



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

**División de Ciencia Sociales
y Económico Administrativas**

**Calidad en el servicio en la administración pública, caso:
"Departamento de Recursos Materiales del H. Tribunal
Superior de Justicia del Estado de Quintana Roo", 2005-2006**

**TRABAJO MONOGRÁFICO
Para obtener el grado de
LICENCIADO EN SISTEMAS COMERCIALES**

PRESENTA

José Ángel Alberto Ruz Sulú

SUPERVISORES:

**M.C. María de Jesús Pérez Hervert
Lic. José Luís Zapata Sánchez
M.C. José Manuel Riveroll Hoy**

Chetumal, Quintana Roo, México 2007



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

División de Ciencia Sociales
y Económico Administrativas

Trabajo monográfico elaborado bajo la supervisión del comité de
asesoría y aprobado como requisito parcial para obtener el grado de:

LICENCIADO EN SISTEMAS COMERCIALES

COMITÉ:

Supervisor:

M.C. María de Jesús Pérez Hervert

Supervisor:

Lic. José Luis Zapata Sánchez

Supervisor:

M.C. José Manuel Riveroll Hoy

Chetumal, Quintana Roo, México, Agosto de 2007

Índice

Introducción	4
1. Importancia de la calidad	
1.1. Antecedentes de la calidad.	8
1.2. Conceptualización de calidad	9
1.3. Principales filosofías de calidad.	11
1.4. Calidad total.	17
1.5. Trilogía de la calidad	20
1.6. Sistema de calidad basado en las 5's	21
2. Administración del ciclo del servicio	
2.1. Concepto de servicio.	31
2.2. Características e importancia del servicio	32
2.3. El ciclo del servicio del cliente	38
2.4. El servicio en la administración pública y privada	40
2.5. El servicio en la administración pública	42
2.6. El servicio en la administración privada	44
2.7. Similitudes y diferencias en la administración pública y privada	46
3. Investigación aplicada: Departamento de Recursos Materiales, H. Tribunal Superior de Justicia	
3.1. Construcción de la investigación aplicada	51
3.2. Tipo de investigación	51
3.3. Población	51
3.4. Censo	52
3.5. Técnica	53
3.6. Análisis de información	55
3.7. Análisis e interpretación de información	56
Conclusiones	70
Propuesta	72
Anexos	73
Bibliografía	80

INTRODUCCIÓN

Para hablar de la importancia de la calidad en el servicio en una institución, es necesario discutir sobre el tema de la calidad en las personas y en el servicio tanto de carácter público como privado. Es decir, hacer énfasis en que el recurso humano que está en contacto directo con el cliente o usuario juega un papel importante durante la prestación del servicio, por lo cual todo el personal de la organización debe ser conciente de su compromiso ante el cliente o usuario. Por lo tanto la calidad se construye a través de todas los pasos que intervienen en la prestación del servicio.

Así, la presente monografía versará sobre la calidad y está compuesta por tres capítulos, el capítulo uno se refiere a la importancia de la calidad, el capítulo dos, a la administración del ciclo del servicio, y el capítulo tres, a un caso práctico realizado con el personal usuario del Departamento de Recursos Materiales del H. Tribunal Superior de Justicia.

El capítulo uno concentra la importancia de la calidad, y para entender como fue tomando tal importancia es necesario retroceder hacia los antecedentes de la calidad para esclarecer cuales fueron las principales filosofías de calidad de distintos autores, que hoy en día se siguen manejando, en el mismo así como las perspectivas de la calidad total y su concepto ya que las personas u organizaciones que no se manejen con calidad estarán en desventaja y en su momento serán desplazados del sistema en el que nos movemos diariamente, debido a esto el mejor sistema de calidad para iniciar en una organización, es el establecido en las 5's japonesas como el Seiri, el Seiton, el Seiso, el Seiketsu y finalmente el Shitsuke. Un sistema sencillo pero eficaz para iniciar, y preparar a todo el personal involucrado en cualquier departamento de una institución, con el único fin de prepararlos para servir eficientemente, un área de trabajo bien distribuido, espacioso y en que encontrarán cada cosa en su lugar debido a la organización bien planteada.

El capítulo dos esta enfocado a la importancia, características y conceptos acerca del servicio. En la actualidad las organizaciones publicas dan mas interés en la administración de cómo debemos dirigir y organizar los recursos económicos, humanos y materiales, que desarrollar sistemas que beneficien al cliente interno, es decir, con el servicio de atención al usuario, información que cada día las instituciones privadas se preocupan en desarrollar. Debido a esto se tiene que empezar a buscar nuevas formas de actuar en el servicio y atención que se brinda dentro de una institución pública. Para ello se identificará cuales son las características de los servicios y su principal importancia en la administración, al igual que las similitudes y deferencias que se presentan, debido a que se manejan de diferente manera una organización de carácter privado que una pública, la privada solo busca el beneficio para unas cuantas personas, que en su caso vienen siendo los inversionistas, para la pública hay toda una gama de responsabilidades para con la sociedad, quien es su principal fuente de empleo.

El capítulo 3 abordará básicamente el estudio del caso que se realizó en una dependencia de la administración pública, para lo cual se utilizó una encuesta y se diseñó un cuestionario con 15 preguntas, que se aplicó a un total de 60 empleados con el propósito de detectar la problemática que se está generando en la administración pública del Poder Judicial en cuanto a la atención y calidad que se esta brindando al personal que requiere materiales para llevar a cabo sus actividades en la administración pública. En primer lugar se menciona la naturaleza de la investigación, la metodología que se uso para aplicar el cuestionario y poder así obtener información que posteriormente se analiza e interpreta, así como la elaboración de gráficas y cuadros de acuerdo a la información obtenida.

Así también la monografía contiene un apartado más sobre conclusiones que se derivan con la presente investigación, así como una propuesta que se

hace para mejorar la calidad del servicio en la administración pública, específicamente al Departamento de recursos materiales del H. Tribunal Superior de Justicia.

Y finalmente contiene un apartado más sobre anexos relacionados con la investigación que se realizó, como son: cuadros, cuestionarios, organigramas, entre otros, así como también se puede encontrar al final un apartado de referencias bibliográficas que se utilizaron a lo largo de la presente investigación.

UQROO.SISBI.CEDOC

CAPITULO

IMPORTANCIA DE LA CALIDAD

1

1.1 ANTECEDENTES DE LA CALIDAD

El término moderno de la calidad surge aproximadamente en la década de los cincuenta, a partir de que dos estadounidenses realizan estudios sobre lo que ellos llamaron el "milagro japonés", lo cual consistió en lograr que Japón sobresaliera de la devastación en su sistema económico e industrial, provocada por la segunda guerra mundial, mediante la innovación de métodos de producción basados en modelos estadísticos, a partir de allí este término comenzó a revolucionar en el comercio y en la industria mundial, actualmente podemos visualizar este término en las organizaciones tanto públicas como privadas en busca de la satisfacción del cliente que en la mayoría de los casos es el consumidor o usuario de un servicio. Se basa en una lucha constante por ganar la aceptación mediante la calidad en lo ofrecido. Los dos estadounidenses, son el doctor W. Deming y el doctor J. M. Juran; especialmente el primero, que ha sido llamado el "padre de la tercera revolución industrial". El mundo occidental despierta aproximadamente en el año de 1976 a este fenómeno y en México empezamos a estudiarlo alrededor de 1980.

La calidad ha venido a provocar una verdadera transformación en los modelos de gestión de las organizaciones y su mayor aportación es el haber puesto en la superficie la importancia del componente humano como condicionante del éxito de cualquier comienzo organizacional.¹

Es decir, si calidad es la satisfacción del cliente, el conocimiento de este, su atención, tanto como el proveerle lo que demande en el marco de su satisfacción, incluyendo el esfuerzo por mantenerlo en vigencia, no pueden ser sino un fenómeno de orden psicosocial que se estructura en la interacción entre personas.

¹ Vogel, Mario Héctor, "De la calidad a la productividad total", Tablero de Comando, Argentina 2005. Pg 3.

Las razones por las que hay que buscar la calidad son muchas y variadas. Desde el punto de vista de las personas podríamos mencionar que es indispensable mejorar su calidad de vida dentro y fuera del trabajo; pensamos que los obreros y campesinos y en general los empleados, están insatisfechos con su ingreso per cápita, de las instituciones incompetentes, corruptas, cuyos integrantes son designados, en muchos casos, por favoritismos más que por capacidad.²

1.2 CONCEPTUALIZACIÓN DE CALIDAD

El término de calidad tiene muchas variadas connotaciones, así la real academia define la palabra calidad como: el término calidad señala un conjunto de características de una persona o de una cosa, importancia, calificación, carácter, índole, superioridad, condición social, civil o jurídica, nobleza, prendas morales, propiedad, clase, cualidad, casta, excelencia, ralea, calaña, linaje, lustre, nobleza.³

El sustantivo inglés quality indica una persona de un alto nivel social, algo excepcionalmente bueno en su clase, un nivel de superioridad, un elemento distintivo, una medida de excelencia, atributo, carácter, característica, peculiaridad, propiedad. Este término se derivan de la palabra latina qualitas, atis, que indica cualidad, manera de ser, propiedad de las cosas y que a su vez deriva del adjetivo también latino qualis, e, que significa cuál, de qué género, de qué clase, de qué calidad, de qué especie...⁴

Cuando hablamos de calidad y delimitar exactamente qué estamos definiendo, nos referimos a la diversidad de propuestas existentes en la literatura especializada que puede crear cierta confusión, ya que algunos teóricos de esta materia definen a la calidad como:

² Cantu, Delgado Humberto, "Desarrollo de una Cultura de Calidad", México 1997.

³ Gutiérrez, Mario. "Administrar para la Calidad", Editorial Limusa, México 1995

⁴ Salvat Editores, S.A. 1999

La calidad no es otra cosa más que "Una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua". De acuerdo con Edwards Deming,

La calidad según el Dr. Joseph. Juran es "La adecuación para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente".

Kaoru Ishikawa, define a la calidad como: "Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor o usuario".

Para Armando V. Feigenbaum, la define como: "El resultado total de las características del producto o servicio que en si satisface las esperanzas del cliente o usuario".

Por otro lado, no se suele precisar el objeto al que se atribuye esa cualidad, que suele estar en el producto, el servicio, el proceso, o la propia institución y sus sistemas de gestión.

Las definiciones del concepto en las que pueden encerrarse las propuestas por los autores mencionados anteriormente, se pueden agrupar en alguna de las cuatro categorías que la mayor parte de las definiciones de calidad siguen y estas son: a) calidad entendida como conformidad a unas especificaciones; b) calidad como satisfacción, las expectativas del cliente; c) calidad como valor; y d) calidad como excelencia.

Definición de la Calidad.

Con lo anterior podemos definir a la calidad como "un proceso de mejoramiento continuo, en donde todas las áreas de una institución o de una empresa participan activamente en el desarrollo de productos y servicio, que satisfaga al consumidor o usuario".

1.3 PRINCIPALES FILOSOFÍAS DE LA CALIDAD

A lo largo del tiempo se ha venido desarrollando diferentes teorías relacionadas con el tema de calidad, cada uno de ellas abordado desde diferentes perspectivas y donde el punto de vista de cada autor perfecciona una parte importante de todo un conjunto que envuelve a la calidad, pero finalmente todos se centran sobre la organización de la producción y la búsqueda por hacerla más eficiente, además del apoyo por darle valor, cultura y filosofía a la calidad.

A continuación se hará un análisis de las principales teorías al respecto, primero con los que surgieron en la década pasada hasta llegar a los más recientes.

a) Edwards. Deming

Se ha utilizado en ocasiones el término de revolución industrial para explicar el fenómeno que ha llevado a Japón de ser un país hundido y arruinado al término de la segunda guerra mundial, a construirse en una potencia industrial que se está imponiendo a los grandes comerciantes mundiales basado en la mejora de los estándares de calidad. Para ello se valió del conocimiento sobre las estadísticas del Dr. Edwards Deming quien menciona que: “ En una filosofía que consistió en implantar las mejores prácticas dentro de la organización, establecer las mejores prácticas como procedimiento estándar y entrenar a los trabajadores de la mejor manera. ” Buscando la participación de todos al usar las mismas condiciones en los procesos, es decir involucrando a todos los miembros de la organización y ganárselos Deming decía que encontrar la mejor manera implicaba recolectar los hechos, amasar datos, fijar procedimientos estándar, medir los resultados y obtener una retroalimentación rápida y precisa sobre los resultados, para eliminar las variaciones con respecto al estándar. Contemplaba esto como un ciclo continuo.⁵

⁵ Basu, Ron y J. Nevan Wright, “la Calidad más allá del seis sigma”, Editorial Panorama, México 2005, Pg. 27.

La gerencia deberá estar preparada para autorizar a los empleados se responsabilicen por las acciones que puedan hacer sin la necesidad de consultar a un jefe inmediato, lo que se busca es que demuestren iniciativa propia hacia aspectos de una importancia relativamente menor, mediante el convencimiento de que existe un ambiente de confianza en todos los niveles.

La participación de los empleados por medio de la comprensión de los objetivos y los procesos, es de suma importancia ya que contribuye mucho con sus experiencias a través de sugerencias de mejora, todo esto se logra mediante una cultura de servicio que se tiene que empezar a dar tanto en los niveles inferiores como en los altos mandos ya que es un estilo de vida dentro de la empresa.

b) El Dr. Joseph M. Juran

Otro de los autores de renombre en este ámbito de información de la calidad es el Dr. Joseph M. Juran, quien se le asocia con la emergencia japonesa para subsanar la economía de productos de calidad. Al igual que Deming, el doctor Juran fue un experto estadístico, que trajo y enseñó sistemas similares al trabajo de su antecesor.

A pesar que la mayoría de los estudiosos en esta materia mencionan que los dos tienen una importancia por la responsabilidad gerencial de la calidad. Se puede decir que Juran fue el primer gurú que enfatizó que la calidad se logra con una mejor comunicación, además de una estadística estructurada. "La trilogía de la calidad de Juran es planear, controlar y mejorar. El enfoque incluye un plan anual de mejoras de calidad y reducción de costos, así como educación continua en la calidad. Las bases de Juran siguen siendo válidas y están incorporadas a las filosofías SIX SIGMA, LEAN SIGMA y FIT SIGMA. Usando el término

"control de calidad", pero no se refiere a la inspección de posproducción que se usa como control de calidad en muchas empresas".⁶

La explicación que presenta es la inspección al final de la línea con la producción terminada, es decir que es demasiado tardía para que se puedan corregir errores en los acabados lo que significaría una pérdida. Por lo tanto el monitoreo de la calidad necesita llevarse a cabo durante el proceso de producción y no al final, para asegurarse que no ocurran errores y que el sistema opera con efectividad. Esto se logra analizando la relación entre las variables del proceso y el producto resultante. Se puede conseguir mediante experimentos de relación estadística para que posteriormente sea posible monitorear las variables del proceso.

El título de la alta gerencia va más allá de la formulación de políticas; se tiene que demostrar liderazgo por medio de acciones que apoyen de manera conjunta los gerentes y el personal administrativo y no ordenar de manera autoritaria para lograr los objetivos. Al obtener lo anterior se tiene que invertir en actualizaciones de los empleados, no solo de las maquinas, es decir mediante entrenamientos en todos los niveles de la empresa. Las opciones pueden ser círculos de calidad empezando por equipos pequeños con un interés común, que se conjunta para resolver problemas de calidad.

c) Armand V. Feigenbaum

Para Feigenbaum el término de Administración de la Calidad Total, esta basado en el control de la calidad total, el cual tiene un alto impacto en toda la organización, pues involucra la implantación gerencial y técnica de actividades de la calidad orientadas al cliente como responsabilidad primordial de la gerencia y de las operaciones de línea de marketing, ingeniería, producción, relaciones

⁶ Basu, Ron y J. Nevan Wright, "la Calidad más allá del seis sigma", Editorial Panorama, México 2005 Pg. 29.

industriales, finanzas y servicio, así como de las propias funciones de control de la calidad.

Por lo tanto un "sistema de calidad es una estructura de trabajo acordada por toda la compañía, documentada con procedimientos técnicos y gerenciales integrados, para guiar las acciones coordinadas de la gente, las máquinas y las comunicaciones de la manera más práctica, centrándose en la satisfacción de calidad con el cliente".⁷

A Feigenbaum se le atribuye que la calidad debe determinarse desde la perspectiva del cliente. Y de que lo mejor no es precisamente la excelencia sino lo mejor para satisfacer ciertas condiciones de los clientes. Donde "mejor" se refiere a suficientemente bueno para satisfacer las circunstancias. Al igual que Deming y Juran, Feigenbaum determina que es necesario hacer mediciones, para evaluar si el servicio y el producto cumplían el nivel deseado de satisfacción del cliente.

d) Philip B. Crosby

La filosofía de Crosby, es el concepto de administración de la calidad total mediante "cero defectos", su concepto se basa en el supuesto de que siempre es más barato hacer las cosas bien a la primera vez y que la calidad es la conformidad con los requerimientos, dentro del valor económico agregado, es decir que se debe cumplir con los requerimientos que necesita el cliente o usuario con un mínimo de errores y defectos. Con esto examina que cualquier producto conforme a los requerimientos, aun cuando los requerimientos especificados sean inferiores a la perfección, se considera libre de defectos.

"Enfatizaba los aspectos culturales y de comportamiento en preferencia al enfoque estadístico de Deming y Feigenbaum. Si el personal tiene la actitud correcta, conoce los estándares y siempre hace las cosas bien desde la primera

⁷ Basu, Ron y J. Nevan Wright, " la Calidad más allá del seis sigma ", Editorial Panorama, México 2005, Pg. 30.

vez, el costo de la conformidad no existe. Desarrolló el concepto de no-conformidad al registrar el costo de la calidad. La no-conformidad incluye los costos de desperdicios y desechos, tiempos muertos causados por un mal mantenimiento, ordenar bien las cosas, retiros de productos, sustituciones y, en el peor de los casos, consejos legales".⁸

El efecto producido es que los trabajadores motivados van más lejos que sólo hacer las cosas bien; detectan problemas anticipadamente, son proactivos en la corrección de situaciones y no dudan en sugerir mejoras.

e) Genichi Taguchi

Entre los enfoques japoneses a la calidad, los métodos de Taguchi han sido los más aceptados en EUA y Europa. Taguchi, usó una técnica experimental para evaluar el impacto de muchos parámetros en un solo resultado. Su método fue desarrollado durante su trabajo en la reconstrucción del sistema telefónico japonés en los setenta. Su enfoque al control de la calidad se centra en "fuera de línea" o pérdida de función derivada de las fallas de la red telefónica.

El enfoque consiste en:

- "Determinar el nivel existente de calidad medido como la incidencia de tiempos muertos, a lo que llamó "fuera de línea".
- Mejorar el nivel de calidad por medio del diseño de parámetros y tolerancias.
- Monitorear el nivel de calidad usando control estadístico de procesos para mostrar los niveles superior e inferior de las variaciones".⁹

Etapas del diseño de la calidad.

1. Diseño del sistema: desarrollo del sistema básico, que involucra experimentar con materiales y probar la factibilidad con prototipos.
2. Diseño de parámetros: empezar con el establecimiento de los niveles óptimos de factores de control, para que el producto o el proceso sea los menos sensible

⁸ Basu, Ron y J. Nevan Wright, "la Calidad más allá del seis sigma", Editorial Panorama, México 2005, Pg. 31.

⁹ Basu, Ron y J. Nevan Wright, "la Calidad más allá del seis sigma", Editorial Panorama, México 2005.

posible a los efectos de los cambios de condiciones. Esta etapa incluye experimentación, con énfasis en usar materiales y procesos de bajo costo.

3. Diseño de tolerancias: establecer valores de factores numéricos para los niveles de servicio aceptables superiores e inferiores, reconciliando la selección de factores en el diseño del producto. A su vez, esto incluye una comparación de costos experimentando con materiales de bajo costo y considerando los materiales más costosos para reducir la brecha de tolerancia. El diseño incluye diseño del proceso y diseño del producto; el diseño del proceso incluye escoger los parámetros superiores e inferiores del servicio y el diseño del producto incluye aproximar la selección de materiales contra los parámetros del nivel de servicio deseado.¹⁰

Promueve tres etapas en el desarrollo de la calidad en el diseño de productos o sistemas:

- Determinar el nivel de calidad.
- Mejorar el nivel de calidad de una manera efectiva en costos, por medio del diseño de parámetros y tolerancias.
- Monitorear la calidad de desempeño usando retroalimentación y control estadístico.

f) Ron Basu y J. Nevan Wright

Identifican una jerarquía de administración de la calidad con cuatro niveles: inspección, control, aseguramiento y Administración de la Calidad Total (ACT):

La inspección de la calidad y el control de la calidad dependen de la supervisión para asegurarse que no se cometan errores. El enfoque más básico a la calidad es la inspección, detección y corrección de errores.

¹⁰ Tennant, Geoff. Six Sigma. Ed. Panorama, México 2002.

El siguiente nivel, el control de la calidad, consiste en inspeccionar, corregir, investigar y determinar las causas de problemas para implantar acciones y evitar la recurrencia de los errores. Ambos métodos se basan en supervisión e inspección.

El tercer nivel, el aseguramiento de la calidad, incluye establecer estándares con documentación, además de la documentación del método para verificar contra estándares específicos. Por lo general, el aseguramiento de la calidad también incluye la aprobación de terceros formando parte de una autoridad reconocida, tal como sucede en la serie ISO9000. Con el aseguramiento de la calidad, la inspección y el control siguen siendo el enfoque básico, pero además de un manual de calidad detallado.¹¹

La inspección, el control de la calidad y el aseguramiento de la calidad buscan lograr un nivel de calidad consistente y preacordado, primero por medio de pruebas e inspección, después por una rigida conformidad con los estándares y procedimientos, y finalmente por los esfuerzos de eliminar las causas de errores, de tal manera que se alcance el nivel aceptable definido.

1.4 CALIDAD TOTAL

Existen muchas definiciones de calidad, en diccionarios, enciclopedias y textos especializados, pero lo importante es que la calidad es satisfacer las necesidades de los clientes o usuarios, esto trae como consecuencia que surja en las organizaciones tal importancia de tener calidad en todas ellas.

La calidad deben definirla los clientes, tanto internos como externos; el cliente es lo más importante para su empresa, pues es un activo triple: es su fuente de ingresos, también es una posible fuente de recursos financieros o de futuras asociaciones benéficas para ambos y, finalmente, es la mejor y más

¹¹ Basu, Ron y J. Nevan Wright, "la Calidad más allá del seis sigma", Editorial Panorama, México 2005.

barata publicidad. Por otra parte, la eficacia de su organización depende de la eficacia que tengan las áreas internas al funcionar conjuntamente.¹²

Los diferentes autores mencionan la importancia de la calidad en los conceptos que enfocan hacia los beneficios que se obtienen al aplicar métodos y sistemas a partir de mejores formas de actuar ante los demandantes de servicios, es decir la búsqueda de la satisfacción de los clientes. Por lo tanto se presentan diferentes conceptos de autores que marcaron la diferencia en aplicar la calidad total.

Para Philip Crosby se debe cambiar la actitud hacia la calidad, se debe definir como algo tangible y no como un valor abstracto y filosófico. La calidad es el cumplimiento de especificaciones, que hay calidad o que no la hay, y que no es válido hablar de alta o baja calidad. "calidad es conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya mal entendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no-conformidad detectada es una ausencia de calidad".¹³

El doctor Deming señala "calidad es reducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará." Es decir que lo plantea como problema además de sugerir 14 puntos que son las guías para que la administración de la empresa mejore en la eficacia de sus operaciones y la satisfacción del personal y de los clientes.

Por su parte, para el doctor Kaoru Ishikawa, calidad significa calidad del producto, calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad de proceso, calidad de la gente, calidad del sistema, calidad de la institución, calidad del objetivo, etc. No establece una definición concreta de

¹² Burto Jiménez, Manuel. "Administración por Calidad" Cia. Editorial Continental, CECSA, México 1992. Pg.10

¹³ Crosby, Philip. "Hablemos de la Calidad" 1ª Edición, Ed. Mc. Graw Hill, México 1990.

calidad, aunque sí aclara su concepción del control total de la calidad. El concepto es más amplio que el tradicional estadounidense en el que se considera a un área como única responsable de la calidad en la empresa.

El doctor Armand V. Feingenbaum, quien establece que el concepto de calidad total es “un sistema efectivo de los esfuerzos de varios grupos en una organización para la integración del desarrollo, del mantenimiento y de la superación de la calidad, con el fin de hacer posibles la mercadotecnia, la ingeniería, la fabricación y el servicio, a satisfacción total del consumidor y al nivel más económico.”¹⁴

En México está en proceso de asimilar lo anterior y no existe una definición, sólo hay las que algunas empresas han desarrollado de acuerdo con sus propias circunstancias, cultura, etcétera. Sin embargo, sus definiciones han probado ser útiles y congruentes.

La definición que es considerada en México, tiene como filosofía hacer las cosas bien desde la primera vez, prevenir en vez de corregir, y capacitar, promover y administrar con respecto de lo que se a establecido como los cuatro cimientos de la calidad.

- Que la gente sepa qué tiene que lograr
- Que la gente sepa cómo lograrlo
- Que la gente tenga con qué lograrlo
- Que la gente quiera lograrlo

Por tanto este concepto de control total de la calidad es la administración por calidad, la cual se expresa como: Lograr que todos y cada uno de los que forman la empresa conozcan y entiendan claramente su trabajo; y llegar a

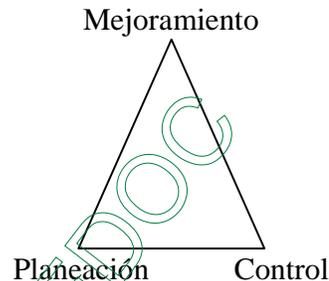
¹⁴ Aburto Jiménez, Manuel. “Administración por Calidad” Cia. Editorial Continental, CECSA, México 1992. Pg.11

hacerla bien, siempre desde la primera vez, en un clima de cordialidad y satisfacción, en donde cada día se tenga un reto al iniciar y un logro al terminar.

1.5 LA TRILOGÍA DE LA CALIDAD.

El concepto de trilogía de calidad consiste en que la administración por calidad y para la calidad radique en tres procesos orientados hacia lograr la calidad:

- Planeación de la calidad
- Control de la calidad
- Mejoramiento de la calidad



Cada uno de estos procesos es universal y se lleva a cabo con una secuencia uniforme de actividades. El punto de arranque es la planeación de la calidad, es decir, crear un proceso que será capaz de cumplir con metas establecidas, y hacerlo, obviamente, bajo las condiciones de operación. El asunto que requiera la planeación de la calidad puede ser cualquiera: un proceso de oficina, un proceso de ingeniería para diseñar productos nuevos, un proceso de planta para producir bienes o un proceso de servicio para los clientes de acuerdo con sus requerimientos.¹⁵

Enseguida de la planeación, el proceso se lleva hacia la fuerza operativa. Su responsabilidad es vigilar que el proceso opere con óptima efectividad, con el control de la calidad, estos procesos de prevención y/o corrección en los cambios perjudiciales no deseados con el único fin de mantener con consistencia estándares de rendimiento.

¹⁵ Aburto Jiménez, Manuel. "Administración por Calidad" cía. Editorial Continental, CECSA, México 1992. Pg.29

1.6 SISTEMA DE CALIDAD BASADO EN LAS 5'S

ANTECEDENTES DE LA TÉCNICA

Las 5'S fueron desarrolladas en Japón hace más de cuarenta años y están Incluidas dentro de lo que se conoce como mejoramiento continuo, para conseguir con un enfoque sistémico, mejoras duraderas en el nivel de organización, orden y limpieza.

Este concepto se refiere a la creación y mantenimiento de áreas de trabajo más limpias, organizadas y seguras, es decir, se trata de imprimirle mayor "calidad de vida" al trabajo, es aplicable a todo tipo de instituciones, empresas, áreas, almacenes, gestión de stocks, puestos de trabajo, archivos, etc. donde el ejemplo es fundamental, congruente y constante, para lograr el funcionamiento más eficiente y uniforme de las personas en los centros de trabajo.

La transferencia de las 5'S a compañías fuera de Japón, comienza en 1986 cuando se implementa por primera vez en compañías de Singapur, y en años recientes en varios países, los cuales incluyen Malasia, Tailandia, Corea, China, India, Sri Lanka, Rusia, Hungría, Polonia, Bulgaria, Colombia, Uruguay, Brasil, Costa Rica y México, los resultados en estas compañías han sido muy positivos, por lo que un número creciente de empresas están implementando el programa por los beneficios que su aplicación aporta a las organizaciones.¹⁶

Es decir el programa de las 5'S nos lleva a empezar el camino por el sendero de la calidad. La calidad empieza por la propia persona y por el ambiente que le rodea.

Esta es la razón fundamental de la existencia de la metodología de las 5S, la cual está enfocada a desarrollar personas y sitios de trabajo realmente

¹⁶ RED CETRO-CRECE, Taller: Sistemas de calidad Basado en las 5'S + 1, manual del participante, México DF, 2004.

excepcionales, que hagan posible elaborar productos o brindar servicios de calidad.

El contar con un buen ambiente de trabajo, en parte, es responsabilidad de la empresa, de la institución, pero también lo es de cada uno de los integrantes de ésta quienes con sus hábitos pueden hacer la diferencia entre un ambiente en apariencia favorable y uno realmente óptimo.

Un ambiente de calidad brinda seguridad, es despejado, ordenado, limpio y productivo, es agradable y ayuda a mejorar la imagen de nuestra institución.

DEFINICIÓN

Las 5'S provienen de términos japoneses que inician con la letra "S", los cuales ponemos en práctica diariamente en nuestras vidas cotidianas:

SEIRI.- Clasificar, arreglar apropiadamente, diferenciar entre elementos necesarios e innecesarios en el área y descargar estos últimos

SEITON Organizar, disponer en forma ordenada todos los elementos que quedan después del seiri.

SEISO Limpieza, mantener limpias las máquinas y los ambientes de trabajo. Las primeras tres eses esta dirigido a los sitios y los objetos

SEIKETSU Bienestar personal, extender hacia uno mismo el concepto de limpieza y practicar continuamente los tres pasos anteriores.

SHITSUKE Disciplina, construir autodisciplina y formar el hábito de comprometerse en las 5'S mediante el establecimiento de estándares.¹⁷

¹⁷ Tsuchiya, Kazuo, Super 5s is for everyone. Japón: Japan Productivity Center for Socio-Economic Development 1997

BENEFICIOS DE LAS 5'S.

La implementación de una estrategia de 5'S es importante en diferentes áreas, por ejemplo, permite eliminar despilfarros y por otro lado permite mejorar las condiciones de seguridad industrial, beneficiando así a la empresa y sus empleados. Algunos de los beneficios que generan las estrategias de las 5'S son:

- Mayores niveles de seguridad que redundan en una mayor motivación de los empleados.
- Mayor calidad.
- Tiempos de respuesta más cortos.
- Aumenta la vida útil de los equipos.
- Genera cultura organizacional.
- El lugar de trabajo se vuelve limpio y mejor organizado.
- Los resultados son visibles para todos (Internos y externos).
- Los resultados visibles, guían la generación de mayor cantidad de nuevas ideas.
- La gente adquiere una disciplina de trabajo, auto control y buenos hábitos.
- Las actividades se vuelven más sencillas y más seguras.
- La gente se vuelve orgullosa de su lugar de trabajo.
- Entrega del servicio adecuado.¹⁸

SEIRI (clasificar)

DEFINICIÓN

No quiere decir alinear las cosas en filas. Consiste en retirar del área o estación de trabajo todos aquellos elementos que no son necesarios para realizar la labor, ya sea en áreas de producción o en áreas administrativas.

¹⁸ RED CETRO-CRECE, Taller: Sistemas de calidad Basado en las 5'S + 1, manual del participante, México 2004.

Es separar e identificar las cosas por clases, tipos tamaños, categorías, o frecuencia de usos y dejar en nuestro sitio sólo lo indispensable para realizar eficientemente nuestras labores.

Ejemplo de seiri en la oficina:

Un escritorio típico tiene dos o más cajones. Con frecuencia, los elementos se colocan en estos cajones en forma indiscriminada; en un sólo cajón, de lado a lado, pueden encontrarse no solo lápices, bolígrafos, gomas de borrar, papeles, sino también objetos personales, monedas, cigarrillos, cintas adhesivas y otros.

Primero, estos elementos deben clasificarse de acuerdo con su uso, los implementos de oficina y los artículos personales deben ocupar cada uno un cajón.

Posteriormente se determina el número máximo de cada objeto. Por ejemplo, Supongamos que decidimos colocar en los cajones solamente dos lápices, un bolígrafo, una goma de borrar, un bloc de papel, y así sucesivamente... Todos los objetos que superan el número máximo se retiran, es decir, se sacan del cajón y se llevan al área de almacenamiento de oficinas.¹⁹

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN

Para comenzar el proceso de SEIRI es necesario revisar el área de trabajo, y separar lo que sirve de lo que no sirve, y de lo que sirve, separar lo necesario de lo innecesario a través de una tarea de organización, dentro de esta separación es necesario tener la siguiente observación:

Definir un lugar dónde poner temporalmente lo que no se necesita pero le puede servir a alguien, en este se puede elaborar un listado de los objetos que fueron desechados por las áreas que sirven y circularlo en la empresa para que las áreas verifiquen si les es útil alguno de los objetos.

¹⁹ Taller: Ambiente Físico de Calidad en mi Trabajo 5'S, Instituto de Cultura y Calidad ADO y Empresas Coordinadas, México 1997

VENTAJAS

Al aplicar el despeje y desechar lo innecesario se obtienen entre otros, los siguientes beneficios:

- Que se pueden utilizar mejor los espacios que se despejan al eliminar los elementos no necesarios.
- Podemos controlar el inventario, almacenamiento y transporte.
- Tener más seguridad y menos accidentes.
- Facilita la disposición física de los elementos, el control del proceso y la ejecución del trabajo en el tiempo previsto.

SEITON (organizar)

DEFINICIÓN

Una vez que se ha llevado a cabo el seiri, todos los objetos innecesarios se han retirado del área, dejando solamente el número mínimo necesario, pero estos objetos que se necesitan, tales como herramientas, pueden ser elementos que no tengan uso si se almacenan demasiado lejos del lugar de trabajo o en un lugar donde no pueden encontrarse. Esto nos lleva a la siguiente etapa de las 5'S, Seiton, se podría definir como: organizar es ordenar los objetos dentro de un lugar de acuerdo a una norma o método adecuado, de modo que resulten de fácil uso y acceso los elementos, los cuales deberán estar, cada uno, etiquetados para que se encuentren, retiren y devuelvan a su posición, fácilmente por los empleados en el menor tiempo y con el mínimo esfuerzo.²⁰

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN

Para llevar a cabo la organización se deben tomar en cuenta lo siguiente:

- Primero, definir un nombre para cada clase de artículos, éste debe ser conocido por todos en la organización.
- Decidir dónde guardar las cosas tomando en cuenta la frecuencia de uso, calidad, peligrosidad, costo, etc.

²⁰ Taller: Ambiente Físico de Calidad en mi Trabajo 5'S, Instituto de Cultura y Calidad ADO y Empresas Coordinadas, México 1997.

- Identificar tanto los objetos como la ubicación, usando etiquetas con claves numéricas o alfanuméricas, guías de colores, marcas, etc. Para una identificación rápida.

VENTAJAS

- Al conocer la ubicación de cada objeto se reduce el tiempo de búsqueda de aquellos objetos o documentos de trabajo así como el de regresarlos a su lugar.
- Facilita el transporte interno, el control de la prestación del servicio y la ejecución del trabajo en el plazo previsto.
- Evita la compra de materiales y componentes innecesarios y también los daños a los materiales o productos almacenados, con lo que reduce gastos.
- Mejor apariencia y arreglos funcionales, debido al estado de orden en cada área.²¹

SEISO (limpiar)

DEFINICIÓN

Se debe buscar crear un lugar de trabajo impecable, el éxito de la limpieza de una institución depende de la actitud de su personal.

Seiso o limpieza incluye, además de la actividad de limpiar las áreas de trabajo y los equipos, el diseño de aplicaciones que permitan evitar o al menos disminuir la suciedad y hacer más seguros los ambientes de trabajo.

Sólo a través de la limpieza se pueden identificar algunas fallas, por ejemplo, si todo está limpio y sin olores extraños es más probable que se detecte tempranamente un principio de incendio por el olor a humo. Así mismo, la demarcación de áreas restringidas, de peligro, de evacuación y de acceso, genera mayor seguridad y sensación de seguridad entre los empleados.

²¹ RED CETRO-CRECE, Taller: Sistemas de calidad Basado en las 5'S + 1, manual del participante, México 2004

ESTRATEGÍAS DE IMPLANTACIÓN

- Una buena tarea termina cuando el lugar de trabajo queda igual o mejor que como lo encontramos.
- Recoger y tirar en los lugares adecuados la basura que encuentre a tu alrededor.
- El estándar es que no se debe detectar la suciedad a simple vista o por el tacto.
- Todos deben limpiar utensilios y herramientas al terminar de usarlos y antes de guardarlos.

VENTAJAS

- Un ambiente limpio propicia la calidad, seguridad y mejora el estado de ánimo del personal.
- Mayor productividad de personas, máquinas y materiales, evitando hacer las cosas dos veces.
- Evita pérdidas y daños de materiales y productos.
- Alargamiento de la vida útil de los equipos y las instalaciones
- Se trabaja en un ambiente saludable ya que se tiene menos probabilidad de contraer enfermedades y se reducen los accidentes.²²

SEIKETSU (bienestar personal)

DEFINICIÓN.

El Seiketsu pretende mantener y elevar el estado de limpieza y organización alcanzado con la aplicación de las primeras 3 S.

El Seiketsu es el estado que las personas pueden desarrollar de manera fácil y cómoda todas sus funciones, mantener la salud física y mental y tener condiciones de trabajo saludables.²³

²² RED CETRO-CRECE, Taller: Sistemas de calidad Basado en las 5'S + 1, manual del participante, México 2004.

²³ Taller: Ambiente Físico de Calidad en mi Trabajo 5'S, Instituto de Cultura y Calidad ADO y Empresas Coordinadas, México 1997.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN

Para crear un entorno transparente y productivo de la organización tanto para internos como para externos es recomendable utilizar la administración visual, estos pueden ser los siguientes:

- Defina puntos a ser administrados: estos son todos aquellos elementos, normas y reglas que deberán ser observados por todos los integrantes de la organización, y en su caso personas externas que se encuentren en las instalaciones.
- Elabore un apoyo visual utilizando las herramientas de la administración visual, de manera que todos conozcan y ubiquen rápidamente los elementos administrados.

VENTAJAS

Entre otros los beneficios que aporta a la organización la cuarta S, tenemos que:

- Facilita la seguridad y el desempeño de los trabajadores.
- Evita daños a la salud del trabajador.
- Mejora la imagen de la empresa interna y externamente.
- Eleva el nivel de satisfacción y motivación del personal hacia el trabajo.
- Contribuye a los hábitos de orden y limpieza de todo el personal.

SHITSUKE (disciplina)

DEFINICIÓN

Orden, rutina y perfeccionamiento constantes, es el punto principal para crear hábitos basados en las 4's anteriores, es entrenar a la gente para seguir buenos hábitos de trabajo y que observen las reglas de trabajo.

Disciplina quiere decir voluntad de hacer las cosas como se supone que se deben de hacer. Es el deseo de crear un entorno de trabajo en base a buenos hábitos. Shitsuke o disciplina significa autodisciplina. Las personas que

continuamente practican Seiri, Seiton, Seiso y Seiketsu, son personas que han adquirido el hábito de hacer de estas actividades de su trabajo diario, evitan que se rompan los procedimientos ya establecidos.²⁴

Solo si se implanta la disciplina y el cumplimiento de las normas y procedimientos ya adoptados, se podrá disfrutar de los beneficios que ellos brindan. El Shitsuke es el canal entre las 5'S y el mejoramiento continuo. Implica control periódico, visitas sorpresa, autocontrol de los empleados, respeto por sí mismo y por la demás gente y mejor calidad de vida laboral.²⁵

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN

Para la implantación de la quinta S es necesario prestar atención a lo siguiente:

- Establecer la conducta deseada, en cada área, situación y persona.
- Asegure una comunicación correcta en todos los sentidos y niveles para asegurar el entendimiento y comprensión de lo que queremos comunicar.
- Haga sentir responsable a la gente de lo que hace, ya que la implantación y mantenimiento de las 5S depende del factor humano.
- Eleve la autoestima de su gente, de manera que se sienta parte del equipo de trabajo y de la organización.
- Realizar evaluaciones en forma regular.

VENTAJAS

- Crecimiento a nivel humano y personal en el ámbito de autodisciplina y autosatisfacción.
- Permite tener un mejor autocontrol en la administración de las actividades diarias.

²⁴ Taller: Ambiente Físico de Calidad en mi Trabajo 5'S, Instituto de Cultura y Calidad ADO y Empresas Coordinadas, México 1997.

²⁵ RED CETRO-CRECE, Taller: Sistemas de calidad Basado en las 5'S + 1, manual del participante, México 2004.

CAPITULO

ADMINISTRACIÓN DEL CICLO DEL SERVICIO

2

UQROO.SISBI.CEDOC

ADMINISTRACIÓN DEL CICLO DEL SERVICIO

2.1 CONCEPTO DE SERVICIO

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado.

Es decir el servicio es una acción o actividad que no produce bienes almacenables y que tiene por objetivo la satisfacción de una necesidad específica de un cliente. Ejemplos:

- Servir un plato de alimento.
- Reparar un teléfono.
- Llenar el tanque de gasolina.

Por otra parte, el servicio genera una experiencia psicológica en el usuario según la manera como el proveedor del servicio proporciona éste.

Por lo tanto servicio es todos los ofrecimientos de valor para la clientela de una institución, ya sea separado o incluido en un producto y que se pueden proporcionar antes, durante y después de la acción. Se parte del antecedente que el producto es un conjunto de servicios que van a satisfacer las necesidades del usuario.

DEFINICIÓN

El hombre como persona tiende siempre a ofrecer lo mejor de sí para encontrar la satisfacción es decir, “El servicio es un producto de la actividad del ser humano destinado a la satisfacción de sus necesidades, que no se presenta bajo la forma de un bien material”.²⁶

Otra de las definiciones menciona que existe la interacción con el cliente y cierta actividad intangible. “Un servicio es una actividad con cierta intangibilidad

²⁶ Enciclopedia “El pequeño Larousse” Edición Premier. México 2002

con clientes o con propiedad de su posesión, y que no resulta de una transferencia de propiedad...".²⁷

La existencia del servicio se dará siempre que se tenga una necesidad que satisfacer es decir, "Un servicio existirá mientras una parte ofrezca alternativas de satisfacción a una determinada necesidad de los clientes, con mayores conveniencias que si el cliente lo hiciera por sí mismo y otra parte tenga capacidad y disposición para pagar por dicha satisfacción".²⁸

De las definiciones anteriores podemos deducir que: El servicio es la satisfacción de una necesidad a través de una actividad intangible sin la transferencia de propiedad para generar una experiencia.

SIGNIFICADOS

El sustantivo español servicio denota la acción o el efecto de servir, estar a disposición de una persona, organización, cortesía con que se ofrece algo a alguien. El verbo servir señala la acción de estar al servicio de otro. El sustantivo inglés service indica el acto o el resultado de servir.

Deriva del verbo latino servio, is, ivi, itum, que indica servir. En términos administrativos y de acuerdo con Juran, servicio es el trabajo realizado para otra persona.

2.2 CARACTERÍSTICAS E IMPORTANCIA DEL SERVICIO

Las características de los servicios son generales, dado que la amplia gama de servicios y su constante incremento dificultan la especificación de características que apliquen a la totalidad de los mismos.

Las características básicas del servicio, que los diferencia de los productos son:

²⁷ Payne Adrian. La esencia de la mercadotecnia de servicios, Ed. Prentice Hall, México 1996, p.6.

²⁸ Colunga Dávila, Carlos. La calidad en el servicio, editorial panorama, México 1995. pp24

- No es repetible, es una experiencia. Sus resultados están asociados estrechamente a quien ofrece y al interesado, su calidad es altamente diversa.
- Perecible. Los servicios no pueden ser almacenados: Una característica de los servicios es que, una vez producido, debe ser usado. No hay posibilidad, de que pueda ser almacenado para la venta o consumo futuro. Si no se adquiere y ocupa, cuando esta disponible, perece.
- Protección. Difícil que pueda ser protegido por patentes, son fácilmente copiados. Por esta razón, es importante que el servicio disfrute de una buena imagen.
- El servicio se apoya principalmente en el trabajo humano, y la satisfacción que se puede ofrecer al cliente, son valorados subjetivamente por quién lo produce.

Todo servicio que se ofrece en el mercado debe ser útil y ofrecer alternativas de satisfacción a determinadas necesidades, costumbres, gustos, preferencias y expectativas de los clientes, con mayores conveniencias que si el cliente lo hiciera por sí mismo.

El trato de que se tiene al ofrecer un servicio es al 100 % de persona a persona de manera directa como lo menciona Colunga, “Los servicios generalmente requieren de muchas transacciones directas con muchas personas, especialmente durante el ciclo del servicio del cliente, mediante transacciones cara a cara, persona a persona al prestarles el servicio”.²⁹

Otra clasificación similar es la presentada por Lovelock quien describe al servicio con las características de ser tangibles e intangibles clasificados en cuatro puntos las cuales son:

²⁹ Colunga Dávila, Carlos. La calidad en el servicio, editorial panorama, México 1995. pp36

- Acciones tangibles para los cuerpos de las personas, es decir los clientes necesitan estar físicamente presentes durante la entrega del servicio, ejemplo un corte de cabello.
- Acciones tangibles para los bienes, es decir el objeto que requiere el procesamiento debe estar presente, pero no es necesario que el cliente este presente, ejemplo podado del césped, servicio de conserjería.
- Acciones intangibles dirigidas a la mente de las personas, los clientes están mentalmente presentes, pero pueden estar ya sea en una instalación de servicio específico o en una ubicación remota, conectada por medio de señales de difusión, ejemplo difusión por radio y televisión.
- Acciones intangibles dirigidas a activos intangibles, la participación directa del cliente puede no ser necesaria, una vez que se ha iniciado la solicitud del servicio, ejemplo banca de inversión consultoría.³⁰

Toda organización de servicios generalmente presta tres clases de servicios a manera de paquete que implica no solo la entrega del servicio fundamental, sino también de una serie de actividades relacionadas con el mismo estos pueden ser: servicio principal, servicios periféricos y servicios de valor agregado,

a) Servicio principal

El servicio principal, es el servicio más importante que presta la institución, la razón de su existencia, la razón fundamental por la que la empresa está en el mercado, el servicio que proporciona mayores ingresos o beneficios, el que está explícito en la misión de la empresa. No es fácil de identificar el servicio principal; pero es recomendable hacerlo para facilitar su administración, específicamente su planeación, ejecución y mejora.

³⁰ Lovelock, Chistopher H. Mercadotecnia de Servicio, 3a edición, Ed. Pearson Prentice Hall. México 1997, pg.28-29

b) Servicios periféricos

Los servicios periféricos son los otros servicios que presta la empresa y que complementan o se relacionan con la prestación del servicio principal. Lo más probable es que los servicios periféricos en el ejemplo de un hotel sean los servicios de restaurante, bar, centro nocturno, discoteca, agencia de viajes, salones para banquetes y conferencias, lavandería; cuya función es el complementar el servicio principal para los huéspedes y el brindarles otros servicios necesarios durante su estancia.

c) Servicios de valor agregado

Los servicios de valor agregado son aquellos servicios libres de costo que acompañan al servicio principal y/o a los periféricos y cuya función es el incrementar el valor de los mismos. Por lo que se tienen que tomar en cuenta ciertos factores como los mencionados por Dávila "La amabilidad, la cortesía, la sonrisa, la disposición a prestar un servicio que satisfaga al usuario y la disposición a ayudar y/o a orientar en la solución de los pequeños y los grandes problemas que pueden presentarse a los usuarios durante su estancia, estén o no relacionada con los servicios que presta la institución".³¹

Por otra parte esta el autor Lovelock que maneja únicamente dos conceptos para la prestación de servicio, siendo el servicio fundamental y el servicio periférico, quien a este último prefiere llamarlo suplementario por sugerir mejor el sentido de aumentar el servicio fundamental, contribuir a la calidad y ofrecer una ventaja competitiva, es decir que para el servicio fundamental es todo aquello que beneficia de manera directa al cliente abordando la necesidad básica de éste. Esta interdependencia es necesaria para facilitar el empleo del servicio al igual que para incrementarla en la atraktividad.³²

³¹ Colunga Dávila, Carlos. La calidad en el servicio, editorial panorama, México 1995. pp 27-29

³² Lovelock, Christopher H. Mercadotecnia de Servicio, 3a edición, Ed. Pearson Prentice Hall. México 1997, pg.338-340

IMPORTANCIA DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO

La respuesta a la pregunta de ¿por qué es importante la calidad en el servicio? La encontramos en cada uno de los usuarios con los que se tiene contacto en cualquier institución, ya sea pública o privada, ya que estos son quienes determinarán el grado de satisfacción por la acción del servicio recibido. Tomando en cuenta como entendemos las siguientes palabras, se podrá distinguir el grado de importancia al que se debe ofrecer un servicio.

Calidad. Consiste en cumplir con las expectativas. Es decir que cumple con un conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de una cosa o persona y que le permite compararla con los demás.

Baja calidad. Indica estar debajo de las expectativas del cliente, de la disminución del valor, y estimación de una cosa en el mercado.

Alta calidad. Señala estar arriba de las expectativas del cliente. Se dice de lo que tiene un grado de superioridad o de excelencia.

Entonces la Calidad en el servicio. Consiste en que el servicio recibido es igual al servicio esperado.

En el ejemplo siguiente se visualiza cuando se está recibiendo un servicio de calidad y poder entender los puntos anteriores: En un restaurante el comensal que ha ordenado un caldo, él espera de acuerdo al menú, un guisado con verduras, pero al recibir el platillo observa que además de las verduras se encuentra con otros suplementos que lo acompañan, como una ensalada verde, cebolla, picante y limón picado, además del trato amable y cordial por parte del mesero, algo que se imaginó esperar, por lo que sale del lugar completamente satisfecho con el servicio brindado. Por lo tanto la calidad del producto ofrecido,

tiene mayor criterio objetivo, por lo tanto menor dificultad de evaluación por los clientes.

La Calidad del Servicio.

El termino servicio tiene la capacidad de adoptar diversos significados. En el caso que abordamos hay que entender el servicio como el conjunto de prestaciones de naturaleza cuantitativa o cualitativa que acompaña al servicio principal, ya sea ésta un producto o un servicio, por la razón anterior se entiende que “La calidad del servicio toma especial relevancia el cómo se desarrolla y cómo se recibe el proceso y no tan sólo el qué se recibe”.³³

Por otra parte la calidad del servicio también ha sido descrita como una forma de actitud, relacionada pero no equivalente con la satisfacción, donde el cliente compara sus expectativas con lo que recibe una vez que ha llevado a cabo la transacción.

Los desafíos que han presentado algunas instituciones en cuanto a la calidad del servicio se ven enfrentado a los siguientes problemas, de acuerdo con Muller son:

- No se tiene claro los conceptos de calidad de servicio.
- La calidad de servicio no se mide estadísticamente, no se controla y no se mejora.
- No se tiene la cultura de invertir en la calidad.
- Hay una alta rotación del personal.
- No se tienen estándares de calidad de servicios ni de producto.
- No hay conciencia de que la competencia actual es en la calidad del servicio.

34

También se tiene que calidad de atención a los clientes se refleja en: indicadores de satisfacción de los usuarios con el servicio, las personas y las

³³ mailxmail.com/empresa/marketingpublico/capitulo14

³⁴ Muller de la Lama, Enrique. Cultura de Calidad del servicio, Ed. Trillas, México 1999. pp 56

instalaciones, considerando que tienen un valor y no de tipo económico es decir el precio de la transacción. “El precio representa el contrapeso entre lo que la institución ofrece al consumidor y lo que éste estará dispuesto a dar a cambio.

Precio es el valor acordado entre dos partes que quieren obtener un beneficio mediante el intercambio de bienes o servicios”.³⁵

El rendimiento expresivo, es el proceso de prestación del servicio, durante el cual se crea el rendimiento instrumental, es decir, está relacionado con el proceso de interacción entre cliente y proveedor del servicio, incluido el contacto del cliente con los diversos recursos y actividades de la empresa de servicios. Si este no tiene un nivel adecuado, el cliente no se sentirá satisfecho, independientemente de lo cuidado que pueda estar el rendimiento instrumental.

Finalmente la calidad del servicio es el resultado de un proceso de evaluación, denominada calidad de servicio percibido, donde el cliente compara sus expectativas con su percepción del servicio recibido. Por lo tanto depende de dos factores o variables: el servicio esperado y el servicio recibido. El servicio esperado, esta formado por diversos factores que influyen directamente en la formación de las expectativas de los clientes como las diversas actividades de la empresa de servicio tales como las relacionadas con el proceso de marketing.

2.3 EL CICLO DEL SERVICIO AL CLIENTE

El ciclo del servicio del cliente es el conjunto de contactos y acciones que un cliente determinado tiene con la institución para recibir un servicio. Dichos pasos son los siguientes: “Inicio del ciclo del servicio del cliente, se inicia con el primer contacto que el cliente hace con la empresa prestadora de servicios.

³⁵ mailxmail.com/empresa/marketingpublico/capitulo12

Terminación del ciclo del servicio del cliente, termina con el último contacto que tiene con la empresa, independientemente que haya o no recibido el servicio por el que se contactó”.³⁶

En el momento en que vuelve a tomar contacto nuevamente con la empresa se inicia otro ciclo del servicio del cliente, este debe completarse en el período de tiempo esperado por el usuario, la institución debe prestar los servicios en los tiempos convenidos y completarlos en un período de tiempo adecuado a lo esperado por cada cliente. “Cada cliente espera puntualidad y un tiempo razonable, convenido, estipulado o estimado, para cualquier servicio, como la transportación de un lugar a otro, la entrega de un producto, la reservación, la transferencia de dinero, el otorgamiento de un crédito, el cobro de un cheque.”.³⁷

Quien pueda prestar el servicio con la misma o mejor calidad, pero en un menor tiempo tiene una importante ventaja competitiva en el mercado.

De acuerdo a la definición de Lovelock en el servicio al cliente se entiende que hay dos secciones en la aplicación del servicio, el procedimiento que tenemos al frente del escenario y la parte correspondiente al procedimiento tras bambalinas. “El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta preactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción cliente y la eficacia operacional”.³⁸

³⁶ Colunga Dávila, Carlos. La calidad en el servicio, editorial panorama, México 1995. pp33

³⁷ Ibidem pp42

³⁸ Lovelock, Chistopher H. Mercadotecnia de Servicio, 3a edición, Ed. Pearson Prentice Hall. México 1997, pg490-491

2.4 EL SERVICIO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA

En la planeación privada los objetivos de marketing generalmente se expresan en términos de ventas, participación de mercado y costos de marketing. En el caso del sector público, la mayoría de las instituciones no venden sus servicios. La fijación de objetivos no es otra cosa que establecer estándares de desempeño para la entidad pública. Estos objetivos pueden agruparse en cuatro grandes categorías:

Objetivos asociados a la satisfacción de los usuarios: lo importante es conocer las necesidades de los consumidores y satisfacerlas en un grado razonable.

Objetivos asociados a la cantidad de servicios: así como en la empresa privada se establecen objetivos en materia de ventas mensuales, en una institución pública es posible establecer objetivos en términos de cantidades de servicios prestados por unidad de tiempo.

Objetivos asociados al tiempo requerido para brindar un determinado servicio: una de las quejas más frecuentes respecto de la atención de los usuarios en las instituciones públicas es la lentitud con que hacen las cosas. Muchas instituciones han establecido objetivos de modo de reducir el tiempo de atención a los usuarios.³⁹

Así mismo para conocer hacia quien va dirigido un servicio, ya sea público o privado y ésta pueda ser de calidad, es necesario entender bajo que concepto esta funcionando la persona quien recibe el beneficio, es decir bajo que condición, por lo tanto se distingue la siguiente definición de cliente ciudadano y usuario.

³⁹ mailxmail.com/empresa/marketingpublico/capitulo10

Como *usuario* entenderemos a la persona que tiene derecho de usar de una cosa ajena con cierta limitación de manera ordinaria.

Como *cliente*, a la persona que acostumbra a comprar a otra o en una misma tienda de manera repetitiva con respecto a que utiliza sus servicios.

Como *ciudadano*, al miembro de una comunidad a quien se otorgan derechos y libertades, y que, recíprocamente, se encuentra obligado al cumplimiento de deberes para con la comunidad.

El concepto usuario y cliente se diferencian entre si, cuando es utilizado en los servicios prestados, el primero es manejado en el área pública principalmente, es decir en oficinas, departamentos, delegación, ejemplo usuario de C.A.P.A., de la Secretaría de hacienda, etc. Y el segundo para referirse al comprador frecuente de una empresa comercial, ejemplo, cliente de las tiendas departamentales, cliente de la zapatería, cliente del restaurante.

Por otra parte entendemos a la administración como a la actividad que proporciona una persona con el fin de prestar el servicio de administrar bienes, la cual no puede tener en propiedad. El servicio que se presta, por lo tanto, es diferente en cada sector, para un servidor público, es la búsqueda de la organización, coordinación de bienes de carácter social, mientras que en el sector privado es la búsqueda de satisfacción de las expectativas del cliente. Según menciona Fayol "Administrar, es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar... Comprendida así la administración no es ni un privilegio exclusivo, ni una misión especial del jefe o de los directivos de la empresa; es una función que se reparte, como las demás funciones, entre la cabeza y los miembros del cuerpo social".⁴⁰

También se tiene a la administración responsable en la cual el servicio a la ciudadanía es primordial es decir "dan una respuesta rápida y positiva a las

⁴⁰ Fayol, Henri. Administración Industrial y General. México, Ed. Herrero Hermanos. 1969. p. 138-139.

demandas populares de cambio de las políticas".⁴¹ En el sentido de que responde, y no como una administración que se limita únicamente a reaccionar frente a las demandas populares.

2.5 EL SERVICIO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Son todas aquellas actividades, demandadas por los ciudadanos-clientes, que es capaz de prestar el Estado a través de la Administración Pública, en términos de igualdad, y mediante una gestión eficaz de los recursos públicos. "La Administración Pública produce servicios que, exceptuados aquellos a los que se accede mediante el pago de una tasa, no tienen precio de adquisición, sino un coste, el cual es deseable minimizar mediante una gestión eficaz de los recursos.

La actividad administrativa viene regulada por una serie de normas, de derecho público, que no han sido dictadas por la propia Administración que tiene que aplicarlas, sino por otros entes distintos como la cámara de senadores y diputados".⁴²

En la prestación de servicios públicos, el cliente, normalmente, es cautivo, no tiene libertad de elección. Esto produce que su actitud sea bastante más crítica con el servicio que recibe. Además siente que se trata de un servicio ya pagado, se utilice o no, por lo que cuando lo demanda, exige una respuesta rápida y eficaz.

Por otra parte tenemos a la mercadotecnia política encargada de realizar todo los ajustes necesarios para la búsqueda de necesidades de la población así como una posible solución a la misma es decir que "el marketing político tiene por objetivo el conocimiento de las necesidades, preocupaciones, actitudes y opiniones de una población en una zona geográfica determinada a fin de que la oferta política esté en simpatía con las preocupaciones de los electores o si

⁴¹ mailxmail.com/empresa/marketingpublico/capitulo1

⁴² elprisma.com/administracion_de_empresas p. 6-7

acaso que permita identificar los desajustes, por una parte, entre los programas de los partidos políticos y de los candidatos, y por otra parte, las opiniones y deseos de los electores".⁴³

Al efectuar lo anterior se estará logrando darle una pronta solución a los problemas planteados en una sociedad demandante de servicios.

LOS INTERCAMBIOS PÚBLICOS

Dentro de la administración pública existen una serie de intercambios que hacen posible su mantenimiento ante la sociedad, la cual parte de la administración como oferente y de las demandas públicas, para lo cual se proponen los siguientes intercambios:

El intercambio monetario. Todo aquello que el público paga como impuestos o en su caso recibe, como las pensiones, seguros, becas, ayudas, etc. en valores monetarios.

El intercambio de servicios. El Estado actúa como prestador de servicios de utilidad para los públicos receptores. La oferta de servicios de la Administración comprende:

- Servicios reglamentarios
- Servicios comunitarios
- Servicios de prestación
- Servicios de fomento

Estos intercambios favorecen en medida que se tiene una administración adecuada de responsabilidad compartida con quienes están al frente al servicio de la comunidad, que al final de cuanta son quienes darán su voto de confianza en futuras elecciones.⁴⁴

⁴³ mailxmail.com/empresa/marketingpublico/capitulo6.

⁴⁴ mailxmail.com/empresa/marketingpublico/capitulo9.

2.6 EL SERVICIO EN LA ADMINISTRACIÓN PRIVADA

La Ciencia Administrativa privada, especialmente la cultivada por algunos autores como Henri Fayol, que ha estudiado el trabajo de dirección y vigilancia. Y quien propone las cinco operaciones de una empresa, a saber: técnica, comercial, financiera, de seguridad y contable, son armonizadas por una sexta función: la administración. "La administración no se debe confundir con la gerencia, pero constituye sin embargo la función de la gerencia por excelencia: administrar, es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar, la administración no es más que una de las seis funciones cuya marcha debe asegurar la gerencia".⁴⁵

La gerencia se encarga entonces, a través de la administración, de conducir y armonizar como un todo la operación de la empresa privada. De acuerdo a los puntos mencionados anteriormente como la administración viene a ser finalmente la organización de la gerencia para cumplir el trabajo de dirección, y es en este punto donde entra el servicio que ofrecen o buscan proporcionar las empresas privadas al ejercer la gerencia en el modo de conducirla hacia su objetivo y tratar de sacar el mejor partido de todos los recursos de que dispone.

La administración privada es el producto no sólo de la necesidad de dirección del trabajo asociado, sino de la necesidad del dominio de ese mismo trabajo, para la satisfacción del cliente, ya que esta siempre tiene traducción a dinero.

Pero de donde viene la buena gerencia, es una buena pregunta para la cual podemos encontrar una respuesta en la estructura de un gerente, es decir, que si nos vamos al campo de la gran empresa privada, podemos encontrarnos con que los máximos gerentes de la misma, prefieran tomar decisiones que tiendan a expandir la empresa, buscando quizás, una seguridad y estabilidad en el

⁴⁵ Fayol, Henri. Administración Industrial y General. Ed. Herrero Hermanos. México. p.

empleo y también en algunos casos de su satisfacción personal de ser un importante gerente de una gran empresa privada.

Sí el empresario, a través, de una adecuada gestión, consigue obtener un beneficio en su empresa, igual al que hubiese obtenido gestionando otra, de iguales características, con un desarrollo de normal empleo, se considera que ha obtenido un beneficio normal, con lo cuál la gestión que ha desarrollado, sería considerada con una ausencia de dotes particulares de iniciativa de gestión empresarial.

Si por el contrario, el empresario, tiene un espíritu innovador, está al día en la evolución de las técnicas de producción, de las nuevas técnicas de gestión y técnica empresarial y las aplica en su empresa, tenderá a aumentar este beneficio y entonces, podemos decir que ha generado un beneficio extraordinario o beneficio propiamente dicho, a su especial habilidad de gestionar la empresa.

Por otra parte tenemos a la responsabilidad social, estrategia social, política de puertas abiertas, marketing social, contabilidad social, auditoria social o balance social, son variados términos conceptuales que identifican una tendencia única de definir en forma más completa en el papel de la empresa en el sistema social del que forma parte. Como ente económico que suministra bienes y servicios al entorno, que agrega valor económico con sus procesos, que precisa y debe obtener utilidades, la empresa es parte integrante del medio en que esta integrada y no puede estar desintegrada de obligaciones para con éste y sus integrantes. Si la empresa piensa que solo debe obtener utilidades, ella corre peligro de desaparecer, si no a corto, a mediano o largo plazo, porque las exigencias y las necesidades que atender son cambiantes, imperativas y a ellas hay que adaptarse cumpliendo su rol. ⁴⁶

⁴⁶ iadb.org/etica/la_administracion_de_la_empresa_privada, pg. 8

2.7 SIMILITUDES Y DIFERENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA

El concepto de administración en su sentido más amplio, tiene un significado más general que lo relativo a la vida pública o privada, de este modo podemos decir que existen tanto diferencias como similitudes en torno a estos dos conocimientos.

Dentro de algunas de las similitudes podemos encontrar la gestión adecuada de los recursos humanos, como activo principal en toda clase de instituciones o empresas, ya que sin una gestión eficaz de los mismos cualquier intento de cambio y modernización estaría condenado al fracaso, es decir que es necesario la optimización del binomio persona / puesto, la motivación, la retribución y el estímulo oportuno para que el factor humano sea conductor del proceso.

Dentro de la investigación para obtener nuevas técnicas de satisfacción del usuario o cliente, se logra nuevas metodologías de integración entre ambas partes es decir, "se tiene una visión más clara de lo que se busca para atraer a los posibles clientes o votantes mediante una mercadotecnia política o comercial, por lo que se puede afirmar que ambos:

- Persiguen dotar a sus respectivas "campañas" de una visión estratégica.
- Requieren un enfoque gerencial en espera de administrar recursos limitados.
- Utilizan herramientas de selección y planificación de mensajes, como estudios de mercado o encuestas de opinión pública.
- Comunican los mensajes elaborados a través de los medios masivos de comunicación y acciones de publicidad."

Por otra parte se tiene que la administración privada es considerada como un deber de la familia, de la asociación, mediante la guía de los gerentes, pero nunca como un deber hacia el Estado, como lo es, en la administración pública

de la que se encargan los funcionarios, "la administración pública se basa en el derecho y el deber públicos; la administración privada tiene su base en el derecho privado y se deja a la opción de los particulares".⁴⁷

La administración privada es aquella que es desempeñada por quienes se ocupan de las personas y del patrimonio de los particulares. La administración pública ejerce la autoridad del Estado, actúa y restringe en cualquier lugar donde la necesidad y la seguridad lo reclaman. "La clave de la distinción de esfera de naturaleza entre la administración pública y la administración privada, se encuentra en la relación entre los intereses generales y los intereses particulares".⁴⁸

En la administración pública exige capacidad, educación técnica y práctica de los funcionarios, a los que se vigila y controla.

En la administración privada, a pesar que esta basada en la libertad individual, fortalece el talento de los hombres, exige la responsabilidad de la autogestión, y actúa por su cuenta y riesgo.

La administración pública se caracteriza esencialmente por ser imprecisa, en tanto que la administración privada por ser centralizada, es decir que en la administración pública requiere de métodos diferentes a los empleados en la administración privada.

El medio o instrumento a través del cual, el Estado satisface las necesidades de su población llevando a cabo los servicios públicos que requiere la comunidad y todas las tareas que benefician a la misma y justifiquen su existencia representa la actividad de uno de los órganos procedentes del Estado, es decir que "la Administración Pública se refiere solamente a una parte de la

⁴⁷ Blunstchli, Gaspar. Derecho Público Universal. Madrid, J. Góngora Impresor. Tomo I, pp. 149.

⁴⁸ Ibídem pp. 150.

actividad estatal en marcada fundamentalmente en la prestación de los servicios públicos”.⁴⁹

El marketing privado está regido por el Derecho Privado, y en consecuencia se puede hacer cualquier cosa que no esté expresamente prohibida por la ley. En el caso del marketing público las entidades, por definición, están regidas por el Derecho Público, y en consecuencia sólo es posible hacer aquello que autoriza la ley.⁵⁰

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA HOY

La administración pública se ocupa fundamentalmente de la operación y el papel social de las instituciones públicas.

Las decisiones de una democracia burocrática se toman cada vez más por funcionarios administrativos alejados de la vigilancia del público, es decir “la búsqueda de mecanismos de control político sobre la burocracia que provean una revisión pública de las actividades administrativas sin obstruir los esfuerzos que se hagan para mejorar la eficacia o propósito deseado”.⁵¹

Se habla de la necesidad de desarrollar un nuevo valor de gestión, en el estudio de la Administración al Servicio del Público, la cual radica en la capacidad de aceptación administrativa, que significa que tiene en cuenta la capacidad de cada persona para hacer frente al proceso administrativo, facilitando su acceso a las prestaciones que tiene derecho a esperar de la Administración.

En el caso de la capacidad de aceptación administrativa deducida en distintos sentido:

⁴⁹ Galindo Camacho, Miguel. Teoría de a administración pública, Editorial Porrúa, México 2000 Pg. 7-11

⁵⁰ mailxmail.com/empresa/marketingpublico/capitulo10.

⁵¹ Lynn, Naomi B. y Aaron wldavsky. Administración pública, Ed. Fondo de Cultura Económica, México 1999 Pg. 108

Que la Administración sea comprensible: que su organización se entienda y su funcionamiento sea claro, para que todos en su conjunto conozcan que y como desempeñar su labor.

Que la Administración sea accesible:; dentro de una administración, la simple aplicación de las 5's permitirá el acceso a la estructura dentro del plano temporal, espacial y material.

Que la Administración responda a lo que de ella se espera: que dé soluciones y no retrase o retarde la solución de las demandas y peticiones de los ciudadanos.

Que la Administración permita la participación: de los ciudadanos en la adopción de las decisiones que los afectan. Es decir, de todo lo que respecta a la atención a las demandas de la ciudadanía.

De allí entonces la importancia de "abandonar la noción de relación entre administrador y administrado para considerar que la Administración es un servicio cuyo cliente es el público".⁵²

⁵² mailxmail.com/empresa/marketingpublico/capitulo11

CAPITULO

INVESTIGACIÓN APLICADA, RESULTADO Y CONCLUSIÓN

UQROO.SISBI.CEDOC
3

3.0 INVESTIGACIÓN APLICADA, RESULTADO Y CONCLUSIÓN

3.1 CONSTRUCCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA

En este apartado se define como se realizó la actividad de campo y que técnicas se utilizaron para recopilar la información que se requiere para solucionar el problema que se mencionó anteriormente.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

INVESTIGACIÓN APLICADA

De acuerdo a J. Hayman la investigación aplicada “es el trabajo creativo y sistemático emprendido con el fin de lograr nuevos conocimientos científicos destinados a dar soluciones prácticas a problemas específicos y predeterminados” Por lo tanto para la presente investigación se utilizo la investigación aplicada al sondeo cuyo propósito fundamental es dar solución a problemas prácticos y que sólo de manera indirecta se interesa en la obtención de un nuevo conocimiento.⁵³

3.3 POBLACIÓN

Una población o universo, es el conjunto de todos los elementos definidos antes de la selección de la muestra, es decir la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación. De acuerdo a la definición anterior la población a estudiar es la siguiente:

FUNCIÓN	NÚMERO DE USUARIOS
Personal administrativo	58
Personal de limpieza	23
Total de la población	81

Con referencia a lo anterior, el conjunto poblacional del presente estudio esta conformado por dos estratos claramente definidos. El primero esta formado por 58 empleados administrativos, tanto foráneos como locales quienes hacen

⁵³ J. Hayman, Investigación y educación, 1969

uso del departamento, que por su naturaleza de trabajo pasan a formar parte de los solicitantes de material de oficina. El segundo estrato esta formado por 23 empleados asignados a las labores de limpieza al igual que el anterior grupo están incluidos los foráneos, quedando entonces la población a estudiar en 81 empleados.

POBLACIÓN OBJETIVO

El departamento de Recursos Materiales atiende a un total 81 usuarios distribuidos en 67 departamentos, que incluye a usuarios foráneos, que se encuentran distribuidos en los juzgados del Poder Judicial en Felipe Carrillo Puerto, Playa del Carmen, Cancún, Isla Mujeres y Cozumel. Como se muestra en la tabla N° 1 y Esquema N° 1 que se encuentra en el apartado de anexos.

3.4 CENSO

El censo, es una técnica de investigación muy rica en su extensión, ya que se obtienen datos representativos y susceptibles de utilizar, así como detectar posibles errores en el ejercicio de una estructura social, conduce a la indagación de nuevas opiniones, a la apertura de nuevos conocimientos que formulen perspectivas de mejoramiento. Si queremos conocer algo sobre la conducta de las personas, lo más simple, es preguntárselo directamente a ellas. Se trata por tanto de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de un problema en estudio.

Para este caso, serán 60 encuestas a aplicar, a usuarios del Departamento de Recursos Materiales del Tribunal Superior de Justicia del Estado de Quintana Roo., ver esquema N° 2 que se encuentra en el apartado de anexos.

3.5 TÉCNICA

LA ENCUESTA. Se emplea la encuesta mediante cuestionario (véase cuestionario en el apartado de anexos) siendo este el instrumento más adecuado para obtener información apropiada, es decir se propone la consulta por medio de un conjunto de interrogaciones escritas, tipo pregunta que presenta una situación semiestructurada, tiene una mezcla de preguntas abiertas y cerradas, ya que las preguntas cerradas son fáciles de codificar y requiere menor esfuerzo para contestarlas, para la encuesta se propuso un cuestionario de 15 preguntas, estos aportan una perspectiva general de cómo piensa la gente. Se trata de preguntas de elección múltiple. Para ello se utiliza un formulario impreso, que el encuestado llene por sí mismo; en el caso de las preguntas abiertas de respuesta libre, dejando un espacio que permita que el encuestado proporcione sus propias respuestas,⁵⁴

CASO PRÁCTICO

El siguiente cuestionario se realiza para evaluar la satisfacción de los clientes internos del departamento de Recursos Materiales, es decir de todos aquellos usuarios del mismo. El cuestionario se basa en las dimensiones de la calidad de los servicios en general. Ver anexo N° 1...

Para tal efecto nos basaremos en el formato de respuestas de tipo Likert, ya que la técnica utilizada es la entrevista mediante cuestionario de tipo semiestructurada, como ya se mencionó anteriormente las preguntas no son abiertas en su totalidad o limitativas, como el caso del formato de lista de verificación la cual utiliza un cuestionario con preguntas dicotómicas en la que se responde con un simple Si y No, para cada elemento del cuestionario, limitando de este modo la respuesta. Por el contrario el formato de tipo Likert, tiene la ventaja que se refleja en la variabilidad de las puntuaciones que resultan de la escala, dando más opciones de posibles respuestas.

⁵⁴ KINNEAR, Thomas C. "Investigación de Mercados", 5ª Ed. Mc. Graw Hill, Santa fe de Bogota, Colombia, 2003.Pg. 345-357

FORMATO DE TIPO LIKERT

La calidad del servicio también puede indexarse por el acento de la respuesta en cada elemento de satisfacción. El formato de tipo Likert está diseñado para permitir a los clientes responder en grados variables a cada elemento que describe el servicio. Por ejemplo, aunque dos usuarios afirmen que el elemento describe el servicio, uno de ellos tal vez quiera indicar que el elemento describe de forma más específica al servicio recibido, en comparación con el otro usuario.

Se crea un procedimiento de graduación en el cual la escala representa un continuo bipolar. El extremo inferior representa una respuesta negativa, mientras que el extremo superior representa una respuesta positiva. Algunos formatos de tipo Likert aparecen en el cuadro 4.4. Cada uno de ellos representa un continuo bipolar.

Estos formatos de respuesta se usan para un tipo particular de elemento. Las respuestas en el cuadro 4.4 se emplean con los elementos de satisfacción. Los elementos de satisfacción son elementos enunciativos que reflejan aspectos específicos, buenos o malos, del servicio. Por tanto, la escala de respuestas debe reflejar si el elemento de satisfacción describe el servicio. Los clientes responden a cada elemento en términos de la propiedad con que el elemento particular describe el servicio recibido. La calidad del servicio se indexa por el grado hasta el cual la gente afirma sentirse satisfecha con el servicio, o el grado hasta el cual el servicio se califica como bueno.⁵⁵

Cuadro 4.4 ejemplos de formatos de respuesta de tipo Likert.

Total Desacuerdo 1	Desacuerdo 2	Ni Acuerdo ni Desacuerdo 3	Acuerdo 4	Total Acuerdo 5
Muy Insatisfecho 1	Insatisfecho 2	Ni Satisfecho ni Insatisfecho 3	Satisfecho 4	Muy Satisfecho 5
Muy Deficiente 1	Deficiente 2	Ni Deficiente ni Bueno 3	Bueno 4	Muy Bueno 5

⁵⁵ HAYES, Bob E. "Como medir la satisfacción del cliente", Ed. Alfaomega, 2ª Ed. Oxford, México 2006. Pg. 65-68

3.6 ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

Para el análisis de la información nos apoyamos en el uso de un procesador de gráficos como lo es la hoja electrónica de Excel.

TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO

Para el procesamiento de datos se ha dispuesto la utilización del software Microsoft Office, Excel 2003; Es una Hoja electrónica que nos permite construir planillas, cuadros estadísticos, registros de asistencias de notas etc. Este procesador de tablas y gráficos, permite crear listas en las hojas de cálculo para agrupar datos relacionados y actuar sobre ellos. Puede crear un gráfico a partir de datos existentes o crear una lista en un rango vacío. Al especificar un rango como una lista, puede administrar y analizar fácilmente los datos, con independencia de los datos externos a la lista. Maneja diversas funciones estadísticas, incluidos los resultados del redondeo y la precisión. Incluye paneles de tareas nuevos y mejorados.

UQROO.SISBI.CERVOO

3.7 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE INFORMACIÓN

Este capítulo trata sobre los procesos que permiten analizar la información recopilada; verificar su confiabilidad mediante la interpretación así como comprender los resultados; Presentar y usar los resultados. Debido a que la documentación es uno de los resultados más importantes de un estudio de evaluación de calidad se demuestra, en términos prácticos, cómo la investigación y el análisis se vinculan con la redacción de informes.

Resultado de la encuesta aplicada a los empleados del Tribunal Superior de Justicia del Estado, que hacen uso del Departamento de Recursos Materiales.

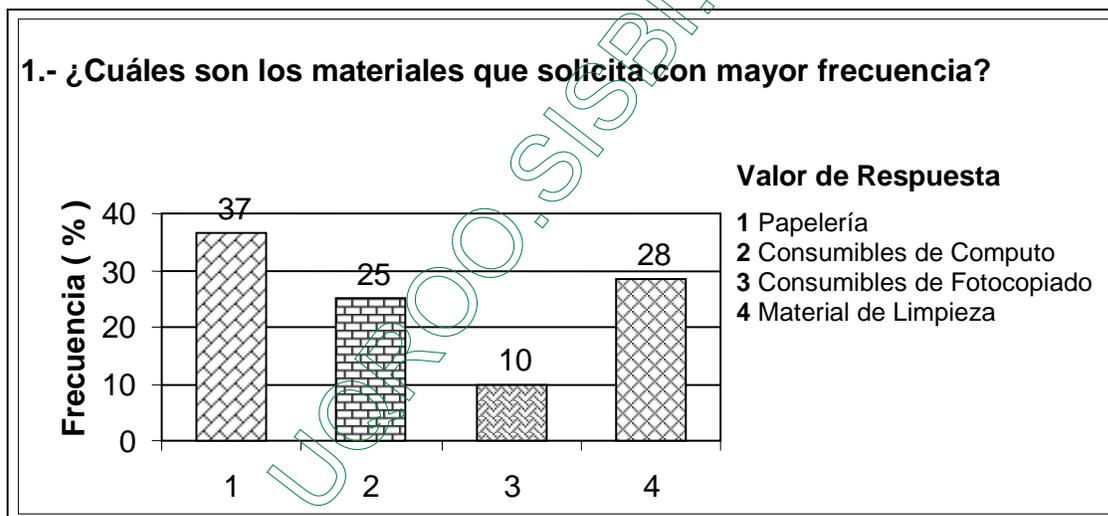
Se analizará el resultado de la encuesta aplicada a una población de 60 empleados del Tribunal Superior de Justicia del Estado, la cual permitirá conocer el nivel de satisfacción de la calidad en el servicio ofrecido por el departamento

Para establecer el nivel de satisfacción que han adquirido los usuarios, se determino que la primera pregunta que debíamos conocer sería el producto que tiene mayor demanda en los requerimientos de los usuarios y así saber hacia que segmento incrementar la calidad en el servicio otorgado, ya que son estos los que visitan el Departamento, por lo que se pregunto cual es el material con mayor frecuencia requerido por el encuestado.

El objetivo principal de una institución pública hacia sus empleados es crear un ambiente de confianza para el buen desempeño de sus funciones, por esta razón el proveerlos de material suficiente y de calidad, estimulara a crear esta atmósfera de confianza para la ejecución de los trabajos asignados en cada área del Tribunal Superior de Justicia.

De esta forma, se inicia preguntando primeramente **¿cuál es el material que tiene mayor frecuencia de uso?** obteniendo lo siguiente: Del total de los entrevistados el 37% contesto que solicita al Departamento material de papelería; el 28% material de limpieza; el 25% consumible de cómputo, y con el 10% es de los consumibles de fotocopiado de los cuales la entrega de material es por volumen, por lo que no es constante su demanda, véase gráfica número 1.

Gráfica 1

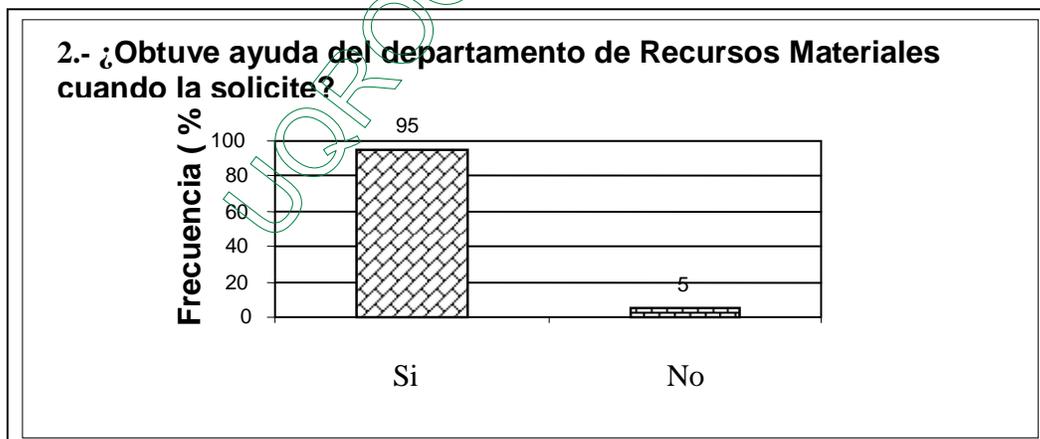


Fuente: Elaboración propia de los resultados de los cuestionarios aplicados en el Departamento de Recursos Materiales

Dentro de los trabajos que realiza el Departamento de Recursos Materiales, se tiene la cotización de diversos productos de oficina, principalmente en lo que se refiere a mobiliario y equipo de informática, por lo que de acuerdo al procedimiento de requerimientos al Consejo de Administración, este último pide como mínimo tres proveedores, debido a lo anterior los distintos departamentos solicitan apoyo a Recursos Materiales para entregar esa información. Posteriormente se encuentra el apoyo solicitado para conocer la variedad de productos existentes en bodega, la cantidad de material que se les puede entregar o el tiempo de entrega.

De acuerdo al dato anterior se pregunta **¿Obtuve ayuda al solicitar información al Departamento?** Obteniendo lo siguiente: en lo que respecta al apoyo otorgado al trabajador el 95 % respondió que sí recibió apoyo por parte del Departamento y en una minoría del 5 % mencionó que no recibió ayuda alguna del Departamento de Recursos Materiales, esto se debe a que al momento de pedir información con respecto a cotizaciones para artículos especiales, no se les proporciono ayuda, por no ser para actividades referentes al trabajo que desempeñan, véase la gráfica número 2.

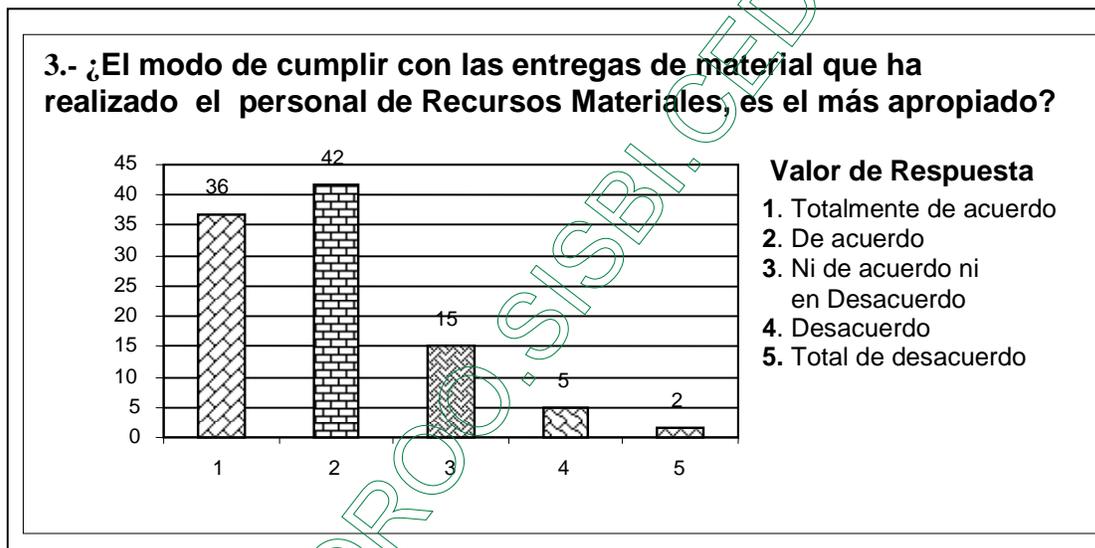
Gráfica 2,



Fuente: Elaboración propia de los resultados de los cuestionarios aplicados en el Departamento de Recursos Materiales

Para la pregunta tres se cuestiono si **¿El procedimiento de las entregas de material que ha realizado el personal del Departamento, es el más apropiado?** El personal encuestado contesto que el 42% esta de acuerdo en el modo de cumplir con las entregas de material considerando que es el más apropiado y el 36 % quedo totalmente de acuerdo con la afirmación y por el otro lado tenemos con una minoría del 7% a quienes no están de acuerdo en la forma de hacer las entregas, debido al tramite burocrático que tiene que seguir hasta llegar a su destino, también se encuentran los usuarios a quienes no le toman la menor importancia del procedimiento que sigue su requerimiento con 15%. La siguiente información se puede visualizar en la grafica 3.

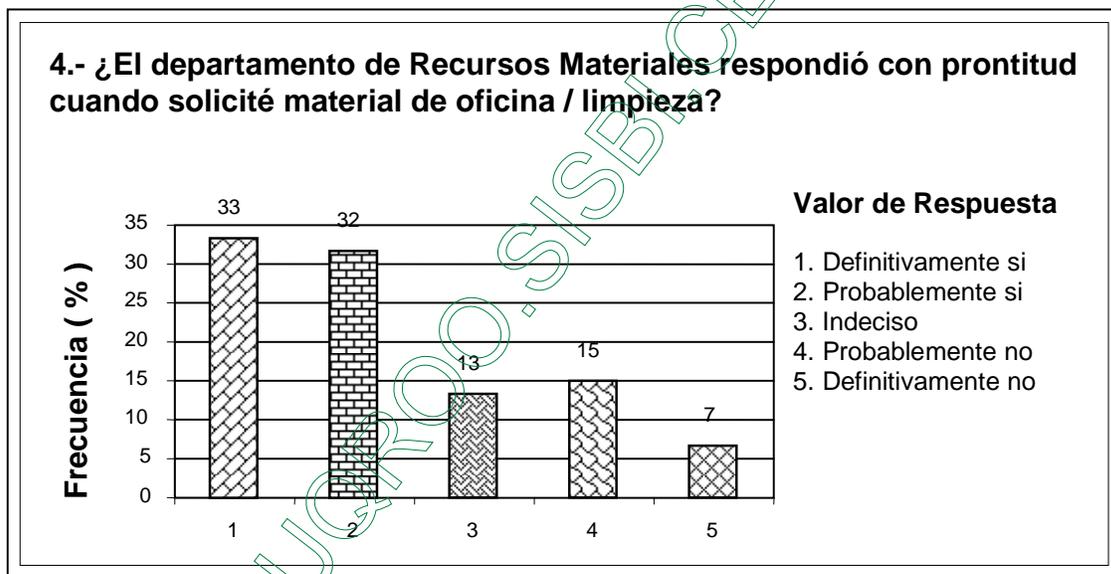
Gráfica 3



Fuente: Elaboración propia de los resultados de los cuestionarios aplicados en el Departamento de Recursos Materiales

Se busca comprobar que, al usuario se le ha atendido con la rapidez que se debe llevar a cabo el procedimiento de recepción de documentos, para lo cual se pregunto **¿respondió con prontitud cuando solicité material de oficina / limpieza?** Por lo que el 33% contestó que el departamento de Recursos Materiales definitivamente si ha respondido con prontitud a las solicitudes que han hechos los usuarios en material de oficina y limpieza. Fortaleciendo esta información los usuarios que recibieron su material el mismo día de su solicitud con 32%. El 13% mencionó estar indeciso en, si la respuesta de su requerimiento fue rápida o no, y el 22% considera que no fue atendido oportunamente su requerimiento, debido a que no encontraban personal en el Departamento que los atendiera en ese momento, véase gráfica número 4.

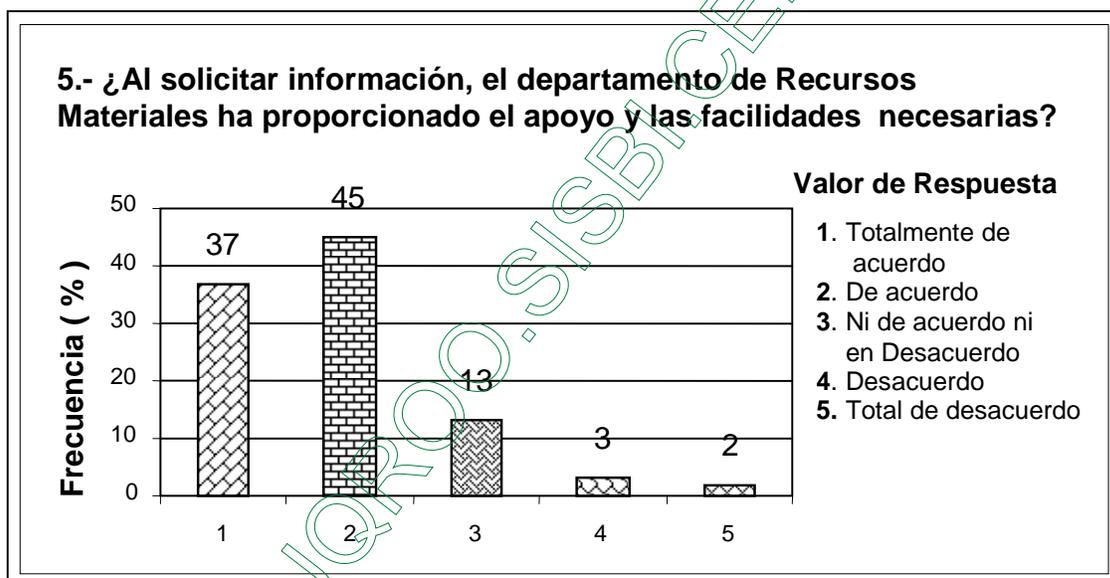
Gráfica 4,



Fuente: Elaboración propia de los resultados de los cuestionarios aplicados en el Departamento de Recursos Materiales

Para conocer como fue el soporte de esta área se pregunto **¿el Departamento proporciono apoyo al solicitar información?** Observamos los resultados en la siguiente gráfica, el 37% del usuario del departamento recibió información necesaria referente a la situación de su requerimiento en tiempo y forma al momento de acudir, así como la facilidad de preguntar mediante mensaje de correo electrónico para la misma. De igual forma se encuentra el 45% que mencionó estar de acuerdo con esta afirmación y el 5% no recibió el apoyo requerido al momento de solicitar información con referente a su requerimiento. Por otra parte se tiene con un 13% a un grupo, al cual no tiene inconveniente alguno con las facilidades que se le proporcionan por parte de este departamento, véase grafica número 5.

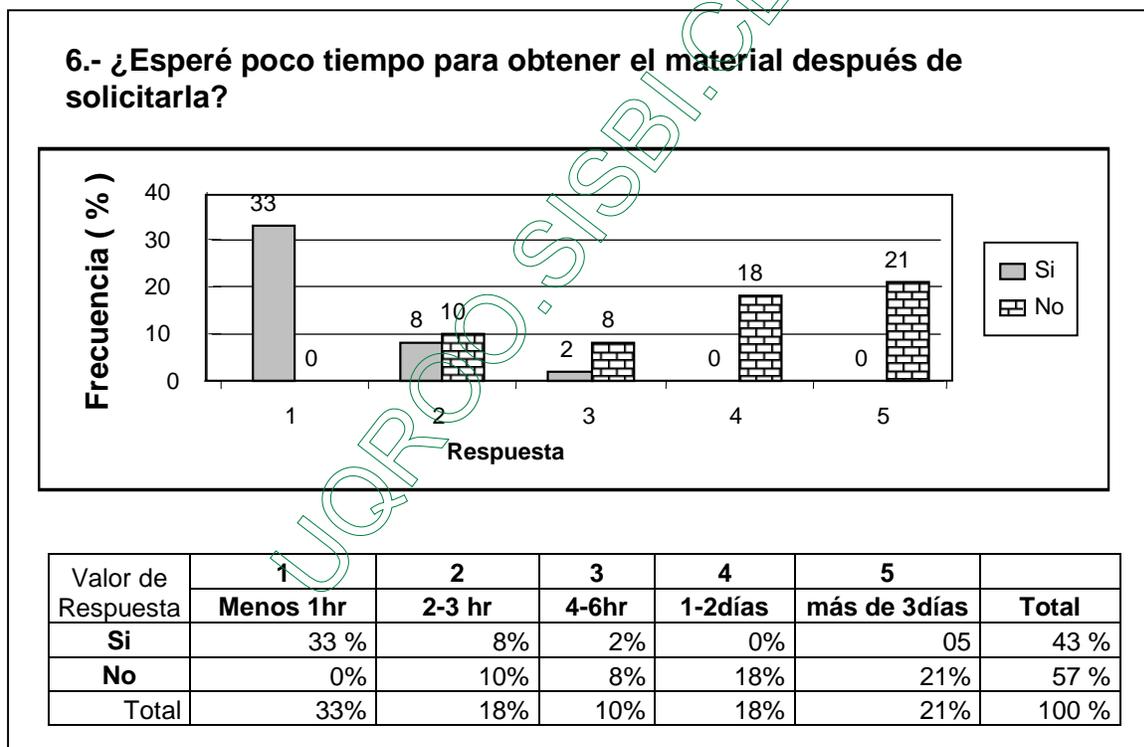
Gráfica 5



Fuente: Elaboración propia de los resultados de los cuestionarios aplicados en el Departamento de Recursos Materiales

El tiempo de espera para el usuario es importante, por lo cual se pregunto ¿Cuánto tiempo esperaste para recibir tu material de Oficina y/o Limpieza? Obteniendo lo siguiente: el 33% obtuvo una respuesta rápida al recibir su material en menos de una hora, el 8% entre 2-3 horas y el 2% en un rango de 4-6 horas, el porcentaje restante considera que no fue atendido rápidamente su requerimiento, ya que consideran que después de tres horas ya es demasiado el tiempo de espera hasta la recepción de su producto, tomando en cuenta que entre este porcentaje se encuentran los foráneos, es decir los que reciben su material con más de tres días, por lo que el 10% menciona recibir el material solicitado entre 2-3horas, el 8% entre 4-6 horas, el 18% de 1 a 2 días y el 21% de mas de 3 días después de que el departamento recibe la solicitud, véase gráfica número 6.

Gráfica 6

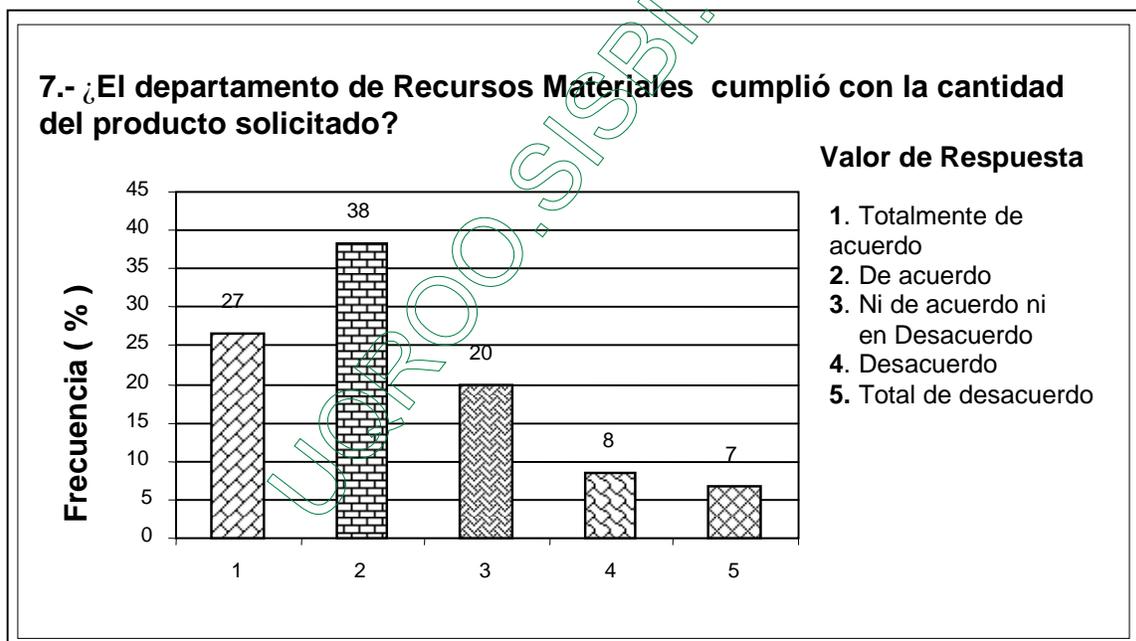


Fuente: Elaboración propia de los resultados de los cuestionarios aplicados en el Departamento de Recursos Materiales

Como área asignada a proveer a los demás departamentos de la herramienta de trabajo, como lo son el de papelería o limpieza, se vuelve de vital importancia que cada cantidad requerimiento sea respetada en su totalidad, para tener un área funcional.

Por lo que se pregunto **¿el Departamento entrego la cantidad de producto solicitado?** El resultado obtenido fue: el 27% menciona estar totalmente de acuerdo y el 38% de los empleados que fueron encuestados respondió que esta de acuerdo con la cantidad de material que le fue entregado, que corresponde a la cantidad solicitada y el 15% mencionó que el departamento no cumplió adecuadamente con la cantidad del requerimiento y el 20 % mencionó no tomarle tanta importancia si la cantidad solicitada no es la misma que le es entregada. Véase gráfica número 7.

Gráfica 7

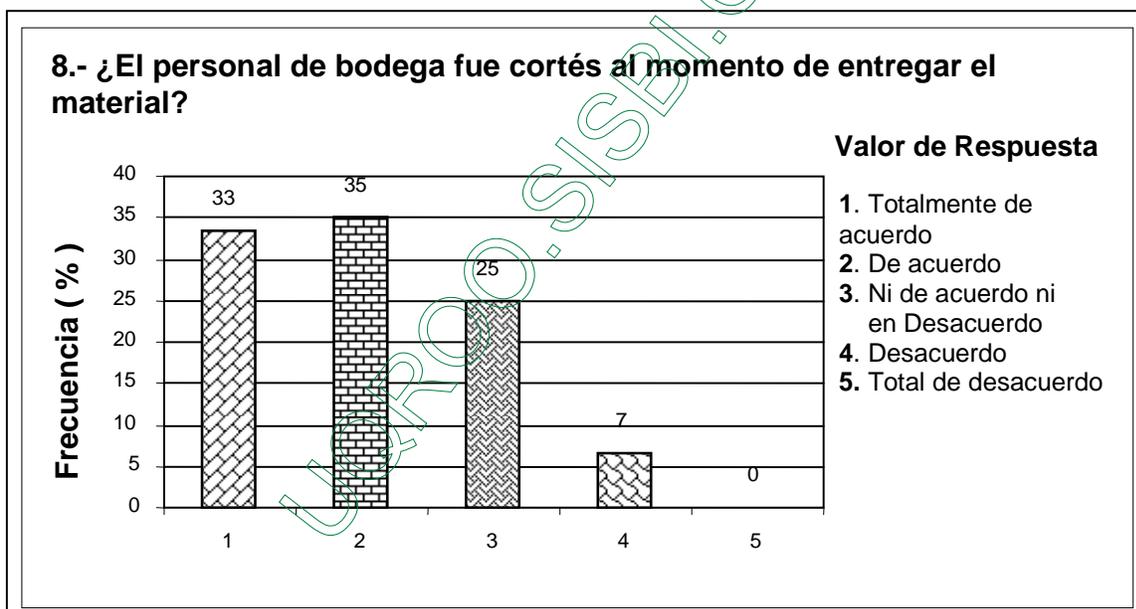


Fuente: Elaboración propia de los resultados de los cuestionarios aplicados en el Departamento de Recursos Materiales

Manifiestar una calidad en el servicio dentro de un organismo público como lo es el Tribunal Superior de Justicia, es de gran importancia, ya que proporciona servicios a la sociedad y al mismo personal usuario en ella, y se refleja en los distintos niveles jerarquía incluyendo al personal de bodega.

Debido a esto se formulo la siguiente pregunta **¿la cortesía mostrada por el personal de bodega fue?** Observando lo siguiente: el 33% esta totalmente de acuerdo, reafirmando tal información el 35% de los usuarios a quienes les agrada el trato recibido por parte de los empleados del departamento de Recursos Materiales, no así para el 7% que consideró estar en desacuerdo con el trato y el 25% mencionó que ni esta a favor ni en contra con esta afirmación, véase gráfica número 8.

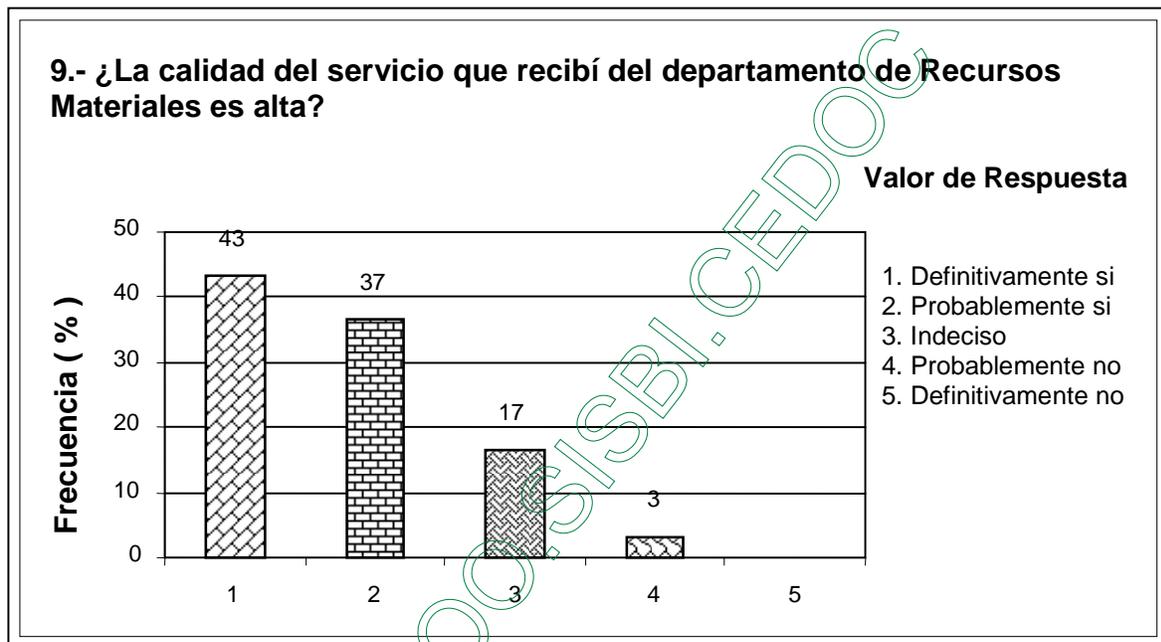
Gráfica 8



Fuente: Elaboración propia de los resultados de los cuestionarios aplicados en el Departamento de Recursos Materiales

En el caso de la calidad del servicio recibido se pregunto **¿es de alta calidad el servicio ofrecido por el Departamento?** Los empleados encuestados respondieron que definitivamente si es alta, con el 43%, así como el 37% que afirmó que probablemente si es alta, por otro lado el 3% mencionó que probablemente no es de alta calidad, ya que no están de acuerdo con el procedimiento de la entrega de material, el 17% menciona no saber de la disposición del servicio, véase gráfica número 9.

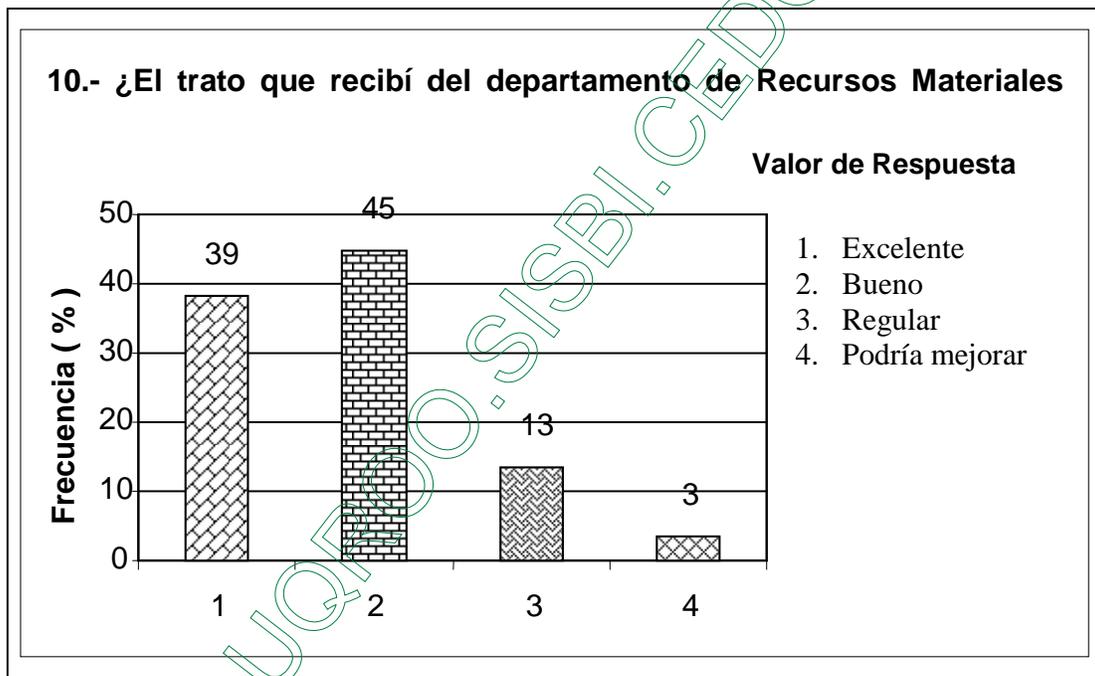
Gráfica 9



Fuente: Elaboración propia de los resultados de los cuestionarios aplicados en el Departamento de Recursos Materiales

La siguiente pregunta se complementa con la grafica anterior y es **¿como percibe la confianza del Departamento?** Obteniendo lo siguiente: el 39% mencionó que el trato recibido es excelente y el 45% es bueno, la cual se refleja en la calidad del servicio otorgado, de este modo la cordialidad queda demostrado que es de gran importancia para el usuario y el departamento mismo. Para el 13% considera que el trato que recibió es regular y el 3% menciona que podría mejorar la atención hacia el usuario, ya que en ocasiones no hay personal que los atienda y tampoco dejan algún mensaje de “atenderlo después o de regresar en seguida”. Véase gráfica número 10.

Gráfica 10

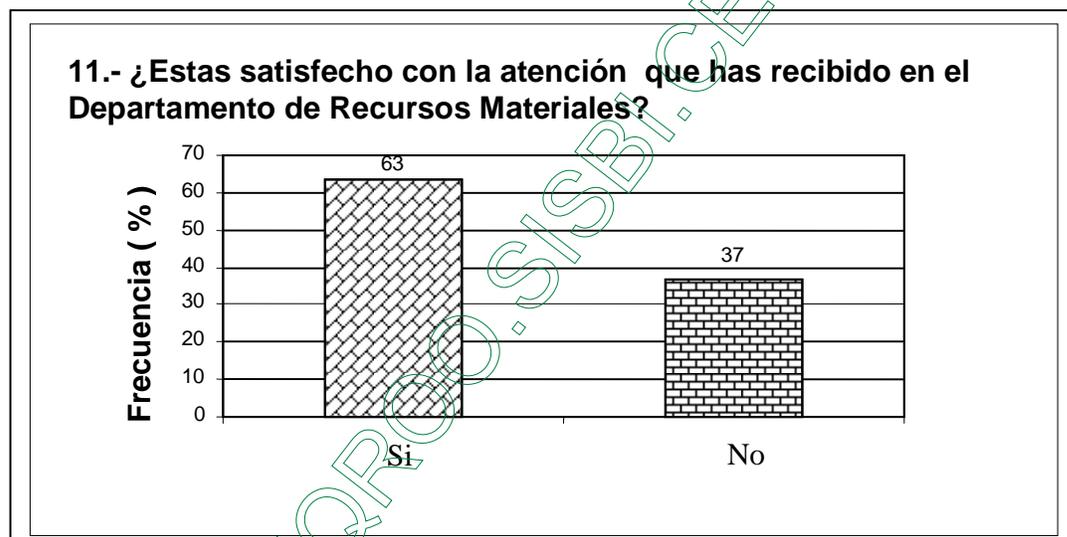


Fuente: Elaboración propia de los resultados de los cuestionarios aplicados en el Departamento de Recursos Materiales

Satisfacer al usuario es un trabajo comprometido, ya que el servicio por ser intangible no sigue un modelo fijo, por lo cual a cada usuario se le trata de diferente manera pero siguiendo un patrón de calidad.

Para tal efecto se pregunto **¿es satisfactorio la atención recibida por parte del Departamento?** Como se observa en la gráfica la atención recibida satisfizo a los empleados encuestados con el 63% y el 37% no fue satisfecho su atención, lo que indica que el servicio genera una experiencia psicológica en el usuario según la manera como el Departamento de Recursos Materiales proporciona éste. Véase gráfica número 11.

Gráfica 11

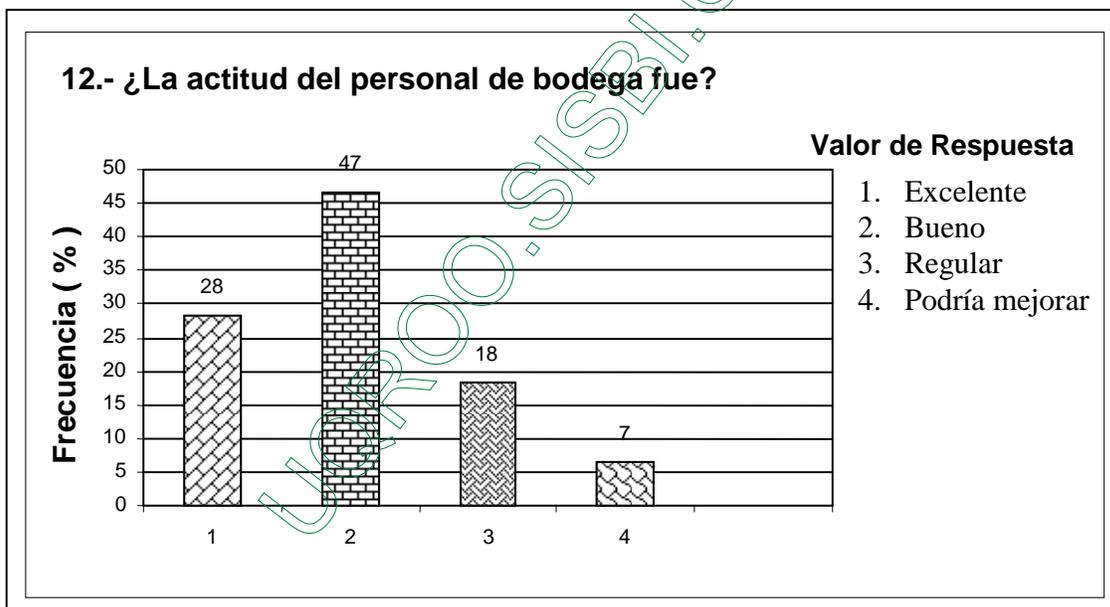


Fuente: Elaboración propia de los resultados de los cuestionarios aplicados en el Departamento de Recursos Materiales

La puntualidad, educación, Cordialidad, Forma de hablar y el respeto son cualidades que se ofrecen al usuario por parte del personal de bodega al momento de recibir el material solicitado.

Para conocer acerca de una cualidad se pregunto **¿Cómo fue la actitud del personal de bodega?** El resultado fue lo siguiente: el 47% de los encuestados mencionó que es buena la actitud mostrada por el personal de bodega, lo que se complementa con la gráfica 8 en el que se demuestra la cortesía ofrecida por el personal, también se le agrega el 28% que considera que es excelente la cualidad mostrada. Por otra parte el 18% considera que la actitud es regular y el 7% menciona que este puede ser mejorado, véase grafica número 12

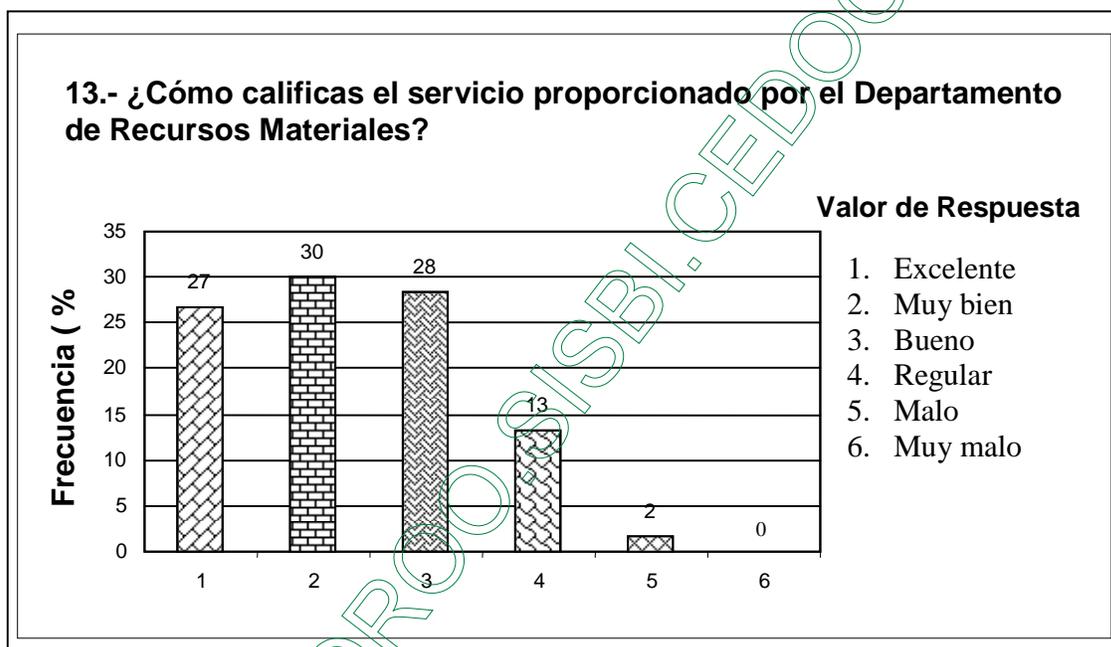
Gráfica 12



Fuente: Elaboración propia de los resultados de los cuestionarios aplicados en el Departamento de Recursos Materiales

Finalmente para conocer como es el servicio ofrecido por el departamento se pregunto **¿Cómo calificas el servicio del Departamento?** En términos generales el 30% del personal encuestado estuvo de acuerdo en que el servicio proporcionado por el Departamento de Recursos Materiales es muy bueno, excelente fue mencionado por el 27% y el 28% considera que es bueno, lo que nos llega a definir que el servicio otorgado al 85% de los usuarios cumple con las expectativas esperadas al cubrir las necesidades del mismo de manera oportuna y con calidad, para el 13% es regular el servicio proporcionado.

Gráfica 13



Fuente: Elaboración propia de los resultados de los cuestionarios aplicados en el Departamento de Recursos Materiales

CONCLUSIONES.

Las conclusiones a que se llegaron con respecto a la presente investigación son las siguientes:

De los usuarios encuestados, el 57% considera que no fue atendido rápidamente su requerimiento, ya que piensan que después de una determinada hora ya es demasiado el tiempo de espera hasta la recepción de su producto, como se muestra en la grafica n° 6 es decir que el servicio es tardado y su atención no fue satisfecho ya que no están de acuerdo con el procedimiento de la entrega de material, tomando en cuenta que entre este porcentaje se encuentran los foráneos

No obstante, de que los usuarios de la zona norte como Cancún, Playa del Carmen, Cozumel y Carrillo Puerto, coincidieron en que el servicio en general es bueno, sin embargo mencionaron que el tiempo de entrega es tardado, ya que en ocasiones transcurre más de tres días después de que el Departamento de Recursos Materiales ha recibido el requerimiento, lo que atrasa en buena medida el desempeño de los usuarios foráneos.

En lo que se refiere a la actitud y vocación de servicio del personal tanto administrativo como de bodega del Departamento de Recursos Materiales, se obtuvo en general que la escala es aceptable como se muestra en la gráfica n° 13, es decir que la actitud del personal para atender a los usuarios es buena y que tienen vocación para el servicio público.

Otra de las conclusiones que se obtuvieron fue que la forma de atención que se brinda en este Departamento se debe por la lentitud de la entrega del material solicitado por los usuarios, debido al tras papeleo de los requerimientos, así como los documentos que se crean para realizar las compras a los proveedores, las cuales se tienen que autorizar primeramente por el

departamento financiero mediante una orden de pago que se genera en este departamento y la formación de un expediente por cada departamento usuario de materiales ya sean de limpieza o de oficina, con el fin de llevar un control interno de la salida del material del almacén.

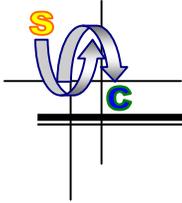
UQROO.SISBI.CEDOC

PROPUESTA

- Se propone acciones de mejora a corto plazo mediante la aplicación de la técnica del sistema de calidad basado en a). la creación y mantenimiento de áreas de trabajo más limpias, b). las áreas de trabajo bien organizadas y seguras, las cuales sirven para dar un mejor servicio, debido a que estos son hábitos clave para un buen ambiente de calidad en el trabajo, que permite elevar la calidad del servicio otorgado por el personal administrativo y de bodega del Departamento de Recursos Materiales,
- Implementación del programa informático “Sistema de Control de Adquisiciones versión 1.5”, programa que facilita la elaboración de cotizaciones, captura de costos de productos de los diferentes proveedores, de órdenes de compra y de pago, creación de base de datos de productos adquiridos, esto para la agilización de tramites internos que conlleven a la disminución del trabajo realizado en esta área de Recursos Materiales, con la cual ayudará a dar confiabilidad a los usuarios.
- Crear un modelo, “Modelo de Atención al Usuario”, es la coordinación de los espacios de atención de usuarios en el Departamento de Recursos Materiales, basado en una perspectiva comunicacional, que ayuda a mejorar la relación entre el Usuario-Departamento-Almacén, mediante la modernización de la gestión interna del Departamento, con la implementación de un programa informático, la intercomunicación mediante radio portátil, esto como base para el desarrollo de la administración, la transformación y mejora de estos sistemas de información agilizaran los servicios ofrecidos. El Modelo de Atención al Usuario, propuesto tiene como fin la coordinación con todos los espacios de comunicación del Departamento para trabajar una metodología común de atención. mostrando una unidad en la forma en que comunica sus servicios, lo cual creará un ambiente de confianza en los usuarios y que estos mejoren su rendimiento en sus áreas respectivas.

ANEXOS

UQROO.SISBI.CEBOC



ANEXO N° 1.
UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

DEPARTAMENTO DE RECURSOS MATERIALES, T.S.J.

- E N C U E S T A -

Esta encuesta se aplica con el objetivo de mejorar la calidad en el servicio que se presta en el Departamento de Recursos Materiales.

Instrucciones de llenado: Marque con una X la opción que mejor califique su respuesta y responda de manera breve en donde sea necesario.

Sección A

1. En qué departamento laboras. _____

- | | |
|--|--|
| 1) Archivo general | 17) Juzgado Segundo penal |
| 2) Consejeros | 18) Magistrados |
| 3) Contabilidad | 19) Oficialía de partes del tribunal |
| 4) Contraloría | 20) Presidencia |
| 5) Fondo de mejoramiento | 21) Prestaciones |
| 6) Fotocopia | 22) recursos Humanos |
| 7) Informática | 23) Sala Constitucional y Administrativa |
| 8) Justicia Alternativa | 24) Secretaria de Administración |
| 9) Juzgado civil | 25) Secretaria de Acuerdos Sala Penal |
| 10) Juzgado Civil Carrillo Puerto | 26) Secretaria de Acuerdos Sala Civil |
| 11) Juzgado Penal Carrillo Puerto | 27) Secretaria General de Acuerdos |
| 12) Juzgado Primero de lo Familiar | 28) Servicios Generales |
| 13) Juzgado Segundo de lo Familiar | 29) Sindicato |
| 14) Juzgado para Adolescentes | 30) Escuela Jurídica |
| 15) Juzgado de Ejecución p/ Adolescentes | 31) Zona norte |
| 16) Juzgado Primero Penal | |

2. Cuáles son los materiales que solicita con mayor frecuencia.

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> Papelería | <input type="radio"/> Consumibles de fotocopiado |
| <input type="radio"/> Consumibles de computo | <input type="radio"/> Material de limpieza |

Sección B

3. Obtuve ayuda del departamento de Recursos Materiales cuando la solicite.

- Sí No

4. El modo de cumplir con las entregas de material que ha realizado el personal de Recursos Materiales, es el más apropiado.

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> Total Desacuerdo | <input type="radio"/> De Acuerdo |
| <input type="radio"/> Desacuerdo | <input type="radio"/> Totalmente de Acuerdo |
| <input type="radio"/> Ni de acuerdo Ni en desacuerdo | |

Sección B

5. de Recursos Materiales respondió con prontitud cuando solicité material de oficina / limpieza.

- Definitivamente no Probablemente sí
 Probablemente no Definitivamente sí
 Indeciso

6. Ha encontrado en el departamento de Recursos Materiales el apoyo y las facilidades necesarias al solicitar información.

- Definitivamente no Probablemente sí
 Probablemente no Definitivamente sí
 Indeciso

7. Esperé poco tiempo para obtener el material después de solicitarla.

- Si No

8. Cuanto tiempo esperaste para recibir tu material de Oficina y/o Limpieza.

- 1hr. De 2-3 hrs. De 4-6 hrs. 1-2 días De más de 3 días

9. El departamento de Recursos Materiales cumplió con la cantidad del producto solicitado.

- Total Desacuerdo De Acuerdo
 Desacuerdo Totalmente de Acuerdo
 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo

10. El personal de bodega fue cortés al momento de entregar el material.

- Total Desacuerdo De Acuerdo
 Desacuerdo Totalmente de Acuerdo
 Ni de acuerdo Ni en desacuerdo

11. La calidad del servicio que recibí del departamento de Recursos Materiales es alta.

- Definitivamente no Probablemente sí
 Probablemente no Definitivamente sí
 Indeciso

12. El trato que recibí del departamento de Recursos Materiales fue.

- Excelente Bueno Regular Podría mejorar

13. Estas satisfecho con la atención que has recibido en el departamento de Recursos Materiales.

- Si No

Porqué _____

14. La actitud del personal de bodega fue.

- Excelente Bueno Regular Podría mejorar

Sección B

15. Como calificas el servicio proporcionado por el Departamento de Recursos Materiales.

Excelente. Muy Bueno. bueno Regular malo Muy malo

Sugerencias.

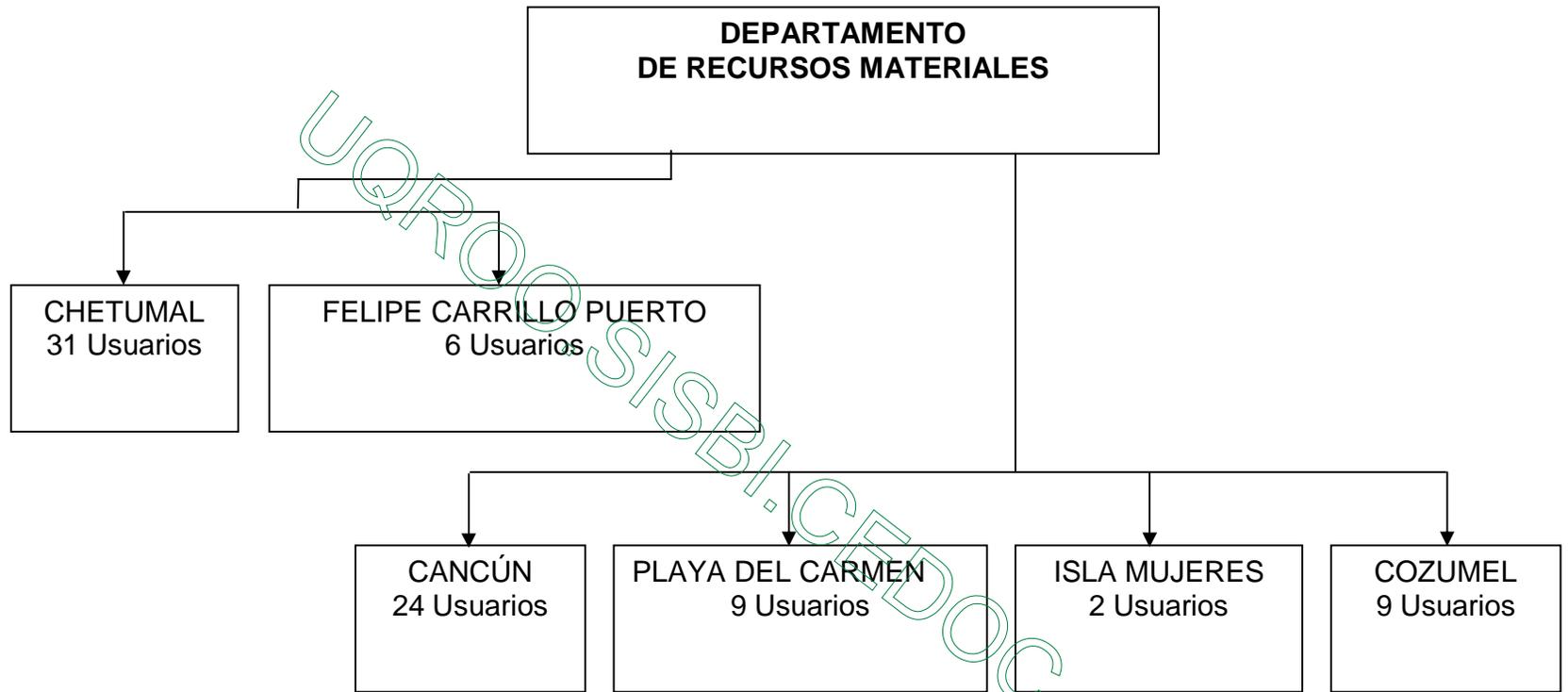
-**GRACIAS**-

UQROO.SISBI.CEDOC

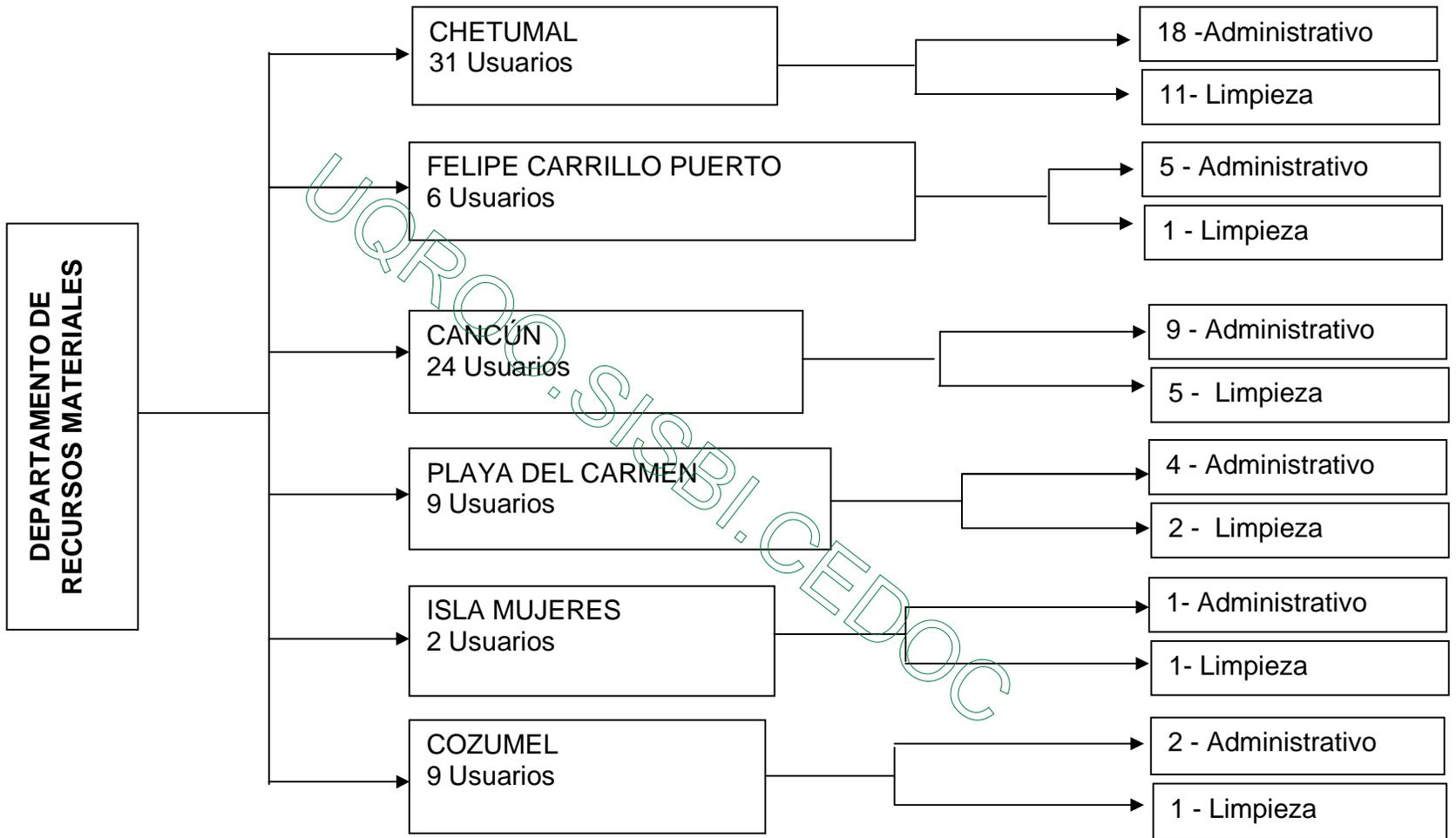
Tabla N° 1

Archivo general e intermedios	Juzgado de Ejecución p/ Adolescentes
Consejeros	Juzgado Unitario para Adolescentes
Dirección Financiera	Juzgado Indígena Maya
Contraloría	Juzgado Civil, Penal, Familiar de Isla Mujeres
Escuela Jurídica	Magistrados
Fondo de mejoramiento Cancún, Playa y Cozumel	Oficialía de partes del tribunal
Informática Chetumal, Cancún	Presidencia
Justicia Alternativa Cancún, Playa y Cozumel	Prestaciones
Juzgado Civil, 1º,2º Penal, 1º,2º Familiar de Chetumal	Recursos Humanos
Juzgado Civil, Penal, Familiar de Carrillo Puerto	Sala Constitucional y Administrativa
Juzgado 1º,2º,3º Civil, 1º,2º,3º,4º Penal, 1º,2º Familiar de Cancún.	Secretaria de Administración
Juzgado Civil, Penal, Familiar de Playa	Secretaria de Acuerdos Sala Penal
Juzgado Civil, Penal, Familiar de Cozumel	Secretaria de Acuerdos Sala Civil
Juzgado para Adolescentes	Secretaria General de Acuerdos
	Servicios Generales
	Sindicato

Esquema N° 1



Esquema N°2



BIBLIOGRAFIA

- ABURTO Jiménez, Manuel. “Administración por Calidad” CIA. Editorial Continental, CECSA, México 1992.
- BASU, Ron – J. Nevan Wright. “La Calidad Más Allá del Seis Sigma”, Editorial Panorama. México 2005.
- BLUNSTCHLI, Gaspar. Derecho Público Universal. Madrid, J. Góngora Impresor. Tomo I.
- CANTU, Delgado Humberto, “desarrollo de una cultura de calidad”, México 1997.
- COLUNGA Dávila, Carlos. “La Calidad en el Servicio”, Editorial Panorama. México 1995.
- CROSBY, Philip B. “Hablemos de la calidad” 1ª Edición, Ed. Mc Graw Hill, México 1990.
- CROSBY, Philip B. “Calidad sin lagrimas” 3ª Edición, Ed. Paidós, España 1987.
- DE FEO, Joseph A, William W. Barnard. “Juran Institute’s Más Allá de Seis Sigma”, Ed. Mc. Graw Hill/Interamericana, España 2004.
- Enciclopedia “El pequeño Larousse” Edición Premier. México 2002
- FAYOL, Henri. Administración Industrial y General. Ed. Herrero Hermanos. México 1969.
- GALINDO, Camacho, Miguel. Teoría de la administración pública, Editorial Porrúa, México 2000
- GUTIERREZ, Mario. “Administrar para la calidad”, Editorial Limusa, México 1995.
- HAYES, Bob E. “Como medir la satisfacción del cliente”, Ed. Alfaomega, 2ª Ed. Oxford, México 2006.
- KINNEAR, Thomas C. y Taylor James R. “Investigación de Mercados”, 5ª Ed. Mc. Graw Hill, Santa fe de Bogota, Colombia, 2003.
- LINDEGARD Vega, Eugenia y Gálvez Meneses Gerardo. “Enciclopedia del Empresario” Ed. Océano/centrum, Barcelona España 2001.

- LYNN, Naomi B. y Aaron wldavsky. Administración pública: el estado actual de la disciplina, Ed. Fondo de Cultura Económica, México 1999.
- LOVELOCK, Chistopher H. Mercadotecnia de Servicio, 3a edición, Ed. Pearson Prentice Hall. México 1997.
- MORENO-LUZON, María. “Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones”, Ed. Prentice Hall, Madrid 2001
- MUNICH, Lourdes, “más allá de la excelencia y la calidad total”, 3Ed., ED. Mc. Graw Hill, México 1996.
- MULLER de la Lama, Enrique. Cultura de calidad de servicio ed. Trillas, México 1999.
- RED CETRO-CRECE, Taller: Sistema de Calidad Basado en las 5'S + 1, Manual del Participante, México 2004.
- Taller: Ambiente Físico de Calidad en mi Trabajo 5'S, Instituto de Cultura y Calidad ADO y Empresas Coordinadas, México 1997.
- TENNANT, Geoff. Six Sigma: control estadístico del proceso y admón. total de la calidad en manufactura de servicios. Ed. Panorama, México 2002.
- elprisma.com/administracion_de_empresas/gestionpublica.
- mailxmail.com/empresa/marketingpublic