

ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS EN LA PLANEACIÓN, OPERACIÓN Y GESTIÓN DEL PROYECTO SEAD-DACEA.

Marina Pérez Cano*, María del Rosario Jara Valls**, Olga Yeri González López***.

*Pérez-Cano M., Jara-Valls M.R., González López O.Y.
Acciones preventivas y correctivas en la planeación,
operación y gestión del proyecto SEAD-DACEA. Hitos de
Ciencias Económico Administrativas 2007;13 (36):75-82.*

RESUMEN

El Sistema de Educación a Distancia de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas (SEAD-DACEA), de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, ofrece tres programas educativos de licenciatura en línea desde Febrero de 2004, operándolos con la ayuda de un Plan Estratégico de Gestión Académica y Financiera desarrollado en el 2003. El sistema ha sufrido una serie de acciones correctivas y preventivas con la finalidad de lograr las metas de calidad, a través de la mejora continua, de sus procesos académicos y administrativos.

Con base en el análisis del contexto universitario, el plan 2003 contempló acciones preventivas para evitar repetir las experiencias poco satisfactorias que la institución estaba enfrentando en la gestión de dos programas en modalidad Abierta y a Distancia, después se hicieron correcciones al plan para atender problemas que no se habían previsto, y desde entonces se ha venido realizando una revisión minuciosa para dejar establecidas las acciones correctivas que permitan el mejor funcionamiento del proyecto y que logremos las metas de egreso para febrero de 2009 de una primera generación.

Finalmente, se ha venido adicionando al Plan estratégico nuevas acciones preventivas que nos permitan operar con mayor agilidad y precisión los nuevos retos en los procesos que iniciarán a partir del octavo ciclo del

*Pérez-Cano M., Jara-Valls M.R., González López O.Y.
Preventive and corrective actions for planning,
operating, and managing SEAD-DACEA project. Hitos de
Ciencias Económico Administrativas 2007;13 (36):75-82.*

ABSTRACT

The Distance Learning System of the Academic Division of Economic and Administrative Sciences (SEAD-DACEA) of Juárez Autónoma de Tabasco University has offered three degrees on line since February 2004 which have been run according to a strategic plan created in 2003, to negotiate academic and financial matters, The system has suffered a series of corrective and preventive actions in order to achieve its quality aims through the continuous improvement of its academic and administrative processes.

Having analyzed the University context, the 2003 plan established preventive actions to avoid repeating previous bad experiences faced by the institution during the implementation of two other open and distance programs. Afterwards, the plan was modified to solve some problems that had not been foreseen. Since then, the plan has been constantly and carefully reviewed to implement the corrective actions required to maintain the best functioning of the project to allow the achievement of the project's main goal: "the first generation of graduates in February 2009"

Finally new preventive actions have been added to the strategic plan for a more precise and effective operation of future challenges that we will face in the new processes that will take place in the 8th cycle of the

* Licenciada en Idiomas. Coordinadora del Sistema de Educación a Distancia de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

** Licenciada en Idiomas. Jefa del Área Pedagógica de Educación a Distancia de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

*** Maestra en Administración. Representante del Comité Académico de Educación a Distancia de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

Fecha de recibido: 10 de marzo 2007. **Fecha de aceptación:** 3 de mayo de 2007.

programa, como son: El Servicio Social, las prácticas profesionales y la titulación inmediata por tesis al egresado.

program such as: social service, professional practices, and the immediate obtention of the degrees through thesis.

Palabras Clave: Educación a distancia. Plan estratégico. Acciones preventivas. Acciones correctivas. Gestión académica. Gestión Financiera.

Keywords: Distance learning. Strategic plan. preventive actions. Corrective actions. Academic negotiation. Financial negotiation.

DIRECCION PARA RECIBIR CORRESPONDENCIA: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. División Académica de Ciencias Económico Administrativas. marina.perez@dacea.ujat.mx

En una memorable ocasión el General Robert E. Wood dijo que “*Los negocios son como la guerra en un aspecto, si su estrategia maestra es correcta, cualquier número de errores tácticos pueden cometerse y todavía la empresa probará el éxito*”¹ y aunque este concepto es fácilmente comprobable en el ámbito empresarial, encontramos una aplicación práctica en la planeación de proyectos de Educación a Distancia en nuestro medio. Si la estrategia maestra es correcta, es posible que enfrentemos problemas no previstos en los procesos, y por tanto, no se contemplaron acciones preventivas para tales contingencias. Por otra parte, si a las correcciones implementadas para subsanar el problema, las adoptamos como acciones correctivas, seguramente se evitará la reincidencia del mismo error en el mismo proceso a futuro.

Sobre esta base, la planeación de proyectos de educación a distancia debe vislumbrarse como un proceso estratégico en el que se contemplan para cada proceso las rutas adicionales más prácticas al curso óptimo de la acción educativa o administrativa en cuestión. La experiencia permeada en los diferentes foros de discusión de los sistemas de educación alternativa ha referenciado algunas disonancias entre los programas de EAD y algunos niveles de gestión en las instituciones, la gestión eficiente de los recursos e incluso con el diálogo didáctico. Y en el análisis de los casos, encontramos que los orígenes parten de errores en la estrategia de planeación inicial.

Según los especialistas “la planeación estratégica es una transición ordenada entre la posición que una organización tiene ahora y la que desea para el futuro”²

¹ Steiner, George A. Planeación Estratégica, todo lo que un director debe saber. CECSA. México 1983.

² Martínez Villegas, Fabián. Planeación estratégica creativa. Editorial PAC México 1986.

y en los términos de Michelle Cloud es también “un proceso que los líderes educativos deben utilizar para permitir que la organización haga factible su visión”³, y desde nuestra perspectiva, este es el enfoque de planeación que en nuestro caso ha hecho posible una gestión eficiente y pertinente del proyecto de Educación a Distancia que iniciamos hace 4 años.

El análisis integral de los procesos y los componentes que estamos contemplando en los proyectos de EAD, forman parte de las áreas que deben ser planeadas y luego desarrolladas en un contexto en el que nuestros productos de trabajo en dichos proyectos estén ligados a los procesos de innovación educativa institucional, en correspondencia con sus necesidades de logro de excelencia en indicadores de evaluación.

Al igual que muchas universidades públicas del país, la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, está inmersa en constantes procesos de evaluación que certifiquen la calidad de sus procesos y productos académicos, para ello, ha sido necesario trabajar en ajustes a la planeación que coadyuven al logro de las metas de calidad que la institución se ha propuesto; en este sentido se incide también en las tendencias internacionales. Con esto coincidimos con Erdem Riza cuando dice que la educación abierta y a distancia es la que es más sensible a la calidad⁴, y es precisamente en ese tenor que se aplican los ajustes y las reelecciones de rutas de acción de los que nos ocuparemos en el siguiente apartado.

³ Cloud, Michelle *Strategic Planning: An Imperative Procedure for Educational Leaders to Employ* (abstract). On Line Evaluative Report recuperado en Dic de 2006 de la base de Datos ERIC, Resources in Education (RIE).

⁴ Erdem Riza Ali, *Strategic Planning at The State's Education Institutions Serving "Open and Distance Education", Which are of Nonprofit Concern* Turkish Online Journal of Distance Education—TOJDE v8 n1 p174-190 Jan 2007 recuperado en Enero del 2007 de la base de datos ERIC.

TABLA 1

ACCIONES PREVENTIVAS

PROBLEMA	ACCIÓN PREVENTIVA
Control escolar señalaba los inconvenientes de la libre demanda de actas de examen e inscripciones.	SEAD DACEA plantea un esquema de inscripciones y aplicación de exámenes trimestrales. Cada uno de los ciclos que el calendario oficial del Universidad establece, incluye dos trimestres para los alumnos SEAD.
Finanzas carecía de una partida especial para sustentar los costos de la operación de un programa nuevo de Educación Abierta y a Distancia.	Se establece un sistema de cuotas de recuperación para cubrir los costos variables y de personal. La Universidad solo cubre los costos fijos de equipamiento y la División con recursos propios paga los insumos de uso corriente.
Recursos Humanos debe validar cada una de las contrataciones exclusivas para los programas educativos y por estar vinculados todos los sistemas de la UJAT, el profesor contratado tiene acceso a la plataforma hasta que su carga académica ha sido validada y el contrato aceptado.	Los profesores se contratan por el fondo 1102, de recursos propios y en los primeros dos años sólo se contrata a los profesores que sean trabajadores de la Universidad, así se evita el proceso de validación de contrato. Además el pago no sale por vía nómina, sino por caja general en Cheque.
El Proceso de Admisión y el curso de inducción en Servicios escolares eran diferentes para cada programa. Y los alumnos se confundían en la convocatoria de ingreso.	Se establece un proceso de selección en el que el aspirante debe ser entrevistado por el Comité Académico de Educación a Distancia de la DACEA durante el proceso de selección a fin de cumplir con el perfil de ingreso y un curso de inducción intensivo en tres días
Las herramientas electrónicas usadas eran los correos electrónicos institucionales, páginas creadas en Yahoo, entre otros recursos.	Se establece el uso de la plataforma tecnológica www.sead.ujat.mx para la administración en línea de los cursos con el respaldo del Centro de Cómputo Universitario.
Los profesores fueron contratados para realizar funciones de expertos en contenidos, asesores, tutores y en algunos casos hasta diseñadores de sus guías didácticas.	Se establece una contratación por funciones y se establece un sistema de trabajo por logro de objetivos. Con pago diferente por cada función realizada.

Fuente: Plan Estratégico de Gestión Académica y Financiera, SEAD-DACEA⁵

⁵ SEAD-DACEA Plan Estratégico de Gestión Académica y Financiera, SEAD-DACEA UJAT Villahermosa, Tabasco, México. 2003.

**TABLA 2
LAS ACCIONES CORRECTIVAS**

PROBLEMA	ACCIONES CORRECTIVAS
<p>Los Funcionarios del proceso de admisión no les pidieron a todos los alumnos el comprobante de la entrevista y solo el 40% de los aspirantes la realizaron. Por lo que al tomar el curso de inducción el 35% se dieron cuenta de que la opción elegida no era lo que esperaban y desertaron en ese momento, después de haberse inscrito y pagado sus cuotas.</p>	<p>Se estableció la obligatoriedad de pedir el comprobante de la entrevista debidamente firmado y sellado antes de otorgar la ficha para presentar el examen de ingreso Ceneval. Así, el perfil del aspirante es evaluado antes de presentar el examen de admisión y evitar la deserción masiva precoz.</p>
<p>El Curso de inducción se dio después de que se habían inscrito, y muchos que se habían formado una idea errónea en la entrevista se asustaban de no tener la presencia física del profesor en cada clase.</p>	<p>Se estableció que el curso de inducción se daría antes de la inscripción, a fin de que el estudiante estuviese bien seguro de que la opción de estudios elegida era lo que esperaba.</p>
<p>En el plan flexible se elimina la seriación de asignaturas por lo que los alumnos y hasta los tutores se confundían al momento de elaborar las trayectorias.</p>	<p>Se elaboró un flujo ideal de las asignaturas para que los estudiantes pudieran administrar su trayectoria junto con el tutor y vislumbrar sus avances.</p>
<p>La plataforma tenía una estructura que confundía a los alumnos entre las tareas obligatorias de envío y las actividades complementarias de apoyo.</p>	<p>A la fecha, la plataforma ha sufrido tres modificaciones con intenciones de mejora de presentación, estructura y organización de contenidos y está por lanzar la cuarta versión con modificaciones al Chat.</p>
<p>Inicialmente se contempló en la organización a un coordinador y dos áreas operativas: una de carácter técnico y otra pedagógico.</p>	<p>La práctica nos llevó a reforzar el área pedagógica con tres colaboradores adicionales que apoyan una sede distante, la tutoría y la gestión de trámites escolares de los alumnos en otros estados.</p>

**La planeación del proyecto SEAD-DACEA.
Una perspectiva en el contexto.**

La propuesta inicial del Programa de EAD para la División Académica de Ciencias Económico Administrativas, se planteó en el año 2000 junto con otros 3 proyectos de otras Divisiones Académicas. Sin embargo, sólo se aprobaron los proyectos en modalidad abierta; y el de distancia fue rechazado

debido principalmente a los altos costos de contratación de una plataforma comercial. La propuesta se reestructuró y a sugerencia de la Coordinación General de SEAD se aceptó la idea de una plataforma desarrollada por alumnos de la División de Informática y Sistemas. Cuando estuvo la plataforma lista a finales del 2002, surgió otro inconveniente, los costos de operación de los programas abiertos absorbían todo el presupuesto destinado a Educación Abierta y Distancia, por lo

tanto, no había financiamiento para un programa nuevo. Para entonces y con un programa mejor estructurado, el plan cambió su estrategia y se decidió observar las disonancias operativas que tenían los programas implementados, y se analizó la posibilidad de un autofinanciamiento⁶. Así nació el plan estratégico de gestión académica y financiera del SEAD-DACEA.

Hoy, el Sistema de Educación Abierta y a Distancia de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas (SEAD-DACEA), ofrece tres programas educativos de licenciatura en línea desde Febrero de 2004: Administración, Contaduría Pública y Relaciones Comerciales. Y ha sustentando su operatividad sobre la base del Plan Maestro de Educación a Distancia de la ANUIES, el modelo pedagógico para el SEAD-UJAT, los Planes de Desarrollo Institucional de la UJAT de los dos últimos periodos rectorales, (2000-2004, y 2004-2008) y en un Plan Estratégico de Gestión Académica y Financiera desarrollado en el 2003 para la operación del programa en la DACEA. Para los efectos de este documento abordaremos de manera específica las acciones correctivas y las acciones preventivas que se han venido realizando a este último plan, con la finalidad de lograr las metas de calidad a través de la mejora continua.

Las acciones preventivas contempladas

Dentro de las inconveniencias que los sistemas abiertos representaban a las áreas operativas de gestión de la UJAT, se detectaron disonancias relacionadas con las áreas de control escolar, recursos humanos y finanzas. En la tabla 1 se esquematizan los problemas y las acciones preventivas contempladas.

Con estos ajustes a la operación administrativa y técnica se inicia operaciones en febrero de 2004, con un plan de estudios flexible y un plan estratégico de Gestión académica y Financiera aprobado en Julio de 2003.

Las acciones correctivas

Las acciones preventivas parecían ser la respuesta

⁶ Pérez, Marina, González Olga, Jara María. *Operatividad del programa de Educación a Distancia de la División Académica de Ciencias Económico-Administrativa* SEAD-UJAT Villahermosa, Tabasco, México. 2003.

que los operativos administradores esperaban para operar los programas alternativos con más orden. En Palabras de Steiner la planeación estratégica entraba en acción y sin esperarlo se convertiría en “la identificación sistemática de oportunidades y peligros que surgirían en el futuro próximo”.⁷ De hecho el primer problema surgió durante la admisión y los últimos seguramente aparecerán durante la titulación. La tabla 2 intenta presentar alguno de los problemas surgidos y las acciones correctivas tomadas.

Los ajustes en las acciones preventivas: Planeación de la Gestión

A tres años de haber iniciado, hay tres procesos que aun nos preocupan por las contingencias que aparecerán en la operación en el próximo año. Especialmente, porque aunque se contemplaron acciones específicas, se nos han presentado problemas que no están en nuestras manos resolver de manera inmediata. Por ejemplo, el cambio de gobierno representó desempleo para algunos de nuestros estudiantes, dificultándoseles el avance e incluso la permanencia en el programa. Por otro lado, la inflación ha encarecido los costos de los insumos y no se nos ha autorizado un alza a las cuotas en tres años. Lo cual ha sido positivo para los alumnos, pero ha mermado la capacidad de movimiento del programa. Por otra parte, desde julio de 2006 no se han adquirido más computadoras, con recursos propios, y hemos dependido de los recursos que la División obtiene del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI).

Dentro de los procesos que han sufrido modificaciones en su área operativa son: La prestación del Servicio Social para los alumnos de otros estados, la realización de las prácticas profesionales; y con la finalidad de lograr el indicador de calidad que nos piden los indicadores de evaluación, se implementará para los estudiantes de EAD el programa de titulación inmediata por tesis (TIT) que no había sido considerada en el plan inicial.

En el primer caso, se han extendido los convenios y se han presentado ante las autoridades universitarias las adecuaciones que se deben hacer al reglamento

⁷ Steiner, George, Op cit.

de Servicio Social y prácticas profesionales sin violentarlo. Como por ejemplo, la aceptación de tutores externos para prácticas, ya que en el caso de los estudiantes de otros estados, será muy difícil que su tutor viaje para supervisar la práctica. En el último caso, solo se habían considerado las modalidades que establece el reglamento, incluyendo la tesis. Pero el programa TIT intenta que el estudiante termine la Tesis a la par de los estudios, lo cual será muy conveniente para los indicadores de calidad de la División, que ya acreditó ante COPAES todos sus programas educativos presenciales.

CONCLUSIONES

Partiendo de la premisa de McGregor cuando dice que “los límites de la colaboración humana, no son los límites de la naturaleza humana sino del ingenio de la administración a la hora de descubrir como aprovechar el potencial que representan sus recursos humanos”⁸, nos atrevemos a decir que la conjunción de un buen plan estratégico de gestión y un equipo líder que ponga los objetivos de servicio y atención a los usuarios en primer lugar, es lo que dará vida y prolongará la existencia de un proyecto de EAD, como los que en los últimos años se han desarrollado en nuestro país. Por ello, cuando nos atrevemos plantear la siguiente fórmula:

Planeación Estratégica + Recurso Humano Motivado = Proyecto Exitoso

Estamos hablando del arduo trabajo que se está desarrollando en las universidades de nuestro país en este momento, en el que la premisa constante es innovar o morir; y como equipo debemos escoger la mejor opción: EL ÉXITO.

⁸ McGregor Douglas: *El lado Humano de las Empresas*. McGraw Hill, Mexico 2006.

HITOS DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS



Revista que publica cuatrimestralmente la DACEA-UJAT, se encuentra dentro del LATINDEX (Catálogo de Revistas Latinoamericanas) desde el mes de diciembre del año 2000, e indizada en CLASE (base de datos bibliográfica en Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Nacional Autónoma de México) a partir del 23 de enero del 2001.

<http://www.dgbiblio.unam.mx>

Actualmente, nuestra publicación periódica está totalmente digitalizada y la puedes encontrar en la página WEB de la UJAT y es posible acceder a ella a través de:

<http://www.ujat.mx/publicaciones/hitos>

REFERENCIAS

Cloud, Michelle *Strategic Planning: An Imperative Procedure for Educational Leaders to Employ* (abstract). On Line Evaluative Report recuperado en Nov de 2006 de la base de Datos ERIC, Resources in Education (RIE).

Erdem Riza Ali, *Strategic Planning at The State's Education Institutions Serving "Open and Distance Education", Which are of Nonprofit Concern* Turkish Online Journal of Distance Education—TOJDE v8 n1 p174-190 recuperado en Noviembre del 2006 de la base de datos ERIC.

Martínez Villegas, Fabián. *Planeación Estratégica Creativa*. Editorial PAC. México. 1986.

McGregor Douglas: *El lado Humano de las Empresas*. McGraw Hill, México 2006.

Pérez, Marina, González Olga, Jara Maria *Operatividad del programa de Educación a Distancia de la División Académica de Ciencias Económico-Administrativa* SEAD-UJAT Villahermosa, Tabasco, México. 2003.

Pérez M, Jara M, González O (Noviembre 2005). *Gestión de la Tutoría a distancia en los programas impartidos a distancia en la División Académica de Ciencias Económico administrativas*. Memorias (en CD) del Segundo encuentro Regional de Tutores de la ANUIES. Villahermosa, Tabasco, México. 2005.

Pérez Marina, Jara María, *La Gestión Académica y Financiera en la Educación Virtual* Revista Apertura, UDG Virtual Guadalajara, Año 6, Número 3 Abril 2006, Págs. 37-49.

SEAD DACEA Plan Estratégico de Gestión Académica y Financiera, SEAD DACEA UJAT Villahermosa, Tabasco, México. 2003.

Steiner, George A. *Planeación Estratégica, todo lo que un director debe saber*. CECSA, México. 1983.

La *Universidad Juárez Autónoma de Tabasco* es una entidad pública, cuyas funciones sustantivas son impartir educación superior, desarrollar programas de investigación científica, tecnológica y humanística y difundir la cultura, con el objetivo de dar respuesta a las distintas problemáticas que se presentan en nuestro estado, la región y en la nación. Las acciones que lleva a cabo se basan en los siguientes principios y valores institucionales:

Autonomía institucional

Pluralidad

Calidad Educativa

Formación Integral del estudiante

Transparencia

Sentido de Pertenencia

Igualdad

Ética

Libertad de Cátedra

UJAT



«Por la Universidad de Calidad»