentó la mejora continua conforme a la norma ISO 9001 – 2000. en el año de 2005 se modificaron las reglas de operación para brindar mejor servicio a los clientes y se simplificaron manuales de operación, creando la plataforma documental para operar el nuevo sistema de crédito.⁴⁰

En septiembre de 2004 es publicado el Código de Ética y Código de Conducta del Fonacot teniendo como principales principios los siguientes:

Código de Ética

Bien común; integridad; honradez; imparcialidad, justicia; transparencia; rendición de cuentas; entorno cultural y ecológico; generosidad; igualdad; respeto y liderazgo.

Código de Conducta

Creatividad, eficiencia, responsabilidad, lealtad, Integridad, confidencialidad, probidad, imparcialidad, objetividad, transparencia, evitar conflicto de intereses, respeto, dignidad, armonía laboral, cuidado del entorno cultura y ecológico.⁴¹

Por otra parte, los principales logros del Fonacot fueron la renegociación y pago del pasivo que el Fondo tenía con el Banco de México, además de la transformación de una Institución rentable desde el inicio de la actual administración, permitiendo incrementar el patrimonio en casi 5 veces a febrero de 2006 con respecto al año 2000.

Paralelamente y diversificando las fuentes de financiamiento a partir del año 2003 el Fonacot se ha incursionado en el mercado de valores, obteniendo las más altas

⁴⁰ Ibid. p. 38

⁴¹ **Código de Ética y Código de Conducta del Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores**, septiembre 2004 pp. 6-10

calificaciones para la emisión de certificados bursátiles por la enajenación de cartera, mejorándose en la actualidad con la emisión de la nueva Ley del Instituto Fonacot.

A la fecha se han realizado emisiones por 7,000 millones de pesos con esquemas innovadores con la emisión de certificados bursátiles con revolvencia, manteniendo una tasa variable para los inversionistas y una tasa fija para la Institución, así como la subasta de valores en internet.

En los programas Institucionales Fonacot paso de financiar muebles y electrodomésticos a desarrollar programas en beneficio de los trabajadores, desde una perspectiva humana y de dignidad, centrada en los satisfactores que cubren no solo las necesidades materiales y patrimoniales, sino también las que apoyan su pleno desarrollo y el de su familia como son: servicios de salud, mejoramiento a la vivienda, capacitación y formación educativa, apoyo a empresa y talleres familiares, seguridad patrimonial, vehículos nuevos, así como al esparcimiento y la cultura.

El nuevo sistema de crédito (CREDERE) fue establecido en el año 2005 con un nivel de disponibilidad del 99.5%, continuando las operaciones en aumento, pues en el año de 2006 se han ejercido 451,596 créditos, 123% por arriba del registro en el año pasado. ⁴²

Desde el mes de octubre de 2005 el Fonacot cuenta con 352,155 tarjetas de crédito personalizadas para su utilización en 5,281 establecimientos comerciales afiliados con terminales punto de venta.

En el avance presupuestal, el presupuesto programable autorizado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, ascendió a 824.9 millones de pesos

En la actualidad se cuenta con todas las provisiones creadas para enfrentar las posibles contingencias crediticias, laborales y judiciales.

⁴² Sesión Ordinaria 324-H Comité Técnico y de distribución de Fondos de FONACOT 25 de mayo 2006 p. 2

El Fonacot mantiene certificado su proceso esencial de crédito bajo la norma ISO 9001: 2000, desde diciembre del 2002, siendo la primera Institución Financiera en su tipo en hacerlo. Fonacot logro obtener el premio INTRAGOB a nivel federal en la categoría de calidad total, así como el premio de INOVA otorgado por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social en los años 2004 y 2005.

Los logros alcanzados en el periodo comprendido de 2004 a 2006 fue la afiliación de Instituciones del Sector Público como centros de trabajo.

A partir de la publicación de la Ley del Instituto Fonacot, se iniciaron los trabajos para otorgar los beneficios del crédito a diversas dependencias gubernamentales, realizando una reunión con la Presidencia de la Republica, así como con la Secretaría de Gobernación, de la Función Pública y de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, planteando que los empleados ya serían sujetos del crédito Fonacot.

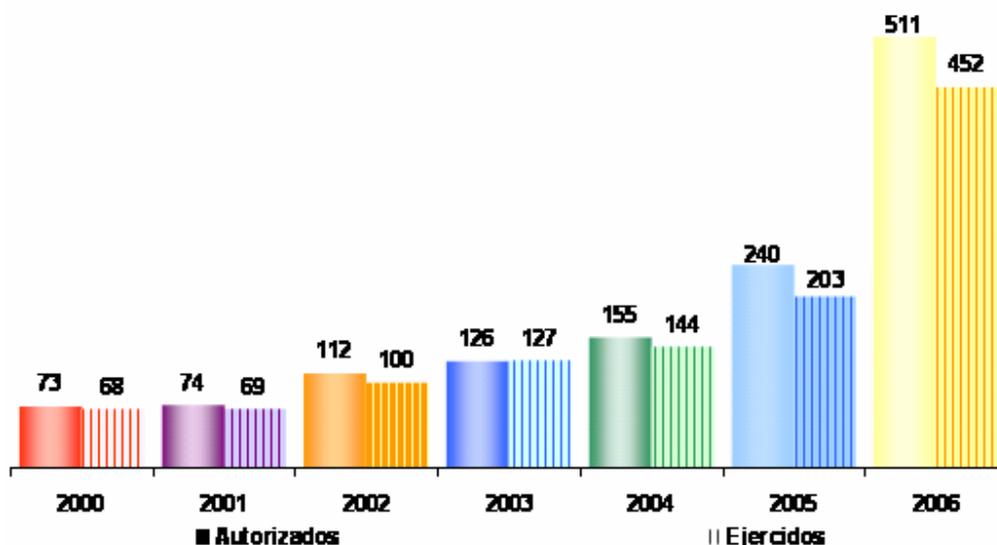
Además ha llevado a cabo un programa de ayuda a damnificados, realizando 130 expoferias de las cuales 65 se llevaron a cabo en los estados con población damnificada. La Secretaría de Hacienda y Crédito Público otorgó al Fonacot 131 millones de pesos etiquetándolos para el programa de reposición de enseres en los municipios damnificados del estado de Chiapas.

Se han llevado a cabo reuniones con la empresa Honda, con la finalidad de obtener un convenio para el financiamiento de vehículos con crédito Fonacot, acordando el crédito para motocicletas, además se promoverá la afiliación, capacitación y coordinación de publicidad de las más de 160 agencias en el país.⁴³

Respecto a los créditos autorizados y ejercidos por el fondo estos se han incrementado considerablemente desde el año 2000 hasta el 2006, (Ver Gráfica I)

⁴³ Ibid. pp. 5-9

GRAFICA I



Fuente: Ordinaria 324-H Comité Técnico y de Distribución de Fondos de FONACOT 25 de mayo 2006 p. 8

Como se muestra en gráfica I el crecimiento extraordinario de los créditos tanto autorizados como ejercidos de 2000 a 2006 ha significado un incremento del 700% y 664% respectivamente, lo que demuestra un fortalecimiento de Fonacot durante dicho período.

En referencia a la colocación de créditos. En el mes de abril de 2006 la cifra de estos ascendió a 511,472 autorizados y 451,596 ejercidos, representando estos últimos un 119.6% de cumplimiento para este período con respecto al otorgamiento del Presupuesto de Egresos de la federación de 2006 por 1'978,698 créditos, en el rango sobresaliente del sistema de metas presidenciales, que en el período de abril es de 377,609 (Ver Gráfica II)

GRAFICA II

Créditos Autorizados y Ejercidos

Enero – Abril 2006

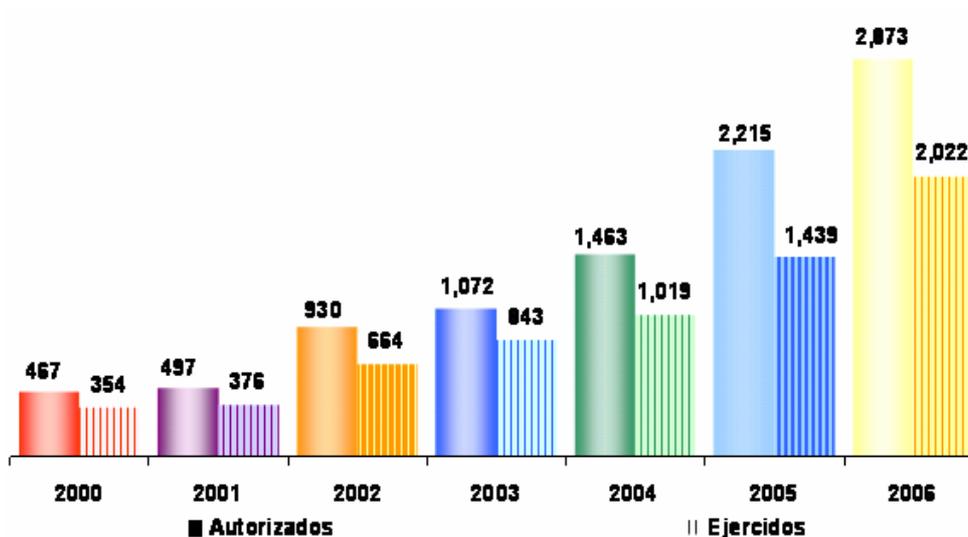
(Miles de créditos)

Créditos	Escenario sobresaliente 2006	Acumulado a abril		
		Meta	Real	Cumplimiento
Ejercidos	1,978,698	377,609	451,596	119.6%

Fuente Sesión Ordinaria 324-H Comité Técnico y de Distribución de Fondos de FONACOT 25 de mayo 2006 p.8

Los créditos autorizados y ejercidos se han desarrollado constantemente en forma creciente a partir de año 2000 al 2006 (Ver Gráfica III)

Gráfica III



Fuente: Sesión Ordinaria 324-H Comité Técnico y de distribución de Fondos de FONACOT 25 de mayo 2006 p. 9

Como se puede observar en ésta gráfica III el incremento de créditos autorizados y ejercidos durante el período 2000 a 2006 asciende un 615% y 571% respectivamente, situación que refleja un gran crecimiento de recursos asignados para créditos y la eficiencia del Fonacot en esta tarea sustantiva.

En cuanto al importe de los créditos autorizados éste asciende a 2,873 millones de pesos. Con respecto a los créditos ejercidos fue de 2,022 millones de pesos, lo que significa un 84.9% de cumplimiento de la meta (que es de 2,382) del periodo del presupuesto anual de 13,445 millones de pesos. (Ver Gráfica IV)

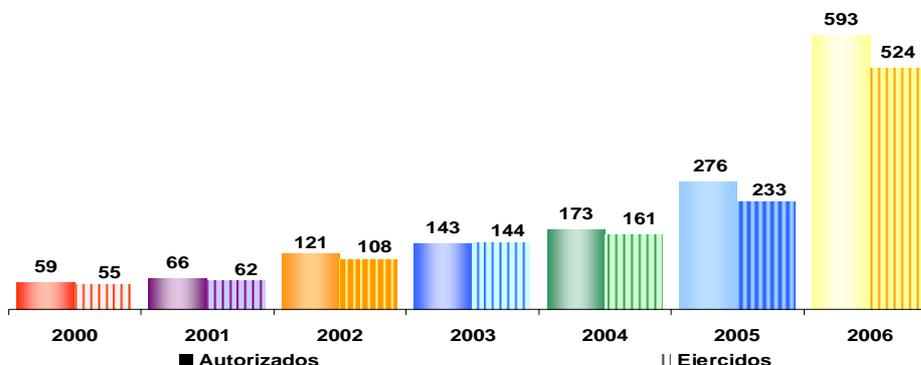
Gráfica IV
Importe de los Créditos Autorizados y Ejercidos
Enero – Abril 2006
(Millones de pesos)

Importe (millones \$)	Escenario sobresaliente 2006	Acumulado a abril		
		Meta	Real	Cumplimiento
Ejercido	13,445	2,382	2,022	84.9%

Fuente: Sesión Ordinaria 324-H Comité Técnico y de distribución de Fondos de FONACOT 25 de mayo 2006 p. 9

Al mes de abril del año 2006, la productividad del empleado alcanzo 524 mil créditos ejercidos por empleado, lo que equivale a 9.53 veces lo realizado en el 2000. (Ver Gráfica V)

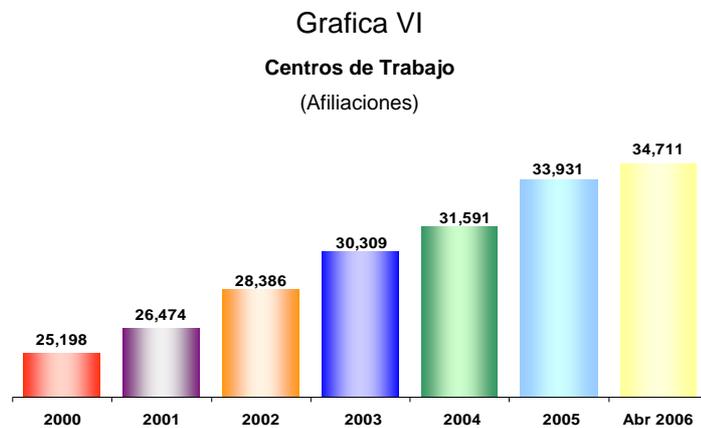
Gráfica V
Créditos Autorizados y Ejercidos por Empleado
Enero - Abril
(Número de créditos por empleado)



Fuente: Sesión Ordinaria 324-H Comité Técnico y de distribución de Fondos de FONACOT 25 de mayo 2006 p 11

En la Gráfica V podemos observar que el número de créditos autorizados y ejercidos por empleado del 2000 a 2006 representan un aumento de 1005% y 953% respectivamente durante el periodo lo que representa que cada empleado es entre 9 y 10 veces más productivo ahora que hace seis años.

Como resultado de las actividades de nuevos centros de trabajo y establecimientos comerciales que se llevan a cabo para beneficiar a más trabajadores en los primeros cuatro meses del año se han incorporado 780 centros en todo el país, logrando la cantidad de 34,711(Ver Gráfica VI)



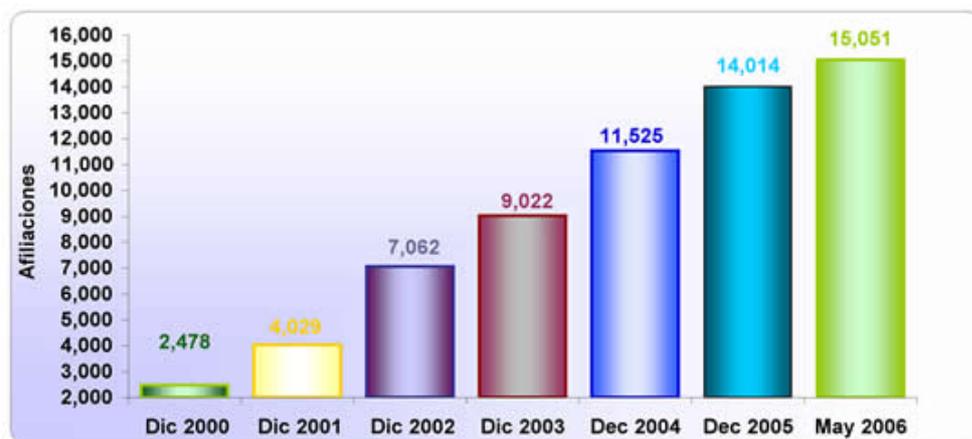
Fuente: Sesión Ordinaria 324-H Comité Técnico y de distribución de Fondos de FONACOT 25 de mayo 2006 p. 12

En la Gráfica VI nos muestra el incremento de centros de trabajo afiliados durante el período comprendido del año 2000 a abril del 2006 que es de 9513 centros, el 37.75% en todo período, condición que ha permitido durante estos últimos años la contratación de más créditos

La afiliación de los establecimientos comerciales especializados son de las tareas prioritarias, registrándose a la fecha 830 nuevos establecimientos en todo el país, coadyuvando en impulsar el mercado regional para alcanzar los 15,051 distribuidores.(Ver Gráfica VII)

Grafica VII

Tabla del Incremento del Número de Establecimientos



Fuente: Sesión Ordinaria 324-H Comité Técnico y de distribución de Fondos de FONACOT 25 de mayo 2006 p.11

En la Gráfica VII observamos un incremento de 12,573 afiliaciones de establecimientos comerciales que representa un aumento del 607% durante el período de 2000 a mayo del 2006, es decir se sextuplico el número de lugares donde los trabajadores puedan comprar utilizando su crédito Fonacot.

Como puede observarse en el análisis, desde la creación del Fonacot hasta que se convirtió en Instituto, se han desarrollado logros de vital importancia, generando una transformación creciente en beneficio de los trabajadores y del público en general.

3. LA CALIDAD TOTAL DE LOS SERVICIOS EN EL FONACOT (2002 -2006)

3.1 LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS DE FONACOT.

El concepto de calidad total en las organizaciones nos remite a la acción de la práctica de valores, esta acción es el compromiso que tiene toda organización que pretende cumplir con su responsabilidad social, con la tarea continua de hacer todo bien y a tiempo.

En la actualidad el Fonacot mantiene un proceso de mejora continua, esto lo logra, con la práctica de acciones que conducen al cumplimiento de la misión y realización de la visión de ser la mejor institución financiera para apoyo de los trabajadores de más bajos ingresos del país, por lo que, las Direcciones Regionales y Estatales son el contacto directo con los clientes, trabajadores y sus familias, distribuidores y centros de trabajo para la atención de sus necesidades, a través de la generación de los productos y servicios que requieren por medio del sistema de crédito que otorga el Fonacot.⁴⁴

Fonacot busca el impulso al desarrollo económico para contar con distribuidores que ofrezcan bienes y servicios de alta calidad para la ampliación del cuadro básico, por otra parte, otorgar créditos a los trabajadores en líneas de maternidad que incluyan cuidados prenatales, parto, cesárea y atención postnatal, así como crédito educativo para realizar estudios de preparatoria, licenciatura, maestría, postgrados, incluyendo capacitación en carreras técnicas, idiomas y computación, con la finalidad de fortalecer y lograr el desarrollo profesional.

Fonacot ha demostrado gran preocupación por el bienestar y seguridad de la clase trabajadora, por lo que a partir de su creación y hasta la fecha, se han establecido y actualizado diferentes estructuras organizacionales, a efecto de mejorar el funcionamiento y control de las actividades del Fondo.⁴⁵

⁴⁴ Manual de Calidad de Fonacot. Op.cit. p. 6

⁴⁵ Ibid. p. 8

“Con el objeto de comparar las expectativas de los usuarios del crédito con las características de los servicios que ofrece Fonacot, durante los años 2004- 2005 se han realizado estudios de mercado, investigaciones internacionales, proyectos con los cuales las direcciones de desarrollo de mercados y de comercialización identifican las necesidades y expectativas de los clientes y determinan las características de los servicios que debe ofrecer el Fondo, esto es a través de reuniones en los centros de trabajo y establecimientos comerciales, buzón de quejas y sugerencias, encuestas de salida, CAT (Centro de Atención Telefónica), Chat Fonacot y atención, por lo que en las oficinas es recopilada la información, con la finalidad de determinar las características del servicio que se brinda, mejorando la planeación de las campañas publicitarias al identificar los medios utilizados por la competencia y las fuentes de información de los trabajadores.”⁴⁶

El Fonacot mide la satisfacción de sus clientes y ciudadanos y determina los factores críticos de los distintos grupos de clientes y ciudadanos a los que sirve por medio de encuestas de salida a través del servicio lada 800, utilizando la información en la planeación y mejora de los procesos.

En el año 2004 el Fonacot desarrollo e implanto el sistema de gestión de la dependencia/ entidad, revisando y adaptando la estructura, para responder mejor a las tareas encomendadas y las necesidades de los ciudadanos, clientes y sociedad en general, dando como resultado una elevación de productividad de las actividades encomendadas.⁴⁷

El Sistema de Gestión de Calidad es documentado y se mantiene con la mejora continua de acuerdo a la norma ISO 9001 : 2000, identificando el proceso necesario y su aplicación; se determina la secuencia e interacción, se determinan los criterios y métodos necesarios para apoyar la operación y el seguimiento del proceso; se realiza el seguimiento, la medición y el análisis del proceso, se implementan las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua del proceso.

⁴⁶ Modelo de Calidad INTRAGOB- 2005 de Fonacot p. 5

⁴⁷ Ibid. p.13

La estructura de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad se describe a continuación:

Con los registros de calidad y evidencia objetiva se dan las instrucciones de trabajo, para que se apliquen de acuerdo con el manual de operaciones y en consecuencia se apeguen a los procedimientos y registros de calidad, tomando en consideración el manual de calidad.⁴⁸

La Institución en el año 2000 creó un Sistema de Crédito del Fonacot (SICREF) y un Sistema de Administración Integral (SAI), lo que permite registrar las operaciones realizadas y generar informes para su análisis detallado, con la finalidad de identificar acciones de mejora en los procesos de alto impacto, áreas de oportunidad y retroalimentando al sistema para la elaboración de planes de trabajo.⁴⁹

Por consiguiente el Fonacot siempre ha estado en una etapa de crecimiento en todos sus aspectos encaminados a la mejora continua de la prestación de los servicios, creando un código de conducta en el personal y sobre todo en los líderes que son sensibilizados con la norma del ISO 9001: 2000, herramientas de mejora, auditorías de calidad, todos estos elementos que son parte del programa del Buen Gobierno, mismo que conduce al establecimiento del Modelo de Calidad INTRAGOB, en beneficio del público en general, a efecto de dar la solidez en su operatividad, ampliando su cobertura y cambiando su imagen institucional.

⁴⁸ **Manual de Calidad de Fonacot.** op .cit. p. 11

⁴⁹ **Modelo de Calidad INTRAGOB-** op. Cit. pp. 13 - 14

3.2 MEJORA CONTINUA PARA LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS.

Dentro del programa de este Gobierno, el Presidente de la República considero una agenda clara de Buen Gobierno considerando los siguientes puntos:

1. **Gobierno que cueste menos** reduciendo el gasto, considerando un Gobierno de calidad que ofrezca mayores beneficios a la sociedad.

2. **Gobierno de Calidad** satisfaciendo las expectativas de los ciudadanos en los servicios que se les brindan, rediseñando los procesos y las estructuras de la Administración, de acuerdo a los estándares y modelos de calidad gubernamental, pretendiendo hacerse acreedor de la confianza de los ciudadanos mediante sus políticas, programas, procesos y servicios, dirigiendo los esfuerzos al cumplimiento de las normas internacionales del modelo de calidad total.

3. **Gobierno profesional** contando con gente que se conduzca con el mínimo trastorno y la máxima eficiencia, con un factor estratégico en la competitividad, siendo la gente la parte primordial e importante para el desarrollo profesional.

4. **Gobierno digital** sustentando en el aprovechamiento óptimo de las tecnologías de la información, a efecto de alcanzar niveles de productividad, eficiencia y generación de valores en las organizaciones públicas.

5. **Gobierno con mejora regulatoria** garantizando al público en general y a los servidores públicos efectuar los trámites necesarios con facilidad, seguridad y rapidez.

50

⁵⁰ González García Edwin Alan, **La calidad total como estrategia competitiva aplicada al organismo público descentralizado**, p.44

6. **Gobierno honesto y transparente** promoviendo honestidad y transparencia en la administración pública, mediante la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información pública, que permita consultar la información que se genera y obliga a la rendición de cuentas, esto es: “la rendición de cuentas es el proceso mediante el cual mostramos plena y verazmente nuestro desempeño a quienes tiene el derecho de conocerlo”.⁵¹

Con la finalidad de dar cumplimiento al objetivo del Buen Gobierno de la Presidencia de la República, el Fonacot desarrolla la planeación estratégica con las directrices del Plan de Desarrollo y la Agenda de Buen Gobierno en beneficio de los ciudadanos, clientes, personal y otros grupos de interés, con la finalidad de fortalecer su operación, ampliar su cobertura y cambiar su imagen institucional.

Con el Plan Estratégico del Fonacot 2001-2006, la Institución se comprometió a un crecimiento acelerado y sostenido para satisfacer las necesidades de los trabajadores en materia de crédito al consumo.

Por lo anterior, se han identificado las ventajas de modernizar tecnológicamente la infraestructura del organismo, que permite el desarrollo de productos masivos de colocación de créditos a través de medios electrónicos.⁵²

Por otra parte, es importante señalar, que para lograr el objetivo del buen gobierno se debe establecer una mejora continua en el Fonacot, planificando e implementando procesos de seguimiento, medición y análisis, a efecto de mejorar continuamente la eficiencia del sistema de gestión de la calidad.

Por consiguiente, la gestión de la calidad del fondo y su proceso se encuentra constantemente en revisión, por lo tanto el sistema siempre es eficaz, consolidándolo en el mejoramiento de la correcta implantación de la política y objetivos de calidad, resultados de auditoria, así como de acciones correctivas que permitan eliminar las no

⁵¹ Ibid. p.45

⁵² **Modelo de Calidad INTRAGOB-** op.cit. p. 39

conformidades, asegurando que no se presenten nuevamente y las acciones preventivas las cuales eliminan las causas de las no conformidades de acuerdo con los procedimientos documentados a través de los cuales determinan, evalúan, implantan, registran y revisan las acciones preventivas.⁵³

Por otra parte, la meta que debe alcanzar un gobierno de calidad, es establecer una cultura de calidad en todas las dependencias y entidades paraestatales, por lo cual se ha comenzado con el impulso del empleo de herramientas como la certificación Internacional ISO 9000, que avala varios de los bienes y servicios gubernamentales, así como con el establecimiento del Modelo de Calidad INTRAGOB.

Por lo anterior es necesario contar con sistemas que aseguren la calidad y modelos de excelencia en las organizaciones, teniendo un valor específico dado por el ciudadano, fortaleciendo con ésto la imagen del gobierno.

La Norma ISO 9000- 2000, nos dice que la calidad es el “grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”. Asimismo nos dice que el requisito es una “necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria”⁵⁴

Una de las acciones que se implementaron para desarrollar la administración por procesos, fue la elaboración de un diagnóstico operacional que permitió definir la reingeniería de procesos para lograr la simplificación de los mismos. Se definen procesos esenciales y procesos de soporte para crear una plataforma documental que permita certificar el proceso esencial del Fonacot en la norma ISO 9001 : 2000.⁵⁵

La certificación ISO 9000 es una norma de certificación que otorga la Organización Internacional de Normatización (ISO por sus siglas en inglés), compuesta por más de 170 países, organizada en diferentes comités que se dedican a la emisión de normas,

⁵³ **Manual de Calidad de Fonacot**, op cit. p. 44

⁵⁴ Edwin Alan, González García, op. cit. p. 50

⁵⁵ **Modelo de Calidad INTRAGOB**- op.cit. p. 16

estableciendo las características básicas que deben cumplir las organizaciones para obtener el certificado de validez internacional, cada norma sirve para unificar un criterio de medición en el mundo, con lo cual se garantiza la calidad de un producto o servicio.

⁵⁶

Es requisito del ISO que las normas sean revisadas en promedio cada cinco años para asegurar su vigencia ante la realidad productiva mundial. La versión 1994 de las normas pertenecientes a la familia ISO: 9000 fueron revisadas y modificadas a partir de diciembre de 2000, dando origen a la versión denominada ISO 9001-2000 donde “la calidad es definida como la facultad de un conjunto de características inherentes en un producto, sistema o proceso para cumplir los requisitos de los clientes o de otras partes interesadas”.⁵⁷

El Fonacot ha certificado su sistema de gestión, por medio de organizaciones acreditadas en México, de conformidad a lo establecido por las Normas Mexicanas y las Normas Internacionales vigentes.

En el año 2002 se certificó el proceso esencial de crédito en la Norma ISO 9001: 2000 con el organismo certificador “Internacional Certification of Quality Systems y a la fecha se ha mantenido, alcanzando una madurez y mejora en el sistema del Fonacot.

Para lograr la certificación del proceso de crédito conforme a la norma ISO 9001: 2000, que en la actualidad es el más importante y es la parte primordial del Fonacot, se han documentado manuales y procedimientos para la realización de las actividades del Fonacot, implantándose cinco manuales de operación en los que se indica el proceso de crédito, flujo de actividades, descripción narrativa, facultades, obligaciones y estándares de servicio.⁵⁸

⁵⁶ Edwin Alan, González García op. cit. p. 49

⁵⁷ Ricardo Meraz Marín. **Propuesta de Elaboración del Manual de Calidad de una Institución Pública**, p. 31

⁵⁸ **Modelo de Calidad INTRAGOB**- op.cit. p. 55

Para los procedimientos, se han implementado controles de documentos, controles de registros, servicio no conforme, acciones preventivas y correctivas, auditorias de calidad y revisiones de la dirección, cuya difusión se realiza en Internet.

La parte fundamental del proceso de certificación fue la capacitación para la formación de facilitadores, con la finalidad de promover la información básica para la certificación del ISO 9001: 2000, actualizando al personal por medio de discos compactos.

Para lograr la certificación, se acordó en el Comité Directivo la participación de las áreas y se implantó un programa de capacitación intensiva que promovió las actitudes y fomentó la participación en el proceso.

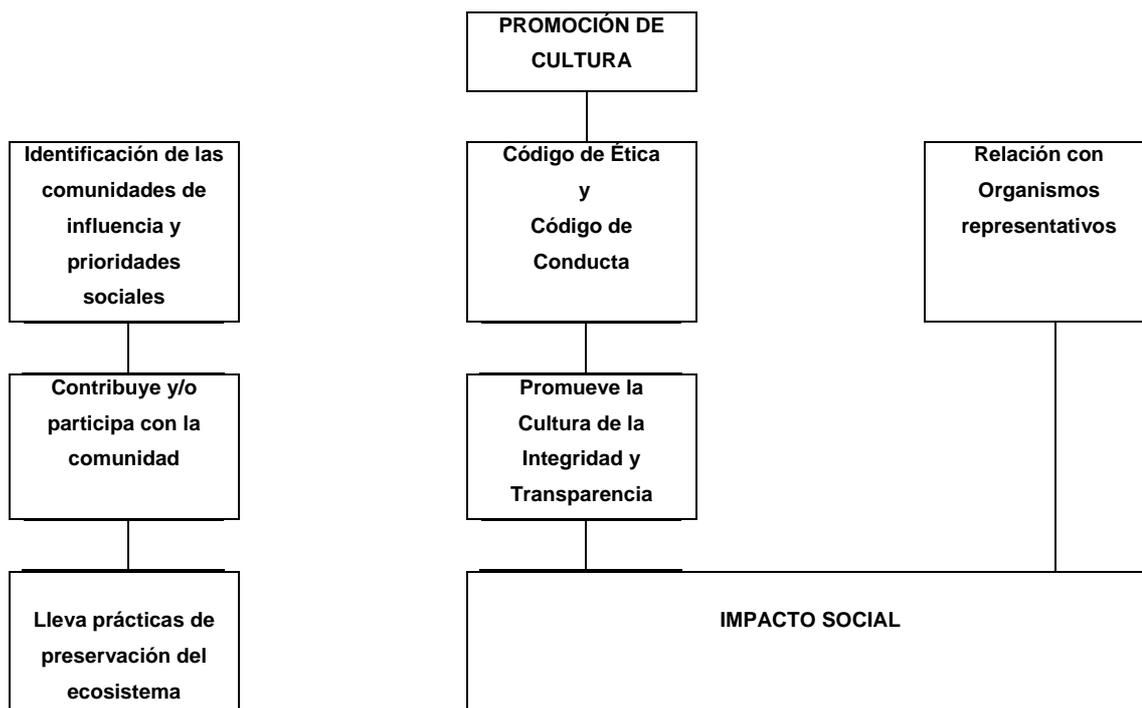
La ruta del mejoramiento continuo incluye la estandarización de los procesos que están dirigidos a mantener las acciones exitosas y el reconocimiento efectivo del personal que hizo posible los logros conseguidos.⁵⁹

Aunado a lo anterior el Fonacot promueve la cultura de calidad, de la integridad y transparencia para asumir la responsabilidad del impacto social, identificando las necesidades de diversas comunidades de influencia y las prioridades sociales en las que puede contribuir el Fonacot a un mayor bienestar social, mediante estudios de mercado potencial y penetración del crédito Fonacot, además de contribuir con la sociedad al bienestar del trabajador y su familia apoyando de manera oportuna cuando son afectados por desastres naturales.(Ver grafica I)

⁵⁹ Ibid. pp. 56,57

GRAFICA I

SISTEMA DE PROMOCION DE LA CULTURA DE LA CALIDAD



Fuente: Modelo de Calidad INTRAGOB- 2005 de Fonacot p. 56

Entre otros mecanismos, cada año el Fonacot realiza convenciones en las que difunde temas de calidad a los distribuidores para compartir el resultado de aplicar la norma ISO 9001: 2000 en el Fonacot a manera de promover la cultura de calidad en otras instituciones.⁶⁰

Asimismo, se promueve la cultura de integridad y transparencia, por medio de la elaboración y difusión del código de ética y conducta del Fonacot a través de Internet a nivel nacional, el cual constituye un compendio de valores.

⁶⁰ Ibid. p. 58

Por otro parte, el Fonacot asume tres operaciones preventivas como posibles puntos de corrupción, por lo que se monitorean los procesos de otorgamiento de créditos, afiliación de establecimientos comerciales y cobranza realizada por despachos externos.

Como parte fundamental de la actuación de Fonacot ante la sociedad se involucra con organismos representativos de la sociedad en general, promoviendo la cultura de la integridad a nivel nacional y dando seguimiento permanente a los acuerdos de la Comisión Intersecretarial para la Transparencia y Combate a la Corrupción, los cuales se reportan de manera trimestral a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, al igual que los indicadores del Programa Operativo de Transparencia y Combate a la Corrupción. Asimismo, el Fonacot reporta al IFAI la información de reserva que posee.

61

Por lo anterior, se aprecia que el Fonacot continuamente está dando cumplimiento a la norma ISO 9001: 2000 y con la mejora continua, logrando un avance importante en el desarrollo de la prestación de servicios que otorga al público en general.

Como se ha mencionado, la Norma ISO 9001 : 2000, especifica los requisitos para un sistema de gestión de calidad, que son aplicables cuando una organización “necesita demostrar su capacidad para proporcionar de forma coherente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los requisitos reglamentarios aplicables, y que aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la efectiva aplicación del sistema” .⁶²

Por otra parte, se menciona que el Modelo de Calidad INTRAGOB contribuye a las estrategias que forman parte de la Agenda del Buen Gobierno, orientado a resolver las demandas ciudadanas en la generación de bienes y prestación de servicios que suministra la Administración Pública Federal, fortaleciendo al servicio civil de carrera,

⁶¹ Ibid. P. 59

⁶² Jorge Almaza Rodríguez, **Implantación de un sistema de gestión de la calidad basado en ISO-9000 en la gerencia corporativa de Recursos Humanos de Petróleos Mexicanos**, p. 46

desarrollando una cultura de calidad y promoviendo la honestidad del capital humano.

63

“El Modelo de Calidad INTRAGOB está centrado en la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos, como eje rector de los esfuerzos de calidad, mejora continua, innovación, competitividad, integridad y transparencia por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, con el fin de que los resultados obtenidos impacten directamente en la percepción de la calidad del servicio por parte de la ciudadanía”.⁶⁴

El Modelo de Calidad como herramienta facilita el diagnóstico y evaluación de los avances en la organización, lo que permite distinguir las fortalezas y oportunidades de la Dependencia y Entidad en tres aspectos: **Enfoque:** que es el diseño de sistemas y procesos en búsqueda de mejores formas de trabajar; **Implantación:** aplicación de disciplinas y condiciones de control de sistemas y procesos, para crear cultura y **Resultados:** efecto casual de las dos dimensiones anteriores para crear valor hacia todos los grupos de interés de la organización.⁶⁵

El Modelo de Calidad INTRAGOB es un sistema de gestión que induce a la transformación de las instituciones públicas para lograr niveles de desempeño característico de aquellos organismos que han sabido adaptarse a las altas exigencias que requieren los ambientes globalizados.

Los sistemas diseñados en el Fonacot, para la gestión del modelo de calidad INTRAGOB, constan de procesos mediante los cuales se cumple con los criterios requeridos por el modelo INTRAGOB, cuyos resultados son medidos a través de indicadores. Fonacot ha resultado ganador en la implementación de modelo INTRAGOB, dentro de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, durante los años 2003 y 2004.

⁶³ Edwin Alan González García, op. cit. p. 48

⁶⁴ Ibid. p. 48

⁶⁵ Ibid. p. 49

Se ha utilizado como una herramienta el Intranet, con el objeto de estandarizar los conocimientos, la página se mantiene actualizada de manera permanente, incluyendo los proyectos que cada año concursan a nivel de la Administración Pública Federal, con la finalidad de monitorear la madurez en su implantación como parte de las estrategias se han implantado cursos por parte de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que incluyan modelos de calidad, en los que participan el 100% del personal.⁶⁶

Como se observa con la implantación de la norma ISO 9001 : 2000, el Fonacot ha realizado un crecimiento constante, basándose en esta norma, en el sistema INTRAGOB y en la mejora continua, misma que va superando en todos los aspectos en beneficio de una sociedad para lo cual fue creado el Fonacot, apegándose siempre al marco conceptual aplicable, por lo que el presente trabajo se realiza con la finalidad de dar una expectativa de la calidad total en la administración pública, analizando al Fonacot.

Otro concepto importante que se debe tomar en cuenta es la mejora continua que es un atributo de la calidad total. La mejora constante es cuando todas las actividades, comerciales, administrativas, de fabricación, etc., que se realizan en una empresa u organización, son susceptibles de ejecutarse de una mejor manera, con más eficacia a través de un mejor uso de recursos y de las demás personas.

La mejora continua exige un método de administración que estimule el análisis de los procesos, la identificación de oportunidades y la adopción de decisiones fundadas en información y datos fidedignos.⁶⁷

Por ende, el Fonacot ha implantado el nuevo sistema de crédito con el lanzamiento de la tarjeta Fonacot, desarrollando el impulso tecnológico y la mejora continua en la capacitación informática general y la administración del cambio en la implementación del nuevo sistema de crédito.

⁶⁶ **Modelo de Calidad** INTRAGOB- op.cit. p. 14

⁶⁷ Ibid. p. 5

Con la finalidad de mantener la capacidad de respuesta a los cambios del entorno, se encaminan las acciones hacia la consolidación de logros y prácticas estratégicas de crecimiento, permitiendo hacer frente a la competitividad del mercado, ampliar la red de clientes, como son: trabajadores, centros de trabajo y establecimientos comerciales; asimismo se mejora la sistematización de procesos y se reducen costos de operación.

Se puede decir que, para encaminar al Fonacot en operación idónea y evitar riesgos económicos, sociales, políticos, financieros, locales, regionales y globales, se monitorean permanentemente los indicadores de la economía de México, tales como, la situación laboral, el producto interno bruto, los sectores industriales y de servicios, la inflación, el consumo privado, tasa de interés domésticas e internacionales y hasta la economía de Estados Unidos.

El Fonacot cuenta con un sistema estructurado de recursos humanos en capacitación continua, recursos materiales para cubrir las necesidades de la operación y recursos financieros que generan rentabilidad a la institución, promoviendo así el fortalecimiento de la mejora continua.

Con la finalidad de cumplir con el Plan Estratégico del Fonacot, se realizan una serie de estudios y encuestas con las que se conoce el perfil de los clientes, sus hábitos de compra o venta, la percepción del servicio, sugerencias sobre la atención, infraestructura y utilización de medios alternos de comunicación como Internet, generando áreas de oportunidad que son evaluadas en alcance, tiempo y costo.⁶⁸

Se desarrollan canales internos y externos para difundir los objetivos de la institución, tales como el correo electrónico, la página de intranet e internet, el correo directo, la publicación de ediciones promocionales, la inserción de desplegados en la prensa nacional y el servicio telefónico, asimismo se público en el portal de la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los usuarios de Servicios Financieros, la

⁶⁸ Ibid. . pp. 42-43

información más relevante para que los usuarios conozcan los servicios que ofrece el Fonacot.

Además se desarrollan metodologías de medición para evaluar y alinear los objetivos y metas institucionales con las direcciones regionales.

Por otra parte, se celebran convenios, involucrando en la prestación de servicios a instituciones y organismos de los sectores público y privado.

Los estándares de calidad están enfocados a la satisfacción del cliente, mediante el servicio que proporciona el Fonacot, involucrando al ciudadano a través de mecanismos sistematizados como encuestas de salida, buzones, correos electrónicos, por lo que, en base a las necesidades del cliente se definen los estándares de calidad para los productos que genera, es la creación de su nuevo producto denominado Tarjeta Fonacot.⁶⁹

Con la finalidad de mantener constantemente la mejora continua y que ésta se encuentre medible, analizada y perfectible, por medio de los procedimientos documentados, auditorias internas, revisiones al sistema de gestión de calidad y al proceso, las áreas responsables aseguran la satisfacción al cliente.

También se mantiene una comunicación constante con los clientes, dando el debido seguimiento a las quejas recopiladas a través del Sistema Integral de Atención a Usuarios del Crédito Fonacot (SIACUF) que se presenten por conducto de los clientes.

⁷⁰

Por lo anterior se recopilan y analizan los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de Gestión de la Calidad y evaluar en donde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema, en la cual se incluyen los datos de seguimiento y medición y de cualquier otra fuente pertinente, comentando que el

⁶⁹ Ibid. pp. 46- 49

⁷⁰ **Manual de Calidad de Fonacot.** op.cit. p. 40

análisis de los datos proporciona la información sobre: la satisfacción del cliente, la conformidad con los requisitos del servicio, las características y tendencias del proceso y de los servicios, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas. Asimismo proporciona la información sobre los proveedores.⁷¹

Por consiguiente, dentro de la mejora continua, el Fonacot ha logrado, que con la información que se obtiene de los trabajadores se realice el otorgamiento de créditos institucionales para la obtención de bienes y servicios, estableciendo y registrando la afiliación de sujetos de crédito y de proveedores.

El Fonacot fomenta mecanismos de crédito destinados a orientar y proteger a los consumidores y por ende promueve el aprovechamiento de los salarios contribuyendo al gasto familiar de manera que satisfaga las necesidades del público en general.

En este contexto el procedimiento para la atención y prestación de los servicios se constituye como el proceso principal de Fonacot.

⁷¹ Ibid. p. 43

3.3 PROCEDIMIENTO PARA LA ATENCION Y PRESTACION DE LOS SERVICIOS.

La actividad principal del Fonacot es el otorgamiento y administración de créditos para el consumo de bienes y servicios a los trabajadores, los créditos pueden ser de 6, 12, 18, 24 y 36 meses. El rango salarial y el plazo define la tasa de interés a cobrar al trabajador.

El crédito consta de 3 fases fundamentales: 1. la autorización; 2 el ejercicio o utilización del crédito por parte del trabajador y 3. la cobranza o recuperación.

Proceso de Autorización.

Para la obtención del crédito el trabajador deberá llenar una solicitud o el contrato de crédito de la tarjeta Fonacot, entregándola en el área correspondiente del centro de trabajo, debiendo acompañar la solicitud o el contrato con la documentación correspondiente al último recibo de nómina del trabajador, comprobante de domicilio, identificación oficial y carta del empleado certificando los datos y antigüedad del trabajador. Con base en lo anterior se expide al trabajador la autorización del monto máximo del crédito autorizado, ya sea por medio de pagarés o por medio de tarjeta plástica, la cual podrá ser utilizada en los establecimientos afiliados para disponer del crédito.⁷²

Proceso de utilización del crédito.

El ejercicio del crédito es inmediato para obtener el bien o servicio que desee adquirir el trabajador, contando con 45 días como máximo para utilizarlo, interviniendo solo el trabajador, el establecimiento afiliado y la delegación del Fonacot.

⁷² www. Fonacot.gob.mx op. cit. p. 42

Si el crédito fue autorizado por medio de pagarés, el establecimiento afiliado registra en la autorización el monto total de las compras efectuadas por el trabajador y remite al Fonacot el original con la finalidad de iniciar el cobro de las facturas que amparan la venta, generándose la cuenta que el trabajador debe pagar.

Se realiza un cargo al trabajador por el 3% sobre el monto del crédito autorizado por comisión de apertura de crédito, y un cargo entre el 3.0 y 4.5% al establecimiento afiliado sobre la facturación total como comisión por uso de crédito.

Si el crédito fue autorizado por tarjeta Fonacot, la misma es entregada en el domicilio del trabajador y podrá disponer de ella, presentándola ante los establecimientos afiliados y la suscripción de pagarés a la vista de no negociables para pagar el importe de bienes y/o servicios, la tarjeta también podrá ser utilizada mediante el uso de la firma electrónica o número de identificación personal (NIP) asignado al trabajador en las terminales electrónicas de las empresas afiliadas al sistema Fonacot.

El establecimiento afiliado realizará la operación utilizando las terminales de punto de venta que se utilizan en los centros comerciales para uso de tarjetas de crédito o tarjetas de débito, generándose en ese momento la cuenta por cobrar al trabajador.

El Fonacot realiza un cargo al trabajador de 3% sobre el monto del crédito autorizado por comisión de apertura de crédito y un cargo entre el 2.5% y 4.5% al establecimiento afiliado sobre la facturación total.

“El lanzamiento de la tarjeta Fonacot representa actualmente uno de los pilares fundamentales en el crecimiento de la Institución. En 2005 se emitieron 500,000 de plásticos, y se estima que se emitirán un mínimo de 1.8 millones de tarjetas en 2006.”

73

⁷³ Ibid. pp. 45-46

Proceso de recuperación:

Este proceso se realiza a través de cédulas de cobro por centro de trabajo, generándose copias electrónicas para habilitar medios de cobro electrónicos, como un portal en Internet y medios magnéticos, los que agilizan la aplicación de los pagos, es importante mencionar que actualmente el Fonacot busca nuevas formas para generalizar el uso de medios de cobro o implantar otros que agilicen más su aplicación, tales como incluir al Fonacot en el Sistema Único de Autodeterminación (SUA), mediante el cual los centros de trabajo enteran y liquidan las cuotas obrero-patronal y descuentos al IMSS. INFONAVIT Y SAR, en tiempo real a través de la red bancaria nacional.

Se ha incorporado al proceso de recuperación, la cobranza a través de Internet, encontrándose disponible desde mediados de 2002 con el banco HSBC México, S. A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero HSBC, sin embargo durante el último trimestre de 2004, se desarrolló un nuevo portal que trabaja con varias Instituciones financieras. Actualmente se tiene servicio disponible con Banorte, BBVA, Bancomer, HSBC, Santander Serfin y Scotiabank Inverlat, por lo que se espera que la participación de ésta ventanilla en la capacitación total se incremente sustancialmente durante el ejercicio 2006.

Cada uno de los procesos se encuentran certificados con ISO 9001-2000, asegurando su confiabilidad.

Los centros de trabajo podrán entregar al Fonacot las deducciones que lleven a cabo de la nómina de sus trabajadores para el pago de los créditos como a continuación se indica: directamente en las delegaciones del Fonacot; a través de la ventanilla bancaria en tres instituciones del país; a través de un portal de Internet especializado en cobranza y transferencias bancarias.

Los créditos también pueden ser cobrados a través de pagos directos de los trabajadores y/o despachos especializados de cobranza.⁷⁴

Por otra parte el Fonacot presta los servicios realizando compras hacia su interior, con la finalidad de dotar a sus trabajadores de los bienes y servicios que serán utilizados para desarrollar las funciones encomendadas en la prestación de los servicios al público en general con eficiencia, eficacia y economía; el proceso de compras es realizado con la evaluación y selección de los proveedores tomando en consideración su capacidad para proveer productos o servicios de acuerdo a las especificaciones establecidas, garantizando la atención de los requerimientos de todas y cada una de las áreas con las que cuenta el Fonacot.

Las compras describen el producto y/o servicio contratado, así como los requerimientos para aprobar y evaluar el producto y/o servicio, proceso, equipo y requisitos del sistema de gestión de calidad.

Para la selección, evaluación y control de los proveedores que dotarán de los bienes y/o de los servicios en el procedimiento de compras, el Fonacot lo realiza en estricto apego a la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.⁷⁵

Por lo que la Dirección de Recursos Materiales y Servicios del Fonacot es la principal promotora para hacer cumplir el establecimiento del marco jurídico-administrativo dinámico, simplificado, a través de la elaboración y actualización de manuales y procedimientos apegados a las normas establecidas según corresponda, con la finalidad de asegurar al Fonacot las mejores condiciones disponibles de las adquisiciones y prestación de los servicios, en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes; así como lograr que las áreas que participan en los procedimientos respeten y se apeguen a las Normas.

⁷⁴ Ibid. pp. 47-49

⁷⁵ **Manual de Calidad de Fonacot**, op. cit. p. 36

Asimismo, asesora a las áreas del Fondo en los proyectos de iniciativa o reformas al marco normativo que regula las Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de cualquier naturaleza, orientándolas sobre las materias de aplicación, comprobando mediante la realización de revisiones técnico normativas la debida observancia a los ordenamientos aplicables para mejorar la calidad de los servicios.⁷⁶

⁷⁶ Manual General de Organización del FONACOT, 25 de noviembre de 2004, p. 88

4. CONCLUSIONES

1.- En la actualidad la administración pública federal ha instrumentado acciones de calidad para trabajar en la búsqueda del bienestar social, dirigiendo esfuerzos, redefiniendo los procesos de administración, tomando en consideración los puntos endebles y áreas de oportunidad detectadas, a efecto de reducir al máximo la distancia entre las demandas de los ciudadanos y las políticas públicas para satisfacer sus necesidades.

2.- Es de vital importancia, que se considere el papel de la calidad total en la administración pública, tomando en consideración hacer bien las cosas desde su inicio, por lo cual el Ejecutivo Federal ha estado promoviendo la cultura de calidad, de tal suerte, que ésta permita operar con eficiencia, dando cavidad a la mejora de las deficiencias que se presentan y que reflejaban incapacidad estatal e inoperancia. Esto ha avanzado en gran medida, ya que en el año de 1974, el Gobierno de México, comenzó con el mejoramiento del funcionamiento de la Administración Pública derivado de la implantación del Programa de Modernización de la Administración Pública Federal (PROMAP), impulsando a la eficacia y eficiencia de los servicios que se prestan al público en general.

3.- Con la finalidad de fortalecer y renovar la administración pública, en el sexenio del Presidente Vicente Fox Quezada, se lograron difundir las estrategias fundamentales que permitieron determinar acciones de mejora en los procesos de la Administración, acciones que concentran y delimitan la Agenda del Buen Gobierno, en la cual se puede visualizar la problemática con relación al gasto, calidad, profesionalización, desarrollo tecnológico, simplificación administrativa y combate a la corrupción. De la misma manera, se creó el Modelo de Calidad INTRAGOB, mismo que tiene como objetivo general, que mediante el proceso de calidad se pueda efectuar la transformación de la Administración Pública y que dicha transformación se refleje plenamente en sus procesos, productos y servicios que satisfagan las necesidades de los ciudadanos, dignificando la imagen de los servidores públicos que intervienen en

éste contexto, que son parte fundamental de las estructuras de las Dependencias y Entidades en el marco de la calidad total en la Administración Pública Federal .

4.- La cultura de Calidad del Buen Gobierno se considera como una necesidad que debe seguirse fomentando en el presente y debe de tomarse en cuenta hacia el futuro, con la finalidad de que se incremente el crédito y la confianza de manera permanente en los diferentes sectores sociales de las Instituciones Públicas.

5.- Es fundamental seguir innovando y modernizando los procesos administrativos encaminados a dar soluciones operativas, las cuales permitan enfrentar con éxito las necesidades de los ciudadanos, de tal manera que la atención a los trabajadores y al público en general se haga bien desde su inicio de manera eficaz, eficiente y con economía.

6.- Con la finalidad de llevar a cabo en el Fonacot la transparencia en la prestación de los servicios, factor que es indispensable para dar confianza al público en general, el Fondo fortalece el libre acceso de los ciudadanos a la información, con lo cual se genera una visión de su actuación con respecto a las demandas ciudadanas.

7.- El Fonacot esta considerado como una Institución productiva, eficiente, competitiva y transparente, para dotar a los trabajadores del país de beneficios para ellos y sus familias, coadyuvando al fortalecimiento y al crecimiento nacional, por lo que se apega estrictamente a los modelos de Calidad Total INTRAGOB y a la Agenda del Buen Gobierno, así como al cumplimiento de los modelos del ISO 9001: 2000

8.- Los resultados que se obtienen positivamente del Modelo de Calidad, pretenden que se incremente gradualmente la calidad total del servicio que reciben los usuarios del Fonacot, satisfaciendo sus necesidades.

9.- El Modelo de Calidad debe ser parte de un programa integral de las políticas enfocadas a hacer más eficiente al Gobierno, con una visión global, aplicable a toda la Administración Pública, a efecto de institucionalizar una cultura de calidad total mediante la mejora continua, por lo que se requiere, que en lo sucesivo durante el periodo comprendido de 2006-2012, se debe considerar la necesidad de continuar con las estrategias de modelos de calidad en beneficio de la sociedad y de manera permanente promover un sistema de valores que aseguren la cultura de servicio en beneficio de los ciudadanos.

10.- El Fonacot debe de trabajar permanentemente con una visión en la que prevalezca la cultura de calidad, mediante los lineamientos del Modelo de INTRAGOB y la Agenda del Buen Gobierno, para proporcionar servicios de calidad, tomando en consideración, que para mantener al Fondo con esta cultura de calidad y de mejora continua, debe de mantener al personal que reúna las características de experiencia, evaluaciones de desempeño destacadas y que aporte soluciones efectivas a los diferentes problemas que enfrenta el Fondo en el cumplimiento de sus funciones, ya que con ésto garantizará que la prestación de los servicios públicos sean los adecuados. Por lo que, se deberá de fortalecer la capacitación de los trabajadores y personal en el Fonacot, ya que en cuanto más se especialice el personal, mejores serán los resultados que se obtengan, para satisfacer las necesidades de los demandantes de los servicios.

11.- Los programas de Calidad Total que se generen dentro del Fonacot, se debe tomar como un medio útil y necesario, a efecto de mantener la operatividad al máximo y en las mejores condiciones para todos, para que el Fondo sea competitivo, responsable, consiente y con visión clara hacia el cumplimiento de sus objetivos, desarrollando en todo momento al máximo su potencial humano.

5. BIBLIOGRAFIA.

- Almanza Rodríguez Jorge, Implantación de un sistema de gestión de calidad basado en ISO 9000 en la gerencia corporativa de Recursos Humanos de Petróleos Mexicanos, enero- junio 2001. Tesis de Licenciado en Ciencia Política y Administración Pública en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
- Baca Olamendi Laura, Léxico de Política, Fondo de Cultura Económica.
- Bobbio Norberto, Matteucci Nicola y Pasquino Gianfranco Diccionario de Política, México, Siglo XXI, 1981.
- Bruno Juanes y Blanco Juli, Modelos de Calidad en la Administración Pública. Editorial Díaz Santos, España, 2001.
- Cabrera Enrique y Escotto Teresita, Evolución Reciente de los Procesos de Reforma de la Administración Pública y su efecto en los modelos organizacionales. Documento de trabajo 8, México, Centro de Investigación y Docencia Económicas, 1992.
- Crosby Phillip B, Calidad sin lagrimas, El arte de administrar sin problemas, Editorial Continental, México, 1999.
- González García Edwin Alan, La calidad total como estrategia competitiva aplicada organismo público descentralizado: caminos y fuentes federales de ingresos y servicios conexos (CAPUFE), en el período 200-2005. Tesis de Licenciado en Ciencia Política y Administración Pública en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
- González Quezada Carlos Alfredo, Calidad Total en el Sector Público (Un enfoque Jurídico –Administrativo), Tesis de Licenciado en Ciencia Política y Administración Pública en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
- Kauro, Ishikawa, Que es el Control de la Calidad, la Modalidad Japonesa, Colombia, Grupo Editorial Norma 1991.
- Martínez Chávez Víctor Manuel, Fundamentos teóricos para el proceso del Diseño de un protocolo en investigación, Colección Nacional de Ciencias Políticas y Administración, A.C. Editores Plaza y Valdes, octubre, 1998.

- Meraz Marín Ricardo, Propuesta de Elaboración del Manual de Calidad de una Institución Pública, Tesis de Licenciado en Ciencia Política y Administración Pública en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
- Osorio Manuel, Diccionario de Ciencia Jurídicas, Políticas y Sociales 31ª Edición Actualizada, corregida y aumentada por Guillermo Caballillas de las Cuevas Editorial Heliasta.
- Pichardo Pagaza Ignacio, Modernización Administrativa, Propuesta para un Reforma Inaplazable, México. El colegio Mexiquense, Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Ciencias Política y Sociales, 2004.
- Programa de Modernización de la Administración Pública 1995-2000, mayo 1999, Secretaria de Contraloría y Desarrollo Administrativo.
- Pagaza Pichardo Ignacio, Introducción de la Administración Pública, México, Instituto Nacional de la Administración Pública. Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, 1984.
- Schmelkes Corina, Manual para la presentación de anteproyectos e informes de Investigación, editorial Oxford, segunda edición 1998.
- Uvalle Berrones Ricardo. La Relación profesional entre las políticas públicas y la administración pública. Revista mexicana de Ciencias Políticas y Sociales No. 166 México, División de estudios de Posgrado, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, 1997.
- Uvalle Berrones Ricardo, El Gobierno en Acción, La formación del Régimen Presidencial de la Administración Pública, Fondo de Cultura Económica; México, 1984.

INTERNET

- Alexander Phillip, director de Ann Arbor Consulting Asociates, INC artículo “Tercera Dimensión de la Calidad”, publicado en la revista Quality Progress de julio 1988.
- Chávez Lozano Fausto Ascensión, “Calidad en la Administración Pública”, Universidad Abierta, www. universidad abierta. edu. mx.
- Código de Ética y Código de Conducta del FONACOT, septiembre 2004.
- Decreto que Ordena la Constitución de un Fideicomiso, Diario Oficial de la Federación el 2 de mayo de 1974.
- González Carlos, Conceptos Generales de Calidad Total, www monografías. com.
- Manual de la Calidad de Fonacot.
- Manual de Organización y Procedimientos 2000 Secretaria de Contraloría y Desarrollo Administrativo.
- Modelo de la Calidad INTRAGOB, de la Red de Calidad del Gobierno Federal, innovación y Calidad gubernamental, revisión primera febrero 2004.
- Manual de organización del FONACOT.
- Ley del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, Diario Oficial de la Federación el 24 de abril de 2006.
- Smith Trevor presidente , Comité Técnico de ISO TC179, artículo de Normas Internacionales para Calidad Gubernamental.
- www.fonacot.gob.mx Prospecto definitivo de Infonacot. 06.
- www.itch.edu.mx/academic/industrialadmon/calidad/unidad04.html, Administración de la Calidad, fecha 24 de mayo del 2006