



**UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO, A.C.**



**ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**PROPUESTA PARA IMPLANTAR UN PLAN DE CALIDAD EN EL  
SERVICIO DE EDUCACIÓN PREESCOLAR DEL COLEGIO  
"SOCORRO MONTERO SOBERANIZ"**

**TESIS PROFESIONAL**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA:**

**CLAUDIA YUNELI SOLANO PEÑA**

**ASESOR DE TESIS:**

**LIC. RAÚL DE JESÚS OCAMPO COLÍN**

**COATZACOALCOS, VERACRUZ**

**SEPTIEMBRE 2017**



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.

## **AGRADECIMIENTOS**

Primeramente le agradezco a Dios por darme la vida y dicha de existir, también a mis padres Inés Peña Silva y Luis Gerónimo Solano Torres por haberme inculcado valores desde temprana edad, los cuales han sido columnas para mi formación y así poder actuar de la manera más acertada posible y enfrentar circunstancias difíciles, ellos fueron quienes me han dejado la educación y mi desarrollo profesional como la mejor herencia. Gracias a mi Alma Mater, la Universidad de Sotavento, por ser inigualable, estoy sumamente feliz de haber podido volverme parte de esta familia, llevo dentro de mi corazón grandes vivencias, experiencias inolvidables, que si volviera a nacer, sin duda alguna volvería a elegirla. Agradezco a los maestros por sus valiosas enseñanzas que me han permitido llegar hasta donde estoy ahora, también a mi director, Raúl de Jesús Ocampo Colín que siempre me apoyó y estuvo al pendiente de todo.

## **DEDICATORIA**

Esta tesis está dedicada a mi familia la cual ha sido un pilar en mi vida.

Gracias mamá Inés por impulsarme y apoyarme para terminar mis estudios.

Gracias papá Luis Gerónimo por enseñarme a ser una persona de bien y de éxito en la vida.

Gracias hermano Luis David por confiar en mí y estar siempre que te necesito.

# CONTENIDO

<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	2
<b>DEDICATORIA</b> .....	3
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN</b> .....	6
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	6
<b>1.2 OBJETIVO GENERAL</b> .....	8
<b>1.3 OBEJTIVOS ESPECÍFICOS</b> .....	8
<b>1.4 JUSTIFICACIÓN</b> .....	9
<b>1.5 ALCANCES</b> .....	12
<b>1.6 LIMITACIONES</b> .....	12
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO</b> .....	14
<b>2.1 INTRODUCCIÓN</b> .....	14
<b>2.2 CALIDAD</b> .....	14
<b>2.2.1 SIGNIFICADO DE CALIDAD</b> .....	14
<b>2.2.2 SATISFACCIÓN</b> .....	17
<b>2.2.3 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD</b> .....	19
<b>2.2.4 PLAN DE CALIDAD</b> .....	20
<b>2.2.5 SISTEMAS DE CALIDAD</b> .....	23
<b>2.3 SERVICIO</b> .....	25
<b>2.3.1 SIGNIFICADO DE SERVICIO</b> .....	25
<b>2.3.2 PROPIEDADES DE LOS SERVICIOS</b> .....	27
<b>2.3.3 ORGANIZACIONES DE SERVICIOS</b> .....	28
<b>2.4 CALIDAD EN EL SERVICIO</b> .....	30
<b>2.4.1 MEDIDA DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO</b> .....	32
<b>2.4.2 ELEMENTOS TANGIBLES ASOCIADOS AL SERVICIO</b> .....	35
<b>2.4.3 CÓMO PREVER LA VOZ DEL CLIENTE PARA ALCANZAR SATISFACCIÓN</b> .....	36
<b>2.4.4 COMUNICAR A LA DIRECCIÓN LAS NECESIDADES DETECTADAS</b> .....	38
<b>2.5 CALIDAD TOTAL</b> .....	39
<b>2.5.1 EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE CALIDAD</b> .....	39
<b>2.5.2 IMPORTANCIA DE LA CALIDAD TOTAL</b> .....	41
<b>CAPÍTULO 3. INFORMACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN</b> .....	43

<b>3.1 INTRODUCCIÓN</b> .....	43
<b>3.2 DEFINICIÓN DE EDUCACIÓN PREESCOLAR</b> .....	44
<b>3.3 SOBRE LA INSTITUCIÓN</b> .....	45
<b>CAPÍTULO 4. PROPUESTA DEL PLAN DE CALIDAD</b> .....	50
<b>4.1 ALCANCE DEL PLAN DE CALIDAD</b> .....	51
<b>4.2 OBJETIVOS DEL PLAN DE CALIDAD</b> .....	51
<b>4.3 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE</b> .....	52
<b>4.4 TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD</b> .....	59
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	61
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	64
<b>ENLACES</b> .....	65
<b>ANEXOS</b> .....	66
<b>ENTREVISTA AL ÁREA DIRECTIVA</b> .....	66
<b>ENTREVISTA A LOS PADRES DE FAMILIA</b> .....	67

# **CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En toda organización que ofrezca productos o servicios, la calidad es importante y debe ser el fundamento de éstas, la calidad total es un modelo que constituye una base y soporte que a su vez produce alta participación, eficiencia y satisfacción en los recursos asociados.

La competitividad puede ser conceptualmente muy sencilla de comprender, pero requiere creatividad en la gestión de los recursos, y requiere un soporte principal lo cual es la planificación, obteniendo la necesidad de aplicar un sistema de gestión de lo que se le ofrece al cliente.

Cuando la organización obtiene una buena respuesta de la demanda significa que algo está realizando bien, sin embargo, el contar con buenos recursos, tener buenas instalaciones, estar conscientes del valor del personal y adquirir una demanda especial no significa que no existen áreas de oportunidad para incurrir en una mejora dentro de la misma.

En una escuela con educación preescolar asisten niños que están formando y desarrollando tareas y actividades para su educación básica y primordial. Se ven involucrados la dirección, maestros, alumnos, padres de familia, entre otros elementos. Es vital que en una institución educativa que imparte la enseñanza fundamental para la formación del ser humano considere perfeccionar y corregir los elementos y recursos con los que trabaja, llevando a cabo un plan formal documentado, para obtener una mejora en la gestión de la calidad, y continuar con el cumplimiento y satisfacción con las necesidades del cliente.

En el ámbito empresarial han surgido estas preguntas por parte de sus miembros: ¿Cómo realizar las actividades? ¿Qué procedimiento debo seguir? ¿Cuál es la guía que refleja cómo debo producir? ¿Y si decido expandirme? ¿Cómo puede recibir el cliente la calidad de servicio que ha obtenido hasta ahora?

Para obtener respuestas a estas preguntas en una organización resulta vital implementar un sistema de gestión de calidad, la cual comprende planificación de procesos y servicios. Es evidente que toda empresa tiene procedimientos y cuenta con un nivel de calidad, y son conocidos, pero no son estrictamente especificados, es decir, muchas veces los trabajadores los van conociendo de manera empírica, comunicándose verbalmente, lo cual lleva más tiempo por no tenerlos claramente identificados como consecuencia de la ausencia de documentación escrita que comprenda el sistema de calidad a seguir en dicho servicio.

Esta documentación permite que cualquier trabajador recién ingresado pueda cubrir la mayoría de sus dudas en el procedimiento a desarrollar para el logro de los objetivos, también a tener un cliente siempre satisfecho por lo que recibe, si la organización desea expandirse a otra ubicación, el cliente tendrá la confianza que las características continuarán satisfaciendo su necesidad de la misma manera, además de motivar a los trabajadores creando una conciencia y cultura sobre la Calidad.

Tomando el caso del Jardín de niños del colegio “Socorro Montero Soberaniz”, que ofrece tres años de educación preescolar, será necesario estudiar y evaluar de qué manera ha estado llevando a cabo su trabajo. Qué tanta satisfacción tienen los padres de familia con el servicio según sus opiniones, de las actividades, procedimientos y características generales que se desarrollan internamente, y finalmente escalar a un nivel superior de gestión de calidad.

El no incurrir en una mejora en la gestión de calidad provoca que la demanda sea inestable, la poca recomendación por parte de los clientes y un carente cumplimiento con las buenas y altas expectativas de los mismos. Para promover un avance en la institución se recomienda implementar un plan de calidad que avale la manera de trabajar de este jardín de niños, el cual debe contar con procedimientos estandarizados sobre los aspectos generales y vitales que deben seguir para cumplir la misión de la escuela al prestar su servicio, en este colegio no están estrictamente escritos, lo cual no puede considerarse que tenga un sistema de calidad que garantice su trabajo de manera oficialmente documentada,



y si no se estudian los procedimientos difícilmente se determinarían cambios en áreas de oportunidad detectadas, estas actividades trabajan en conjunto.

En el área de preescolar del colegio “Socorro Montero Soberaniz” se ha reconocido que brinda muy buena atención, y está desempeñando un gran trabajo en las distintas áreas que lo conforman, pero carente de un documento que provea el resultado de dicho desempeño y estructura, para situaciones antes mencionadas. Lo primordial en este estudio es que la institución obtenga un plan de calidad documentado y que esté enfocado al servicio, factores tales como características generales en su estructura física y de atención al cliente, y a su vez cubrir áreas de oportunidad detectadas en el estudio en curso mediante una serie de recomendaciones para implementar dentro del servicio que se ofrece.

## **1.2 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar una propuesta para la implementación de un plan de calidad en el servicio de educación preescolar del colegio “Socorro Montero Soberaniz” que permita fundamentar sus estándares y control de calidad establecidos y proponer recomendaciones dentro de las áreas de oportunidad detectadas.

## **1.3 OBEJTIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico sobre la calidad de la institución en el área de educación preescolar en el colegio “Socorro Montero Soberaniz”.
- Desarrollar una propuesta de un plan de calidad que cubra aspectos y elementos primordiales del servicio que se brinda.
- Incluir recomendaciones hacia las oportunidades de mejora detectadas para el plan de calidad.

## 1.4 JUSTIFICACIÓN

La calidad beneficia a las organizaciones, brinda una orientación hacia la toma de decisiones desde la planificación hasta la retroalimentación y comunicación de la información. Es una práctica elemental si se considera como herramienta para fomentar directrices hacia la visión, deseos y objetivos que se quieren alcanzar, mientras que sea aplicada en todas las áreas que integran una organización.

Donna C.S. Summers indica en su libro de la Administración de la Calidad que una organización puede considerarse como un amplio conglomerado de actividades, realizadas individual o grupalmente, y es preciso que todas las funciones trabajen de manera conjunta, para brindarse apoyo entre sí.

También enlista factores estratégicos, organizacionales, de fuerza laboral y del entorno que hacen hincapié a la filosofía basada en el cliente. Esto es enteramente aceptable para este trabajo, se tomarán algunos que servirán como guías para describir los elementos que se involucran en una institución, los cuáles deben tener en claro la manera de realizar sus tareas.

El jardín de niños del colegio “Socorro Montero Soberaniz” desea estar en la cima en las preferencias de los padres de familia que han decidido inscribir a sus niños en esta institución, quienes con su opinión pueden recomendar el servicio con el cual han quedado satisfechos. También entre sus principales metas está incrementar la demanda de los grupos con pocos alumnos y brindar excelencia en el servicio, trato y comodidad para los niños.

Para que pueda lograr una estabilidad en el servicio que brinda es necesario aplicar un plan de calidad que asegure cuáles son los procedimientos que genera la calidad requerida, y si en un futuro llegasen a tener apertura de campus en otros lugares, se pueda comunicar oficialmente por medio de tal documentación y distinguir las características y procedimientos previamente planificados.

Llevar a cabo una planificación formalmente documentada es factible para determinar con seguridad y precisión cómo se ha realizado la labor de perseguir la visión que tiene una organización, continuar e inclusive mejorar el nivel de calidad que ha estado ofreciendo a sus clientes.

W. Edward Deming afirma que la calidad está plenamente relacionada con la productividad. El cita en su libro *Calidad, Productividad y Competitividad*, que tener presente la calidad genera productividad y esto produce menos costes. El trabajador debe estar satisfecho y orgulloso de la actividad que realiza y de todos los recursos que utiliza, un plan de calidad también permitirá fomentar una cultura sobre la importancia de la planificación de ésta, motivará a los empleados a sentirse con menos incertidumbre, y a estar orgullosos de la institución donde laboran.

Donna C.S. Summers redacta que las organizaciones cuentan con una diversidad de estrategias para mejorar su posición en el mercado. Seis Sigma, Justo a Tiempo, Administración de la Calidad Total, entre otros, son modelos que persiguen la mejora de la calidad en una organización, y funcionan como prácticas que parten desde la alta dirección hasta el nivel operativo para cumplir con los objetivos de estos modelos.

Se considera que la Administración de la Calidad Total es un modelo muy amplio y a su vez completo que busca satisfacer al cliente por medio de la prevención y con la participación de todos los involucrados en la organización y por eso será tomado en cuenta en el estudio del caso.

Esto no significa enterrar los conceptos de Calidad y tener un enfoque estrictamente teórico a la Calidad Total, la razón es que el segundo se desprende del primero, es decir, están totalmente relacionados, y es necesario enfocarse en ambos, que son de la misma naturaleza, satisfacer las necesidades de la demanda.

La calidad total cubre a todos los que se involucran en una organización, en este caso los padres, alumnos, maestros y la dirección que colaboran recíprocamente.

Un sistema de calidad permite la prevención de riesgos de todos los involucrados, las dudas de los procedimientos no permiten el acceso a pérdidas de tiempo ya que quedan cubiertas mediante la documentación que especifica cómo realizar las actividades.

En las manos de la institución está la opción de tomar alternativas para obtener un mayor provecho. En una organización no hay un límite de mejora, siempre se podrá avanzar más, y es oportunidad de aumentar las expectativas de crecimiento creando una ventaja ante las exigencias que se demandan, confiando en que el Jardín de niños puede estar mejor posicionado en un futuro, como resultado de implantar un plan de calidad.

D. Keith Denton comparte en su libro *Calidad en el Servicio al Cliente* “Las compañías que sí se concentran en la satisfacción de los clientes son aquellas que han definido la calidad de forma operativa”. También enseña que las organizaciones que desean obtener beneficio de su inversión en la satisfacción del cliente adquieren un compromiso, los directivos y los encargados que tienen un trato directo con el público.

Eso indica que se debe desear un beneficio, y muestra una serie de variables para obtenerlo, tales como la supervisión, la formación y motivación de los empleados, las normas y su verificación y grupos de apoyo de los directivos. En esta escuela de educación preescolar se pueden contemplar estos elementos que implican maneras de realizarse para el beneficio de la organización, los cuales necesitan documentarse para tener una gestión más completa, y cuando ingresen nuevos trabajadores o en un futuro cuando deseen expandirse, cuenten con un respaldo escrito y esté registrada la manera de realizar sus actividades fundamentales.

Se espera obtener un cliente totalmente satisfecho, alumnos y padres de familia que aprecien el servicio que encuentran en el Jardín de niños del colegio “Socorro Montero Soberaniz” mejorando en la forma de comunicar y respaldar todos aquellos procedimientos de trabajo, partiendo desde lo estratégico hasta lo operativo de manera general, con la finalidad de aportar un beneficio a la estructura administrativa haciendo que los trabajadores en la institución se sientan

orgullosos y contentos de su trabajo como lo enseña el Dr. Deming, esto provocará la eficiencia y un clima laboral óptimo y por consecuente tener un cliente satisfecho con base en la calidad.

## **1.5 ALCANCES**

- Se realizará una serie de entrevistas a la alta dirección, trabajadores y padres de familia del Jardín de niños del colegio “Socorro Montero Soberaniz” ubicado en Adolfo López Mateos No. 306 entre Ignacio de la llave e Ignacio Zaragoza en la localidad de Villa Allende en el municipio de Coatzacoalcos, Veracruz.
- Se acudirá personalmente para observar el trabajo de los colaboradores de la institución y poder obtener información necesaria para el plan de calidad que se propondrá.
- El criterio de la investigación y desarrollo serán principalmente interpretativos, teniendo como guía orientativa la información que describa el personal de las diferentes áreas y las observaciones realizadas.
- Le permitirá al lector obtener un ejemplo de un plan de calidad de una organización de educación preescolar.
- El trabajo presentado podrá servir como pauta para que en un futuro la institución adopte un sistema de gestión de calidad más complejo.

## **1.6 LIMITACIONES**

- La presentación de la propuesta del plan de calidad será específicamente para el caso del jardín de niños en el colegio “Socorro Montero Soberaniz”

- Los análisis y percepciones descritas se llevarán a cabo de manera cualitativa.
- El plan de calidad será una propuesta de manera general, contemplando únicamente las descripciones y funciones que la institución considere comunicar para el desarrollo de este trabajo.

## **CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 INTRODUCCIÓN**

En este apartado sobresaldrán las opiniones de diferentes autores que comparten una definición de distintos conceptos, mismos que servirán como fundamento y apoyo para la resolución de la problemática descrita.

Es ampliamente notable que en la actualidad la globalización ha encabezado una reacción de empresas competentes, que se mantienen ofreciendo y buscando una ventaja sobre las demás, según la actividad a la que se dediquen están interesadas en sobresalir particularmente en el público al que van dirigidas.

En base a la importancia que adquiere aquello que se ofrece y la manera de trabajar de una organización, se contemplan temas tales como calidad, servicio, cliente y elementos juntamente relacionados.

### **2.2 CALIDAD**

Es muy fácil relacionar la palabra calidad con aspectos positivos en un producto o una determinada situación, que se está realizando de manera correcta y se espera estar contentos y satisfechos por recibir algo que ha cumplido las expectativas

El significado de calidad es muy importante en el ámbito de las organizaciones desde hace muchos años, sin embargo, es cada vez más sonado en estos tiempos ver la preocupación que se tiene al dar un seguimiento de prestar un servicio de calidad.

#### **2.2.1 SIGNIFICADO DE CALIDAD**

Se ha dado apertura a este apartado de la calidad con una idea general que se ha concebido de este concepto, sin embargo, para tener presente un significado más preciso se tomarán en cuenta las opiniones y concepciones de algunos autores sobre lo que es la calidad.

Si se acude al Diccionario de la Real Academia Española, tres de las acepciones del significado de calidad son las siguientes:

“Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”

“Adecuación de un producto o servicio a las características especificadas”

“Condición o requisito que se pone en un contrato”

Si nos sumergimos más en el tema de calidad, explorando lo que dicen algunos autores, se encuentra que:

“Calidad es el comportamiento del producto. El comportamiento del producto es el resultado de las características del producto que crean satisfacción con el mismo y hacen que los clientes compren el producto” (Juran, 1990)

Para que Juran determinara la calidad, el extiende el significado en dos vertientes en su libro de planificación para la calidad:

Comportamiento del producto: satisfacción con el producto

En el sentido del comportamiento, la calidad se refiere a características tales como:

- Prontitud del proceso para cumplimentar los pedidos de los clientes.
- Consumo del carburante de un motor.
- Eficacia de una campaña publicitaria.
- Millones de instrucciones por segundo de un ordenador.
- Uniformidad intrínseca de un proceso productivo.

Ausencia de deficiencias: insatisfacción con el producto



La palabra “calidad” también se refiere a la ausencia de deficiencias, que adopta la forma de:

- Retraso en las entregas.
- Fallos durante el servicio.
- Facturas incorrectas.
- Cancelación de contratos de ventas.
- Desechos en fábrica o reprocesos.
- Cambios en la ingeniería del diseño.

Jesús de la Peña habla de la calidad en el sentido de un resultado que recibe un cliente. “Calidad es dar satisfacción al cliente mediante el cumplimiento de una especificación acordada con él” (de la Peña Hernández, 1994).

El Dr. Deming alude al área operativa, que también ahí se debe tener presente que puede estar surgiendo calidad o falta de la misma. “Para el operario, la calidad significa que su actuación le satisface, le hace estar orgulloso de su trabajo”. (Deming, 1989)

También hace mención de en dónde comienza la calidad, ésta primeramente debe nacer de una idea, lo que la sitúa en la alta dirección, pero que se llevará a cabo mediante planes y especificaciones realizadas en el área operativa. “La calidad mejoró enseguida, con un compromiso total” (Deming, 1989).

Deming explica brevemente lo que significa este compromiso total para que exista una mejora:

- Por parte de toda la Compañía – todas las plantas, directivos, ingenieros, operarios, proveedores.
- Por parte de la nación.
- Abarcando todas las actividades de producción y servicios – compras, diseño y rediseño del producto y del servicio, instrumentación, producción, investigación de consumidores.

Una concepción que llama mucho la atención es la que ofrece Juan José Turí. “El término calidad se relaciona muchas veces con un producto o servicio extraordinario o excepcional, sin embargo, el concepto que nosotros queremos desarrollar no tiene porqué guardar relación con lo «magnífico», y se consigue como señala Ishikawa (1994; 18), diseñando, fabricando y vendiendo productos con una calidad determinada que satisfagan realmente al cliente que los use. Por tanto, no se refiere únicamente a productos o servicios de elevadas prestaciones”.

“

Considerando todos los conceptos de calidad que se han mencionado, puedo determinar que en la calidad se encuentra inmerso comúnmente un cumplimiento de las especificaciones positivas ofrecidas. Relacionándolo con una organización, esto sería lo que se le promete al cliente, lo que éste espera a manera de que quede satisfecho. Lo cual abarca una totalidad de los colaboradores involucrados. La calidad entonces incluye formar una filosofía en toda la organización, eficiencia, bienestar para todos, correcciones y alto desempeño que atrae resultados en una demanda de clientes satisfecha. Por lo cual, puedo decir que la calidad es el resultado de un proceso donde se requiere realizar una serie de actividades para lograr los objetivos deseados previamente especificados.

### **2.2.2 SATISFACCIÓN**

“Estas necesidades y expectativas del cliente que deben ser satisfechas serían según Galgano (1993; 100-101): a) «las características que el cliente pide al especificar los elementos de su satisfacción, de manera que nosotros conocemos todos los términos necesarios para satisfacerla», es decir, es lo que se denomina como calidad requerida, b) «los aspectos de la calidad y de satisfacción en los que el cliente ni siquiera piensa, dándolos por descontado» y que no especifica por su propia evidencia; esto es, calidad esperada y c) aquella calidad que no se conoce

pero que el cliente valora, y es por tanto de naturaleza subjetiva; es la calidad latente” (Tarí Guilló, 2000). Quien comparte un gráfico de su libro p. 28.



**Fuente: Arthur Andersen (1995a; 58)**

“Desde otro punto de vista, la satisfacción del cliente dependerá de la diferencia entre las expectativas y la percepción del mismo respecto al bien o servicio ofrecido. Por esta razón será crucial que la información que comunique la empresa al cliente, a través por ejemplo de la publicidad, no prometa más de lo que puede ofrecer en realidad, pues en este caso la calidad percibida por el cliente será baja con respecto a sus expectativas, mientras que si lo ofrecido es igual o superior, seguro que sentirá satisfechas estas necesidades” (Tarí Guilló, 2000)

Con esto último seguramente se pueden identificar muchos lectores. A veces muchas empresas o pequeños negocios con tal de obtener mayor atención del público pueden llegar a adoptar una publicidad muy buena donde pareciera que son expertos con gran experiencia y de no ser así el cliente quedará plenamente decepcionado.

Por el contrario, los mejores casos son cuando una organización siempre se promociona dando a conocer sus fortalezas, y cumpliendo con lo que promete, y para que no haya insatisfacción de algún elemento, se preocupa por erradicar lo más posible sus debilidades, para tener la fidelización de un consumidor que encontró satisfacción.

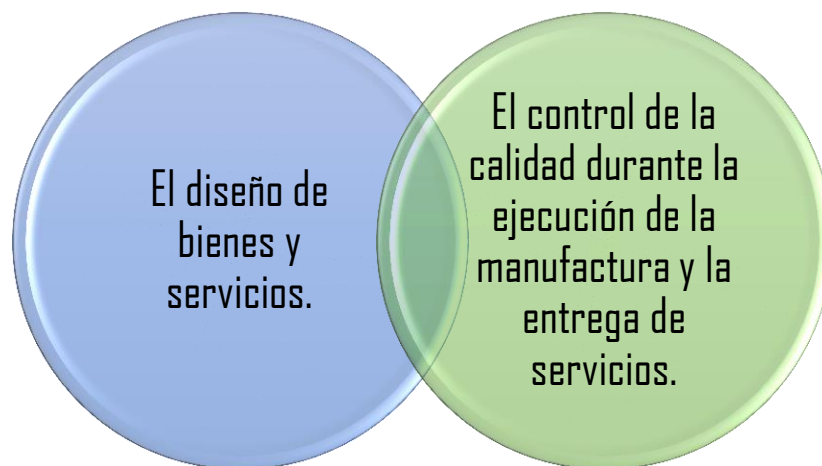
### 2.2.3 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

Se han mencionado conceptos y explicaciones sobre lo que es la calidad, aquello que la describe, pero también es necesario tratar el tema del aseguramiento de la misma, y cuáles son los factores involucrados para que se pueda lograr de una manera eficiente.

“En sentido general, aseguramiento de la calidad se refiere a cualquier actividad planeada y sistemática dirigida proveer a los clientes productos (bienes y servicios) de calidad apropiada, junto con la confianza de que los productos satisfacen los requerimientos de los clientes” (Evans & Lindsay, 2008).

Con lo que Evans y Lindsay comparten en su libro Administración y Control de la Calidad se puede comprender claramente que para que los negocios puedan asegurar que existe calidad es fundamental la planeación de la misma, no basta con la intención o intento, es una conducta que nace desde el ámbito estratégico y esto se traduce en planes específicos y coordinados de los cuáles la organización puede esperar obtener resultados que reflejen la entera satisfacción y bienestar para los clientes.

En el mismo libro hablan de dos puntos focales:



El aseguramiento de la calidad no es un tema reciente, por ejemplo en el siglo XVIII Honoré Le Blanc, un armero francés se detuvo a realizar un sistema que permitiera orientar la fabricación de mosquetes siguiendo un patrón estándar. Después esa idea fue llevada a Estados Unidos. “El uso de partes intercambiables requería un estricto control de calidad”, “Si bien un producto personalizado fabricado por un artesano puede ajustarse y funcionar de manera correcta, el acoplamiento aleatorio de partes no ofrece ese aseguramiento. Las partes deben ser producidas de acuerdo con un estándar diseñado con detenimiento” “Siguiendo un diseño fijo, que luego eran medidas y comparadas con un modelo” (Evans & Lindsay, 2008).

## **2.2.4 PLAN DE CALIDAD**

“Como lo indica la norma ISO 9000:2000, un plan de calidad es un documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico (Icontec, 2000a:21)” (Grupo Regional ISO, 2005).

En el mismo libro, se comparten algunos elementos mínimos que debería incluir el contenido de un plan de calidad:

- Alcance del plan de calidad: proyecto o contrato al cual se va a aplicar.
- Los objetivos de calidad del producto, proyecto o contrato, expresados en términos medibles.
- Exclusiones específicas: debería indicarse si alguno de los requisitos de la norma de referencia no aplica por la naturaleza del proyecto que se va a ejecutar.
- Las condiciones de validez del plan (sedes o ubicación geográfica, condiciones contractuales, plazos).
- Procesos aplicables al proyecto: es la parte más “gruesa” del plan de calidad, pues debe escribir los procesos del SGC aplicables al proyecto, su secuencia e interacción. El plan de control del proceso de prestación del

servicio puede hacer parte integral de este capítulo del plan de calidad, y en este se describirán los controles de calidad aplicables a cada una de las etapas del proyecto.

- Anexos: documentos que se consideran necesarios para sustentar la aplicación del plan. Puede incluir planos, fotografías, formatos (planillas), documentos legales aplicables, normas técnicas aplicables, entre otros (Icontec, 1996:6)

#### **2.2.4.1 IDENTIFICACIÓN DE LA NECESIDAD DE UN PLAN DE LA CALIDAD**

La Norma ISO 10005:2005 expresa que se deberían identificar qué necesidades podría tener la organización de planes de la calidad. Esta norma menciona algunas situaciones donde los planes de la calidad pueden ser útiles o necesarios, las cuales son las siguientes:

a) mostrar cómo el sistema de gestión de la calidad de la organización se aplica a un caso específico;

b) cumplir con los requisitos legales, reglamentarios o del cliente;

c) en el desarrollo y validación de nuevos productos o procesos;

d) demostrar, interna y/o externamente, cómo se cumplirá con los requisitos de calidad;

e) organizar y gestionar actividades para cumplir los requisitos de calidad y objetivos de la calidad;

f) optimizar el uso de recursos para el cumplimiento de los objetivos de la calidad;

g) minimizar el riesgo de no cumplir los requisitos de calidad;

h) utilizarlos como base para dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los requisitos para la calidad;

i) en ausencia de un sistema de la gestión de calidad documentado.

#### **2.2.4.2 ALCANCE DEL PLAN DE LA CALIDAD**

La misma norma ISO 10005 menciona “La organización debería determinar qué será cubierto por el plan de la calidad y qué está o será cubierto por otros documentos. Debería evitarse la duplicación innecesaria.” Y continúa diciendo:

El alcance del plan de la calidad dependerá de varios factores, incluyendo los siguientes:

a) los procesos y características de calidad que son particulares al caso específico, y por lo tanto necesitarán ser incluidos;

b) los requisitos de los clientes u otras partes interesadas (internas o externas) para la inclusión de procesos no particulares al caso específico, pero necesarios para que ellos tengan confianza en que sus requisitos serán cumplidos;

c) el grado en el cual el plan de la calidad está apoyado por un sistema de gestión de calidad documentado.

#### **2.2.4.2 PRESENTACIÓN Y ESTRUCTURA**

La Norma ISO 10005:2005 menciona “La presentación del plan de la calidad puede tener diversas formas, por ejemplo una simple descripción textual, una tabla, una matriz de documentos, un mapa de procesos, un diagrama de flujo de trabajo o un manual. Cualquiera de ellas puede presentarse en formatos electrónicos o en papel”.

Con todo lo anterior descrito puedo entender que un plan de calidad es adaptado al tipo de organización, y lo importante es el contenido, independientemente de la técnica de documentación, y que definitivamente es mejor describir una

planificación por mínima o general que sea, a ignorar esta situación en una organización. Mientras se diagnostican y se definen los procesos se pueden encontrar algunas realidades que podrían corregirse para mejorar, además de que quedará plasmado escritamente como se organizan y dirigen los recursos.

## **2.2.5 SISTEMAS DE CALIDAD**

“Para satisfacer de manera óptima las necesidades, requerimientos y expectativas del cliente, las organizaciones eficientes crean y utilizan sistemas de calidad. Los sistemas de administración de la calidad conjuntan los ingredientes necesarios para que los empleados de la organización puedan identificar, diseñar, desarrollar, producir, entregar y apoyar los productos y servicios que el cliente desea” (Summers, 2006)

Summers indica en términos generales lo que se espera al implementar un sistema de calidad, se puede entender entonces que es un conjunto de elementos o ingredientes, como ella lo escribe, pretendiendo en este caso tener la función de ser un soporte al empleado para que ellos puedan entender el panorama organizacional, o en otras palabras, que sepan detalladamente como realizar la actividad para cubrir la expectativa de los que demandan el bien o servicio.

Roberto Carro y Daniel González comparten en su libro Administración de la Calidad Total sobre el programa Kaizen, éste habla de los procesos productivos, le dan este nombre a la implementación de la estandarización de los procesos para conseguir una mejora, enfocándose a la gente por medio de equipos de trabajo y la ingeniería industrial.

“Para hablar de la práctica de kaizen, podemos decir que se realiza en un área de gamba, piso o lugar donde ocurre la acción, no en las oficinas. Su objetivo es incrementar la productividad controlando los procesos de manufactura mediante la reducción de tiempos de ciclo, la estandarización de criterios de calidad y de los métodos de trabajo por operación” (Carro Paz & González Gómez, 2014)



Las normas internacionales ISO 9000, es una familia denominada Organización Internacional de Estandarización (International Organization for Standardization) que desarrolla dichas normas relacionadas directamente a los sistemas de calidad. Su propósito radica en proporcionar a las empresas los requerimientos necesarios para que estas puedan tener la certeza que están aplicando un óptimo sistema de calidad.

“Las normas ofrecen un parámetro para juzgar los sistemas de calidad implementados por las organizaciones. La base de dicho parámetro es el logro de la satisfacción del cliente mediante la participación multidisciplinaria en los esfuerzos destinados a la mejora de la calidad, la documentación de los sistemas y procedimientos, y otros elementos estructurales esenciales de cualquier sistema de calidad” (Summers, 2006)

Explorando en la importancia de la aplicación de un plan de calidad encontramos un ejemplo que comparte Evans y Lindsay, de Karlee, un fabricante contratista de placa laminada y de componentes maquinados de precisión. Cuando hablan de su enfoque en los procesos y mejora continua describen actividades que debe cubrir tales como desarrollar prototipos, programación, el arranque de la producción, el ensamble y la entrega.

“Los pasos clave de cada proceso están documentados con claridad y se toman medidas para garantizar que se satisfagan los requisitos del proceso. Un miembro del equipo de aseguramiento de la calidad trabaja con los equipos de manufactura para elaborar la documentación del proceso” (Evans & Lindsay, 2008)

Se puede identificar cómo son resaltados los términos estandarización, documentación, procedimientos y productividad en el tema de sistemas de calidad. Programas como Kaizen o las normas ISO 9000 hablan con un enfoque en esos temas, la esencia de la importancia de un plan o sistema de calidad ha dado como resultados diversos programas, métodos o modelos.

## **2.3 SERVICIO**

Se han tocado los conceptos y elementos relacionados con la calidad. Ahora es momento de hablar del servicio en particular, su significado, sus propiedades y sobre las organizaciones de servicios.

Día a día la población está sumergida en un mundo relacionado con los servicios, juzgando y calificando estos mismos, y se ha recopilado la información que ofrecen varios autores para tener mayor claridad de estos conceptos.

### **2.3.1 SIGNIFICADO DE SERVICIO**

“El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera – además del producto o del servicio básico – como consecuencia del precio, la imagen, y la reputación del mismo” (Equipo Vértice, 2012).

El Equipo Vértice en su libro *La calidad en el servicio al cliente* habla de que las organizaciones que se dedican a ofrecer productos tangibles o intangibles involucran de cualquier forma un servicio. Esta es una situación que todos los seres humanos como demandantes de productos o servicios lo sabemos. Sencillamente que hemos distinguidos a las organizaciones si bien ofrecen productos o si prestan un servicio. Esto es cierto, ya que la finalidad es esa, ofrecer un producto tangible, es decir, un bien, o un producto intangible, que sería un servicio. Pero aquí nos encontramos con esta realidad que no se puede ignorar, y es sobre las empresas que ofrecen bienes, ellas también implican un servicio.

Para esto nuevamente acudimos a lo que comparte el Equipo Vértice, lo traduce como el servicio de primeramente en:

El grado de despreocupación. “El comprador de un producto valora, además del precio y del rendimiento técnico del producto, lo que éste va a costarle en tiempo, esfuerzo y dinero”. Enseguida muestra la siguiente lista:

- Entregas y reparaciones.
- Obtención de una factura sin errores.
- Encontrar rápidamente un responsable si surgen problemas.
- Hacer funcionar el aparato.

Entre otros.

También menciona los costes que se valoran por el uso de la máquina, tres de ellos son:

- Costo de mantenimiento.
- Costo de instalación.
- Costo de transporte.

Y en segundo lugar, pero no menos importante, el valor añadido. “El cliente examina también el valor que el proveedor añade al rendimiento técnico” (Equipo Vértice, 2012). Mencionando que se puede mostrar, por ejemplo, de las siguientes formas:

- El estatus social que el producto refuerza.
- Ayuda para resolver problemas. Desarrollando compras adaptadas a sus necesidades, estableciendo un vínculo personal entre el cliente y comerciante.
- El apoyo financiero: ayudar al cliente a conseguir un crédito, o conceder facilidades de pago, etc.
- Se puede crear en torno al apoyo postventa: formación, reparación, garantías, disponibilidad de repuesto, etc.
- El valor añadido puede significar rapidez o flexibilidad, por ejemplo: rapidez en la entrega o en la fabricación.

Y todos estos puntos descritos por el Equipo Vértice, ayudan a comprender más la situación de percibir las cosas como cliente, pero también a analizar los procedimientos de las organizaciones. Son puntos que pueden hacer diferencia para adoptar una preferencia como consumidor hacia alguna marca o negocio en

particular porque se han tomado en cuenta algunas o varias de las atenciones sobre el servicio inmerso en una empresa que ofrece bienes.

También hablan sobre el “servicio de los servicios”. “Al contrario que los productos, los servicios se caracterizan por su inmaterialidad. Sólo existen como experiencias vividas. En la mayoría de los casos, el cliente de un servicio de los servicios comprende dos dimensiones propias: la prestación que buscaba el cliente y la experiencia que vive en el momento en que hace uso del servicio” (Equipo Vértice, 2012).

Se puede comprender claramente que la primera dimensión, la prestación, es aquella necesidad que buscamos y acudimos para cubrirla con alguna organización o negocio que se dedica a prestar ese servicio, pero también existen algunas características que se suman a recibir mayor satisfacción como cliente. Y enseguida acudimos a percibir la experiencia vivida. El Equipo Vértice habla de esto refiriéndose al determinante del grado de satisfacción del consumidor con las siguientes variables:

- La posibilidad de opción.
- La disponibilidad.
- El ambiente.
- La actitud del personal (amabilidad, cortesía, ayuda, iniciativa) en la venta y durante la prestación del servicio.
- El riesgo percibido al escoger el servicio, que va unido a la imagen y la reputación de la empresa.

Entre otros.

### **2.3.2 PROPIEDADES DE LOS SERVICIOS**

“Cuando se analizan procesos de servicios encontramos que éstos presentan una serie de características y propiedades” (Fontalvo Herrera & Vergara Schmalbach,

2010). Estos autores destacan algunas situaciones, se mencionarán alguna de ellas:

- Los servicios se producen y consumen de forma simultánea.
- En el proceso de prestación del servicio juega un papel importante el cliente.
- Para garantizar la calidad en la prestación del servicio hay que planificar la prestación de éste con bastante anterioridad.
- Deben establecerse responsabilidades concretas para satisfacer las características y expectativas del cliente.
- La prestación del servicio es muy personal, es decir, la calidad casi está determinada por un servicio que se presta de manera personal.
- La prestación del servicio se caracteriza por transacciones directas.
- En esta prestación intervienen una cantidad elevada de procesos.
- La prestación del servicio se caracteriza porque en ella se realizan muchas transacciones.
- Existe una retroalimentación directa con el cliente en el momento de la prestación del servicio.
- Muchas veces la prestación de un servicio (algo intangible) está asociado o interviene con un bien tangible.
- La prestación no adecuada del servicio determina la pérdida inmediata de un cliente.

### **2.3.3 ORGANIZACIONES DE SERVICIOS**

El Dr. Deming afirma que un sistema que permita mejorar la calidad le es funcional a fábricas que se dedican a la realización de productos tangibles o a aquellas empresas que prestan un servicio. En su libro *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*, él responde a la pregunta ¿Qué es una organización de servicios? Con ejemplos:

- Restaurantes.
- Hoteles.
- Bancos.
- Cuidados de la salud.
- Centros diurnos para niños y ancianos.
- Todos los servicios gubernamentales.
- Educación.
- Establecimientos de mayoristas y minoristas.
- Transporte de bienes y pasajeros.
- Compañías aseguradoras.
- Servicios de contabilidad.
- Pintores.
- Servicios informativos.
- Sacerdotes y ministros religiosos.
- Comunicaciones.

Entre otros.

“Una organización de servicios la podemos entender como aquella que, dentro de los resultados con la interacción de sus clientes, se caracteriza por desarrollar transacciones en beneficio de éstos que proporcionan conocimientos o información a sus clientes”

Con la explicación de estos autores puedo concretar que por un lado existe el significado de servicio, reflejado en cualquier tipo de organización, y por otro lado están las organizaciones de servicio, que son las que tienen como finalidad cubrir la necesidad de alguien dando como prestación este mismo.

## 2.4 CALIDAD EN EL SERVICIO

Se han tomado los temas de calidad y servicio para conocer los significados de cada uno de estos. En las organizaciones además de la calidad y servicio como distinguidos procesos, se conoce que lo mejor es tomarlos en cuenta dentro de la estructura y enfoque organizacional como un trabajo realizado en conjunto.

“Un servicio es de calidad cuando las percepciones igualan o superan las expectativas que sobre él se habían formado” (Fontalvo Herrera & Vergara Schmalbach, 2010)

El concepto que comparte Fontalvo y Vergara puedo relacionarlo con tres panoramas:

- Cuando el cliente aún no ha recibido el servicio pero espera algo bueno.
- Cuando el cliente ha recibido el servicio anteriormente y le ha gustado.
- Cuando el cliente ha recibido el mismo servicio en un lugar distinto y acude a este otro esperando que sea mejor.

D. Keith Denton comparte que los productos son iguales en esencia, y el factor para diferenciarse es el servicio, la manera en que los trabajadores proporcionan la atención al cliente, entre otras variables. Es decir, pueden existir muchos establecimientos dedicados a la venta de hamburguesas, pero las personas se van a inclinar hacia uno de su preferencia, y eso puede surgir porque les gusta más el servicio en uno de ellos, llámese conducta o amabilidad del vendedor, flexibilidad en el precio de mayoreo, área infantil, rapidez de atención, aunque el precio sea probablemente mayor, o no, el servicio se convierte en un factor determinante para acudir a un negocio en especial.

“Parece haber tantos motivos para la mala calidad del servicio como hay historias sobre ello. Muchas de las personas que trabajan de cara al público carecen de las capacidades básicas para desempeñar su tarea. No conocen sus productos a

fondo, o, incluso si saben algo sobre ellos, parecen no tener motivación o interés en servir al cliente. Los clientes son una simple molestia” (Denton, 1991)

“Puede que el vendedor sea el aspecto más visible del servicio de mala calidad, pero el principal culpable es el sistema en que funcionan los empleados. Si estuviésemos en las mismas condiciones de trabajo, la mayoría de nosotros nos comportaríamos de la misma forma” (Denton, 1991)

Para continuar con el tema de la calidad en el servicio, Denton menciona algunos elementos que repercuten para que las organizaciones puedan ofrecer un servicio de calidad:

- Un salario mínimo.
- La falta de una vía de ascenso.
- Poca formación por parte de la dirección.
- Menos motivación.

En una organización el cliente espera recibir una buena atención, a menos que ya sepa que la atención es deficiente y no hay otra opción. Ahí es cuando se determina un concepto de la marca o negocio en la mente del consumidor. Cuando hay amabilidad, porque así han enseñado y motivado a los empleados, y proporcionan cierto grado de flexibilidad a las personas, todos ganan. Tal como lo afirma la siguiente aseveración:

“La ineficiencia en una organización de servicios, cómo en la fabricación, eleva los precios al consumidor y disminuye su estándar de vida” (Deming, 1989).

D. Keith Denton platica, en su libro Calidad en el servicio a los clientes, algunos casos de éxito en este tema que han satisfecho a las personas que van en busca de cubrir una necesidad con horas más flexibles, dando apertura a más opciones de horarios, como en el caso de médicos y dentistas.

Cualquier detalle es importante y significativo para crear una diferencia en la demanda y opinión del mercado. Para esto es necesario definir el método de



trabajo, incluir capacitaciones, programas y tener la certeza que la misión la conocen y la están cumpliendo todos los colaboradores.

“En la revista Time, Stephen Koep informa: <<Los 8.000 taxistas de la ciudad de Miami están obligados a tomar un cursillo de tres horas sobre la cortesía, llamado ‘Miami Nice’, con lo que se ha conseguido reducir en un 80% las quejas de los clientes>>” (Denton, 1991)

La mayoría de las personas que han leído esto anterior pueden estar sumamente sorprendidos y a favor de como el tema sobre la cortesía pudo haberse transformado en un curso obligatorio para taxistas. Es ahí donde se admira la capacidad visionaria que no gira en torno a una estrategia de sólo pedir un monto de dinero, presionar a que se vuelvan productivos a como dé lugar, sino de proporcionar una atención que genere calidad en el servicio, y todo aquel que se tope con ese sistema de calidad en busca de su servicio, mayormente obtendrá satisfacción.

“Un servicio que apunte a la satisfacción del cliente debe apoyarse en un sistema de gestión de la calidad debido que a través de éste se pueden garantizar de forma sistémica y articulada el desarrollo de una serie de procesos que al final van a contribuir con el cumplimiento de las necesidades de los clientes, lo que a su vez debe ir acompañado de una estrategia flexible y cambiante acorde con las necesidades del entorno” (Fontalvo Herrera & Vergara Schmalbach, 2010)

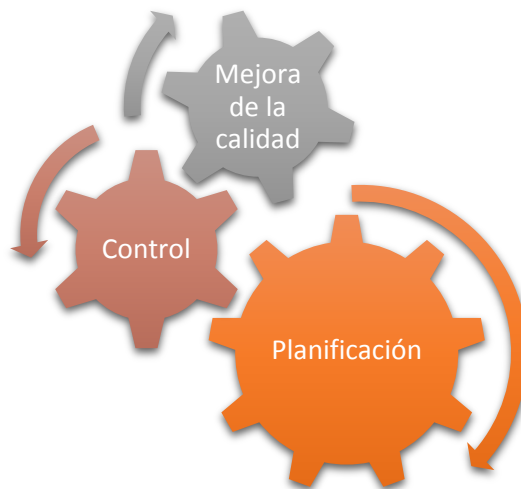
### **2.4.1 MEDIDA DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO**

Fontalvo Herrera y Vergara Schmalbach plasman un gráfico que muestra la conducta del cliente.



En la vida ordinaria o empresarial las personas pueden estar conscientes o estudiados sobre el significado e importancia de algunos elementos para mejorar, sin embargo, como Fontalvo Herrera y Vergara Schmalbach comparten, se deben tener presentes indicadores que den margen a aplicar y calificar la calidad.

Juran plantea una trilogía para garantizar la calidad la cual que implica lo siguiente:



Fontalvo Herrera y Vergara Schmalbach presentan estos criterios que el cliente espera cuando solicitan un servicio:

<b>CRITERIOS</b>	<b>FORMAS DE MEDIDA</b>
Prontitud en el servicio.	Porcentaje de servicios con retrasos.
Puntualidad en la entrega.	Porcentaje de servicios impuntuales.
Cumplimiento en el tiempo del ciclo del servicio.	Análisis comparativo del ciclo de tiempo del servicio con otras empresas.
Exactitud en el cumplimiento de los compromisos.	Número de clientes a los que se les genera incumplimiento. Porcentaje de clientes a los que se les genera incumplimiento.
Cumplimiento de los requisitos del servicio adquirido.	Número de clientes a los que se les incumple en los requisitos. Número de quejas por incumplimiento en los requisitos. Número de reclamos por incumplimiento en los requisitos.
Relación Beneficio-costo	Análisis comparativo de los costos de distintas empresas que cumplen los mismos requisitos para un servicio específico
Personal calificado para el servicio adquirido.	Número de quejas del personal encargado que presta el servicio. Número de reclamos al personal encargado que presta el servicio.
Cumplimiento de plazos acordados.	Número de contratos que incumplen los plazos acordados. Porcentaje de contratos que se incumplen.
Amabilidad y buen trato en la prestación.	Número de clientes insatisfechos con la atención prestada.

	Porcentaje de clientes insatisfechos con el servicio prestado.
Servicio asociado a lo pactado.	Número de clientes insatisfechos con el servicio pactado. Porcentaje de clientes insatisfechos con el servicio pactado.

Así, entonces, con base en estos puntos se puede puntualizar que para generar un cambio debe de haber un antecedente de no conformidad, que muestre por que se incurrirá a una mejora, qué es lo que nos llevó a tomar esa decisión.

Son directrices que funcionan como indicadores y orientan a cómo formular un análisis de la calidad, obteniendo una respuesta clara y precisa de los distintos elementos que conlleva realizar un buen servicio pudiendo juzgar el trabajo que se ha estado llevando a cabo en la organización.

## **2.4.2 ELEMENTOS TANGIBLES ASOCIADOS AL SERVICIO**

Fontalvo y Vergara, comparten en su libro lo que también han planteado Albrecht y Zemke (1999) acerca de que un servicio puede estar asociado a bienes materiales o tangibles, tales como utilizar tecnología o mejora de métodos de trabajo en una forma sistémica.

Definitivamente prestar un servicio muchas veces involucra espacios físicos, construcciones, equipamiento e instrumentos. Esto es parte del servicio y esos aspectos también son calificados por parte del consumidor además de la atención que recibe.

“Elementos que, acompañados con el servicio personal, pueden generar excelentes resultados en la prestación del mismo”.

Por ejemplo, dar el servicio de lecciones de piano, que bien puede ser desde acudir a casa del estudiante e impartir ahí las enseñanzas, o bien, acompañar el servicio con instalaciones propias y adecuadas.

### **2.4.3 CÓMO PREVER LA VOZ DEL CLIENTE PARA ALCANZAR SATISFACCIÓN**

“Goldman y Coller (2007) en su artículo Deliver Great Service by Listening and Adapting, presentan una serie de pasos que facilitan la captación de la Voz del Cliente para establecer las operaciones y estructuras que garanticen la satisfacción de los clientes en la organización” (Fontalvo Herrera & Vergara Schmalbach, 2010)

Enseguida se muestra los pasos para alcanzar la voz del cliente:

- Asignar un responsable del proceso para captar la voz del cliente.
- Establecer un plan que permita la recopilación de fuentes y datos asociados con las características y dimensiones del servicio que se desea mejorar, así como determinar las diferentes fuentes de donde se tomaran las muestras.
- Establecer el método que permita articular las fuentes de tal forma que se pueda identificar los requisitos y necesidades de los clientes de forma unificada, pertinente y confiable.
- Establecer dichos requisitos y especificaciones del cliente a través de informes periódicos, con el fin de traducirlos en procesos que respondan a sus necesidades en el trabajo diario.
- Debe existir claridad entre la incidencia de la voz del cliente y los resultados e impacto económico cuando se pone en práctica en la organización.
- Definir los procesos y las metodologías que traduzcan la voz del cliente en los resultados y metas estratégicas.
- Establecer protocolos oficiales con el fin de evaluar los resultados de los procesos asociados con la voz del cliente.

- Para dinamizar y consolidar los procesos de captación de la voz del cliente deben existir incentivos en la organización asociados con los resultados alcanzados con este enfoque de satisfacción del cliente.

Fontalvo y Vergara presentan diversos mecanismos y a continuación se mencionarán algunos de ellos.

#### **2.4.3.1 CUESTIONARIOS PARA OBTENER INFORMACIÓN**

“Consiste en el establecimiento de un formato-cuestionario en el que se incluyen interrogantes referentes a la satisfacción de los clientes en cuanto a servicios suministrados, relación costo-beneficio, atención al cliente, prontitud en el servicio, etc.” “La efectividad de esta técnica se fundamenta en las preguntas aplicadas, la determinación de la muestra y en la utilización de la información resultante.”

#### **2.4.3.2 BUZÓN DE SUGERENCIAS O DE RECLAMOS**

“Consiste en la generación de puntos claves en la que los clientes puedan depositar sus valoraciones en cuanto al servicio suministrado y de esta manera poder identificar lo que realmente el cliente desea encontrar en nuestra organización”

Se puede concretar rápidamente que establecer un buzón en alguna parte visible dentro de la organización es fundamental para la comunicación con el cliente, ya que voluntariamente accede a opinar sobre lo que ha estado experimentando compartiendo alguna inconformidad, como el nombre lo dice, son sugerencias u opiniones que se darán respecto al servicio para poder mejorarlo.

### **2.4.3.3 NECESIDADES DE LOS CLIENTES A TRAVÉS DE LOS INCIDENTES**

“Actitudes de la organización que al cliente le satisfagan en caso de incidentes, profesionalismo en el factor humano al manejar el incidente o lo contrario”. “Esta técnica optimiza el servicio manejando por parte de la organización acciones preventivas más que correctivas”.

Estos autores recomiendan que se deben establecer estándares que avalen y prevengan la manera de actuar de los trabajadores que están en contacto directo con las personas que están acudiendo a esa organización para satisfacer su necesidad, y expresan, que de alguna manera, es imposible evitar la expresión cero incidentes, estos se deben contemplar y así dejar instrucciones definiendo como se tratará al cliente si estos ocurren.

### **2.4.3.4 ENTREVISTAS A GRUPOS DE CLIENTES**

“La técnica consiste en reunir a cierto grupo de clientes para determinar o verificar la información obtenida en la aplicación de alguna de las anteriores técnicas. Esto con el fin de priorizar necesidades y tomar acciones a seguir. Esta reunión debe ser dirigida por una persona experimentada en el tema con el fin de obtener unos resultados confiables”

### **2.4.4 COMUNICAR A LA DIRECCIÓN LAS NECESIDADES DETECTADAS**

Con base en todo lo que se ha abarcado en el marco teórico hasta el momento, se ha apreciado la importancia que debe tener la dirección en relación a la voz del cliente, en algunos casos insertar un mecanismo de los anteriores a la hora de recopilar la información, ésta no será recibida directamente por la gerencia, o quizá se ha detectado de alguna otra forma por alguien de la organización un comentario de no conformidad.

“Se analiza de esta forma la importancia que tiene una permanente retroalimentación que conduce a la generación de diagnósticos y toma de decisiones acordes con una estrategia específica, para implementar planes a ejecutar por parte de la organización”. (Fontalvo Herrera & Vergara Schmalbach, 2010)

Se destaca que es una retroalimentación, comunicar es importante, pero no lo es todo, porque el área operativa, los trabajadores que atienden cara a cara al demandante también deben conocer la situación y saber cómo actuar.

## **2.5 CALIDAD TOTAL**

### **2.5.1 EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE CALIDAD**

#### **Edad Media - Revolución Industrial**

Durante la edad media, nos menciona el libro de Tarí Guilló, que los artesanos evidentemente realizaban el trabajo manual, y además, tenían la función del trabajo directivo, sus talleres eran pequeños y no producían grandes cantidades, ya tenían destinada su mercancía, es decir, conocían sus consumidores y tenían relación con ellos así que no tenían problema en que el producto cumpliera con las características que solicitaba la voz del cliente. Y a partir del siglo XVII ocurre la distinción entre comunidad rural y la ciudad.

“Adquirió gran importancia la figura del mercader que compraba la producción a los artesanos para posteriormente comercializarla, permitiendo a éstos dedicarse exclusivamente a su tarea productiva” (Tarí Guilló, 2000)

#### **Rev. Industrial - finales siglo XIX**

En este momento ocurría una reestructuración dentro de las fábricas ya que surgía la necesidad de adaptarse a las nuevas tecnologías y lo que estas requerían, además de trabajar con un mayor volumen de producción.



“Produciéndose una reestructuración interna en las fábricas como forma de adaptarse a los requerimientos de las nuevas tecnologías y a los mayores volúmenes de producción” (Tarí Guilló, 2000).

Los productos que se fabricaban se realizaban conforme a lo solicitado en esa época, cumpliendo aquellos requisitos y características definidas por el comprador, siendo así que la calidad dependiera directamente por el operario.

### **Administración científica**

A finales del siglo XIX ya no había más una estrecha comunicación entre el fabricante y los consumidores, ahora se comenzaba a dividir el trabajo con métodos y técnicas. “Aparece la visión de Frederick Winslow Taylor, implicando la separación entre la planificación y la ejecución del trabajo con la finalidad de aumentar la productividad.” “era fácil que se produjera un error humano, que se olvidara colocar una pieza, o se entregara un artículo defectuoso”. (Tarí Guilló, 2000).

Todos estos procesos donde se hallaban fallas causaron que se realizaran las inspecciones en la industria otorgando esa función a un trabajador y al mismo tiempo tuvo como consecuencia que el operario dejara de preocuparse por la calidad sabiendo que él no era el responsable. Sin embargo, evidentemente por la falta de competidores, la mercancía era consumida en su mayoría.

“Así, la calidad en el ámbito de la empresa sólo comienza a estudiarse a principios del siglo XX, relacionándolo con el término inspección, concepción que ha ido evolucionando hasta llegar a entenderlo como prevención” (Tarí Guilló, 2000)

### **II Guerra Mundial-Década de los sesenta**

“La menor importancia que le daban las empresas occidentales se debía a que la calidad no era considerada como un problema, puesto que se enfrentaban a un mercado de demanda donde sus productos se vendían con facilidad”. En ese momento seguían limitando al control de calidad en la planta productiva. “Se abrieron las puertas para el establecimiento del control total de calidad en Japón tal como lo conocemos hoy en Occidente ampliando así la visión de la calidad,

centrada hasta ese momento en el producto”. “Japón, durante la década de los 50 comprendió que para no vender productos defectuosos era necesario producir artículos correctos desde el principio. Por consiguiente, pese a que el control de calidad se inició con la idea de hacer hincapié en la inspección, pronto se pasó a la prevención como forma de controlar los factores del proceso que ocasionaban productos defectuosos” (Tarí Guilló, 2000).

Es ahí donde se ocupan en expandir el control de calidad hacia todos los niveles de la organización, donde todos los empleados participaran como lo había predicho Ishikawa. “Quienes intervenían en la planificación, diseño e investigación de nuevos productos, así como quienes estaban en la división de fabricación y en las divisiones de contabilidad y personal entre otras, tenían que participar sin excepción.” (Tarí Guilló, 2000).

### **Década de los ochenta y noventa**

Para estos momentos, occidente reacciona al mirar la actuación de Japón referente al liderazgo en la cultura de calidad que había adquirido. La competencia aumentaba, y los mercados eran globalizados pero a occidente, principalmente Estados Unidos, no les iba muy bien.

“Ante consumidores cada vez más informados y con una oferta variada la calidad se convierte en un factor crítico. La prevención, en vez de la inspección, es el enfoque que se utiliza ahora como se hiciera anteriormente en Japón. La calidad pasa a ser un requisito necesario para la competitividad de la empresa” (Tarí Guilló, 2000)

### **2.5.2 IMPORTANCIA DE LA CALIDAD TOTAL**

“En la actualidad ya no podemos hablar sólo de calidad del producto o servicio, sino que la nueva visión ha evolucionado hacia el concepto de la calidad total. La calidad del producto o servicio se convierte en objetivo fundamental de la empresa; pero si bien con la visión tradicional se trataba de conseguir a través de una función de inspección en el área de producción, en el enfoque moderno la

perspectiva se amplía, considerando que va a ser toda la empresa la que va a permitir alcanzar esta meta, fundamentalmente a través de la prevención. Según esta nueva visión, podrá mejorar la calidad del producto o servicio si mejora la calidad global de la empresa”. (Tarí Guilló, 2000)

“Para aplicar desde el comienzo la garantía de calidad en la etapa de desarrollo de un producto nuevo, será preciso que todas las divisiones de la empresa y todos sus empleados participen en el control de calidad” “Cuando el control de calidad sólo hace hincapié en la inspección, únicamente interviene una división” (Ishikawa, 1988)

Se puede entender que el concepto de calidad sufrió una evolución de acuerdo al enfoque del mismo, no quiere decir que exista una diferencia abismal entre calidad y calidad total, la calidad continua teniendo sus propiedades, significado e importancia, lo que cambió fue el enfoque y control total, así fue como se desprende en Japón un modelo que hace referencia en la importancia de la participación de todos en una organización. Pero finalmente es calidad.

En un principio era dirigido a la producción del producto, porque no habían otros departamentos, y desde los tiempos artesanales buscaban cumplir con las especificaciones del cliente, era algo menos complejo ya que el contacto era directo, luego al dividir el área de producción con las demás se seguía con la misma consideración de calidad en la producción, lo cual está bien, el problema fue que el personal encontraba sencillo dejar que el encargado de inspeccionar algunas fallas las encontrara.

No había una cultura de calidad que involucrara a todos, de Japón a los países occidentales ahora conocemos lo que significa un buen nivel de calidad en una organización, debe ser un control total, de lo contrario carecería de un suficiente nivel de calidad.

## **CAPÍTULO 3. INFORMACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

### **3.1 INTRODUCCIÓN**

El sistema educativo nacional se organiza en tres tipos de niveles: el elemental (que comprende la educación preescolar y primaria), el medio (educación secundaria y bachillerato) y el superior, integrado por la licenciatura y los grados

académicos de maestría y doctorado. Los tres niveles pueden, a su vez, asumir modalidades escolares y extraescolares. (Coplamar, 1999)

En México la primera etapa para educar en una escuela es la educación preescolar, estas instituciones también se conocen como Kinder o Jardín de niños. En este apartado se conocerá más sobre el significado de esta educación así como también se mostrará información del jardín de niños en el colegio “Socorro Montero Soberaniz”.

### **3.2 DEFINICIÓN DE EDUCACIÓN PREESCOLAR**

“Educación Inicial es el servicio educativo que se brinda a niñas y niños menores de seis años de edad, con el propósito de potencializar su desarrollo integral y armónico en un ambiente rico en experiencias formativas, educativas y afectivas, lo que les permitirá adquirir habilidades, hábitos, valores, así como desarrollar su autonomía, creatividad y actitudes necesarias en su desempeño personal y social” (Dirección de Educación Inicial, 2013)

“Se proporciona a niños y niñas de entre 3 y 5 años de edad y consta de tres grados o niveles. Estimula el desarrollo intelectual, emocional y motriz del niño y de la niña, lo cual favorece un mejor aprovechamiento de la educación primaria” (Dirección General de Relaciones Internacionales, 2014)

La educación elemental es un servicio de formación y es indispensable para iniciar un buen desarrollo del niño, es verdad que la educación se imparte también en casa, dentro de un ámbito familiar, pero el asistir a una escuela tiene sus propiedades insustituibles, además de ser un nivel que debe cubrirse con obligatoriedad en México.

“Desde el ciclo escolar 2004-2005 el tercer año de este nivel educativo es obligatorio; a partir del ciclo escolar 2005-2006 el segundo año también se hizo obligatorio; mientras que a partir del ciclo escolar 2008-2009 el primer año será obligatorio” (Dirección General de Relaciones Internacionales, 2014)

### **3.3 SOBRE LA INSTITUCIÓN**

- **ACTIVIDAD O GIRO**

El colegio Socorro Montero Soberaniz es una organización que ofrece el Servicio de Educación Primaria y Preescolar.

- **CLAVE Y SECTOR**

Pertenece al sector 23 zona 101 a cargo de la supervisora María Dina Martínez Clemente.

Clave: 30PJN0745V

- **RFC**

Persona Física

GOMG80010766A

- **ANTECEDENTES**

La escuela abrió sus puertas como colegio Socorro Montero Soberaniz en Marzo del año 2005, como una institución dedicada a la educación primaria y preescolar con domicilio en Adolfo López Mateos No. 306 entre Ignacio de la llave e Ignacio Zaragoza en la localidad de Villa Allende en el municipio de Coatzacoalcos, Veracruz.

Siempre se ha caracterizado por tener como interés principal la excelencia de la calidad en el estudio de sus alumnos, trabajando en ella constantemente cada día en las enseñanzas impartidas a los niños, ofreciendo instalaciones suficientes y

adecuadas que cumplan con el propósito de cumplir con el plan educativo óptima y eficientemente.

El fundador del colegio “Socorro Montero Soberaniz” es el profesor Fernando Sánchez Montero, quien fue maestro de vocación, mismo que le dio a la Institución el nombre que llevaba su madre, la cual fue maestra del colegio. La calidad de estudios de la institución se refleja en distintas áreas, que incluye el programa de estudios de la Secretaría de Educación.

Destacando la importancia del cuidado de los niños con actividades para ejercitarse por medio de la asignatura de Educación Física, sembrar los primeros conocimientos en la lengua inglesa y dar el énfasis que merece la formación de valores en la conducta del niño. Actualmente se da empleo directo a 8 personas: La directora, subdirectora, dos maestras de preescolar, una auxiliar, una encargada de limpieza, y dos cocineras.

- **MISIÓN**

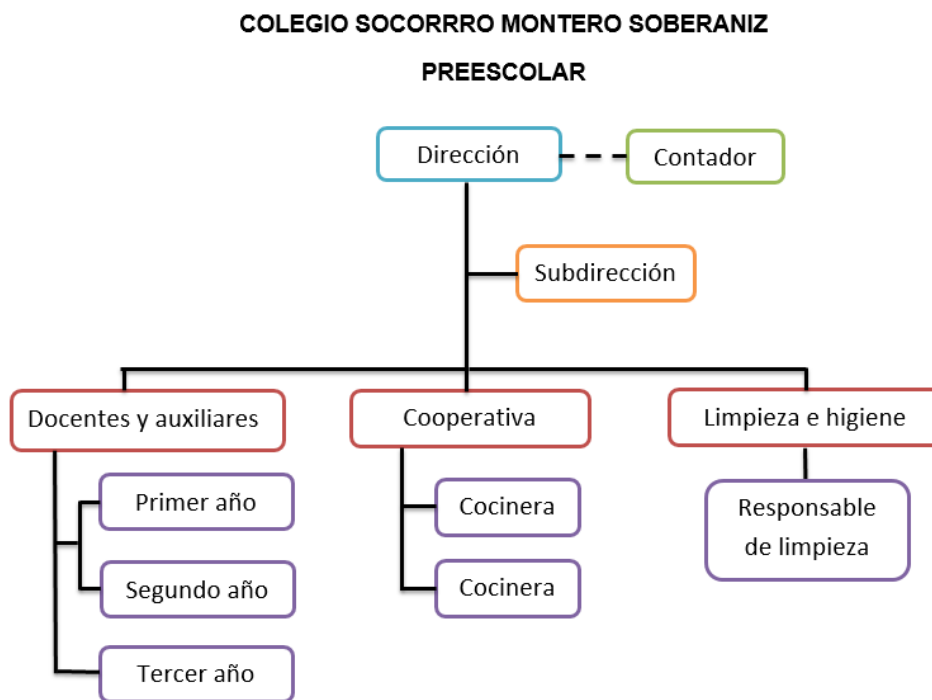
Proveer una formación integral a los alumnos a través de una educación de calidad en la que se promueva una activa participación de ellos ante la sociedad. Fomentar la creatividad y espíritu de investigación, con la finalidad de formar seres humanos autónomos, críticos, analíticos e independientes.

- **VISIÓN**

Lograr el reconocimiento del colegio Socorro Montero Soberaniz como una institución que propicia y estimula el desarrollo integral de la población estudiantil y que le permita concluir con éxito su educación preescolar, con conocimientos, habilidades, aptitudes y valores que propicie su formación plena para y a lo largo de la vida, atendidos por profesionales de la educación competentes y comprometidos con su misión.

- ORGANIGRAMA

El colegio Socorro Montero Soberaniz no cuenta con un organigrama oficial para el jardín de niños. Con las observaciones realizadas y la información solicitada se propone el siguiente organigrama:



Fuente del organigrama: Elaboración propia con los datos proporcionados.

- NÚMERO DE TRABAJADORES Y ALUMNOS

En el jardín de niños del colegio Socorro Montero Soberaniz suman un total de ocho trabajadores.



En el área estratégica y administrativa se encuentra la directora y la subdirectora, mientras que en el área operativa se encuentra el personal docente, la auxiliar, el personal de cafetería y la encargada de higiene y limpieza.

En este apartado se ha realizado un diagnóstico que se ha analizado desde el organigrama que constituye este jardín de niños.

Dentro la institución no se cuenta con profesores para las clases especiales, asignaturas como Inglés y Educación Física son impartidas por las mismas educadoras, la materia de inglés la imparte la subdirectora. Esto podría mejorarse contando con personal docente especializado en dichas materias para un mejor desarrollo y desenvolvimiento en los niños.

También se ha visto que la persona encargada de la limpieza es quien asiste a los niños al momento de acudir al sanitario, misma que está al pendiente de abrir el portón durante el día. Esta persona es quien realiza tres funciones distintas, deberes que pudieran aminorarse a solo una o dos funciones para esta persona encargada.

Para ofrecer un mayor apoyo a los niños cuando acudan al sanitario se sugiere contratar a una persona que realice únicamente esta función, y que la otra persona continúe con las otras dos funciones restantes.

En el caso de los alumnos, se puede decir que la matrícula es regular, el jardín de niños presta el servicio de educación preescolar a un total de 24 niños actualmente. El cupo es limitado, aceptando como institución un máximo de 10 alumnos por año.

Sea el número que haya en cualquier colegio con este servicio, es considerable tener muy buena supervisión sobre ellos, como garantía de que la institución adquiere aquella responsabilidad de cuidado por cada uno. Dentro del colegio se ha notado que no hay una estricta supervisión fuera de la escuela al momento de recibirlos, es decir, si hay alguna persona que parezca sospechosa ningún colaborador dentro la institución presta gran atención a esta parte. Sólo la señora

de los pedidos permanece afuera y esporádicamente alguna maestra, es por eso que en el siguiente capítulo se hará mención a una propuesta de mejora.

- **INSTALACIONES**

En este apartado también se agregará un diagnóstico de las instalaciones presentes en el jardín de niños.

Actualmente cuenta con dos salones para preescolar, una oficina para la dirección, una oficina para subdirección, cocina, dos baños para niños, tres baños para niñas, un pasillo techado para recibir a los niños, y una explanada o patio.

Como se ha notado, la institución no cuenta con un salón dirigido específicamente para primer y segundo año, estos dos grupos ocupan la misma aula. Se sugiere como recomendación que la escuela cuente con un aula especialmente dirigida para cada grupo con su respectiva maestra y auxiliar.

Los salones tienen el tamaño adecuado para la cantidad de niños que reciben, sus mesas, sillas, y un lugar especial para que las maestras acomoden los libros y cuadernos, cuentan con una sección para acomodar sus mochilas, tienen aire acondicionado y ventanas que deben permanecer cerradas por el uso del mismo. Por otra parte las puertas y ventiladores no están en buenas condiciones, las puertas están dañadas y los ventiladores no tienen un buen aspecto, lo cual es también el caso del techo y las repisas. Los salones tienen una división que no es hermética, a causa de esto se escucha lo que pasa en el salón que está al lado, esto podría mejorarse sellando y dividiendo por completo ambas aulas.

Tampoco se cuenta con un área de juegos, para esto se recomienda acondicionar parte del patio e invertir en algunos juegos donde los niños no corran riesgo de lastimarse y sean para su edad, ofreciendo un mejor servicio para la satisfacción de los niños y padres de familia.

## **CAPÍTULO 4. PROPUESTA DEL PLAN DE CALIDAD**

Durante este último capítulo se expondrá un plan de calidad siendo la propuesta a implantar en el jardín de niños del colegio “Socorro Montero Soberaniz” con base

en todos los conceptos abarcados en el marco teórico y a la información de la organización obtenida en el tercer capítulo de esta tesis.

#### **4.1 ALCANCE DEL PLAN DE CALIDAD**

Tomando en cuenta los factores que hemos estudiado, se encuentran entre ellos los procesos y características particulares al caso que se está tratando.

La siguiente propuesta de plan de calidad persigue un enfoque de los siguientes elementos específicos a un jardín de niños, especialmente dirigido al caso jardín de niños del colegio “Socorro Montero Soberaniz”:

- Descripción del servicio
- Atención al cliente
- Toma de decisiones estratégicas
- Áreas de oportunidad

Se describirán los requisitos de los clientes, en este caso alumnos y padres de familia, donde se especificarán procesos necesarios que sirvan para cumplir con las expectativas contempladas por parte de ellos y cubrir las áreas de oportunidad previamente detectadas con mejoras necesarias para ofrecer un mejor servicio.

El grado abarcado en la presente propuesta es en un sentido general, para poder tener una guía orientativa sobre lo que sería un plan de calidad para el caso adoptado.

#### **4.2 OBJETIVOS DEL PLAN DE CALIDAD**

Al llevar a cabo la realización de un plan de calidad se deben especificar aquellos objetivos que se deseen o pretenden lograr, para el caso presentado en este trabajo se pueden definir los siguientes objetivos:

- ✓ El Plan de Calidad presente va dirigido al Jardín de niños en el instituto “Socorro Montero Soberaniz” con objetivo primordial de documentar los procedimientos y protocolos para respaldar la calidad en el servicio.
- ✓ Que la percepción del cliente nuevo cubra las expectativas esperadas para la estancia y formación de los niños, y quienes conocen el servicio continúen recibiendo la calidad que los ha fidelizado a permanecer con la institución.
- ✓ Tener un fundamento que avale interna y externamente los procedimientos y recursos oficiales para cumplir con la calidad que se ofrece y minimizar el riesgo de incumplimiento.

### **4.3 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE**

Se propone documentar las especificaciones referentes al servicio y a las atenciones para satisfacer al usuario y contar con un respaldo de los procedimientos.

#### **¿QUÉ SE DESEA OFRECER COMO INSTITUCIÓN?**

Dentro de una planificación sobre el compromiso que se tiene con el cliente se debe tomar en cuenta la filosofía de la organización, su misión, aquello que hará y que la pueda caracterizar acerca de que está prestando un buen servicio, de manera detallada.

La propuesta a anexar al plan es la que se comparte a continuación:

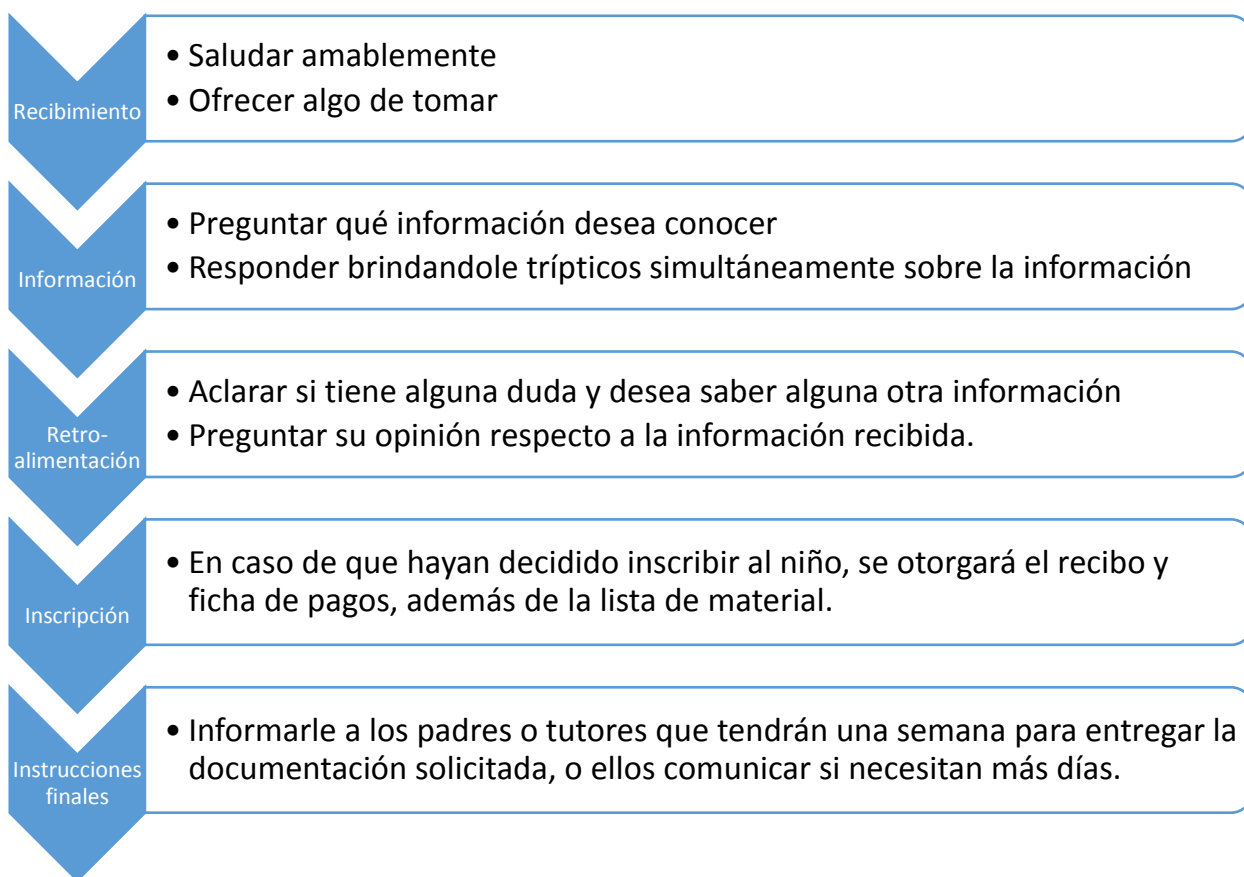
El Jardín de niños del colegio “Socorro Montero Soberaniz” ofrece el servicio de educación preescolar por medio de una alta participación de los educadores que forman parte de ésta, a fin de mejorar y fortalecer la calidad de la enseñanza y

comunicación para cada alumno, promoviendo la integración entre ellos con distintos recursos pertinentes para estimular y garantizar su educación. Así mismo, se tiene la intención de brindar las mejores instalaciones posibles, trabajando para poder ofrecer una infraestructura óptima, con una estricta supervisión en periodos específicos para comprobar que se mantienen en buenas condiciones, y respondiendo a las contingencias con la mayor rapidez posible. Uno de los principales objetivos de nuestra institución es que los padres de familia se sienta tranquilos sobre la educación y el bienestar de sus hijos, ya que los métodos y estrategias son importantes para lograrlo se trata de tener una mejora continua basada en la retroalimentación de cada ciclo para aumentar la eficacia con la que se ha estado trabajando, y los padres se sientan bien sobre la institución a la que han confiado la educación elemental de sus hijos.

## INFORMES PARA NUEVO INGRESO

Para todos los padres que deseen conocer sobre la institución, se les dará la información que deseen con una alta atención personalizada, de manera que no queden dudas al respecto, y puedan resolver cualquier pregunta que necesiten saber para tomar su decisión.

Se propone añadir un diagrama de procesos que describa la recepción de padres de familia, con una propuesta de mejora, la cual sería la siguiente:



## PAPELES Y DOCUMENTOS PARA INSCRIPCIÓN

En este apartado se expone una lista de la documentación obligatoria para que el niño pueda ser un estudiante de la institución.

En el instituto de educación preescolar Socorro Montero Soberaniz se requiere forzosa y obligatoriamente que los padres o tutores del estudiante entreguen la siguiente documentación para que pueda permanecer o añadirlo a la matrícula de la escuela:

- ✓ Acta de nacimiento
- ✓ CURP ampliado al 200%
- ✓ Cartilla de vacunación
- ✓ Comprobante de domicilio

- ✓ INE del tutor

Nota: tres copias de cada una.

## RECEPCIÓN Y DESPEDIDA DE ALUMNOS

Se recomienda describir a detalle el recibimiento y despedida de los alumnos para que acudan o se despidan de sus clases. En este apartado cabe mencionar que durante la investigación y observación durante el recibimiento de los niños hay algunos elementos que pueden tomarse en cuenta para mejorar. En el capítulo anterior se describió como no existe una estricta supervisión fuera de las instalaciones del colegio para el momento en que llegan los niños, si bien no es un asunto sumamente grave, podría mejorarse. Para el presente trabajo se recomienda que el procedimiento de entrada de los alumnos en seis pasos, siendo de la siguiente manera:

1. Una maestra debe permanecer fuera de las instalaciones fungiendo como supervisora, si un padre de familia requiere hablar con ella, la maestra debe indicarle que será a la hora de la salida.
2. La señora de la cafetería estará fuera de la escuela únicamente tomando pedidos de desayuno.
3. Los padres o tutores deben dejar al estudiante en la entrada de la escuela, no tienen permitido entrar.
4. El encargado del portón debe verificar si los niños tienen rasguños, mordidas o heridas.
5. Inmediatamente notificarle al papá o mamá que así llegó el niño, en caso de encontrarle alguna anomalía o que fue causada durante clases.
6. Las demás maestras permanecerán en la explanada supervisando que esté todo en orden, esperando a que suene el timbre indicando la hora para iniciar las clases.



En el caso del momento de salida, el protocolo establecido es un procedimiento ágil, que reduce tiempos, pero se recomienda que se tomen 10 minutos antes de terminar las clases para que los niños puedan acomodarse el uniforme y peinarse, de esta forma los padres podrán recibir a sus niños con la mejor apariencia posible, al añadir el documento al plan de calidad podría quedar 5 pasos de la siguiente manera:

1. Diez minutos antes de terminar las clases los niños deberán colocarse bien el uniforme y corregir detalles (limpieza, cabello, etc.)
2. Al terminar las clases los niños deben permanecer en orden dentro del aula junto con su maestra.
3. Al sonar el timbre los padres de familia o tutores podrán entrar a la escuela.
4. Únicamente podrán acceder hasta la puerta del salón correspondiente y llevar a sus niños a casa.
5. Ninguna maestra podrá retirarse hasta que hayan entregado al último alumno.

Los protocolos previamente descritos están expuestos a flexibilidad, pero de ninguna manera para menguar la atención hacia los alumnos, sino para acudir a una mejora continua.

El presente estudio recomienda establecer una cámara de video en la entrada de la escuela para que pueda aumentar el porcentaje respecto a la tranquilidad de los padres, maestros y directivos, ya que muchas veces personas ajenas se acercan con intenciones desconocidas y siempre será mejor actuar preventivamente con los mayores recursos posibles.

## DESAYUNOS Y RECREOS

Dentro de la institución se cuenta con un protocolo para el momento de los desayunos y los recreos, el cual es informado de manera verbal, no se cuenta con un respaldo. Dentro de este tema la seguridad del niño adquiere gran atención, así

que se deberá escribir a detalle la manera de organizarse para poder atender su supervisión. Se propone que aumente la vigilancia durante estas horas para que el índice de accidentes durante el recreo baje considerablemente.

Para establecer un diagrama del momento del recreo en la institución se consideran los siguientes puntos:



## ACCIDENTES O ENFERMEDADES

Dentro de la institución se cuenta con un procedimiento a seguir en caso de que el niño sufra un accidente, alguna queja de que se siente mal o la maestra lo note mal de salud.

El colegio cuenta con un botiquín de primeros auxilios, el cual será utilizado inmediatamente si llegase a haber algún accidente, pero también deberán comunicárselo a los padres de manera inmediata. De igual manera en caso de alguna anomalía en la salud del niño, se comunica a la maestra, a la directora o subdirectora, y a los padres de familia.

## JUNTAS CON PADRES DE FAMILIA

Se considera detallar el procedimiento en cómo comunicar a los padres de familia que se llevará a cabo una junta dentro de la escuela.

Se propone que se plasme de la siguiente manera:

Dentro del jardín de niños se llevan a cabo juntas de manera periódica las cuales tienen el objetivo de informar a los padres el aprovechamiento de sus hijos, así como entregarles sus boletas con calificaciones y dentro de la misma hablar sobre las distintas dudas y programas que se estarán realizando en un futuro cercano, o bien, se convoca a juntas especiales sobre los programas que se tendrán con los niños.

Se consideran algunos puntos sobre la manera de informar a los padres de familia sobre la junta que se estará realizando:

1. Realizar el aviso con el tema que se va a tratar
2. Informar por medio de una red social en común y también en las libretas de los niños.
3. Los avisos tendrán que darse con mínimo una semana de anticipación.

## INFRAESTRUCTURA FÍSICA

Cómo se mencionó en temas anteriores, prestar un servicio también es involucrar elementos tangibles al mismo, espacios para impartirlo acondicionados óptimamente, recursos o instrumentos, entre otras cosas.

Es clara la importancia que adquiere este tema dentro de una institución de educación preescolar y se propone entablar los requerimientos necesarios, solicitados y deseados para brindar el servicio de educación preescolar. La infraestructura física es un tema que distingue cada institución, se caracterizan por

su tamaño, tipos de aulas, y otros elementos que las convierten en un servicio auténtico, es por eso que si se desea expandir en otros lugares, lo conveniente es que se tenga una guía dentro del plan de calidad en cómo se está comprometido a cumplir con el servicio. Para este apartado de infraestructura se tendrán que incluir elementos tales como las aulas, explanada, espacio de juegos, cafetería y oficinas, todos los anteriores detallando las unidades mínimas, tamaño, condiciones y especificaciones, para cumplir con un estándar mínimo de control de calidad requerido.

#### **4.4 TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD**

Un factor esencial para que una organización pueda continuar con el éxito que ha tenido, o para que pueda crecer aún más, es la demanda y fidelización de los clientes. En este caso, es importante tomar en cuenta escuchar la voz de ellos para conocer si han notado algún detalle que les gustaría mejorar, esto mencionado se vuelve un factor elemental para cumplir con la mejora continua, ya que siempre habrá oportunidad de presentar un mejor servicio a partir de la calidad garantizada con la que ya se cuenta.

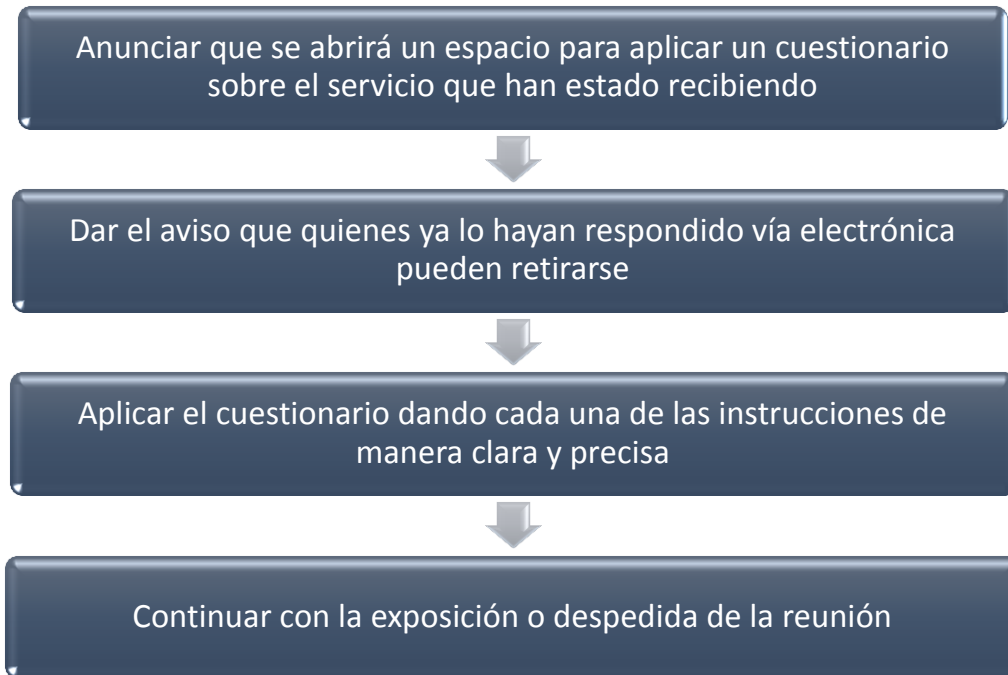
##### **4.4.1 UTILIZANDO HERRAMIENTAS PARA CONSIDERAR OPINIONES**

El en presente estudio sobre el jardín de niños Socorro Montero Soberaniz se exhorta a que utilicen medidas para recibir opiniones de los padres de familia, ya que está carente de métodos para poder conocer la opinión de éstos. De esta manera se obtendrá información útil para la organización y se detectará como perciben el servicio que están recibiendo.

Algunas de las herramientas que se proponen para el caso expuesto son los siguientes:

## CUESTIONARIOS

Enviar un cuestionario vía correo electrónico a los padres de familia que deseen contestarlos por ese medio. Quienes no puedan mandar su respuesta por correo electrónico se tomará un espacio al final de alguna junta dentro de la institución. La manera de poder aplicarlos se muestra en el siguiente diagrama:



## BUZÓN DE SUGERENCIAS O RECLAMOS

La institución no cuenta con un buzón de sugerencias o reclamos, se propone agregar este método que no pasa y no pasará de moda, ya que pueden expresar los reclamos de manera anónima si así lo desean, a diferencia de las redes sociales, por ejemplo, donde siempre se conocerá el perfil del remitente.

Es un componente clave para la organización, añadirlo a la misma traerá beneficios para el área estratégica, Se recomienda agregar el siguiente apartado al plan de calidad de la institución:

“Dentro de la institución se cuenta con un buzón de sugerencias, el cual tiene objetivos de suma importancia para el área directiva, con la información recopilada por medio de éste se tomarán decisiones para atender las inquietudes que han compartido en ese dispositivo.

Está estrictamente prohibido descuidar la voz de los padres de familia, el jardín de niños del colegio Socorro Montero Soberaniz de manera periódica analiza cada escrito dentro del buzón para acudir al área directiva y solucionar en la medida posible lo expresado en cada comentario”

Se recomienda definir los plazos de periodos para levantar las notas del buzón de sugerencias, para que exista un verdadero control y se puede planificar la reunión para la toma de decisiones de lo capturado dentro de dicho buzón.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

A lo largo de este estudio se ha destacado la importancia que tiene el concepto de calidad en los diferentes tipos de organizaciones alrededor del mundo, se llega a la conclusión que éste es un parámetro vital para las empresas, ya que elementos que mantienen viva a una organización como lo es la demanda misma se inclina a aquellas que han abrazado este concepto.

Se ha entendido que éste concepto abarca un amplia apertura de opiniones muy precisas registradas en distintos libros de los cuales se tomaron como base para la descripción de este trabajo y en los cuales se hallaron más de una semejanza, entre ellas que en definitiva la calidad crea satisfacción, y la ausencia de ésta genera inestabilidad y una mala respuesta en la demanda.

Las personas que acuden a la prestación de un servicio van en busca de una serie de elementos que cumplirán sus necesidades y expectativas. Tal como lo es en el caso adoptado. Al colegio Socorro Montero Soberaniz acuden padres de familia en busca del servicio de educación para sus hijos, todos éstos tienen expectativas que esperan cubrir, si ocurre así, permitirán que sus hijos continúen en esa

escuela, de lo contrario, seguramente acudirían a otra opción. Esto se cumple con el distinguido aseguramiento de la calidad por medio de la planeación de la misma, es por eso que se propusieron diagramas y pasos a seguir para estipular protocolos planeados, que si bien se llevaban a cabo, no existía evidencia alguna de que se hayan estado previamente analizados, y ahora que ya lo están se pudieron detectar áreas para mejorar el servicio.

### **Áreas de oportunidad de estructura detectadas durante el diagnóstico para mejorar al momento de establecer la propuesta del plan de calidad en el servicio**

- Contar con personal docente especializado para las materias de Educación Física e Inglés.
- Una responsable encargada de apoyar a los niños en el sanitario
- Tener un aula dirigida a cada año de preescolar.
- Cambiar las puertas y ventiladores de los salones que estén en malas condiciones.
- Sellar completamente la división entre los salones.
- Acondicionar un área de juegos para el momento del recreo.

### **Elementos detectados para documentar**

- En primer punto se recomendó expresar en un párrafo lo que el colegio desea ofrecer como institución.
- Diagrama que enliste los pasos a seguir para dar informes a los de nuevo ingreso.
- El procedimiento de recibimiento y despedida de los alumnos.
- Describir el proceso de la hora del desayuno y de los recreos mediante un diagrama.
- Describir el protocolo en caso de accidentes o enfermedades.
- La instrucción de cómo se llevan a cabo las juntas dentro del colegio.
- Señalar los elementos que constituyen la infraestructura física de la escuela.

### **Elementos que cubren áreas para ser añadidos al plan de calidad**

- Diagrama que documente la atención a los padres o tutores que llegan a pedir informes mediante 5 categorías: recibimiento, información, retroalimentación, inscripción e instrucciones finales.
- Aplicación de cuestionarios en juntas sobre las opiniones de los padres de familia en distintas áreas.
- Implementación de buzón de sugerencias o reclamos.



## BIBLIOGRAFÍA

- Carro Paz, R., & González Gómez, D. (2014). *Administración de operaciones* (2014 ed.). Nueva Librería.
- Coplamar. (1999). *Necesidades esenciales en México* (Sexta ed.). México: Siglo XXI editores S.A. de C.V.
- de la Peña Hernández, J. (1994). *La calidad total, una utopía muy práctica*. Madrid, España: Universidad Pontificia Comillas.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos, S. A.
- Denton, D. K. (1991). *Calidad en el servicio a los clientes*. Madrid, España: Díaz de Santos, S. A.
- Dirección de Educación Inicial. (25 de Septiembre de 2013). *Secretaría de Educación Pública*. Recuperado el 28 de Marzo de 2016, de [http://www.sep.gob.mx/es/sep1/sep1\\_Educacion\\_Inicial#.VvnaQuLhDIU](http://www.sep.gob.mx/es/sep1/sep1_Educacion_Inicial#.VvnaQuLhDIU)
- Dirección General de Relaciones Internacionales. (2014). *SUBSECRETARIA DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN DE POLÍTICAS EDUCATIVAS*. Obtenido de [http://www.mexterior.sep.gob.mx/1\\_epe.htm](http://www.mexterior.sep.gob.mx/1_epe.htm)
- Equipo Vértice. (2012). *La calidad en el servicio al cliente*. Málaga: Vértice S.L.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2008). *Administración y Control de la Calidad* (Séptima ed.). (S. R. González, Ed., & F. S. Fragoso, Trad.) México, D.F., México: Cengage Learning Editores S.A. de C.V.
- Fontalvo Herrera, T. J., & Vergara Schmalbach, J. C. (2010). *La gestión de la calidad en los servicios ISO 9001:2008* (Primera ed.). Malaga, España: Eumed.
- Grupo Regional ISO. (2005). *Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas* (Primera ed.). Colombia: Universidad de Antioquia.
- Ishikawa, K. (1988). *¿Qué es el control total de calidad?* (H. A. P., Ed.) Bogotá, Colombia: Norma.
- Juran, J. (1990). *Juran y la planificación para la calidad*. Madrid: Diaz de Santos, S.A.
- Pérez Alarcón, J., Abiega, L., Zarco, M., & Schugurensky, D. (2002). *Nezahualpilli educación preescolar comunitaria*. México, D. F., México: Plaza y Valdés, S. A. de C. V.

Summers, D. C. (2006). *Administración de la calidad* (Primera ed.). (P. M. Rosas, Ed.) México: Person Educación.

Tarí Guilló, J. J. (2000). *Calidad total: fuente de ventaja competitiva*. Publicaciones Universidad de Alicante.

## ENLACES

<http://es.thefreedictionary.com/latente>

<https://ramonmoncayo.files.wordpress.com/2011/04/10005-2005-plan-de-calidad.pdf>

<http://www.portalcalidad.com/foros/5438-diferencia-entre-plan-calidad-y-sistema-calidad>

<https://ramonmoncayo.files.wordpress.com/2011/04/10005-2005-plan-de-calidad.pdf>

<http://www.mgar.net/soc/isisis.htm>

<https://calidadtotalqtm.wikispaces.com/Sistema+de+Calidad+Total>

[http://www.sep.gob.mx/es/sep1/sep1\\_Educacion\\_Inicial#.VvoHb-LhDIU](http://www.sep.gob.mx/es/sep1/sep1_Educacion_Inicial#.VvoHb-LhDIU)

[http://www.mexterior.sep.gob.mx/1\\_epe.htm](http://www.mexterior.sep.gob.mx/1_epe.htm)

## **ANEXOS**

### **ENTREVISTA AL ÁREA DIRECTIVA**

1. ¿Quién fundó la institución?
2. ¿Cuándo iniciaron sus operaciones?
3. ¿Cuentan con una misión y una visión?
4. ¿La visión y la misión no está a la vista de todos?
5. ¿Cuenta con un organigrama?
6. ¿Cuántos alumnos hay en preescolar?
7. ¿Cuántos alumnos aceptan para llenar los grupos?
8. ¿Aceptan proceso de traslado?
9. ¿Cuáles son las materias que imparten a los niños de preescolar?
10. ¿Cuentan con un botiquín?
11. ¿Cuentan con un extintor?
12. ¿Cuentan con un buzón de sugerencias?
13. ¿Cuentan con alguna estrategia para conocer las opiniones de los padres?

14. Si algún padre les hace llegar alguna queja o propuesta de mejora, ¿Realizan alguna reunión o junta para hablar del tema y tomar decisiones estratégicas?
15. ¿Se llevan a cabo supervisiones o análisis para detectar oportunidades de mejora en las instalaciones de la escuela?
16. ¿Existe algún área de juegos para los niños?
17. ¿Cuentan con un reglamento?
18. ¿El reglamento se lo dan a los padres de familia?
19. ¿Tienen una persona que apoye a los niños en el sanitario?
20. ¿Las maestras del jardín de niños tienen sus auxiliares?
21. ¿Revisan a los niños a la hora de entrada?
22. ¿Con cuánto tiempo de anticipación se anuncian las juntas bimestrales?
23. ¿Cómo anuncian las juntas?
24. ¿Cuál es el procedimiento de salida de los niños?
25. ¿Cuál es el procedimiento en caso de enfermedad?

## **ENTREVISTA A LOS PADRES DE FAMILIA**

1. ¿Qué año cursa el niño?
2. ¿Cuántos años lleva con la institución?

3. ¿Se ha sentido satisfecho con la atención que se le ha dado al niño?
4. ¿Se sintió satisfecho con la atención que recibió en el momento que acudió a solicitar informes de inscripción?
5. ¿El alumno le ha presentado alguna inconformidad sobre alguna área en la institución? ¿De manera constante?
6. ¿Considera que los protocolos establecidos para recepción y salida de los niños son los apropiados?
7. ¿Considera que han trabajado adecuadamente con el procedimiento en caso de lesión o enfermedad?
8. ¿Cree necesario que se realicen algunas mejoras en las instalaciones de la escuela? ¿Podría mencionar algunos ejemplos?
9. ¿Considera que el colegio Socorro montero Soberaniz se destaca por la excelencia académica?
10. ¿Ha recomendado o recomendaría el colegio Socorro Montero Soberaniz?
11. ¿Considera que el monto de la colegiatura que aportan se pudieran realizar esas mejoras?
12. ¿Es usted puntual con su colegiatura?