

El enfoque interno será utilizado, porque permite la medición del comportamiento real, ya que no hay tendencias en el informe y se reduce o elimina la tendencia potencial que provoca el entrevistador o el proceso de entrevista. (Malhotra, 1997)

Entrevistas a Profundidad

Las entrevistas a profundidad son otros métodos para obtener datos cualitativos. Al igual que las sesiones de grupo, las entrevistas a profundidad son una forma no estructurada y directa de obtener información, pero a diferencia de las primeras, las entrevistas a profundidad se realizan a una sola persona. Una entrevista a profundidad es una entrevista personal, directa y no estructurada en la que un entrevistador muy hábil hace preguntas a un solo entrevistado para descubrir las motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos sobre un tema.

Este tipo de entrevistas puede emplearse con efectividad en situaciones problemáticas especiales, como aquellas que requieren lo siguiente:

- Sondeo detallado del entrevistado.
- Análisis de temas confidenciales.
- Situaciones en las que existen estrictas normas sociales y en las que el entrevistado podría tener la influencia de un grupo.
- Comprensión detallada de un comportamiento complicado.
- Entrevistas con profesionales.

Para este caso, la entrevista a profundidad permitirá conocer la realidad interna de la situación, que al ser comparada con la percepción dará pie al desarrollo de conceptos estratégicos para lograr la acreditación internacional de FACPYA.

Sesiones de Grupo

La sesión de grupo es una entrevista que realiza un moderador en forma natural, no estructurada, con un grupo reducido de entrevistados. El moderador dirige el debate. El propósito principal de las sesiones de grupo es obtener una visión general al escuchar a un grupo de personas del mercado, mientras hablan de aspectos que interesan al investigador.

El valor de la técnica radica en los descubrimientos inesperados que, con frecuencia, se obtiene de un debate libre. Las sesiones de grupo permitirán conocer a fondo la problemática planteada y las áreas de oportunidad desde puntos de vista diferentes; además, proporcionará la pauta para la construcción del cuestionario de la investigación cuantitativa y brindará información que muy difícilmente se puede obtener a través de una encuesta.

Guía de Sesiones de Grupo

A continuación se presenta la guía utilizada para las sesiones de grupo.

I.- Situación Actual

* Nivel percibido

- Instalaciones - Profesores - Alumnos - Etc.

* Principales ventajas y problemas de la facultad

* Situación competitiva

- Nacionalmente - Internacionalmente - Argumentos que lo sustentan

* Exigencia hacia la calidad

- Instalaciones - Egresados - Causas que lo propician - Etc.

II.- Concepto de Acreditación

* Nivel de conocimiento

* Nivel de importancia percibido

- Importante - Deseable - Ventajas y desventajas percibidas

- * Frenos y motivaciones
 - Instalaciones - Maestros - Alumnos - Investigaciones Etc.
- * Nivel de factibilidad percibido
- * Acreditaciones anteriores
 - Cuáles - Problemas enfrentados - Experiencia

III.- Proceso de Acreditación

- * Nivel de participación de cada uno de los actores del proceso
 - Alumnos - Profesores - Directivos -Etc.
- * Factores que limiten o motiven el involucramiento
 - Tiempos - Idiomas - Etc.
- * Inconvenientes y beneficios percibidos en el proceso
- * Acciones esperadas de cada segmento
 - Disposición para realizarlas - Limitantes
- * Actitud hacia el proceso y hacia la acreditación en sí misma
- * Relación con el proyecto Visión UANL 2006
- * Sugerencias para facilitar, agilizar e implementar el proceso

Estudio Cualitativo

“Proyecto de Certificación FACPYA” Reporte de Resultados

Antecedentes

Para poder contar con una perspectiva cualitativa sobre la posibilidad de llevar a cabo, con éxito, un proceso que facilite la creación de un modelo para obtener la certificación académica internacional de la Escuela de Negocios de la Universidad Autónoma de Nuevo León, llevamos a cabo el presente proyecto de investigación cualitativa, en el que utilizamos la técnica de sesiones de grupo.

Y como resultado del análisis de la información recopilada, se procedió a la elaboración del presente reporte de resultados

I.- Situación actual de la Escuela

En términos generales y como respuesta inmediata, quizá más afectiva que racional, la mayoría de los entrevistados percibe que el nivel de la escuela es bastante aceptable.

Y es precisamente en los grupos de maestros y directivos donde es más claro el sentimiento de satisfacción que se evidencia al momento de hablar de la institución. Sin embargo conforme avanza la conversación podemos encontrar algunos puntos débiles que serán tratados en su oportunidad.

Por lo pronto queremos señalar que al momento de cuantificar los resultados, será importante considerar que las calificaciones altas tenderán a ser constantes, pero entendámoslas más como el resultado de una actitud de por la institución a la que pertenecen, que a una evaluación racional que pueda partir de indicadores y parámetros claros de comparación.

Al llevar a los entrevistados a un análisis un poco más crítico encontramos los siguientes resultados:

Instalaciones.- Casi la totalidad de los entrevistados, en particular los maestros se sienten muy satisfechos con las instalaciones con que cuenta la facultad. Pues mencionan que están todos los salones con niveles tecnológicos lo suficientemente altos como para desarrollar eficientemente su trabajo.

Los alumnos por su parte coinciden en que las instalaciones son de las mejores de la universidad, y se muestran convencidos de que con ellas satisfacen sus necesidades.

Profesores.- Este es uno de los puntos que más se presta a discusión, porque todos los participantes en el proyecto coinciden en que no toda la planta de maestros cuenta con el nivel de calidad deseable y se argumenta principalmente que muchos

de ellos ya tienen muchos años trabajando y por ello no están actualizados y no les interesa actualizarse.

En este aspecto se menciona en el grupo de profesores que la principal causa del problema es que la institución no cuenta con mecanismos de compensación que incentiven el desarrollo académico de los maestros.

También se menciona que podemos encontrar profesores que no cuentan con la experiencia de campo necesaria, pero afortunadamente son los menos.

Nos queda muy claro que aquí estamos hablando de uno de los obstáculos más importantes que el proceso de acreditación tendrá que enfrentar, porque ese grupo de maestros que no cuentan con las herramientas necesarias y que a la vez tampoco tienen elementos que los motiven a conseguirlo, podrían no estar muy convencidos de colaborar en el objetivo de la acreditación.

Una variable que se muestra como importante es la edad de los profesores, ya que según la mayor parte de los entrevistados, a mayor edad encontraremos más problemas, mientras que los maestros más jóvenes estarán más dispuestos a colaborar en el proyecto.

Alumnos.- Muchos de los profesores entrevistados aseguran que el nivel académico de los alumnos cuando llegan a la escuela es por demás deficiente. Y es por ello que perciben mayores dificultades para mantener estándares elevados que les permitan acceder a la certificación.

También en este punto percibimos que los alumnos no cuentan con herramientas que les permitan dimensionar con claridad cuál es su nivel académico y de capacidad real.

Sin embargo nos parece muy claro que la disposición y el interés mostrado por los estudiantes entrevistados en la posibilidad de ser reconocidos internacionalmente

(aún sin conocer a detalle los beneficios que ello les traería) los llevarán a esforzarse un poco más de lo habitual con tal de conseguir la meta.

Situación Competitiva.- Como ya lo mencionamos anteriormente, el sentido de pertenencia y orgullo por su institución es muy fuerte y si contemplamos que tampoco cuentan con factores de comparación suficientes, es muy fácil comprender el por qué casi todos los entrevistados aseguran estar en condiciones de competir casi con cualquier institución.

Están convencidos de que es una de las mejores escuelas de negocios que existe en todo el territorio nacional, siendo uno de sus argumentos más mencionados el que muchos de sus egresados ocupan puestos importantes, tanto en la esfera gubernamental como en la iniciativa privada, y en diferentes ciudades, no solamente en Monterrey.

La comparación en particular con el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey les causa cierta ansiedad, la cual es más notoria entre los grupos de profesores. Se evidencia una rivalidad entre ambas instituciones, situación misma que de antemano predispone a una evaluación tendenciosa y poco realista.

En el caso de los directivos es mucho más claro que les afecta de manera emocional el establecer un análisis comparativo con las escuelas privadas, no podríamos concluir que se trate solamente de celo profesional, sino que tendríamos que pensar también en que el aceptar que “ellos” están mejor, sería como reconocer una derrota ante el eterno rival de la ciudad. (Tan dolorosas en el ámbito deportivo, y que al parecer se traslapan al terreno académico)

Quizá el proceso de certificación podría ayudar un poco en este sentido al mostrar indicadores que les permitan ubicar su posición competitiva en un mapa perceptual que se asemeje más a la realidad. Y al mismo tiempo les ofrecería herramientas para mejorar su nivel y mantener un alto estatus competitivo.

Exigencia hacia la calidad.- La escuela de negocios de la UANL como el resto de la Universidad se ha visto en la necesidad de buscar el desarrollo que le permita seguir ofreciendo el nivel que los tiempos actuales le exigen. Pero creemos que la actitud de los directivos de tratar de mostrar en lugar de demostrar que todo está bien, la podría poner en una situación en que la falta de reconocimiento de los problemas perjudica la implementación de soluciones.

Y esto último podría ser una de los principales obstáculos que el proceso de certificación tendría que enfrentar.

II.- Concepto Certificación

Conocimiento.- No tenemos duda de que los profesores de carrera entrevistados tienen una cierta idea de lo que el concepto significa, sin embargo en algunos casos se desconoce el proceso a detalle así como los procedimientos, requisitos para lograrla y las ventajas de la misma.

Los directivos y los maestros de postgrado si cuentan con mucho mejor información de lo que representa la certificación así como las ventajas que la escuela podría obtener.

Muchos de los alumnos de carrera, y algunos de postgrado, entrevistados no tienen una idea clara de lo que es una certificación, y por supuesto también desconocen las ventajas y obligaciones que ello implicaría.

Nos queda muy claro -Dado que la escuela ya tiene algunas certificaciones nacionales y una parte de los alumnos no está enterado de ello- que existe un serio problema de comunicación entre los directivos y los estudiantes (Mismo que no es reconocido por los directivos).

Nivel de Importancia percibido.- En este sentido creemos que no se tendría ningún problema, ya que, una vez explicado en concepto, todos los entrevistados están plenamente convencidos de que sería muy importante que la escuela buscara la certificación internacional, para poder seguir siendo competitivos y adaptarse mejor a los requerimientos de los tiempos actuales. Independientemente de lo atractivas que son las ventajas que el proceso les arroje.

Es posible que durante el proceso no toparemos con aquellos elementos que no están dispuestos a cooperar y asumir los retos que la certificación requiere, pero ello no significa que sea porque no crean en la importancia del proyecto, sino porque no están del todo motivados para participar.

Frenos y Motivaciones.- Uno de los principales obstáculos que enfrentaría el proceso sería el desconocimiento de lo que el concepto requiere en términos de requerimientos y principalmente de los beneficios que se obtendrían.

Es difícil solicitar un mayor esfuerzo, tanto a alumnos como a maestros, sin que les quede muy claro que ello también implica el poder gozar de ciertos privilegios. Y

quizá sería necesario un esfuerzo publicitario y promocional que logre posicionar la certificación como una de las metas más deseadas por la institución, los profesores y los alumnos.

Si partimos de la información antes expuesta de que algunos alumnos desconocen que la Facultad tiene certificaciones anteriores a nivel nacional, y que los directivos aseguran (para no poner en riesgo su reputación) que si se les comunicó, está por demás mencionar que también enfrentaríamos un problema de comunicación. Y nuestra sugerencia es partir del principio de la teoría de la comunicación que nos enseña que ningún mensaje puede darse por transmitido hasta asegurarse que fue recibido y decodificado de manera correcta.

Otra de las limitantes que enfrentara el proceso son aquellos maestros que no están dispuestos a esforzarse más, ya sea por su edad o porque no tienen el incentivo económico que los motive.

Por otra parte tenemos que las ventajas que la acreditación les confiere son suficientemente atractivas para la mayoría de los entrevistados, como para asegurar que todas en su conjunto e incluso solo algunas de ellas serían suficientes para que participaran activamente en la consecución del objetivo.

Las principales ventajas que llaman la atención son:

- La posibilidad de intercambios académicos
- Acceso a la investigación
- El reconocimiento internacional
- Poder trabajar en varios países

Podemos concluir que si los frenos encontrados son fácilmente superables mediante procesos de comunicación y si a ello le añadimos que las ventajas percibidas les parecen a la mayoría muy interesantes, la certificación es muy factible.

III.- Proceso de Acreditación

Al desarrollar un modelo para el proceso de acreditación, que cuente con posibilidades de éxito, debemos contemplar como primer paso el trabajo con los niveles directivos de la institución para sensibilizarlos en la necesidad de aceptar una evaluación real de los problemas que enfrenta la escuela, como primer paso para su solución.

En segundo lugar va a resultar de suma importancia la comunicación con todos y cada uno de los actores involucrados en el proceso, principalmente en los aspectos de ventajas, ya que una vez percibidas éstas, la mayoría puede aceptar el esfuerzo que impliquen los requerimientos.

Si el nivel de comunicación no llega desde los directivos hasta los alumnos de nuevo ingreso, pasando por la planta de profesores, el proceso corre el riesgo de ser interrumpido o frenado por aquellos que no conocen los alcances reales de la certificación.

Sería interesante también que parte de las acciones del modelo se encaminen a buscar mecanismos de incentivos para maestros y alumnos que se comprometan formalmente con la certificación. Y de esta manera no se perciba como una acción de los directivos cuyos beneficios no llegan a las bases de la organización.

Sin embargo, será necesario partir de una evaluación comparativa con los requerimientos que impone la certificación. Enfrentando, tanto a alumnos como maestros, con el reto que enfrentarían, para que puedan estar en condiciones de dar una opinión más acercada a la realidad del nivel de su compromiso para con el proyecto, y con ello poder direccionar nuestros esfuerzos de comunicación.

Dentro de un proceso de investigación de mercados no podemos aceptar como válida una respuesta de actitud de compra cuando el individuo solo conoce las ventajas del producto y no su precio o las dificultades de mantenimiento, por ejemplo.

Con esto queremos decir que es muy importante determinar cuál es en la realidad la posición de la Escuela de Negocios de la UANL comparada con la que debe guardar para lograr la certificación y con esa información en la mano desarrollar el modelo que nos facilite la certificación

Enfoque cuantitativo

Formato y Aplicación de la Encuesta

Buenos días / tardes, mi nombre es _____ y estoy colaborando en un proyecto de tesis Doctoral para conocer la opinión de los alumnos de FACPYA con respecto a la Facultad en General. ¿Le gustaría colaborar con nosotros contestando unas preguntas? Gracias por su Participación.

1. En una escala del 1 al 10, donde 10 es Excelente y 1 Pésimo, califique los siguientes aspectos de la División FACPYA de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

- a) Equipamiento de los salones _____
- b) Planes de Estudio _____
- c) Nivel de exigencia _____
- d) Servicios de la biblioteca _____
- e) Actividades Estudiantiles _____
- f) Preparación de los Profesores _____
- g) Clima de estudio _____
- h) Manejo del Inglés u otros idiomas _____
- i) Intercambio de alumnos _____
- j) Publicaciones de los maestros _____
- k) Actualización del material de clase _____
- l) Disponibilidad de los maestros _____
- m) Comunicación de FACPYA con el alumnado _____
- n) Madurez y conciencia de los alumnos _____
- o) Madurez y Conciencia de los Maestros _____
- p) Acceso a la tecnología _____
- q) Fomento de la Tecnología _____
- r) Fomento y Participación en Investigaciones _____
- s) Hábito de lectura y respaldo Bibliográfico _____
- t) Carreras de acuerdo a las necesidades del mercado _____
- u) Clases Personalizadas _____
- v) Intercambio de maestros _____
- w) Espacios para estudiar _____

2. De los siguientes enunciados que le voy a mencionar dígame, ¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo esta con las siguientes aseveraciones?

	Totalmente de acuerdo		Totalmente desacuerdo	
1- FACPYA tiene maestros de alta calidad	_____	_____	_____	_____
2- El número de alumnos por salón es el ideal	_____	_____	_____	_____
3- FACPYA es competitiva en México	_____	_____	_____	_____
4- FACPYA es competitiva en Latinoamérica	_____	_____	_____	_____
5- FACPYA ofrece mejores oportunidades laborales	_____	_____	_____	_____
6- FACPYA es selectiva en la admisión de alumnos	_____	_____	_____	_____
7- FACPYA está acreditada nacionalmente	_____	_____	_____	_____
8- FACPYA está acreditada internacionalmente	_____	_____	_____	_____
9- FACPYA está bien administrada	_____	_____	_____	_____
10- FACPYA maneja estándares de calidad	_____	_____	_____	_____
11- FACPYA es flexible en sus políticas	_____	_____	_____	_____
12- FACPYA es exigente	_____	_____	_____	_____
13- No me arrepiento de haber entrado a FACPYA	_____	_____	_____	_____
14- La acreditación internacional de programas de instituciones es una tendencia actual.	_____	_____	_____	_____
15- La acreditación internacional es una necesidad para cualquier escuela de negocios en la actualidad	_____	_____	_____	_____
16- ¿Está de acuerdo usted en iniciar el proceso de Acreditación para FACPYA?	_____	_____	_____	_____
17- Es una tarea que puede llevarse a cabo solo y mediante el trabajo en equipo de profesores y Administradores.	_____	_____	_____	_____
18- ¿Está de acuerdo en participar dentro de la Organización de trabajos para el inicio de la Acreditación?	_____	_____	_____	_____
19- ¿Está usted familiarizado con los procesos que Implica la acreditación internacional?	_____	_____	_____	_____

20- ¿Considera conveniente que se incrementen los
los grados de estudio en los Prof. de FACPYA?

3. De los siguientes aspectos enumere en orden de importancia las 5 principales variables, donde 1 es el aspecto que considere más importante para mejorar la División FACPYA de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

- a) Equipamiento de los salones _____
- b) Planes de Estudio _____
- c) Nivel de exigencia _____
- d) Servicios de la biblioteca _____
- e) Actividades estudiantiles _____
- f) Preparación de los Profesores _____
- g) Clima de estudio _____
- h) Manejo de Inglés u otros idiomas _____
- i) Intercambio de alumnos _____
- j) Publicaciones de maestros _____
- k) Actualización del material de clase _____
- l) Disponibilidad de los maestros _____
- m) Comunicación de FACPYA con el alumnado _____
- n) Madurez y Conciencia de los alumnos _____
- o) Acceso a la Tecnología _____
- p) Fomento de la Tecnología _____
- q) Hábito de lectura y respaldo Bibliográfico _____
- r) Carreras de acuerdo a las necesidades del mercado _____
- s) Clases Personalizadas _____
- t) Intercambio de maestros _____
- u) Espacio para estudiar _____

4. Mencione los aspectos que le ayudarían a FACPYA para competir internacionalmente y Obtener su acreditación.

Carrera: ____ Contador Público ____ Lic. En Informática
____ Lic en Administración de empresas

Maestría: ____ Administración de empresas ____ Administración Pública
____ Contaduría Pública ____ Informática Administrativa

Nivel de Estudio Semestre ____ Tetramestre ____

Nombre: _____

Sexo: _____ **Edad:** _____

Procedimiento a seguir para Trabajo de Campo

- Calificaciones de los diferentes aspectos de la División FACPYA de la Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Determinar qué tan de acuerdo o desacuerdo están los entrevistados, con enunciados respecto a los atributos de FACPYA hacia la certificación.
- Detectar por orden de importancia las 5 principales variables para la Mejora en la División FACPYA.
- Identificar los aspectos que le ayudarían a FACPYA para competir internacionalmente.

Los pasos a seguir para desarrollar la investigación cuantitativa:

- 1) Definir a quién se le aplicará la encuesta.
- 2) Definir la muestra a utilizar.
- 3) Delimitar el área geográfica a cubrir.
- 4) Apoyarse en la información obtenida a través de las sesiones de grupo para desarrollar la encuesta.
- 5) Probar la encuesta.
- 6) Realización de las encuestas.

- 7) Recolección de la información.
- 8) Análisis de la información.
- 9) Realización del reporte.

Esta técnica permitirá validar la información obtenida a través de las técnicas cualitativas y obtener información con importancia estadística que permita formar estrategias de forma certera y con un riesgo menor.

Metodología para el desarrollo del Trabajo de Campo

Investigación cuantitativa:

Identificación y análisis de las siguientes variables:

-Estudiantes: Semestre y carrera que cursan y edad

Mediante un muestreo a la población bajo estudio, utilizando la fórmula estadística, fue posible determinar el número de encuestas a realizar, basándose en una población de 9,545 alumnos en pregrado y de 354 alumnos en postgrado y doctorado.

El resultado es una muestra de estudio de 375 encuestas aplicables a la población de estudiantes en forma aleatoria, con los enfoques cualitativos y cuantitativos de las variables antes mencionadas.

Necesariamente, la población se estratificará por nivel de estudio (pregrado y postgrado).

Determinación de la muestra de Población

Tamaño de Encuestas para Muestra Alumnos

ALUMNOS

N= 9,899 (Total de estudiantes de FACPYA)

z= 1.96 z²= 3.8416

p= 0.5 (50% si a favor de la acreditación)

1-p= 0.5

e= 0.05 e²= 0.0025

N-1= 9898

Fórmula para el cálculo de la muestra finita (Scheaffer, 1986, 58)

$$n = \frac{z^2 p(1-p) N}{e^2 (N - 1) + z^2 p(1-p)}$$

$$n = \frac{9,507}{25.71}$$

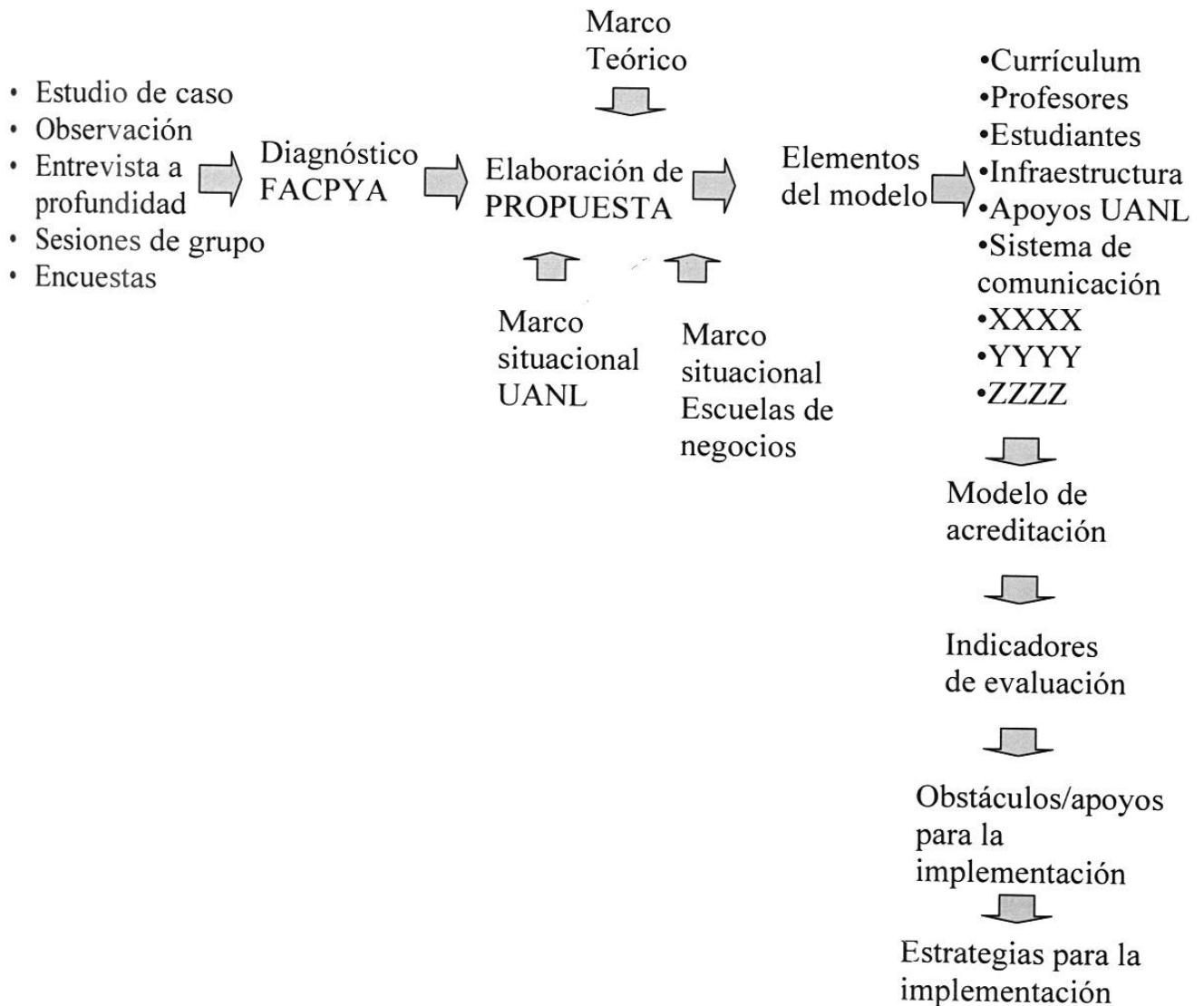
n= 370 alumnos

Nota: La fórmula aplicada para determinar el tamaño de la muestra es la fórmula finita, dado que su población es conocida y menor a 100,000 personas, que es el límite para establecer si una muestra es finita o infinita. Asimismo, ésta fue aplicada sobre la base de que el cuestionario que se desarrollará, tendrá predominantemente variables de tipo no métrico, a excepción de aquellas usadas en escalas de intervalo para medir la percepción del encuestado. Se usará una confiabilidad del 95% y un error del 5% para obtener resultados estadísticamente representativos y confiables para su análisis posterior.

Diagrama de Flujo

Figura 11

PROPUESTA DE DIAGRAMA DE FLUJO
MODELO DE ACREDITACIÓN INTERNACIONAL
APLICABLE A LA ESCUELA DE NEGOCIOS DE LA UANL



Diagnóstico y Resultados de las Sesiones de Grupo del Proyecto de Certificación FACPYA

Antecedentes

Para poder contar con una perspectiva cualitativa sobre la posibilidad de llevar a cabo, con éxito, un proceso que facilite la creación de un modelo para obtener la certificación académica internacional de la Escuela de Negocios de la Universidad Autónoma de Nuevo León, se llevó a cabo el presente proyecto de investigación cualitativa, en el que se utilizó la técnica de sesiones de grupo.

Y como resultado del análisis de la información recopilada, se procedió a la elaboración del presente reporte de resultados:

I.- Situación actual de la Escuela

En términos generales y como respuesta inmediata, quizá más afectiva que racional, la mayoría de los entrevistados percibe que el nivel de la escuela es bastante aceptable. Y es precisamente en los grupos de maestros y directivos, donde es más claro el sentimiento de satisfacción que se evidencia al momento de hablar de la institución. Sin embargo, conforme avanza la conversación se puede encontrar algunos puntos débiles que serán tratados en su oportunidad.

Por lo pronto se quiere señalar que al momento de cuantificar los resultados, será importante considerar que las calificaciones altas tenderán a ser constantes, pero entiéndanse más como el resultado de una actitud de por la institución a la que pertenecen, que a una evaluación racional que pueda partir de indicadores y parámetros claros de comparación.

Al llevar a los entrevistados a un análisis un poco más crítico encontramos los siguientes resultados:

Instalaciones.- Casi la totalidad de los entrevistados, en particular los maestros, se sienten muy satisfechos con las instalaciones con que cuenta la facultad. Pues mencionan que están todos los salones con niveles tecnológicos lo suficientemente altos como para desarrollar eficientemente su trabajo.

Los alumnos por su parte, coinciden en que las instalaciones son de las mejores de la universidad, y se muestran convencidos de que con ellas satisfacen sus necesidades.

Profesores.- Este es uno de los puntos que más se presta a discusión, porque todos los participantes en el proyecto coinciden en que no toda la planta de maestros cuenta con el nivel de calidad deseable, y se argumenta principalmente que muchos de ellos ya tienen muchos años trabajando y por ello no están actualizados ni les interesa actualizarse.

En este aspecto se menciona, en el grupo de profesores, que la principal causa del problema es que la institución no cuenta con mecanismos de compensación que incentiven el desarrollo académico de los maestros.

También se menciona que se puede encontrar profesores que no cuentan con la experiencia de campo necesaria, pero afortunadamente son los menos.

Queda muy claro que aquí se está hablando de uno de los obstáculos más importantes que el proceso de acreditación tendrá que enfrentar, porque ese grupo de maestros que no cuentan con las herramientas necesarias y que a la vez tampoco tienen elementos que los motiven a conseguirlo, podrían no estar muy convencidos de colaborar en el objetivo de la acreditación.

Una variable que se muestra como importante es la edad de los profesores, ya que según la mayor parte de los entrevistados, a mayor edad encontraremos más problemas, mientras que los maestros más jóvenes estarán más dispuestos a colaborar en el proyecto.

Alumnos.- Muchos de los profesores entrevistados aseguran que el nivel académico de los alumnos cuando llegan a la escuela es por demás deficiente. Y es por ello que

perciben mayores dificultades para mantener estándares elevados que les permitan acceder a la certificación.

También en este punto percibimos que los alumnos no cuentan con herramientas que les permitan dimensionar con claridad cuál es su nivel académico y de capacidad real.

Sin embargo, parece muy claro que la disposición y el interés mostrado por los estudiantes entrevistados en la posibilidad de ser reconocidos internacionalmente (aún sin conocer a detalle los beneficios que ello les traería) los llevarán a esforzarse un poco más de lo habitual con tal de conseguir la meta.

Situación Competitiva.- Como ya se mencionó anteriormente, el sentido de pertenencia y orgullo por su institución es muy fuerte, y si se contempla que tampoco cuentan con factores de comparación suficientes, es muy fácil comprender por qué casi todos los entrevistados aseguran estar en condiciones de competir casi con cualquier institución.

Están convencidos de que es una de las mejores escuelas de negocios que existe en todo el territorio nacional, siendo uno de sus argumentos más mencionados el que muchos de sus egresados ocupan puestos importantes, tanto en la esfera gubernamental como en la iniciativa privada, y en diferentes ciudades, no solamente en Monterrey.

La comparación en particular con el Tecnológico de Monterrey les causa cierta ansiedad, la cual es más notoria entre los grupos de profesores. Se evidencia una rivalidad entre ambas instituciones, situación misma que de antemano predispone a una evaluación tendenciosa y poco realista.

En el caso de los directivos, es mucho más claro que les afecta de manera emocional el establecer un análisis comparativo con las escuelas privadas. No se podría concluir que se trate solamente de celo profesional, sino que se tendría que pensar también en que el aceptar que 'ellos' están mejor, sería como reconocer una derrota ante el eterno rival de

la ciudad. (Tan dolorosas en el ámbito deportivo, y que al parecer se traslapan al terreno académico.)

Quizá el proceso de certificación podría ayudar un poco en este sentido al mostrar indicadores que les permitan ubicar su posición competitiva en un mapa perceptual que se asemeje más a la realidad. Y al mismo tiempo les ofrecería herramientas para mejorar su nivel y mantener un alto estatus competitivo.

Exigencia hacia la calidad.- La escuela de negocios de la UANL como el resto de la Universidad, se ha visto en la necesidad de buscar el desarrollo que le permita seguir ofreciendo el nivel que los tiempos actuales le exigen. Pero se cree que la actitud de los directivos de tratar de mostrar, en lugar de demostrar, que todo está bien, la podría poner en una situación en que la falta de reconocimiento de los problemas perjudica la implementación de soluciones.

Y esto último podría ser uno de los principales obstáculos que el proceso de certificación tendría que enfrentar.

II.- Concepto Certificación

Conocimiento.- No se tiene duda de que los profesores de carrera entrevistados tienen una cierta idea de lo que el concepto significa; sin embargo, en algunos casos se desconoce el proceso a detalle así como los procedimientos, requisitos para lograrla y las ventajas de la misma.

Los directivos y los maestros de postgrado cuentan con mucha mejor información de la que representa la certificación, así como las ventajas que la escuela podría obtener.

Muchos de los entrevistados, alumnos de carrera y algunos de postgrado, no tienen una idea clara de lo que es una certificación; y por supuesto, también desconocen las ventajas y obligaciones que ello implicaría.

Queda muy claro -dado que la escuela ya tiene algunas certificaciones nacionales y una parte de los alumnos no esta enterado de ello- que existe un serio problema de comunicación entre los directivos y los estudiantes (mismo que no es reconocido por los directivos).

Nivel de Importancia percibido.- En este sentido se cree que no se tendría ningún problema. Una vez explicado en concepto, todos los entrevistados están plenamente convencidos de que sería muy importante que la escuela buscara la certificación internacional, para poder seguir siendo competitivos y adaptarse mejor a los requerimientos de los tiempos actuales. Independientemente de lo atractivas que son las ventajas que el proceso les arroje.

Es posible que durante el proceso se tope con aquellos elementos que no están dispuestos a cooperar y asumir los retos que la certificación requiere; pero ello no significa que sea porque no crean en la importancia del proyecto, sino porque no están del todo motivados para participar.

Frenos y Motivaciones.- Uno de los principales obstáculos que enfrentaría el proceso sería el desconocimiento de lo que el concepto requiere en términos de requerimientos y principalmente de los beneficios que se obtendrían.

Es difícil solicitar un mayor esfuerzo, tanto a alumnos como a maestros, sin que les quede muy claro que ello también implica el poder gozar de ciertos privilegios. Y quizá sería necesario un esfuerzo publicitario y promocional que logre posicionar la certificación como una de las metas más deseadas por la institución, los profesores y los alumnos.

Si partimos de la información antes expuesta, de que algunos alumnos desconocen que la Facultad tiene certificaciones anteriores en el ámbito nacional, y que los directivos aseguran (para no poner en riesgo su reputación) que sí se les comunicó, está por demás mencionar que también enfrentaríamos un problema de comunicación. Y nuestra sugerencia es partir del principio de la teoría de la comunicación que nos enseña que

ningún mensaje puede darse por transmitido hasta asegurarse de que fue recibido y decodificado de manera correcta.

Otra de las limitantes que enfrentara el proceso son aquellos maestros que no están dispuestos a esforzarse más, ya sea por su edad o porque no tienen el incentivo económico que los motive.

Por otra parte, se tiene que las ventajas que la acreditación les confiere son suficientemente atractivas para la mayoría de los entrevistados, como para asegurar que todas en su conjunto e incluso sólo algunas de ellas serían suficientes para que participaran activamente en la consecución del objetivo.

Las principales ventajas que llaman la atención son:

- La posibilidad de intercambios académicos.
- Acceso a la investigación.
- El reconocimiento internacional.
- Poder trabajar en varios países.

Se puede concluir que si los frenos encontrados son fácilmente superables, mediante procesos de comunicación, y si a ello le añadimos que las ventajas percibidas les parecen a la mayoría muy interesantes, la certificación es muy factible.

Proceso de Acreditación

Al desarrollar un modelo para el proceso de acreditación, que cuente con posibilidades de éxito, se debe contemplar el trabajo con los niveles directivos de la institución para sensibilizarlos en la necesidad de aceptar una evaluación real de los problemas que enfrenta la escuela, como primer paso para su solución.

En segundo lugar va a resultar de suma importancia la comunicación con todos y cada uno de los actores involucrados en el proceso, principalmente en los aspectos de