



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA**

**FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE
POSGRADO**

**“PROPUESTA DE UN MODELO DE PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL PARA APORTAR
INFORMACIÓN AL SISTEMA DE CALIDAD DE LA BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA.”**

TESIS

**Para Obtener el Grado de
Maestro en Gestión Organizacional**

DIRECTOR:

M.A. Rebeca Muñoz Velázquez

Asesores:

M.A. Josabeth Mendoza Juárez

M.A. Eddson Al Dixon Acosta

PRESENTA:

Oscar Aguilar Báez

Puebla, Pue. Febrero 2021.



BUAP

Oficio No. FCP/SIEP-003/2021

Asunto: Digitalización de Trabajo Terminal de Titulación

C. AGUILAR BÁEZ OSCAR

PRESENTE

Por medio del presente tengo a bien comunicarle que se autoriza la digitalización en formato PDF, de la Tesis denominada "PROPUESTA DE UN MODELO DE PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL PARA APORTAR INFORMACIÓN AL SISTEMA DE CALIDAD DE LA BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA", a fin de sustentar el examen profesional para obtener el grado de MAESTRO EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL.

Sin más por el momento, quedo de usted.

ATENTAMENTE

"Pensar Bien, Para Vivir Mejor"
H. Puebla de Z., 27 de enero de 2021

M.A. JOSÉ FRANCISCO TENORIO MARTÍNEZ
Director



c.c.p. SIEP
JFTM*/ECA

Facultad
de Contaduría
Pública

Blvd. Capitán Carlos Camacho Espiritu,
No. 70 Col. Universidades,
Ciudad Universitaria,
Puebla, Pue. C.P. 72570
01 (222) 229 55 00 Ext. 5552

MA. JOSÉ FRANCISCO TENORIO MARTÍNEZ
Director de la Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

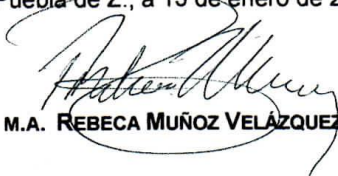
Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Directora** de la tesis denominada: **“PROPUESTA DE UN MODELO DE PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL PARA APORTAR INFORMACIÓN AL SISTEMA DE CALIDAD DE LA BENÉMERITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA”**, elaborada por el alumno de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL** de nombre:

OSCAR AGUILAR BÁEZ

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
H. Puebla de Z., a 13 de enero de 2021


M.A. REBECA MUÑOZ VELÁZQUEZ

c.c.p. Alumno (s)

MA. JOSÉ FRANCISCO TENORIO MARTÍNEZ
Director de la Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Asesora Metodológica** de la tesis denominada: "PROPUESTA DE UN MODELO DE PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL PARA APORTAR INFORMACIÓN AL SISTEMA DE CALIDAD DE LA BENÉMERITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA", elaborada por el alumno de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL** de nombre:

OSCAR AGUILAR BÁEZ

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
H. Puebla de Z., a 13 de enero de 2021


M.A. JOSABETH MENDOZA JUÁREZ

c.c.p. Alumno (s)

MA. JOSÉ FRANCISCO TENORIO MARTÍNEZ
Director de la Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de **Asesor Temático** de la tesis denominada: **“PROPUESTA DE UN MODELO DE PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL PARA APORTAR INFORMACIÓN AL SISTEMA DE CALIDAD DE LA BENÉMERITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA”**, elaborada por el alumno de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL** de nombre:

OSCAR AGUILAR BÁEZ

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
H. Puebla de Z., a 13 de enero de 2021



M.A. EDSSON AL DIXON ACOSTA

c.c.p. Alumno (s)

Agradecimientos

A la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, que no solo ha sido fundamental en mi vida académica; pues mi familia ha transitado también por sus aulas, y mis mejores amigos los he encontrado en nuestra querida institución.

A mis maestros, que nos han transmitido el saber con experiencia, dedicación, profesionalismo y humanismo. Porque enseñar es también, un acto de amor.

Dedicatorias:

A Claudia y Hasen por su amor paciencia y apoyo; mi pequeña familia y mi gran razón para buscar la mejor versión de mí.

A Teresa, una mujer incansable y tan fuerte para sostenerlo todo, mamá te amo.

Para Adrián, gran corazón, amor y estoicismo para vivir; hermano que dio mucho más de lo que recibió. mi amor y pensamiento permanente.

Para Erika, Saúl y sus familias; hermanos queridos para todo y siempre.

A Tomás, porque también el ejemplo de vida enseña y orienta; Padre que, a pesar de los pesares, trató de ser mejor que su propia experiencia personal, nos enseñó apreciar el conocimiento y la lectura.

CONTENIDO

RESUMEN.....	VII
TÍTULO.....	VII
INTRODUCCIÓN.....	VIII
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	XI
JUSTIFICACIÓN	XXII
OBJETIVOS	XXV
Objetivo General	XXV
Objetivos Específicos	XXV
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	XXVII
HIPÓTESIS	XXIX
VARIABLES.....	XXXII
Independientes.....	XXXII
Dependientes	XXXII
DISEÑO METODOLÓGICO	XXXIII
ALCANCE Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	XXXVI
CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES.....	1
1.1 Marco Histórico	1
1.2 Desarrollo y Evolución del Problema.....	4
1.3 Condiciones de la Problemática de Estudio en el Contexto Donde se Llevará a cabo la Investigación.....	9
1.4 Antecedentes Internacionales.....	12

1.5 Antecedentes Nacionales.....	15
1.6 Antecedentes en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla	18
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	21
2.1 Calidad y Participación del Estudiante en la Ley de la BUAP	21
2.2 Calidad y Participación del Estudiante en el Estatuto Orgánico de la BUAP	23
2.3 Calidad y participación del estudiante en el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2020	27
2.3.1 Participación del estudiante en el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021	32
2.4 Calidad y Participación del Estudiante en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sustentable de la Organización de Naciones Unidas.....	36
2.4.1 Aspectos de la participación del estudiante en la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible de la ONU	37
2.5 Calidad y Participación del Estudiante en el Sistema Integral de Gestión de la Calidad en la BUAP.....	38
2.5.1 Principios de gestión de la calidad.....	41
2.5.2 Participación del estudiante según el sistema integral de gestión de la calidad en la BUAP	46
2.6 Calidad y Participación del Estudiante en la Norma ISO 9001:2015.....	51
2.6.1 Participación del estudiante según la norma ISO.....	54
2.7 Importancia de la Percepción y Participación del Cliente.....	55

2.7.1 Participación del usuario o cliente.....	59
2.8 Modelo de Noriaki Kano	62
2.9 La Gerencia de Clientes de Humberto Serna Gómez	66
2.9.1 Gestión de las relaciones con el cliente, Customer Relationship Manegement (CRM)	71
2.9.2 Estrategia de gerencia de clientes	79
CAPÍTULO 3 UNIDAD DE ANÁLISIS: BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA.....	89
3.1 Historia.....	89
3.2 Estructura Organizacional de la BUAP.....	92
3.2.2 Organización de gobierno y administración universitaria	93
3.2.1 Organización académica.....	95
3.2.3 Organización de gobierno y administración en cada unidad académica.....	98
3.3 Calidad Universitaria	99
3.4 Participación del Estudiante en Temas de Calidad	102
CAPÍTULO 4 INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	105
4.1 Tipo de Investigación	105
4.2 Descripción de Métodos, Técnicas e Instrumento de Medición	106
4.3 Población	107
4.4 Muestra	107

CAPÍTULO 5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	109
5.1 Los Estudiantes son Una Fuente Abundante de Información.	112
5.2 Es Posible Alentar la Participación del Estudiante para mejorar la Calidad de los Servicios.....	118
5.3 La Participación del Estudiante para Aportar Información por los Medios Institucionales No es Significativa	123
5.4 Factores en la Actitud del Estudiante que Ocasianan Baja Participación por los Medios Institucionales	125
5.5 Factores Percibidos por los Estudiantes en la Organización, que Desfavorecen Su Participación por los Medios Institucionales.....	126
5.5.1 Falta Información y orientación.	127
5.5.2 Desconocimiento de los órganos representativos de autoridad académica y representantes de los alumnos	128
5.5.3 Orientación de la participación del estudiante a temas académicos principalmente.....	130
5.5.4 Herramienta automatizada del Sistema de Gestión de la Calidad	130
a) 5.6 Efectos de la Baja Participación del Estudiante por los Medios Institucionales	133
b) 5.7 Factores Favorables en la Organización para Promover una Mayor Participación de los Estudiantes por los Medios Institucionales.....	136
5.7.1 En la Ley de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.....	137

5.7.2 En el Estatuto Orgánico de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla	137
5.7.3 En el Plan de Desarrollo Institucional.....	139
5.7.4 En el Sistema integral de gestión Institucional (SIGI)	143
5.7.5 En el Modelo de Noriaki Kano.....	145
c) 5.8 Formas que les Gustaría Usar a los Estudiantes, para Comunicar Aspectos en la Calidad de los Servicios de la BUAP.....	148
d) 5.9 Factores favorables que consideran los alumnos universitarios, alentarían su participación, para aportar información a su institución en aspectos de calidad en sus servicios.	149
CAPÍTULO 6 HACIA UNA PROPUESTA.....	151
6.1 Modelo Actual.....	151
6.2 Estrategia del Modelo.....	156
6.3 Alcance y Limitaciones del CRM.....	156
6.4 Objetivos del Modelo.....	157
6.5 Áreas de Oportunidad Donde se Puede Aprovechar la Información de los Clientes	158
6.6 Partes que Intervienen en el Modelo.....	159
6.7 Modelo de Participación Estudiantil para Aportar Información al Sistema de Calidad de la BUAP.....	160
CONCLUSIONES.....	169

RECOMENDACIONES 172

REFERENCIAS..... 173

RESUMEN

La presente investigación cualitativa denominada: “Propuesta de un Modelo de Participación Estudiantil para Aportar Información al Sistema de Calidad de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla”. Tiene como objetivo principal, identificar factores presentes en la Benemérita Universidad Autónoma Puebla y sus alumnos, que sean favorables para articular un modelo de participación, donde sus estudiantes aporten significativamente información al sistema de calidad de la BUAP. La Muestra se conformó de 60 alumnos, pertenecientes a 14 licenciaturas de ciudad universitaria; los cuales, aportaron datos a través de una entrevista basada en un cuestionario estructurado de 11 preguntas de diseño propio. Los resultados revelan que un porcentaje muy bajo de alumnos ha intentado participar por medios institucionales para informar o gestionar asuntos de calidad en los servicios; los factores que impiden su participación por los medios formales, tienen su origen en actitudes del alumno y en aspectos del actuar institucional; sin embargo, los estudiantes si comunican en gran medida por medios informales, temas de calidad de los servicios universitarios, y manifiestan voluntad para participar con la institución en aportar información al sistema de calidad; además, se identificó que la participación de los alumnos no solo se puede aprovechar como insumo de valor para la organización, sino que también, tiene un efecto positivo en la formación de habilidades en el alumno; y genera una relación de confianza con la universidad de largo plazo. La propuesta final, diseña una Herramienta de Gestión de Relación con el Cliente; adaptada a las condiciones de la BUAP, basada en la Gerencia de Clientes que expone el conotado Doctor Humberto Serna Gómez.

TÍTULO

“Propuesta de un Modelo de participación estudiantil para aportar información al Sistema de Calidad de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.”

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal, identificar factores presentes en la Benemérita Universidad Autónoma Puebla (BUAP) y sus alumnos, que sean favorables para articular un modelo de participación, donde sus estudiantes aporten significativamente información al sistema de calidad de la BUAP. Las teorías que abordan la calidad en organizaciones con enfoque al cliente, determinan que la experiencia, percepción y participación del cliente son fundamentales en la gestión de la calidad de los servicios o bienes; para el caso de la BUAP, la participación del estudiante también tiene impacto en su formación integral, pues desarrolla cierto tipo de habilidades blandas en ellos. En el enfoque de Gerencia de Clientes propuesto por Humberto Serna Gómez (2015) y que adopta este estudio, la forma de relacionarse con el cliente para que participe en aportar información al sistema de calidad institucional, es clave para generar: valor a la organización y al cliente; una relación de confianza a largo plazo que se traduce en lealtad a la organización; y obtiene información para anticiparse al comportamiento del cliente y sus requerimientos.

Los estudiantes de la BUAP, experimentan momentos de verdad al interactuar con los servicios universitarios percibiendo su nivel de calidad; lo cual, se traduce en datos o información valiosa que puede ser útil a la organización en diversos aspectos de su administración. Sin embargo, se observa que los estudiantes no están participando para aportar significativamente información al sistema de calidad de la BUAP; en consecuencia, la organización desaprovecha un insumo valioso no solo para la gestión de la calidad, sino también para: la gobernanza, administración universitaria, y coadyuvar a la formación de habilidades en el educando.

Ante esta problemática, y para lograr el diseño de modelo de participación estudiantil

que se propone el estudio; se hace necesario identificar los factores que desfavorecen e inhiben la participación de los estudiantes con su institución, así como también, los factores que la favorecen y la fomentan; los cuales, pueden ser múltiples y algunos inherentes al estudiante y otros a la organización.

Consecuentemente, el modelo debe manejar los factores encontrados con un enfoque positivo, para que su diseño sea una alternativa viable de solución al problema expuesto; por lo tanto, es fundamental plantear la siguiente pregunta: ¿Qué factores son favorables en un modelo de participación, para que los estudiantes aporten significativamente, información al sistema de calidad de la BUAP?

La investigación es no experimental, cuyo levantamiento de datos se realiza en un solo periodo de tiempo con descripción de variables. Es cualitativa porque interpreta datos que son producto de la experiencia y percepción de los estudiantes universitarios en nuestro caso de estudio. Se sitúa en la categoría de las ciencias sociales, ya que su objeto de estudio es el individuo y sociedad. Se usará el método hermenéutico, comprensivo crítico, ya que hará interpretación de referencias documentales. Hará uso de la entrevista basada en un cuestionario semiestructurado para el levantamiento de datos; con una muestra por cuotas de la población, integrada por alumnos de las unidades académicas del área de Ciudad Universitaria de la BUAP.

La aportación que pretende hacer la presente investigación, es sugerir un modelo de participación estudiantil, el cual, implementa una herramienta de Gestión de Relación con el Cliente (GRC), que sintetiza en su diseño los factores favorables para que los alumnos de la BUAP aporten significativamente información al sistema de calidad de la institución, que pueda ser útil en los aspectos de administración y gobierno de la

universidad.

La investigación se desarrolla de la siguiente manera: en el capítulo uno se plantean los antecedentes de la participación estudiantil para aportar información al sistema de calidad de la BUAP. El capítulo dos, desarrolla el marco teórico conceptual de la investigación, exponiendo el contexto teórico de los conceptos involucrados en el problema como: la calidad de los servicios, importancia de la experiencia y percepción del usuario en la calidad de los servicios, los elementos institucionales que permiten o inhiben la participación del estudiante y el sistema de calidad universitaria. En el capítulo tres, se expone el contexto, elementos y características de la organización o unidad de análisis objeto de la investigación, y dónde se presenta el problema que se plantea. Consecuentemente en el capítulo cuatro, se habla de los elementos de la investigación, tipo, diseño; procedimiento y desarrollo; población, muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y técnicas de procesamiento y análisis de datos. El quinto capítulo, desarrolla el análisis e interpretación de los resultados de la investigación cuanto hace a su parte documental, teórica y el levantamiento de datos en campo. En el capítulo seis, se desarrolla la propuesta de un modelo de participación estudiantil para aportar información al sistema de calidad de la BUAP; se plantean las conclusiones generales y específicas a las que se llegaron mediante la investigación, mencionando las recomendaciones y la sugerencia que sustentan la propuesta.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La mayoría de organizaciones educativas, están enfrentándose a cambios vertiginosos ocasionados por eventos disruptivos con alcance mundial como la pandemia de COVID-19; que genera escenarios inciertos para los países y una recesión económica internacional; lo claro después de esta crisis, es que los recursos financieros no abundarán; será imperante para cualquier organización universitaria como la BUAP, mantener sus resultados con calidad, eficiencia y efectividad; y buscar mejorarlos en medio de una creciente demanda de ingreso a la educación superior pública.

De acuerdo con la (UNESCO, 1995), desde hace décadas se ha incrementado una competencia a nivel global de las universidades públicas a la par de los países en el contexto de la sociedad del conocimiento y la revolución tecnológica; por lo tanto, estas instituciones deben estar atentas a los cambios permanentes y mejorar la calidad en todos los aspectos de su actividad. La importancia de fomentar la participación de sus comunidades en los asuntos de la organización, se considera como actividad importante, tanto para la formación integral del alumno, y el buen funcionamiento de las organizaciones educativas.

De igual forma, la UNESCO (1995) en su declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI; expresa importantes ideas en el sentido de desarrollar modelos educativos centrados en el estudiante; cuya enseñanza, forme individuos con un sentido crítico, espíritu de iniciativa, motivados y con fuertes vínculos de colaboración con su comunidad; capaces de promover cambios y soluciones a los problemas de su entorno con responsabilidad; en consecuencia, se hace necesario mejorar el modelo tradicional de transferencia cognitiva disciplinar, adoptando un enfoque holístico que forme seres humanos promotores del desarrollo sustentable en la sociedad.

En el mismo orden de ideas, se recomienda que las autoridades responsables de las políticas educativas en los países, deben ubicar a los alumnos y trabajadores en el proceso de evolución de la educación superior; y que la participación de los educandos no sólo debe trastocar aspectos de la enseñanza aprendizaje, evaluaciones o renovación de programas y métodos pedagógicos, sino que también su participación debe orientarse a las políticas de la administración y gestión de la calidad (UNESCO,1995).

La evaluación y gestión de la calidad, se puede ver como un concepto pluridimensional que debiera abarcar todas sus funciones y actividades: enseñanza, programas académicos, investigación, becas, personal, estudiantes, edificios, instalaciones, equipamiento, y servicios a la comunidad; donde la participación de sus comunidades es esencial para la mejora de la calidad al ser parte activa en el proceso de evaluación institucional, (UNESCO,1995).

Al reconocer que los estudiantes son el centro de atención de la educación superior y uno de sus principales interesados; es necesario hacerlos participar mediante las estructuras institucionales apropiadas, tomando decisiones políticas y organizacionales en el marco de su normatividad vigente; en el mismo sentido, las universidades además de las funciones propias de su naturaleza, “deben poner toda su atención para mejorar la calidad en los servicios que ofrecen, a través de la transferencia de conocimiento, experiencia y las prácticas de sus usuarios para implementarlos” (Evans y Lindsay, 2008); citado por (Martin, Mejias Acosta, Vega Robles, & Vasquez Quiroga, 2015).

Por otro lado, como lo establece la Organización Internacional para la Normalización (ISO), uno de los principios generales de la gestión de la calidad es el enfoque al cliente, pues toda organización depende de sus usuarios o clientes; por ello, es fundamental comprender sus necesidades actuales y futuras (ISO, 2005). En el mismo sentido, la ISO 9001: 2008 (ISO, 2008), establece como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad que, “la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización”; citado por (Martin, Mejias Acosta, Vega Robles, & Vasquez Quiroga, 2015, pág. 11).

Por otro lado, “en investigaciones realizadas en Europa y Estados Unidos se ha podido observar que no se tiene identificado al 96% de los clientes insatisfechos; por cada queja formal que se recibe hay 26 clientes con problemas y 6 de estos problemas son graves”, (Uribe, 2010; citado por (Germán Rubio, 2012, pág. 23).

Por lo anteriormente expuesto, también se considera de gran interés, observar la percepción de la calidad de los servicios universitarios por parte de los educandos en nuestro caso de estudio, e identificar las causas de su escasa participación para aportar información al sistema de calidad de su institución.

Para las Universidades Públicas de América latina, además de enfrentarse a los retos de la competencia global, comparten contextos propios de la región en vías de desarrollo, pues deben satisfacer una demanda cada vez más alta de jóvenes que exige el acceso a la educación universitaria, disponiendo de recursos ajustados, para elevar su calidad y productividad. Al mismo tiempo, deben justificar su viabilidad en el gasto público, estando obligadas a la transparencia financiera, calidad en sus

actividades y resultados, donde intervienen organismos acreditadores internacionales; estos procesos, cada vez tienen mayor prioridad para las administraciones universitarias, disminuyendo su capacidad de autonomía y dejando en segundo plano la participación de las comunidades universitarias en su vida interna, según lo comenta Brunner (1995); en el mismo sentido, la UNESCO menciona que las universidades de mayor tamaño en América Latina, tienen deficiencias en su autonomía, tema que no se aborda por ser polémico, pero se observa que “las actuales formas del gobierno universitario no son las más adecuadas para generar lo que se denomina liderazgo de cambio dentro de las instituciones, y la falta de tal liderazgo, provoca, formas de gobierno débil, con poca participación de la comunidad”; citado por: (UNESCO, 1995, pág. 17).

Consecuentemente para la presente investigación, otro de los objetivos es identificar los factores institucionales que favorecen, y también los que desfavorecen la participación de los educandos para aportar información al sistema de calidad de su institución con el propósito de mejorar aspectos de los servicios universitarios.

Según la (OCDE, 2017) en México, solo 17% de personas entre 25 y 64 años de edad ha cursado educación superior; instituciones que atraviesa por tres situaciones: es insuficiente para cubrir la demanda, es desigual, y su calidad es difícil de medir. Por otro lado, la inversión promedio para la educación superior es del 1.4% del PIB nacional, según el reporte de la OCDE (Education at a Glance, 2018), situación que obliga “hacer más con menos”; por lo cual, se hace necesario aprovechar el talento de la comunidad universitaria para mejorar aspectos de la administración, e impactar positivamente en los recursos económicos de las universidades públicas.

En México la ANUIES se planteó para el año de 2020, una cobertura educativa superior al 48%; la tendencia es incluir más alumnos a la estructura educativa con los mismos recursos, pero sin descuidar la calidad de los servicios; por ello, como lo comenta Tuirán (2018), las universidades necesitarán revisar sus formas de organización, gestión y administración, e instrumentar los cambios que sean necesarios para ser cada vez más eficientes.

Hoy más que nunca, es importante que los estudiantes universitarios comprendan la importancia de participar para construir una universidad con mayor calidad, dadas las condiciones actuales, y las que se avecinan por la crisis financiera y económica propiciada por la pandemia del COVID 19; de lo contrario, será difícil superar la exclusión, o asegurar oportunidades para acceder a mejores niveles de bienestar. Solo obteniendo una educación de calidad se amplían las posibilidades de los individuos para insertarse mejor en la economía del conocimiento, la cual, sostiene las cadenas de valor en un mundo cada vez más competitivo y complejo, (Tuirán, 2018).

Hoy, uno de los puntos del debate sobre la calidad de la educación que ofrecen las universidades públicas es, que el incremento de la matrícula no afectará la calidad de los servicios educativos, y que el discurso en contrario solo fue diseñado para que las universidades públicas atendieran a menos jóvenes en cada ciclo escolar; facilitando una creciente demanda de aspirantes que fuese atendido por un sistema de educación privada con grandes dividendos económicos.

Como se verá en el desarrollo del presente trabajo, México también sigue las directrices de la agenda 2030 para el desarrollo sostenible; de la Organización de las

Naciones Unidas, donde se expresa un papel central y protagónico de los estudiantes en la vida de sus organizaciones y la sociedad. Al parecer, los actuales sistemas de mejora en la calidad que se realizan en la mayoría de universidades públicas del país, todavía no despierta el interés de los alumnos para participar y aportar información a sus sistemas de calidad o, ya no son suficientes para las expectativas de participación de sus educandos, por ello es importante acercarnos a las causas o factores que pueden generar dicha conducta.

En Puebla se concentra de manera importante el 5.7 % de la matrícula universitaria del país, es la cuarta entidad, después de la Ciudad de México (17.4%), Estado de México (9.4%), y Jalisco (6.5%) (INEGI, 2005, pág. 26). El estado de Puebla, está cobrando importancia respecto a los servicios educativos en general, de tal manera, que la Secretaría de Educación Pública federal (SEP), hoy tiene su sede en esta entidad.

La BUAP no está aislada del contexto nacional y su problemática, además, está en medio de un crecimiento regional del servicio educativo superior, conviviendo con otras instituciones como el Tecnológico de Monterrey, Universidad de la Américas, Universidad Iberoamericana, y demás instituciones educativas de otros sistemas como el Instituto Tecnológico de Puebla de la familia Politécnico Nacional; pero la BUAP, tiene la responsabilidad de ser la máxima casa de estudios del Estado de Puebla, honor que ha respaldado a cabalidad, manteniéndose en las últimas décadas, en los primeros lugares de los Rankin Nacional e Internacional más reconocidos.

En la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, históricamente ha existido una vocación democrática, y a lo largo de los años ha transitado por diversas etapas

para construir su vida institucional y orgánica; la base para la participación de su comunidad en involucrarse en diversos aspectos de la vida institucional es sólida, amplia y congruente con su naturaleza autónoma, pública y democrática; a su vez, la universidad ha desarrollado una estructura de gobierno representativa que formalmente funciona en consejos de unidad e universitario, integrados por miembros de su comunidad, distinguidos en diferentes sectores: maestros, trabajadores no académicos, directivos y alumnos; estos órganos de gobierno, tienen la función de representar a todos los miembros de la comunidad según sea su sector; formalmente, es a través de ellos que cualquier miembro de la comunidad participa en la conducción de gobierno y administración de la vida universitaria.

Hoy día en la mayoría de los casos, los representantes estudiantiles y sus representados al parecer, no establecen una comunicación óptima respecto a temas de calidad, mejora de procesos, o propuestas de solución de diversos aspectos de los servicios universitarios. Por otro lado, el sistema de calidad y mejora continua que formalmente funciona a nivel institucional, está dirigido a procesos encuadrados en las normas internacionales estandarizadas, muy importantes para mantener niveles de calidad y garantizar la aprobación de las calificadoras internacionales, este sistema es automatizado y solo tiene acceso para consultarlo y enriquecerlo personal con ciertos niveles jerárquicos.

Un instrumento formal y directo, que se aplica sistemáticamente para evaluar un servicio universitario y donde los estudiantes tienen acceso a proporcionar datos o información valiosa a la institución, sustentada en su experiencia y percepción, es la encuesta PIEVA, que evalúa la calidad de los docentes; quedando pendientes instrumentos similares, que puedan abrirse a la participación y evaluación estudiantil en otros temas como: la infraestructura, los servicios administrativos, directivos, seguridad,

prevención y solución de conflictos; gobernanza, u otros inherentes a las actividades adjetivas universitarias. Informalmente existen otros instrumentos que en ocasiones se aplican para sondear necesidades u opiniones de los estudiantes como lo son: buzón de quejas o sugerencias, grupos foco o encuestas, que ayudan a tener una instantánea del momento de la percepción estudiantil respecto a temas específicos o generales, pero no son abiertos a la participación voluntaria y masiva, ni son permanentes, o se aplican con la formalidad del PIEVA.

Por otro lado, se observa que las nuevas generaciones de estudiantes desean involucrarse en la problemática de diversos aspectos de su entorno institucional y social; lo cual, se ve reflejado en sus expresiones por redes sociales como Twitter y Facebook principalmente, que también, expone el uso casi generalizado de las tecnologías informáticas de comunicación (TIC's) en esta generación de alumnos, herramienta que facilitaría la participación de los estudiantes para aportar información a la universidad de manera rápida, favoreciendo la toma de decisiones en corto tiempo; permitiendo a la institución, casi en tiempo real, observar, controlar y corregir procesos; mejorando la calidad en diversos aspectos de sus servicios, generando valor al estudiante, a la universidad y a la sociedad.

Se observa, que frecuentemente los estudiantes expresan sus experiencias y percepciones por los momentos de verdad vividos en la institución, a través de las redes sociales u otros medios fuera de los medios institucionales; a veces, convocando acciones en respuesta a situaciones que ellos consideran se deben atender; un ejemplo, son los problemas de inseguridad publicados por los alumnos del área de la salud presentados a inicios de 2019, donde proponían formar grupos de autodefensa estudiantil en contra de los delincuentes; situación de inseguridad, que hizo crisis a inicios del 2020 con el asesinato en Huejotzingo de cuatro jóvenes, tres de ellos

estudiantes de medicina, que derivó en manifestaciones masivas de estudiantes y toma de facultades, donde empezaron a surgir también, demandas de solución a diversas problemáticas internas en algunas facultades de la Universidad.

Otro aspecto donde se puede apreciar la participación de los estudiantes para resolver situaciones de la cotidianidad organizacional, son los datos de la defensoría de los derechos universitarios de la BUAP, donde se observa un incremento en la gestión de conflictos, de 289 asuntos en el año de 2017, a 372 en el año de 2018, donde los temas más frecuentes son: libertad de expresión, faltas de respeto, acoso sexual, discriminación, derecho de petición e información, condiciones de estudio o trabajo inadecuados, hostigamiento laboral, libertad de reunión o asociación, entre otras; situaciones que se presentan entre maestros, administrativos, y estudiantes, (Defensoría de los derechos universitarios BUAP, 2018).

Para la presente investigación, es fundamental también, identificar desde la óptica del alumno, características favorables que pudiera adoptar un modelo de participación, para que los estudiantes se estimulen y aporten significativamente información al sistema de calidad de la BUAP; ya que los alumnos por su experiencia como usuarios de los diferentes servicios universitarios, son poseedores de información que puede ser útil a la organización para mejorar diversos aspectos de dichos servicios.

Por lo expuesto se puede decir, que el problema principal que se plantea el presente trabajo de investigación es el siguiente: los estudiantes universitarios no están participando para aportar significativamente información al sistema de calidad de la BUAP; por lo cual, es pertinente plantear la siguiente pregunta: ¿Qué factores son

favorables en un modelo de participación, para que los estudiantes aporten significativamente información al sistema de calidad de la BUAP?

Las causas de este problema son múltiples pero se puede observar, que principalmente los alumnos, no aportan significativamente información al sistema de calidad de la BUAP, debido a factores desfavorables en los medios institucionales establecidos para su participación; como, por ejemplo: los estudiantes desconocen los medios de participación y el actual sistema de calidad universitaria, su funcionamiento y las formas para participar en ellos; el usuario no ve la creación de valor en su participación; no conocen a sus representantes en los órganos de representación; el usuario siente que no se le toma en cuenta; el usuario no ve la relación entre participar y la mejora de los servicios, entre otros.

Se identificará en los documentos sustantivos de la BUAP como: La ley, Estatuto Orgánico, Plan de desarrollo y el sistema de calidad; los factores que favorecen y desfavorecen la participación estudiantil; exponiendo el efecto de dichos factores organizacionales. De igual forma, se observa que los estudiantes o clientes, cada día manejan mejor las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's); por tal motivo, existe la percepción en ellos, que las necesidades deben ser atendidas a la velocidad que impone la tecnología y con la facilidad que brindan las aplicaciones de uso cotidiano para ellos; al no suceder así, se produce desinterés para participar, aunado a otros factores que desmotivan su participación.

En el mismo sentido, se puede decir que, las organizaciones están en medio de cambios acelerados por el uso de las tecnologías de comunicación; constantemente deben ajustar sus sistemas o procesos de funcionamiento. La calidad de sus servicios o

productos es fundamental para su desarrollo y consolidación entre la competencia con sus pares; por ello, cobra gran importancia el óptimo aprovechamiento del talento humano de los miembros de su comunidad, en ese sentido, esta investigación considera a los estudiantes como clientes y a su vez, agentes activos en la gestión de mejoras en los aspectos de la administración y gobierno de la organización.

JUSTIFICACIÓN

“La calidad es lo que el cliente dice que es”

Dr. Armand Feigenbaum

Como ya se ha comentado anteriormente, la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), igual que otras Universidades públicas se enfrenta a retos globales, regionales y nacionales; además, debe coadyuvar al cumplimiento de los objetivos señalados en la agenda 2030 de la ONU para el desarrollo sustentable; todo, en medio de un contexto de eventos disruptivos que generan incertidumbre social; lo que implica, una mayor participación de toda su comunidad para el logro de sus objetivos; por ello hoy más que nunca, es necesario aprovechar al máximo su modelo educativo centrado en la formación integral y polivalente del estudiante; y su modelo administrativo con enfoque al cliente.

La BUAP debe adaptarse y desarrollarse como organización en una nueva realidad, cuyos aspectos y efectos de acción le son desconocidos, pues no tiene experiencia de una situación similar a la actual; lo cual, implica centrar la atención en el cliente (estudiante), asimilándolo en todas sus dimensiones de relación con la institución, pues la aportación de información que el alumno puede hacer desde su experiencia y percepción se considera aprovechable en tres sentidos: primero, para elevar la calidad de los servicios y diversos aspectos de la administración; segundo, en la gobernanza, pues al mejorar la forma de comunicación con el alumno, se genera una relación de confianza y lealtad de él con la Universidad al ser incluido y reconocido en la creación de valor, y la información ayuda a la institución anticiparse al

comportamiento y exigencias del cliente; y tercero, la experiencia positiva en el alumno, ayuda a la formación de habilidades blandas como el liderazgo y conciencia de colaboración para la sustentabilidad, entre otras.

Sin embargo, se observa una escasa participación de la comunidad estudiantil para aportar información al sistema de calidad universitario, de tal suerte, que la institución no la está aprovechando en beneficio de los tres aspectos mencionados.

La presente investigación identifica los factores favorables y desfavorables presentes en los alumnos y la organización que impactan la participación de los estudiantes para aportar información a la institución; con el propósito, de proponer un modelo de participación estudiantil que incremente significativamente la participación de los alumnos para aportar información al sistema de calidad de la BUAP.

Debido a que no se encontraron estudios de caso que aborden específicamente esta problemática, el presente trabajo es relevante porque proporciona información útil a la comunidad académica, pues ayuda a la comprensión de este fenómeno en la conducta del estudiante universitario de la BUAP.

Por otra parte, la investigación contribuye a enriquecer los datos que se tuvieron hasta ahora, sobre la percepción del alumno respecto a la calidad de los servicios universitarios y su participación para aportar información al sistema de calidad de la BUAP; pudiendo ser contrastados con otros similares de organizaciones de educación superior pública del mismo sistema en nuestro país, para observar diferencias y similitudes respecto a variables equivalentes.

Se considera que el trabajo tiene una utilidad metodológica, ya que pudiera ayudar a realizar futuras investigaciones que requieran enfoques y construcciones de método similares, de tal suerte que, se pudieran dar análisis conjuntos, o comparaciones entre documentos institucionales, sistemas de calidad universitarios, y factores de participación estudiantil, entre otros aspectos.

La investigación se considera viable, debido a que se dispone de los elementos y recursos necesarios para llevarla a cabo. Finalmente, resulta de especial interés y actualidad, reconocer que los momentos de verdad que experimentan los alumnos en su cotidianidad universitaria, en el actual contexto convulso, tienen un impacto y reacción hasta ahora desconocidos; lo cual, obliga a la organización adaptarse lo más rápidamente a los posibles escenarios; esto puede ser posible, mejorando la comunicación y relación con los estudiantes, generando la confianza para que participen en mayor medida y lealmente con su alma mater.

OBJETIVOS

Objetivo General

Como objetivo General de la presente investigación se plantea, identificar factores presentes en la Benemérita Universidad Autónoma Puebla y sus alumnos, que sean favorables para articular un modelo de participación, donde sus estudiantes aporten significativamente información al sistema de calidad de la BUAP.

Objetivos Específicos

1. Identificar si el estudiante percibe la relación entre la mejoría de los servicios universitarios y su participación para aportar información al sistema de calidad de la BUAP.
2. Identificar los factores en la organización que, favorecen y desfavorecen la participación de los estudiantes para, aportar información al sistema de calidad de la BUAP.
3. Identificar los factores que se presentan en los estudiantes, que inhiben su participación para aportar información al sistema de calidad de la BUAP.
4. Identificar los factores que se presentan en los estudiantes, que pueden favorecer su participación para aportar información al sistema de calidad de la BUAP.

5. Identificar la percepción de la calidad en los servicios universitarios, que tienen los estudiantes de la BUAP, según su experiencia como usuarios.
6. Identificar las propuestas más comunes que aportan los estudiantes de la BUAP, para mejorar algún aspecto de algunos servicios universitarios.
7. Identificar la importancia que tiene para el alumno de la BUAP que, su experiencia y percepción como usuario sea tomada en cuenta por la institución, para mejorar la calidad en los servicios universitarios.
8. Identificar la disposición que tienen los alumnos de la BUAP para, participar en aportar información al sistema de calidad de la institución.
9. Identificar las formas que generalmente los alumnos de la BUAP, usan para comunicar información relacionada con la calidad de los servicios universitarios.
10. Identificar el conocimiento que tienen los estudiantes de la BUAP, respecto de los medios institucionales que existen para que ellos comuniquen información relacionada con la calidad en los servicios universitarios.
11. Identificar la percepción de los alumnos de la BUAP respecto de la participación estudiantil, usando los medios formales institucionales.
12. Identificar qué porcentaje de alumnos, no participaría por actitudes personales para aportar información al sistema de calidad de la BUAP.
13. Exponer, qué porcentaje de los alumnos si pudo aportar propuesta de mejora en algún aspecto de los servicios universitarios de la BUAP; verificar si son una fuente rica de información.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Qué factores son favorables en un modelo de participación, para que los estudiantes aporten significativamente información, al sistema de calidad de la BUAP?
2. ¿Cuál es la relación que existe para el estudiante de la BUAP, entre la mejoría de la calidad de los servicios universitarios y la participación de los alumnos para aportar información al sistema de calidad de su institución?
3. ¿Qué factores se presentan en la institución que favorecen y desfavorecen la participación de los estudiantes para aportar información al sistema de calidad de la BUAP?
4. ¿Qué factores se presentan en los estudiantes que inhiben su participación para aportar información al sistema de calidad de la BUAP?
5. ¿Qué factores se presentan en los estudiantes, que pueden favorecer su participación para aportar información al sistema de calidad de la BUAP?
6. Según su experiencia como usuarios de los servicios universitarios, ¿los alumnos pueden percibir diversos grados de calidad en los servicios de la BUAP?
7. ¿Cuáles son las propuestas más comunes que aportan los estudiantes de la BUAP, para mejorar algún aspecto de los servicios universitarios?

- 8 ¿Qué importancia tiene para el alumno de la BUAP que, su experiencia y percepción como usuario sea tomada en cuenta por la institución, para mejorar la calidad en los servicios universitarios?
- 9 ¿Qué disposición tienen los alumnos de la BUAP para participar en aportar información al sistema de calidad institucional?
- 10 ¿Cómo comunican generalmente los alumnos de la BUAP información relacionada con la calidad de los servicios universitarios?
- 11 ¿Qué conocimiento tienen los estudiantes de la BUAP, respecto de los medios institucionales que existen, para que ellos comuniquen información relacionada con la calidad en los servicios universitarios?
- 12 ¿Qué percepción tienen los alumnos de la BUAP, respecto de la participación de sus pares, usando los medios formales institucionales?
- 13 ¿Actualmente, qué porcentaje de alumnos, no participaría voluntariamente por actitudes personales, para aportar información al sistema de calidad de la BUAP?
- 14 ¿Qué porcentaje de los alumnos si puede aportar, una propuesta de mejora en algún aspecto de los servicios universitarios de la BUAP; en realidad son una fuente rica de información?

HIPÓTESIS

1. Los alumnos, no aportan significativamente información al sistema de calidad de la BUAP, debido a factores desfavorables en los medios institucionales establecidos para su participación.
2. Para el estudiante, si existe una relación indirecta, entre la mejoría de los servicios universitarios y la su participación para aportar información al sistema de calidad institucional.
3. En la institución hay más factores que favorecen la participación de los estudiantes, en comparación de los que la desfavorecen, para aportar información al sistema de calidad de la BUAP
4. Hay más factores presentes en los estudiantes, que inhiben la participación de los alumnos para aportar información al sistema de calidad de la BUAP.
5. Se presentan un elevado número de factores en los alumnos que pueden favorecer su participación, para aportar información al sistema de calidad de la BUAP.
6. El alumno universitario si percibe diferentes grados en la calidad de los servicios universitarios de la BUAP, basado en su experiencia como usuario.
7. La poca participación del alumno para aportar información al sistema de calidad universitaria, no se debe a que no perciba diferencias o carencias en la

calidad de los servicios, de tal forma que, el usuario no tendría elementos que aportar.

8. El alumno universitario, es capaz de procesar propuestas de mejora en diferentes aspectos de los servicios universitarios, cuando se le empodera y se le pide que participe.
9. Para la mayoría de estudiantes de la BUAP, es muy importante que su experiencia y percepción como usuario, sea tomada en cuenta por la institución para mejorar la calidad en los servicios universitarios.
10. Los alumnos de la BUAP, tienen una alta disposición para participar en aportar información al sistema de calidad de la institución.
11. El segmento de alumnos indispuestos a participar, puede disminuir o aumentar según mejoren o no, los factores presentes en la institución que los educandos atribuyen como desfavorables para su participación.
12. La mayoría de estudiantes prefiere participar para aportar información relacionada a la calidad de los servicios, a través de algún medio que los comunique directamente con la autoridad.
13. Los alumnos de la BUAP, generalmente no comunican por medios formales institucionales, información relacionada con la calidad de los servicios universitarios.
14. Un cuarto de los alumnos nunca ha expresado o comentado formal o informalmente algún tema relacionado con la calidad de los servicios

universitarios; 60 de cada 100 solo la comenta en pláticas informales, y solo 10 lo hacen por medios formales.

15. Tres cuartas partes de los alumnos si ha tenido interés en temas de calidad de los servicios de la BUAP, y los ha comentado de diversas maneras.
16. Mas de la mitad de los alumnos de la BUAP, tienen escaso conocimiento de los medios institucionales que existen, para que ellos comuniquen información relacionada con la calidad de los servicios universitarios.
17. Existe entre los propios alumnos de la BUAP, la percepción de una baja participación estudiantil, mediante el uso de los medios formales institucionales. Un tercio de la población, nunca ha participado.
18. Actualmente más de la mitad de los alumnos de la BUAP no participaría voluntariamente, para aportar información al sistema de calidad de su institución, debido a actitudes personales.
19. Cerca del total de estudiantes, si puede aportar propuesta de mejora en algún aspecto de los servicios universitarios; por lo tanto, se considera que en realidad son una fuente rica de información aprovechable por el sistema de calidad de la BUAP”.

VARIABLES

Independientes

- ❖ Debido a factores desfavorables en los medios institucionales establecidos para su participación, los estudiantes participan significativamente poco, en aportar información al sistema de calidad de la BUAP.
- ❖ Los estudiantes de la BUAP no perciben la relación entre su participación para aportar información al sistema de calidad de la BUAP, y la mejoría en la calidad de los servicios universitarios; por lo tanto, no aportan significativamente información al sistema de calidad de la Universidad.
 - ❖ *Factores desfavorables en los medios institucionales establecidos para la participación de los estudiantes.*
 - ❖ *El estudiante no percibe la relación entre participar, y la mejora de la calidad en los servicios de la BUAP*

Dependientes

Los estudiantes participan significativamente poco, en aportar información al sistema de calidad de la BUAP.

- ❖ No aportan significativamente información al sistema de calidad de la Universidad.
- ❖ Participación del estudiante universitario.
- ❖ Experiencia del estudiante como usuario de los servicios universitarios.
- ❖ Percepción del estudiante de la calidad de los servicios universitarios.

DISEÑO METODOLÓGICO

De acuerdo con (Sampieri, 2018), el método de investigación “es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema con el objetivo de ampliar su conocimiento” (p.4). En otras palabras, es la construcción de una estructura para coleccionar, ordenar y analizar información, que nos permita la interpretación de resultados en relación a un problema que se investiga.

El diseño del presente trabajo es no experimental, pues tomando como referencia lo que menciona (Sampieri, 2018) para estos estudios, no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador”, es decir, que la realidad ya sucedió o está sucediendo, y lo que se está estudiando no tiene ingerencia del investigador; por lo anterior, es adecuado este diseño para el objetivo de estudio que es, identificar factores favorables en un modelo de participación, para que los estudiantes aporten significativamente información, al sistema de calidad de la BUAP.

Se considera que la investigación es de tipo descriptiva, “ya que recolecta datos con el propósito de describir variables” (Sampieri, 2018, pág 221); en nuestro caso, para establecer la forma en que los alumnos de la BUAP, con base a su experiencia, perciben la calidad de los servicios que usan, y la manera de como participan para aportar información a la institución que puedan ser aprovechables por el sistema de calidad, entre otras.

De acuerdo a lo que menciona Sampieri (2018), el presente trabajo se construye mediante el enfoque cualitativo, ya que se concentra en la comprensión de la problemática desde la óptica o perspectiva de los participantes en su contexto natural; este tipo de investigaciones se usan en el ámbito las disciplinas humanistas y las técnicas de levantamiento de datos pueden ser diversas; los métodos para recabar información y datos no son estandarizados, ya que su análisis es no probabilístico, ni tampoco pretende generalizar los resultados a poblaciones más grandes.

Con referencia a lo que señala Sampieri (2018), “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. Por lo tanto, el presente estudio tiene como su población referente al conjunto de alumnos en el área de Ciudad Universitaria de la BUAP.

En concordancia a lo señalado por Sampieri (2018), en las investigaciones cualitativas el tamaño de la muestra no es importante, porque no se aborda desde el punto de vista probabilístico, ya que no es el interés del investigador hacer generalizaciones probabilísticas a poblaciones más grandes, respecto de los resultados del estudio.

“En el muestreo cualitativo es usual comenzar con la identificación de ambientes propicios, luego de grupos y, finalmente, de individuos; por sus características requiere muestras más flexibles y dirigidas que pueden ser de varias clases” (Sampieri, 2018, pag. 393); para nuestro caso de estudio será un tipo de muestreo por cuotas, cuyo tamaño es de 60 alumnos.

En relación a lo que menciona Sampieri (2018), se dice que las técnicas para levantar información y datos en los estudios cualitativos son diversas, nuestra investigación hará uso de la entrevista y acopio de documentos de la organización principalmente. El instrumento aplicado en campo es una entrevista estructurada que combina preguntas abiertas y una de escala tipo Likert, que es un instrumento de medición o recolección de datos que se dispone en la investigación social para medir actitudes y percepciones de los individuos de la muestra.

Es importante señalar como lo plantea Sampieri (2018), en los estudios cualitativos, los análisis de los datos se pueden usar para precisar las preguntas de investigación, así como para formular nuevas preguntas según se vaya dando la interpretación de los datos.

Asimismo, los estudios de este tipo, permiten desarrollar hipótesis antes, durante o después del levantamiento de los datos, pues la tarea de investigación es flexible, ya que va de la observación de los hechos a la interpretación y viceversa, resultando un proceso circular cuyo orden varía según cada estudio de caso.

Cabe subrayar, como lo refiere Sampieri (2018), que el análisis de los datos en los estudios cualitativos es un proceso ecléctico, con diversas perspectivas, que si bien es sistemático, no es rígido; además de que se manejan datos no estructurados, a los cuales, el investigador debe proporcionar una estructura, y que las interpretaciones que se hagan de los mismos, pueden variar si los realiza otro investigador, eso obedece a que cada uno tiene una perspectiva propia, ya que este tipo de análisis es muy

contextual, estudia cada dato en sí mismo y plantea relaciones con los demás, tiene un rumbo, pero no es lineal, es más bien cíclico no es predeterminado, obedece al sentido de la investigación, al plan general, pero que también puede sufrir modificaciones según se vayan dando los resultados; el análisis es influenciado por los datos, por lo que se va revelando o descubriendo, porque cada dato tiene un valor que después se le da un orden coherente que da como resultado una información en forma de categorías, temas patrones o hipótesis, que no necesariamente prueban hipótesis o responden preguntas de investigación, sino que también las generan.

ALCANCE Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Debido a que el caso de estudio no tiene específicamente un antecedente igual, se pretende aproximarse a esta temática a través de recabar la información disponible en los documentos de la organización y apoyarse con recolección de datos en campo; además, se busca identificar factores y características favorables que deben estar presentes en un modelo de participación, para que los estudiantes aporten significativamente información al sistema de calidad de la BUAP; por lo cual, podemos decir que la presente investigación tiene un alcance exploratorio principalmente.

El trabajo pretende construir un modelo que sea viable al contexto actual de nuestro caso de estudio específicamente; sin embargo, este modelo puede ser abordado en otras investigaciones para ser comparado o adaptado a casos similares, abonando a plantear hipótesis, objetivos o problemáticas de mayor alcance.

Las limitaciones del trabajo se presentaron principalmente en: la revisión de la literatura, pues no se encontró un caso igual, o la información encontrada tiene poca

relación con el tema tratado en nuestro estudio, por lo cual, la identificación de los factores requeridos, en la documentación y en campo, se hizo de primera mano. El acceso a los informantes de la muestra para levantar las entrevistas en campo originalmente fue accesible, pero se vió truncada a principios de marzo de 2020, debido al paro de actividades universitarias por temas de inseguridad en el Estado y prolongándose por la pandemia del SARS COVID 19; lo que también alargó el tiempo de levantamiento de datos en campo hasta julio de 2020, provocando un retraso en el análisis de resultados.

CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES.

El presente capítulo aborda brevemente, los antecedentes de la participación de los estudiantes en los temas de calidad de las instituciones de educación superior.

1.1 Marco Histórico

Se hace necesario mencionar la evolución del concepto calidad en las organizaciones, para observar cómo fue incorporándose la participación del cliente en él. De acuerdo con (Chacón Cantos & Rugel Kamarova, 2018), las teorías de calidad inicialmente surgieron después de la primer guerra mundial, tenían un enfoque basado en la producción de bienes; de esa manera Philip Crosby, Harold Gilmore o Edwards Deming trataban de medir el ciclo productivo (Planificar, hacer, verificar y actuar), se dirigían al control administrativo de la calidad con el propósito de ser más competitivos frente a sus pares; cualquier desviación de los estándares planeados significaba una merma en la calidad, estos enfoques afirman que la calidad es algo objetivo y que no requiere en absoluto la opinión del usuario.

A mediados del siglo XX, surgieron corrientes de la calidad basadas en el usuario-cliente que lo relacionaban a los servicios o productos que consumían; se entendió que, mientras mejor se satisfagan las necesidades del cliente, entonces de mejor calidad es el servicio o producto que se oferta; tales enfoques los desarrollaron: Josep M. Jurán con su trilogía de planificación, control y mejora en la calidad; Kaoru Ishikawa y sus siete herramientas para la normalización industrial; Stanley Marcus que mencionaba: la felicidad del cliente con el servicio adquirido, es el punto clave de la definición de la calidad; o Feigenbaum con la teoría del control total de la calidad, que

elimina el factor suerte desde la gestión de la organización para conseguir la mayor satisfacción del cliente; similar es lo presentado por Jesús Alberto Viveros con su teoría de los 13 principios que se centra en la satisfacción del cliente, cuidando desde el inicio de creación de un servicio, todos los detalles y hacerlo bien.

A finales de los años 80's, se pasó a la observación y medición de la satisfacción del usuario, tomando en cuenta su percepción de la calidad, donde Satorres (2018, citado en Chacón 2018, pág. 2), estudió la satisfacción y calidad percibida: "satisfacción, es un juicio positivo pero transitorio, afectivo-cognitivo de una experiencia de consumo; mientras que calidad percibida es un juicio duradero a largo plazo, y se vincula a una actitud positiva permanente por un servicio, ambos miden la calidad vs un estándar preconcebido".

Posteriormente las teorías de la medición de la calidad, se integraron a modelos que propusieron indicadores y estándares en los sistemas de gestión de la calidad de las organizaciones; siendo en la primera década del siglo XXI, que organizaciones mundiales como las Naciones Unidas las incorporaron a sus objetivos para el desarrollo del Milenio, Desarrollo Sostenible, o la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la UNESCO, incorporando herramientas de medición como el Balance Score Card (BSC), indicadores subjetivos, encuestas de calidad SERVQUAL, y normas de la familia ISO, entre otras.

México, como otros países de América Latina, es miembros de la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), y sus universidades no se excluyen de la aplicación de dichas normas; la Norma ISO 9004, originalmente se relacionó con la gestión de la calidad, cuyos elementos son reglas generales y herramientas para

establecer los sistemas de calidad enfocados a la satisfacción del cliente y gestión de la calidad total; la Norma ISO 9004-2, se basó en la ISO 9004, exclusivamente referida a los elementos de un sistema de calidad dedicado al sector servicios con enfoque al cliente.

La norma ISO 9001, se implementó para garantizar la calidad en el sistema educativo, cuyo objetivo principal fue arraigar un sistema de gestión de la calidad incrementando con ello la productividad, reduciendo los costos innecesarios y asegurando la calidad de los procesos y productos; donde originalmente al ponerse en vigencia el 15 de noviembre de 2008, se basó en ocho principios de gestión:

1. Enfocarse hacia el cliente o usuario.
2. Liderazgo.
3. Involucrar al personal.
4. Enfoque basado en procesos.
5. Administrar con enfoque de sistemas.
6. Mejorar continuamente.
7. Tomar decisiones basadas en hechos.
8. Beneficio mutuo en la relación con los proveedores.

En la mayoría de instituciones de educación superior pública en México, se implementaron los llamados “Sistemas Integrados de Gestión (SIG), basados en las normas y modelos aplicados al área de la Gestión de Calidad de la familia ISO, como: ISO 9001; ISO 9004; ISO/TS16949; ISO/IEC 17025” (Chacón Cantos & Rugel Kamarova, 2018, pág. 7).

1.2 Desarrollo y Evolución del Problema

Como ya se mencionó, en las universidades se volteó a ver los modelos para medir y aumentar la calidad, como el llamado modelo Harvard para la gestión organizacional con sus 4c's: competencia, congruencia, compromiso, y costo eficiente de los recursos; o el modelo de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad, que busca la excelencia de las organizaciones, cuya idea central se sintetiza en que: " la satisfacción de los clientes, se consigue mediante un liderazgo que impulse una política y estrategia de la organización a través de una adecuada utilización de recursos, y perfecta gestión de los procesos más importantes de la organización para conseguir resultados excelentes". (Citado en Chacón 2018, pág. 3).

Como se puede ver, la garantía de calidad se vuelve importante en las agendas de los gobiernos y las universidades, pues se deben cuidar los recursos sociales y asegurar que lo que se realiza en la educación superior sea pertinente, y tenga un valor real para la sociedad, por tal motivo, se generaron políticas para garantizar la calidad, mediante la creación de organismos y redes especializadas en la calidad universitaria (UNESCO en 2013). Las universidades se vieron envueltas en tendencias mundiales, cuya pauta las marcó la llamada sociedad del conocimiento y el contexto de cambios que vivió la región; se legisló el tema de calidad para ponerlas en sintonía con las tendencias del mercado, introduciéndose reglas de control de calidad y fiscalización, que a veces, no estaban acorde con el concepto de autonomía universitaria, Brunner (2009, citado en (Barrios, Rodríguez y Tristán, 2019).

Se puede observar que como lo planteaba Clark (1983, citado en Barrios, 2019), la relación entre el mercado, Estado y las universidades, es un triángulo donde

evolucionan los sistemas de calidad en las instituciones de educación superior, donde se puede reconocer tres momentos claros: el planteamiento de la calidad con enfoque al mercado (1980- 1990); el segundo es, la garantía de calidad y acreditación que regula el gobierno (1990- 2010); y el periodo de 2009 – 2013 que plantea el aseguramiento de la calidad, incorporando democráticamente a los actores más importantes como las universidades públicas implementándoles acciones de control, exámenes nacionales de desempeño, evaluación externa de las instituciones y los graduados, rendición de cuentas y auditorias, que son observadas por agencias acreditadoras externas.

Otra aportación importante de la UNESCO en este proceso, fue en 2012, cuando publicó el documento denominado: “Aseguramiento de la Calidad en Iberoamérica- Informe 2012”, el cual Plantea: dar garantía pública de la calidad, mediante la instalación de mecanismos de acreditación de carreras de pregrado y en algunos casos también de posgrado; procedimientos, basados en procesos de autoevaluación, desarrollados por la carrera o la institución, y validados por un proceso de evaluación externa, es decir, una tendencia a homogeneizar los criterios de evaluación y acreditación, limitando los sistemas de las universidades a reaccionar ante entornos cambiantes; por ello, como lo menciona Lemitre (2012, citado por Barrios,2019, P. 5), “Los criterios de calidad tienden a privilegiar la forma tradicional de enfrentar las funciones de docencia, de investigación y de extensión o servicios a la comunidad, con escasos espacios abiertos a respuestas diferentes a demandas no tradicionales. La tendencia a mantener los enfoques y criterios tradicionales, en esencia, es una expresión de la desconfianza en los cambios, lo que orienta a la IES a mostrar buenos resultados y no sus verdaderas dificultades, con lo que se estimula un efecto no deseado: conspirar con la calidad al ocultar los aspectos que deben ser sujeto de transformación”.

(Hernández, Arcos, Sevilla, 2013) mencionan que las universidades tienen una gran importancia para diferentes actores sociales, mismos que exigen se conduzcan con calidad. Por un lado, el sector empresarial necesita personal altamente capacitado para su desarrollo y expansión; el Estado necesita mantener el ritmo de crecimiento económico y mejorar la calidad de vida en el país; la comunidad universitaria asocia la calidad con el éxito que tengan los egresados en el mercado laboral; y los estudiantes esperan recibir una formación en concordancia con las competencias que requiere la realidad global y la demanda laboral.

De acuerdo con (Hernández, Arcos, Sevilla, 2013) las universidades públicas en nuestro país, han presentado problemas de calidad, pues se expandieron de manera desregulada, con una reacción desordenada de sus liderazgos e insuficiencia de recursos; lo que se vio reflejado en el diagnóstico de cada nivel educativo, que presentó la Secretaría de Educación Pública en 2006, que expuso entre otras problemáticas de las universidades, las siguientes:

- ❖ La rigidez en los programas educativos.
- ❖ La baja eficiencia terminal.
- ❖ El desempleo y subempleo de los egresados.
- ❖ La ausencia de consolidación del servicio social.
- ❖ Las deficiencias en la orientación vocacional.
- ❖ La insuficiente producción de conocimiento.
- ❖ La poca participación de la sociedad en el desarrollo de la educación superior y
- ❖ La consolidación insuficiente del sistema de evaluación y acreditación.

En el mismo sentido, se reconoció que las universidades públicas nacionales en su mayoría, no estaban preparadas para resolver a corto plazo sus deficiencias y ser competitivas en los nuevos mercados del conocimiento; por ello, se hacía necesario cambiar el enfoque operativo de la calidad en las comunidades para satisfacer sus necesidades y las de la sociedad; dicho cambio de enfoque lo pueden realizar sus liderazgos de gobierno; es por ello, que en algunas universidades se implementaron algunos cambios como los modelos de gestión de calidad desde la operación de procesos, cambio organizacional, autofinanciamiento, relación con el entorno, evaluaciones, y otras que van con el modelo de “universidad emprendedora” de Clark (2000, citado en Hernández, 2013, Pág. 6), ejerciendo una especie de autonomía práctica, orientada a satisfacer las demandas externas, más que las internas.

Por su parte la SEP, implementó una estrategia de financiamiento adicional a las instituciones de educación superior públicas, mediante el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), con la finalidad de que mejoraran la calidad de sus programas educativos y servicios en general; a estos fondos pueden acceder las organizaciones, si su planeación estratégica es participativa; este programa ha dado buenos resultados desde su implementación en 2001; hoy día, han consolidado los procesos de autoevaluación, evaluación externa y mejora continua de la calidad, con el fin de conservar, como lo dice (Hernández 2013) los siguientes aspectos:

Las acreditaciones de programas educativos logradas ante el consejo para la acreditación de la educación superior COPAES o el nivel 1 del Padrón de Programas Evaluados por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES).

- ❖ Mejorar y asegurar la calidad y permanencia de los programas educativos de posgrado que lograron su ingreso al Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC).

- ❖ Certificar, por la Norma Internacional ISO 9001: 2008 y los procesos académico-administrativos asociados.
- ❖ Consolidar la rendición de cuentas a la sociedad respecto de su funcionamiento.

Es por lo anterior, que en las universidades las principales actividades realizadas en relación con la gestión de la calidad de la educación se agrupan en las siguientes categorías:

- ❖ La acreditación de programas educativos, mediante el reconocimiento público de su calidad con base en los indicadores establecidos por los organismos acreditadores que cuentan con el aval de las instancias gubernamentales.
- ❖ La certificación de procesos de administración y gestión, por medio de la implementación y certificación de sistemas de gestión de la calidad bajo la Norma ISO 9001 (Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos [GEUM], 2007; SEP, 2005).

A finales del siglo pasado, las Universidades ya estaban inmersas en la llamada globalización, que exigía homogeneizar la calidad de productos y servicios en cualquier latitud del globo, además de: reducir costos innecesarios, cuidar el medio ambiente, abonar a la seguridad, fiabilidad, eficiencia, y capacidad de intercambio económico entre las naciones; ante tal contexto, las normas de la serie ISO 9000, que cuentan con el aval de la Sociedad Americana de Calidad (ASQ), los Institutos Europeos de Estándares, Y el Comité Japonés de Estándares Industriales, fueron la respuesta para garantizar la calidad en cualquier organización o empresa, y hoy son un requisito indispensable para la aceptación de productos y servicios, pues es garantía de que funciona un sistema de gestión de la calidad en las organizaciones.

Como podemos observar, existe todo un cuerpo teórico, histórico e institucional, que se ha desarrollado para hacer de la calidad una cultura dentro de las organizaciones de educación superior; solo que, se ha orientado a una serie de estándares globales que a veces no abarcan todas las particularidades en cada institución, y en ocasiones, se da más importancia a superar las evaluaciones que realizan los órganos acreditadores, que mirar a factores humanos internos, propios de la vida institucional que no son evidentes. Por otro lado, se observa en la narrativa de la calidad universitaria, que los estudiantes no están presentes en primera línea como actores en la calidad organizacional; si bien, ya se les menciona en la agenda 2030 de la UNESCO para el desarrollo sustentable y tienen herramientas de participación para comunicar sus ideas e inquietudes, estos medios son representativos, dependen del accionar de terceros o no tienen canales directos con el sistema de calidad.

1.3 Condiciones de la Problemática de Estudio en el Contexto Donde se Llevará a cabo la Investigación

Para nuestro caso de estudio, es significativo resaltar que la norma ISO 9000 en sus principios de gestión se enfoca a: el cliente o usuario, el liderazgo, el involucramiento del personal, la mejora continua, decisiones basadas en hechos, procesos y administración por sistemas; todo, mediante un sistema de documentación adecuado a la organización, donde se busca la calidad en procesos de tipo físico (tangible), los cuales se miden, evalúan y se respaldan aprovechando las tecnologías de información y comunicación (TIC).

Sin embargo, como lo menciona Méndez, Jaramillo y Serrano (2006, citado en Hernández 2013, pág. 9), cuando se trata de los servicios universitarios, se observan problemáticas provocadas por el factor humano cambiante o la intangibilidad de los

procesos realizados por usuarios, que hacen difícil mediciones físicas o tangibles; haciéndose necesario redefinir la naturaleza de procesos cambiantes y abrir mecanismos que ayuden a la mejora continua; los procesos que están afectados por el factor humano tienen que ver con:

- Procesos asociados a la operación entrega de servicios al usuario. Se identifican porque agregan valor al usuario y crean insumos, los que a su vez permiten operar en procesos de valor agregado.
- Procesos de gestión de recursos soporte o de apoyo a la operación, ya sea a los procesos clave o a los críticos, contribuyendo a su mejor funcionamiento (usuarios internos).
- Procesos de medición, análisis y mejora, necesarios para recabar información acerca de los mismos, al mismo tiempo que medir, realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia de la organización.

Deming (1986, citado en Hernández 2013, pág. 10) considera que, “si no se puede describir lo que se está haciendo como un proceso, realmente no es posible saber lo que se está haciendo y para ello demostró que la producción es un sistema y no una secuencia de procesos mecánicos sin relación”; lo anterior, abre la puerta a gestionar procesos nuevos que se adecuen a las necesidades de la organización, mientras estos estén en sintonía con el sistema general; nos aclara que, la norma ISO no se aplica a los servicios en sí, sino a los sistemas que los crean y administran.

El presente trabajo, busca aprovechar la flexibilidad del Sistema de Gestión de la Calidad implementado en la BUAP a través de su herramienta que es, el Sistema Integral de Gestión Institucional (SIGI), mismo que se orienta en siete principios de Gestión de la calidad: 1 Enfoque al cliente, 2 Liderazgo, 3 Participación del personal, 4

Enfoque basado en procesos, 5 Mejora continua, 6 toma de decisiones basada en la evidencia y especialmente a la séptima que es la Gestión de las relaciones, (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2014); donde se vislumbra la posibilidad de abrir canales directos a la información que pudiera provenir de los estudiantes como usuarios y protagonistas de la vida institucional; información que puede ser incorporada al sistema integral de calidad.

En la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), existen factores clave que sientan las bases para una amplia participación de su comunidad en diversos aspectos de la vida institucional; mismos que están plasmados en diversos documentos que le dan sustento legal, administrativamente y fijan el rumbo de su actuar; entre los más importantes está El plan de Desarrollo institucional 2017-2021, que en su elaboración participó la comunidad universitaria mediante un proceso abierto de propuestas a diversas temáticas; este documento también contempla puntos importantes de la “Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible” de la UNESCO, el cual, señala aspectos para abrir la participación de los alumnos con la finalidad de que den respuestas a los problemas de su entorno, formando en ellos experiencias positivas que refuercen su compromiso social y liderazgo, pues son ellos los que deben abonar a la solución de la problemática global en el ámbito económico, social y medioambiental principalmente, con un enfoque humanista.

De igual forma, La Ley de la BUAP y Estatuto Orgánico son el marco legal que rige la actividad de la comunidad universitaria; en estos documentos, se establecen las formas de participación que tiene la comunidad, principalmente para ejercer los derechos y libertades de cátedra, investigación, organización, gobierno y administración; donde cualquier miembro de la comunidad universitaria puede participar ante los órganos de gobierno y administración para mejorar la vida institucional. Es

pertinente subrayar, que ésta participación es a través de representantes en los órganos colegiados y es efectiva en diversos temas, sin embargo, para establecer comunicación entre el sistema de calidad universitaria y los estudiantes, es poco conocida y aprovechada.

Respecto al sistema de calidad de la BUAP, como ya se mencionó líneas arriba, funciona en el marco de las normas ISO; actualmente el Sistema SIGI es automatizado y tiene acceso a él, solo personal autorizado que consulta e ingresa información obtenida de procesos determinados; cabe comentar, que los alumnos no tienen acceso directo a dicho sistema para aportar información que pudiera ser útil al sistema de calidad institucional.

Por lo anteriormente expuesto, es menester de este trabajo, identificar factores favorables en la Organización de la BUAP y en la comunidad estudiantil, que pudieran favorecer la participación de los alumnos, para aportar información al sistema de calidad universitaria.

1.4 Antecedentes Internacionales.

Pons y otros (2016), en su artículo “La participación de los universitarios en la cultura digital de los servicios de e-orientación”; cuyo objetivo de estudio es conocer desde la perspectiva de los estudiantes universitarios, el nivel de conocimiento, utilización, valoración y expectativas de los servicios de orientación por internet que la universidad les ofrece. La muestra se conformó por 413 estudiantes de la Universidad de Sevilla que estudian en 68 licenciaturas y aportaron datos a través de un cuestionario telemático diseñado especialmente para el estudio. Los resultados revelan que los

estudiantes desconocen casi por completo los servicios de orientación por internet, generando poca utilización y valoración de la mayoría de servicios; orientando su actividad principalmente a consultas de información; por otro lado, los alumnos apoyan mejorar y ampliar el uso de ambientes digitales; también se puede interpretar los resultados, como un indicador del nivel de alfabetización digital que tienen los alumnos universitarios.

Jaya Escobar & Guerra Bretaña (2017), en su artículo “El liderazgo y la participación como factores clave para la gestión de la calidad, Caso de la Universidad Estatal de Bolívar”. Establecen que las universidades han implementado la norma ISO 9001 para asegurar la calidad en sus servicios y procesos, por ello, analizaron la percepción de la comunidad universitaria respecto del liderazgo, el compromiso y participación de la comunidad para ayudar a la gestión de la calidad en la institución. Implementaron tres encuestas, aplicadas a una muestra de 611 personas de los diferentes sectores de la población de la Universidad Estatal de Bolívar. Concluyeron que la comunidad percibe una baja aplicación de los principios para la gestión de la calidad, pues hay una fuerte relación con la cultura de mejora institucional existente, la cual es débil para impulsar el compromiso de la comunidad para participar en dichos fines.

Rivera Heredia, Martínez Fuentes, González Betanzos, & Salazar García (2016), en su investigación Autoeficacia, participación social y percepción de los servicios universitarios según el sexo. Tuvo como objetivo analizar la autoeficacia, la participación social y la percepción de los servicios universitarios entre los hombres y las mujeres estudiantes de licenciatura. La investigación es de tipo cuantitativa transversal, cuya muestra se conformó por 587 alumnos de la Universidad de Michoacán que respondieron a dos encuestas de escala que media la participación

social y la autoeficacia respecto al uso y satisfacción de los servicios que ofrece Atención Estudiantil. Los resultados indicaron que hay diferencias significativas entre hombres y mujeres para aguantar la presión en auto eficiencia deportiva y la autoeficacia; se observó una mayor participación de los hombres y un bajo acercamiento en general con la oferta de servicios. Concluyendo que es necesario aumentar la difusión que ofrece los servicios universitarios para aumentar la autoeficacia y participación de la comunidad estudiantil.

Sibrián Escobar L. A. (2017) en su artículo: Expectativas de la formación universitaria desde la perspectiva de los estudiantes; tuvo como objetivo, analizar las expectativas que tienen los estudiantes universitarios de las actividades académicas y extra académicas; las expectativas de la institución y las auto expectativas de cada alumno. El enfoque de la investigación fue de tipo cualitativa, con una muestra de 972 alumnos de la generación 2015 de seis licenciaturas de la Universidad Don Bosco, aplicando un cuestionario de cinco preguntas abiertas. Los resultados indican que los alumnos tienen la expectativa de prepararse para el mundo laboral y social principalmente; para lo cual, esperan una formación integral, altas competencias docentes, fomento del aprendizaje autónomo, ambientes apropiados dinámicos e interactivos; englobado en un enfoque de enseñanza que ponga en el centro al estudiante y su participación activa.

Folgueiras Bertomeu, Graell Martín, Aramburuzabala Higuera, García Pérez, & Mugarra Elorriaga, (2016) en su investigación, La participación de estudiantes universitarios: Un estudio diagnóstico-comprensivo de proyectos de Aprendizaje y Servicio. Se planteó como objetivo analizar las competencias adquiridas, el servicio realizado y la participación de estudiantes implicados en proyectos de aprendizaje y servicio en universidades de Cataluña, Madrid y País Vasco. El estudio es de tipo

descriptivo-comprensivo de metodología mixta, con una muestra de 413 alumnos universitarios de las regiones mencionadas que participaron en proyectos de aprendizaje y servicios en el periodo 2013 a 2015. Los resultados arrojaron que hay una alta voluntad y conciencia de los alumnos a participar voluntariamente en los proyectos, sin embargo, pocos participan en todas las etapas que implica el proyecto de principio a fin, por diversos factores ocasionados en otros actores y condiciones organizacionales.

Astete Candia R. (2018), en su tesis de maestría, Calidad de servicio educativo y satisfacción estudiantil en los estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Alas Peruanas Filial Cusco-2018. Tiene como objetivo determinar la relación que existe entre la calidad de los servicios educativos y la satisfacción estudiantil en los estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad en la Universidad Alas Peruanas filial Cusco, según la percepción de los alumnos. El enfoque de la investigación fue cuantitativo, de alcance correlacional y diseño no experimental, la muestra se constituyó de 282 estudiantes de licenciatura a que se les aplicó un cuestionario de escala tipo Likert. Se concluye que existe relación significativa positiva al 57.4% entre la calidad de servicio educativo y la satisfacción estudiantil.

1.5 Antecedentes Nacionales.

Elizondo & Ramírez Ramírez (2016), investigó sobre la “CALIDAD DE LOS SERVICIOS UNIVERSITARIOS: UNA PERCEPCIÓN DESDE SUS ACTORES EN UNA ESCUELA DE NEGOCIOS”. La investigación versó sobre la evaluación de la calidad de los servicios que hacen maestros y estudiantes de una universidad de negocios en México. La muestra estuvo compuesta por 466 estudiantes y 64 maestros a los que se aplicó un cuestionario con escala tipo Likert SERVQUAL que mide las apreciaciones del cliente en relación a la calidad de un servicio, así como otros aspectos importantes para la

comunidad como la conciliación de programas de estudios, aprendizaje y efectividad de procesos administrativos haciendo un total de 42 variables. El resultado principal al que se llegó, es que los alumnos son los actores fundamentales que demandan calidad de los servicios y el motor de cambio para la institución educativa.

Rodríguez Equihua (2013), en su Tesis: Los estudiantes: experiencias universitarias y factores institucionales. El objetivo del estudio fue, comprender como los estudiantes interactúan con diversos elementos de su universidad para integrarse a ella y su comunidad, a través de rutinas escolares, uso de espacios físicos y virtuales. La muestra se integró por 17 estudiantes pertenecientes a las carreras de física, sociología, y danza, que se les aplicó una entrevista semiestructurada con diferentes tipos de ítems, dónde debían identificar características relacionadas con el objetivo del trabajo. El resultado general de la investigación, determinó que cada alumno percibe y se integra de manera diferente a la institución, actuando de acuerdo a sus necesidades y situaciones cotidianas; siendo también, que el tipo de carrera estudiada influye sobre las rutinas y necesidades de los alumnos, respecto a los espacios y formas de integrarse.

Hernández Herrera C. (2015), en su artículo Diagnóstico del rendimiento académico de estudiantes de una escuela de educación superior en México. Busca obtener un diagnóstico de acuerdo a la percepción de los estudiantes, de los factores presentes en su rendimiento académico, con el objetivo de identificar áreas de oportunidad para generar políticas y estrategias que eleven su rendimiento académico. La muestra se integró por 1651 alumnos de cinco carreras de licenciatura en una escuela de educación superior en México. Se aplicó un cuestionario de 30 ítems con escala tipo Likert, que evalúa el rendimiento académico según la percepción del estudiante, para realizar un análisis factorial exploratorio en torno a tres factores: el rol

de los profesores, la evaluación, y la motivación de los estudiantes, para efectuar un análisis comparativo por licenciatura. Se identificó que, los profesores no se interesan por los estudiantes en situación de reprobación, y no los motivan o reconocen en sus logros académicos; se percibe que los maestros no cubren todos los temas del programa de estudios; sin embargo, los estudiantes demuestran una motivación alta y son responsables en su actuar académico.

Peralta Mazariego (2018) en su tesis doctoral: Satisfacción estudiantil con los servicios académicos en una universidad pública del sureste mexicano. La investigación tiene como objetivo medir la satisfacción de estudiantes universitarios con los servicios académicos en cuatro aspectos: docencia, tutoría, infraestructura educativa y servicios institucionales. La muestra se integró por 365 estudiantes de octavo a décimo semestre de diversas licenciaturas en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco que fueron seleccionados de una forma no probabilística. Los resultados más significativos fueron: que en el tema de tutorías resultó ser poco satisfactorio, y cuánto a los servicios institucionales les resultan poco satisfactorios al igual con la infraestructura educativa; sin embargo, el nivel de satisfacción con los docentes es alta, ya que dicha relación, es valorada y positiva para los estudiantes.

Hernández Herrera C. (2015), en su artículo: El rendimiento académico en universitarios. Tiene por objetivo, hacer una revisión teórica respecto al rendimiento académico de los alumnos universitarios, la interacción de variables externas e internas para evaluar y reconocer áreas de oportunidad que beneficien a los alumnos y la calidad educativa. Se llega a la conclusión de que es necesario reforzar los programas de formación docente que mejoren la enseñanza aprendizaje y la evaluación, además, implementar cursos de materias específicas para alumnos de nuevo ingreso, así como, sistemas de alerta temprana para contrarrestar el abandono y deserción escolar,

impulsar la tutoría entre estudiantes, alentar su auto estima; todas las acciones se recomiendan para minorar la decisión del educando a renunciar a la vida académica y disminuir el impacto social.

1.6 Antecedentes en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Hernández Crispín (2017) en su tesis llamada, Aseguramiento en base al Sistema de Gestión de Calidad en la Dirección General de Planeación Institucional de la BUAP; tuvo como objetivo verificar el cumplimiento del sistema de gestión de la calidad bajo la Norma ISO 9001:2008 en la Dirección General de Planeación Institucional (DGPI) de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. El enfoque metodológico es cualitativo y exploratorio, que aplicó una encuesta en torno a cuatro conceptos: empatía, capacidad de respuesta, seguridad de la información, flexibilidad de horario. Los resultados determinaron que existe un grado de satisfacción alto y verificado del cumplimiento de objetivos e indicadores que se plantea la alta dirección para ser aplicado a los usuarios finales, basados en el Sistema de calidad bajo la norma ISO 9001:2008 que realiza la Dirección General de Planeación Institucional de la BUAP.

Aguilar Cardoso & Gante Ceballos (2014) en su tesis de maestría, Modelo de sistema de gestión de calidad para una administración escolar efectiva del instituto de estudios superiores en ingeniería; tiene como objetivo elaborar un Modelo de Sistema de Gestión de Calidad para la Administración escolar eficaz del Instituto de Estudios Superiores en Ingeniería (IESI). Se desarrolló con un enfoque mixto, exploratorio, documental; con aplicación de encuesta de diseño propio, a una muestra del 100% de la población de estudiantes del Instituto de Estudios Superiores en Ingeniería. El resultado arrojado por la investigación, expone principalmente que es necesario cambios en el

Departamento de Administración y Control Escolar, donde participe todo el personal de inicio a fin en el proceso, acompañado de actividades que sensibilicen a los cambios para conformar equipos de alto rendimiento.

Arenas, Martínez y Velazco (2016) en su tesis de maestría: Proyecto para establecer un organismo certificador de sistemas de gestión de la calidad de procesos administrativos de la IES, adscrito a la BUAP; tiene como objetivo diseñar un proyecto para establecer un organismo certificador de Sistemas de Gestión de la Calidad de Procesos Administrativos de Instituciones de Educación Superior (IES), adscrito a la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP). El trabajo se desarrolló con el enfoque cualitativo, con método analítico y sintético, ocupando principalmente la técnica documental. Se concluyó que la Universidad cuenta con todos los recursos técnicamente calificados para implementar el organismo de certificación de procesos bajo la norma ISO 9001 proyectándose un alto grado de éxito, pues existe una cultura de la calidad creciente en la IES.

García (2016), en su tesis El uso de la retroalimentación entre pares como un recurso de la evaluación formativa. Tiene como objetivo, Elaborar una propuesta que considere a la retroalimentación entre pares como una herramienta de aprendizaje de las formas y hábitos de estudio de los alumnos, que muestre la importancia de evaluar y ayude o fomente la motivación de los estudiantes, el autoconocimiento, el análisis y la reflexión para la toma de decisiones. El estudio se desarrolló bajo el enfoque cualitativo, donde se aplicó dos evaluaciones reflexivas grupales a 43 estudiantes del bachillerato General Juan Crisóstomo Bonilla” del Benemérito Instituto Normal del Estado de Puebla. Los resultados obtenidos indican que Se logra fomentar el autoconocimiento, la reflexión de los estudiantes y el enriquecimiento de los mismos, en cuanto a sus hábitos y formas de aprendizaje y estudio a lo largo de la evaluación reflexiva.

Zapata (2016) en su tesis Análisis de la percepción negativa de la calidad de la atención médica (C.A.M.) en las instituciones públicas de salud; tuvo como objetivo: establecer la relación de la deficiencia estratégica en las instituciones de salud pública, como causante de la percepción negativa de la Calidad de la Atención Médica. A través de una investigación analítica, empírica y documental se llegó a la conclusión de que existe una falta de desarrollo de calidad e instituciones ineficientes, donde la calidad técnica tiene mucho peso en la organización médica sobre la satisfacción del cliente, lo cual se refleja en todo el entorno de la rama médica; por tal motivo, se hace necesario exista una visión de desarrollo integral que permita a todos los actores y clientes participar para crear las condiciones adecuadas para el desarrollo mediante una estrategia Nacional.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se abordarán conceptos referentes al enfoque de la calidad en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP); de igual forma, se mencionarán los conceptos de calidad con enfoque al cliente, que resaltan la importancia de su percepción y participación en la calidad de la organización; también, se planteará los conceptos que maneja la Gerencia de Clientes (GC) desarrollada por el profesor Humberto Serna Gómez, ya que sus elementos teóricos son los que mejor se adaptan al propósito de la presente investigación. Cabe señalar que como estudio de caso, el marco teórico principal de la presente investigación, se encuentran contenidos en los siguientes documentos universitarios: Ley de la BUAP (Ley), Estatuto Orgánico de la BUAP (Estatuto), Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021 (PDI), Agenda 2030 para el Desarrollo sostenible de la ONU (Agenda 2030), Norma ISO 9001:2015 (Norma ISO), Guía de Información de Calidad del Sistema Integral de Gestión Institucional ISO 9001: 2015 (SIGI), que serán analizados para identificar los factores que favorecen o no, la participación del estudiante en el sistema de calidad universitario.

2.1 Calidad y Participación del Estudiante en la Ley de la BUAP

La ley de la BUAP (ley), es el documento de mayor jerarquía que rige y guía la vida universitaria, base del Estatuto Orgánico y demás reglamentos secundarios, igualmente a ella se alinea el Plan de desarrollo institucional actual. En la ley, no se hace mención del concepto calidad, sin embargo, se plantean importantes principios que clarifican la forma que la comunidad universitaria puede participar en los asuntos de la institución, ver (Tabla. 1).

Tabla, 1.

Conceptos en la Ley de la BUAP, que favorecen la participación del estudiante en los asuntos de calidad institucional.

Principios y libertades	Artículo
La Universidad es un “organismo público descentralizado del Estado con personalidad jurídica y patrimonio propio, que constitucionalmente es Autónoma para organizarse, administrarse y gobernarse a sí misma.	1, 3
La educación que imparte, tiende a desarrollar armónicamente las facultades del universitario y fomenta el amor a la patria y la conciencia de solidaridad	4
Es una institución libre y democrática, integrada por sus autoridades, profesores, investigadores, estudiantes y trabajadores no académicos, que ejercerán su libertad de expresión, investigación y cátedra.	4

Nota. Fuente: Elaboración propia, con datos de la ley de la BUAP

La autonomía y la práctica democrática, son la base para la participación del alumno en asuntos de su institución al ser integrante de su comunidad siendo solidario con ella, puede participar mediante su libertad de expresión y eligiendo a sus autoridades de gobierno y administrativas.

2.2 Calidad y Participación del Estudiante en el Estatuto Orgánico de la BUAP

En el estatuto orgánico de la (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2019), se abordan aspectos muy importantes relacionados al enfoque de la calidad universitaria y la participación de sus estudiantes, pues las reformas de 1999, se encaminaron precisamente a revitalizar la participación de los maestros en la toma de decisiones del servicio académico, pero sobre todo, de los alumnos en el mejoramiento del servicio administrativo para una reestructuración y profesionalización orientada a mejorar la calidad de los servicios universitarios ver Tabla, 2.

Tabla, 2.

Conceptos en el Estatuto orgánico de la BUAP, que favorecen la participación del estudiante en los asuntos de calidad institucional.

Estatuto Orgánico de la BUAP	Artículo
Las reformas persiguen promover una mayor participación de académicos y estudiantes en la gestión Universitaria, a través de ampliar las competencias y atribuciones de los órganos colegiados de su gobierno, debido a la capacidad transformadora de su comunidad.	Exposición de motivos
Los cambios al Estatuto Orgánico se orientarán a una reforma integral de la gestión universitaria fortaleciendo dos aspectos claves: la toma de decisiones en el ámbito académico a través de estructuras ágiles que revitalicen la participación de la comunidad académica, y el mejoramiento del trabajo administrativo mediante su reestructuración y profesionalización para elevar la calidad de sus servicios	Exposición de motivos

Establecer un nuevo modelo de gestión universitaria que permita una mayor flexibilidad a la estructura organizacional de la Universidad capaz de adecuarse a las estrategias y políticas del Plan General de Desarrollo.

Definir el papel de los órganos del Gobierno Universitario y de la Administración, profundizando el carácter representativo en el nivel colegiado y redefiniendo bajo requisitos estrictamente académicos y considerando la pertinencia e idoneidad propia de las funciones a desempeñar, para los del nivel ejecutivo.

Las reformas al estatuto, tomaron las llamadas “prácticas positivas”, que son opiniones e información de universitarios que contribuyeron de manera general en los temas centrales de la institución, y que resultaron benéficas por su enfoque real de la situación universitaria. Exposición de motivos

La universidad es una institución social, cuyos miembros son libres, plurales y se conducen en democracia; su finalidad es estar íntegramente al servicio de la nación, contribuyendo al desarrollo del pueblo de México con el análisis y solución de sus problemas, superando cualquier interés individual. Exposición de motivos

En el ámbito de las libertades, principios y derechos universitarios, está la convivencia plural y la participación de los universitarios en los asuntos de la institución, ejercerán su libertad de información, discusión y crítica. Exposición de motivos

La enseñanza proporcionada al estudiante será en base a una cultura general, una formación polivalente. Además de propiciar el conocimiento de la democracia como la forma de gobierno y convivencia que permite a todos participar en la toma de Exposición de motivos

decisiones orientadas al mejoramiento y desarrollo de la sociedad, debe atender los problemas de la educación y en particular los relacionados con el quehacer universitario.

Nota. Fuente: Elaboración propia, con datos del Estatuto Orgánico de la BUAP.

Como podemos observar, la participación de los universitarios ha sido muy importante en el desarrollo organizacional, ocasionando que, las reformas al Estatuto se plantearan como necesarias por la capacidad transformadora permanente de su comunidad que ejerce su autonomía, derechos y libertades signados en la ley; por lo tanto, el Consejo Universitario reconoció y promovió una mayor participación de maestros y alumnos en la gestión universitaria, por medio de ampliar las competencias y atribuciones de los órganos colegiados de gobierno y administración, sentando las bases para un modelo de gestión más flexible en su estructura organizacional y adaptable a las estrategias y políticas del Plan General de Desarrollo.

Importante destacar que, el fomento de la participación estudiantil en los asuntos de administración y gobierno universitario, se encamina también a la formación de estudiantes con conciencia crítica y responsables con los retos económicos, sociales, culturales, científicos y tecnológicos del país, a través de planes y programas académicos de calidad; para el logro de dicho objetivo, la Universidad se compromete a implementar actividades para garantizar la formación de profesionales y vigilar su desempeño en su función social y profesional.

En este documento, podemos observar que, el concepto de calidad se centra principalmente en lo académico y la pertinencia social, especificando el derecho del

alumno a inconformarse en el tema de calidad cuando sea insatisfactoria en el nivel académico de los profesores.

Importante subrayar que, la mayoría de libertades y derechos que tienen los estudiantes, los pueden ejercer participando por medio de representantes en los órganos de gobierno universitario como son: el Consejo de Unidad académica (C.U.A.) y el Consejo Universitario (C.U.) de la (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2019), integrados por representantes de alumnos, maestros y trabajadores que tienen entre otras atribuciones, las siguientes:

- ❖ Fomentan la más amplia participación y colaboración entre las disciplinas entre otras unidades e instituciones...
- ❖ Estudian los proyectos e iniciativas que les presente el rector, director, maestros y alumnos que tiendan al mejoramiento de su unidad académica...
- ❖ Todas las autoridades personales o colegiadas que representan a los estudiantes u otro sector de su comunidad están obligados a preservar el interés general de la universidad y en particular el de la comunidad que representan...
- ❖ Hacer valer el marco legal universitario, y la libertad de su comunidad, como el principio fundamental que tienen maestros y estudiantes en la libertad de cátedra, libertad de expresión e investigación (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2019, pág. 37).

De igual forma, los educandos tienen la obligación de contribuir al cuidado, crecimiento y preservación del patrimonio material e inmaterial universitario lo que favorece su participación, pues al aportar información en temas de calidad, pueden agregar valor social (inmaterial) a la institución.

Hasta ahora, en el análisis de estos dos documentos normativos se puede decir que, no aparece un proceso específico donde el alumno pueda participar aportando información en temas de calidad al sistema institucional, en todo caso como forma general, lo puede comunicar a otro estudiante que es su representante en los órganos colegiados de gobierno y administración; este tipo de participación representativa, como se verá más adelante, resulta poco conocida y aprovechada por los alumnos, disminuyendo en gran medida la posibilidad de que aporten información al sistema de calidad universitaria.

2.3 Calidad y participación del estudiante en el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2020

El Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021 de la BUAP (PDI), es la base del desempeño organizacional, pues en él se plantean los programas, objetivos y metas institucionales, aterrizados en indicadores específicos que se deben alcanzar por la comunidad universitaria en general; en este documento, también se puede observar los conceptos y elementos que definen, sustentan y demuestran la calidad de la organización, y el papel que tienen los diferentes sectores de la comunidad en ella.

El PDI actual, se elaboró en el marco del programa sectorial de educación 2013-2018 del Gobierno Federal, cuyos objetivos principales son: asegurar la calidad de los aprendizajes, formación integral de los alumnos, fortalecer la calidad y pertinencia de la educación superior, formar para el trabajo, mayor cobertura, inclusión y equidad educativa; éstos objetivos los retoma la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), en su Agenda para el Desarrollo de la Educación con 5 ejes: “ampliación de la cobertura, mejora continua de la calidad, vinculación y responsabilidad social universitaria, política de Estado para el financiamiento de la educación superior y actualización del marco normativo que regula al sistema de educación superior” (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017, págs. 5-6).

En el mismo sentido, se hace referencia al programa de educación pública del gobierno del Estado de Puebla 2017-2018, pues se hace énfasis en la necesidad de una amplia cobertura con calidad, y se compromete a contribuir con las instituciones públicas para asegurar la calidad educativa para los Poblanos.

Por su parte, la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla plantea que la calidad y pertinencia de su oferta educativa y servicios académicos hacia el 2021 están sustentadas en:

- ❖ Una planta académica sólida y reconocida, un Modelo Educativo pertinente, flexible y enfocado en el estudiante, un desarrollo científico y tecnológico, una amplia influencia en la cultura y las artes, una estructura académica que funciona en redes de cooperación y colaboración nacionales e internacionales, una estructura administrativa y de gestión ágil, funcional, acreditada y flexible que apoya el quehacer académico, bajo una política de transparencia, rendición de

cuentas y desarrollo sustentable (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017, pág. 14).

En ese mismo orden de ideas, el PDI menciona que su política de calidad está encaminada en lograr entre otros objetivos estratégicos, los siguientes:

- ❖ Gestionar los recursos humanos, financieros y tecnológicos para el fortalecimiento de la universidad como una comunidad de conocimiento activa y creativa, dirigida a la expansión y transferencia de los saberes.
- ❖ Transformar los contextos de vida y de trabajo de la comunidad sobre la base de una infraestructura integrada y el uso eficiente de telecomunicaciones, desde la perspectiva de un modelo de campus inter multidisciplinario y sustentable.
- ❖ Asegurar en los estudiantes experiencias curriculares en el entorno social y laboral, que los ubiquen en escenarios reales.
- ❖ Favorecer la profesionalización permanente de docentes y trabajadores administrativos, a partir de la integralidad del aprendizaje asegurando la excelencia, diversidad y sustentabilidad, para contar con cuadros de alto desempeño en la docencia y la gestión de los niveles de educación media superior, superior, los campos de la investigación y la creación artística.
- ❖ Aplicar un modelo de desarrollo de la investigación inter, multi y transdisciplinaria, basada en el conocimiento de frontera que impulse la visibilidad internacional y promueva la recuperación de lo público, la defensa ética del ambiente, la conservación de los

bienes naturales, los territorios, las comunidades, la educación, la salud, la vivienda y la cultura.

- ❖ Consolidar la interacción corresponsable con los sectores público, privado, social y productivo, impulsando una cultura emprendedora que contribuya al desarrollo de la sociedad (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017, pág. 14).

Importante señalar que, los objetivos estratégicos son producto de la planeación general, alineada a la misión y visión de la BUAP, apoyados por ocho programas que son: 1. Oferta educativa 2. Ingreso, permanencia, eficiencia terminal y titulación 3. Docencia 4. Investigación y Posgrado 5. Vinculación y responsabilidad social 6. Posicionamiento, visibilidad y calidad internacional 7. Mantenimiento y adecuación de la infraestructura educativa 8. Gestión y Gobierno; cada programa, tiene sus propios objetivos, líneas de acción, indicadores y metas para consolidar lo que se ha logrado, y elevar la calidad e impacto de las tareas sustantivas universitarias_(PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017).

Se debe resaltar que, los programas que contempla el PDI se deben trabajar y concretar al interior de cada facultad y dependencia administrativa, mediante su programa operativo anual: cuyo seguimiento, valoración y retroalimentación en el avance y logro de las metas, se realiza “mediante una plataforma automatizada diseñada para ese propósito, permitiendo la alineación de los planes anuales de unidades académicas y dependencias administrativas con el PDI 2017-2021” (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017, pág. 16).

De los programas mencionados, donde se hace énfasis de la calidad institucional es: docencia, infraestructura, gestión eficiente y buen gobierno principalmente; el programa de docencia toma como referente algunos de los objetivos de la Agenda para el Desarrollo Sostenible al 2030 de la ONU, respecto a la calidad educativa universitaria definiéndola de la siguiente manera:

- ❖ La calidad educativa es un fenómeno multifactorial en el que intervienen variables asociadas con: las capacidades intelectuales y disposiciones motivacionales de los estudiantes que ingresan, el bagaje cultural que poseen, el diseño curricular de planes y programas de estudio, la planeación didáctica de cada una de las experiencias de aprendizaje realizadas en aulas, talleres, laboratorios, prácticas profesionales y servicio social llevadas a cabo tanto en ambientes presenciales como otros mediados por tecnología, el perfil y el desempeño docente, los sistemas de evaluación de los aprendizajes y las competencias, los sistemas de gestión administrativo-académica, las instalaciones y los espacios de aprendizaje (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017, pág. 29).

Por otro lado, es muy importante fortalecer la infraestructura Universitaria, ya que es el apoyo de las actividades de docencia, investigación y difusión de la cultura, pues impacta en la calidad del desempeño de los estudiantes, maestros y trabajadores, por ello, se hace necesario mejorar su eficiencia (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017, pág. 44).

Respecto al programa de gestión eficiente y buen gobierno, la calidad se hace presente en el trabajo que desarrolla el honorable consejo universitario; dónde están representados estudiantes, maestros y trabajadores que toman las decisiones más

importantes de la vida universitaria en el marco de la normatividad vigente (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017, pág. 47).

Se reconoce también, una aportación significativa a la calidad educativa por parte del modelo Minerva, pues incorporó elementos para mejorar la responsabilidad social, la formación integral de los estudiantes por medio de la atención en su aprendizaje y fomentando en ellos competencias de índole cognitivo.

Como se puede observar, el plan de desarrollo plantea en diferentes momentos la complejidad de asegurar la calidad educativa, pues está sujeta a diferentes factores; pero sin duda, la mayoría se centra en el aspecto académico, la planeación didáctica, y el trabajo docente, pues estos elementos son los que aseguran el aprendizaje de los programas de estudio reconocidos en calidad, mediante una experiencia educativa llevada a cabo en instalaciones adecuadas, con recursos de información e informáticos requeridos para formar en el alumno las competencias establecidas en dichos programas de estudio.

2.3.1 Participación del estudiante en el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021

Ante los cambios disruptivos en el mundo, también corresponden cambios en la educación; por lo tanto, la universidad reconoce la necesidad de actualizar sus marcos de referencia y promover una mayor flexibilidad en la organización, con el fin de asegurar que los estudiantes adquieran las competencias necesarias para adaptarse y participar exitosamente en los escenarios que la economía necesita ahora y en el futuro. “Se trata de una nueva visión humanista de la educación como un bien común esencial”, (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017, pág. 6).

En el PDI 2017-2021, se plantean líneas de acción, objetivos estratégicos, metas, condiciones aprovechables, compromisos, para que el estudiante pueda adquirir las competencias y habilidades propias de una formación integral, incluidas las llamadas “blandas”; como se aprecia, la participación del estudiante en diversas actividades y aspectos institucionales es muy importante, pues le genera experiencias positivas que lo ayudan a formar dichas habilidades en su perfil profesional y humano.

En las líneas de acción del PDI es fundamental destacar que, “para promover la formación integral de profesionales y ciudadanos críticos y reflexivos, que sean capaces de generar, adaptar, recrear, innovar y aplicar conocimientos de calidad y pertinencia social” (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017, pág. 7) ; el estudiante debe participar de actividades: culturales, artísticas, deportivas y una cultura que reconozca la perspectiva de género; además de fomentar su creatividad e Innovación en las experiencias educativas en especial en áreas de fortaleza académica institucional. En esta parte, se aprecia la relación entre la formación integral del estudiante con la acción de participar en diversas actividades de la vida universitaria, además del aspecto académico.

En el mismo sentido, se expresa la importancia del desarrollo de las llamadas habilidades y competencias blandas en el alumno, tan importantes en los entornos laborales, y que incluyen: el liderazgo, pensamiento crítico, la responsabilidad, creatividad, ética, perseverancia, dominio funcional de los saberes digitales, orientación al logro de metas, capacidades de comunicación oral y escrita, trabajo en equipo, dominio del idioma inglés, entre otras, mediante la implementación de la materia de emprendimiento desde la educación media superior y superior; para lo cual, se debe

adaptar al contexto de la universidad y de su población, los instrumentos para valorar dichas competencias blandas o no cognitivas; también se debe, incorporar a las experiencias de aprendizaje, oportunidades para emplear y ensayar dichas competencias blandas o no cognitivas (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017).

De igual forma, en los objetivos estratégicos de la agenda del PDI, se plantea gestionar los recursos humanos financieros y tecnológicos para el fortalecimiento de la universidad con una comunidad de conocimiento activa y creativa, encaminada al expansión y transferencia de los saberes; además de transformar los contextos de vida y de trabajo de la comunidad sobre la base de una infraestructura integrada y el uso eficiente de telecomunicaciones, “desde la perspectiva de un modelo de Campos inter multidisciplinario y sustentable, para asegurar en los estudiantes experiencias curriculares en el entorno social y laboral que los ubiquen en escenarios reales” (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017, pág. 14) .

Es alentador para la presente investigación observar que, en los indicadores y metas del PDI se menciona, lograr un porcentaje de experiencias de aprendizaje que incluyen el desarrollo de competencias no cognitivas o blandas, y un porcentaje de estudiantes con un reconocimiento sobre dichas competencias, lo cual está en estrecha relación con la meta planteada para 2021, que establece que al menos 13337 estudiantes obtienen una certificación de la adquisición de competencias blandas (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017, pág. 21 y 49); pues, la participación de los estudiantes al aportar información al sistema de calidad institucional, puede ser una actividad que la universidad puede tomar en cuenta como parte de su certificación de competencias blandas.

En el mismo orden de ideas, el (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017), plantea compromisos con la comunidad Universitaria y la sociedad, que se consideran positivos para la participación del estudiante en pro de la calidad institucional, pues plantea entre otros: Detectar y gestionar el talento de la comunidad Universitaria para convertir el conocimiento en creación de valor público; empoderar a los jóvenes para que sean capaces de gestionar el conocimiento para que sepan interpretar, pensar, inferir estructurar, sustentar y generar propuestas; ampliar las fronteras de aprendizaje más allá de lo teórico, hacia un aprendizaje basado en la solución de problemas y dirigido al desempeño laboral; fortalecer el acceso a recursos educativos y herramientas de construcción colectiva del conocimiento, así como el trabajo colaborativo, aprovechando las tecnologías digitales; y pasar de un enfoque de administración de los recursos humanos, a un enfoque de capital humano, que garantice el desarrollo permanente de los trabajadores y en consecuencia una gestión eficaz y servicios eficientes.

Finalmente, se reconoce la necesidad de aprovechar diversos factores inherentes en la organización y su comunidad, para implementar las acciones planteadas, tales como: La capacidad de gestión e Innovación reconocida; la comunidad estudiantil cuenta con tecnologías de información y comunicación, pues esto ayuda a mejorar las experiencias de aprendizaje; los valores que cultiva la comunidad como la equidad, compromiso, ética, identidad y solidaridad; la organización transita de la sinergia a la colaboración corresponsable al interior y al exterior, articulando esfuerzos para construir mejores condiciones en el futuro; y en la tarea crear valor público evidente mensurables y sostenible, se puede promover las actividades estudiantiles por medio del reconocimiento institucional procedente de cursos y certificaciones, obtenidas mediante plataformas tecnológicas, así como, promover

capacidad de autogestión del aprendizaje en la comunidad Universitaria (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017).

2.4 Calidad y Participación del Estudiante en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sustentable de la Organización de Naciones Unidas

Cómo lo menciona el (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017), la universidad es consciente de su responsabilidad para atender y actuar en pro del alcance de los 17 Objetivos del Desarrollo Sustentable (ODS) , lo que se potencia mediante la participación en la Red Mexicana del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, este compromiso debe extenderse y ampliarse en todos los frentes institucionales mediante la calidad de los servicios educativos, los ODS son:

- ❖ Contribuir a disminuir la pobreza, eliminar el hambre, prevenir enfermedades y promover la salud; asegurar la equidad, el acceso y la calidad de la educación para todos; promover la igualdad de género, generar soluciones para ampliar la disponibilidad del agua, promover nuevas formas de energía renovable, reducir las desigualdades, cuidar los ecosistemas marinos y terrestres; y desarrollar acciones para construir comunidades y ciudades sostenibles; son algunas de las áreas en las que deben intervenir las universidades para contribuir a mejores niveles de desarrollo humano (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017, pág. 44).

En las metas del objetivo 4, denominado “educación de calidad” la (CEPAL, Naciones Unidas, 2016), expresa que, es necesario asegurar el acceso a una educación gratuita, equitativa y de calidad, que produzca resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos; señalando que para el año 2030 ya debe ser una realidad el acceso igualitario a la educación superior con garantía de calidad; los educandos deben tener los conocimientos teóricos y prácticos, para promover el desarrollo sostenible

mediante: los estilos de vida sostenibles, los Derechos Humanos, la igualdad de género, una cultura de paz, la ciudadanía mundial, la valoración de la diversidad cultural, y una cultura del desarrollo sostenible.

De manera que, la calidad en la educación está ligada a la necesidad de garantizar el acceso a la educación en todos los niveles para la mayoría de los miembros de la población, que promueva el aprendizaje durante toda la vida, esto a su vez, es la base para mejorar la calidad de vida de las personas mediante los saberes del desarrollo sostenible.

2.4.1 Aspectos de la participación del estudiante en la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible de la ONU

Para alcanzar las metas de la Agenda 2030, se debe “Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades de todos” (CEPAL, Naciones Unidas, 2016, pág. 40), aspecto que favorece la participación e inclusión de los estudiantes en diversos aspectos de la vida universitaria y de la sociedad en beneficio de las mayorías.

Sin embargo, se reconoce la dificultad para promover la participación voluntaria de los individuos, pues como lo menciona Escámez:

- ❖ Las personas no actúan automáticamente por el bien común, sino que evalúan desde sus propios intereses, por ello, si se quiere un mundo sostenible en el que estén presentes los valores humanistas universales hay que cultivar en los estudiantes lo que se llama “emociones públicas”. Es decir, que participen sobre lo que tienen interés para todos, el cultivo de las emociones públicas requiere la

adopción de un proyecto normativo de convivencia en el que destacan la dignidad de las personas, la igualdad, el respeto por todas ellas, el compromiso con la libertad de expresión y asociación de todos los ciudadanos. Como bien sabemos, no se pueden cultivar emociones positivas hacia otros proyectos de convivencia que están en oposición, y que generan desigualdad social y agresión a la naturaleza (Escámez & Peris, 2017, pág. 16).

2.5 Calidad y Participación del Estudiante en el Sistema Integral de Gestión de la Calidad en la BUAP

En el plan de desarrollo PDI, se realiza la importancia de la gestión institucional eficiente y el buen gobierno para el desarrollo adecuado de las funciones sustantivas y adjetivas universitarias; una de sus actividades es la gestión administrativa, pues es a través de ella que la organización da seguimiento a su planeación general por medio de una plataforma automatizada de gestión administrativa; esta herramienta permite a las autoridades introducir, y consultar información para: monitorear la aplicación del presupuesto asignado a los planes de trabajo de las dependencias administrativas y unidades académicas, supervisar la realización de las actividades programadas en tiempo y forma, y evaluar el impacto de los distintos programas institucionales en la vida universitaria alineados con el PDI vigente; el Sistema integral de Gestión Institucional (SIGI), tiene el reconocimiento de instancias certificadoras externas (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017).

El Sistema Integral de Gestión Institucional (SIGI), plantea su objetivo de la siguiente manera:

Promover la gestión institucional eficiente y el buen gobierno con responsabilidad social que facilite la correspondencia entre las funciones sustantivas y adjetivas y la

mejora del clima organizacional; incluyendo un marco jurídico y normativo que favorezca el establecimiento de procesos certificados y alineados con la consecución de los fines del PDI; con recursos humanos adecuadamente habilitados para el desempeño de sus funciones y satisfechos con su trabajo; y un funcionamiento institucional con base en resultados, transparencia y rendición de cuentas (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2014).

De igual forma, la dependencia SIGI planifica y controla su proceso, de acuerdo al Plan Estratégico de Calidad, Plan de Trabajo del Proceso y al PDI, incluyendo actividades de revisión, aprobación, autorización, verificación y liberación; de tal manera, que su política de calidad la plantea de la siguiente manera:

- ❖ El Sistema Integral de Gestión Institucional establece un modelo de procesos administrativos innovadores que se distinguen por ser funcionales, ágiles y que permiten añadir características de valor y así contribuir a la formación de los estudiantes bajo los lineamientos institucionales y del Plan de Desarrollo Institucional”. (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2016).

Los conceptos y principios que dan marco a las acciones del SIGI, están acorde con la misión y visión de la (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2016, pág. 15) que al respecto dicen:

- ❖ Misión

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla es una institución pública y autónoma consolidada a nivel nacional, comprometida con la formación integral de profesionales y ciudadanos críticos y reflexivos en los niveles de educación media

superior, superior y posgrado, que son capaces de generar, adaptar, recrear, innovar y aplicar conocimientos de calidad y pertinencia social.








❖ Visión

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla es líder en el país y cuenta con posicionamiento internacional. La calidad y pertinencia de su oferta educativa y servicios académicos están sustentadas en una planta académica sólida y reconocida, un modelo educativo pertinente, flexible y enfocado en el estudiante, un desarrollo científico y tecnológico, una amplia influencia en la cultura y las artes, una estructura académica que funciona en redes de cooperación y colaboración nacionales e internacionales, una estructura administrativa y de gestión ágil, funcional, acreditada y flexible que apoya el quehacer académico, bajo una política de transparencia, rendición de cuentas y desarrollo sustentable.

2.5.1 Principios de gestión de la calidad

El sistema SIGI, de la (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2016), se basa en los criterios de gestión de la calidad de la norma ISO 9001: 2015, y sus principios se consideran como criterios de entrada (intangibles); el principio de Enfoque al cliente es el más importante para el propósito de la investigación, ver Figura 1. pues nos indica que todo el sistema de calidad universitario se rige bajo este enfoque.

Figura 1. Principios de Gestión de la Calidad del SIGI.

 Enfoque al Cliente	<p>La atención principal de la gestión de la calidad es cumplir los requisitos del cliente y esforzarse en exceder las expectativas del cliente.</p>
 Liderazgo	<p>Los líderes en todos los niveles establecen la unidad de propósito y la dirección y crean condiciones en las que las personas se implican en el logro de los objetivos de la calidad de la organización.</p>
 Participación del Personal	<p>Es esencial para la organización que todas las personas sean competentes, estén facultadas e implicadas en entregar VALOR. Las personas competentes, facultadas e implicadas en la organización aumentan su capacidad de crear VALOR.</p>
 Enfoque Basado en Procesos	<p>Se alcanzan resultados coherentes y previsibles de manera más eficaz y eficiente cuando las actividades se entienden y gestionan como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema coherente.</p>
 Mejora	<p>Las organizaciones exitosas tienen un foco continuo en la mejora.</p>
 Toma de Decisiones basada en la Evidencia	<p>Las decisiones basadas en el análisis y la evaluación de datos e información tienen mayor probabilidad de producir los resultados deseados.</p>
 Gestión de las Relaciones	<p>Para el éxito sostenido, las organizaciones gestionan sus relaciones con las partes interesadas, tales como los proveedores.</p>

Fuente: Guía de Información SIGI. Pág.18.

2.5.1.1 Dependencias en el alcance del SIGI

Por otro lado, es importante resaltar que el alcance del SIGI, está en función de las dependencias de la BUAP (cabeza de sector), que se integran con sus propios procesos estratégicos a la estructura del SIGI, para fortalecer su relación con otras dependencias bajo su mando y responsabilidad, y así generar valor a los procesos administrativos en beneficio de la comunidad universitaria y la sociedad, ver la figura 2.

Figura 2, Dependencias en el alcance del SIGI.

No	Alcance de los Procesos a certificar DEPENDENCIA CABEZA DE SECTOR	Procesos que forman parte del proceso a certificar DEPENDENCIAS BAJO EL CARGO DE LA DEPENDENCIA CABEZA DE SECTOR
1	Gestión Institucional (RECTORIA)	Gestión Central (SPR). Innovación (DITCo). (HUP). Planeación Institucional (DGPI). *Comunicación Institucional (DCI). *Acompañamiento Universitario (DAU). Proyección Internacional (DGRIIA). Gestión deportiva (DICUFI). Transparencia y acceso a la información (UTAI). Gestión de Recursos Humanos (DRH). Gestión de obras (DIE). Administración de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (DCyTIC). Coordinación de proyectos (CDPRO) Coordinación de gabinete (CDGAB) Complejo Cultural Universitario (CCU)

Fuente: Guía de Información de Calidad SIGI, pág.22

El SIGI, señala también como sus clientes a la comunidad universitaria (alumnos, trabajador académico y trabajador no académico, autoridades y funcionarios), así como la sociedad en general; y como partes interesadas pertinentes a: Dependencias de Gobierno, proveedores de (Productos y Servicios), comunidad Universitaria, Rector, Funcionarios de Primer Nivel, directores, Dependencias SIGI, trabajadores administrativos, otras Universidades, Casa certificadora y Sociedad. Cada dependencia en el SIGI, debe identificar de manera específica las partes interesadas que apliquen a su proceso, no siempre son las mismas para cada dependencia que es cabeza de sector.

Como se puede observar, el estudiante tiene la calidad de cliente en el SIGI de tres maneras; primero como cliente, porque el sistema funciona con el principio de satisfacción al cliente y la política de calidad del SIGI es coadyubar a la formación integral del estudiante; segundo como parte interesada pertinente, pues la calidad de servicios y procesos administrativos lo afecta como usuario; y tercero como parte interesada, si es identificado específicamente como parte de un proceso como foco informativo por parte de alguna dependencia en el alcance SIGI; en esta última forma, se abre la posibilidad de que el alumno participe a través de algún instrumento (proceso) que reciba su percepción, participación o propuesta respecto a la calidad de algún servicio universitario, y de esa manera, un funcionario con acceso al SIGI pueda ingresar dicha información al Sistema de Calidad universitario para ser valorado.

2.5.1.2 Personal que interviene en el SIGI

Es importante comentar que, las personas que tienen acceso al SIGI de manera directa, es personal institucional involucrado en el sistema mismo; se puede apreciar que la

comunidad estudiantil no participa directamente en la comunicación del sistema sino que, lo puede hacer a través de directivos, funcionarios, representantes de dirección, responsables de proceso, o responsables de interrelación, siempre y cuando, se considere al estudiante como parte interesada o cliente en un proceso particular de la dependencia, en tal caso, la persona a quien el estudiante debe comunicar debe ser personal activo encargado de aplicar la acción(es) de mejora en la calidad del servicio, productos o proceso, o cualquier otro trabajador administrativo involucrado.

Por otro lado, los tiempos en que se comunica el personal del sistema, son periodos de un año o indefinidos, ver Figura 3; por ello, es viable incorporar una forma de participación que permita a voluntad del cliente y en tiempos más cortos, captar información del estudiante, que fluya lo más directamente posible a los liderazgos cabeza de sector, para coordinar con las áreas subordinadas y encargadas del buen funcionamiento de procesos, servicios o productos, la implementación de mejoras o corrección de inconformidades en menor tiempo a los establecidos hoy en el sistema, (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2016).

Figura 3. Matriz de comunicación en el SIGI

¿Qué comunicar?	¿Quién comunica?	¿A quién comunica?	¿Cómo comunica?	¿Cuándo comunica?
Informe por La dirección	Alta Dirección	Directivos	Minuta	Cada año
Política y Objetivos	Funcionarios y Directivos	Todo el personal	Guía de información De calidad	Cada año
Misión y Visión	Funcionarios y Directivos	Todo el personal	PDI 2013 - 2017	Cada año
Requisitos Partes interesadas	Funcionario y/o directivo	Todo el personal de la dependencia	Formato Identificación del cliente y procesos	Cada año
Documentos del SIGI	Representante de la dirección	Todo el personal de la dependencia	Reunión de trabajo	Cada año
Información Relacionada al Proceso SIGI	Responsable del proceso	Personal Involucrado en el proceso	Reunión de trabajo	Modificar en cada revisión y/o actualización al proceso
Acuerdos de interrelación con los procesos de apoyo	Responsable de interrelación	Directivo y personal Involucrado en el proceso	Reunión de trabajo	En cada requerimiento de la dependencia.
Acuerdos de Proveedores Internos / externos	Funcionarios y/o Directivo	Personal Involucrado en el proceso	Reunión de trabajo	En cada requerimiento de la dependencia.

Fuente: Fuente: Guía de Información SIGI, pág. 13

Por el lado de la estructura jerárquica de información documentada del SIGI (figura 4), se aprecia los 6 niveles jerárquicos del manejo de información y la intención de cómo se deben aplicar en los niveles de las dependencias; como se aprecia, en este aspecto participan solo las cabezas de sector y las dependencias relacionadas.

Figura, 4 Estructura jerárquica de información documentada.

Nivel	Tipo de información	Intención de la información
Nivel I	Información de la cultura organizacional (PDI, normativa universitaria, misión, visión, manual de organización general).	Información donde se establecen las directrices institucionales a cumplir.
Nivel II	Información de la Política y Objetivos de Calidad del SIGI.	Información que muestra la intención de la alta dirección para orientar los esfuerzos y recursos para lograr los objetivos del PDI.
Nivel III	Guía de Información de Calidad del SIGI	Información que establece los lineamientos y criterios para orientar a las dependencias para la implementación del SIGI. Está diseñado en base a la norma ISO 9001:2015, así como al enfoque particular de aplicación con base en la naturaleza de la Institución. Hace referencia al siguiente nivel de la estructura de documentación.
Nivel IV	Información documentada (Organigrama, Descripciones de puestos, procesos SIGI).	Información que describe de manera específica los criterios para la realización de las actividades, así como los niveles y responsabilidades. La información está diseñada con el enfoque a procesos, por lo que son consistentes con los requisitos de la norma ISO 9001:2015.
Nivel V	Información documentada (Instrucciones de trabajo y planes de trabajo de proceso)	Información que muestra de manera detallada, las actividades para cumplir con requisitos específicos.
Nivel VI	Conservación de la Información documentada.	Información que muestra evidencia del seguimiento, medición, análisis y toma de acciones de los procesos.

Fuente: Guía de Información SIGI, pág.51

2.5.2 Participación del estudiante según el sistema integral de gestión de la calidad en la BUAP

La participación de los alumnos al aportar información al SIGI, puede ser valiosa y aprovechable en diversas etapas de sus procesos y objetivos, por ejemplo: en el aseguramiento de la mejora continua del sistema automatizado de seguimiento al avance de los programas incluidos en el PDI 2017-2021; al impulsar la descentralización de los procedimientos administrativos y el flujo de información entre dependencias administrativas y las unidades académicas; al automatizar los sistemas

de información compatibles con la normatividad vigente que favorece la comunicación del estudiante con la institución; detectar necesidades de capacitación y actualización del personal académico y administrativo, mandos medios y superiores; medir el clima organizacional y promover acciones para su mejora continua; evaluar el desempeño del personal administrativo; evaluar periódicamente a directivos y funcionarios (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017).

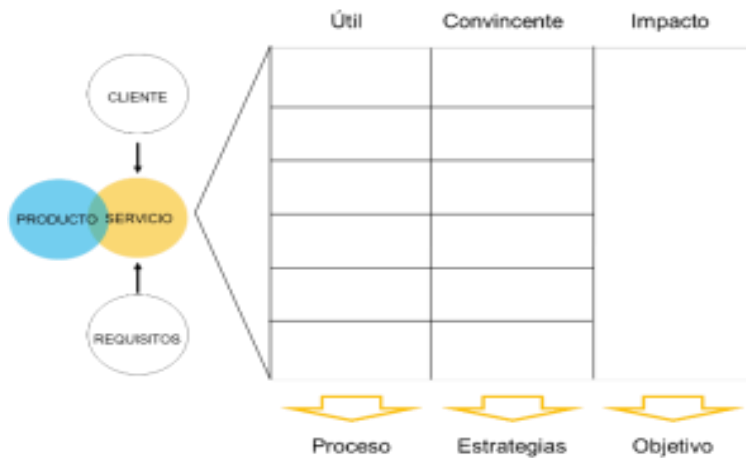
2.5.2.1 En el plan estratégico y Planificación avanzada

Lo anteriormente expuesto, se puede apreciar claramente en las etapas del diseño del plan estratégico y planificación Avanzada de la Calidad, donde la figura del estudiante-cliente tiene relevancia, pues aparece prácticamente en todas las etapas del proceso; como se aprecia en la (figura 5), el cliente y los requisitos inciden directamente en el servicio o producto que, mediante una valoración denominada: Útil, Simple y Convinciente (USC), es la base para diseñar la utilidad de los procesos, la eficiencia y pertinencia de las estrategias y el impacto que tendrán el logro de los objetivos; además, son los puntos clave en los que camina el SIGI, en esta etapa se involucran las partes interesadas pertinentes al proceso, para evaluar el tratamiento de los riesgos del proceso y la realización de análisis y evaluación de riesgos cuando exista algún cambio significativo del proceso.

Es oportuno mencionar que, si hubiera una fluidez constante de información y datos provenientes de los estudiantes-cliente, que pudiera detectar en corto tiempo algún cambio significativo en la realidad, sin menoscabo de las reuniones de trabajo anuales o periódicas que marca el propio sistema, y aprovechando que el sistema declara una interrelación con los procesos los clientes y proveedores internos y externos, como otro de sus actividades clave; es posible dar un tratamiento oportuno a

disrupciones en los servicios, que permitan su corrección en corto tiempo (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2016).

Figura, 5 Plan estratégico de calidad mediante la guía USC.



Fuente: Guía de Información SIGI, pág. 45

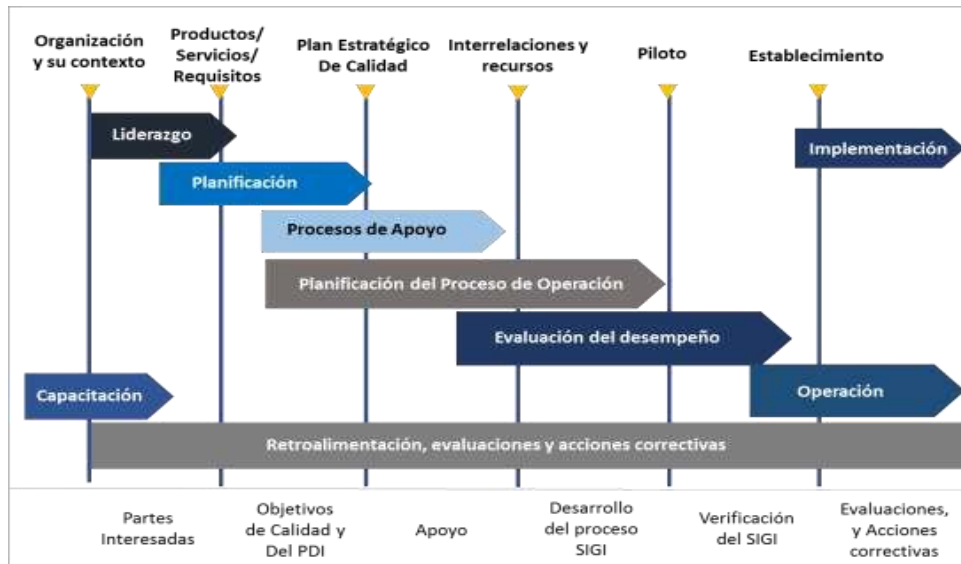
En la Planificación Avanzada de la Calidad del SIGI (Figura, 6), se muestran las etapas de implementación del SIGI con la norma ISO 9001: 2015. El sistema en general toma para su funcionamiento varios elementos importantes cómo son:

1. El contexto de la organización, donde se toma en cuenta cuestiones externas a la institución, pertinentes para su propósito y dirección estratégica, se identifican las partes interesadas, los requisitos de estas partes, el entendimiento de los procesos y sus posibles interacciones, todo de acuerdo a la Norma ISO 9001: 2015.
2. El liderazgo, identifica el papel de la alta dirección, las dependencias y los elementos que deben tomar en cuenta para

encaminar su plan estratégico de calidad de acuerdo a la política y objetivos de calidad del plan de desarrollo vigente.

3. La planificación está orientada a las dependencias SIGI, para que definan su plan, objetivos de calidad analizando riesgos y oportunidades en los procesos, evaluar y dar tratamiento a esos riesgos para lograr los resultados que se plantean y reducir efectos indeseados así como lograr mejora continua.
4. El apoyo, desarrolla y explica las relaciones que existen en los procesos que tienen la función de apoyar a los procesos administrativos del SIGI.
5. La operación, especifica criterios para que las dependencias SIGI planifiquen, realicen y controlen su proceso de acuerdo al plan estratégico de calidad, plan de trabajo del proceso y el plan de desarrollo institucional, incluyendo las actividades de revisión, aprobación, autorización fiscalización y liberación.
6. La evaluación del desempeño y mejora, establece los pasos a seguir y las acciones concretas para lograr los objetivos del plan de desarrollo tales como: control de procesos y conformidad de los servicios otorgados en beneficio de la comunidad Universitaria (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2016, pág. 17).

Figura, 6. Planificación Avanzada de la Calidad del SIGI



Fuente: Guía de Información SIGI, pág. 17.

Como se puede apreciar en la planificación avanzada , al estudiante se le menciona como: cliente, parte interesada y beneficiaria en los principios, procesos, etapas y elementos de entrada y salida del Sistema de Gestión de Calidad de la BUAP; sin embargo, el alumno no participa directamente en el sistema, sino que lo puede hacer a través del funcionario o autoridad que requiera información proveniente de los alumnos debido a que un proceso administrativo a certificarse lo necesite; si es el caso, se implementa un medio para recopilar información del alumno y ésta, pueda impactar positivamente en el sistema integral de calidad, aprovechando que: los criterios de entrada son con enfoque al cliente y requieren información de los requisitos de las partes interesadas; haciendo análisis de riesgos mediante identificar: los objetivos del plan de desarrollo y plan estratégico de calidad, contrastándolos con lo que ve y percibe el cliente, observando lo que es útil, lo que puede ser una Innovación, lo que puede funcionar y lo que agrega valor; además, que la información del cliente tiene la virtud de tener cabida en cualquier momento y etapa del sistema de calidad, puesto que

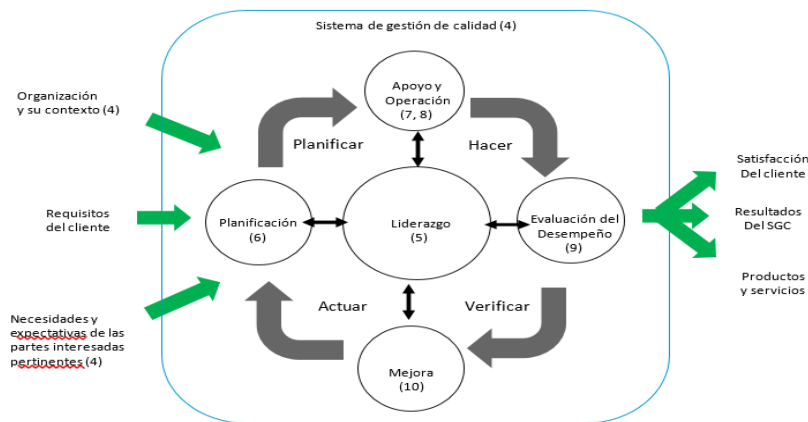
la retroalimentación, evaluación y acciones correctivas están presentes en todas y cada una de las partes del sistema.

2.6 Calidad y Participación del Estudiante en la Norma ISO 9001:2015

Como se ha visto anteriormente, el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), se implementa a través del SIGI, que a su vez tiene como referencia al sistema de gestión de la calidad basado en los requisitos que dicta la norma ISO 9001:2015 (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2016).

El SGC de la Universidad, tiene una estructura de funcionamiento que se acopla con el ciclo llamado PHVA que son las siglas de: “Planificar, Hacer, Verificar y Actuar de la Norma ISO 9001:2015, ver figura 7, (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2016).

Figura 7, Sistema de Gestión de la Calidad BUAP.



Fuente: Guía de Información SIGI, pág. 19

El SIGI funciona en diferentes etapas y cada una de ellas hace referencia a los apartados de la norma ISO 9001: 2015 de modo que, cuando el SIGI desarrolla las actividades propias del contexto organizacional hace referencia al apartado 4 de la norma ISO; la etapa de Liderazgo es construida de acuerdo al apartado 5 de la ISO, la planificación refiere al apartado 6, la fase de apoyo sigue los requisitos al apartado 7 de la norma ISO, operación al apartado 8, evaluación del desempeño y mejora se alinea con el apartado 9 y 10 de la ISO 9001:2015 (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2016).

Es importante señalar que, para el tema de nuestra investigación, en la mayoría de las etapas, los criterios intangibles de entrada para cada proceso son: el principio de gestión de calidad de enfoque al cliente y el principio de gestión de calidad de enfoque a procesos; señalando como elementos de entrada o tangibles: el “Estatuto Orgánico, Plan de Desarrollo Institucional, Procesos estratégicos de la dependencia SIGI, la Norma ISO 9001: 2015, la Norma ISO 19011: 2011 para certificaciones y auditorias y el formato de identificación del cliente y proceso” (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2016, pág. 31).

Por lo anteriormente expuesto, es importante abordar los términos utilizados en la norma ISO, por medio de las definiciones que desarrolla la norma ISO 9000: 2015 llamada: sistemas de gestión de la calidad, fundamentos y vocabulario, ya que estos términos tienen un estatus normativo y no se pueden abordar con las definiciones del diccionario común; a continuación, se exponen los términos comunes usados en la gestión de calidad de la norma ISO 9001:2015, y que se aplican al SGC de la BUAP y están relacionados con el tema de la investigación.

- ❖ Calidad: grado en el que un conjunto de características cumple con los requisitos.
- ❖ Certificación: actividad mediante la cual un organismo reconocido, independiente de las partes interesadas, proporciona una garantía escrita de que un producto, un proceso o un servicio es conforme a las exigencias especificadas.
- ❖ Objetivo de calidad: resultado deseado de la organización en términos de calidad.
- ❖ Organismo: término utilizado dentro de ISO 9001 con el fin de cubrir cualquier tipo de organización que puede poner en su lugar un sistema de gestión de calidad. Ejemplo: compañía, corporación, firma, empresa, institución, asociación, etc...
- ❖ Política de calidad: directivas e intenciones generales de una organización relacionadas con la calidad tal cual son oficialmente formuladas por la dirección.
- ❖ Proceso: conjunto de trabajos, tareas, operaciones correlacionadas o interactivas que transforma elementos de entrada en elementos de salida utilizando recursos.
- ❖ Producto: resultado esperado de un proceso, ya sea material o inmaterial como el servicio. El producto puede ser interno o externo al cliente de la organización.
- ❖ SGC: Sistema de Gestión de la Calidad: tal como lo definen las distintas bibliografías, un Sistema de Gestión de la Calidad, es un conjunto de normas, interrelacionadas de una empresa u organización por los cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes. Según la ISO (Organización Internacional de Normalización): "Se entiende por gestión de la calidad el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. Generalmente incluye el establecimiento de la política de la calidad y los objetivos de la calidad, así como la planificación, el control, el aseguramiento y la mejora de la calidad" (Gestión de la Calidad, 2017).

2.6.1 Participación del estudiante según la norma ISO

Como se ha mencionado, el SIGI toma en cuenta en las etapas de su proceso al estudiante-cliente conforme a los conceptos que refiere la norma ISO, la cual lo define en diversos aspectos de principio a fin del proceso, mediante las siguientes definiciones:

- ❖ Parte interesada: individuo o grupo de personas con un interés en la operación o el éxito de una organización. Ejemplos: clientes, personal y representantes, accionistas y propietarios, socios y proveedores, bancos, sindicatos, empresa, etc...
- ❖ Satisfacción del cliente: percepción del cliente sobre el nivel de satisfacción de sus exigencias. La falta de reclamos no significa necesariamente un nivel elevado de satisfacción.
- ❖ Plan de calidad: documento que describe la manera en que el sistema de calidad se aplica a un producto, proyecto o contrato específico. Este documento es el resultado de la convergencia entre el sistema de gestión de la calidad de la organización y los requisitos específicos del cliente para un producto/misión/proyecto específico. A menudo se utiliza en la construcción, industria, organismos públicos o por ejemplo la computación.
- ❖ Planificación de la calidad: parte de la gestión de la calidad centrado en la definición de objetivos de calidad, operación y los medios necesarios para alcanzarlos.
- ❖ Mejora continua: actividad cuyo objetivo es aumentar la probabilidad de satisfacer a sus clientes y sus propios requisitos.

- ❖ Gestión de la calidad: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con el objetivo de satisfacer sus propias necesidades y las del cliente, (Gestión de la Calidad, 2017).

La norma ISO, da los lineamientos generales para la gestión de la calidad y el papel del cliente en los sistemas de calidad; específicamente el SIGI construye las ventajas o limitantes en el sistema para que el cliente participe de manera directa o indirecta. Como se ha identificado, el alumno puede hacerlo de manera indirecta en la organización de nuestro estudio.

2.7 Importancia de la Percepción y Participación del Cliente

Cómo lo comenta (Germán Rubio Guerrero 2018), en las últimas dos décadas, cada vez las organizaciones dan más importancia a la percepción del cliente respecto a los servicios y productos que recibe; pues según algunas investigaciones realizadas en Europa y Estados Unidos, se observó que un 96% de los clientes insatisfechos, no están identificados por las organizaciones, y por cada queja recibida del cliente seis de ellas son problemas graves en el servicio o producto; por tal motivo, es necesario desarrollar sistemas de retroalimentación de información enfocados a la percepción y evaluación del cliente, que apoyen procesos de mejora en la calidad de productos y servicios.

Por otro lado, la satisfacción del cliente se ha visto como un elemento multidimensional y cambiante, debido a que su percepción está influenciada a las dinámicas sociales, económicas y tecnológicas que lo impactan, haciendo un cliente

más informado de productos y servicios similares, elevando sus expectativas de calidad, (De Martin, 2016).

De igual forma, las mediciones para captar la satisfacción del cliente se hacen complejas, pues deben conjugar factores, objetivos y percepciones que varían según la organización y el entorno que la rodea; lo anterior, puede ser una causa de que las organizaciones no pueden abordar adecuadamente el nivel de medición de la satisfacción de sus clientes (Lovelock y Wirtz, 2015).

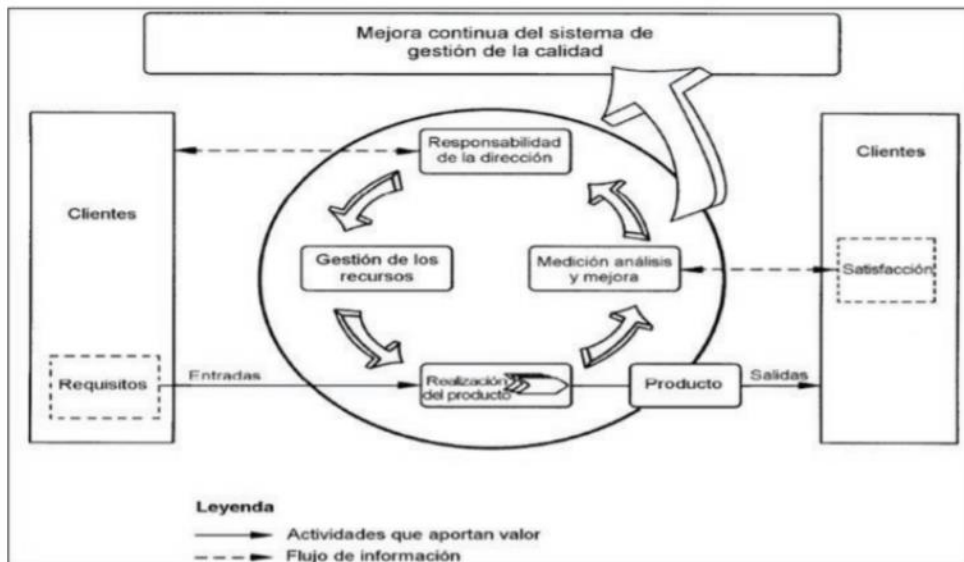
En las primeras teorías con enfoque al cliente, consideraban al individuo una unidad de percepción, dónde la satisfacción del cliente es producto de factores cualitativos; es en la década de los años 70 y 80, donde surgen corrientes relacionadas a la calidad del servicio con la finalidad de medir más precisamente la satisfacción del cliente, éstas corrientes son tres principalmente: la de Parasuraman, Zeithaml y Berry o corriente Americana, la de Eiglier y Langeard o corriente Francesa y la de Gronroos o corriente Escandinava; esta última, sentó las bases conceptuales que usó Parasuraman en 1985 para desarrollar el instrumento de medición de la calidad del servicio de la escala (SERVQUAL), que toma en cuenta 5 dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, y empatía; después surgieron otras propuestas similares expresando que, la calidad no sólo depende de factores perceptivos, pues también hay elementos objetivos en el servicio que también están en contacto con la percepción del cliente, (Rubio, Flóres, & Rodríguez, 2018).

Por lo tanto, se puede decir que, en la satisfacción del cliente se conjugan diferentes aspectos y variables objetivas y subjetivas como: la expectativa, la equidad, el cumplimiento del producto y los resultados atribuibles al servicio o producto; de

manera que, es muy importante Identificar y analizar la percepción del cliente para medir la calidad del servicio en el desempeño de la organización. (Germán Rubio Guerrero 2018).

Por otro lado y en el mismo sentido, la norma internacional ISO (NTC 9001:2008), que es el antecedente y base las siguientes Normas de la familia ISO, como la 2001: 2015; desde entonces consideró que, la satisfacción del cliente es un tema muy importante en la gestión de la calidad, pues la organización necesita hacer un seguimiento de la información relacionada a la percepción del cliente; para lo cual, se deben desarrollar instrumentos y elementos de entrada que obtengan dicha información como las encuestas de satisfacción del cliente, ver Figura 8.

Figura 8. Modelo de un sistema de gestión de la calidad, procesos NTC ISO 9001:2008.



Fuente: (Rubio, Flóres, & Rodríguez, 2018, pág. 8)

Después de esta Norma internacional, se observa que los aspectos objetivos tienen prioridad sobre los perceptivos; pues los elementos objetivos están relacionados con aspectos reales y la promesa de valor en el servicio que se brinda, mientras que los perceptivos no se consideran determinantes para que permanezca el cliente; sin embargo, los perceptivos no dejan de ser importantes, por ello en la mayoría de teorías con enfoque al cliente, se toman en cuenta los dos elementos reales y perceptivos, (Rubio, Flóres, & Rodríguez, 2018).

Finalmente se puede decir que, la percepción del cliente se forma por múltiples factores y experiencias que han dado pie a diversas definiciones desde las corrientes de calidad con enfoque al cliente, entre ellas las siguientes:

- ❖ “La percepción es cualquier acto o proceso de reconocimiento de objetos, hechos o verdades, ya sea mediante la experiencia sensorial o por el pensamiento, es una conciencia, es conocimiento”, (Botero y Piña, 2006, pág.218).
- ❖ “La calidad es lo que el cliente dice, a partir de su percepción”, (Camisón, Cruz y González, 2006, pág. 170).

Cómo se puede ver, la percepción del cliente en la calidad es compleja pues tiene elementos subjetivos, debido a que cada persona espera atributos especiales en el desempeño de los servicios o productos y sólo ve el final de un proceso; es por ello que la calidad percibida se relaciona con las características del servicio y las necesidades del individuo; además, cómo lo comenta (Salvador, Pozo, Alonso, 2008),

la comunicación del individuo que recibe el servicio y los agentes que lo ofrecen, puede brindar datos objetivos respecto a la calidad del servicio.

En consecuencia, cómo lo dice Koenes (1996), la única forma concreta, precisa y fiable de conocer las expectativas reales de los clientes es preguntándose a ellos; y las organizaciones educativas no se deben alejar de este enfoque, deben poner atención a la percepción y opinión de sus clientes respecto del producto o servicio que les brindan.

Dicha percepción del cliente con la calidad del servicio, se debe respaldar por una gestión organizacional con la visión de formar una filosofía de servicio en toda la comunidad, que busque superar las expectativas de los clientes, (Botero y Piña, 2006).

2.7.1 Participación del usuario o cliente

En la primera década del siglo XXI en Europa se construyó el llamado Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) o también conocido como el proceso de Bolonia; donde una de sus principales líneas de trabajo es la garantía de calidad en la educación superior. En este escenario se pensó en el cambio de rol que tiene el estudiante universitario, pues ya no solo es un cliente- usuario, sino que ahora es una parte activa de la educación superior y actor del proceso de aprendizaje (students as learners) (Galán Palomares , 2008).

El cambio de rol del estudiante, se vio reflejado y justificó su participación de lleno en las políticas de calidad en las universidades, mediante la elaboración de Los criterios y directrices para la garantía de calidad en el espacio europeo de educación superior, con el apoyo de los ministros responsables de educación superior del proceso Bolonia en Berguen 2005; donde la participación del estudiante en temas de calidad se da en un proceso continuo, que asegura el cumplimiento de estándares previamente establecidos; cuya aplicación y supervisión del estudiante alcanza también a las agencias acreditadoras, pues los estudiantes evalúan la calidad mediante un proceso para determinar el valor de ellas para emitir un juicio o diagnóstico; analizan sus componentes, funciones, procesos y resultados, para ellos establecer propuestas de mejora. En diversos países europeos la participación de los estudiantes es a través de organizaciones o asociaciones de estudiantes a nivel nacional, que representan a sus pares universitarios, tienen una fuerte participación en los procesos de evaluación y en los sistemas de garantía de calidad; en otros países del norte de Europa, las agencias certificadores incluyen a las organizaciones estudiantiles y a sus propios informes de evaluación en garantía de calidad (Galán Palomares , 2008).

En el contexto latinoamericano y en nuestro caso de estudio es diferente, ya que por lo regular las organizaciones o asociaciones estudiantiles se forman como parte de la libertades y derechos de los estudiantes, pero son reconocidas como independientes a la organización universitaria:

Las organizaciones culturales, sociales y políticas de los profesores, investigadores, estudiantes y trabajadores no académicos, serán independientes de la Universidad y sus miembros, tanto individual como colectivamente; tendrán la obligación, al igual que todos los miembros de la comunidad universitaria, de respetar la autonomía

universitaria, el patrimonio y las disposiciones que rijan la vida universitaria (Puebla, 1991, pág. 7)

Cómo se puede apreciar, en nuestro contexto nacional la participación estudiantil por un lado es un mecanismo de inclusión política y democrática en los diversos asuntos de la organización, y por otro lado, es un espacio de formación ciudadana y profesional pues el acto de participar es una vía para crear valor y capital social a la organización, qué también tiene un efecto similar hacia fuera cuando el estudiante se vincula con el resto de la sociedad; de igual forma, participar en algo y para algo, logra en el estudiante identidad, seguridad, aceptación y pertenencia, situación que se potencia cuando los estudiantes son convocados y acogidos en el espacio que sienten propio, Muñoz y Campos (2013).

Por otro lado, como lo dice Merhi (2011) en Muñoz y Campos (2013), una cultura de participación universitaria depende de cómo percibe el alumno la universidad, sus potencialidades y sus beneficios, pero también a la inversa, qué disposición existe por parte de los gestores universitarios de implicar a la comunidad estudiantil en las políticas de gestión Universitaria, propiciando en ellos el rol que quieren adoptar en esta tarea, atendiendo el aspecto formativo en la visión y misión universitaria.

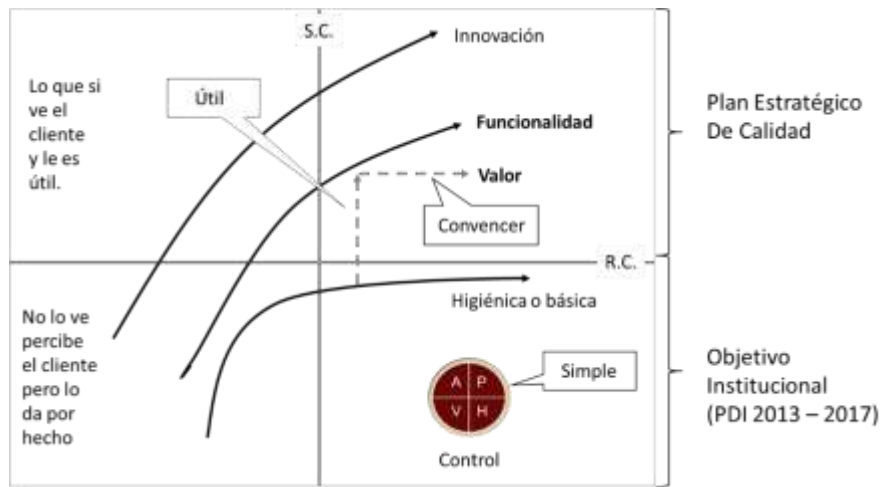
Cómo lo comenta (Hernández Flores & López Calva , 2014), lograr la participación estudiantil en las universidades, resulta uno de los retos actuales más importantes desde el punto de vista pedagógico, social, y en la educación integral. Todavía hoy, es complejo entender cómo y en qué medida se puede motivar la participación activa de los estudiantes, dentro y fuera de la vida universitaria, en aras de una formación integral, que logre estudiantes involucrados en su diario vivir universitario y posteriormente egresados con un alto nivel de conciencia y participación ciudadana.

Como se ha visto a lo largo de este capítulo, el estudiante universitario se le pide jugar diversos roles, tanto en su formación universitaria, vida profesional y como elemento social; para lo cual, debe adquirir valores, cualidades, habilidades y competencias, para ser exitoso en un contexto mundial y nacional muy complejo; de igual forma, hemos visto que la participación del estudiante para aportar información al sistema de calidad universitaria no solo es positivo para la administración de la organización; sino que también, contribuye a la formación de habilidades para su formación integral; además, de que es viable adaptar un canal de comunicación directa del estudiante con el Sistema de calidad Universitaria, mediante algunos procesos del Sistema Integral de Gestión Institucional (SIGI).

2.8 Modelo de Noriaki Kano

El Sistema de Gestión de la Calidad de la (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2016), a través del SIGI, realiza en su inicio, una actividad fundamental para su implementación, debe identificar y alinear sus acciones de acuerdo a los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021, los objetivos institucionales y el Plan Estratégico de Calidad; datos que se procesan de acuerdo al modelo de Noriaki Kano. Ver Figura 9.

Figura 9, Plan estratégico del SIGI en el modelo de Noriaki Kano.



Fuente: Guía de Información SIGI, pág. 13

Como lo comenta (Rubio, Flóres, & Rodríguez, 2018), el modelo presentado por Noriaki kano en 1984 se basa en la satisfacción del cliente; su modelo plantea principalmente que la satisfacción del cliente no depende solamente de lo bien que una organización brinde su servicio o producto, ya que no todas las características del servicio o producto producen la misma satisfacción a todos los clientes, pues pueden existir otros atributos que influyen con más peso en su satisfacción.

Lo importante en el modelo de kano es, saber del cliente las características y especificaciones técnicas de un servicio o producto, tratando de demostrar la relación entre categorías de calidad y la satisfacción del cliente; cuando se tienen reunidas las características que cumplen con las demandas del cliente a eso se le llama atributos del umbral, los cuales deben ser observados e incluidos en el diseño del servicio o producto, de no hacerlo, estará incompleto o defectuoso y será rechazado por los clientes; para el modelo es muy importante tomar en cuenta la población a la que se

dirige el servicio o producto, pues también ella es un atributo del umbral, y al carecer de información de la población, igualmente se causa la insatisfacción en los clientes de la misma; también se debe entender, que las poblaciones cambian y son afectadas por el entorno, por lo tanto los atributos del umbral cambian en la preferencia de los clientes (Pittaluga R., 2010).

Las preferencias del cliente usuario las identifica Noriaki kano en cinco categorías las cuales son:

❖ 1-Calidad Requerida (Must-be Quality) (Básica)

Estos atributos se dan por sentados cuando se cumplen, pero dan lugar a una percepción de mala calidad cuando no se cumplen. Los clientes/usuarios esperan que estos atributos se cumplan y los consideran como básicos, de hecho, generalmente son implícitos y rara vez los solicitan expresamente.

❖ 2) Calidad atractiva (De exaltación) 1

Estos atributos proporcionan una gran satisfacción cuando se logran plenamente, pero no causan insatisfacción cuando no se logran dado que normalmente no son esperados, sino que sorprenden al cliente /usuario.

❖ 3) Calidad unidimensional (Funcional)

Estos atributos dan como resultado la satisfacción cuando se cumplen e insatisfacción cuando no se cumplen. Estos son los atributos que se mencionan como inherentes al producto o servicio ofrecido y por los cuales las organizaciones son reconocidas como idóneas o no. Además, es un factor de competitividad.

❖ 4) Calidad Indiferente

Estos atributos se refieren a aspectos que no son incidentes ni negativos ni positivos en la satisfacción del cliente/usuario.

❖ 5) Calidad inversa

Son los atributos que por exceso generan insatisfacción o rechazo por parte del cliente /usuario, en (Pittaluga R., 2010, pág. 2).

Cómo se observa, el modelo de kano es flexible a la percepción del cliente, y al ser la población de clientes también una característica del umbral para el diseño del servicio, obliga constantemente a la organización estar atenta a los cambios que ocurren en ellas respecto a las características del umbral; de tal manera que, el modelo de Noriaki kano se puede resumir y aplicar por medio de los siguientes cuestionamientos:

1.- ¿Tenemos identificados en nuestra organización cuales son los productos o servicios que se ofrecen?

2- ¿Tenemos identificados en nuestra organización cuales son los destinatarios (usuarios, clientes, consumidores, pacientes) de esos productos o servicios?

3- ¿Sabemos cuáles son los atributos básicos a cumplir, ¿Sabemos en qué MEDIDA se cumplen?, ¿Sabemos en qué medida son percibidos por los clientes como satisfactorios?

4- ¿Sabemos cuáles son los atributos funcionales a cumplir?, ¿Sabemos en qué MEDIDA se cumplen?, ¿Sabemos en qué medida son percibidos por los clientes como satisfactorios?

5- ¿Sabemos cuáles son los atributos de exaltación a cumplir?, ¿Sabemos en qué MEDIDA se cumplen?, ¿Sabemos en qué medida son percibidos por los clientes como satisfactorios?

6- ¿Sabemos cómo revisar y mejorar la satisfacción respecto del cumplimiento de estos requisitos? (Pittaluga R., 2010, pág. 5).

Como se ha mencionado en diversas ocasiones, el presente trabajo pretende identificar un modelo o forma para incrementar la participación de la población estudiantil, para que aporte información al sistema de calidad de la BUAP. El modelo propuesto, puede tener cabida en el Sistema Integral de Gestión institucional (SIGI), ya que también, puede aportar datos e información útil en el cuadrante de lo que “si ve o percibe el cliente del servicio o producto” (ver imagen 9); para que los liderazgos, diseñen en el ámbito del “plan estratégico de calidad” adecuaciones innovadoras, funcionales y de valor en los procesos y servicios universitarios, dentro del umbral de preferencias del cliente.

2.9 La Gerencia de Clientes de Humberto Serna Gómez

Como se ha observado, el sistema de calidad con enfoque al cliente de nuestro caso de estudio, en su etapa inicial elabora el plan estratégico de calidad tomando en cuenta el modelo de satisfacción del cliente de Noriaki kano. La planeación estratégica como lo comenta Humberto Serna Gómez (2010), es un proceso mediante el cual una organización define su negocio, la visión de largo plazo, y las estrategias para alcanzarlos, con base en el análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; lo cual implica, la participación de los actores organizacionales en la obtención permanente de información sobre sus factores clave de éxito para revisar, monitorear y ajustar periódicamente dicha planeación, convirtiéndose en un estilo de gestión que hace de la organización un ente proactivo y participativo en beneficio de todos sus miembros.

Por lo anteriormente expuesto, el presente trabajo de investigación toma como referente teórico, los elementos conceptuales planteados por el profesor Humberto Serna Gómez en su formulación de la Estrategia de Gerencia a Clientes (EGC); específicamente en la Gestión de las Relaciones con el Cliente (GRC), pues parte de una estrategia de información respecto a temas de calidad de los servicios universitarios, proveniente de los estudiantes como clientes de la organización; la cual, tiene relación con elementos de EGC desarrollado por Serna, tales como: El conocimiento del cliente, formulación de la estrategia del servicio con el cliente, contacto directo con el cliente, seguimiento del cliente y obtención de índices de satisfacción.

La Gerencia de Clientes (GC) desarrollada por el profesor Humberto Serna, llamado también contacto directo con el cliente, retoma el concepto desarrollado por Jan Carlzon en 2015 que son los momentos de verdad, momentos en los que el cliente tiene contacto directo con cualquier aspecto de la organización, es decir, percibe por experiencia propia los atributos del servicio o producto que le ofrece la organización, produciendo en el cliente satisfacción o insatisfacción por el servicio que hace uso, como también lo menciona el modelo de Noriaki kano, en su cuadrante de lo que el cliente ve y observa. (Rubio flores y Rodríguez 2018).

El profesor Humberto Serna Gómez, ha desarrollado diversos temas de la Gestión Empresarial, principalmente la gerencia estratégica y la satisfacción del cliente, “donde la calidad del producto o servicio es la principal ventaja comparativa de la organización, y el servicio al cliente es el principal factor diferenciador de las ventajas competitivas”, (Serna 2006, en Rubio flores y Rodríguez 2018, pág. 7).

El doctor Serna (2015) comenta que hoy día, las organizaciones se enfrentan a la complejidad en la mundialización de los mercados, y a nuevas exigencias surgidas en los clientes relacionadas con las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), estos clientes son muy distintos a los del pasado, pues están mejor informados y empoderados; por lo tanto, el factor confianza es fundamental en el escenario complejo, cambiante y de incertidumbre que hoy se vive; dicha confianza sólo se puede generar construyendo una relación de largo plazo, rentable y generadora de valor para el cliente y para la organización.

La gerencia de clientes, se basa en la forma que los líderes de la organización y demás personal se relacionan con los clientes, pues esto es un factor diferenciador difícil de copiar, el cual, asegura la lealtad y fidelidad del cliente con la organización y sin él, no se genera valor agregado; para agregar valor al cliente se necesita tomar en cuenta los elementos subjetivos como la amabilidad en el servicio y los elementos objetivos que son los aspectos reales que benefician al cliente directamente; estos dos tipos de elementos deben estar presentes en la propuesta de valor hecha al cliente y por la que él se vinculó a la organización; por ello, la cultura y credibilidad organizacional son activos muy importantes en la gerencia de clientes, que no sólo busca la satisfacción del cliente, sino construir una relación de confianza de largo plazo, pasar del top of mind al top of heart, que asegure una relación rentable y valiosa generadora de valor para el cliente y la organización (Serna Gómez & otros, 2015) .

Para organizaciones Públicas como la BUAP, que son referente de confianza permanente en la sociedad, y ante un mundo incierto, con cambios en lo económico, político, financiero y social a veces muy rápidos, provocados por disrupciones como la

crisis de salud actual por la pandemia del COVID 19; es necesario para la sociedad, el individuo y las instituciones, reforzar las relaciones de confianza que den certidumbre en tal contexto; además de generar valor en el proceso, para el estudiante presente, pasado y futuro, a la sociedad y la Universidad. Esta nueva relación entre cliente y organización, “transita del enfoque tradicional de servicio al cliente a la gerencia de clientes, para lo cual se necesita una cultura organizacional que incorpore al cliente como un elemento estratégico al cual servir y generador de valor al mismo tiempo”, siendo esta tarea responsabilidad de todas las áreas de la organización, pero principalmente de sus liderazgos (Puentes 2005 en Serna Gómez & otros, 2015, pág. 268).

La Gerencia de Clientes es:

- ❖ El conjunto integral y global de estrategias de relacionamiento, responsabilidad de los líderes y toda la organización, orientadas hacia la anticipación y satisfacción de las necesidades y comportamientos de los clientes potenciales y actuales, buscando mantener y consolidar su permanencia en el largo plazo y, por lo tanto, la generación de valor para el cliente y la estabilidad, crecimiento y rentabilidad de la organización, (Serna Gómez & otros, 2015, pág. 269).

Esta definición es importante para la presente investigación, ya que incluye a diversas estrategias, y la investigación busca proponer un modelo que incremente la participación del estudiante para que comunique información constantemente al sistema de calidad institucional, abonando a una cultura organizacional, incluyendo al alumno para esa tarea, generando valor para él como cliente y a la organización.

En el contexto actual para la Universidad pública, anticiparse a los comportamientos y satisfacer las necesidades de sus clientes actuales y futuros es

muy importante, ya que al ser instituciones en contacto directo con la dinámica social, la reacción y comportamiento de su comunidad son muy significativas en el funcionamiento de la organización; anticiparse requiere conocer mejor al cliente, cambiar el enfoque reactivo para resolver reclamos o problemas, hacia ser proactivo e innovador para anticiparse al cliente, y accionar oportunamente a sus requerimientos y reacciones con el entorno.

Consolidar y mantener la confianza y lealtad a largo plazo de los clientes a través de la satisfacción con el servicio que reciben, es incluirlos, darles importancia y empoderarlos en la organización; ya que, la relación con ellos no sólo es unidireccional y cuando permanecen en la institución, sino que, se construye desde antes y después de su estadio en la organización, pues vienen, están y estarán en una sociedad que necesita de sus habilidades para ser sustentable, y ellos son referente de las nuevas generaciones; además que la educación es una actividad para toda la vida, e implica por parte de la institución dar seguimiento a sus clientes.

En el mismo sentido, se requiere un cliente interno comprometido con los servicios, pero sobre todo, que conozca la oferta de valor que la organización le ofrece, ello implica una comunicación clara por parte de la institución de sus límites, pues ésta no puede ofrecer más bondades de lo que puede, o su naturaleza se lo permite. Un elemento muy importante de la gerencia de clientes es que, también busca la eficiencia financiera, el crecimiento en la rentabilidad y estabilidad de la organización en un entorno global y local agresivo, competitivo y dinámico, (Serna Gómez & otros, 2015).

En esa construcción de relaciones de confianza a largo plazo, las organizaciones han buscado la fidelidad con el cliente optando por el mercadeo transaccional, cuyo

objetivo es captar permanentemente nuevos y más clientes sin importar a los clientes pasados, se decidió ganar fidelidad a través de dádivas, regalos, descuentos, promociones, que cuando se dejaban de dar se rompía la relación, por lo tanto, esa fidelidad sólo era temporal e interesada. Por otro lado, surgió el concepto de mercadeo relacional que propone un conocimiento íntimo del cliente y una relación permanente con él, pues como lo define:

Peppers y Rogers en 1993, “es importante identificar al cliente en todos sus atributos y características, diferenciar sus expectativas, necesidades, hábitos y costumbres, e interactuar con el cliente lo más personalmente que se pueda y personalizar profundizar la relación con el cliente en la medida de sus necesidades y expectativas para ofrecerle servicios a su medida, es decir, participar con el cliente entendiéndolo en su ciclo de vida y de su valor como cliente, generando servicios que le aporten un valor (Serna Gómez & otros, 2015, pág. 273).

2.9.1 Gestión de las relaciones con el cliente, Customer Relationship Management (CRM)

Otro aspecto importante en la gerencia de clientes, para construir ventajas competitivas y relaciones largas con los clientes, es aprovechar las tecnologías de información y comunicación (TIC), pues hacen más sencilla y eficiente la relación del cliente con los líderes de la organización. El concepto relacional en la gerencia de clientes:

Implica diferenciar los diferentes segmentos de clientes en una organización que tengan relación con los servicios y que conozcan explícitamente el valor ofrecido para cada servicio de su segmento; de tal manera que, se desarrollen formas y estrategias que acerquen más al cliente con la organización mediante la confianza, lo cual se conoce como la Gestión de la Relación con el Cliente (GRC),

o Customer Relationship Management (CRM), (Serna Gómez & otros, 2015, pág. 277).

En la búsqueda de la confianza y fidelidad del cliente es muy importante para la gerencia de clientes estimular conexiones emocionales con el cliente; una forma muy efectiva es hacer que las personas participen y se vean cocreadores del servicio que reciben, produciendo en ellas experiencias positivas y profundas si se respaldan con un reconocimiento de su aportación o contribución, lo cual, se le conoce como estrategias para gerenciar la experiencia del cliente, en aras de asegurar una relación de lealtad, confianza y generadora de valor para ambas partes; de tal suerte que, la “gestión de relaciones con el cliente, más que un concepto, es una estrategia cuyo objeto es comprender, anticipar, y gestionar las necesidades del cliente actual y potenciales de la organización” (Tan , Yen y Fang, en Serna 2015, pág. 280).

Por otro lado, como lo comenta Serna (2015), una estrategia de gerencia de clientes, que busca crear y administrar un sistema de relacionamiento con el cliente debe integrar en su diseño la propuesta de valor de la empresa, la estrategia de servicio, los procesos, el talento humano y la tecnología. El círculo virtuoso para incorporar la tecnología en la relación con los clientes inicia por definir la estrategia de relacionamiento con los clientes, después alinear los procesos y el recurso humano con la estrategia, y al final incorporar la solución de la tecnología adecuada con el medio facilitador de la estrategia; de tal manera, que los objetivos centrales de una gerencia de clientes son: “entender el mercado y los clientes, desarrollar la oferta acorde con los perfiles de los clientes objetivo de la organización, vincular a los clientes, y desarrollar relaciones de largo plazo con los clientes soportado en su conocimiento”, (Lovelock C 2009 en Serna 2018, pág. 280).

La importancia de la relación con el cliente todavía no es entendida por muchas organizaciones en Estados Unidos y en otros lugares, donde se están proponiendo conceptos como la inteligencia relacional que hace consciencia de cuál y cuántas relaciones generan valor para el cliente y cómo potenciarlas; el relacionamiento con el cliente va más allá de conocer datos generales de las personas, es un proceso de aprendizaje dinámico y sistemático entre la empresa y el cliente; aprendizaje y conocimiento son entonces los pilares de la nueva era del relacionamiento entre los clientes y la empresa. Un CRM debe generar valor para la empresa y los clientes, además de convertirse en una ventaja competitiva difícilmente copiable, perdurable en el tiempo, y debe ser rentable, de lo contrario es errónea ver (Figura 10).

Figura 10. CRM en Gerencia de Clientes



Fuente: (Serna Gómez & otros, 2015, pág. 283)

2.9.1.1 Implementación de la Gestión de la relación con el cliente (GRC), (Customer Relationship Manegement (CRM))

La gerencia de clientes para lograr su finalidad, debe implementar la gestión de la relación con el cliente GRC, cuyos factores clave se deben aplicar en orden de la siguiente manera: Primero formular propuesta de valor al cliente; segundo, definir la excelencia operacional; tercero, definir claramente la estrategia de relacionamiento; cuarto, asegurar el compromiso y consistencia de la alta gerencia; quinto, difundir la estrategia, alinear y capacitar al personal, ver Figura 11.

Figura 11. Factores de éxito en la implementación de un CRM

Factores Clave de Éxito en la implementación de un CRM en la estrategia de Gerencia de Clientes	Formulación de la Propuesta de Valor al cliente.
	Excelencia operacional.
	Definición clara de la Estrategia de Relacionamiento.
	Compromiso y Consistencia de la Alta Gerencia.
	Difusión de la estrategia.
	Alineación y capacitación en la estrategia.
	El CRM como estrategia financiera.

Fuente: (Serna Gómez & otros, 2015, pág. 284)

2.9.1.2 Formulación de la propuesta de valor al cliente.

Es el plantear claramente el conjunto de atributos que tiene el servicio, el cual satisface las necesidades, expectativas y comportamiento del cliente, con el objetivo de asegurar su confianza y lealtad, además de lo que la diferencia con otras organizaciones, (Loverlock 2009 en Serna Gómez & otros, 2015, Pág. 284).

2.9.1.3 Excelencia operacional

Para cumplir la propuesta de valor que la organización hace al cliente, tiene que hacerlo mediante procesos eficientes y oportunos; la excelencia operacional se mide con

indicadores de eficacia y eficiencia, para que puedan ser útiles en el mejoramiento continuo, pues en una institución basada en procesos como la universidad, lo que no se puede medir no se mejora, y lo que no se mejora no se gerencia, (Serna Gómez & otros, 2015, Pág. 285).

2.9.1.4 Estrategia de relacionamiento

La organización debe ser muy clara en las formas que quiere relacionarse con cada segmento de sus clientes, para identificar el proceso y procedimiento que construye dicha relación; La Gestión de la Relación con el Cliente es una herramienta y medio tecnológico que ayuda a la Universidad para relacionarse estratégicamente con su cliente- alumno.

2.9.1.5 Consistencia y compromiso de la alta gerencia y liderazgos

La gerencia de clientes es una responsabilidad de toda la organización, pero sobre todo, es una estrategia que implementa los líderes de la alta dirección; pues tienen la capacidad de tomar decisiones ejecutivas, prontas, rápidas y expeditas, sin necesidad de esperar que se cumplan procesos o procedimientos administrativos que harían tardía la respuesta a una situación de necesidad urgente, pues hay momentos de verdad que involucran a más de un cliente e impactan significativamente a la organización si no son atendidos con la oportunidad debida. La herramienta de Gestión de la Relación con el Cliente (GRC) o llamada también Customer Relationship Management (CRM), se hace necesaria en la gerencia de clientes pues facilita la comunicación directa, oportuna y eficiente del cliente con los líderes, lo cual, genera también credibilidad en procesos que son de largo plazo y cuyos resultados no son inmediatos; en todo caso, la comunicación directa, da a la alta gerencia el testimonio

para actuar con las personas responsables de servicios que están en otros niveles de jerarquía, alineándolas a la estrategia de la gerencia de clientes.

2.9.1.6 Difusión, capacitación y alineación de la estrategia.

El talento humano de la organización, que están incluidos en la estrategia de relación con los clientes, debe estar muy bien informado y capacitado conceptual, metodológica y técnica sobre el funcionamiento y beneficios del CRM; igualmente los clientes internos y externos de la organización en general, pues se trata de abonar en la formación de una cultura organizacional enfocada en la relación cliente-organización.

2.9.1.7 El CRM, como estrategia financiera.

La implementación de un CRM como parte de la estrategia de gerencia de clientes, como ya se ha dicho, tiene la finalidad de generar valor al cliente, a la empresa, y hacer cambios en la organización; ello implica que, la inversión hecha en el CRM sea beneficiosa financieramente para la organización, pues al hacer más eficientes y eficaces los procesos y servicios, debe verse un impacto favorable en la inversión o gastos que generan dichos procesos que se hacen de manera inadecuada; lo cual, beneficia financieramente a la universidad.

2.9.1.8 Limitaciones y equivocaciones más comunes al implementar un CRM en una estrategia de gerencia de clientes.

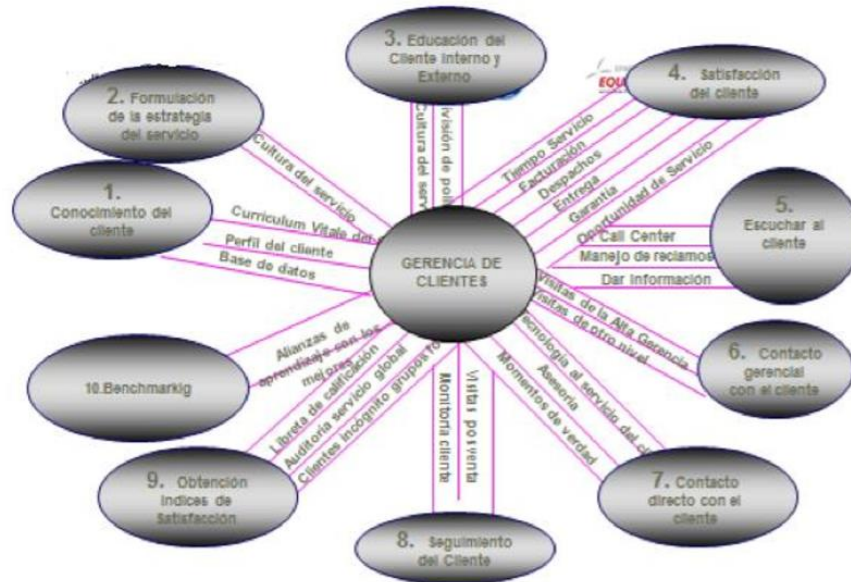
Falta de compromiso y participación de la alta gerencia o liderazgos de la organización; entender el CRM como una herramienta tecnológica únicamente; no focalizarse en el cliente y obtener su comunicación; no apreciar el valor y ciclo de vida del cliente; Implementar cambios inadecuados en los procesos; olvidar que el capital humano es la parte central de la cultura en las relaciones con el cliente; pues es el talento humano el

que hace las relaciones, maneja las operaciones, toma decisiones y genera la satisfacción del cliente, olvidarse de él y centrarse en la tecnología es un augurio de fracaso, por ello la diferencia entre el fracaso y el éxito, es la implementación de un CRM que no caiga en el círculo vicioso, que es: Primero, seleccionar la herramienta tecnológica; segundo, adaptar los procesos a la herramienta tecnológica; tercero, definir la estrategia o propuesta de valor; y cuarto, capacitar a los colaboradores. De lo contrario, para asegurar el éxito se debe implementar de la siguiente manera: primero, definir la estrategia; segundo, formular la propuesta de valor al cliente acorde con la estrategia; tercero, identificar la estrategia de valor entendida como la definición del modelo de negocio, la cadena de valor, y los procesos que hacen que la propuesta de valor se cumpla; cuarto, capacitar y desarrollar el talento humano; quinto, seleccionar la herramienta tecnológica; y sexto, educar al cliente en la estrategia (Serna Gómez & otros, 2015).

2.9.2 Estrategia de gerencia de clientes

Cómo se observa en la (Figura 12), son diez los componentes que integran la estrategia de gerencia de clientes que propone el profesor Serna (2015); a continuación, se hará una breve explicación de cada uno.

Figura 12. Componentes de la gerencia de clientes



Fuente: (Serna Gómez, 2015, pág. 289).

2.9.2.1 Formulación de la estrategia del servicio

Se refiere a definir la promesa básica del servicio al cliente, en ella se incluyen la visión de la organización, los objetivos de la estrategia, los factores clave de éxito, el plan de acción, los estándares, los índices de gestión, los procesos y sistemas para el logro de los objetivos; lo anterior, debe ser conocido por toda la organización incluyendo al cliente en su justa medida, pues éste último también se debe educar en los alcances de la promesa del servicio, pues no puede declararse insatisfecho de algo que no se le ha prometido. “No es cierto que el cliente siempre tiene la razón, lo que sí es cierto, es que el cliente tiene toda la razón cuando exige que no se le ha cumplido lo prometido” (Serna Gómez, 2015, pág. 291).

2.9.2.2 Definición de la promesa de valor

Se refiere al conjunto de atributos que tiene el servicio el cual la organización promete al cliente; lo anterior va ligado al concepto de disciplinas de valor que son, las habilidades y conocimientos que tiene la organización para satisfacer al cliente según lo que le prometió y por lo cual el cliente está en la organización y tiene expectativa; estas disciplinas de valor son tres: uno, el liderazgo e Innovación, con elementos como: el desempeño, la calidad y novedad, que satisfacen necesidades hedónicas del cliente con servicios nuevos o mejorados; dos, a la medida del cliente, es cuando se diseñan servicios para un segmento específico de clientes, enfocándose a solucionar y satisfacer necesidades y problemas específicos de cada cliente; y tres, la Excelencia operacional, es entregar al cliente en tiempo y forma lo prometido, eso genera la confianza y lealtad a largo plazo cliente-organización.

2.9.2.3 Educación del cliente interno y externo

En la estrategia de gerencia de clientes, se hace mucho énfasis en la comunicación al interior de la organización, con la intención de generar una cultura del servicio al cliente que Serna (2015), la define como: “el conjunto de comportamientos que tiene toda la organización, para cumplir la promesa de valor”; la cual, requiere una inversión para educar tanto al colaborador como el cliente desde, reconocer su actitud de servicio, observar su alineación con la estrategia, y evaluar su desempeño; lo cual requiere también, de una acción permanente que ayuda a construir la cultura volcada al cliente; tomando en cuenta que, una organización no puede ir más allá de las capacidades que tiene internamente, por lo tanto, el cliente interno es su primer y principal mercado; también es necesario aprovechar y potenciar las tecnologías de información y comunicación, tanto en la comunicación bidireccional como en la educación del cliente.

2.9.2.4 Conocer al cliente

Es muy importante tener información anticipada, presente y constante del cliente, respecto a sus aspiraciones, expectativas y necesidades, para diseñar y cumplir la promesa de valor cercanas a estos factores, además de anticiparse a sus requerimientos presentes y futuros, generando estabilidad en la organización.

2.9.2.5 Definir las categorías de las relaciones con el cliente

Una organización puede tener diferentes formas de relacionarse con sus clientes si los tiene identificados en categorías, a eso se le llama portafolio de relaciones; interviene lo que se conoce como inteligencia relacional de la organización; la cual, define qué tipo de relación se tendrá con cada segmento de clientes; pues en la BUAP hay sindicatos que agrupan a la categoría de maestros y a la categoría de trabajadores no académicos; y en otra categoría, están los alumnos; de cualquier forma, las relaciones siempre deberá generar un valor para la organización y para las categorías cliente.

2.9.2.6 Satisfacer al cliente

No es otra cosa que cumplir con lo que se le prometió en la propuesta de valor, y la única forma de hacerlo es definir perfectamente la promesa básica y luego hacerla realidad; en dicha promesa, se concretizan los elementos y objetivos del servicio, mediante la calidad, el diseño, y la disponibilidad principalmente; cuando se cumple lo anterior, se logra la satisfacción del cliente, se cierra el ciclo del servicio, se gana valor y lealtad del cliente; si este cierre no se da, entonces no se genera valor agregado, y por lo tanto no se cumple la promesa de valor. Lo anterior, es hoy día, el gran reto de

las organizaciones que están inmersas en una dinámica disruptiva e impredecible, pues la confianza es el valor que más se necesita construir.

2.9.2.7 Escuchar al cliente

El cliente requiere un canal de comunicación claro con la organización que fluya en doble vía, de él con la organización y viceversa; “una buena comunicación puede mejorar en niveles no imaginados los índices de satisfacción de los clientes” (Serna Gómez, 2015, pág. 295), por ello, no basta con una comunicación unidireccional que solo dé instrucciones al cliente del buen uso de los servicios; sino que requiere de la participación del cliente interno y de la organización en una comunicación retroalimentadora. “La sordera organizacional frente al cliente, es uno de los paradigmas que deben romperse si se quiere asegurar la competitividad proyectada” (Serna Gómez, 2015, pág. 295).

2.9.2.8 Contacto directo con el cliente

Toda la organización debe estar preparada para el contacto directo con el cliente, pues continuamente se dan los momentos de verdad frente a él; donde los elementos subjetivos del servicio como: la atención, la amabilidad, o la presentación personal son muy importantes; pues el cliente, generalmente valora en un primer momento desde la sensibilidad, más que desde la racionalidad; por ello, la organización debe tener definidos protocolos de solución inmediata de quejas, reclamos, observaciones, sugerencias o propuestas del cliente, sin la necesidad de un proceso largo y tedioso que deba pasar por varios mandos para ser autorizado o solucionado. Los momentos de verdad aunque aparentemente no se les da importancia en algunas organizaciones, en realidad, son fundamentales en la valoración de una organización educativa, ya que el cliente- estudiante todo el tiempo está percibiendo los detalles de su entorno y experimentando dichos momentos de verdad, que le genera una valoración y opinión,

que en ocasiones, busca ser comunicada; si no se encuentra una vía eficiente para comunicar y obtener una respuesta o solución a sus requerimientos, a la larga, se acumula una opinión negativa que se convierte en bola de nieve, generando disrupciones importantes en el comportamiento de la población, que pueden generar conflictos en la secuencia normal de las actividades institucionales (Serna Gómez & otros, 2015).

2.9.2.9 Gerencia visible frente al cliente, contacto de la alta gerencia con el cliente

Es costumbre en la mayoría de organizaciones, pensar que sólo cierto personal tiene o debe tener contacto con el cliente, y los líderes o gerentes de alta jerarquía no lo deben hacer; en el enfoque de gerencia del cliente, la responsabilidad es de todos los niveles y jerarquías; por lo tanto, las personas líderes, gerentes, directores, o jefes son los primeros que deben hacerse visibles sistemática y constantemente en el contacto con el cliente, mediante un proceso diseñado que dé resultado a la estrategia general con el cliente (Serna Gómez & otros, 2015).

2.9.2.10 Seguimiento del cliente

Las organizaciones educativas como las universidades, deben construir una relación de confianza y lealtad con los estudiantes y la sociedad permanentemente y de largo plazo; es por ello, que la relación con sus clientes pasados, presentes y futuros nunca debe romperse, pues todos pueden aportar información desde sus experiencias a la organización, y ésta, puede anticiparse a los escenarios educativos y sociales que se presentan, mejorando su promesa de valor, servicios y procesos que le competen.

2.9.2.11 Índices de satisfacción del cliente

Es muy importante para las instituciones no sólo escuchar al cliente, sino pedirle que califique y contribuya con los índices de satisfacción con el servicio que recibe; para que la gerencia de clientes evalúe la calidad del servicio mediante índices de satisfacción, registrando el comportamiento acumulado de la organización frente al cliente; aquí interviene el concepto de auditoría del servicio que es, un método por el cual se obtienen índices de satisfacción del cliente, mismos que muestran el nivel de desempeño de la organización frente al cliente; estas acciones debe ser una práctica permanente de la gerencia de clientes, pues realizarla de manera esporádica no aporta nada a la gestión eficiente y eficaz (Serna Gómez & otros, 2015).

Cómo se ha mencionado, en la universidad se llevan a cabo grupos foco, encuestas y buzones de quejas cómo estrategias parciales; donde también se pudieran incluir tele auditorías, el cliente satisfecho, la auditoría virtual, el cliente incógnito o el chat directo, entre otras muchas opciones que pudieran proponer los estudiantes para comunicarse con los líderes de la organización o los responsables directos del servicio; los resultados de estos instrumentos, deben ser conocidos por toda la organización y analizada en todos los niveles, incluyendo los clientes.

2.9.2.12 Benchmarking

Las organizaciones deben compararse y aprender de las mejores de su clase, indagando quién lo hace mejor que ella, con el objetivo de mejorar y lograr un desempeño superior frente al cliente.

2.9.2.13 Medir la rentabilidad y el valor del cliente

Es indispensable para la organización, identificar cuál es el beneficio financiero de su inversión para obtener una mejor relación con sus clientes; además de la satisfacción del cliente, la relación de largo plazo y de confianza, el valor intangible y demás beneficios de la implementación de la gerencia de clientes; es fundamental obtener indicadores financieros duros y favorables para la organización, pues se puede deducir que, al tener servicios y procesos más eficientes, y obtener del talento humano de los estudiantes información valiosa a baja inversión, en consecuencia, se reducen los costos de corregir errores, fallos, e ineficiencias en los procesos y servicios, impactando positivamente en las finanzas de la institución.

Finalmente como se puede observar, algunos aspectos de la gerencia de clientes desarrollada por Serna Gómez (2015), son pertinentes con la propuesta que pretende hacer la presente investigación; ya que, la Universidad de nuestro caso de estudio, también construye una relación de confianza y a largo plazo con la sociedad, a través de generar valor con sus estudiantes pasados, presentes y futuros, pues son ellos los referentes de la sostenibilidad en la nueva normalidad; para ello, se hace necesario reforzar el conocimiento profundo del estudiante mediante una comunicación permanente con él, permitiendo a la Universidad identificar sus necesidades, expectativas, definir la promesa de valor que hace a ellos y a la sociedad, además de cumplir cabalmente con ella.

Conocer y comunicarse con el estudiante, también permite desarrollar la inteligencia relacional, y al hacerlo participar, ayuda a desarrollar en el alumno

habilidades blandas mediante el reconocimiento de sus aportaciones y las experiencias públicas positivas; además, implica involucrarlo en una estrategia general de la institución en la que esté convencido, y que le genere un valor real en su formación integral; así mismo, practicar el compromiso, la disciplina y consistencia de lo que se dice con lo que se hace en la organización, abonará de una manera permanente a la formación de una cultura organizacional que integre profundamente al cliente en la vida organizacional.

Como se ha expuesto, el estudiante también debe participar en el diseño de procesos simples, descentralizados, directos y claros, que se traduzcan en una excelencia operacional, para que él se empodere e incremente su participación en los temas de la calidad institucional que le sean de su interés; pues parte del compromiso de participar es educarse permanentemente y buscar la relación con los líderes de todos los niveles de la organización involucrados en la calidad de los servicios, para que juntos busquen las soluciones de mejora.

Hoy más que nunca, ante la situación mundial y nacional en el ámbito sanitario, financiero, político, económico y social que se vive por la pandemia del COVYD 19, las organizaciones de Educación Pública como la BUAP, son referentes muy importantes para la sociedad, cuyo valor fundamental es la confianza y la credibilidad para cumplir la promesa de valor que ha hecho a la sociedad, mediante la formación integral de seres humanos con las habilidades necesarias para sostener el desarrollo estatal y nacional; cuyo compromiso es permanente y de largo tiempo; lo cual, se refuerza conociendo, escuchando e Incluyendo a su cliente- estudiante, para que como unidad, cumplan con la promesa de valor en beneficio del alumno, la universidad y la sociedad.

CAPÍTULO 3 UNIDAD DE ANÁLISIS: BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

En este capítulo se expone: la Historia, organización administrativa de gobierno y académica; así como la misión, visión, valores y principios; además de los objetivos estratégicos; también el modelo de calidad y participación que tiene la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, que representa la unidad de análisis de este trabajo, y dónde se presenta el problema planteado de la investigación.

3.1 Historia

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla en el presente año 2020 cumple 442 años como institución educativa; sus antecedentes están ligados a la fundación de la compañía de Jesús, por el jesuita Ignacio de Loyola, esta orden clerical llegó a México en 1572, donde establecieron diversas casas de estudio para los jóvenes religiosos; siendo en 1578 que la compañía de Jesús se estableció en Puebla y en 1579 iniciaron su labor docente con 18 alumnos como Colegio del Espíritu Santo de San Jerónimo. En 1777 por los cambios políticos y de poder acaecidos en España por la monarquía Borbón adversa a los jesuitas, estos abandonaron los colegios para exiliarse, pues fueron expulsados por las nuevas disposiciones reales. (Herrera Feria & Torres Domínguez, 2017).

Después de la expulsión de los jesuitas, los colegios fueron secularizados y entraron a cargo de la diócesis poblana. En 1790 los diferentes colegios que habían organizado los jesuitas como San Javier, San Ignacio, San Jerónimo y del Espíritu Santo, decidieron fusionarse en la sede del Espíritu Santo hoy edificio Carolino, bajo el

patronato de los Reyes de España hasta 1819, pues el nuevo rey Fernando VII permitió el regreso de los jesuitas. Posteriormente al movimiento de Independencia que derivó en la abdicación del emperador Agustín de Iturbide en México, el colegio quedó sujeto al Congreso del Estado, entrando a un periodo de administración civil de 1824 a 1867 de visión liberal, donde los conceptos de gratuidad, obligatoriedad de la enseñanza y su organización, se hicieron presentes desde el nacimiento del Colegio del Estado en 1825, (Herrera Feria & Torres Domínguez, 2017).

Para 1843 el colegio del Estado contaba con 233 alumnos; por sus aulas habían pasado hombres de la talla de José María Lafragua, Fernando y Manuel Orozco y Berra, y Manuel Carpio, entre otros; por los cambios políticos de la época a la universidad se le denominó en 1843 Colegio Departamental, en 1847 Colegio Nacional; hasta 1849 recobro su nombre como Colegio del Estado, este periodo termina con la Revolución de Ayutla y la caída de Santa Anna en 1855, que derogó el plan educativo de ese momento y retomó el de 1843, y para 1860 la institución aparece denominada como Colegio Nacional del Espíritu Santo, periodo que coincide con la intervención francesa en 1863 y la instalación de un emperador católico en el trono mexicano con ideas liberales que reintrodujo una instrucción pública accesible a todos y con enfoque humanitario, dichos cambios también se reflejaron nuevamente en el nombre de la universidad pasando a ser colegio Imperial del Espíritu Santo en 1864, (Herrera Feria & Torres Domínguez, 2017).

Tras el período de reforma que concluyó con la caída de Maximiliano de Habsburgo y la restauración de la república en 1867, el colegio también fue escenario de nuevas transformaciones, recobrando el nombre de Colegio del Estado y retomó las ideas liberales, haciendo énfasis en respetar las leyes de instrucción pública, formar a

la juventud en ideas de moralidad, respeto a las instituciones de los Estados Unidos de México y sus leyes, (Herrera Feria & Torres Domínguez, 2017).

Durante el período revolucionario, los estudiantes del Colegio del Estado recibieron el 14 de mayo de 1910 al candidato a la Presidencia de la República Francisco I. Madero; apoyándolo en un acto público a las afueras del edificio carolino hoy llamada Plaza de la democracia. Posteriormente, conformaron movimientos en 1917, 1923, 1932 en favor de otorgar al Colegio del Estado el estatus de Universidad Autónoma, dando como resultado que el gobierno del Estado encabezado por Máximino Ávila Camacho, decretará el 14 de abril 1937 la creación de la Universidad, expidiendo el 23 de abril, la Ley Orgánica de la universidad de Puebla, siendo el primer rector Manuel I. Márquez, (BUAP, 2020)

Durante 20 años, la universidad fue dirigida de facto por el Gobierno del Estado, volviendo a renacer un movimiento estudiantil en 1951 debido al deseo del gobernador Rafael Ávila Camacho de militarizar la universidad, movimiento que tomó fuerza en 1956 en el contexto de una pugna política interna entre dos grupos antagónicos: los conservadores anticomunistas, y los liberales que aglutinaban la mayoría de profesores impulsores de la ciencia y la investigación; estos dos grupos proponían una autonomía efectiva ante el Estado con diferentes enfoques; finalmente mediante un acuerdo entre estos dos grupos, el Gobierno del Estado en 1956 otorga la autonomía plena, y expide la Ley de la Universidad Autónoma de Puebla; sin embargo, la pugna entre los dos grupos internos continuó por la disputa del Consejo de honor cuyos miembros los designó el Gobierno del Estado todavía (BUAP, 2020).

Dicha pugna política interna, devino en un conflicto detonado por un acto político a favor de Cuba el 16 de abril de 1961 que duró toda la década de los 60s, terminando con el dominio del ala liberal a principios de los 70s, que reafirmó el carácter laico de la educación superior pública, y la promulgación de una nueva Ley orgánica que impulso un modelo de universidad crítica, democrática, y popular que fortaleció la investigación científica y la relación con la sociedad; este modelo de Universidad se agotó entre 1988 a 1990, pero los grandes avances y resultados en investigación, publicaciones y en el ámbito cultural ya la ubicaban entre las mejores del país, por lo cual, en 1987 el Congreso del Estado le otorga el título de Benemérita el día 2 de abril de ese año, (BUAP, 2020).

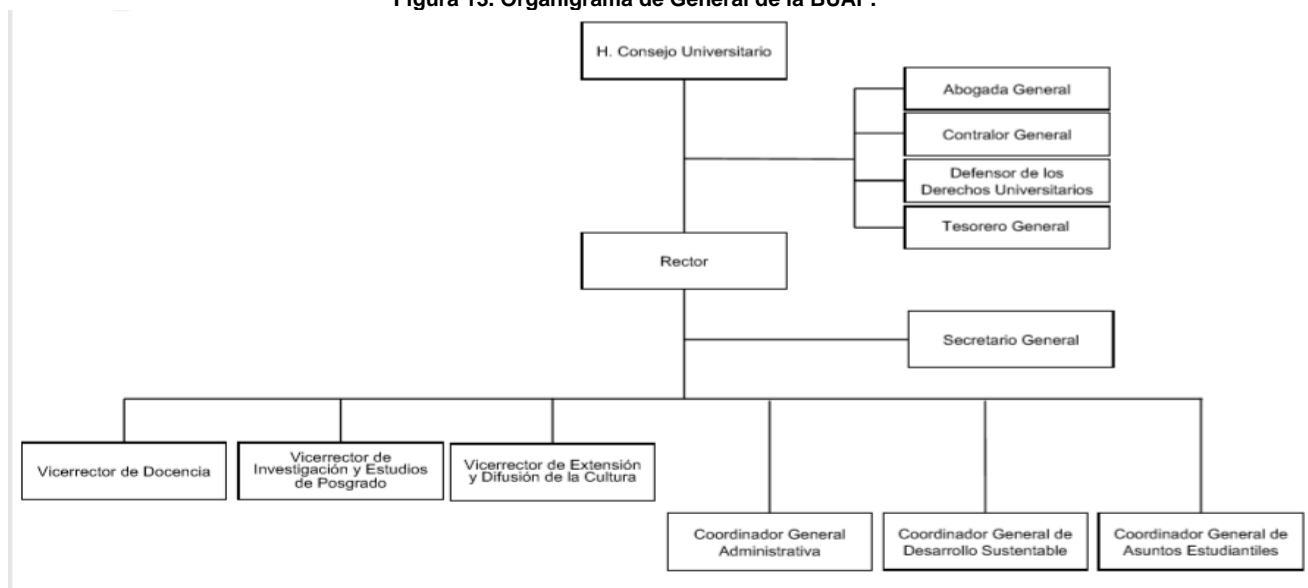
3.2 Estructura Organizacional de la BUAP

La Universidad para lograr sus fines y objeto principal, se organiza principalmente de una manera académica que está apoyada por una organización de gobierno y una organización administrativa; estas tres formas de organización actúan simultánea y ordenadamente para el funcionamiento integral de la Universidad. La organización que se han dado los universitarios, está basada en el artículo tercero de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la ley de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla que otorgan la facultad a las Universidades Autónomas, emitir sus propias normas y organización de acuerdo con el marco jurídico nacional y dirigida para los fines educativos.

3.2.2 Organización de gobierno y administración universitaria

La comunidad Universitaria delega en el conjunto de órganos representativos de autoridad académica colegiada y personal, el gobierno académico y la administración de la institución. Los órganos de gobierno que los universitarios se han dado son: el consejo universitario, el rector, las autoridades académicas colegiadas por función y por unidad académica, las autoridades personales y los funcionarios universitarios. El consejo universitario es la máxima autoridad de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, toma las decisiones más importantes de la institución que le confiere el Estatuto Orgánico y la Ley; está integrado por un presidente que es el rector en funciones, las autoridades personales de las unidades académicas que son los directores, los consejeros representantes de cada unidad académica de los alumnos, maestros y representantes de los trabajadores no académicos, el secretario general es el secretario del Consejo universitario (Ver Figura 13), (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2019).

Figura 13. Organigrama de General de la BUAP.



Fuente: Manual de Organización general BUAP 2018, pág. 1.

Cabe señalar que los consejos por función son órganos intermedios de autoridad académica colegiada entre el Consejo Universitario y el rector, y entre las autoridades académicas colegiadas y personales de cada unidad académica de la institución, estos consejos asesoran y apoyan el proceso de planeación, programación y evaluación general de las funciones y actividades de docencia investigación difusión de la cultura. Los consejos por función son: el Consejo de Docencia, el Consejo de Investigación y estudios de posgrado, el Consejo de Extensión y Difusión de la Cultura; estos consejos están integrados por un presidente que es el Rector, un vicepresidente que es el Vicerrector respectivo, los consejeros electos y los funcionarios de cada unidad académica, (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2019).

Las vicerrectorías, son dependencias encargadas de auxiliar a la rectoría en el estudio, planeación, y coordinación de las funciones académicas y administrativas de la institución. Existen funcionarios que tienen funciones específicas en la administración y el gobierno universitario, los cuales son designados por el consejo universitario a propuesta del rector, los cuáles son: Abogado general, Contralor general, tesorero general, y secretario administrativo. Existe un organismo que funciona independiente del Consejo universitario y de cualquier otra autoridad Universitaria, que es, La Defensoría de los Derechos Universitarios, cuyo objeto es dirimir las violaciones que pudieran incurrir los integrante de la comunidad Universitaria a los derechos universitarios, por actos u omisiones, garantizando la defensa de quien resulte afectado, (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2019).

3.2.1 Organización académica

La universidad realiza su objeto y fines para los que fue creada organizándose en unidades académicas, teniendo sede principal la Ciudad de Puebla; por otro lado, con el propósito de concentrar y organizar territorialmente las actividades de la universidad en el Estado de Puebla, lo hace mediante Unidades Regionales. La función educativa en todos sus niveles y modalidades, está a cargo de las unidades académicas que realizan la función de docencia, investigación, extensión y difusión de la cultura. Las unidades académicas imparten estudios con carácter general e integral formativo, se agrupan en nivel preparatoria o bachillerato; las escuelas y facultades imparten estudios de tipo superior en distintos niveles y modalidades; los institutos son las unidades académicas que elaboran y desarrollan planes y proyectos de investigación en distintas disciplinas; las escuelas pueden constituirse en departamentos; las facultades por colegios, centros y departamentos; y los institutos en centros y departamentos. En cada Unidad Académica existen agrupaciones constituidas por maestros, que se reúnen y organizan por disciplinas del conocimiento y niveles educativos, llamadas academias (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2019).

3.2.1.1 Misión

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla es una institución pública y autónoma consolidada a nivel nacional, comprometida con la formación integral de profesionales y ciudadanos críticos y reflexivos en los niveles de educación media superior, superior y posgrado, que son capaces de generar, adaptar, recrear, innovar y aplicar conocimientos de calidad y pertinencia social.

La Universidad fomenta la investigación, la creación y la divulgación del conocimiento, promueve la inclusión, la igualdad de oportunidades y la vinculación; coadyuva como comunidad del conocimiento al desarrollo del arte, la cultura, la solución de problemas económicos, ambientales, sociales y políticos de la región y del país, bajo una política de transparencia y rendición de cuentas, principios éticos, desarrollo sustentable, en defensa de los derechos humanos, de tolerancia y honestidad; contribuyendo a la creación de una sociedad proactiva, productiva, justa y segura, (BUAP, 2020).

3.2.1.2 Visión

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla es líder en el país y cuenta con posicionamiento internacional. La calidad y pertinencia de su oferta educativa y servicios académicos están sustentadas en una planta académica sólida y reconocida, un modelo educativo pertinente, flexible y enfocado en el estudiante, un desarrollo científico y tecnológico, una amplia influencia en la cultura y las artes, una estructura académica que funciona en redes de cooperación y colaboración nacionales e internacionales, una estructura administrativa y de gestión ágil, funcional, acreditada y flexible que apoya el quehacer académico, bajo una política de transparencia, rendición de cuentas y desarrollo sustentable, (BUAP, 2020).

3.2.1.3 Valores

Los valores que cultiva la comunidad universitaria son doce, a saber:

- Compromiso • Equidad • Ética • Honestidad • Identidad • Justicia • Lealtad • Profesionalismo • Respeto • Responsabilidad • Solidaridad • Tolerancia, (BUAP, 2020).

3.2.1.4 Principios

- Autonomía • Libertad de cátedra • Libertad de investigación • Carácter laico de la educación • Calidad y pertinencia • Corresponsabilidad • Alto desempeño institucional • Inclusión y responsabilidad social • Rendición de cuentas, (BUAP, 2020).

3.2.1.5 Objetivos Estratégicos

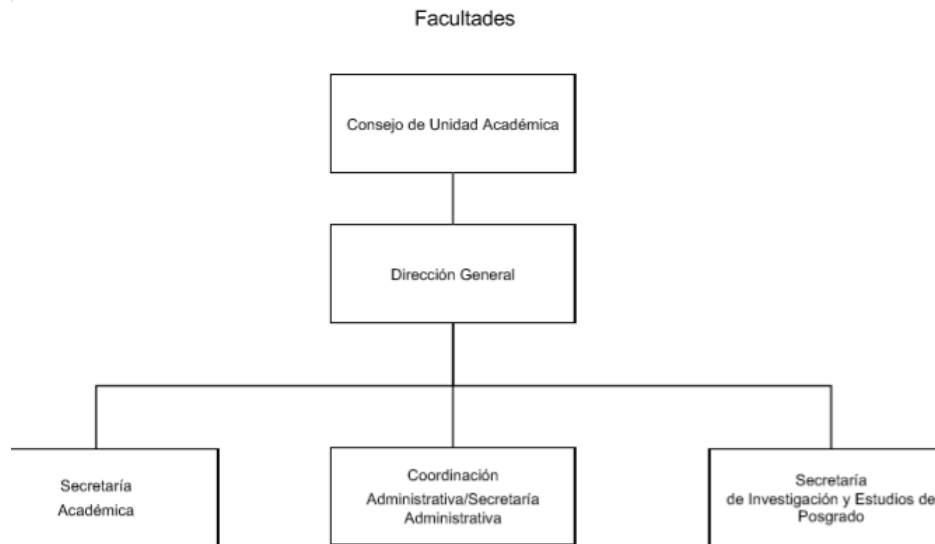
- Favorecer la profesionalización permanente de docentes y trabajadores administrativos a partir de la integralidad del aprendizaje asegurando la excelencia, diversidad y sustentabilidad, para contar con cuadros de alto desempeño en la docencia y la gestión de los niveles de educación media superior, superior, los campos de la investigación y la creación artística.
- Asegurar en los estudiantes experiencias curriculares en el entorno social y laboral, que los ubiquen en escenarios reales.
- Aplicar un modelo de desarrollo de la investigación inter, multi y transdisciplinaria, basada en el conocimiento de frontera que impulse la visibilidad internacional y promueva la recuperación de lo público, la defensa ética del ambiente, la conservación de los bienes naturales, los territorios, las comunidades, la educación, la salud, la vivienda y la cultura.

- Gestionar los recursos humanos, financieros y tecnológicos para el fortalecimiento de la universidad como una comunidad de conocimiento activa y creativa, dirigida a la expansión y transferencia de los saberes.
- Transformar los contextos de vida y de trabajo de la comunidad sobre la base de una infraestructura integrada y el uso eficiente de telecomunicaciones, desde la perspectiva de un modelo de campus inter, multidisciplinario y sustentable.
- Consolidar la interacción corresponsable con los sectores público, privado, social y productivo, impulsando una cultura emprendedora que contribuya al desarrollo de la sociedad, (BUAP, 2020).

3.2.3 Organización de gobierno y administración en cada unidad académica

La máxima autoridad colegiada en las preparatorias, facultades o escuelas es el Consejo de Unidad Académica, lo integra un presidente que es el director en cada unidad académica, los representantes electos del personal académico y de los alumnos, y un representante de los trabajadores no académicos, el secretario académico es el secretario del Consejo de unidad. Estos consejos toman las decisiones más importantes en la vida de la unidad académica, ahí se fomenta la más amplia participación y colaboración entre las diversas disciplinas, unidades académicas e instituciones de la propia universidad. El director de cada unidad académica es auxiliado en el despacho de los asuntos de su competencia por el Secretario Académico, el secretario administrativo y el secretario de investigación y estudios de posgrado en el caso de unidades académicas que impartan posgrado, (Ver Figura 14), (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2019).

Figura 14. Organización de Administración y Gobierno en las Unidades Académicas (Facultades).



Fuente: Manual de Organización general BUAP 2018, pág. 24.

3.3 Calidad Universitaria

El Programa Sectorial de Educación 2013-2018, propuesto por el gobierno federal, estableció como objetivos: asegurar la calidad de los aprendizajes en la educación básica y la formación integral de todos los grupos de la población; fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, y formación para el trabajo; asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la población; para la BUAP:

- ❖ La calidad educativa es un fenómeno multifactorial en el que intervienen variables asociadas con: las capacidades intelectuales y disposiciones motivacionales de los estudiantes que ingresan, el bagaje cultural que poseen, el diseño curricular de planes y programas de estudio, la planeación didáctica de cada una de las experiencias de aprendizaje realizadas en aulas, talleres, laboratorios, prácticas

profesionales y servicio social llevadas a cabo tanto en ambientes presenciales como otros mediados por tecnología, el perfil y el desempeño docente, los sistemas de evaluación de los aprendizajes y las competencias, los sistemas de gestión administrativo-académica, las instalaciones y los espacios de aprendizaje. Sin ser exhaustiva esta lista da cuenta de la complejidad inherente del aseguramiento de la calidad educativa. No obstante, por compleja que sea esa realidad la BUAP tiene el compromiso de velar por reunir las mejores condiciones para promoverla y asegurar su mejora permanente. Sin restar atención a otros factores que intervienen en la calidad educativa debe subrayarse a la planeación didáctica y al trabajo docente como elementos de primer orden de importancia. Cada sesión de clase en el aula, taller, laboratorio, comunidad, empresa, etc., llevadas a cabo en modalidades presenciales, semiescolarizadas, a distancia o en línea debe ser planeada con anticipación en el marco de la libertad de cátedra, pero en apego al programa de estudios oficial, (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017, pág. 29).

La calidad está enfocada sobre todo en los servicios académicos, siendo los demás servicios apoyos del primero, como se puede ver en algunos objetivos y metas.

Objetivo

- ❖ Asegurar que nuestros estudiantes reciben una educación de calidad académicamente bien organizada y conducida por docentes debidamente habilitados quienes cumplen a cabalidad con sus responsabilidades, promoviendo el logro de los aprendizajes de sus estudiantes en programas reconocidos por su calidad; y en donde las experiencias educativas se realizan en instalaciones adecuadas y seguras que ofrecen los recursos informacionales e informáticos requeridos para la construcción de las competencias establecidas en los perfiles de egreso de los programas de estudio, (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017, pág. 30).

Por otro lado, también es evidente su contribución a los 17 ODS de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sustentable de la ONU: Contribuir a disminuir la pobreza, eliminar el hambre, prevenir enfermedades y promover la salud, asegurar la equidad, el acceso y la calidad de la educación para todos, (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017).

La calidad también debe estar evaluada y aprobada por las certificadoras cuyos procesos se construyen en base a la norma ISO 9001: 2015 de manera periódica, ya que el reconocimiento tiene validez por cinco años, por lo que habrá que dar seguimiento al cumplimiento de los estándares de calidad requeridos, (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017).

Objetivo

- ❖ Fortalecer la infraestructura de apoyo a las actividades de docencia, investigación, extensión de los servicios y preservación, difusión de la cultura que aseguren cada vez mejores niveles de calidad del desempeño de estudiantes, académicos y trabajadores administrativos, así como aumentar la eficiencia en el uso de los recursos destinados a estas funciones y la reducción del impacto ambiental de los distintos procesos de mantenimiento y consumo de energía y de la huella ecológica generada por la comunidad universitaria, (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017, pág. 44).

También el concepto de calidad se refleja de manera importante en el buen gobierno de la BUAP, pues está garantizado por el “respeto indiscutible a la normatividad que nos rige y a la calidad del trabajo desarrollado en el seno del H. Consejo Universitario por los Consejeros Universitarios que representan a estudiantes,

académicos, trabajadores administrativos, autoridades y por las distintas comisiones que lo integran” (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017, pág. 47) .

3.4 Participación del Estudiante en Temas de Calidad

Cómo ya se ha desarrollado ampliamente en el capítulo 2, solo se comentará que, en los diversos documentos sustantivos de la universidad se plasman conceptos importantes en favor de la participación de los estudiantes en la vida Universitaria; en la Ley se habla de principios en el ámbito de autonomía para: organizarse, administrarse, y gobernarse a sí mismos como miembros de la comunidad Universitaria, y participar en el marco de su libertad y vida democrática. En el estatuto orgánico, los estudiantes pueden participar en diversos aspectos de la vida universitaria, mediante la comunicación con sus representantes estudiantes ante los órganos de gobierno y administración en su unidad académica (Consejo de Unidad Académica) o a nivel general (Consejo Universitario), los cuales, mediante ciertos procesos analizan y dictaminan si es procedente las peticiones, sugerencias, reclamos o cualquier otra situación que señalen los alumnos a sus representantes, dando preferencia a temas académicos. En el plan de desarrollo institucional 2017- 2021 se hace conciencia de que el estudiante debe adquirir competencias y habilidades en su formación integral, que se conocen cómo habilidades blandas o no cognitivas, las cuales, se adquieren a través de impulsar: experiencias positivas, detectando el talento en la comunidad para convertir su conocimiento en valor público, empoderar a los jóvenes para que sustenten propuestas más allá de lo teórico, un aprendizaje en base a la solución de problemas, el trabajo colaborativo, el aprovechamiento de las tecnologías digitales; todo para mejorar las experiencias de aprendizaje y fortalecer los valores de: equidad, compromiso, ética, y solidaridad en la comunidad, para que la organización educativa transite a una sinergia de colaboración, para construir mejores condiciones hoy y en el futuro, por medio de promover actividades en los estudiantes que tengan el reconocimiento

institucional, acompañado de cursos y certificaciones impartidas por las plataformas tecnológicas que promuevan la autogestión y el aprendizaje de toda la comunidad, (PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2017).

Cuánto hace a la participación del estudiante en el Sistema Integral de Gestión de la Institucional llamado SIGI, se puede apreciar que el sistema está enfocado al Servicio del cliente, y en la mayoría de sus etapas se menciona tener como elementos de entrada al cliente; sin embargo, como se desarrolla en el capítulo 2, el estudiante como cliente no tiene acceso directo con el sistema; la información que pudiera brindar respecto a la calidad de los servicios lo tiene que hacer por medio de su representante ante el consejo de unidad académica y este a su vez al consejo de unidad académica que al cumplir cierto proceso, entonces el director de la unidad lo puede tomar en cuenta para informarlo al SIGI; otra vía es participar en algún instrumento que recopila información, aplicado por la administración de su unidad académica o de la universidad, que mediante un proceso, pudieran ser tomados en consideración como elementos de entrada para el SIGI, (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2014).

Respecto a la Norma ISO 9001:2015, tiene un enfoque a la satisfacción del cliente y desarrolla conceptos como: cliente como parte interesada, mejora continua, gestión de la calidad en la construcción de procesos de la organización; estos conceptos se aplican en la elaboración de los procesos del Sistema Integral de Gestión de Calidad SIGI, que como ya se dijo, no involucra directamente al estudiante, ni tampoco tiene acceso directo para interactuar con el sistema en una vía de comunicación emisor receptor y viceversa, como lo plantea la gerencia de clientes de Humberto Serna Gómez que es referencia teórica de la presente investigación.

Como ya se ha comentado ampliamente en el capítulo 2, es el consejo de unidad académica quien garantiza el estricto cumplimiento de la legislación Universitaria, dando cuenta al rector y el consejo universitario, por conducto del presidente y de los representantes correspondientes, las violaciones a la vida Universitaria que tuvieran conocimiento; los estudiantes en cada unidad académica tienen el derecho de comunicar a sus representantes ante el consejo sus inquietudes; ya que el consejo de unidad, puede proponer al rector o al consejo universitario o a los consejos por función, por conducto del presidente o los representantes correspondientes, todas aquellas cuestiones que tiendan al mejoramiento de la unidad académica, o en su caso, el director las toma como información que debe ingresar el sistema integral de gestión institucional SIGI, (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2016).

CAPÍTULO 4 INVESTIGACIÓN DE CAMPO

El presente capítulo describe los elementos de método y técnicas que uso la investigación en curso, para recabar información que tienen relación con las hipótesis; con la intención de sustentar la propuesta que es la alternativa de solución al problema planteado y que motiva el presente trabajo.

4.1 Tipo de Investigación

De acuerdo a lo que menciona Sampieri (2014), la presente investigación se construye mediante el enfoque de tipo cualitativo, ya que se concentra en la comprensión de la problemática desde la óptica o perspectiva de los participantes en su contexto natural; este tipo de investigaciones se usan en el ámbito de las disciplinas humanistas, y las técnicas de levantamiento de datos pueden ser diversas; los métodos para recabar información y datos no son estandarizados ya que su análisis es no probabilístico, ni tampoco pretende generalizar los resultados a poblaciones más grandes.

Otra característica de los estudios cualitativos como lo comenta Sampieri (2014), es que el análisis, muestreo y recolección de datos se da de manera casi simultánea, y que en el camino del estudio las muestras pueden cambiar, ya que lo principal es obtener datos e información sobre personas, comunidades e instituciones, como en nuestro caso de estudio, y tratar de estudiarlos con cierta profundidad a través del análisis y comprensión de la información recabada, para poder responder a las preguntas de investigación y producir conocimientos, aunque también, no se excluyen datos estadísticos, numéricos o conteos.

De igual forma, podemos coincidir en el planteamiento hecho por Sampieri (2014), cuanto a que los instrumentos cualitativos se pueden aplicar a un número pequeño de casos o unidades que sean suficientes a criterio del investigador, ya que, lo fundamental para él es comprender el fenómeno y responder al planteamiento del problema mediante la interpretación de las experiencias y percepciones de los individuos, que son las unidades de nuestro instrumento de recolección de datos, así como valorar procesos, y en su caso, generar teoría fundamentada basada en la perspectiva de los participantes.

4.2 Descripción de Métodos, Técnicas e Instrumento de Medición

En relación a lo que menciona Sampieri (2014), se dice que los métodos para levantar información y datos en los estudios cualitativos son diversos; nuestra investigación hará uso de la entrevista y acopio de documentos principalmente. El instrumento aplicado en campo es una entrevista estructurada que combina preguntas abiertas y una de escala tipo Likert, que es un instrumento de medición o recolección de datos que se dispone en la investigación social para medir actitudes, de acuerdo con Brunet (2004), “la entrevista consiste en un conjunto de ítems, bajo la forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se solicita la reacción de los individuos”, ya que el objetivo es lograr “una comunicación amable que construya significados en torno a nuestro tema, la consideramos estructurada porque en el instrumento se especifica lo que se preguntará y en qué orden”. Sampieri (2014, pág. 403).

Como lo afirma Muñiz (2010), Los estudios de caso en las investigaciones cualitativas, también pueden considerarse como técnicas para la elección de información, y son adecuadas para la selección de la muestra en donde el investigador de acuerdo a su modelo de investigación, enfoque y estrategia para estudiar el fenómeno o problema, puede determinar cuáles son los casos más apropiados para su

estudio; en nuestro caso, se le denomina “intrínseco”, pues pretende comprender los elementos o factores que intervienen en el ambiente institucional y también en los individuos, que pueden inhibir o en su caso favorecer la participación de los estudiantes de la BUAP para aportar información al sistema de calidad de la institución; de igual forma, el número de personas o unidades de estudio comparten aspectos en común para observar si sus respuestas tienen una tendencia homogénea y coherente, por lo tanto se puede decir que encuadran en el tipo de casos típicos.

De acuerdo con Sampieri (2014), también se puede considerar como una de las principales herramientas de la investigación cualitativa al investigador mismo, ya que es él a través de diferentes métodos y técnicas, quién recoge los datos, observa, hace las entrevistas, revisa y analiza los documentos y datos, además de conducir la investigación.

4.3 Población

De acuerdo a lo que señala Sampieri (2014), “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. Por lo tanto, el presente estudio tiene como su población referente al conjunto de alumnos que estudian licenciatura en el área de Ciudad Universitaria de la BUAP.

4.4 Muestra

Con referencia a lo señalado por Sampieri (2014), en las investigaciones cualitativas el tamaño de la muestra no es importante porque no se aborda desde el punto de vista probabilístico, ya que no es el interés del investigador hacer generalizaciones probabilísticas a poblaciones más grandes, respecto de los resultados del estudio.

“En el muestreo cualitativo es usual comenzar con la identificación de ambientes propicios, luego de grupos y, finalmente, de individuos; por sus características, requiere muestras más flexibles y dirigidas que pueden ser de varias clases” (Sampieri,2014, pag. 393), pero para nuestro caso de estudio el muestreo es por cuotas, donde la primera etapa determina como categorías de control las siguientes:

Primera etapa, el informante debe ser: alumno inscrito y asistente presencial y regular en el curso, estar estudiando del quinto al decimo semestre de licenciatura o equivalente, se entrevistará a un hombre y una mujer de cada semestre del quinto al decimo, en cada una de las unidades academicas ubicadas en el área de ciudad universitaria de la BUAP.

En la segunda etapa, se determina el número de elementos de cada cuota a conveniencia del estudio y por criterio del investigador, de tal suerte que, en el área de ciudad universitaria se ubican 14 unidades academicas o facultades; se considera que son 10 informantes por cada facultad, dando un total de 140 individuos en la muestra meta. Las facultades en el área de ciudad universitaria son las siguientes:

- | | |
|--|------------------------|
| 1. Antropología (que pertenece a la facultad de filosofía y letras). | 2. Ingeniería química. |
| 3. Cultura Física. | 4. Computación. |
| 5. Economía. | 6. Arquitectura. |
| 7. Derecho y ciencias sociales. | 8. Ingenierías. |

- | | |
|-------------------------|-------------------------|
| 9. Administración. | 10. Biología. |
| 11. Físico matemáticas. | 12. Ciencias químicas. |
| 13. Electrónica. | 14. Contaduría Pública. |

CAPÍTULO 5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se expone el análisis de la información obtenida en la revisión documental referenciada en el marco teórico; así como, de la aplicación de entrevistas a la muestra poblacional. La secuencia de presentación tiene relación según lo planteado en el problema de investigación; con la finalidad de identificar factores favorables en un modelo de participación para que los estudiantes aporten significativamente información al sistema de calidad de la BUAP, y dar respuesta a las preguntas e hipótesis planteadas.

Es importante señalar como lo plantea Sampieri (2014), que en los estudios cualitativos los análisis de los datos se pueden usar para precisar las preguntas de investigación, así como, para formular nuevas preguntas según se vaya dando la interpretación de los datos. Asimismo, los estudios de este tipo, permiten desarrollar hipótesis antes, durante o después del levantamiento de los datos, pues la tarea de investigación es flexible, ya que va de la observación de los hechos a la interpretación y viceversa, resultando un proceso circular cuyo orden varía según cada caso de estudio.

Por otra parte, es necesario mencionar que estamos tratando con datos provenientes de instrumentos de recolección no estandarizados, y que el análisis no es esencialmente estadístico, pero tampoco prescinde de conteo o frecuencia de conceptos que se pueden agrupar en categorías; recordemos que, las unidades de análisis que conforman la muestra, están en el ambiente o contexto del estudio, siendo

estudiantes de la BUAP que reúnen ciertas características; y cuya muestra no necesariamente debe ser representativa de la población, pues esa no es la finalidad de la muestra cualitativa en los estudios de caso. Las 60 entrevistas realizadas, obedecen a la naturaleza del fenómeno de estudio, dando un entendimiento muy claro del problema a través de los conceptos manejados en cada una de las preguntas de la entrevista. Cabe mencionar que, se completó el último grupo de 30 entrevistas por vía telefónica debido a la contingencia sanitaria del SARS COV2 “a pesar de que, para los estudios de caso con enfoque cualitativo, los tamaños de muestra más comunes van de 10 a 50 casos” (Sampieri, 2014, pág. 384).

Por la naturaleza de la investigación, se ajustó y levantó en su totalidad 60 entrevistas, de acuerdo a la construcción de la muestra por cuotas; haciendo un comparativo de resultados de manera secuencial de cada grupo de 20 entrevistas.

El análisis de datos realizado muestra consistencia, confiabilidad, validez y certeza, pues los resultados en cada grupo de 20 entrevistas son similares y sin variación significativa en la tendencia de respuesta para cada pregunta de la entrevista respecto a conceptos similares y frecuencia, según los diversos tópicos en las preguntas.

De acuerdo a lo mencionado por Sampieri (2014), el análisis consiste en organizar los datos, transcribirlos a una matriz y agruparlos en conceptos iguales o similares, generando unidades de significado y categorías; como segunda etapa, plantear temas y relacionar categorías que fueron registrados según la frecuencia de aparición en las respuestas de los entrevistados.

Cabe subrayar como lo refiere Sampieri (2014), que el análisis de los datos en los estudios cualitativos es un proceso ecléctico con diversas perspectivas, que si bien es sistemático no es rígido; además de que se manejan datos no estructurados a los cuales el investigador debe proporcionar una estructura, y que las interpretaciones que se hagan de los mismos pueden variar si los realiza otro investigador, eso obedece a que cada uno tiene una perspectiva propia; ya que este tipo de análisis es muy contextual, estudia cada dato en sí mismo y plantea relaciones con los demás, tiene un rumbo, pero no es lineal, es más bien cíclico no es predeterminado, obedece al sentido de la investigación, al plan general, pero que también puede sufrir modificaciones según se vayan dando los resultados; el análisis es influenciado por los datos, por lo que se va revelando o descubriendo, porque cada dato tiene un valor que después se le da un orden coherente que da como resultado una información en forma de categorías, temas patrones o hipótesis; y que no necesariamente prueban hipótesis o responden preguntas de investigación, sino que también las generan. De igual forma se puede decir que el estudio también trastoca la naturaleza fenomenológica, pues “en el análisis del enfoque cualitativo es como una espiral que cubre diferentes ángulos del problema de estudio y que se va ordenando en sí mismo” (Sampieri, 2014, pág. 419).

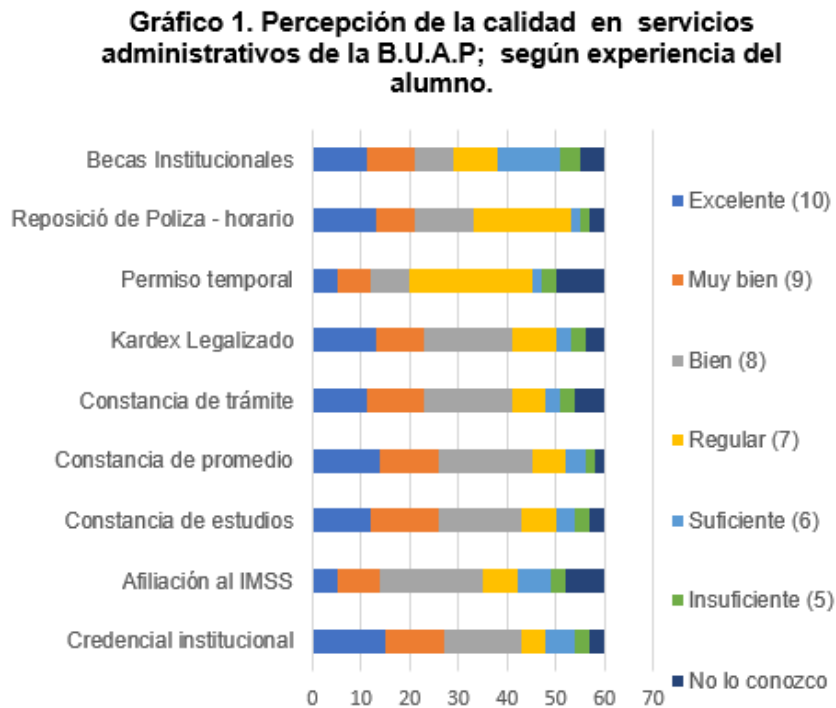
El instrumento, estuvo conformado por una muestra de 60 alumnos pertenecientes a las catorce unidades académicas existentes en el área de ciudad universitaria de la BUAP . Se realizaron cuatro entrevistas en cada unidad académica, respetando el rango de estudio de los entrevistados de: quinto a decimo semestre, siendo 50% mujeres y 50% hombres. Los resultados del ordenamiento de datos, análisis descriptivo y elaboración de gráficas, queda de la siguiente manera:

5.1 Los Estudiantes son Una Fuente Abundante de Información.

Cada día de actividad en la BUAP, más de 100 mil alumnos viven experiencias y momentos de verdad al interactuar con las personas y espacios universitarios, que conjuntamente, son el sostén de los servicios institucionales, los cuales, tienen la finalidad de formar integralmente a los estudiantes (Anuario Estadístico BUAP 2019).

Las experiencias y percepciones que acumulan los estudiantes como resultado de sus momentos de verdad, es información que puede transformarse en valor que beneficia a la universidad y al alumno como cliente, solo si, es comunicada a la institución, y ella la procesa para cumplir o mejorar la promesa de valor que da sentido a cada servicio y que interactúa constantemente con el alumno. Es alentador identificar que 100% de los entrevistados, pudieron valorar en diversos niveles de calidad los servicios universitarios, basados en su experiencia y percepción (Imagen. 1 a 4).

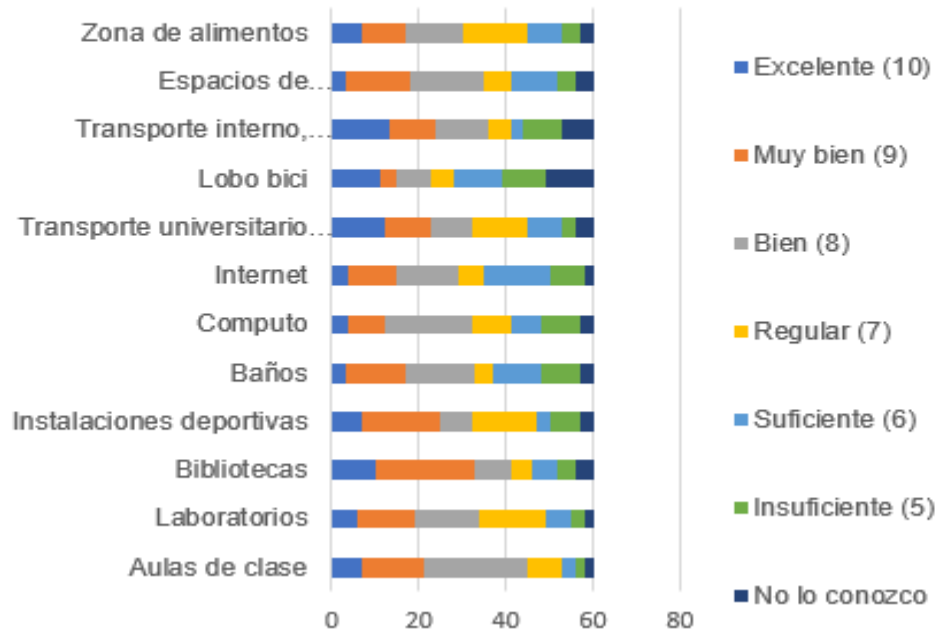
Imagen 1.



Fuente: Elaboración Propia.

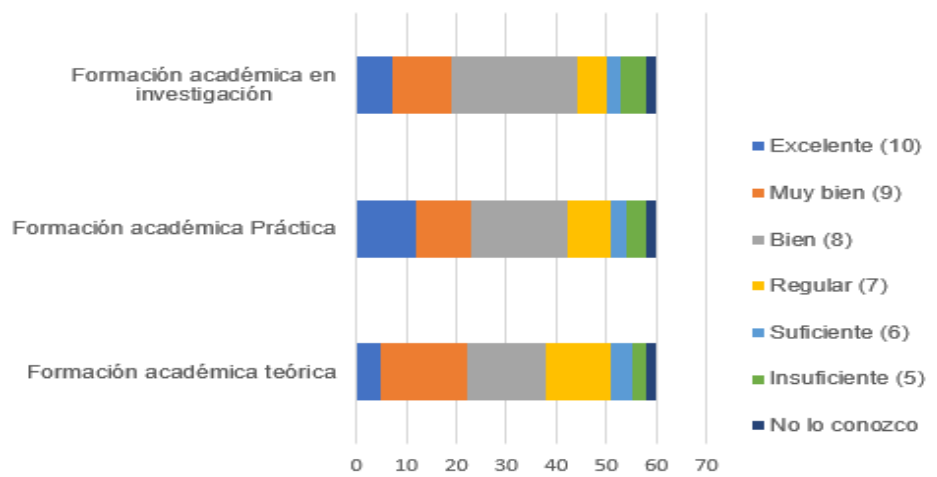
Imagen, 2.

Gráfico 2. Percepción de la calidad en servicios de infraestructura de la B.U.A.P; según experiencia del alumno.



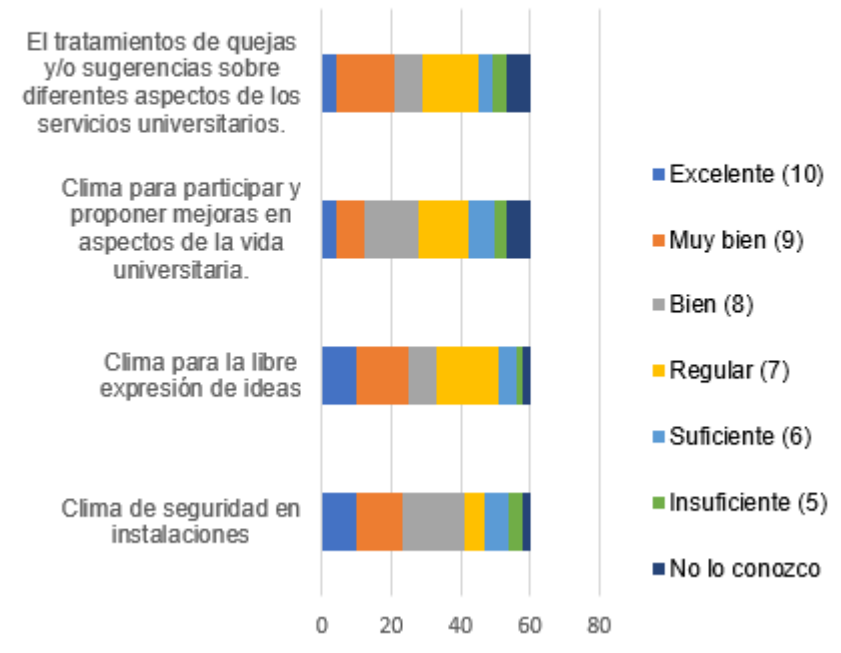
Imagen, 3.

Gráfico 3. Percepción de la calidad en servicio de formación académica de la B.U.A.P; según experiencia del alumno.



Imagen, 4.

Gráfico 4. Percepción de la calidad en el clima de convivencia y relaciones humanas de la B.U.A.P; según experiencia del alumno.



Fuente: Elaboración propia.

Las anteriores gráficas nos muestran que el alumno universitario si percibe diferentes grados en la calidad de los servicios universitarios de la BUAP, basado en su experiencia como usuario. Lo que responde a la pregunta de investigación: ¿Qué percepción de la calidad en los servicios universitarios, tienen los estudiantes de la BUAP, según su experiencia como usuarios?

Esta información es relevante para la investigación, ya que nos clarifica la hipótesis de que, la poca participación del alumno para aportar información al sistema de calidad universitario, no necesariamente se debe a que, no perciba diferencias o carencias en la calidad de los servicios de tal forma que el usuario no tendría elementos que aportar.

Cabe mencionar que la calificación que asignó cada alumno, es el reflejo de su idea y valoración personal de la calidad que tiene cada servicio según su experiencia como usuario; es decir, que la percepción es un ejercicio subjetivo que en el campo de la calidad organizacional tiene una importancia relevante hoy día. Pues como lo afirma Feigenbaum” la calidad es lo que el cliente dice que es”.

Se entiende que los valores menores a (10 excelente), ejemplifican la distancia entre su experiencia real, y la idea o expectativa que tiene de un servicio excelente, esa distancia se puede interpretar como el área de oportunidad, que da pie a profundizar en las causas que originan esa percepción, para verificar posibles fallos en el servicio y corregir su funcionamiento, en beneficio de la institución y su comunidad.

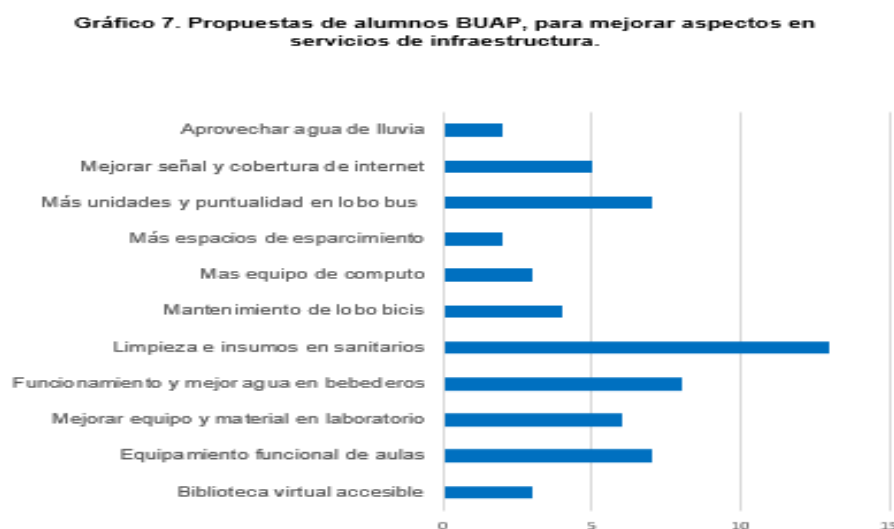
De igual forma, los estudiantes entrevistados también participaron significativamente en aportar datos, información e ideas para mejorar algún aspecto de los servicios que valoraron previamente. En las (Imágenes. 5 a 9), se identifican las propuestas que los estudiantes proporcionaron para mejorar diversos aspectos en los servicios administrativos, de infraestructura, formación académica, ambiente para el aprendizaje y tratamiento de conflictos.

Por lo tanto, se verifica la hipótesis respecto a que, el alumno universitario es capaz de procesar propuestas de mejora en diferentes aspectos de los servicios universitarios, cuando se le empodera y se le pide que participe; a su vez, los contenidos dan una idea más precisa de los aspectos en los servicios que son susceptibles de mejora, esta producción de datos e información es la materia que se estima, puede ser valiosa para el sistema de calidad universitaria.

Imagen, 5.



Imagen, 6.



Fuente: Elaboración propia.

Imagen, 7.

Gráfico 8. Propuestas de alumnos BUAP, para mejorar aspectos en su formación académica.



Imagen, 8.

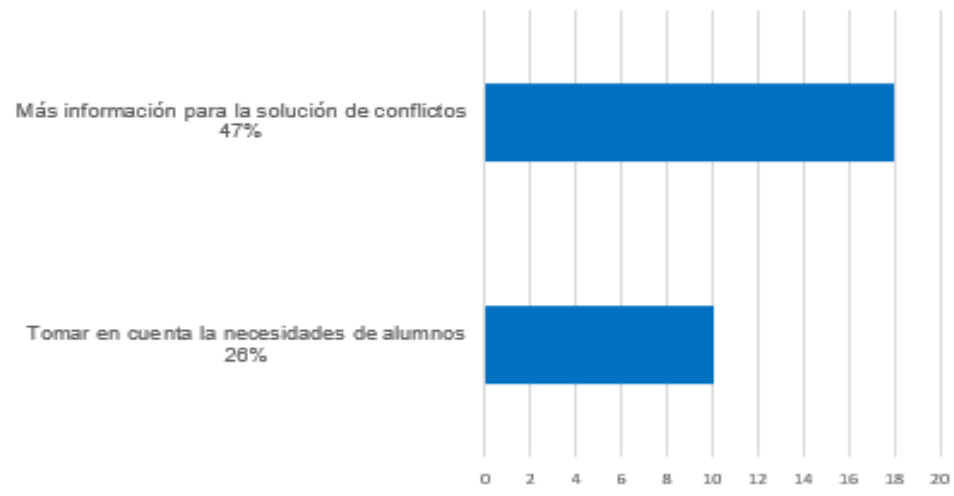
Gráfico 9. Propuestas de alumnos BUAP, para mejorar aspectos en el ambiente para el aprendizaje.



Fuente: Elaboración propia.

Imagen, 9.

Gráfico 10. Propuestas de alumnos BUAP, para mejorar aspectos en el tratamiento de conflictos.



Fuente: Elaboración propia.

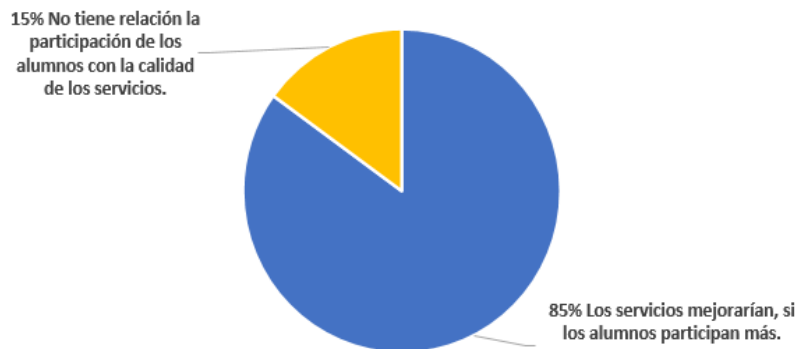
En el mismo sentido, al observar que el 100% de los alumnos entrevistados, si aportaron propuestas de mejora, se puede considerar como afirmativa la hipótesis, que los estudiantes son una fuente rica de información aprovechable por el sistema de calidad de la BUAP, si se abren canales directos para su participación.

5.2 Es Posible Alentar la Participación del Estudiante para mejorar la Calidad de los Servicios.

Se identificó que el 85% de los entrevistados, considera que existe relación entre su participación para aportar información a la universidad y la mejora en la calidad de los servicios de la BUAP (Imagen, 10).

Imagen, 10.

Gráfico 23. Consideración de los alumnos de la BUAP, sobre la relación que existe entre su participación y la mejora de la calidad en los servicios universitarios.



Fuente: Elaboración propia.

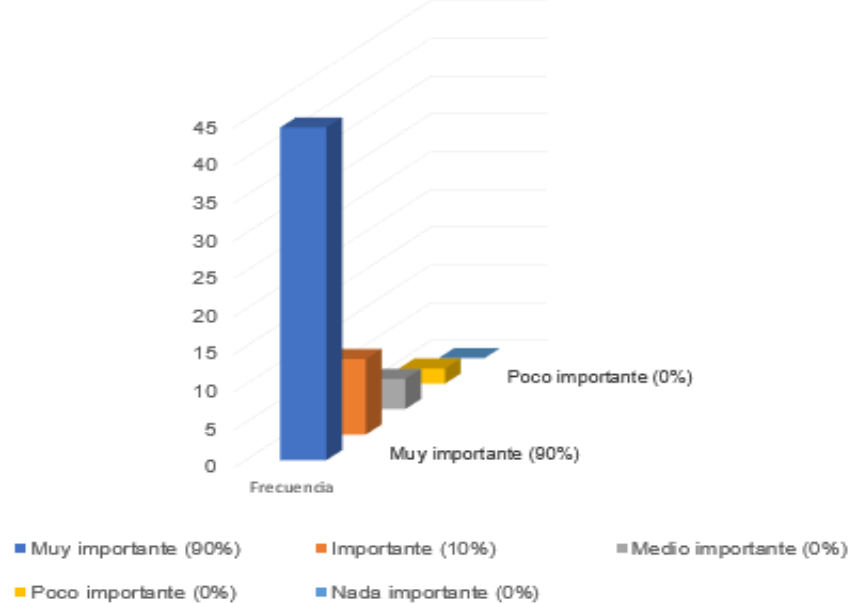
Por lo tanto, se puede decir que la hipótesis que plantea: Para el educando, Si existe una relación indirecta, entre la percepción estudiantil de la calidad de los servicios universitarios, y la posibilidad de incrementar la participación en los alumnos de la BUAP, para aportar información al sistema de calidad institucional se cumple; ya que el estudiante al reconocer esa relación, es más factible que se pueda alentarlos a participar en lo futuro. Para el caso del 15 % restante, será muy difícil que participe si él, no logra ver la relación entre estas dos variables.

En el mismo sentido, 90% de los alumnos consideran muy importante y 10% Importante que la información producto de su experiencia y percepción sea tomada en cuenta por la institución para mejorar la calidad de los servicios universitarios (Imagen, 11), lo cual refleja el reconocimiento de valor que dan los alumnos a la información que poseen como usuarios de los servicios; lo anterior, es un buen síntoma para detonar la

participación en el sector estudiantil por medio de un modelo que la oriente al sistema de calidad de la BUAP.

Imagen, 11.

Gráfico 11. Importancia que dan los alumnos de la BUAP, para que su experiencia y percepción sea tomada en cuenta en la mejora de la calidad de los servicios universitarios



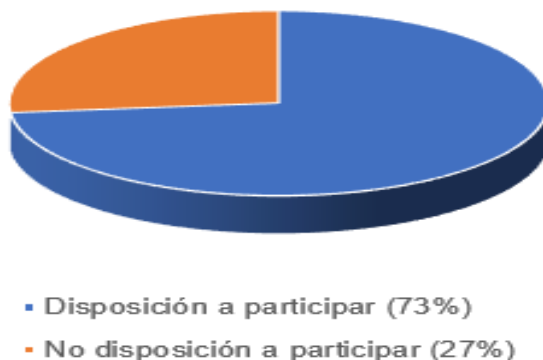
Fuente: elaboración propia.

Como se aprecia en la imagen anterior, el estudiante se ve a sí mismo como importante en el sistema al poseer información que puede agregar valor a la organización; de otra forma, si el individuo no se reconoce así mismo como poseedor de valor e importante en el sistema, difícilmente se le puede alentar a que participe activamente en él.

Respecto a la disposición de los alumnos a participar para aportar información al sistema de calidad de la BUAP es elevada, ya que el 73 % de los entrevistados expreso tener buena disposición para participar en ese sentido (Imagen, 12).

Imagen, 12.

Gráfico 12. Disposición del alumno para aportar información al sistema de calidad de la BUAP.



Fuente: elaboración propia.

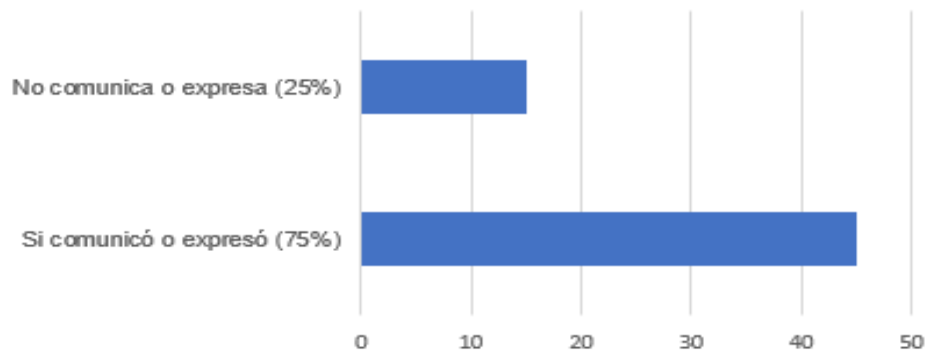
Lo anterior nos justifica y anima, a buscar la construcción de un modelo que aliente la participación de esa amplia población para que aporte información al sistema de calidad de la BUAP.

La hipótesis que señala: “Los alumnos de la BUAP, generalmente no comunican por medios formales institucionales, información relacionada con la calidad de los servicios universitarios” se reafirma; pues 75 de cada 100 alumnos, en lo que va de su experiencia como universitarios, por lo menos alguna vez, si ha estado en su interés y ha expresado algún tema de calidad en los servicios de la BUAP (Imagen, 13); 60 lo han hecho en pláticas informales con compañeros y personas ajenas a la institución, información que no es captada por los canales institucionales; y solo 15 lo hizo por canales que ellos consideran formales como: un escrito grupal, comunicarlo directamente al responsable del servicio o por un instrumento que recabara su opinión (encuesta), de éstos 15 casos, se puede decir que 5 son peticiones para asignación de

materias y maestro; y 10 son temas de calidad en los servicios. Lo que reafirma la necesidad de buscar un instrumento que contribuya a canalizar dicha información a la instancia adecuada universitaria (sistema de calidad), para aumentar su observación y aprovechamiento por parte de la institución.

Imagen, 13.

Gráfico 15. Expresión o comunicación del alumno de la BUAP ,respecto de alguna inconformidad en los servicios universitarios



Fuente: elaboración propia.

25 % de los entrevistados que nunca se han expresado o comunicado sobre temas de calidad en los servicios: 72% de este segmento dieron una respuesta ambigua de motivos para no hacerlo, lo que nos indica que dichos motivos les incomoda reconocerlos, ya que pudiera hacerlos ver como personas que nada les mueve a participar en beneficio de la comunidad y organización. No menos importante es señalar que, 28% de este sector dijo que no se expresa “por miedo o porque no se le hace caso”, situación que puede ser revisable desde la óptica institucional.

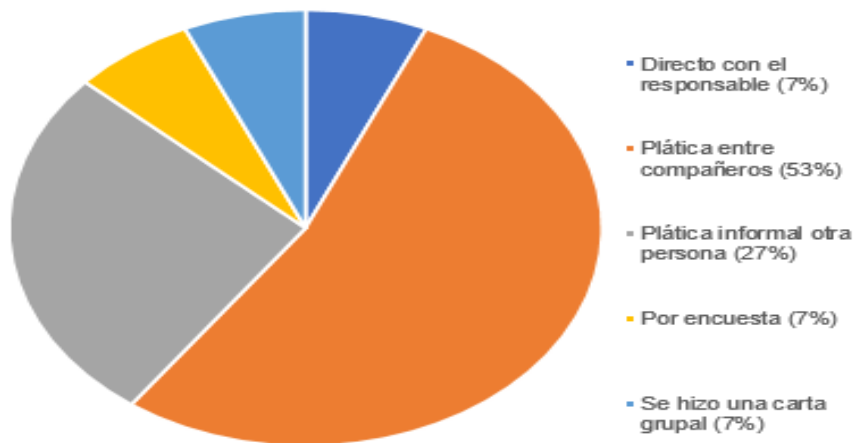
Por lo expuesto, se puede pensar que alentar la participación del estudiante es posible, debido a que el estudiante percibe la importancia de la información que posee; la relación entre participar y la mejora de calidad en los servicios; cuenta con buena disposición para comunicarla a la institución, e informalmente comunica temas de calidad en su cotidianidad.

5.3 La Participación del Estudiante para Aportar Información por los Medios Institucionales No es Significativa

En contraste a lo anteriormente expuesto, la participación real que realizan los estudiantes voluntariamente es baja o poco significativa, ya que, solo el 14% de los alumnos entrevistados, expresó haber participado de alguna acción individual o grupal para intentar comunicar formalmente a la autoridad universitaria una observación o petición relacionada con algún servicio universitario para ser atendida (Imagen, 14).

Imagen, 14.

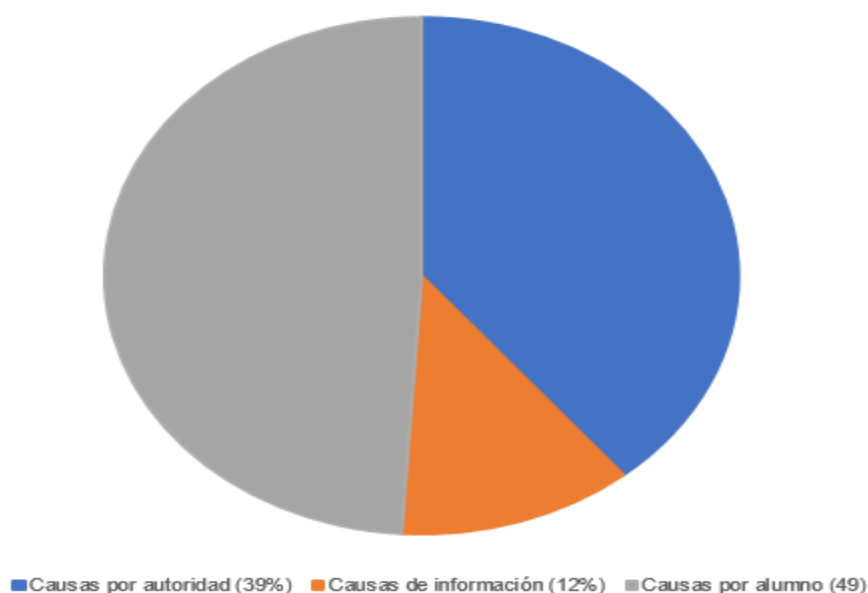
Gráfico 16. Formas en las que expresan o comunican los alumnos de la BUAP, no conformidades en los servicios universitarios



Fuente: elaboración propia.

De éste 14% de casos, se puede decir que 4 son peticiones para asignación de materias y maestro; y 10 son temas relacionados a la calidad en los servicios. Los factores que señalan los estudiantes entrevistados, que ocasionan la baja participación estudiantil a través de los medios formales organizacionales son diversos (Imagen, 15), pero se pueden agrupar en: factores en la actitud del estudiante (49%); factores de conocimiento, información y orientación respecto a los medios institucionales (12%); y factores percibidos en la organización (39%), que son características actuales en los mecanismos institucionales establecidos para la participación del alumno, de los cuales, se presentan en: los órganos de gobierno y administración; una orientación de la participación del alumno a temas académicos principalmente; la Herramienta automatizada del Sistema de Gestión de la Calidad; representantes alumnos; y actuación de autoridades o personal responsable de los servicios. Imagen, 15.

Gráfico 22. Origen de causas que los estudiantes consideran, por las cuales sus compañeros no participan aportando información en temas de calidad a la BUAP



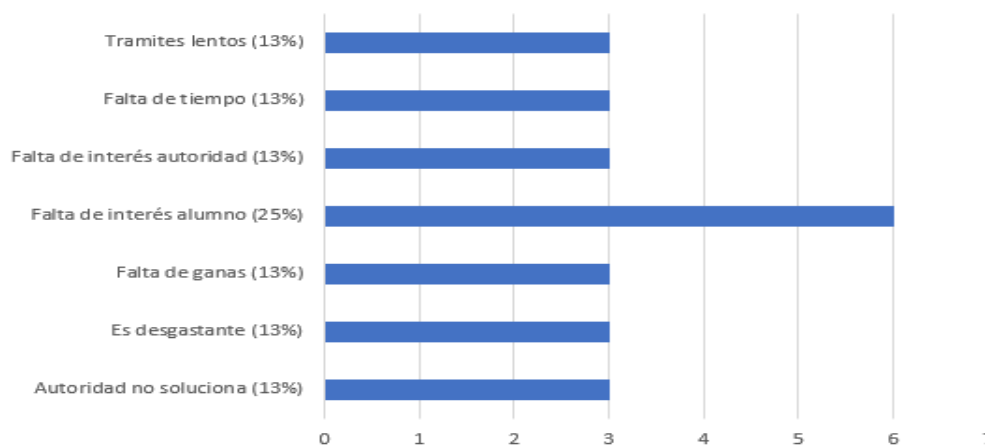
Fuente: elaboración propia.

5.4 Factores en la Actitud del Estudiante que Ocasianan Baja Participación por los Medios Institucionales

Se encontró que del 49% de factores que inhiben el impulso del estudiante a participar, 24% son actitudes personales como: falta de tiempo del alumno, flojera personal, individualismo, temor, no le dan importancia a participar, poco interés del alumno; y 25% no ve la relación entre participar y la mejora de calidad en los servicios. Las actitudes pudieran o no, cambiar de generación a generación o revertirse por la aplicación de políticas y procesos innovadores que alienten la participación estudiantil en el futuro; sin embargo, se considera que estas actitudes no son inmutables o insuperables, ya que, al pedir la entrevista con cada alumno de la muestra, solo el 5% de personas se negó a participar en ella. (Imagen, 16).

Imagen, 16.

Gráfico 13. Causas de la indisposición a participar del estudiante de la BUAP, para aportar información a su institución.



Fuente: Elaboración propia.

La expresada “indisposición a participar” también es subjetiva, y puede cambiar a una disposición positiva si se encuentran las formas de alentarla; de igual forma, ese segmento de alumnos indispuestos puede crecer en la misma proporción, si se profundizan las características atribuibles al accionar institucional, tales como: los

tramites lentos, falta de interés de la autoridad, desgaste en procedimientos, y falta de solución a sus peticiones o gestiones.

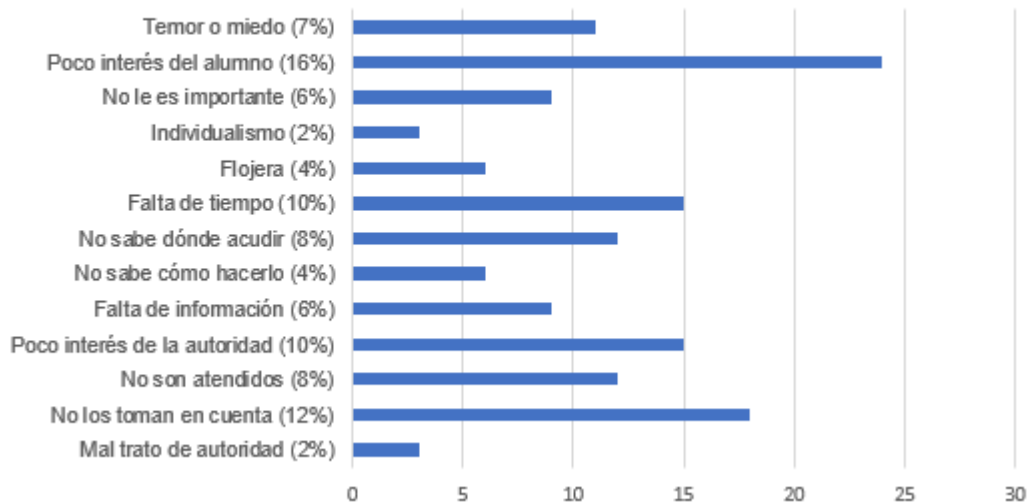
5.5 Factores Percibidos por los Estudiantes en la Organización, que Desfavorecen Su Participación por los Medios Institucionales

Como ya se mencionó, 39% de causas que inhiben la participación del estudiante, son factores que los entrevistados atribuyen al actuar de la organización, los cuales, están ligados a: tramites lentos y desgastantes; maltrato de la autoridad; no se toma en cuenta a los estudiantes; no son atendidas sus gestiones; se aprecia poco interés de la autoridad o hay temor a la autoridad (Imagen, 17).

Como se puede observar, la problemática se presenta en los procesos y liderazgos que están involucrados en los medios institucionales por los que puede participar el estudiante.

Imagen, 17.

Gráfico 21. Causas que perciben los estudiantes de la BUAP, por las que consideran que sus compañeros no participan.



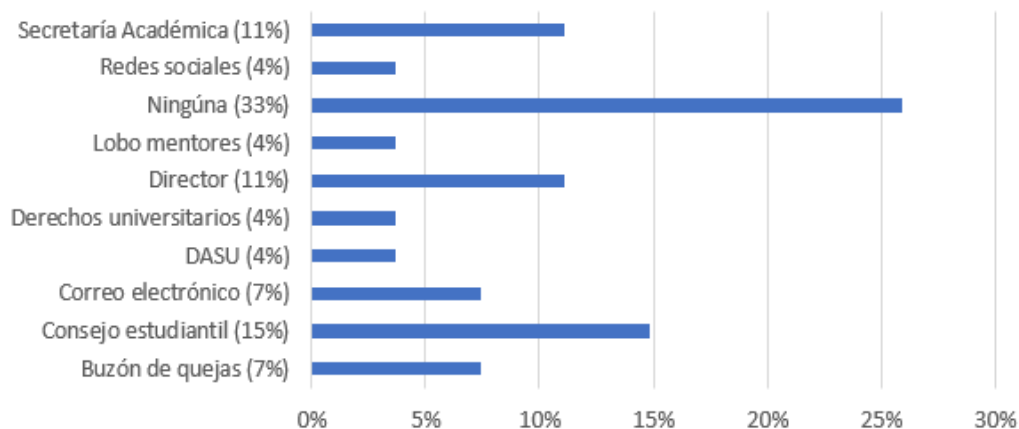
Fuente: elaboración propia.

5.5.1 Falta Información y orientación.

Si bien es cierto que 12% de los alumnos entrevistados percibe la falta de información y orientación para que el estudiante conozca los medios, mecanismos o formas institucionales adecuados por las cuales puede comunicar y participar; se pudo observar que realmente este factor es de mayor peso y provoca significativamente la baja participación de los alumnos universitarios, ya que, los intentos de comunicación o gestión que realizan los alumnos para atender aspectos de algún servicio lo hacen bajo su lógica, pensando que conocen el medio adecuado, y regularmente, buscan directamente a quien ellos piensan es el responsable del servicio, que en ocasiones no es la persona indicada; comunican por escrito o de palabra, y finalmente la información puede o no, llegar a tener el efecto deseado por el alumno; lo anterior se puede observar, dado que 33% de los entrevistados desconoce por completo algún medio institucional; y 12% identifica medios equivocados; en suma, 45% de los alumnos desconoce o esta errado respecto de un medio o proceso adecuado para comunicarse y gestionar con la institución (Imagen, 18).

Imagen, 18.

Gráfico 19. Formas oficiales que los alumnos de la BUAP reconocen, para comunicar mejoras en la calidad de los servicios.

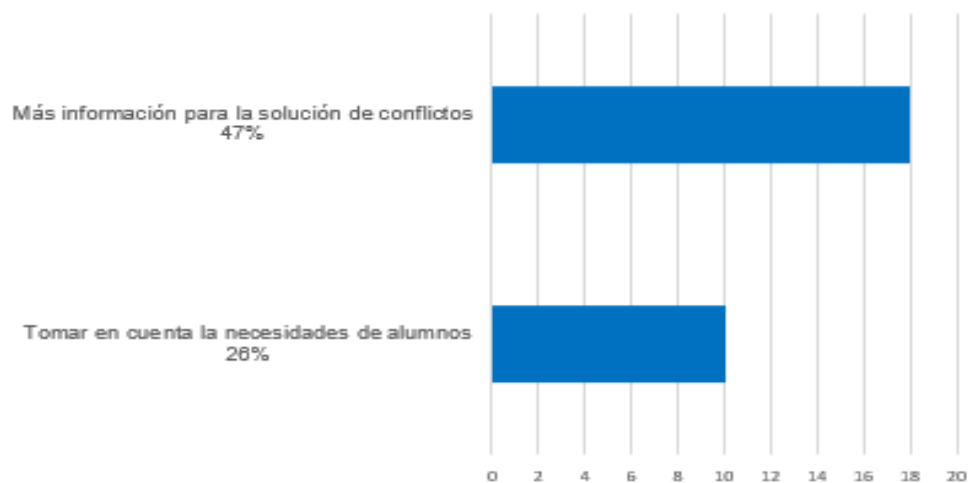


Fuente: elaboración propia.

En el mismo sentido, se identificó que 47% de los alumnos, considera que un factor favorable para incrementar la participación del estudiante, es que haya más y mejor información para gestionar conflictos. (Imagen, 19)

Imagen, 19.

Gráfico 10. Propuestas de alumnos BUAP, para mejorar aspectos en el tratamiento de conflictos.



Fuente: elaboración propia.

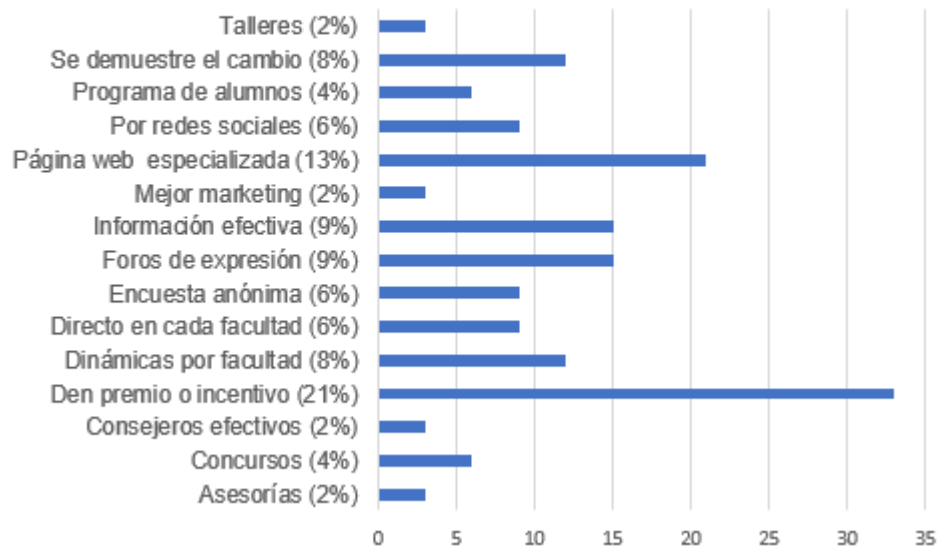
5.5.2 Desconocimiento de los órganos representativos de autoridad académica y representantes de los alumnos

Fundamental destacar que, las figuras del representante alumno ante el consejo de unidad académica y consejo universitario es poco conocida, igualmente en sus funciones y atribuciones como el principal medio e instrumento de comunicación y gestión que tienen los estudiantes con la autoridad colegiada, pues como lo señala el Estatuto Orgánico: “la comunidad universitaria delega en el conjunto de órganos representativos de autoridad académica colegiada y personal, el gobierno académico y

la administración de la Institución” (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2019, Art. 54). principalmente, es a través de esta autoridad colegiada y de sus miembros, donde se debe promover una mayor participación de estudiantes en la gestión universitaria; pues en estos órganos de autoridad se estudian los proyectos e iniciativas que presentan los estudiantes, además del rector, director y maestros, que tiendan al mejoramiento de su unidad académica. Sin embargo, solo el 15% de entrevistados (Imagen 20) reconoce la figura de consejero alumno; 2% propone consejeros alumnos más eficaces como opción para incrementar la comunicación y gestión; y 0% ha gestionado algo a través de su representante alumno en lo que va de su experiencia universitaria.

Imagen, 20.

Gráfico 24. Factores que consideran los estudiantes de la BUAP, son favorables para aumentar su participación, para aportar información al sistema de calidad universitario.



Fuente: elaboración propia.

5.5.3 Orientación de la participación del estudiante a temas académicos principalmente

En la exposición de motivos del Estatuto Orgánico, se plantea redefinir el papel de los órganos del Gobierno Universitario y de la Administración, profundizando el carácter representativo en el nivel colegiado y redefinirlo bajo requisitos estrictamente académicos, de igual forma, especifica como uno de los derechos de los alumnos, el inconformarse ante sus representantes, cuando la calidad académica de profesores no sea excelente; en el mismo sentido, el Plan de Desarrollo Institucional orienta que el estudiante debe participar de actividades: culturales, artísticas, deportivas y una cultura que reconozca la perspectiva de género, además de fomentar su creatividad e Innovación en las experiencias educativas en especial en áreas de fortaleza académica institucional. Si bien es cierto que las funciones sustantivas (actividades académicas) son el centro de la formación integral del estudiante y donde principalmente se debe orientar su participación; hoy día, cobra también importancia la participación del cliente en las funciones adjetivas (aspectos de administración de la organización), especialmente en las actividades de la gestión administrativa, pues es a través de ella que la BUAP da seguimiento a su planeación general por medio de una plataforma automatizada de gestión administrativa denominada Sistema Integral de Gestión Institucional (SIGI).

5.5.4 Herramienta automatizada del Sistema de Gestión de la Calidad

Como ya se comentó en el capítulo 2, los programas que contempla el PDI vigente, se deben trabajar y concretar al interior de cada facultad y dependencia administrativa mediante su programa operativo anual, cuyo seguimiento, valoración y retroalimentación en el avance y logro de las metas, se realiza “mediante una plataforma automatizada, diseñada para ese propósito, permitiendo la alineación de los planes anuales de unidades académicas y dependencias administrativas con el PDI

2017-2021 (PDI). El alcance del SIGI, está en función de las dependencias de la BUAP (cabeza de sector), que se integran con sus propios procesos estratégicos a la estructura del SIGI (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2016).

5.5.4.1 Acceso directo e indirecto a la herramienta

Dicha herramienta permite a las autoridades y personal autorizado, introducir y consultar información para: monitorear la aplicación del presupuesto asignado a los planes de trabajo de las dependencias administrativas y unidades académicas, supervisar la realización de las actividades programadas en tiempo y forma, y evaluar el impacto de los distintos programas institucionales en la vida universitaria alineados con el PDI vigente (SIGI) (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2016).

Por otro lado, cada dependencia en el SIGI, debe identificar de manera específica las partes interesadas que apliquen a su proceso, no siempre son las mismas para cada dependencia que es cabeza de sector. Los alumnos en algunos procesos son identificados formalmente como parte interesada, siendo así, el alumno tiene la posibilidad de participar como foco informativo a través de algún instrumento y proceso aplicado por la unidad académica o dependencia universitaria, dicho instrumento colecta su información y de esa manera, personal institucional activo e involucrado en el sistema como: directivos, funcionarios, representantes de dirección, responsables de proceso, o responsables de interrelación que tienen acceso al SIGI, pueden ingresar dicha información al Sistema de Calidad universitario para ser procesado; de esta manera, el estudiante puede participar indirectamente para agregar valor, aprovechando que: los criterios de entrada son con enfoque al cliente y requieren información de los requisitos de las partes interesadas (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2016).

5.5.4.2 Tiempos muy largos o indefinidos

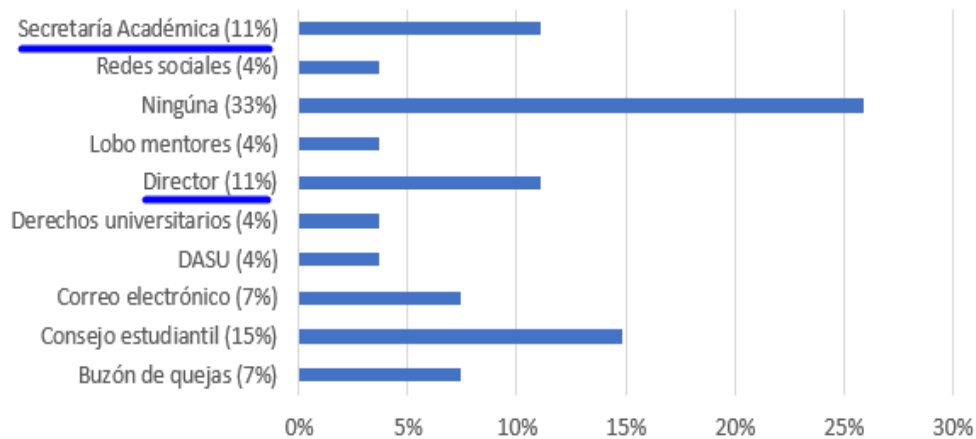
Los tiempos en que se comunican entre sí el personal del sistema, son periodos de un año o indefinidos (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2016); por ello, es viable incorporar una forma de participación que permita en tiempos más cortos, captar información del estudiante- cliente, que fluya lo más directamente posible a los liderazgos cabeza de sector, para coordinar con las áreas subordinadas y encargadas del buen funcionamiento de procesos, servicios o productos, la implementación de mejoras o corrección de inconformidades en menor tiempo a los establecidos hoy en el sistema.

5.5.4.3 Figura de autoridad o funcionario

Se identificó que 22% de los estudiantes entrevistados, reconocen como medio para comunicarse y gestionar a las autoridades o funcionarios de las unidades académicas (Imagen, 21). Sin embargo, 13 % de los estudiantes percibe que los funcionarios les falta interés para atender a los alumnos o no soluciona las gestiones, esta percepción puede tener varias causas: el 45% de alumno desconoce o se equivoca en la forma de comunicar o gestionar correctamente y acudir al funcionario indicado; las pocas experiencias de gestión que realizan los estudiantes, en la mayoría de veces no tienen éxito, pues del 10 % de alumnos que dijo haber experimentado un conflicto por inconformarse con un servicio, solo la mitad gestionó para resolverlo sin obtener respuesta positiva ; y el personal o funcionarios se deben apegar a los procesos de toma de decisiones basada en evidencia, análisis y evaluación de datos e información para resolver alguna gestión, que en ocasiones, no los aporta con suficiencia el cliente. Por otro lado 14% de los alumnos manifestó sentir temor para participar e igualmente no quisieron expresar los motivos de esta situación.

Imagen, 21.

Gráfico 19. Formas oficiales que los alumnos de la BUAP reconocen, para comunicar mejoras en la calidad de los servicios.



Fuente: elaboración propia.

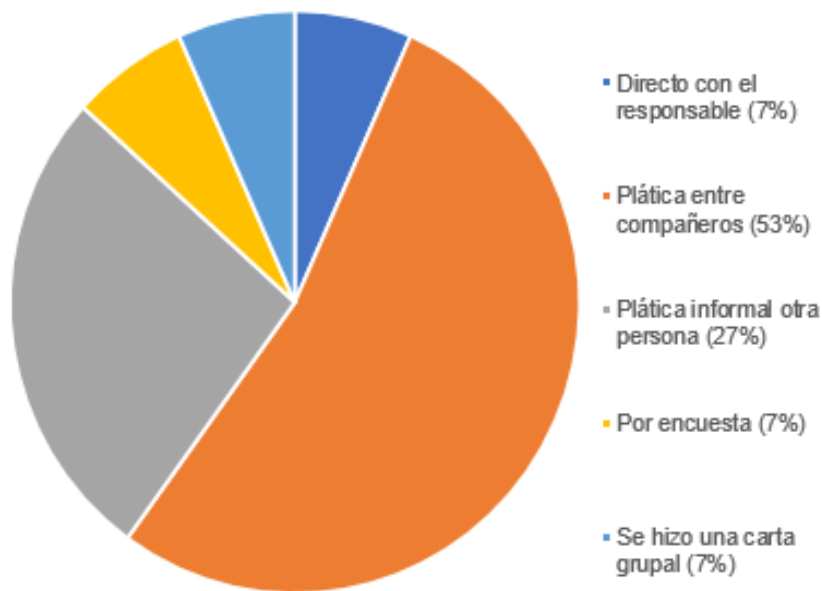
a) 5.6 Efectos de la Baja Participación del Estudiante por los Medios Institucionales

Hemos podido observar que, realmente solo 14% de los alumnos de la muestra ha participado para comunicar o gestionar algún tema relacionado con los servicios universitarios, haciendo uso de los medios o canales institucionales; ¿Qué está pasando con el resto de estudiantes ?; ¿Qué efectos o comportamientos se están dando respecto a la información que tienen y el impulso de participar?; los siguientes datos nos pueden dar una idea.

El 80% De los alumnos entrevistados, dijo haber expresado temas relacionados con la calidad en los servicios universitarios, pero lo han hecho de manera informal con personas de confianza interna o externa a la universidad, sin canalizarla por algún medio institucional (Imagen, 22).

Imagen, 22.

Gráfico 16. Formas en las que expresan o comunican los alumnos de la BUAP, no conformidades en los servicios universitarios

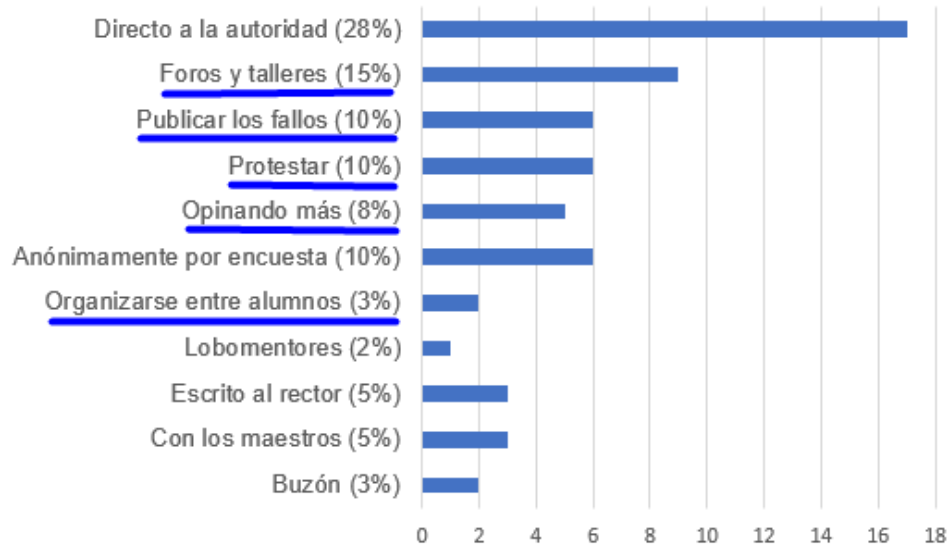


Fuente: elaboración propia.

Por otro lado, 46% de los estudiantes propone comunicar por redes sociales u otros medios públicos, los temas relacionados con la vida universitaria y sus servicios (Imagen, 23); esta información que fluye por medios informales, puede ser en sentido positivo o negativo, generando una percepción de la organización.

Imagen, 23.

Gráfico 14. Formas que les gustaría usar a los estudiantes, para comunicar aspectos de los servicios de la BUAP



Fuente: elaboración propia.

Es claro que los estudiantes se están expresando, pero no lo hacen por los canales institucionales debido a los factores expuestos. Se puede decir, que toda la información que no fluye por los canales organizacionales, corre la suerte de no convertirse en valor que beneficie al usuario y la institución; de igual forma, la organización puede no adelantarse a satisfacer los requerimientos del cliente óptimamente; o similarmente, la relación de confianza organización- cliente puede no generarse como se desea; además, no se debe perder de vista, que se pueden presentar otros efectos que afecten a la organización en el futuro, dado el nuevo contexto en el mundo, la región y el País, provocado por la pandemia COVID 19 y su impacto en todos los aspectos de la actividad humana.

b) 5.7 Factores Favorables en la Organización para Promover una Mayor Participación de los Estudiantes por los Medios Institucionales.

Como se ha expuesto anteriormente, existen factores presentes en los estudiantes que son favorables para atraer su participación en favor de la organización, pues ellos: tienen información proveniente de sus experiencias; pueden valorar servicios y proponer datos para mejorarlos; están conscientes de la relación entre participar y mejorar su entorno de servicios; piensan que es muy importante se tome en cuenta su experiencia y percepción para mejorar la calidad de los servicios; tienen buena disposición para aportar información a la institución y comunican información. Sin embargo, no participan significativamente para comunicarse a través de los canales institucionales.

La intención del presente trabajo no es valorar la calidad de información que puedan comunicar los alumnos. El objetivo es proponer un modelo de participación estudiantil que ayude a reorientar hacia los medios formales de la organización, la información que los estudiantes están expresando de manera informal o por medios no institucionales, para que, mediante los mecanismos de procesamiento de datos de la organización, la información resultante pueda ser aprovechada y utilizada en los diferentes aspectos de la administración universitaria.

5.7.1 En la Ley de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Tabla 3.

Factores en la Ley de la BUAP que favorecen la participación de los estudiantes

Factor	Conceptos
La universidad como organismo constitucionalmente autónomo tiene libertad para organizarse y gobernarse a sí misma, definir su estructura y las funciones académicas, así como sus planes y programas, fijar los términos de ingreso, promoción y permanencia, de su personal académico y administrar su patrimonio.	Autonomía para organizarse y administrar su patrimonio
La educación que imparte la Universidad tenderá a desarrollar armónicamente las facultades del universitario y fomentará en él, a la vez el amor a la patria y a la conciencia de la solidaridad internacional en la independencia y en la justicia...Los principios de libertad de cátedra, de expresión y libre investigación, normarán a las actividades universitarias.	Desarrollar armónicamente las facultades del universitario. Libertad de expresión
La Universidad es una Institución Académica Libre y Democrática integrada por sus autoridades, profesores, investigadores, estudiantes y trabajadores no académicos.	Libre, democrática,

El concepto de autonomía da la base fundamental para que los estudiantes como miembros de la comunidad universitaria se involucren democráticamente en la administración de la organización, haciendo uso de su libertad de expresión y organización, para coadyubar al desarrollo armónico de las facultades del universitario, pues cómo se expondrá más adelante, la participación de los alumnos no solo ayuda a los aspectos de la administración de la organización, sino que también, desarrolla en el estudiante habilidades blandas necesarias en su formación integral.

5.7.2 En el Estatuto Orgánico de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

En el Estatuto orgánico de la Universidad Autónoma de Puebla, se expresa en normas reglamentarias lo que dicta la Ley de la universidad y el Plan de desarrollo institucional; en este documento se hace claro la intención de fortalecer y promover una mayor participación de la comunidad Universitaria en las decisiones del rumbo institucional,

en la gestión Universitaria y en general en todos los asuntos de la institución; en especial, mejorar el trabajo administrativo para elevar la calidad de los servicios. Señala que la participación de la comunidad se desarrolla democráticamente respetando la libertad de información, discusión y crítica.

Tabla 4

Factores en el Estatuto Orgánico de la BUAP que favorecen la participación de los estudiantes

Factor	Conceptos
El propósito de la Reforma Integral del Estatuto Orgánico es expresar en normas reglamentarias los principios que sustentan el Plan General de Desarrollo, el cual busca a partir de la revaloración de la vida académica, fortalecer la participación de la comunidad universitaria en las decisiones del rumbo institucional.	Fortalecer la Participación en las decisiones del rumbo institucional
“Los cambios al Estatuto Orgánico que se presentarán próximamente para la discusión de la comunidad universitaria, se orientarán a una reforma integral de la gestión universitaria fortaleciendo dos aspectos claves: la toma de decisiones en el ámbito académico a través de estructuras ágiles que revitalicen la participación de la comunidad académica, y el mejoramiento del trabajo administrativo mediante su reestructuración y profesionalización para elevar la calidad de sus servicios”	Mejorar lo administrativo, para elevar la calidad de los servicios
El Consejo Universitario estableció que con las referidas reformas y adiciones al Estatuto Orgánico se perseguiría: Promover una mayor participación de académicos y estudiantes en la gestión universitaria a través de la redefinición y ampliación de las competencias y atribuciones de los órganos colegiados de gobierno. Establecer un nuevo modelo de gestión universitaria que permita una mayor flexibilidad a la estructura organizacional de la Universidad capaz de adecuarse a las estrategias y políticas del Plan General de Desarrollo	Promover Mayor Participación, mediante Órganos de Gob. Nuevo Modelo de Gestión
Prácticas positivas en la Universidad, durante el desarrollo de los trabajos se contó con las opiniones e información de diversos grupos que contribuyeron a destacar las experiencias institucionales y las prácticas positivas de carácter generalizado que la propia Universidad ha observado y han resultado benéficas para la misma, las cuales se incorporaron para contar con un Estatuto adecuado a la situación real de la Universidad. Conforme al mismo criterio, se decidió evitar la incorporación de usos que aun siendo cotidianos tienen efectos negativos en la Institución.	Prácticas positivas. Destaca experiencias institucionales
La Universidad examinará todas las corrientes del pensamiento científico y humanístico, así como los procesos históricos y sociales sin restricción alguna, con el rigor y objetividad que corresponden a su naturaleza académica. Los principios de libertad de cátedra, de investigación y de difusión de la cultura normarán las actividades universitarias, la convivencia plural y la participación de los universitarios en los asuntos de la Institución.	Participación de alumnos en los asuntos de la Institución
Propiciar el conocimiento de la democracia como la forma de gobierno y convivencia que permite a todos participar en la toma de decisiones orientadas al mejoramiento y desarrollo de la sociedad.	Democracia como forma de Participar en la toma de decisiones
Son órganos de gobierno universitario: III. Las autoridades académicas colegiadas por Función y por Unidad Académica. IV. Las demás autoridades personales y los funcionarios que señale el presente Estatuto.	Órganos de gobierno
La comunidad universitaria gozará, en el desarrollo de sus actividades académicas y universitarias, del absoluto respeto de los derechos y libertades siguientes: Libertad de información, discusión y crítica.	Libertad de información, discusión y crítica en las actividades universitarias
Podrán establecerse organizaciones o mecanismos de carácter no lucrativo, cuyos miembros sean honoríficos, con el objeto de acrecentar el patrimonio universitario. Éstos y los miembros que los integren deberán ser aprobados por el Consejo Universitario.	Establecer Organizaciones, para acrecentar el patrimonio universitario
Mantener y acrecentar el prestigio de la Institución dentro y fuera de sus instalaciones;	Crear Valor

Fundamental resaltar que el medio más importante y de primera instancia, que tienen los estudiantes para participar en los asuntos de la administración son los

representantes alumnos ante los órganos de Administración y Gobierno universitario; y en segunda instancia las autoridades académicas por unidad académica y demás autoridades personales y funcionarios que señala el Estatuto, pues estas autoridades personales también pueden hacer uso de las prácticas positivas para recabar experiencias de la comunidad e integrarlas a sus actividades de atención a los requerimientos de la comunidad; de igual forma, los alumnos pueden establecer organizaciones para acrecentar el patrimonio universitario, esto es una oportunidad para comunicar y participar directamente con la institución en el mejoramiento de la calidad de los servicios universitarios, como las prácticas que hoy día tienen algunas organizaciones estudiantiles en países de Europa por los llamados acuerdos de Bolonia, ya comentados ampliamente en el capítulo 2.

5.7.3 En el Plan de Desarrollo Institucional

Tabla 5

Factores en el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021 que favorecen una mayor la participación de los estudiantes

Factor	Conceptos
La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla es líder en el país y cuenta con posicionamiento internacional. La calidad y pertinencia de su oferta educativa y servicios académicos están sustentadas en una planta académica sólida y reconocida, un Modelo Educativo pertinente, flexible y enfocado en el estudiante,	La calidad está sustentada en Modelo Educativo enfocado al estudiante
La calidad educativa es un fenómeno multifactorial en el que intervienen variables asociadas con: las capacidades intelectuales y disposiciones motivacionales de los estudiantes que ingresan, el bagaje cultural que poseen, el diseño curricular de planes y programas de estudio, la planeación didáctica de cada una de las experiencias de aprendizaje realizadas en aulas, talleres, laboratorios, prácticas profesionales y servicio social llevadas a cabo tanto en ambientes presenciales como otros mediados por tecnología, el perfil y el desempeño docente, los sistemas de evaluación de los aprendizajes y las competencias, los sistemas de gestión administrativo-académica, las instalaciones y los espacios de aprendizaje. Sin ser exhaustiva esta lista da cuenta de la complejidad inherente del aseguramiento de la calidad educativa. No obstante, por compleja que sea esa realidad la BUAP tiene el compromiso de velar por reunir las mejores condiciones para promoverla y asegurar su mejora permanente.	Calidad educativa multifactorial, asociada al estudiante, y en mejora permanente.
Los objetivos estratégicos son producto de la planeación general, alineada a la misión y visión de la BUAP, apoyados por 8 programas: 7. Mantenimiento y adecuación de la infraestructura educativa 8. Gestión y Gobierno La gestión eficiente y buen gobierno, la calidad se hace presente en el trabajo que desarrolla el honorable consejo universitario; dónde están representados estudiantes, que toman las decisiones más importantes de la vida universitaria	Gestión y Gobierno Gestión Eficiente en Órganos de gobierno Formación de ciudadanos críticos y reflexivos
Para promover la formación integral de profesionales y ciudadanos críticos y reflexivos; que sean capaces de generar, adaptar, recrear, innovar y aplicar conocimientos de calidad y pertinencia social	

Competencias blandas en el alumno: el liderazgo, pensamiento crítico, la responsabilidad, creatividad, ética, perseverancia, dominio funcional de los saberes digitales, orientación al logro de metas, capacidades de comunicación oral y escrita, trabajo en equipo, se debe adaptar al contexto de la universidad y de su población los instrumentos para valorar dichas competencias blandas o no cognitivas, también incorporar a las experiencias de aprendizaje, oportunidades para emplear y ensayar dichas competencias blandas o no cognitivas

“Habilidades blandas”; como se aprecia, la participación del estudiante en diversas actividades y aspectos institucionales es muy importante, pues le genera experiencias positivas que lo ayudan a formar habilidades necesarias en su perfil profesional y humano.

Se reconoce la necesidad de aprovechar diversos factores inherentes en la organización y su comunidad, para implementar las acciones planteadas: capacidad de gestión e Innovación reconocida; la comunidad estudiantil cuenta con tecnologías de información y comunicación; los valores que cultiva la comunidad como la equidad, compromiso, ética, identidad y solidaridad;

Detectar y gestionar el talento de la comunidad Universitaria para convertir el conocimiento en creación de valor público

Fortalecer el acceso a recursos educativos y herramientas de construcción colectiva del conocimiento, así como el trabajo colaborativo, aprovechando las tecnologías digitales

Empoderar a los jóvenes para que sean capaces de gestionar el conocimiento, para que sepan interpretar pensar, inferir estructurar, sustentar y generar propuestas; ampliar las fronteras de aprendizaje más allá de lo teórico, hacia un aprendizaje basado en la solución de problemas y dirigido al desempeño laboral

Asegurar en los estudiantes experiencias curriculares en el entorno social y laboral, que los ubiquen en escenarios reales.

Transformar los contextos de vida y de trabajo de la comunidad sobre la base de una infraestructura integrada y el uso eficiente de telecomunicaciones, desde la perspectiva de un modelo de campus inter multidisciplinario y sustentable

Transitamos de la sinergia a la colaboración corresponsable. Crearemos valor público evidente, mensurable y sostenible.

Pasar de un enfoque de administración de los recursos humanos, a un enfoque de capital humano, que garantice el desarrollo permanente de los trabajadores y en consecuencia una gestión eficaz y servicios eficientes.

Gestionar los recursos humanos, financieros y tecnológicos para el fortalecimiento de la universidad como una comunidad de conocimiento activa y creativa, dirigida a la expansión y transferencia de los saberes.

Se cuenta con una estructura administrativa y de gestión ágil, funcional, acreditada y flexible que apoya el quehacer académico, bajo una política de transparencia, rendición de cuentas y desarrollo sustentable.

Los estudiantes obtienen una certificación de la adquisición de competencias blandas

Se puede promover las actividades estudiantiles por medio del reconocimiento institucional procedente de cursos y certificaciones obtenidas mediante plataformas tecnológicas, así como promover capacidad de autogestión

Competencias blandas, se debe adaptar al contexto de la Univ. Y de su población, incorporar experiencias, ensayarlas

Participar genera experiencias positivas para formar habilidades blandas

Aprovechar factores inherentes a la organización y comunidad

Detectar y gestionar talento para crear valor

Trabajo colaborativo aprovechando las TIC.

Empoderar a los jóvenes. Aprendizaje basado en solución de Problemas

Experiencias curriculares para los estudiantes

Uso eficiente de TIC. Campus Sustentable

Colaboración corresponsable. Crear valor público

Enfoque de capital humano para una gestión eficaz y servicios eficientes

Alumno como recurso humano

Estructura Admva. De Gestión ágil. Desarrollo sustentable

Certificación en habilidades blandas

Reconocer la participación estudiantil y su capacidad de gestión

En el Plan de Desarrollo Institucional vigente, se plantea que la calidad institucional se sustenta en una planta académica sólida y un modelo educativo pertinente enfocado en el estudiante. La organización reconoce que la calidad educativa es un fenómeno multifactorial donde convergen la capacidad intelectual y disposición motivacional de los estudiantes; el diseño curricular de los programas de estudio; la planeación didáctica; las experiencias de aprendizaje en el entorno universitario; el desempeño docente; los espacios de aprendizaje; los sistemas de gestión administrativa y académica; aspectos

que se relacionan para asegurar la calidad educativa, donde la universidad se compromete a reunir las mejores condiciones para promoverla y asegurar su mejora permanente. La calidad se refleja en todos los aspectos del quehacer universitario, pero sobre todo, en: la gestión eficiente y el buen gobierno, y el trabajo de los órganos de gobierno como el consejo universitario y el de unidad académica, pues ahí están representados los estudiantes, y en ellos, se toman las decisiones más importantes de la vida Universitaria. La información que puedan brindar los alumnos a la institución, puede aplicarse principalmente en los objetivos estratégicos que plantea el PDI 2017-2021, los cuales, están alineados a la misión y visión de la BUAP principalmente en el programa de mantenimiento y adecuación de infraestructura educativa, y el programa gestión y gobierno.

Como el objetivo principal de la institución, es formar integralmente a los estudiantes como profesionales, ciudadanos críticos y reflexivos; capaces de generar adaptar, recrear, innovar, y aplicar conocimientos de calidad y pertinencia social, es necesario, enstruir en conocimientos especializados, pero también, deben desarrollar competencias blandas o no cognitivas, e incorporarlos a experiencias de aprendizaje que les den la oportunidad de emplear y ensayar dichas competencias; para lo cual, la participación del estudiante en aspectos de la institución es muy importante, pues genera experiencias positivas que lo ayudan a formar dichas habilidades blandas.

La organización reconoce la necesidad de aprovechar diversos factores inherentes en la institución y su comunidad; para lograr los objetivos de administración, gobierno y formación integral del alumno. tales factores aprovechables son: las capacidad de gestión e Innovación reconocida de la comunidad; detectar y gestionar el talento de los estudiantes para crear valor; facilitar el acceso a herramientas de construcción colectiva del conocimiento, así como, fomentar el trabajo colaborativo mediante las tecnologías digitales; es necesario empoderar a los jóvenes para que

sean capaces de gestionar el conocimiento y generar propuestas; la organización debe ir más allá del aprendizaje teórico, hacia un aprendizaje basado en la solución de problemas; transformar el contexto de vida y trabajo de la comunidad sobre la base de una infraestructura integrada con el uso eficiente de las telecomunicaciones en una perspectiva de campus inter multidisciplinario y sustentable. En el mismo sentido, se reconoce la necesidad de transitar de la sinergia, a la colaboración corresponsable de toda la comunidad para crear valor público, evidente mensurable y sostenible, que se refleje en una gestión eficaz, servicios eficientes, una estructura administrativa ágil y un desarrollo sustentable.

Es muy importante resaltar que, la organización considera promover y reconocer la experiencia de participación y capacidad de autogestión de sus estudiantes, mediante implementar cursos, y otorgar certificaciones con valor curricular que puedan ser obtenidas mediante plataformas tecnológicas.

5.7.4 En el Sistema integral de gestión Institucional (SIGI)

Tabla 4

Factores en el Sistema Integral de Gestión Institucional, que favorecen la participación de los estudiantes

Factor	Conceptos
Los Principios de Gestión de la Calidad del SIGI, se basa en los criterios de gestión de la calidad con enfoque al cliente de la norma ISO 9001: 2015, y sus principios se consideran como criterios de entrada (intangibles).	Gestión de calidad con enfoque al cliente (Criterios de entrada intangibles)
El enfoque al cliente es: cumplir los requisitos del cliente y esforzarse en exceder las expectativas del cliente.	Cumplir requisitos y exceder expectativas
Fortalece el modelo educativo pertinente, flexible y enfocado en el estudiante	Modelo Enfocado al estudiante
Promueve la gestión institucional eficiente y el buen gobierno con responsabilidad social que facilite la correspondencia entre las funciones sustantivas y adjetivas y la mejora del clima organizacional.	Promueve Gestión eficiente y Buen Gobierno
De igual forma, la dependencia SIGI planifica y controla su proceso, de acuerdo al Plan Estratégico de Calidad, Plan de Trabajo del Proceso y al PDI, incluyendo actividades de revisión, aprobación, autorización, verificación y liberación.	Plan Estratégico de calidad
El Sistema integral de gestión institucional (SIGI), tiene el reconocimiento de instancias certificadoras externas.	Reconocimiento de certificadoras
PROPUESTA DE VALOR Misión: La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla es una institución pública y autónoma consolidada a nivel nacional, comprometida con la formación integral de profesionales y ciudadanos críticos y reflexivos en los niveles de educación media superior, superior y posgrado, que son capaces de generar, adaptar, recrear, innovar y aplicar conocimientos de calidad y pertinencia social.	Propuesta de valor: Formación integral de profesionales
“El Sistema Integral de Gestión Institucional establece un modelo de procesos administrativos innovadores que se distinguen por ser funcionales, ágiles y que permiten añadir características de valor y así contribuir a la formación de los estudiantes	Permite añadir características de valor y así contribuir a la formación del estudiante
Participación del personal: Todas las personas que sean competentes, estén facultadas e implicadas en la organización, aumentan su capacidad de crear VALOR	Personas competentes, facultadas, e implicadas pueden crear valor
Liderazgo: Establecen la unidad de propósito y la dirección, crean condiciones en las que las personas se implican en el logro de los objetivos de la calidad de la organización	Líder crea condiciones para que las personas se impliquen
Toma de decisiones Basada en evidencia: Análisis y evaluación de datos e información, tiene la mayor probabilidad de producir los resultados deseados	Líder toma decisiones basadas en información y datos
Gestión de Relaciones: Para el éxito sostenido, las organizaciones gestionan sus relaciones con las partes interesadas	Gestión de relaciones para el éxito sostenido
Mejora: Las organizaciones exitosas tienen un foco continuo de mejora	Foco continuo de mejora
El SIGI señala también como sus clientes a la comunidad universitaria (alumnos, trabajador académico y trabajador no académico, autoridades y funcionarios), así como la sociedad en general,	Estudiante-cliente
Son partes interesadas pertinentes a: Dependencias de Gobierno, proveedores de (Productos y Servicios), comunidad Universitaria, Rector, Funcionarios de Primer Nivel, directores, Dependencias SIGI, Trabajadores administrativos, Universidades, Casa certificadora y Sociedad.	Estudiante-Parte interesada
El estudiante tiene la calidad de cliente en el SIGI de tres maneras; primero porque el sistema funciona con el principio de satisfacción al cliente y la política de calidad del SIGI es coadyubar a la formación integral del estudiante; segundo como parte interesada pertinente pues la calidad de servicios y procesos administrativos lo afecta como usuario; y tercero como parte interesada en los procesos	Estudiante-parte interesada en procesos

El sistema cuenta con sólidos principios de gestión de calidad con enfoque al cliente, pues lo considera como criterio intangible de entrada y uno de sus objetivos principales es cumplir con los requisitos y exceder las expectativas del cliente; además, está alineado a los criterios de enfoque al cliente de la Norma ISO 9001: 2015. y el sistema cuenta con el reconocimiento de instancias certificadoras externas. El sistema se orienta principalmente a la gestión institucional eficiente y el buen gobierno, para facilitar la correspondencia entre las funciones sustantivas y las adjetivas, así como, mejorar el clima organizacional.

Un factor importante, que abre una ventana de oportunidad para una mayor participación de los estudiantes en el sistema, es que las unidades administrativas o académicas pueden implementar como parte del sistema un proceso innovador, funcional, y ágil que permita añadir características de valor, y al mismo tiempo, contribuir a la formación integral del estudiante. Aprovechando que las autoridades de gobierno o administrativas son líderes que necesitan información y datos inmediatos para la mejor toma de decisiones; además, que pueden crear las condiciones para que las personas participen directamente en el logro de los objetivos de calidad de la organización; las autoridades o líderes implicados en el sistema, pueden mediante el uso de las prácticas positivas que se aluden en el Estatuto orgánico, incluir a los estudiantes como personas competentes, facultadas e implicadas para crear valor, e ir más allá en la gestión de relaciones con los estudiantes; pues si bien es cierto que, el estudiante es visto en el sistema como cliente, parte interesada, y parte interesada en procesos; generalmente, sólo está implicado como un foco de información que actúa indirectamente si un proceso específico lo requiere.

5.7.5 En el Modelo de Noriaki Kano

Tabla 7

Factores en el Modelo de Noriaki Kano que favorecen la participación de los estudiantes de la BUAP

Factor	Conceptos
Modelo basado en la satisfacción del cliente. A las características que cumplen con las demandas del cliente, a eso se le llama atributos del umbral, las cuales deben ser observadas e incluidas en el diseño del servicio o producto, de lo contrario el servicio estará mal diseñado.	Satisfacción del Cliente Considerar las características de las demandas del cliente
El modelo de kano es flexible a la percepción del cliente.	Percepción del Cliente
Necesario saber constantemente del cliente, las características y especificaciones técnicas del servicio o producto que usa	Saber constantemente del cliente las demandas del cliente
Se demuestra la relación entre categorías de calidad y la satisfacción del cliente.	Relación Calidad y satisfacción
La población de clientes también una característica del umbral para el diseño del servicio, lo cual, obliga constantemente a la organización estar atenta a los cambios que ocurren en su población de clientes.	Atentos a los cambios en la población de clientes
Se requiere revisar y mejorar constantemente la satisfacción del cliente, respecto del cumplimiento de los requisitos del umbral.	Revisar y mejorar la satisfacción del cliente
Lo que "si ve o percibe el cliente del servicio o producto", es información importante para que los liderazgos diseñen en el ámbito del "plan estratégico de calidad" adecuaciones innovadoras, funcionales y de valor en los procesos y servicios.	Lo que ve el cliente es importante en el diseño del plan estratégico

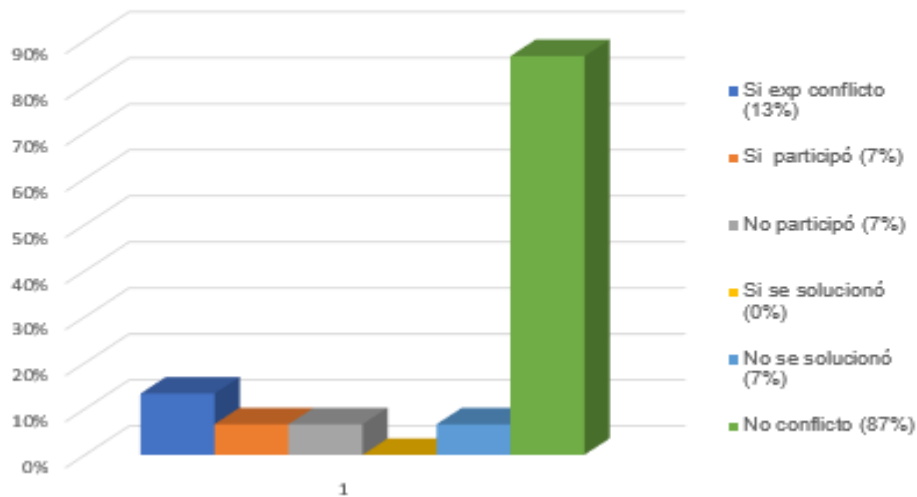
Como ya se ha dicho en capítulos pasados, el modelo de kano es tomado en cuenta en los procesos de planeación estratégica de las dependencias clientes del sistema integral de gestión institucional (SIGI).

El modelo plantea que la información del cliente, proveniente de su experiencia y percepción es útil para definir las características de un servicio que cumpla con las demandas del cliente; dichas características son los atributos del umbral para diseñar los servicios adecuados, donde el comportamiento de la población de clientes también es un atributo que debe tomar en cuenta la organización; por ello, es importante observar la relación entre las categorías de calidad y la satisfacción del cliente, lo que hace necesario para la organización, conocer constantemente lo que el cliente está

viendo, percibiendo y opinando de los servicios que le ofrecen. Sin embargo, los estudiantes entrevistados, en realidad, participan escasamente, (ver imagen, 24).

Imagen, 24

Gráfico 5. Participación de los alumnos, al experimentar una inconformidad por algún servicio universitario en la BUAP.



Fuente: Elaboración propia

El gráfico muestra la tendencia de participación y reacción de los alumnos, cuando son implicados directos de una “no conformidad” como usuarios de los servicios universitarios, siendo ésta una condición diferente al del usuario pasivo común. Lo anterior nos llevaría a pensar que, en una situación de conflicto, la totalidad de personas participaría realizando alguna acción para solucionarlo; de no ser así, se asomaría una problemática más compleja en el individuo, que le impide reaccionar y participar para involucrarse en soluciones de su entorno, causas que se pudieran indagar en estudios especializados posteriores.

Por ahora, los datos indican que: solo 13% de los alumnos ha experimentado un conflicto causado por una no conformidad en algún servicio; la mitad de dichos alumnos, no participó o realizó alguna acción para solucionarlo; la otra mitad que, si realizó una acción de solución, en todos los casos refiere que: no se solucionó la situación de conflicto, esta experiencia y su divulgación entre la comunidad, también puede ser una causa que inhibe la participación de otros alumnos.

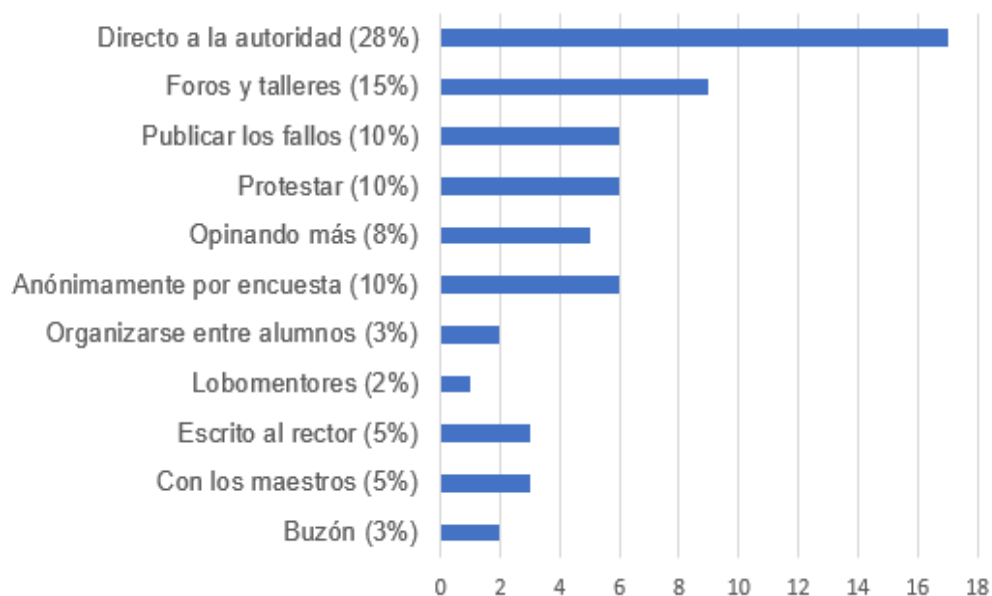
Importante resaltar que, a pesar de que es muy pequeño el segmento de alumnos que han experimentado un conflicto, la mitad de ellos decidió no hacer nada para solucionar la situación, y en todos estos casos, ninguno quiso expresar los motivos de tal inacción; situación que nos indica la posibilidad de que, dichas causas sean totalmente atribuibles a actitudes que el alumno no quiere expresar por la incomodidad de reconocerse como un individuo que no le interesa la mejora del entorno organizacional.

Por otro lado, contrasta un 87% de alumnos que no han experimentado un conflicto por una no conformidad en algún servicio, dato que es positivo desde el punto de vista institucional, en términos reales.

c) 5.8 Formas que les Gustaría Usar a los Estudiantes, para Comunicar Aspectos en la Calidad de los Servicios de la BUAP.

Imagen, 25.

Gráfico 14. Formas que les gustaría usar a los estudiantes, para comunicar aspectos de los servicios de la BUAP



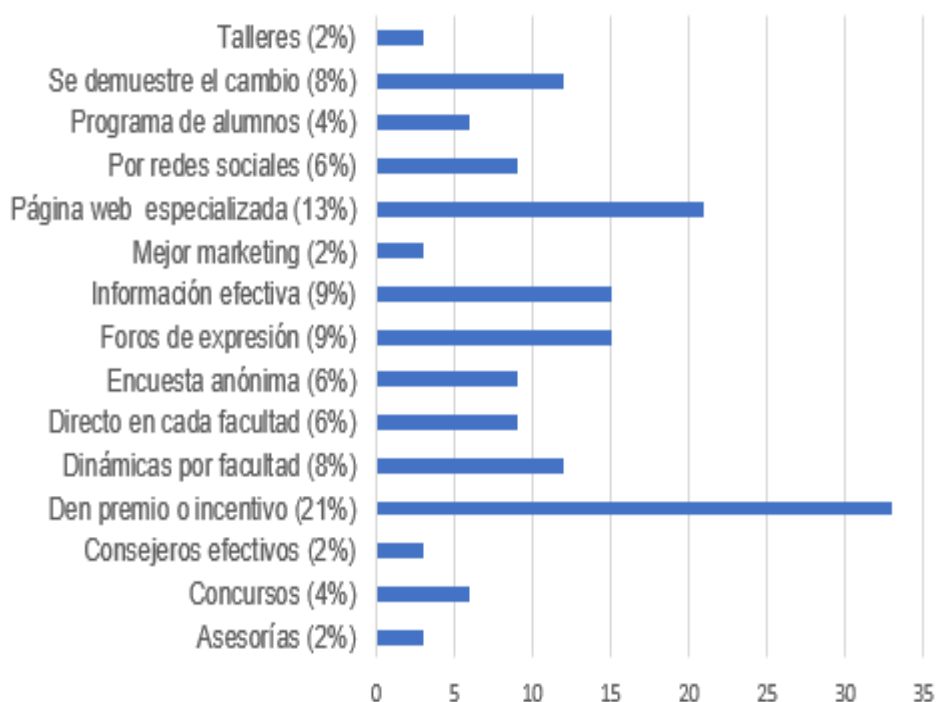
Fuente: Elaboración propia

Del 80% de alumnos entrevistados, que expresaron una positiva disposición para participar, expusieron algunas formas de cómo les gustaría llevar a cabo su comunicación. Estos datos son significativos para la investigación, debido a que son elementos de forma que se tomarán en cuenta para la propuesta de modelo de participación, objetivo de este estudio. La mayoría de estudiantes prefiere participar para aportar información relacionada a la calidad de los servicios, a través de algún medio que los comunique directamente con la autoridad.

d) 5.9 Factores favorables que consideran los alumnos universitarios, alentarían su participación, para aportar información a su institución en aspectos de calidad en sus servicios.

Imagen, 26.

Gráfico 24. Factores que consideran los estudiantes de la BUAP, son favorables para aumentar su participación, para aportar información al sistema de calidad universitario.



Fuente: Elaboración propia

La Imagen 26, expone que los estudiantes entrevistados dan una significativa importancia a que su participación sea reconocida e incentivada por la institución a través de premio o un bien que les beneficie de manera directa.

Otro rasgo importante es que, buscan la participación o comunicación lo más directa con la institución a través de medios prácticos, veloces y sencillos como las redes sociales, o una página web especializada. Las dinámicas por unidad académica que les permiten expresión abierta también lo ven como una forma importante para participar, y desean ver el compromiso de la autoridad para que se apliquen y se demuestren los cambios que ellos proponen. Desgraciadamente solo un 2%, ve a sus representantes estudiantiles como medios idóneos, pidiendo que éstos sean más efectivos en su papel. Siendo que estas figuras de representación son de los medios más importantes que tienen los alumnos para hacer llegar sus propuestas a los órganos resolutivos de la universidad.

CAPÍTULO 6 HACIA UNA PROPUESTA

En este capítulo se expone la propuesta de un Modelo de participación estudiantil para aportar información al Sistema de Calidad de la BUAP, el cual, se alinea a conceptos relacionados que se expresan en los documentos sustantivos de la organización y a lo planteado por Humberto Serna Gómez en su Modelo de Gestión de Relación con el Cliente, con el propósito de abonar a la solución del problema que se identificó en la presente investigación.

6.1 Modelo Actual

Como ya se abundó en el análisis e interpretación de resultados, existen factores que desfavorecen la participación del estudiante por los medios institucionales, los cuales, se presentan principalmente en seis aspectos: Primero, el proceder de las personas que actúan en el medio institucional y se relacionan o comunican con el alumno; segundo, los procesos administrativos o de gestión de los órganos de gobierno y administración u otro medio institucional; tercero, la herramienta SIGI del sistema de calidad que tiene un contacto indirecto con el alumno; cuarto, un desconocimiento, o conocimiento equivoco por parte de los estudiantes respecto a las personas y medios institucionales para entablar su participación, lo cual es de mucho peso, ya que en la Ley y Estatuto orgánico de la BUAP, se establece como medio principal para que los estudiantes participen en los asuntos universitarios, a los representantes estudiantiles en los órganos de administración y gobierno de sus unidades académicas; quinto, una tendencia a fomentar la participación de los alumnos principalmente a los temas académicos, culturales y deportivos; y sexto, las organizaciones estudiantiles que se puedan crear con un fin específico de interés institucional, en principio, no forman parte de la institución hasta ser procesadas y reconocidas por el máximo órgano de gobierno.

*Tabla 8
Desconocimiento y equivocación del alumno sobre los medios institucionales para su participación.*

Fuente	Factor	Conceptos
Entrevista	45% De los alumnos desconoce o está equivocado en identificar un medio institucional para participar	Dato General
Entrevista	33% No ubica Ninguna forma o medio institucional para participar	Desconocimiento del Medio
Entrevista	12% Menciona Medios de participación equivocados, pensando que son medios adecuados	Equivocación del Medio
Entrevista	Solamente ubica la figura de representante alumno ante el órgano de gobierno, como idóneo para participar a través de él.	Desconocimiento del Representante
Entrevista	Considera que hace falta mucha Información y difusión de las formas de participación	Desinformación
Entrevista	5% Considera como solución tener consejeros más eficientes	No lo ven como opción de mejora
Entrevista	0% Ha gestionado o participado a través de su representante alumno ante el consejo de unidad	No Gestionan por ese medio

Fuente: Elaboración Propia.

Se puede observar claramente que el desconocimiento y equivocación por parte de los alumnos de los medios institucionales y de las formas correctas de participar en ellos es un factor de gran peso; pues cerca de la mitad de alumnos está en esta situación, buscando formas diferentes de expresar y participar; por lo tanto, el modelo de participación debe: ir acompañado de un buen marketing que informe y difunda a los estudiantes de la herramienta de comunicación que tienen a su disposición, y los medios y formas correctas de participar; además de capacitar a los representantes alumnos en los órganos de gobierno para hacer más eficientemente su papel. Esta problemática de desinformación también puede ser contrarrestada en parte, por la Herramienta de Gestión de las Relaciones con el Cliente (GRC) o Customer Relationship Management (CRM), del modelo que se propone en este trabajo.

Tabla 9

Factores Inherentes en la Organización que desfavorecen la Participación de los estudiantes

Fuente	Factor	Concepto
Entrevista	38% De causas por las que los estudiantes no participan por los medios institucionales, son causas inherentes a la organización	Dato General
Entrevista	Opina que no participa por que los tramites o procesos son lentos o no agiles	Procesos lentos
Entrevista	Opina que no Participa por falta de interés de la autoridad	Autoridad-responsable
Entrevista	Opina que no participa por que los Procesos son desgastantes (tienen muchos pasos)	Procesos de muchos pasos
Entrevista	Percibe que la autoridad no soluciona	Autoridad-responsable
Entrevista	Expresó sentir temor a participar	Autoridad
Entrevista	Considera que las autoridades no les hacen caso y no los toman en cuenta	Relación e inclusión
Entrevista	De alumnos que han gestionado soluciones por algún conflicto real en los servicios, comentan no haber obtenido respuesta favorable. Solo 10% de los entrevistados ha tenido una situación real	No observan solución
Estatuto O.	La comunidad universitaria delega en el conjunto de órganos representativos de autoridad académica colegiada y personal, el gobierno académico y la administración de la Institución.	Participación Indirecta
Estatuto O.	Estudian los proyectos e iniciativas que les presente el rector, director, maestros y alumnos que tiendan al mejoramiento de su unidad académica...	Principal Medio (poco conocido)
Estatuto O.	Inconformarse ante sus representantes, cuando la calidad académica de profesores no sea excelente.	Participación a lo académico
Estatuto O.	Definir el papel de los órganos del Gobierno Universitario y de la Administración, profundizando el carácter representativo en el nivel colegiado y redefiniendo bajo requisitos estrictamente académicos	Participación a lo académico
PDI	El estudiante debe participar de actividades: culturales, artísticas, deportivas y una cultura que reconozca la perspectiva de género; además de fomentar su creatividad e Innovación en las experiencias educativas en especial en áreas de fortaleza académica institucional	Participación a lo académico
PDI	Los programas que contempla el PDI, se deben trabajar y concretar al interior de cada facultad y dependencia administrativa, mediante su programa operativo anual, cuyo seguimiento, valoración y retroalimentación en el avance y logro de las metas, se realiza "mediante una plataforma automatizada, diseñada para ese propósito, permitiendo la alineación de los planes anuales de unidades académicas y dependencias administrativas con el PDI 2017-2021"	Plataforma Funciona por Unidad A
SIGI	Las funciones sustantivas y adjetivas universitarias; una de sus actividades es la gestión administrativa, pues es a través de ella que la organización da seguimiento a su planeación general por medio de una plataforma automatizada de gestión administrativa	SIGI BUAP
SIGI	La herramienta permite a las autoridades introducir, y consultar información para: monitorear la aplicación del presupuesto asignado a los planes de trabajo de las dependencias administrativas y unidades académicas, supervisar la realización de las actividades programadas en tiempo y forma, y evaluar el impacto de los distintos programas institucionales en la vida universitaria alineados con el PDI vigente	Con acceso solo a las autoridades
SIGI	El alcance del SIGI, está en función de las dependencias de la BUAP (cabeza de sector), que se integran con sus propios procesos estratégicos a la estructura del SIGI	Alcance principal son Dependencias y sus procesos
SIGI	Cada dependencia en el SIGI, debe identificar de manera específica las partes interesadas que apliquen a su proceso, no siempre son las mismas para cada dependencia que es cabeza de sector.	Parte interesada depende del proceso y la dependencia
SIGI	Los tiempos en que se comunican entre sí el personal del sistema, son periodos de un año o indefinidos, ver imagen 3; por ello, es viable incorporar una forma de participación que permita en tiempos más cortos, captar información del estudiante- cliente, que fluya lo más directamente posible a los liderazgos cabeza de sector, para coordinar con las áreas subordinadas y encargadas del buen funcionamiento de procesos, servicios o productos, la implementación de mejoras o corrección de inconformidades en menor tiempo a los establecidos hoy en el sistema,	Tiempos Largos o indefinidos
SIGI	La estructura jerárquica de información documentada del SIGI, tiene 6 niveles jerárquicos del manejo de información y la intención de cómo se deben aplicar en los niveles de las dependencias; como se aprecia, en este aspecto participan solo las cabezas de sector y las dependencias relacionadas.	Jerárquicamente solo participan dependencias

ISO 9001:2015	La norma ISO da los lineamientos generales para la calidad y el papel del cliente en los sistemas de calidad, específicamente el SIGI construye las ventajas o limitantes en el sistema para que el cliente participe de manera directa o indirecta, como se ha visto, el alumno puede hacerlo de manera indirecta.	Lineamientos generales. No se especifica como debe participar el cliente
------------------	---	---

Como se expresa en la Imagen 27, se identificó una zona en el modelo actual institucional donde, desde la óptica de los alumnos, se presenta la conjugación de los factores que inhiben la participación de los estudiantes por los medios institucionales. El punto rojo representa la información que el estudiante pudiera comunicar a iniciativa propia y pudiera ser captada por el sistema de calidad institucional por medio del SIGI, el cual, solo puede ingresar información indirectamente del alumno, si un proceso específico de dependencia o unidad académica lo requiere; en todo caso, la participación del alumno es directa y bidireccional mientras dura la relación con la personal que él considera adecuada para comunicarse, la cual, el alumno percibe que se pierde cuando se entra al proceso de gobierno o administrativo de la unidad académica; y finalmente el cliente no percibe que su participación sea tomada en cuenta por el sistema o haya tenido un impacto real.

Imagen 27.

Zona donde se presentan los factores desfavorables para la participación de los estudiantes por los medios institucionales.



Fuente: Elaboración propia.

Los factores que desfavorecen la participación del alumno por los medios institucionales, provocan que, solo el 15% de los alumnos entrevistados dicen haber intentado participar por los medios institucionales. Y 7% de los alumnos que gestionaron una solución por que experimentaron un conflicto real por inconformidad en un servicio, expresaron que no obtuvieron respuesta a su gestión (Imagen, 27).

6.2 Estrategia del Modelo

El modelo de participación estudiantil para aportar información al Sistema de Calidad de la BUAP que se propone, inserta en el sistema de participación actual de la universidad, una herramienta de gestión relación cliente-organización, referida como Customer Relationship Management (CRM) en La Estrategia de Gerencia de Clientes (EGC) desarrollada por el Doctor Humberto Serna Gómez; cuyos conceptos fueron detallados en el capítulo dedicado al Marco Teórico de este trabajo de investigación.

La herramienta CRM es de uso general para los estudiantes, administrada por una dependencia universitaria de atención al estudiante como la Coordinación General de Atención al Estudiante ligada al SIGI, la cual, se relaciona y comunica directamente con el alumno y demás personas implicadas en el sistema que gestiona su participación, construyendo una relación más cercana entre los estudiantes y la Universidad basada en la confianza; alentando una mejor comunicación de los alumnos a través de los medios institucionales; con el objeto de: comprender, anticipar y satisfacer las necesidades del cliente; generar valor al cliente y la organización; forjar la lealtad del cliente con la organización; y obtener mayor información del sector estudiantil que sea aprovechable en el sistema de calidad universitaria.

6.3 Alcance y Limitaciones del CRM

Como se puede observar, el CRM tiene dos alcances: Primero, ayudar a captar una mayor y constante información proveniente de los estudiantes, vinculándolos a los medios institucionales; información que será procesada y aplicada por los mecanismos internos de la organización en beneficio de sus actividades y fines, generando valor a la

institución y al estudiante; segundo, mejorar la forma de relación y comunicación del estudiante con las personas involucradas en los medios institucionales, la cual, busca generar confianza, lealtad y fidelidad del estudiante con la universidad, orientando y alentando su participación, empoderándolo en el sistema, y reconociendo su contribución.

El CRM no valora, procesa e implementa la información obtenida del estudiante; ni determina específicamente en que parte o aspecto de la administración o gobierno de la universidad será útil como insumo, pues estas tareas le corresponden a las personas, dependencias y procesos establecidos en la organización para alcanzar los objetivos y programas de la Universidad ; pero en términos generales, la información proveniente del cliente, puede ser útil y aplicable en las áreas de oportunidad que se mencionan más adelante, y que forman parte del quehacer universitario en términos de mejorar la calidad en los servicios.

6.4 Objetivos del Modelo

Dos objetivos:

Primero, obtener mayor información al aumentar la participación de los estudiantes para que aporten significativamente información al sistema de calidad de la BUAP, vinculándolos a los medios organizacionales adecuados, haciendo más sencilla, amable, práctica y eficiente la relación entre el cliente y las personas involucradas en los medios institucionales.

Segundo, generar confianza, lealtad y fidelidad del estudiante con la organización, mediante una mejor forma de relación con las personas involucradas en

los medios institucionales encargados de atender al cliente y cumplir la promesa de valor de los servicios.

6.5 Áreas de Oportunidad Donde se Puede Aprovechar la Información de los Clientes

La información proveniente de los estudiantes puede ser procesada por el sistema de calidad universitario para coadyuvar a:

- ❖ Comprender, anticipar, y satisfacer las necesidades de los estudiantes.
- ❖ Mejorar condiciones para la estabilidad organizacional (Gestión y Buen gobierno).
- ❖ Generar valor a la organización y al cliente (Al mejorar la calidad de servicios y procesos).
- ❖ Mejorar la rentabilidad de la organización (Al aprovechar la información del cliente a baja inversión y altos beneficios)
- ❖ Mejorar la calidad en aspectos de la administración y los servicios institucionales que se brindan a los estudiantes, la cual, es una ventaja comparativa.
- ❖ Precisar índices de satisfacción del cliente.
- ❖ En la planeación de las Unidades Académicas.
- ❖ En el seguimiento de procesos e índices de calidad.

La forma de relación y comunicación establecida entre los estudiantes y la organización coadyuva a:

- ❖ Generar una relación de confianza, fidelidad y lealtad del estudiante con la institución, al estimular conexiones emocionales con el cliente a través de promover y reconocer su participación; y al verse cocreadores de los servicios que reciben.
- ❖ Establecer contacto directo y permanente con el cliente.

- ❖ Tener un flujo y foco de información permanente del cliente hacia la organización.
- ❖ Convertirse en una ventaja competitiva difícilmente copiable y perdurable en el tiempo.

6.6 Partes que Intervienen en el Modelo

Cliente- Estudiante, es poseedor de datos e información que puede ser útil para generar valor al cliente y la organización.

Herramienta de Gestión de las Relaciones con el Cliente (GRC) o Customer Relationship Management: es la forma de comunicación de las personas de relación con los medios institucionales y el alumno, el cual, pertenece a la organización, pero no es un trabajador en ella; la relación con el estudiante puede mejorar para obtener la confianza y lealtad del cliente a largo plazo con la organización, provocando a su vez, un mayor flujo de información por los medios institucionales.

Personas de relación con el medio institucional, que están involucradas en los medios de participación Institucionales y el estudiante, como: representantes estudiantes en los órganos de gobierno y administración; funcionarios, directivos, y personal que trabaja para la organización que son responsables directos de buen servicio o procesos; en ellas descansa la buena relación y el aumento de confianza de los estudiantes en los medios institucionales.

Sistema de Gestión de Calidad (SIGI), debe abrirse y vincularse directamente con el estudiante por medio de la GRC del modelo propuesto, cuya comunicación sea: oportuna, bidireccional, constante, ágil, respetuosa, amable, fácil; sencilla, práctica,

eficaz y eficiente para el cliente, que informe, conduzca, y vincule al estudiante con las personas adecuadas en los medios de participación del alumno con la universidad.

6.7 Modelo de Participación Estudiantil para Aportar Información al Sistema de Calidad de la BUAP.

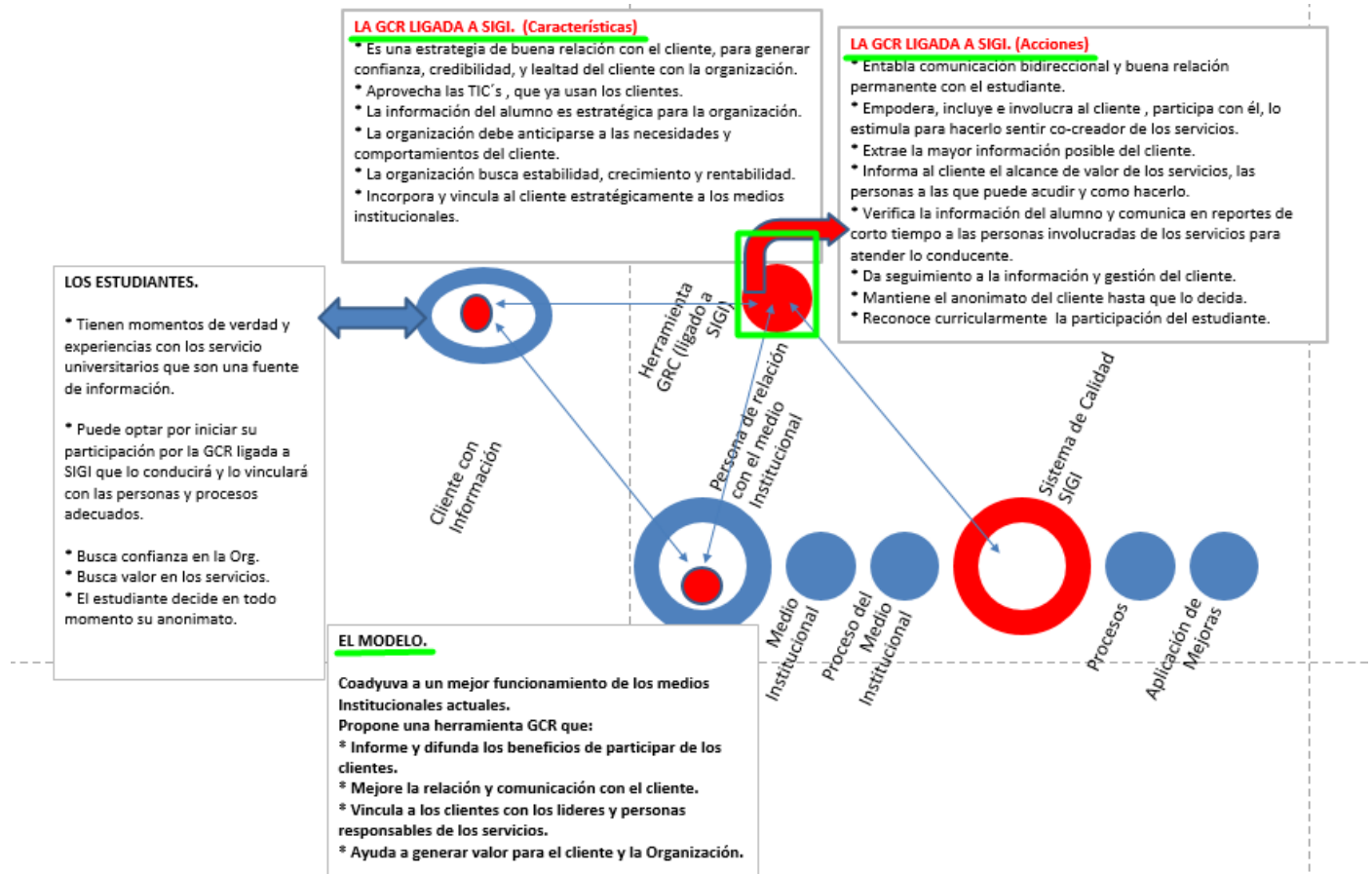
6.7.1 Herramienta de Gestión de Relación con el Cliente (GRC), en el modelo actual

El modelo que propone el presente estudio, mantiene las funciones de los componentes del modelo actual, aprovechando todos los factores presentes en la organización y en los estudiantes, que son favorables para su participación en los medios institucionales, los cuales, se mencionan en el capítulo de marco teórico y el de análisis de resultados respectivamente. Por lo tanto, el Modelo propuesto, se alinea a los principios, fundamentos, objetivos, programas, procesos y recursos humanos existentes en la organización.

El componente innovador que ayuda a potenciar los factores favorables y disminuir los efectos de los factores desfavorables que se presentan en el modelo actual es, la implementación de una herramienta Customer Relationship Management (CRM) (Imagen,39), que de ahora en adelante nos referiremos a ella como: Gestión de Relación con el Cliente (GRC), la cual : 1) coadyuva a que la población estudiantil conozca los medios institucionales actuales para su participación, pues difunde información clara, objetiva y precisa de su funcionamiento y también de la GRC como herramienta que simplifica y mejora la relación y comunicación entre el estudiante y la universidad ; 2) abre un canal de relación directa, bidireccional y confiable entre el estudiante y las personas que intervienen en los órganos de gobierno y administración,

los responsables de servicios, los directivos o funcionarios adecuados, y las personas del sistema de calidad de la organización, pues la GRC ,está vinculada al Sistema Integral de Gestión Institucional (SIGI), que se involucrará en el seguimiento de la comunicación entre todas las personas, asesorando oportunamente a cada parte pertinente para la mejor realización de su tarea, y así, dar una respuesta satisfactoria al cliente en las primeras etapas de relación con la GRC; 3) Estimula y mantiene el interés del estudiante a participar, pues lo empodera al incluirlo e involucrarlo directamente a un equipo de personas adecuadas en el sistema para crear valor juntos, y que además, su participación es reconocida curricularmente por la organización, generando experiencias positivas que se traducen en confianza y lealtad hacia la institución (Imagen, 28).

Imagen 28. Modelo de participación estudiantil para aportar información al Sistema de Calidad de la BUAP.



6.7.2 Los estudiantes y la herramienta de gestión de relación con el cliente

Como se ha identificado en los resultados de las entrevistas, los alumnos al experimentar momentos de verdad con los servicios universitarios, perciben la calidad en ellos y en ocasiones tienen el impulso de participar con la organización comunicando información de sus percepciones; la forma que prefieren hacerlo es de manera sencilla, práctica, fácil, sin muchos pasos, anónima y directamente con la persona responsable que atienda y resuelva su observación o requerimiento, tan fácil como usar su celular.

6.7.2.1 Interfaz

La GRC debe actuar similarmente a una aplicación de celular o computadora de manera inicial, con una interfaz amable y sencilla de usar como las aplicaciones de whats app, Face book, u otra ampliamente usada por los estudiantes; aprovechando que los alumnos, cuentan en su mayoría, con acceso a estas tecnologías. La comunicación y relación inicia y se desarrolla por esta interfaz en tres etapas:

6.7.2.2 Primera etapa

Inicia agradeciendo el interés del alumno a participar y acepta, sin requisito alguno, lo que desee comunicar en un orden básico, que responda las preguntas (qué situación, quién es el responsable, cómo, cuándo, dónde, posible causa, posible solución); se explica al usuario las generalidades del proceso (oferta de valor) y tiempos; se indica que la comunicación puede mantenerse anónima si lo desea, y que a partir de ese momento él (estudiante), ya pertenece a un equipo de alumnos y funcionarios que

juntos crearán valor institucional y demás mensajes que lo hagan sentir empoderado, incluido y apreciado por su iniciativa. Con la información recabada en la primera etapa, el sistema ordena, clasifica, y comunica a las personas relacionadas directamente con el servicio o proceso lo que expresa el usuario, para que verifiquen y en su caso, atiendan lo conducente; el GRC al estar vinculado al SIGI está en comunicación constante con todas las personas involucradas, las asesora en los aspectos técnicos y coadyuva a la satisfacción del cliente; ésta etapa finaliza, informando al cliente el estatus de su participación, si es satisfactoria para el cliente termina el proceso del GRC y se ofrece un reconocimiento con valor curricular al estudiante.

6.7.2.3 Segunda etapa

Está inicia si el resultado de la primera etapa no es satisfactorio para el cliente o no se pudo verificar lo expresado por él; se pide al cliente datos más detallados y elementos que pueden ser verificables de lo que comunica, se da al cliente la información correcta de la naturaleza y complejidad de los procesos que sigue el sistema para verificar y aprovechar la comunicación con el usuario; se agradece al cliente su nueva aportación y mantenerse en contacto con el GRC; nuevamente se canaliza la información a las personas directamente relacionadas con el servicio y proceso, incluyendo ahora a los directivos o funcionarios superiores jerárquicos de las personas antes mencionadas, informándoles los detalles de la primera etapa y los nuevos datos, para que en conjunto verifiquen y en su caso, atiendan lo conducente; el GRC y SIGI están en comunicación constante con todas las personas involucradas en esta etapa, las asesora y coadyuva a la satisfacción del cliente; finaliza ésta etapa, informando al cliente el estatus de su participación, si es satisfactoria para el cliente, termina el proceso y se ofrece un reconocimiento con valor curricular al estudiante por su participación.

6.7.2.4 Tercera etapa

Está iniciada si el resultado de la segunda etapa no es satisfactorio para el cliente o no se pudo verificar lo expresado por él; se pide al cliente su participación personal y directa, para entrevistarse con la autoridad personal adecuada y representante de los alumnos, para que juntos interioricen y acompañen un proceso a través de los órganos de gobierno y administración institucional que atienda lo expresado por el cliente. finaliza informando al cliente el estatus de la tercera etapa, y se ofrece un reconocimiento con valor curricular al estudiante por su participación.

El acompañamiento que tiene el estudiante a través de las diferentes etapas, permite al GRC como herramienta institucional, establecer una relación de confianza con él, ya que: está en comunicación constante atendiéndolo y haciéndolo participar cada vez más en cada etapa; la opción de mantener el anonimato a preferencia del cliente genera confianza y evita inseguridades o temor; una respuesta satisfactoria a lo que expresa, cumple la promesa de valor; mientras que otorgar públicamente un reconocimiento con valor curricular a la participación del estudiante provoca la experiencia favorable en su formación y la lealtad con la organización.

- ❖ “En la búsqueda de la confianza y fidelidad del cliente es muy importante para la gerencia de clientes estimular conexiones emocionales con el cliente; una forma muy efectiva es hacer que las personas participen y se vean cocreadores del servicio que reciben, produciendo en ellas experiencias positivas y profundas si se respaldan con un reconocimiento de su aportación o contribución” Serna (2015, pág.280).

6.7.3 Las personas en los medios institucionales y la herramienta GRC.

Los representantes estudiantiles en los órganos de gobierno y administración en las unidades académicas, son las principales figuras institucionales en quien se delega la acción de relacionarse y comunicarse con sus pares estudiantiles, para gestionar sus iniciativas e inquietudes respecto a los temas de la universidad, a través de dichos órganos (Consejo de Unidad Académica y Universitario). Sin embargo, estas figuras son poco conocidas y requeridas por los estudiantes para participar. Por otro lado, los directores, funcionarios y personas que atienden directamente un servicio en las unidades académicas, son figuras más conocidas que los consejeros alumnos, y a los cuales, los estudiantes acuden para comunicarse y gestionar algún tema relacionado con los servicios; sin embargo, también ocurre que el desconocimiento de las formas correctas para gestionar por parte de los alumnos, inactivan al personal en sus funciones, pues los elementos que aportan no son suficientes; y los estudiantes perciben que en general, hay desinterés de estas personas en escuchar, involucrarse, tomar en cuenta y resolver los asuntos o temas que ellos expresan.

La herramienta de Gestión de Relación con el Cliente (GRC) propuesta, actúa como una ventana tecnológica que establece una relación amable, y puede ser que hasta divertida con el estudiante, lo informa, escucha, acompaña, guía, e incluye; está siempre a su disposición para enriquecer lo que desea expresar sin requisitos ni complicaciones; en el proceso, recaba información que será ordenada y clasificada conjuntamente con el SIGI, la cual, según su naturaleza, será comunicada a las personas adecuadas en el sistema, primeramente a los encargados directos de los servicios y procesos implicados, con la certeza de que ellos pueden atender con éxito lo conducente, pues está dentro de sus atribuciones directas para hacerlo, estas personas verificarán el informe y están en comunicación con el GRC que retroalimenta con el cliente hasta que haya una respuesta satisfactoria para el estudiante, de lo contrario, el

ciclo se repite en la segunda etapa, pero involucrando a personas de mayor jerarquía y capacidad ejecutiva en la línea de mando a las primeras, como directores y funcionarios, que contarán con más información corroborable de parte del cliente y personal responsable en la primera etapa; el seguimiento constante con el GRC, retroalimenta con el cliente más a fondo, hasta que haya una respuesta satisfactoria para él, de lo contrario, la tercera etapa pide el involucramiento personal y directo con el alumno para que conjuntamente acompañe a su representante alumno en un proceso formal ante los órganos de gobierno y administración.

Cabe señalar que la GRC, también puede en todo momento a petición del cliente, ponerlo en contacto directo con su representante alumno o funcionario adecuado. Las funciones o atribuciones de cada persona dentro del sistema actual no son suplidas, modificadas o subsanadas por la GRC que actúa siempre en el marco técnico y legal establecido. Las formas y procesos actuales se mantienen como la opción principal que tienen los estudiantes para participar. La relación que entabla el GRC con las personas en las diferentes etapas es voluntaria y siempre abierta a la disposición de ellas a participar en la herramienta. La información que recaba la GRC sean sus procesos terminados, interrumpidos o en suspensión, se considera que es información valiosa para la institución pues la riqueza de temas y datos bien procesados pueden dar tendencias en la percepción y comportamiento de los estudiantes, con múltiples beneficios para la organización.

6.7.4 EL sistema integral de gestión institucional (SIGI) y la GRC

Como se ha expuesto en capítulos anteriores, el sistema de calidad institucional actualmente atiende a través del SIGI a dependencias cabeza de sector, unidades académicas y dependencias universitarias, las cuales, pueden tener procesos que requieran información directa de los estudiantes como parte pertinente interesada y en tal caso, representan un foco de información donde el proceso puede abreviar para su objetivo. Las personas que pueden acceder al SIGI para introducir y consultar información de una manera directa son los funcionarios encargados de los organismos mencionados o personal autorizado con diferentes rangos de acceso.

Se hace patente desde el enfoque de los estudiantes, la necesidad de abrir un canal de comunicación bidireccional y de relación directa con el sistema de calidad institucional; independiente de los procesos relacionados a SIGI en sus unidades académicas, los cuales, no se verían alterados de ninguna manera, pues la GRC es un proceso cuyo enfoque principal es gestionar una buena relación con el cliente como estrategia, que genera lealtad y confianza a la organización; además de obtener información, abriendo una ventana directa al estudiante universitario con el sistema de calidad, la cual, puede ser administrada por un organismo universitario como: la Coordinación General de Atención al Estudiante (CGAE).

No cabe duda, que el SIGI es el organismo clave en el funcionamiento de la GRC por su papel técnico, normativo en estándares de calidad, con enfoque al cliente y procesos. La GRC al entablar contacto con el cliente, se encarga principalmente de: mantener un buen trato y atención con el alumno y las demás personas en el sistema

que deben intervenir en el proceso; obtener la mejor información del cliente, organizarla, clasificarla, y conjuntamente con SIGI comunicar adecuadamente a las personas correctas, para que vayan integrándose al proceso de atención en torno a lo que expresa el alumno, en el marco de sus atribuciones y responsabilidades, con la finalidad de satisfacerlo, cumplir la promesa de valor institucional, y crear valor mensurable.

6.7.5 MARKETING de la herramienta de gestión de relación con el cliente (GRC)

Como actividad permanente, se debe implementar una adecuada difusión que informe a los estudiantes la naturaleza, objetivos, beneficios (oferta de valor), y funcionamiento de la GCR y su aplicación. La herramienta también informa al usuario, el funcionamiento detallado de los medios institucionales para su participación y de sí misma, haciendo énfasis en los beneficios que tiene para el estudiante participar; aprovechando el reconocimiento con valor curricular para actividades que fomenten las habilidades blandas en el alumno y la participación de la comunidad en acrecentar el patrimonio universitario, señaladas en el PDI vigente y Estatuto Orgánico respectivamente; además de comunicar la relevancia de la participación de los estudiantes en los temas de la administración y calidad de los servicios, como una forma de relación profunda y de largo plazo, que crea valor para todos ahora y para las generaciones futuras.

De igual forma, la herramienta además de informar adecuadamente sobre el funcionamiento de medios institucionales, debe educar al cliente respecto a los alcances y limitaciones de la promesa de valor institucional en de cada uno de los servicios universitarios, pues puede haber expectativas en el cliente que no son acordes con la promesa de valor institucional; en el mismo sentido, se hará énfasis en los valores, derechos y obligaciones que tienen como estudiantes universitarios y

ciudadanos gestores de la sostenibilidad social. Finalmente, como todo nuevo proceso, la herramienta también debe ser una fuente de capacitación y retroalimentación constante para las personas involucradas en el sistema universitario que atiende los servicios, el gobierno y la administración universitaria; con el espíritu de desarrollar el talento humano a través del trabajo colaborativo, armónico y consciente de su comunidad; tarea muy necesaria para las organizaciones, inmersas en una era post pandemia que impactará profundamente la confianza y seguridad de las personas en la sociedad y las instituciones.

CONCLUSIONES

A lo largo de este trabajo, se pudo identificar que en las últimas décadas se ha volteado a ver la importancia del cliente en las organizaciones, inicialmente para hacer más eficiente la producción de bienes y servicios. Posteriormente, los conceptos evolucionaron influenciando lo educativo, donde se vuelve un tema complejo en las universidades públicas como la BUAP; debido a su naturaleza académica-humanista para formar polivalente e integralmente al estudiante (cliente), pues debe adquirir los conocimientos, habilidades y valores necesarios para ser un buen profesional, ciudadano, y gestor de la sostenibilidad global; por ello, la universidad aplica un modelo de funcionamiento centrado en el estudiante para el logro de sus tareas sustantivas y adjetivas. En lo sustantivo, la participación del estudiante cobra importancia y se encamina adecuadamente a su formación eminentemente académica, haciéndose también patente la necesidad de empoderar, involucrar, y fomentar la participación de los alumnos en actividades de contextos reales que desarrollen en ellos habilidades blandas. En lo adjetivo, la actividad de gobierno y administrativa funciona con procesos de calidad enfocados al cliente, donde la participación de los estudiantes es relevante según lo expresa el Estatuto Orgánico Universitario, pues es necesaria para construir

procesos y procedimientos ágiles, dinámicos, eficientes y eficaces en aras de la calidad de los servicios y el gobierno universitario.

La mirada de la presente investigación, se posa en las actividades adjetivas; donde la participación del estudiante se debe estimular y facilitar para que aporte información al sistema de calidad de la institución, para ser aprovechada en diversos aspectos de la administración y gobierno universitario (generar valor), específicamente en la calidad de los servicios, pues estos son lo que el estudiante percibe como el cumplimiento de la promesa de valor institucional; además, involucrar al cliente en esta labor y reconocer su aportación, genera experiencias positivas y profundas en el estudiante que se traducen en confianza y lealtad para con la institución, elementos clave para las organizaciones, inmersas en los cambios disruptivos mundiales.

Para nuestro caso de estudio, se pudo identificar lo siguiente:

Los estudiantes de la BUAP, son en gran medida, poseedores de información producto de sus momentos de verdad que experimentan todos los días como clientes de los servicios universitarios; tienen una percepción de los niveles de calidad de dichos servicios universitarios; producen ideas para mejorarlos; identifican la relación que tiene su participación con el nivel de calidad de los servicios universitarios, y ven la importancia de ser incluidos en dicha tarea; además, expresan buena disposición para aportar información a la universidad. Sin embargo, también se identificó una baja participación de los alumnos con la universidad para aportar información; los alumnos reconocen factores inherentes en sí mismos que los inhiben a participar por la vía institucional; igualmente, identifican factores inherentes en la organización que inhiben su participación; además, identifican características que pudieran ser favorables para incrementar su participación con la institución.

Por otro lado, se identificó que, la baja participación de los estudiantes por los medios institucionales no inhibe su expresión sobre temas de calidad en los servicios por otros medios, ya que, ellos se expresan informalmente con personas internas y externas a la universidad o por publicaciones en redes sociales, lo cual, puede implicar un riesgo para la institución al no aprovechar un capital informativo para crear valor.

Igualmente se pudo identificar que la Universidad Autónoma de Puebla, cuenta con un enorme bagaje de principios, valores, objetivos, procesos, programas y disposiciones en su marco legal que justifican, respaldan, requieren, e instrumentan la participación del estudiante para que se involucre en los diversos temas de la vida institucional. Sin embargo, existen factores percibidos por el cliente que provocan una baja participación de los alumnos por los medios formales de la organización, los cuales, se presentan principalmente en: las personas que actúan en los medios y procesos formales; los procesos en los medios; la herramienta SIGI del sistema de calidad; la orientación de la participación de los estudiantes a temas académicos principalmente; y un significativo desconocimiento o equivoco por parte del alumno respecto a las personas, procesos o medios institucionales adecuados para ejercer su participación.

La propuesta que se plantea, principalmente ayuda a contrarrestar los efectos de los factores desfavorables identificados en la parte organizacional, mediante una herramienta de gestión de la relación con el cliente, cuyo proceso conecta: al sistema de calidad universitario por medio del SIGI, al estudiante y a las demás personas pertinentes en los medios de gobierno y administración universitaria.

El enfoque de confianza y lealtad del cliente con la organización es fundamental actualmente, debido a la elevada competencia global y los cambios de paradigma que implica un contexto de eventos disruptivos de corto tiempo, generados por la pandemia de Covid19; cuyo impacto en todos los aspectos organizacionales caen todavía en lo desconocido.

RECOMENDACIONES

Se sugiere implementar la herramienta de Gestión de Relación con el Cliente, como un proceso del Sistema Integral de Gestión Institucional encabezado por la Coordinación General de Asuntos al Estudiante; ya que, es la dependencia universitaria que atiende y es cercana a la actividad del sector estudiantil.

Se sugiere que los liderazgos, y personal que está en contacto directo con los estudiantes responsables de servicios y actividades adjetivas universitarias, sean permanentemente capacitados sobre la importancia de relacionarse adecuadamente con los alumnos, respecto a: obtener información valiosa que pueda mejorar la calidad de los servicios universitarios; crear una relación de confianza y lealtad a largo plazo; y generar experiencias positivas en los alumnos que los aliente a involucrarse en las actividades de la organización y que los ayude a formar habilidades blandas.

Se sugiere que la mayoría de las dependencias incorporadas al SIGI, implementen un proceso permanente, donde pueda participar directa y ampliamente los alumnos e incluirlos en la secuencia de gestión sobre sus propuestas y observaciones.

Se sugiere que se dé difusión y apertura a las organizaciones de estudiantes que se puedan formar, con el objetivo de involucrarse en temas de calidad de la Universidad, dándoles reconocimiento y espacio en los procesos de calidad; Pues el artículo 135 del Estatuto orgánico señala que “pueden establecerse organizaciones o mecanismos de carácter no lucrativo, cuyos miembros sean honoríficos, con el objeto de acrecentar el patrimonio universitario”.

Dadas las condiciones cambiantes en las organizaciones educativas, ocasionadas por eventos disruptivos a nivel global; se sugiere investigar los cambios en las relaciones entre las universidades y sus alumnos; ya que la migración de la educación a través de las tecnologías de comunicación cobrará mayor peso e importancia en lo futuro; los conceptos de calidad se centrarán en la capacidad de las organizaciones para: ofrecer sus servicios en el contexto de “la nueva normalidad”; la libertad para que las personas se relacionen en diversas plataformas y modalidades; la flexibilidad y eficacia que desplegarán las instituciones para resolver y gestionar problemáticas; y el mantenimiento de la confianza en la sociedad, de que la universidad pública sigue siendo viable para el desarrollo y progreso social, superando los retos actuales.

REFERENCIAS

- ❖ Araiza Vázquez, M. d., Zambrano Elizondo, A., & Ramírez Ra
- ❖ mírez , J. F. (2016). Calidad de los servicios universitarios: Una percepción desde sus actores en una escuela de negocios. Nuevo León: UANL.
- ❖ Aguilar Cardoso , A., & Gante Ceballos , M. M. (2014). MODELO DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA UNA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

EFFECTIVA DEL INSTITUTO DE ESTUDIOS SUPERIORES EN INGENIERÍA.
Puebla: Tesis de maestría BUAP.

- ❖ Aguilar Cardoso, A. (2014). Modelo de sistema de gestión de calidad para una administración escolar efectiva del instituto de estudios superiores en ingeniería. Puebla: Repositorio de Tesis BUAP.
- ❖ Arenas, M. y. (2016). Proyecto para establecer un Organismo certificador de sistemas de gestión de calidad de procesos administrativos de las IES, adscrito a la BUAP. Repositorio de tesis BUAP.
- ❖ Astete Candia , R. (2018). Calidad de servicio educativo y satisfacción estudiantil en los estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Alas Peruanas Filial Cusco-2018 . Perú: Universidad César Vallejo.
- ❖ Astete Candia, R. (2018). Calidad de servicio educativo y satisfacción estudiantil en los estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Alas Peruanas Filial Cusco. Cusco.
- ❖ Barrios, Rodríguez y Tristán, N. (2019). El aseguramiento de la calidad y el factor humano en las instituciones de educación superior de América Latina. Universidad de La Habana, Cuba. Universidad Central del Ecuador, Ecuador. .
- ❖ Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (Julio de 2014). Guía de Información de Calidad Sistema Integral de Gestión Institucional ISO 9001: 2015 . Guía de Información de Calidad Sistema Integral de Gestión Institucional ISO 9001: 2015 . Puebla, Puebla, México.
- ❖ Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (29 de Enero de 2016). Guía de Información de Calidad SIGI ISO 1901:2015. Puebla, Puebla, México.

- ❖ Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (2019). Estatuto Orgánico de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Puebla, México: H. Consejo Universitario de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- ❖ Bertomeu, P. F. (2016). La participación de estudiantes universitarios: Un estudio diagnóstico-comprensivo de proyectos de Aprendizaje y Servicio. Revista del Congrés Internacional de Docència Universitària i Innovació (CIDUI), (3).
- ❖ BUAP. (19 de Mayo de 2020). buap.mx. Obtenido de http://www.buap.mx/historia_universitaria
- ❖ Camacho Bonilla, J. (2017). Evaluación de la percepción del valor de imagen de marca de Radio BUAP en sus radioescuchas universitarios estudiantes de licenciatura de la BUAP. Repositorio de Tesís BUAP.
- ❖ CEPAL, Naciones Unidas. (Mayo de 2016). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible . Santiago, Chile.
- ❖ Chacón Cantos, J., & Rugel Kamarova, S. (2018). Teorías, modelos y sistemas de gestión de calidad. Espacios, 1-9.
- ❖ Daniel, R. E. (2013). Los estudiantes: experiencias universitarias y factores institucionales. Universidad de Sonora: Tesis de maestría.
- ❖ Defensoría de los derechos universitarios BUAP. (2018). Informe de labores 2018. Puebla.
- ❖ Education at a Glance. (17 de Septiembre de 2018). Compromiso Social. Obtenido de <https://compromisoporlaeducacion.mx/gasto-educativo-en-mexico/>
- ❖ El Sol de Puebla . (16 de Marzo de 2019). Linchar a delincuentes proponen alumnos de Medicina de la BUAP ante inseguridad, pág. 12.

- ❖ Escámez , J., & Peris, J. (2017). Educación de los estudiantes universitarios y gestión de la sostenibilidad. Perfiles Educativos, 1-17.
- ❖ Espinoza Freire Eudaldo Enrique, G. G. (2018). Una mirada a la gestión universitaria desde los educandos. UNIADES Episteme, 335-349.
- ❖ Folgueiras Bertomeu, P., Graell Martín, M., Aramburuzabala Higuera, P., García Pérez, A., & Mugarra Elorriaga, A. (2016). La participación de estudiantes universitarios: Un estudio diagnóstico-comprensivo de proyectos de Aprendizaje y Servicio . Bilbao: Revista CIDUI.
- ❖ Galán Palomares , F. M. (2008). LA PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL EN LOS SISTEMAS DE GARANTÍA DE CALIDAD, COMPROMISO DE MEJORA . UNIVEST 08, 1-11.
- ❖ García Naranjo, A. M. (2019). El uso de la retroalimentación entre pares como un recurso de la evaluación formativa. Repositorio Tesís BUAP.
- ❖ Germán Rubio Guerrero, M. S. (2012). Análisis de la percepción de los clientes respecto a la calidad del servicio recibido por parte del personal que atiende en las grandes superficies de la ciudad de Ibagué* . Dimens empres, 21 - 31.
- ❖ Germán Rubio, S. R. (2012). Análisis de la percepción de los clientes respecto a la calidad del servicio recibido por parte del personal que atiende en las grandes superficies de la ciudad de Ibagué. Dimens, empres, , 21-31.
- ❖ Gestión de la Calidad. (2017). Normas 9000.com. Obtenido de <https://www.normas9000.com/content/Glosario.aspx#glosarioC>
- ❖ Hernández Crispín , J. (2017). "ASEGURAMIENTO EN BASE AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL DE LA BUAP. Puebla: Tesis de Maestría, BUAP.

- ❖ Hernández Flores , H., & López Calva , J. (2014). LA PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL COMO ESTRATEGIA DE FORMACIÓN CIUDADANA PARA LA EDUCACIÓN EN VALORES EN. Revista de Comunicación de la SEECI, 1-17.
- ❖ Hernández Herrera, C. (2015). El rendimiento académico en universitarios: una revisión teórica a las variables internas y externas. Experiencias educativas en instituciones de nivel superior en Latinoamérica.
- ❖ Hernández Herrera, C. A. (2015). Diagnóstico del rendimiento académico de estudiantes de una escuela de educación superior en México . México: Instituto Politécnico Nacional.
- ❖ Hernández Herrera, C. A. (2016). Diagnóstico del rendimiento académico de estudiantes de una escuela de educación superior en México. Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas Sección de Estudios de Posgrado e Investigación UPIICSA, 1-20.
- ❖ Hernández, Arcos, Sevilla, G. (2013). Gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001 en Instituciones públicas de educación superior en México. Calidad en la educación No.39 .
- ❖ Hernández, C. (2017). Aseguramiento en base al sistema de gestión de calidad en la dirección general de planeación institucional de la BUAP. Repositorio de tesis BUAP.
- ❖ Herrera Feria , M. d., & Torres Domínguez, R. (2017). El Colegio del Estado de Puebla, sus documentos Fundacionales. Puebla: BUAP.
- ❖ INEGI. (2005). Estadísticas de educación.
- ❖ Jaya Escobar, A. I. (2017). El liderazgo y la participación como factores clave para la gestión de la calidad. Caso de la Universidad Estatal de Bolívar. Cofin Habana, 11(2),, 225.

- ❖ Jaya Escobar, A. I., & Guerra Bretaña, R. M. (2017). El liderazgo y la participación como factores clave para la gestión de la calidad. Caso de la Universidad Estatal de Bolívar. Habana: Cofín .
- ❖ Martin, C. B., Mejias Acosta, A., Vega Robles, A., & Vasquez Quiroga, J. (2015). La satisfacción estudiantil universitaria: análisis estratégico a partir del análisis de factores. *Industrial Data*, vol. 18, núm. 1, 9-18.
- ❖ Martinez Calles, R. (2016). ¿Qué piensan ellos sobre la calidad educativa...? hablan los docentes. (Tecnológico de Estudios Superiores de Chalco). Repositorio tesis BUAP.
- ❖ Norma Barrios Fernández, N. R. (2019). El aseguramiento de la calidad y el factor humano en las instituciones de educación superior de América Latina* . Universidad de La Habana, Cuba. Universidad Central del Ecuador, Ecuador. , 17.
- ❖ OCDE. (2017). Panorama para la educación 2017.
- ❖ Pablos Pons, J. B. (2016). La participación de los universitarios en la cultura digital de los servicios de e-orientación. *RELATEC: Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa*, 80.
- ❖ PDI Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (2017). Plan de Desarrollo Institucional 2017-2020. Puebla, Puebla, México.
- ❖ Peralta Mazariego, E. R. (2018). SATISFACCIÓN ESTUDIANTIL CON LOS SERVICIOS ACADÉMICOS EN UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA DEL SURESTE MEXICANO* . Tabasco México: Tesis doctoral Universidad de Tabasco.
- ❖ Pittaluga R., R. (2010). Comentarios sobre el modelo de Noriaki Kano. *Delta Q SRL Consultora de Sistemas de Gestión Integrados*, 6.

- ❖ Pons, J. d., Colás Bravo , P., González Ramírez, T., Villaciervos Moreno, P., Conde Jiménez, J., & Reyes de Cózar, S. (2016). La participación de los universitarios en la cultura digital de los servicios de e-orientación. . Sevilla: Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa .
- ❖ Puebla, L. B. (1991). LEY DE LA BENEMERITA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE PUEBLA.
- ❖ Rivera Heredia, M. E. (2016). Autoeficacia, participación social y percepción de los servicios universitarios según el sexo. Revista de psicología (Santiago), 25(2), 01-16.
- ❖ Rivera Heredia, M. E., Martínez Fuentes, M., González Betanzos, F., & Salazar García, M. A. (2016). Autoeficacia, participación social y percepción de los servicios universitarios según el sexo . Chile: Revista de Psicología .
- ❖ Roberto, P. M. (2018). SATISFACCIÓN ESTUDIANTIL CON LOS SERVICIOS ACADÉMICOS EN UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA DEL SURESTE MEXICANO. Tabasco: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- ❖ Rodríguez Equihua, D. (2013). Los estudiantes: experiencias universitarias y factores institucionales. Sonora: Repositorio institucional UNISON.
- ❖ Rubio, G., Flóres, M., & Rodríguez, M. (2018). Satisfacción del cliente a los servicios crediticios ofertados por las cooperativas financieras de Tolima - Colombia. Revista Venezolana de Gerencia, 1-15.
- ❖ Serna Gómez, H., & otros. (2015). Aprendizajes desde la Academia sobre las Pequeñas y Medianas empresas. Medellín: FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARÍA CANO.
- ❖ Sibrián Escobar, L. (2017). Expectativas de la formación universitaria desde la perspectiva de los estudiantes. Diá-Logos, (19), 25-37., 37.

- ❖ Sibrián Escobar, L. A. (2017). Expectativas de la formación universitaria desde la perspectiva de los estudiantes . Universidad Don Bosco.
- ❖ Tuirán, R. (2018). La educación superior en México: avances, rezagos y retos. 22.
- ❖ UNESCO. (1995). El documento para el cambio y desarrollo para la educación superior. 13-19.
- ❖ Vázquez, M. D. (2017). Calidad de los servicios universitarios: Una percepción desde sus actores en una escuela de negocios. . Innovaciones de negocios, 25.
- ❖ Zapata González, R. E. (2016). Análisis de la percepción negativa de la calidad de la atención médica (C.A.M.) en las instituciones públicas de salud. Repositorio de Tesis BUAP.