

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN CONSULTORIA EMPRESARIAL**



Universidad de El Salvador

Hacia la libertad por la cultura

CONSULTORÍA SOBRE LA CALIDAD Y EFICIENCIA QUE LOS ESTUDIANTES DE PREGRADO PERCIBEN DE LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS SUMISTRADOS POR LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

AMÉRICO ALEXIS SERRANO RAMÍREZ

PARA OPTAR AL GRADO DE

MAESTRO EN CONSULTORÍA EMPRESARIAL

FEBRERO DE 2016

CIUDAD UNIVERSITARIA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector interino : Lic. José Luis Argueta Antillón

Secretaria General Interina: Dra. Ana Leticia Zavaleta de Amaya

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano : Lic. Nixon Rogelio Hernández Vásquez

Vicedecano : Lic. Mario Wilfredo Crespín Elías, MSc

Secretaria : Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo

Administrador Académico: Lic. Edgar Antonio Medrano Meléndez

Tribunal examinador : Lic. Dimas De Jesús Ramírez Alemán, MSc

Lic. Rafael Antonio Reyes Meléndez, MSc

Lic. Carlos Armando Pineda Landaverde, MSc

FEBRERO DE 2016

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	I
CAPÍTULO I	1
MARCO REFERENCIAL	1
I. GENERALIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	1
A. ANTECEDENTES	1
B. MISIÓN	2
C. VISIÓN	2
D. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS	3
E. CARRERAS QUE OFRECE ACTUALMENTE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.	4
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
A. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	4
B. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
C. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN (DIMENSIONES DE LA CALIDAD).	6
III. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	7
A. IMPORTANCIA.....	7
B. UTILIDAD.....	7
C. ORIGINALIDAD	7
D. FACTIBILIDAD.....	7
E. COBERTURA.....	8
IV. OBJETIVOS.....	8
A. GENERAL	8
B. ESPECÍFICOS	8
V. FORMULACIÓN DE LAS HIPÒTESIS	9
A. GENERAL.....	9
B. ESPECÍFICAS.	9
C. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTISIS.	10
VI. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	13
A. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	13
B. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA.....	14

C. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN	15
D. FUENTES DE INFORMACIÓN	16
E. VARIABLES A INVESTIGAR.	16
F. TRATAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	17
VII. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.	17
CAPÍTULO II.....	18
MARCO TEÓRICO.....	18
I. INTRODUCCIÓN	18
II. GENERALIDADES RESPECTO A LOS SERVICIOS	18
A. CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS.	18
B. CARACTERÍSTICA DE LOS SERVICIOS	19
III. MODELO DE LAS BRECHAS SOBRE LA CALIDAD EN EL SERVICIO.....	20
A. ANTECEDENTES DEL MODELO DE LAS BRECHAS Y LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS.	20
B. LAS BRECHAS SOBRE LA CALIDAD EN EL SERVICIO.....	20
C. EXPECTATIVAS DEL USUARIO RESPECTO AL SERVICIO.	21
D. LAS PERCEPCIONES DEL USUARIO Y LA CALIDAD EN EL SERVICIO.....	23
IV. PROCEDIMIENTO GENERAL PARA OBTENER LAS PERCEPCIONES Y EXPECTATIVAS DEL CLIENTE SOBRE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS.....	26
V. CASOS PRÁCTICOS DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE NIVEL SUPERIOR EN EL SALVADOR.....	29
A. UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA DR. JOSÉ SIMEÓN CAÑAS (UCA).....	29
B. UNIVERSIDAD DON BOSCO.....	30
C. UNIVERSIDAD FRANCISCO GAVIDIA.....	31
CAPÍTULO III	33
DIAGNÓSTICO SOBRE LA CALIDAD Y EFICIENCIA QUE LOS ESTUDIANTES DE PREGRADO PERCIBEN DE LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS SUMINISTRADOS POR LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.....	33
I. IMPORTANCIA.	33
II. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO.....	33
III. SITUACIÓN ACTUAL SOBRE LA PERCEPCIÓN Y EXPECTATIVA DE CALIDAD Y EFICIENCIA QUE LOS ESTUDIANTES DE PREGRADO TIENEN DE LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS.....	34

A. PERCEPCIÓN Y EXPECTATIVA DEL ESTUDIANTE RESPECTO AL SERVICIO EDUCATIVO.	34
B. PERCEPCIÓN Y EXPECTATIVA DEL ESTUDIANTE RESPECTO AL SERVICIO ADMINISTRATIVO.....	54
CAPÍTULO IV	67
PROPUESTA PARA LOGRAR LA CALIDAD Y EFICIENCIA DE LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS SUMINISTRADOS POR LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.....	67
A. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	67
B. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.....	67
C. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	67
D. CONTENIDO DE LA PROPUESTA PARA MEJORAR LA CALIDAD Y EFICIENCIA EN LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y EDUCATIVOS SUMISTRADOS POR LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.....	68
E. PRESUPUESTO DE LA CONSULTORÍA.....	102
F. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	104
G. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	105
CAPÍTULO V.....	106
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....	106
A. HALLAZGOS PRINCIPALES DEL SERVICIO EDUCATIVO.....	106
B. HALLAZGOS PRINCIPALES DEL SERVICIO ADMINISTRATIVO.....	107
C. RECOMENDACIONES GENERALES.....	108
FUENTES DE CONSULTA.....	109
ANEXO- GRÁFICOS SERVQUAL (BRECHAS)	110

RESUMEN

La presente investigación tiene como base, la necesidad de conocer la percepción y expectativa por parte de los estudiantes, respecto al servicio educativo y administrativo ofrecido por la Facultad de Ciencia Económicas de la Universidad de El Salvador.

Por lo anterior, se pretende que el resultado del estudio, sea útil a las autoridades para tomar las decisiones tendientes a mejorar la calidad del servicio.

En tal sentido, esta consultoría contiene las recomendaciones para subsanar las deficiencias del servicio.

Para obtener la información de este trabajo, que hoy se convierte de grado, se aplicó la metodología de investigación de tipo descriptiva.

Se usó la encuesta, entrevista y la observación directa; como técnicas, acompañadas de sus respectivos instrumentos.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones generales, que guían hacia una efectiva implementación de la investigación.

INTRODUCCIÓN

Importante los datos que arroja la presente investigación. El anonimato con el cual se procedió con los estudiantes para extraer de lo más profundo de su sentir y pensar; fue clave para lograr la información que hoy se convierte en una radiografía confiable de lo que sucede en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador. La veracidad de tal información se sustenta en la antigüedad de convivencia que los estudiantes han experimentado en esta casa de estudio, lo que les da un espectro amplio de la realidad para poder opinar en cuanto a los servicios educativos y administrativos que están recibiendo.

Por lo anterior, es de valorar el significado de todas y cada una de las expresiones que se encontraron en el presente diagnóstico. Que además se acompaña con su respectiva propuesta, que busca se conviertan en acciones oportunas y certeras para subsanar y mejorar los servicios antes mencionados.

De allí que se ha tocado situaciones puntuales, con las que estudiante, docente y personal administrativo interactúan. Es lo que el Marketing de Servicio llama, el contacto cara cara o de primera mano.

El estudio estuvo orientado a conocer las condiciones del ambiente donde reciben su enseñanza académica, y demás, los lugares y personas de contacto donde realizan sus trámites de soporte administrativo. Esto ha permitido conocer ciertas fortalezas y debilidades subyacentes del servicio institucional, que al final son condiciones que pueden apoyar o restringir un buen servicio.

CAPÍTULO I

MARCO REFERENCIAL

I. GENERALIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

A. ANTECEDENTES

En el Consejo Superior Directivo de la Universidad Autónoma de El Salvador, realizada el día 7 de febrero de 1946, presidida por el señor Rector Dr. Carlos A. Llerena, se acordó la creación de la Facultad de Economía y Finanzas, iniciando sus actividades académicas en mayo del mismo año y siendo el primer Decano el Dr. David Rosales H. Primeramente se ofreció la Licenciatura en Economía. En el año de 1959, además de crearse la carrera de Administración de Empresas se cambia el nombre al de “Facultad de Ciencias Económicas” (FCE). En 1968 se crea la carrera de Contaduría Pública.

El presupuesto desde su inicio fue completamente limitado y no se podía hacer desembolsos para el funcionamiento de la nueva Unidad Académica. Ni el Ministerio de Cultura Popular, de ese entonces, estaba en condiciones de tramitar refuerzo presupuestario. En esa época se tomó muy en cuenta el aporte económico brindado por empresarios privados, entre los cuales aparecen: Sucesión Miguel Dueñas, Goldtree Liebes y Cía., Regalado Hermanos, Andrés Molins, Jorge Meléndez, H. de Sola e Hijos, Familia Meza Ayaú, entre otros.

La Facultad de Economía y Finanzas, absorbió una buena cantidad de alumnos para realizar estudios universitarios y se adoptó la modalidad de estudios nocturnos, orientados principalmente a dar oportunidad a personas que trabajaban.

En el año 1993 se inició el Diplomado en Administración de Empresas y Consultoría Empresarial, en convenio con la Asociación Salvadoreña de Ingenieros Mecánicos, Eléctricos e Industriales (ASIMEI). Este programa se desarrolló hasta alcanzar en 1996, la categoría de Maestría en Administración de Empresas y Consultoría Empresarial (MAECE)

En 1995 inició la Maestría en Administración Financiera (MAF), como iniciativa académica de la Facultad, con el fin de favorecer a numerosos profesionales interesados en realizar estudios de postgrado dentro de un régimen de horario nocturno, pero con alto nivel académico que ha mostrado desde su inicio. Para tal fin, la MAF ha contado con expertos catedráticos nacionales y extranjeros en las áreas financieras, ganando posición y prestigio a nivel nacional por su riguroso y efectivo plan de formación.

En febrero del 2006, se inicia la Licenciatura en Mercadeo Internacional, surgida dentro de la Escuela de Administración de Empresas como respuesta a las actuales demandas nacionales en esta área de servicios.

En el año 2103 se inicia la Maestría en Economía del Desarrollo Empresarial y Competitividad (MEDEYC), dando respuesta a la necesidad de formación de maestros con competencias y conocimientos integrales en el campo de la economía del desarrollo empresarial y competitividad, con un alto sentido ético; capaces de mejorar la competitividad de las empresas y con ello contribuir al desarrollo económico, social y ambiental del país.

El 25 de septiembre de 2014, el Consejo Superior Universitario emite el Acuerdo No. 037-2013-2015 para dejar sin efecto el plan de estudio de la Maestría en Economía del Desarrollo Empresarial y Competitividad (MEDEYC), y pasar a llamarse con el nombre de “Maestría en Economía para el Desarrollo”(MED).

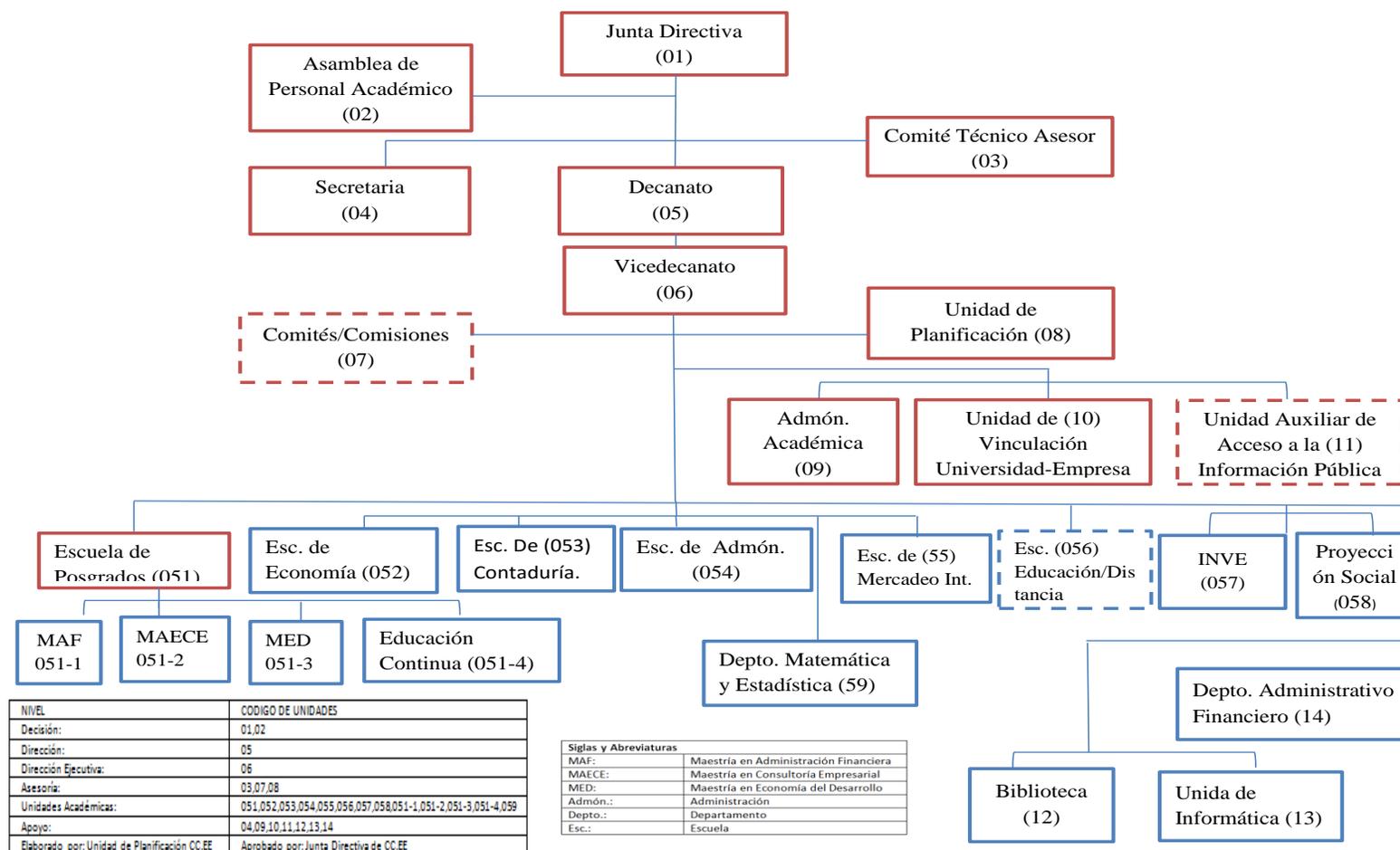
B. MISIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, es una institución pública, formadora de profesionales en las ciencias económicas, dotados de conocimientos, habilidades, destrezas, y capacidades, científicas y técnicas; con una sólida formación humana, actitud creativa, innovadora y solidaria; capaz de contribuir al desarrollo económico-social equitativo y sustentable de El Salvador.

C. VISIÓN

Ser líder en la formación de profesionales en Ciencias Económicas, capaces y comprometidos con el desarrollo económico-social equitativo y sustentable de El Salvador.

D. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



E. CARRERAS QUE OFRECE ACTUALMENTE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

- Licenciatura en Economía.
- Licenciatura en Administración de Empresa.
- Licenciatura en Contaduría Pública.
- Licenciatura en Mercadeo Internacional.
- Maestría Administración Financiera.
- Maestría en Consultoría Empresarial.
- Maestría en Economía para el Desarrollo (**Acuerdo No. 037-2013-2015-Consejo Superior Universitario del 25-09-2014**).

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La Facultad de Ciencias Económicas por medio de sus diferentes carreras ha formado profesionales que se han insertado y apoyado el desarrollo económico y social de El Salvador. Esta realidad compromete y desafía a las autoridades, personal académico y administrativo, a mantener; y de ser posible, elevar el estándar en la calidad del servicio académico y administrativo ofrecido a los estudiantes. Para lograr lo anterior es necesario tener como base la cordialidad en el servicio ofrecido por el personal académico y administrativo; así como la disponibilidad de otros recursos de carácter material en buen estado. Un alto desempeño laboral, que tenga como base sustentable la eficiencia, el compromiso, el servicio oportuno, la calidad, empatía y calidez; es clave en la percepción que se genera en la mente del estudiante. Además, lo anterior tiene un alto impacto en la imagen institucional, tanto a nivel nacional como internacional, pero a su vez tiene que ver con el aprendizaje del educando, considerado éste, como el actor principal de esta casa de estudio. Por lo planteado anteriormente, es indispensable conocer de forma sistematizada, la opinión de los estudiantes de las diferentes carreras, en cuanto a la calidad de los servicios que reciben al tener contacto directo en las diferentes áreas y personas a las que ellos recurren, tanto en el ámbito educativo como en el administrativo.

Como fenómeno observable, se pueden mencionar los comentarios de insatisfacción por parte de los alumnos respecto a la displicencia que observan en el personal administrativo, respecto a la atención hacia ellos, al momento de pretender realizar algún tipo de trámite académico-administrativo. De igual forma, existen tales comentarios respecto al trato recibido por algunos docentes de la facultad.

Otro comportamiento objetivo y observable por parte de la insatisfacción de los estudiantes, y en este caso en el ámbito educativo, es el famoso “Cierre de la UES”, que obedece por lo general a insatisfacciones de cupos de nuevo ingreso. Este tipo de inconformidades, también se generan de forma específica en la Facultad de Ciencias Económicas. Las razones que se esbozan de manera informal son múltiples, desde la más trillada y aceptada, que es la falta de presupuesto.

Se conocen además, inconformidades del estudiante, con la impuntualidad de docentes a su hora clase, o peor aún, la frecuente inasistencia de los mismos.

Ha habido comentario de insatisfacción, por parte de alumnas que han sido acosadas por docentes, y que por temor no hacen la denuncia respectiva.

Tampoco es extraño oír comentarios negativos en cuanto a la limpieza de aulas, zonas verdes, baños, paredes, pasillos, ventanas, vidrios, disponibilidad de espacios de estudio, servicio de biblioteca, etc. Estos son algunos puntos álgidos que se puede mencionar como dinámica real y propia de la opinión libre e informal que se escucha en ocasiones por parte del estudiante de la universidad, y en particular de esta facultad.

Otro punto inevitable visible que destaca en el actual ambiente laboral, es la apatía de algunos miembros del personal administrativo y docente, que al buscar sus causas, se denota que subyace una falta de liderazgo en las jefaturas, con mayor énfasis en las administrativas; quienes muchas veces, llegan al proteccionismo paternalista en la dirección del personal. Al reflexionar sobre las observaciones señaladas anteriormente, todo apunta a la falta de personalidad para la toma de decisiones trascendentales, ya sea por temor a perder la camaradería, o ser vistos como déspotas; lo que trae una baja productividad en el desempeño de sus responsabilidades.

De allí la necesidad de que la Facultad de Ciencias Económicas, cuente con un estudio de consultoría, que permita conocer científicamente la percepción del estudiante, respecto a la calidad en los servicios educativos y administrativos, a fin de que sirva como herramienta de apoyo para proponer alternativas de solución en aquellos casos que lo amerite, y de esa forma fortalecer y llenar las expectativas del estudiante, quien es parte importante en el ámbito académico y laboral de la facultad y el país, respectivamente.

B. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo a lo descrito en el párrafo anterior, se formula el problema de investigación de la siguiente manera:

¿Qué alternativas estratégicas se podrían implementar para fortalecer el servicio académico y administrativo ofrecido al alumno de pregrado en la Facultad de Ciencias Económicas?

C. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN (Dimensiones de la Calidad).

1. CONFIABILIDAD

¿Conocer objetivamente la percepción de los estudiantes sobre la calidad en los servicios educativos y administrativos que ofrece la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, ayudará a las autoridades a implementar estrategias tendientes a elevar el nivel de satisfacción del estudiante?

2. SEGURIDAD

¿El nivel de confianza y seguridad que actualmente tiene el estudiante respecto a la capacidad, al conocimiento y cortesía de los docentes y personal administrativo, servirá de base a las autoridades para sensibilizar, capacitar y disminuir las fuerzas restrictivas para una actitud positiva entre personal de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador?

3. TANGIBILIDAD

¿Contar con la opinión fidedigna que tiene el estudiante respecto a la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo y el personal que lo atiende en las áreas educativas y administrativas, permitirá el enfoque estratégico de las autoridades a encauzar las asignaciones presupuestaria para renovar y mantener en buen estado los recursos físico y equipos necesarios para ofrecer un mejor servicio educativo y administrativo?

4. EMPATÍA

¿Obtener directamente del estudiante la opinión respecto a la calidad del servicio que recibe actualmente en cuanto a calidez, respeto, comprensión, empatía y esmero en las áreas educativas y administrativas, contribuirá a que las autoridades decidan el diseño e implementación de un sistema integral de servicio al estudiante?

5. RESPONSABILIDAD

¿La percepción que tiene actualmente el estudiante respecto al cumplimiento de las funciones, responsabilidades, compromiso y disponibilidad que atañe al personal docente y administrativo, será determinante para tomar las decisiones estratégicas respecto a un modelo gerencial y pedagógico que defina con claridad objetivos e indicadores que muestren el avance en el nivel de desempeño académico y administrativo?

III. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

A. IMPORTANCIA

Para mejorar la calidad de un servicio es importante contar con información fidedigna, y nada mejor que la que se obtiene de primera mano (el usuario). Para lograr lo anterior se necesita hacer uso de técnicas adecuadas que provean una mayor información, respecto a las motivaciones, sentimientos y percepciones del usuario, que para nuestro caso de estudio es el estudiante, a fin de ser capaz de gestionar dicha información, hacia una excelencia académica y administrativa.

Con la consultoría se busca identificar opiniones, valoraciones, sentimientos y motivaciones comunes que tiene el estudiantado de la facultad, a fin de encontrar las causas y áreas donde los estudiantes perciben deficiencias en el servicio que se les ofrece. Esto ayuda a plantear alternativas de solución para mejorar en función de la calidad, eficiencia y eficacia en el bienestar de docentes, estudiantes, administrativos, autoridades e institución.

B. UTILIDAD

La consultoría respecto a la calidad de los servicios educativos y administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas se justifica, debido a que representa una investigación científica que se convierte en la base para tomar decisiones e incrementar las expectativas y mejorar el rendimiento en el personal docente y administrativo; de esa forma se impacta la calidad de los servicios que la facultad brinda al educando, creando una visible mejoría en la formación de profesionales competentes.

C. ORIGINALIDAD

El desarrollo de la consultoría cuenta con la característica de ser original, ya que no se ha desarrollado ninguna consultoría recientemente respecto a la percepción de la calidad de los servicios educativos y administrativos de pregrado en la Facultad de Ciencias Económicas. Por lo anterior, se considera que la investigación por desarrollar sigue manteniendo la originalidad.

D. FACTIBILIDAD

La consultoría es factible, ya que toma en cuenta para su ejecución, los factores técnicos, económicos y operativos. Además se cuenta con la disponibilidad de los estudiantes para obtener la información.

E. COBERTURA

Con la finalidad de cumplir con los requisitos científicos y obtener información efectiva en esta investigación, se consideran los aspectos teórico, temporal y espacial.

1. TEÓRICA

Desde el punto de vista teórico, la investigación se enmarcará en las cinco dimensiones de la calidad en el servicio que propuso Valerie Zeithaml y Mary Jo Bitner, a saber: los elementos confiabilidad del servicio, la seguridad, la tangibilidad, empatía y la responsabilidad o capacidad de respuesta.

En ese sentido, la investigación será sustentada con material bibliográfico como: libros, tesis, revistas, páginas web, boletines estadísticos, leyes, reglamentos, brochures, etc.

2. GEOGRÁFICA

El límite espacial de la investigación se sitúa geográficamente en el Municipio de San Salvador, Departamento de San Salvador, en la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador, ubicada en final héroes del 30 de julio, Ciudad Universitaria.

3. TEMPORAL

La temporalidad toma relevancia en esta investigación, en cuanto a la antigüedad del estudiante, por lo que se enfoca para obtener la información, en los alumnos más antiguos, ya que son los que han permanecido más tiempo en la facultad, por lo tanto tienen mayor conocimiento y consciencia del servicio que se le ofrece.

IV. OBJETIVOS.

A. GENERAL

Realizar una consultoría respecto a la percepción de la calidad educativa y administrativa que los alumnos de pregrado perciben, como sujetos de recibir servicios del personal de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

B. ESPECÍFICOS

1. Conocer objetivamente la percepción de los estudiantes sobre la calidad en los servicios educativos y administrativos que ofrece la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, para que las autoridades puedan implementar estrategias tendientes a elevar el nivel de satisfacción del estudiante.

2. Identificar el nivel de confianza y seguridad que actualmente tiene el estudiante respecto a la capacidad, el conocimiento y cortesía de los docentes y personal administrativo en sus funciones, a fin de tomarse como base para sensibilizar, capacitar y disminuir las fuerzas restrictivas que ayuden a generar una actitud positiva entre el personal de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.
3. Considerar la opinión fidedigna que tiene el estudiante respecto a la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo y el personal que lo atiende en las áreas educativas y administrativas, con el propósito de hacer un enfoque estratégico por parte de las autoridades y encauzar las asignaciones presupuestaria para renovar y mantener en buen estado el recurso físico y equipo necesario para ofrecer un servicio educativo y administrativo de calidad.
4. Obtener directamente del estudiante la opinión respecto a la calidad del servicio que recibe actualmente en cuanto a calidez, respeto, comprensión, empatía y esmero en las áreas educativas y administrativas, para diseñar e implementar un sistema integral de servicio al estudiante.
5. Evaluar la percepción que tiene actualmente el estudiante respecto al cumplimiento de las funciones, responsabilidades, compromiso y disponibilidad que atañe al personal docente y administrativo, que facilite tomar las decisiones estratégicas respecto a un modelo gerencial y pedagógico que defina con claridad objetivos e indicadores que muestren el avance en el nivel de desempeño académico y administrativo.

V. FORMULACIÓN DE LAS HIPÒTESIS

A. GENERAL

La consultoría respecto a la percepción de la calidad educativa y administrativa con los alumnos de pregrado permitirá conocer la opinión objetiva, para proponer alternativas estratégicas de solución que fortalezcan los servicios ofrecidos por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

B. ESPECÍFICAS.

1. El conocimiento objetivo de la percepción de los estudiantes sobre la calidad en los servicios educativos y administrativos que ofrece la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, permitirá que las autoridades puedan implementar estrategias tendientes a elevar el nivel de satisfacción del estudiante.

2. La identificación del nivel de confianza y seguridad que actualmente tiene el estudiante respecto a la capacidad, el conocimiento y cortesía de los docentes y personal administrativo en sus funciones, servirán como base para sensibilizar, capacitar y disminuir las fuerzas restrictivas que ayuden a generar una actitud positiva entre el personal de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

3. La consideración de la opinión fidedigna que tiene el estudiante respecto a la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo y el personal que lo atiende en las áreas educativas y administrativas, orientará a hacia un enfoque estratégico por parte de las autoridades y encauzar las asignaciones presupuestaria para renovar y mantener en buen estado el recurso físico y equipo necesario para ofrecer un servicio educativo y administrativo de calidad.

4. Disponer de la opinión directa del estudiante respecto a la calidad del servicio que recibe actualmente en cuanto a calidez, respeto, comprensión, empatía y esmero en las áreas educativas y administrativas, ayudará a diseñar e implementar un sistema integral de servicio al estudiante.

5. Interpretar la percepción que tiene actualmente el estudiante respecto al cumplimiento de las funciones, responsabilidades, compromiso y disponibilidad que atañe al personal docente y administrativo, facilitará tomar las decisiones estratégicas respecto a un modelo gerencial y pedagógico que defina con claridad objetivos e indicadores que muestren el avance en el nivel de desempeño académico y administrativo.

C. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTISIS.

✓ HIPÓTESIS GENERAL

La consultoría respecto a la percepción de la calidad educativa y administrativa con los alumnos de pregrado permitirá conocer la opinión objetiva, para proponer alternativas estratégicas de solución que fortalezcan los servicios ofrecidos por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.	
VARIABLES	INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE	

VARIABLES	INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE	

<p>Alternativas estratégicas tendientes a fortalecer los servicios ofrecidos por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejora en el servicio educativo. ➤ Mejora en el servicio administrativo. ➤ Proyección positiva de imagen institucional ➤ Admón. De la comunicación formal e informal ➤ Mejoras en las condiciones físicas para el estudiante ➤ Disponibilidad de materiales y recursos en el área académica y administrativa. ➤ Fomentar el trabajo en equipo ➤ Crear un ambiente agradable de trabajo y estudio ➤ Lograr un alto desempeño laboral ➤ Atención y esmerada y responsable en la atención al estudiante, etc.
<p>VARIABLE DEPENDIENTE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Lealtad institucional ➤ Opinión positiva del servicio educativo y administrativo ➤ Satisfacción del estudiante
<p>La percepción de la calidad educativa y administrativa por parte del estudiante de pregrado.</p>	

✓ **HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.**

1	<p>El conocimiento objetivo de la percepción de los estudiantes sobre la calidad en los servicios educativos y administrativos que ofrece la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, permitirá que las autoridades puedan implementar estrategias tendientes a elevar el nivel de satisfacción del estudiante.</p>
<p style="text-align: center;">VARIABLES</p>	
<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p>	<p>INDICADORES</p>
<p>Implementación de estrategias tendientes a elevar el nivel de satisfacción del estudiante.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Definir estándares de Calidad académica y administrativos. ➤ Cumplimiento de estándares ➤ Decisiones enfocadas a la calidad del servicio ➤ Mejorar atención al estudiante
<p>VARIABLE DEPENDIENTE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Opiniones positivas del servicio ➤ Satisfacción por servicio recibido ➤ Estudiantes motivados ➤ Alto rendimiento académico
<p>Percepción en cumplimiento de calidad en los servicios educativos y administrativos.</p>	
2	<p>La identificación del nivel de confianza y seguridad que actualmente tiene el estudiante respecto a la capacidad, el conocimiento y cortesía de los docentes y personal administrativo en sus funciones, servirán como base para sensibilizar, capacitar y disminuir las fuerzas restrictivas que ayuden a generar una actitud positiva entre el personal de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.</p>

VARIABLES		INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Satisfacción del estudiante ➤ Mejor preparación académica ➤ Mejor infraestructura ➤ Calidad en servicios
Actitud positiva del personal de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.		
VARIABLE DEPENDIENTE		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Buenas relaciones interpersonales Docente-estudiante. ➤ Mejor aprendizaje ➤ Formación competente de estudiantes ➤ Condición educativa agradable
Confianza y seguridad del conocimiento, capacidad y cortesía de los docentes y personal administrativo.		

3	La consideración de la opinión fidedigna que tiene el estudiante respecto a la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo y el personal que lo atiende en las áreas educativas y administrativas, orientará a hacia un enfoque estratégico por parte de las autoridades y encauzar las asignaciones presupuestaria para renovar y mantener en buen estado el recurso físico y equipo necesario para ofrecer un servicio educativo y administrativo de calidad.	
VARIABLES		INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Decisiones estratégicas ➤ Renovación de equipo didáctico -pedagógico. ➤ Renovación de mobiliario y equipo administrativo. ➤ Ornamentación esmerada ➤ Espacios de estudio adecuados ➤ Áreas de atención al estudiante ➤ Mejoras en aulas. ➤ Pasillos remodelados ➤ Mejora en baños. ➤ Mejora en servicios de biblioteca
Enfoque estratégico en reasignación presupuestaria para renovar y mantener en buen estado el recurso físico y equipo necesario para ofrecer un servicio educativo y administrativo de calidad.		
VARIABLE DEPENDIENTE		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comodidad en ambiente de aulas. ➤ Proyección moderna de equipos. ➤ Eficiencia en atención ➤ Motivación a solicitar servicios ➤ Mayor satisfacción en biblioteca ➤ Facilidad en acceso a baños
Opinión favorable del estudiante respecto a la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo y el personal que lo atiende en las áreas educativas y administrativas,		
4	Disponer de la opinión directa del estudiante respecto a la calidad del servicio que recibe actualmente en cuanto a calidez, respeto, comprensión, empatía y esmero en las áreas educativas y administrativas, ayudará a diseñar e implementar un sistema integral de servicio al estudiante.	
VARIABLES		INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejor Atención.

Diseño e implementar de un sistema integral de servicio al estudiante.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejora continua. ➤ Capacitación continua al docente. ➤ Capacitación continua a personal administrativo ➤ Formación de valores en personal. ➤ Diseño de código de ética. ➤ Implementación de código de ética
VARIABLE DEPENDIENTE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aumento de autoestima estudiantil ➤ Disminución de reclamos en servicio.
Calidad del servicio en cuanto a calidez, respeto, comprensión, empatía y esmero en las áreas educativas y administrativas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Satisfacción en trámites. ➤ Motivación para asistir a clases. ➤ Menores conflictos interpersonales
5	Interpretar la percepción que tiene actualmente el estudiante respecto al cumplimiento de las funciones, responsabilidades, compromiso y disponibilidad que atañe al personal docente y administrativo, facilitará tomar las decisiones estratégicas respecto a un modelo gerencial y pedagógico que defina con claridad objetivos e indicadores que muestren el avance en el nivel de desempeño académico y administrativo.
VARIABLES	INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Calidad en atención administrativa
Diseño e implementación de un modelo gerencial y pedagógico que defina con claridad objetivos e indicadores que muestren el avance en el nivel de desempeño académico y administrativo.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Calidad educativa ➤ Facilidad en inserción laboral del graduado. ➤ Reconocimiento a calidad institucional. ➤ Eficiencia del recurso. ➤ Claridad de propósitos.
VARIABLE DEPENDIENTE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Satisfacción en sus requerimientos administrativos y académicos
Percepción en cumplimiento de funciones, responsabilidades, compromiso y disponibilidad de personal docente y administrativo,	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Confianza en sistema educativo ➤ Respeto a la institucionalidad. ➤ Asimilación de una nueva cultura ➤ Comportamiento basado en valores ➤ Compromiso académico ➤ Fomento de responsabilidad

VI. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

A. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

El tipo de investigación es de nivel exploratorio, no experimental (sin manipular variables), de tipo descriptiva y analítica. Por medio de la misma se procede a conocer la percepción que el estudiante de pregrado tiene actualmente respecto a la calidad del servicio educativo y administrativo que se le ofrece en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, a fin de obtener insumos que permitan diseñar e implementar estrategias tendientes a mejorar el servicio.

B. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA.

1. UNIVERSO.

Para efectos de esta investigación, el universo lo conforma la población estudiantil de pregrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, cuyo número para el año 2014 ascendió a de 8, 485 estudiantes (Dato disponible a esta fecha y el más fidedigno, según registro del Departamento de Planificación de la Facultad de Ciencias Económicas).

2. MUESTRA.

Debido a que el universo lo componen 8, 485 estudiantes, incluyendo nuevos y antiguos, y la naturaleza de aprendizaje en el ámbito académico es homogénea, ya que sus intereses son comunes. Se utiliza el método no probabilístico, a juicio del investigador, ya que de los estudiantes de la muestra se eligieron aquellos de mayor antigüedad en la facultad (4º. Año), y de las secciones más numerosas y con mayor accesibilidad. Se calcula la muestra con la siguiente fórmula para una población finita:

$$n = \frac{z^2(pqN)}{E^2(N-1) + z^2 PQ}$$

En donde (Explicación de la fórmula):

n=Muestra (Cantidad de estudiante a determinar y encuestar aleatoriamente del universo de estudiantes existentes en la Facultad de Ciencias Económicas).

N= Universo (Lo conforman los 8, 485 estudiantes de las diferentes carreras de la Facultad de Ciencias Económicas)

P= Probabilidad de éxito. (Probabilidad de obtener la información fidedigna por parte del estudiante encuestado)

Q= Probabilidad de fracaso. (Probabilidad de no obtener la información fidedigna por parte del estudiante encuestado).

Z= Nivel de confianza (Es el porcentaje de confianza que el investigador otorga a los sujetos de la investigación para obtener la información requerida en el estudio). Para un nivel de confianza igual al 95%, el valor del parámetro Z es de 1.96, tomado de la curva de la distribución normal

E= Error muestral. Es el porcentaje de variación que el investigador considera que se puede dar al momento de aplicar los instrumentos. Es decir que mide la dispersión de los valores observados con relación a la realidad investigada.

Sustituyendo en la fórmula se tiene:

Datos:

$$N= 8,485 \quad n= \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5) (8,485)}{(0.07)^2(8,485 -1)+(1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$P= 0.5$$

$$Q= 0.5 \quad n= \frac{8148.994}{42.532}$$

$$n= 191.59 =192 \text{ estudiantes.}$$

$$E= 7\% \iff 0.07$$

$$Z= 1.96$$

NOTA. Es necesario aclarar que esta muestra se amplió a 360 estudiantes encuestados.

C. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN

Para el desarrollo de la investigación de campo, se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos

1. ENCUESTA

Se diseñó y usó un cuestionario que contenía las preguntas necesarias. Con la autorización y colaboración de siete (7) profesores de las materias de mercadeo, financiera, formulación-evaluación de proyectos, costeo variable, administración superior, administración de personal, etc. Se procedió de forma aleatoria a correr dicho instrumento, aula por aula, con los alumnos de las diferentes asignaturas antes mencionadas. Se destaca que los alumnos encuestados son estudiantes de cuarto año en adelante, en las carreras de administración de empresas, mercadeo internacional, contaduría pública y economía. Se trata de alumnos que han permanecido y vivenciado por más de cuatro años los servicios educativos y administrativos de esta facultad.

2. OBSERVACIÓN DIRECTA

A fin de corroborar y verificar cierta información, ha sido necesario observar detenidamente la atención que en ciertas oficinas administrativas se ofrece al estudiante

D. FUENTES DE INFORMACIÓN

1. PRIMARIAS.

La información plasmada en la presente investigación se constituye en primaria, por que proviene directamente de los alumnos que reciben diariamente los servicios académicos y administrativos en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

2. SECUNDARIAS: Esta fuente se utilizó con el propósito de robustecer el marco teórico. Se tomó de referencia libros, revistas institucionales, documentos, leyes, tesis, páginas web, entre otros.

E. VARIABLES A INVESTIGAR.

MACROVARIABLES	MICROVARIABLES
1. Percepción en cumplimiento de calidad en los servicios educativos y administrativos.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Calidad académica ➤ Calidad servicios administrativos ➤ Opinión positiva del servicio ➤ Mejor atención al estudiante
2. Nivel de confianza y seguridad que al estudiante le inspira el conocimiento, capacidad y cortesía de los docentes y personal administrativo que lo atienden.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Satisfacción del estudiante ➤ Mejor preparación académica ➤ Mejor infraestructura ➤ Calidad en servicios
3. Opinión de la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo y el personal que lo atiende en las áreas educativas y administrativas.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejor condiciones físicas ➤ Proyección de mejor imagen. ➤ Equipos en buenas condiciones ➤ Áreas de estudio adecuadas
4. Atención individualizada, cuidadosa, cálida, respetuosa y comprensiva en las áreas educativa	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejor Atención. ➤ Mejora continua. ➤ Identidad al docente. ➤ Confianza
5. Disponible hacia el estudiante de pregrado en el momento oportuno para ayudarlo con prontitud garanticen la atención oportuna al estudiante.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Atención oportuna ➤ Calidez en el servicio ➤ Programación de atención al estudiante ➤ Disminución de quejas por mala atención

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

I. INTRODUCCIÓN

Hablar de calidad en los servicios, es entrar en una dimensión estratégica y de psicología humana. Estratégica porque corresponde a los funcionarios de más alto nivel diseñar e implementar los sistemas gerenciales que conlleven a cumplir las expectativas que los clientes se forman del servicio. También de psicología, porque el diseño del sistema de servicio, debe tener como base comprender la necesidad, forma de pensar y sentir del usuario. Por eso Al Ries y Jack Trout en su libro “Las 22 Leyes del Marketing” dicen que “la cuestión fundamental en marketing es crear una categoría en la que se pueda ser el primero. Es la ley del liderazgo. Es mucho más fácil entrar en la mente siendo el primero que tratar de convencer a alguien de que se tiene un producto o servicio mejor que el del que llegó primero”¹ Desde esa perspectiva, con el presente capítulo se busca establecer el marco teórico conceptual correspondiente a un modelo sistemático que explique la forma como un usuario o cliente se forma una imagen o expectativa con relación a la calidad de un servicio. Se explican los conceptos básicos del mismo, los componentes del modelo y los factores más relevantes para su estudio; que permite conocer y evaluar, cómo se concibe el servicio en el ámbito educativo y administrativo que la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador ofrece a los estudiantes de las diferentes carreras.

II. GENERALIDADES RESPECTO A LOS SERVICIOS

A. CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS.

Valarie A. Zeithaml y Mary Jo Bitner, dicen: **Servicios** son “acciones, procesos y ejecuciones”².

CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS (Grupos principales)	
Transporte y servicios públicos	Otros servicios: Hoteles, servicios personales, servicios empresariales, reparaciones, , etc.
Comunicaciones	Servicios de energía, gas y sanitarios
Comercio al mayor y menor	Servicios Diversos: Salud, legales, educativos , sociales, servicios domésticos,
Financieros, de seguro y bienes raíces	Gobiernos locales
Gobierno Central	Servicios de energía eléctrica, gas y sanitarios.

Cuadro elaborado según ilustración 1-1, del libro “Marketing de Servicios” de Valarie Zeithaml. 2ª. Edición, McGraw Hill, 2002. Pág. 4.

¹ Ries, Al. Jack Trout. . “Las 22 Leyes del Marketing ”, 1ª. Edición. McGraw Hill, México 1993. Pág.3.

² Zeithaml, valarie. Mary Jo Bitner. “Marketing de Servicios”, 2ª. Edición. McGraw Hill, México 2002. Pág. 3.

Es necesario establecer la diferencia entre los servicios y el servicio al cliente. De acuerdo a la definición anterior de servicios, estos comprenden una extensa gama de industrias. No obstante, el **servicio al cliente** lo proporciona todo tipo de compañía, ya sea industrial o de servicio propiamente dicho. Entonces, el servicio al cliente se debe entender, según los autores antes citados, como “El servicio que se proporciona para apoyar el desempeño de los productos básicos de las empresas” A manera de ejemplo, el servicio al cliente incluye aclarar dudas al cliente, tomar pedidos, manejo de reclamos, responder preguntas vía teléfono, internet, etc. Sin embargo, esto no debe confundirse con los servicios que son, en sí mismos, lo que una empresa proporciona para su venta.

B. CARACTERÍSTICA DE LOS SERVICIOS

PRODUCTOS	SERVICIOS	IMPLICACIONES	DIFERENCIA
Tangibles	Intangibles	Los servicios no se pueden inventariar, ni presentarse fácilmente.	La intangibilidad es propio de los servicios porque no es posible verlos, sentirlos, degustarlos ni tocarlos de la misma forma en la que se pueden percibir los bienes tangibles.
Estandarizados	Heterogéneos	La entrega del servicio y la satisfacción del cliente dependen de las acciones del empleado. En el servicio hay más factores incontrolables	La heterogeneidad en el servicio es mayor, ya que 2 servicios similares nunca serán precisamente semejantes, debido a que con frecuencia estos, son realizados por personas.
Producción separada del consumo	Producción y consumo simultáneos	En el servicio los clientes participan en la transacción. Los empleados afectan el resultado del servicio.	La mayoría de los bienes primero se producen y luego se vende y consume. En los servicios comúnmente, primero se venden y luego se producen y consumen simultáneamente.
No perecederos	Perecederos	Es difícil producir masivamente los servicios. Los servicios no pueden devolverse ni revenderse.	Perecederos en los servicios, se refiere al hecho de que no pueden preservarse, almacenarse, revenderse o regresarse.

Cuadro tomado de la página 15 del libro “Marketing de Servicios” de Valarie Zeithaml. 2ª. Edición, McGraw Hill, 2002.

III. MODELO DE LAS BRECHAS SOBRE LA CALIDAD EN EL SERVICIO.

En este apartado se trata de incorporar todo lo relacionado a los componentes teóricos que se tomarán de base para realizar la investigación de campo y la propuesta a realizar sobre las expectativas y percepciones que un cliente se forma respecto a la calidad y eficiencia de un servicio recibido.

A. ANTECEDENTES DEL MODELO DE LAS BRECHAS Y LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS.

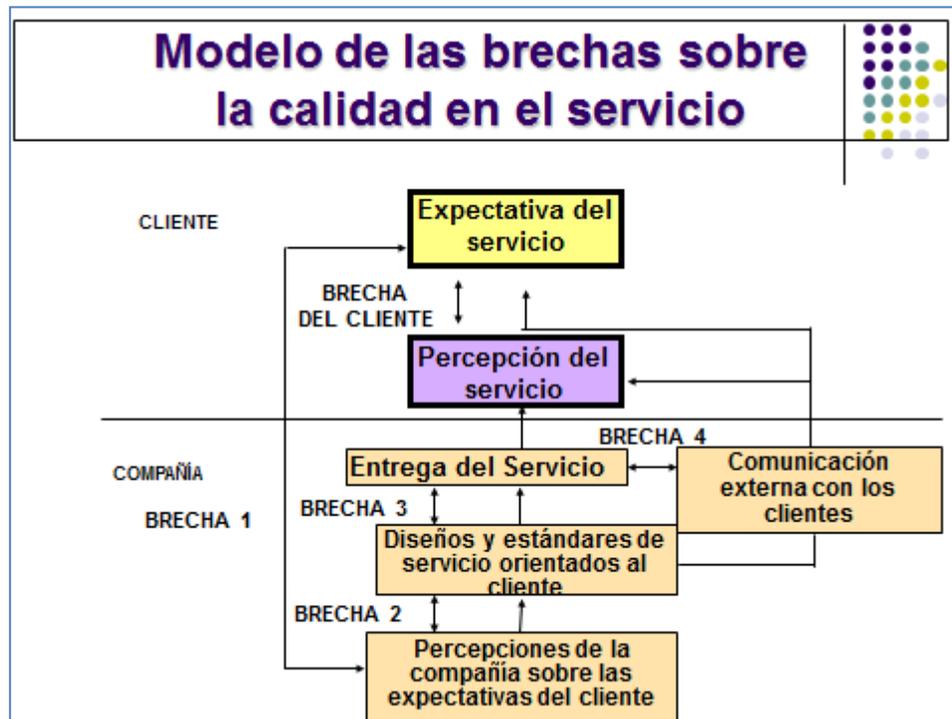
La gestión de la calidad de servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y mejorarla. La calidad se ha convertido en una pieza clave dentro del sector servicio, y su búsqueda ha llevado a numerosos investigadores a desarrollar modelos sobre la misma.

El análisis de la calidad del servicio se inicia formalmente con un artículo de los autores Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), en el que se propone un modelo de Calidad del Servicio, el cual es redefinido y denominado SERVQUAL por los mismos autores en 1988.

En su trabajo Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), establecieron 5 dimensiones de la calidad en el servicio. El presente modelo (de las 5 dimensiones), es el que se desarrolla posteriormente con mayor amplitud, y sirve como base teórico para la presente investigación. Comprende **Elementos tangibles** (Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación). **Fiabilidad** (Funcionalidad de los sistemas y procesos). **Capacidad de respuesta** (Ayudar y servir de forma rápida). **Seguridad** (Conocimiento y habilidad mostrada por el personal en la prestación del servicio). **Empatía** (Atención individualizada).

B. LAS BRECHAS SOBRE LA CALIDAD EN EL SERVICIO.

Se presenta a continuación el modelo general de las brechas, que permite analizar la calidad sobre los servicios. El punto central del modelo es “**la brecha del cliente**” (diferencia entre las expectativas y las percepciones del cliente). El propósito es que cualquier institución que busca satisfacer a sus usuarios y construir relaciones de largo plazo, puedan conocer y cerrar ese resquicio entre lo que el cliente espera (expectativa) y lo que recibe (percepción). El modelo propone que para cerrar la “Brecha del cliente”, que es lo más relevante, es necesario cerrar las 4 brechas que muestra el modelo que se presenta a continuación. Es decir, las brechas que corresponden a la institución o empresa (proveedor del servicio), que son las causas que originan la brecha del cliente.



Cuadro tomado del libro “Marketing de Servicios” de Valarie Zeithaml. 2ª. Edición, McGraw Hill, 2002. Págs. 32.

Las brechas del proveedor del servicio son las causas que originan la brecha del cliente (“Marketing de Servicios” de Valarie Zeithaml. 2ª. Edición, McGraw Hill, 2002. Págs. 33):

- ✓ Brecha 1: No saber lo que el cliente espera.
- ✓ Brecha 2: No seleccionar el diseño ni los estándares del servicio correctos.
- ✓ Brecha 3: No entregar el servicio con los estándares de servicio.
- ✓ Brecha 4: No igualar el desempeño con las promesas.

A continuación se procederá a explicar la brecha del cliente (expectativa y percepción del servicio), por ser de primordial necesidad su entendimiento, y de donde provienen las estrategias por diseñar e implementar para asegurar la calidad del servicio.

C. EXPECTATIVAS DEL USUARIO RESPECTO AL SERVICIO.

1. DEFINICIÓN DE EXPECTATIVAS.

Es necesario iniciar diciendo que las **expectativas** son **creencias relacionadas con la prestación del servicio** que funcionan como estándares o **puntos de referencia contra los cuales se juzga su desempeño**. El conocimiento de las expectativas del cliente constituye el primer paso para alcanzar un servicio de calidad. Equivocarse en relación con lo que el consumidor quiere puede significar perder el prestigio institucional y los clientes. Pero además significa perder dinero, tiempo, esfuerzo y otros recursos en aspectos que no tiene valor para el cliente. Por ello, es necesario que

las altas autoridades de una institución exploren y comprendan las respuestas de las siguientes preguntas. ¿Qué tipo de estándares tienen los usuarios como expectativas respecto a nuestro servicio? ¿De qué manera se les puede cumplir o superar las expectativas a los clientes?

2. TIPOS DE EXPECTATIVAS DE SERVICIO.



Cuadro tomado del libro "Marketing de Servicios" de Valarie Zeithaml. 2ª. Edición, McGraw Hill, 2002. Págs. 64 y 65.

El **servicio deseado** o esperado es el servicio que el cliente espera recibir. Es decir, el nivel de **desempeño que se podría esperar en el servicio**. El servicio deseado es una combinación de lo que el cliente **considera que "puede ser"** con lo que **considera que "debe ser"**.

Zona de tolerancia. Es la franja o área que separa al nivel de servicio deseado y el servicio adecuado, y varía entre los distintos usuarios. Se expande o contrae en un mismo cliente. Como ya se sabe los servicios son heterogéneos, en el sentido de que su ejecución puede variar entre los proveedores, entre los empleados de un mismo proveedor e incluso, entre un mismo empleado del servicio. **Al grado en el que los clientes reconocen y desean aceptar esta variación, se le denomina zona de tolerancia.** Cuando el desempeño del servicio se ubica fuera en la parte superior de la zona de tolerancia, donde el desempeño supera el nivel de servicio deseado, los clientes se sentirán muy complacidos y hasta muy sorprendidos. Se debe tomar en cuenta que la zona de tolerancia de algunos clientes es angosta, por lo que requieren un intervalo de servicio más riguroso de parte de los proveedores, mientras que otros permiten un intervalo de servicio más amplio. Por ejemplo, los aumentos de precio realmente no aumentan las expectativas, pero el nivel de tolerancia será menos flexible si ocurre el aumento. En términos generales, los clientes son menos tolerantes ante la poca confiabilidad de los servicios (promesas rotas, fallas del servicio) que

ante otras deficiencias del mismo; lo anterior significa que sus expectativas son mayores a ese factor.

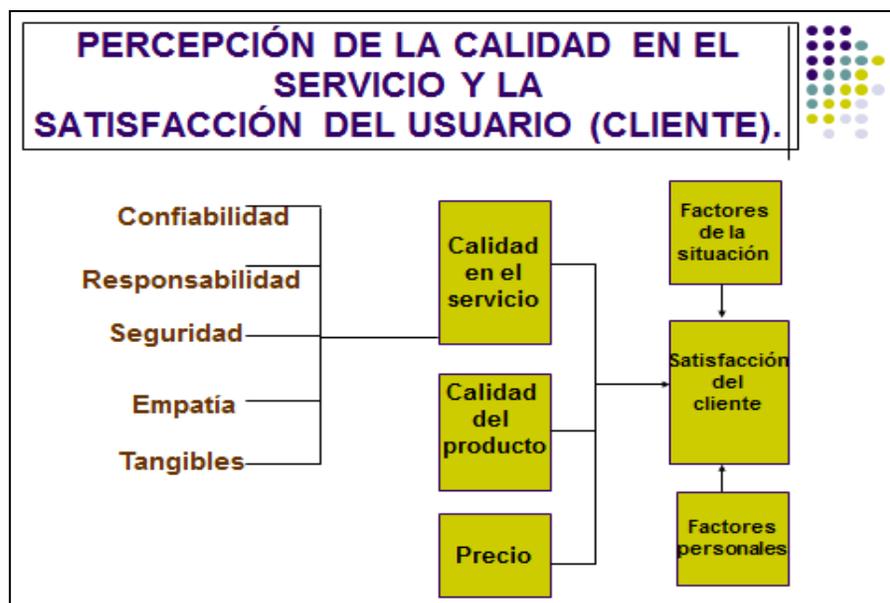
El servicio adecuado es el nivel de **servicio que el cliente puede aceptar**. Se da cuando el cliente hace ciertas ponderaciones razonables por las cuales considera justo no poder recibir el servicio deseado. El servicio adecuado **representa la “expectativa mínima tolerable”**, es decir, el nivel inferior de desempeño aceptable por el consumidor, y refleja el nivel de servicio que los clientes creen que van a obtener de acuerdo con su experiencia en los servicios. Cuando el servicio se ubica por debajo del área del servicio adecuado, los clientes se frustran y su satisfacción con la empresa queda minada.

D. LAS PERCEPCIONES DEL USUARIO Y LACALIDAD EN EL SERVICIO.

En este apartado se trata de explicar lo que da como resultado la satisfacción del usuario. La forma en que evalúa la calidad y cómo se forma la percepción del servicio. Se debe tener en cuenta que las percepciones siempre se consideran en relación con las expectativas. Sin embargo, debido a que las expectativas son dinámicas, las evaluaciones pueden modificarse con el paso del tiempo, de una persona a otra y de una organización a otra. Lo que se considera un servicio de calidad en la actualidad, mañana puede ser diferente. El punto central de la calidad y la satisfacción son las percepciones del cliente acerca del servicio, y no sobre un criterio objetivo predeterminado sobre lo que es o debería ser el servicio. Los clientes perciben la calidad del servicio, en términos del grado de satisfacción que experimenten. Patricio Bonta y Mario Farber en su libro titulado “199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad”, definen la **percepción** como “El proceso mediante el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta la información sensorial, para crear una imagen significativa del mundo”. “El consumidor percibe las características de un producto o servicio en forma de atributos, puede percibir un desempeño determinado de él”.³

³ Patricio, Bonta. Mario Farber. “199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad”, 1ª. Edición. Grupo Editorial Norma. Colombia 1994. Pág. 25.

1. PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO.



Cuadro tomado del libro “Marketing de Servicios” de Valarie Zeithaml. 2ª. Edición, McGraw Hill, 2002. Págs. 94

Comúnmente se tiende a emplear indistintamente los conceptos satisfacción y calidad. Tienen algunos aspectos en común, sin embargo los dos son conceptos distintos en cuanto a sus causas y efectos. **La evaluación de la calidad en el servicio** se centra específicamente en las dimensiones del servicio (confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y tangibilidad). Por su parte, la **satisfacción** se considera un concepto más amplio que comprende la percepción de la calidad en el servicio, entendiéndose como tal “La respuesta de saciedad del cliente” (Richard L. Oliver). Es un juicio acerca de que un producto o servicio proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo. Otra de definición de **satisfacción** expuesta por de Valarie A. Zeithaml y Mary Jo Bitner, en su libro titulado “Marketing de Servicios”, dice: “Es la evaluación que realiza el cliente respecto de un producto o servicio, en términos de si respondió a sus necesidades y expectativas” Lo contrario de la satisfacción es la insatisfacción.

Es de señalar que sobre la satisfacción actúan las **características del servicio**, las **percepciones de la calidad**, las **respuestas emocionales del cliente** y las **percepciones de equidad**. Una forma práctica y precisa del concepto de **calidad** es la definición de Phill Crosby, expuesta por Frank M. Gryna, Richard C. H. Chua y Joseph A. Defeo en su libro “Método Juran, Análisis y Planeación de

la Calidad”, que dice: “Calidad es el cumplimiento de los requerimientos”, quien pone énfasis en que el único estándar de desempeño es el de cero defectos.⁴

2. DIMENSIONES DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO.

Los consumidores toman en cuenta cinco dimensiones para valorar la calidad de los servicios. Se describen a continuación

- **CONFIABILIDAD (Confianza).** Se comprende como la capacidad que poseen las personas, sistemas y procesos para generar el servicio que se promete de manera segura y precisa. **Es entregar lo que se promete.**
- **RESPONSABILIDAD (Capacidad de respuesta).** Es ayudar a los clientes y proveer el servicio de forma rápida. **Es estar dispuesto a ayudar.**
- **SEGURIDAD.** Se refiere al conocimiento y habilidad mostrada por el personal en la prestación del servicio. **Inspirar buena voluntad y confianza.**
- **EMPATÍA.** Es brindar a los clientes atención individualizada y cuidadosa. **Tratar a los clientes como personas.**
- **TANGIBILIDAD (Elementos tangibles).** Apreciación de instalaciones físicas, equipos, el personal, materiales de escritorio y de comunicación. **Es la representación física del servicio.**

Esas dimensiones representan la forma en que los clientes organizan mentalmente la información sobre la calidad en el servicio.

3. ESTRATEGIAS PARA INFLUIR SOBRE LAS PERCEPCIONES DEL CLIENTE

Es necesario conocer los elementos con los que se dispone para construir las percepciones del cliente.

- ✓ Medir y administrar la satisfacción del cliente y calidad del servicio.
- ✓ Administrar la evidencia del servicio para reforzar las percepciones (personas, procesos y evidencia física).

⁴ Gryna, Frank M. Richard C. H. Chua y Joseph A. Defeo . “Método Juran, Análisis y Planeación de la Calidad”, 5ª. Edición. Ediciones Mc Graw Hill. México 2007. Pág. 10.

IV. PROCEDIMIENTO GENERAL PARA OBTENER LAS PERCEPCIONES Y EXPECTATIVAS DEL CLIENTE SOBRE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS.

La escala SERVQUAL, contiene una serie de ítems sobre las percepciones y expectativas, distribuidos en las cinco dimensiones de la calidad en el servicio (confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y tangibles). El instrumento que contiene las cinco dimensiones e ítems del modelo SERVQUAL, en términos muy generales, se muestra a continuación.

DIMENSIÓN 1: ELEMENTOS TANGIBLES
Apariencia de las Instalaciones Físicas, Equipos, Personal y Materiales de comunicación
<ul style="list-style-type: none"> • La institución de servicios tiene equipos de apariencia moderna. • Las instalaciones físicas de la institución de servicios son visualmente atractivas • Los empleados de la institución de servicios tienen apariencia pulcra. • Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos.
DIMENSIÓN 2: CONFIABILIDAD
Habilidad para ejecutar el Servicio Prometido de forma Fiable y Cuidadosa
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando la institución de servicios promete <u>hacer</u> algo en cierto tiempo, lo hace. • Cuando un ciudadano tiene un problema la institución muestra un sincero interés en solucionarlo • La institución realiza bien el servicio la primera vez • La institución concluye el servicio en el tiempo prometido • La institución de servicios insiste en mantener registros exentos de errores
DIMENSIÓN 3: RESPONSABILIDAD (CAPACIDAD DE RESPUESTA)
Disposición y Voluntad de los Empleados para Ayudar al Ciudadano y Proporcionar el Servicio
<ul style="list-style-type: none"> • Los empleados comunican a los ciudadanos cuando concluirá la realización del servicio. • Los empleados de la institución ofrecen un servicio rápido a sus ciudadanos. • Los empleados de la institución de servicios siempre están dispuestos a ayudar a sus ciudadanos • Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus ciudadanos.
DIMENSIÓN 4: SEGURIDAD
Conocimiento y Atención Mostrados por los Empleados y sus Habilidades para Inspirar Credibilidad y Confianza
<ul style="list-style-type: none"> • El comportamiento de los empleados de la institución de servicios transmite confianza a sus

<p>ciudadanos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los ciudadanos se sienten seguro en sus transacciones con la institución de servicios. • Los empleados de la institución de servicios son siempre amables con los ciudadanos. • Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los ciudadanos
DIMENSIÓN 5: EMPATÍA
Atención Individualizada que ofrecen las Instituciones a los Consumidores
<ul style="list-style-type: none"> • La institución de servicios da a sus ciudadanos una atención individualizada. • La institución de servicios tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus ciudadanos. • La institución de servicios tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus ciudadanos. • La institución de servicios se preocupa por los mejores intereses de sus ciudadanos. • La institución de servicios comprende las necesidades específicas de sus ciudadanos.

Con el cuestionario SERVQUAL, una vez se tienen las puntuaciones de cada uno de los ítems, se procede generalmente de la siguiente forma:

1. Se obtienen las calificaciones para cada dimensión, a partir de los ítems que la integran.
2. Puede usarse una escala de 0-10 para las diferentes dimensiones.

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	
Totalmente Satisfecho		Bastante Satisfecho			Satisfecho			Insatisfecho			Totalmente Insatisfecho

CUADRO DE INTERVALOS Y SIGNIFICADO.

ESTADO	INTERVALO
Insatisfecho(Crítico)	0 – 1%
Deficiente (Bajo)	1.01 – 5%
Bueno (Promedio)	5.01 – 7%
Muy bueno (Destacado)	7.01 – 9%
Excelente (Óptimo)	9.01 – 10%

De acuerdo al estado que resulte, se establecen las estrategias institucionales, para tratar de cerrar las brechas existentes y acercar el servicio actual a las expectativas del usuario.

ESTADO	PAUTAS DE CONTROL
Insatisfecho(Crítico)	Estado crítico significa que la percepción respecto a la calidad del servicio por parte del estudiante se encuentra en pésimo estado y que es necesario tomar acciones urgentes para mejorarlo.
Deficiente (Bajo)	Estado bajo significa que la percepción respecto a la calidad del servicio por parte del estudiante se encuentra mal y que es necesario tomar acciones a corto plazo para mejorarlo.
Bueno (Promedio)	Estado promedio significa que la percepción respecto a la calidad del servicio por parte del estudiante se encuentra en estado de deterioro y que es necesario tomar acciones a corto plazo para reforzarlo.
Muy bueno (Destacado)	Estado destacado significa que la percepción respecto a la calidad del servicio por parte del estudiante se encuentra en muy buenas condiciones, que los niveles de insatisfacción son bajos, los planes de acción en este rango son a largo plazo.
Excelente (Óptimo)	Estado óptimo significa que la percepción respecto a la calidad del servicio por parte del estudiante se encuentra en una satisfacción total y que los mecanismos de dirección han sido los apropiados, por lo cual deben conservarse y continuar la retroalimentación del servicio.

3. Se puede incluir una pregunta en la que se pida una valoración global del servicio recibido.
4. Realizar un análisis conjunto aplicado a las dimensiones.
5. Se entregará una encuesta a cada alumno que forme parte de la muestra, la cual contiene planteamientos o preguntas por cada dimensión.
6. Cada una de las opciones se enumerará del uno al diez, las cuales deberán ser marcadas de acuerdo a la expectativa y percepción del estudiante.
7. Se realiza un análisis por cada uno de las dimensiones.
8. Se utilizará una matriz por dimensión, en la cual se identificará la interrogante, la frecuencia y puntaje de cada una de éstas, así como el total de frecuencia y de puntos obtenidos.

V. CASOS PRÁCTICOS DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE NIVEL SUPERIOR EN EL SALVADOR.

Dentro de los casos prácticos de éxito más representativos que se han observado en el ámbito educativo, se puede mencionar los siguientes:

A. UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA Dr. JOSÉ SIMEÓN CAÑAS (UCA).

Se procederá a esbozar los aspectos más emblemáticos que la Universidad Centroamericana Dr. José Simeón Cañas y otras similares en el país, han logrado destacar ante sus estudiantes y la sociedad salvadoreña, en cuanto a los servicios administrativos y calidad educativa ofrecida a sus educandos a través de los años.

La UCA es una universidad que históricamente ha hecho de su nombre un verdadero prestigio, debido a su conspicua calidad educativa y administrativa. Una de las dimensiones que se mide en la calidad de los servicios es la tangibilidad del servicio. En este aspecto esta casa de estudio cuenta con la suficiente infraestructura física que toda institución debe contar. En este sentido la Universidad de El Salvador, de igual manera cuenta con abundante infraestructura. Pero se debe destacar que la UCA, muestra una mejor apariencia de las mismas, debido a simple vista por un mantenimiento constante y preventivo. Sus equipos y mobiliario en las aulas está ordenado y en buenas condiciones. Los trabajadores administrativos y docentes, proyectan aseo en sus vestuarios. Todo esto contribuye a la proyección de imagen hacia la sociedad y el estudiante. Cuando un nuevo aspirante pretende ingresar a la universidad, esta cuenta con brochures e información actualizada y accesible para informar de sus servicios y carreras universitarias.

Otro aspecto que evalúa el estudiante respecto a la calidad en el servicio es la confiabilidad, que no es otra cosa más que la institución proveedora del servicio muestre capacidad, habilidad y competencia por medio de su personal, en el servicio que ofrece. Es innegable que la UCA cuenta con un staff altamente calificado en su cuadro de docentes. Esto ha sido demostrado en el ejercicio de su profesión por parte de los profesionales que han sido formados en sus diferentes carreras.

La capacidad de respuesta o de responder en los servicios se refiere a la disposición o deseo de servir de forma rápida y oportuna, tal cual se ofrece el servicio. La plataforma informática que posee la UCA para que sus estudiantes inscriban sus materias y accedan a todos los servicios que ofrecen, es dinámica y rápido. De tal forma que el estudiante siente que optimiza su tiempo, esfuerzo y dinero con los procesos que le ofrecen.

Seguridad es transmitir confianza al usuario que no se le fallará sobre lo que se le ofrece. Que siempre contará con el servicio, tal como se le promete y en el momento que se le promete. Para eso se requiere de personal capacitado y que se adueñe de los procesos de trabajo, tanto en el ámbito administrativo, como en el educativo. Ese elemento es comprobable en la UCA, difícilmente el alumno puede tener inseguridad de no recibir una clase, o no terminar su ciclo académico en la fecha académica programada. No existen cierres institucionales, por lo tanto no hay pérdida de clases. La UCA es una institución que posee “Acreditación de Calidad Educativa” por parte del MINED. Por eso es reconocida con alto prestigio académico a nivel latinoamericano. Empatía es otra dimensión importante en los servicios. Entre más individualiza, más cortés y comprometida sea el proceso de enseñanza, la calidad tiende a la garantía. Algo que favorece a la UCA en cuanto a esta dimensión (empatía), es que los grupos de alumnos son razonablemente pequeños, sobre todo en los años avanzados de las carreras.

➤ **Resultados de éxito obtenidos por la implementación de estrategias de calidad en el servicio.**

- Posicionamiento regional en renombre y calidad educativa.
- Alto segmento de mercado a nivel nacional.
- Calidad educativa acreditada por el MINED.
- Eficiente gestión administrativa, como soporte al proceso de enseñanza aprendizaje.
- Diversificación y actualización de carreras acorde a mercado laboral.
- Apertura empresarial hacia los profesionales formados en dicha institución educativa.
- Amplia gama de alternativas en educación continúa.
- Espectro de maestrías y postgrados con trayectoria reconocida por su calidad académica.
- Infraestructura adecuada para fines académicos y administrativos acorde a su demanda.
- Diversas fuentes de ingresos alternos provenientes de librerías, reproducciones, cursos libres de inglés, cafeterías, etc.

B. UNIVERSIDAD DON BOSCO.

Hablar de la Universidad Don Bosco realmente es algo impresionante que no se puede negar, en cuanto a calidad académica se refiere. Comencemos por decir que es la principal, por no decir la única, que en El Salvador va a la vanguardia creando y ofreciendo ofertas académicas novedosas, tal es el caso de las ingenierías en aeronáutica, en mecatrónica, biomédica, telecomunicaciones, licenciatura en ortesis y prótesis, etc. En cuanto a los técnicos, de igual forma, son innovadores y prácticos al ofrecer los técnicos en desarrollo de aplicaciones móviles, multimedia, biomédica, control de la calidad, mantenimiento aeronáutico, etc. Todo lo descrito anteriormente, nos da un

panorama claro de los requerimientos tecnológicos y la necesidad de contar con docentes experimentados y con competencias académicas de alto nivel, que a la postre desemboca en prestigio académica.

La Don Bosco es una universidad que por lo que se puede constatar a través del tiempo, se ha hecho así misma, con visión y compromiso hacia la sociedad y sus estudiantes. Su nombre representa prestigio, debido a su amplia gama de ingenierías, licenciaturas y carreras técnicas que están acorde a la demanda empresarial y las potencialidades de jóvenes ávidos por prepararse académicamente. La tangibilidad es una de las dimensiones que se mide en la calidad de los servicios. En este aspecto la Don Bosco jamás podría ofrecer dicha variedad de alternativas académicas si no fuera capaz de ofrecer los respectivos laboratorios donde los estudiantes hacen sus prácticas. Esa es una forma directa de tangibilidad en los servicios. Se debe de denotar que la Don Bosco, por su mismo prestigio, ha sido escuchada por empresas de prestigio en el país. A manera de ejemplo se puede mencionar la alianza estratégica y patrocinio que tuvo de Aeroman, dotando esta última de un avión para que sus alumnos hicieran sus prácticas; y de esa forma, tener su fuente de abastecimiento de personal capacitado.

La Don Bosco por lo demostrado hasta hoy, es una institución educativa que posee “Acreditación de Calidad Educativa” por parte del MINED. Por eso es reconocida con alto prestigio académico a nivel nacional.

➤ **Resultados de éxito obtenidos por la implementación de estrategias de calidad en el servicio.**

- Alianzas estratégicas con empresas de renombre internacional como Aeromán-Avianca.
- Demanda de su oferta académica por empresas y estudiantes.
- Facilidad de inserción laboral para sus graduados.
- Prestigio en ingenierías y técnicos.
- Calidad educativa acreditada por el MINED.
- Diversificación y actualización de carreras acorde a mercado laboral.
- Considerable cantidad de maestrías en la misma línea de las ingenierías y licenciaturas, etc.

C. UNIVERSIDAD FRANCISCO GAVIDIA.

La Universidad Francisco Gavidia representa un buen ejemplo en cuanto a los esfuerzos realizados por mejorar su infraestructura física y tecnológica, a fin de mejorar su servicio administrativo y educativo. Se debe aclarar que en el ámbito académico, lo más seguro es que ese esfuerzo se deba redoblar para alcanzar un nivel más competitivo entre sus profesionales. Sin embargo y en esa misma dirección de mejora, a iniciativa propia gestionó e implementó el sistema de calidad ISO

90001-2008. Actualmente posee la “Acreditación de la Calidad Académica de la Educación Superior”, otorgada por el MINED. En su oferta académica ha mostrado innovación al diseñar y ofrecer licenciaturas tales como: Licenciatura en animación digital y video juegos, licenciatura en diseño de modas, en diseño web multimedia, diseño gráfico publicitario, administración de empresas turísticas, comunicación corporativa, economía internacional, gestión estratégica de hoteles y restaurantes, sistemas de computación administrativa, etc. Por otra parte, es notable la expansión y mejora de su infraestructura física. Han hecho énfasis en la enseñanza virtual en varias licenciaturas, carreras técnicas, diplomados y maestrías; tal es el caso de la ingeniería en ciencias de la computación.

➤ **Resultados de éxito obtenidos por la implementación de estrategias de calidad en el servicio.**

- Alianzas estratégicas con diversas universidades e instituciones internacionales y nacionales.
- Mejora en su imagen institucional.
- Acreditación y certificación de la calidad, en lo académico y administrativo, respectivamente.
- Eficiente gestión administrativa, como soporte al proceso de enseñanza aprendizaje.
- Amplia oferta de maestrías, carreras técnicas, licenciaturas, diplomados y cursos libres.
- Diversas fuentes de ingresos alternos provenientes de reproducciones, cursos libres, cafeterías, etc.

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO SOBRE LA CALIDAD Y EFICIENCIA QUE LOS ESTUDIANTES DE PREGRADO PERCIBEN DE LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS SUMINISTRADOS POR LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

I. IMPORTANCIA.

Desde una perspectiva legal, la misión de La Universidad en general y de las diferentes facultades en particular, es trascendental en el ámbito educativo nacional; ya que son un referente en cuanto a los lineamientos que a educación superior se refiere. Y no es para menos, en el artículo No. 55 de la Constitución de la República de El Salvador hay un mandato expreso que el Estado se propone cuando dice, “La educación tiene los siguientes fines: lograr el desarrollo integral de la personalidad en su dimensión espiritual, moral y social.....” Y cuando en el artículo 54 de la referida legislación dice: “El Estado organizará el sistema educativo para lo cual creará las instituciones y servicios que sean necesarios.....” Como universidad y como Facultad, debemos sentirnos aludidos y comprometidos a cumplir de la mejor forma dicho mandato. Es más, en el artículo No. 3 de la Ley Orgánica de la UES que se refiera a sus fines, en su literal b, dice: “Formar profesionales capacitados.....”. De allí la relevancia que toma el presente diagnóstico en el ámbito educativo y administrativa de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

II. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO.

A. GENERAL.

Plantear de forma sistemática, precisa y objetiva la percepción y expectativa respecto a la calidad de los servicios educativos y administrativos que los alumnos de pregrado tienen, respecto a dichos servicios que la Facultad de Ciencias Económicas les ofrece en la actualidad.

B. ESPECÍFICOS.

1. Lograr que la percepción de los estudiantes sobre la calidad en los servicios educativos y administrativos, sirva de base para que las autoridades implementen estrategias tendientes a elevar

el nivel de satisfacción del estudiante, por medio de la mejora en sus elementos tangibles y la habilidad precisa para ofrecer los mismos.

2. Arribar a conclusiones y recomendaciones derivadas del diagnóstico, de tal manera que permita diseñar e implementar acciones orientadas a fortalecer el servicio en lo referente a la rapidez y cortesía.

III. SITUACIÓN ACTUAL SOBRE LA PERCEPCIÓN Y EXPECTATIVA DE CALIDAD Y EFICIENCIA QUE LOS ESTUDIANTES DE PREGRADO TIENEN DE LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS.

A fin de ordenar los resultados obtenidos en el diagnóstico de la presente investigación, se procede a dividirlo en dos grandes apartados. El primero se refiere al aspecto educativo, y el segundo, al aspecto administrativo. Dentro de cada uno de los apartados antes mencionados, se irá abordando cada ítem, de conformidad al orden presentado en el instrumento utilizado en la investigación.

A. PERCEPCIÓN Y EXPECTATIVA DEL ESTUDIANTE RESPECTO AL SERVICIO EDUCATIVO.

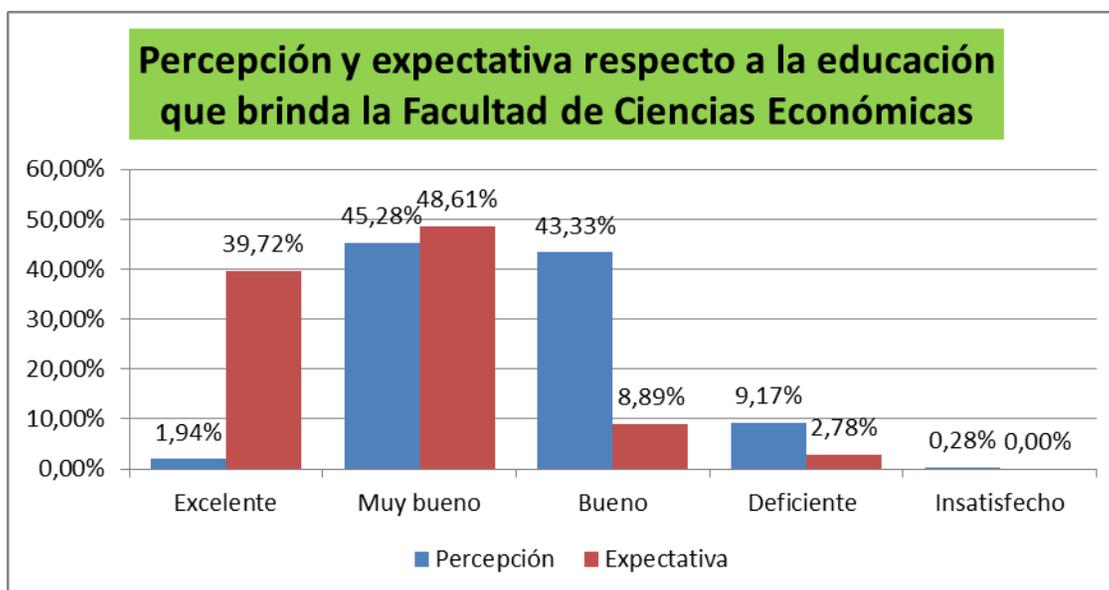
1. Situación respecto a la educación que la Facultad le está brindando, a fin de tener éxito profesional.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	7	1.94%	7	1.94%
Muy bueno	163	45.28%	170	47.22%
Bueno	156	43.33%	326	90.56%
Deficiente	33	9.17%	359	99.72%
Insatisfecho	1	0.28%	360	100.00%
total	360	100%	-	-

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	143	39.72%	143	39.72%
Muy bueno	175	48.61%	318	88.33%
Bueno	32	8.89%	350	97.22%
Deficiente	10	2.78%	360	100.00%
Insatisfecho	0	0.00%	360	100.00%
total	360	100%	-	-



Para cualquier institución que le digan que su servicio se encuentra con un nivel de aceptación, entre muy bueno (45%) y bueno (43%), se sentiría más que satisfecha, y diría lo logré. Eso es lo que reflejan los datos estadísticos de la opinión expresada por los estudiantes. De igual forma, la expectativa con que ellos esperan seguir obteniendo el servicio está en similares rangos. Excelente (40%) y muy bueno (49%). En pocas palabras, esperarían que a futuro se les mantenga el nivel de calidad educativo que actualmente se les ofrece. Esto deja un buen mensaje para la facultad, y es precisamente la imagen positiva de calidad educativa que el estudiante percibe que se le brinda. Aquí se puede ver reflejado el peso de un paradigma colectivo, que siempre ha mantenido en el pedestal de la excelencia, a la educación impartida por la Universidad de El Salvador. Eso obliga a las autoridades en general, y a las de la Facultad de Ciencias Económicas en particular, a mantener dicha percepción y procurar cerrar la brecha existente entre lo recibido y lo deseado.

Revisando ciertos comentarios vertidos por los estudiantes, por medio de la investigación que hoy nos ocupa. Algunos dicen, “Que eliminen las materias de Filosofía, pues esta aporta muy poco a la carrera y en especial ...”. Otra opinión expresada fue, “Considero que la enseñanza brindada debería modernizarse a las necesidades o requisitos que el mercado laboral busca de los profesionales. También dijeron, “Una actualización del pensum y más proyectos como cursos en línea que ayuden a complementar conocimientos. Aquí otra opinión vertida en la misma dirección: “Es necesario hacer una reestructuración de los pensum de las carreras y llevarlos a las necesidades de la economía del país para un mayor beneficio personal y de país. Veamos la última, “El alcanzar esta expectativa es lo ideal, pero con las autoridades actuales y los que se ven que aspiran a los grandes puestos, se ve muy lejos el cambio de la UES a corto plazo”.

Por otra parte, al profundizar con un poco más de suspicacia, se debe tener en cuenta que el alumno hace una comparación tanto interna como externa de lo que a esta altura de su vida ha experimentado o ha conocido de los servicios educativos en otras universidades; pero no así, o de manera muy limitada, de los parámetros internacionales que existen para medir la calidad educativa. Se trae a cuenta esta reflexión debido a que nos encontramos en un mundo globalizado, y esto obliga a buscar y tener referentes más competitivos.

El resultado obtenido y comentado en el primer párrafo para esta pregunta, casi viene a corroborar un estudio que hizo la Cid Gallup en 2008, con 40, 000 personas encuestadas, en 24 países de Latinoamérica; donde muestra que los latinoamericanos están satisfechos con los sistemas educativos, aún más con el sistema de educación público. El porcentaje de satisfacción son estos: Costa Rica el 85%, Venezuela 84%, Cuba 82, Nicaragua 80% y El Salvador el 77%. El referido estudio de la Cid Gallup, paradójicamente dio unos resultados menos satisfactorios en cuanto a sus sistemas educativos para algunos países desarrollados. Veamos algunos resultados: Alemania 66%, Estados Unidos 67% y Japón 70%.

Para el caso de esta facultad, y en el presente estudio, alrededor del 90% dijo percibir entre muy buena y buena la **educación que la Facultad le está brindando, a fin de tener éxito profesional**. Aquí vale la pena recordar las palabras que dijo Bill Gates en una entrevista concedida en Miami en 2008: **“La manera de despegar es sintiendo que estás quedando atrás”**.

Eduardo Lora, el economista del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) que coordinó el estudio realizado por la Cid Gallup, es de la opinión que “los latinoamericanos están más satisfechos con su educación pública, pero sin ningún fundamento o estándar. La mayoría de la gente en la región tiende a juzgar sus sistema educativo por los edificios más que por lo que aprenden” El referido funcionario agregó: “El peligro es que, si la gente está satisfecha, no existe la exigencia social de mejorar los estándares educativos. Contrariamente, esa demanda solo existe donde ya se han alcanzado los estándares relativamente más altos de la región, como en Chile”.

Otro dato importante en materia de educación superior, es el ranking internacional de las 200 mejores universidades del mundo realizado por el Suplemento de Educación Superior del Times de Londres en 2008. Este incluye una sola universidad latinoamericana, casi al final de la lista. Se trata de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), que está en el puesto 190.

Por su parte, el ranking de las 500 mejores universidades del mundo realizado por la Universidad Jiao Tong de Shanghai, China, ubica a las universidades latinoamericanas en lugares muy parecidos. Según este ranking, no hay ninguna universidad latinoamericana entre las 100 mejores del mundo.

Por lo anterior, aunque las encuestas propias arrojen opiniones halagadoras, es necesario reflexionar respecto al entorno internacional, y definir de manera responsable una visión institucional que refleje los anhelos de una mejor educación que coadyuve al crecimiento y desarrollo de nuestro país.

En administración existe una máxima que dice: “Lo que no se mide no se puede controlar, por lo tanto; no se puede dirigir ni mejorar”. Esto sugiere la necesidad de fijar estándares de desempeño, su constante seguimiento y las respectivas acciones correctivas.

Como soporte a las opiniones vertidas por los estudiantes, se trae a cuenta cierta información obtenida de un reportaje titulado “Los Fragmentos de la UES”, realizado por la periodista Jimena Aguilar de La Prensa Gráfica, y publicado el 29 marzo de 2015. Dice: “Cada tres años, como mínimo, el Ministerio de Educación está obligado a evaluar a las universidades, según el artículo 45 de la Ley de Educación Superior. Al respecto, cuando entrevista a Francisco Marroquín, Director Nacional de Educación Superior, dice: “Las evaluaciones se realizan con la intención de mejorar la calidad. La calidad se determina de acuerdo a ciertos parámetros como la administración, infraestructura, planes de estudio y los profesores. En dicho reportaje, se menciona que en la última evaluación a la UES, la Dirección de Educación Superior le hace un reclamo a la universidad: “No existe un proceso de seguimiento en la universidad, para el cumplimiento de las resoluciones del MINED”.

Hay señalamientos que obligan a cerrar algunos resquicios pendientes en materia de calidad educativa. Tal como se apuntó anteriormente, estos se puede mejorar diseñando un modelo curricular que contenga las políticas y lineamientos de calidad que lo sustenten.

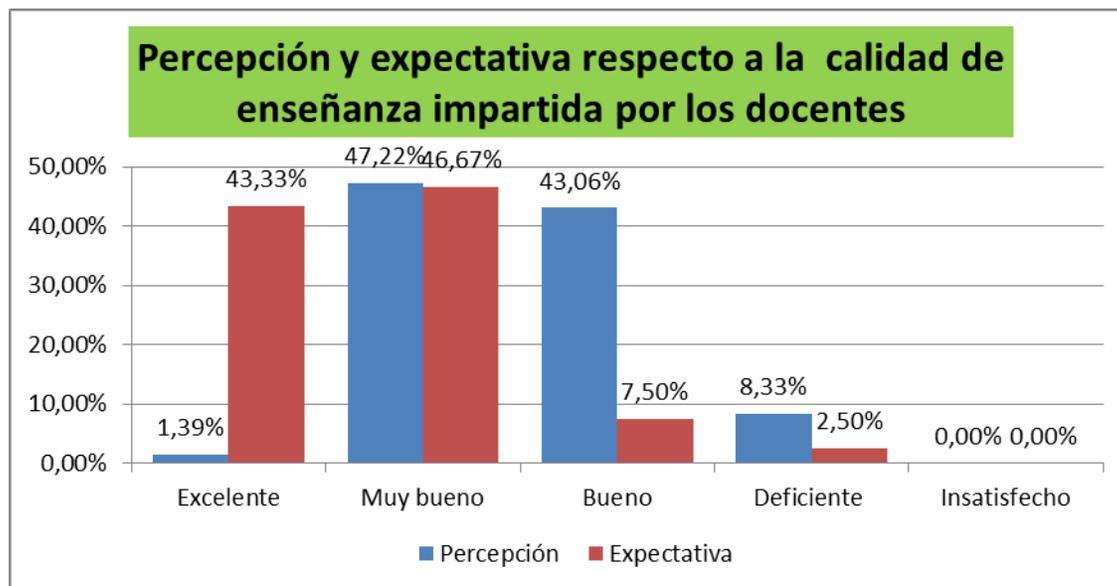
2. Situación respecto a la calidad de enseñanza impartida por los docentes.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	5	1.39%	5	1.39%
Muy bueno	170	47.22%	175	48.61%
Bueno	155	43.06%	330	91.67%
Deficiente	30	8.33%	360	100.00%
Insatisfecho	0	0.00%	360	100.00%
total	360	100%	-	-

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	156	43.33%	156	43.33%
Muy bueno	168	46.67%	324	90.00%
Bueno	27	7.50%	351	97.50%
Deficiente	9	2.50%	360	100.00%
Insatisfecho	0	0.00%	360	100.00%
total	360	100%	-	-



También en este apartado, el dato estadístico muestra que el estudiante ha manifestado casi su total aprobación en cuanto a la calidad de enseñanza que sus profesores le ofrecen. Muy bueno (47%) y bueno (43%). La expectativa se proyecta a un 43% de excelencia y un 47% de muy bueno. Sin embargo, se deben tomar muy en cuenta algunos señalamientos que hicieron al respecto. Ejemplo: dicen que se “Debe realizar un diagnóstico de todos los catedráticos para conocer si están a la altura de lo que las asignaturas requieren”. Aquí hay otro comentario: “Con respeto a algunos profesores deben mejorar su pedagogía”. Las opiniones anteriores, aunque escuetas, se debe poner especial atención a las mismas.

En el reportaje periodístico antes mencionado, precisamente se señala un punto medular al decir: “La Universidad de El Salvador, según la evaluación realizada en el año 2012, no tiene sistematizada la evaluación de sus docentes”. Por su parte la Vicerrectora de la UES, Ana María Glower de Alvarado asegura que “hay una evaluación que se realiza a los docentes en la forma del escalafón, también hay un instrumento aprobado para realizar esta evaluación de los profesores, pero aquí entra en juego otro de los problemas de la universidad. Cada facultad es un organismo autónomo que tiene su propia organización y son ellas las que evalúan a los profesores que están

bajo su sombrilla”. Glower reconoce el problema que esa fragmentación implica, y compara cómo en una universidad privada todo es distinto, ya que “La universidad privada tiene un rector y él dice lo que se tiene que hacer. Aquí es difícil porque hay tantos organismos, asociaciones estudiantiles. No funcionamos igual”, dice la Vicerrectora. En ese mismo orden de ideas, la ex rectora de la UES, Dra. María Isabel Rodríguez dice: “Esa fragmentación....Cada quien es dueño de su feudo, cada quien trabaja por su lado.....Una de las cosas más dolorosas es el recuerdo de cómo se comportaron mis decanos”, dice Rodríguez, quien lamenta no haber podido lograr unidad a lo largo de las entidades que conforman la institución. En específico, Rodríguez se refiere al Programa de Fortalecimiento de la UES a través de un préstamo con el Banco Interamericano de Desarrollo, el proyecto “de su frustración”. Asegura que los decanos le habían dado su apoyo antes de llevar el proyecto a votación, pero en el momento clave nadie la apoyó. Sin embargo, Rodríguez se rehúsa a descalificar a los docentes de la institución. Afirma que la UES tiene “gente buena, excelentes profesores”, a pesar de que duda que las evaluaciones se realicen de igual manera en todas las facultades.

Francisco Marroquín, Director Nacional actual (2015) de Educación Superior, dice: “No hemos podido entender que la educación es una inversión y que esa inversión pasa por algo clave: los docentes. Marroquín describe que este es uno de los factores más importantes para garantizar una educación de calidad, sino el más importante de todos”. “Expertos en educación usan una frase lapidaria: la educación tiene como techo la formación de los profesores, comenta Marroquín, sobre el punto que, considera, es de los claves para evaluar la educación.

Por los argumentos antes planteados tanto por los estudiantes de esta facultad, como por diferentes personalidades en el ámbito educativo, se vuelve a caer en cuenta sobre la necesidad de un sistema que contenga estándares de desempeño y permita fortalecer y retroalimentar a la planta docente.

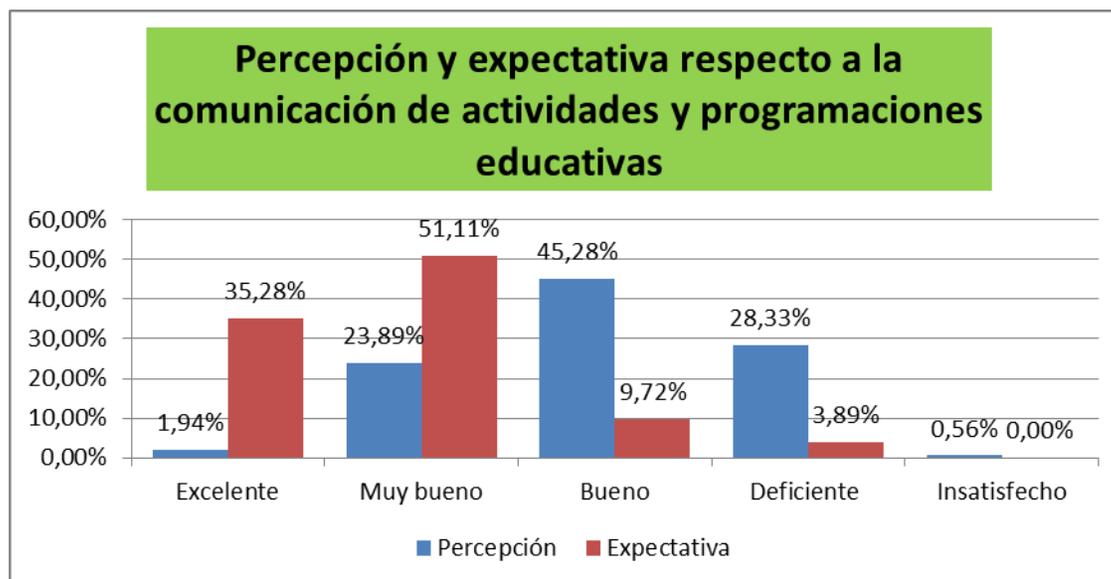
3. Situación de la comunicación de la Facultad respecto a las actividades y programaciones educativas.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	7	1.94%	7	1.94%
Muy bueno	86	23.89%	93	25.83%
Bueno	163	45.28%	256	71.11%
Deficiente	102	28.33%	358	99.44%
Insatisfecho	2	0.56%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	127	35.28%	127	35.28%
Muy bueno	184	51.11%	311	86.39%
Bueno	35	9.72%	346	96.11%
Deficiente	14	3.89%	360	100.00%
Insatisfecho	0	0.00%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



Al parecer el optimismo decayó sustancialmente al preguntarles respecto a la comunicación. Y no es para menos, alrededor de un 30% la perciben entre deficiente e insatisfactoria. Tal vez el dato estadístico antes mencionado no sea del todo convincente, ya que hay un 45% que la percibe como buena, pero las opiniones genuinas vertidas por el estudiante, si lo son. Por ejemplo cuando dicen, “la única comunicación que tenemos con la facultad es por medio de las organizaciones de estudiantes”. Veamos esta otra opinión, “Es muy necesario mejorar la atención al estudiante”.

Estas opiniones son contundentes, al expresar una realidad y un sentir respecto al poco acercamiento que hay hacia los estudiantes. El hecho de manifestar que solamente se informan a través de las organizaciones estudiantiles, es signo de un total abandono y desconexión de las autoridades, hacia uno de los actores más importantes dentro de una casa de estudio. Acompañando a las opiniones expresadas por los estudiantes, vienen las de los profesores, que siempre han percibido el proceso de comunicación formal dentro de la facultad, como una acción tardía.

La comunicación fluida es vital dentro de una organización, al igual que la fluidez de la sangre en el cuerpo humano. Cuando en la práctica la comunicación no es oportuna y eficaz, entonces surge la comunicación informal, que en micras de segundos inunda al igual que un tsunami, todo los

espacios que están a su paso. Para constatar lo anterior, basta con ver que la mayoría de veces es el alumno que de manera **informal** se da cuenta de suspensión de clases, puentes por asuetos, actividades extracurriculares y otras; para luego informarle en forma de pregunta a sus profesores, diciéndole; profe y es cierto que tal día.....estoo lo otro.....Con lo anterior el alumno busca validar la información que por algún canal informal ha obtenido.

Lo anterior es grave porque le da forma a una cultura organizacional que no es la más deseada, productiva ni eficiente. Es signo de que existe una atrofia en los pocos canales de comunicación existentes; que a la vez dan la pauta para mejorarlos y habilitar los necesarios.

Cualquiera podría argüir que para eso los estudiantes tienen sus representantes en los diferentes órganos de gobierno. Pero también la Ley Orgánica de la UES en las atribuciones y deberes le da al Decano en el artículo 33, literal d, la potestad para “Adoptar todas las medidas que sea necesarias para asegurar la buena marcha de la Facultad y la debida coordinación entre sus dependencias”. También el Reglamento General la Ley Orgánica de la UES en las atribuciones y deberes les da a las Juntas Directivas en el artículo 36, literal b, la potestad para “Establecer políticas para la organización de los distintos servicios de la facultad”. De igual forma al Secretario de la Facultad, en el artículo 42, literal d, del referido reglamento, le da la potestad para “Notificar a los interesados sobre resoluciones emanadas de JD”. Además en el Reglamento General de la Facultad de Ciencias Económicas, en el artículo 16, literal c, entre las atribuciones y deberes del Secretario de la Facultad está “Informar oportunamente a los Jefes o Directores de las Escuelas, Departamentos y a los estudiantes, de las resoluciones adoptadas por los Órganos de Gobierno de la UES”. Por lo visto el aspecto legal está dado, pero falta la operatividad de un sistema de comunicación efectivo para el ámbito administrativo y educativo. De esa forma se cumpliría la expectativa del alumno. El 35% desea la excelencia y el 51% que esta sea muy buena.

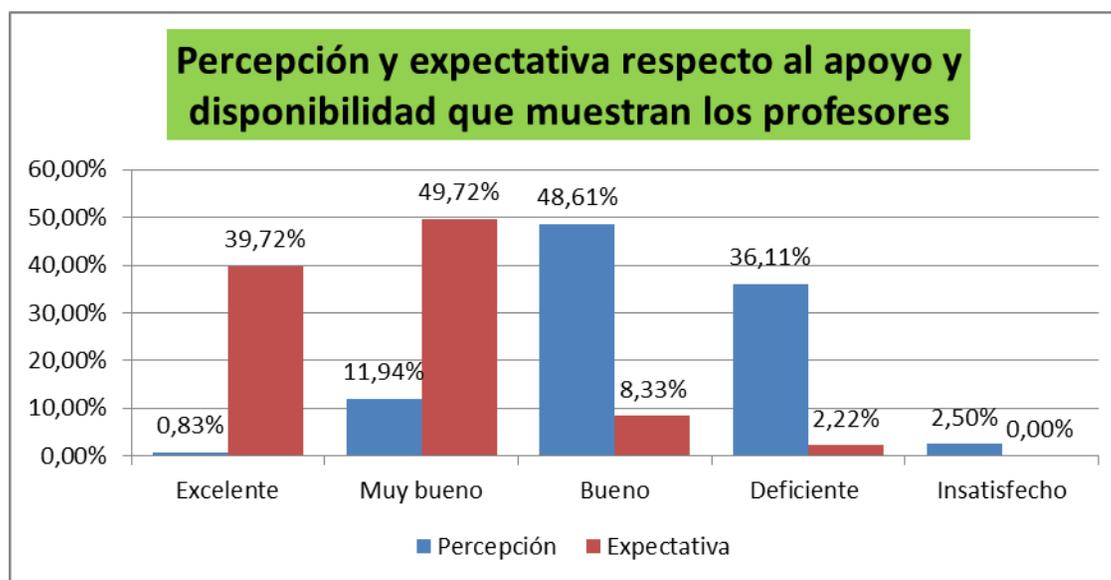
4. Situación respecto a la disponibilidad y apoyo de sus profesores cuando se les consulta en clase.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	3	0.83%	3	0.83%
Muy bueno	43	11.94%	46	12.78%
Bueno	175	48.61%	221	61.39%
Deficiente	130	36.11%	351	97.50%
Insatisfecho	9	2.50%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	143	39.72%	143	39.72%
Muy bueno	179	49.72%	322	89.44%
Bueno	30	8.33%	352	97.78%
Deficiente	8	2.22%	360	100.00%
Insatisfecho	0	0.00%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



En cuanto al apoyo y disponibilidad de los profesores al momento de ser preguntados en clase, los alumnos perciben que dicho apoyo y disponibilidad está a un nivel de bueno con el 49%, y un 36% lo percibe como deficiente. Lo anterior es confirmado con una serie de opiniones manifestadas directamente por los alumnos. Aquí algunas opiniones, “A futuro como facultad deberíamos tener catedráticos con preparación pedagógica, no solo que den una materia de manera simple, sino entretenida”. Veamos esta otra opinión, “En cuanto a los maestros deberían proporcionarles más herramientas tecnológicas”. “A medida se mejoren las limitantes tanto tecnológicas como los largos procesos, se va agilizar trámites y los métodos de enseñanza-aprendizaje”.

Además de las opiniones antes señaladas, se debe considerar una realidad respecto a la población estudiantil que atiende cada docente. En promedio un docente atiende de 60 a 70 alumnos en un salón de clase, sobre todo en aquellas materias de primeros ciclos y que son comunes para todas las carreras. Entonces el alumno tiene razón al percibir poca atención personalizada. Si a lo anterior se le agrega que también hay profesores que por problemas de personalidad, ostentación de poder,

arrogancia, carencia de psicología pedagógica y otras falencias que no contribuyen de forma positiva al proceso de enseñanza aprendizaje; la percepción de los alumnos tiene sentido.

El dato siguiente ayuda a sustentar la percepción estudiantil expuesta anteriormente. Se estima que la población estudiantil de la UES creció un 53% en 10 años y la planta docente solo creció 23%. Según el documento “Educación superior en cifras, 2002-2012” de la Dirección Nacional de Educación Superior, detalla que la UES tiene una planta docente de 1983 profesores.

El crecimiento estudiantil en la UES se ve absorbido grandemente por la Facultad de Ciencias Económicas, de sobre manera por la carrera de Mercadeo Internacional, la cual a la fecha no cuenta con planta docente a tiempo completo. Según datos del Departamento de Planificación de esta facultad, al año 2014 se contaba con una población estudiantil de 8, 485 estudiantes en sus diferentes carreras y, un total de 103 docentes a tiempo completo.

Debido a esa realidad innegable en cuanto a la poca atención y apoyo hacia los estudiantes por parte de los docentes, es lógico que la expectativa a futuro aumente, llegando a un 90% de las opiniones a esperar que dicho apoyo se dé a futuro a un nivel de excelente y muy bueno.

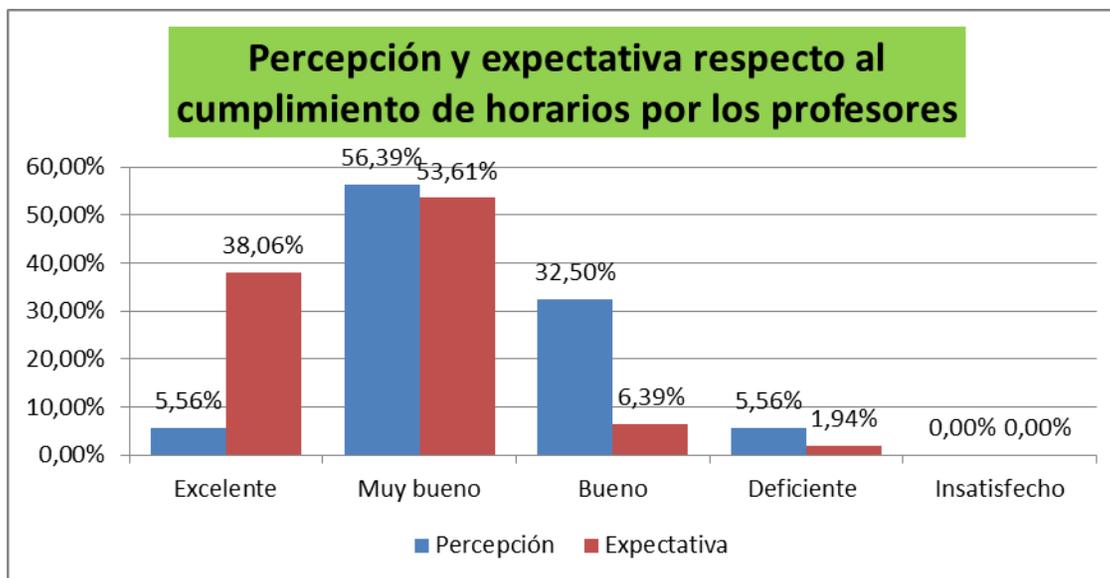
5. Situación respecto al cumplimiento de horarios de clase y otras responsabilidades por parte de los profesores.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	20	5.56%	20	5.56%
Muy bueno	203	56.39%	223	61.94%
Bueno	117	32.50%	340	94.44%
Deficiente	20	5.56%	360	100.00%
Insatisfecho	0	0.00%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	137	38.06%	137	38.06%
Muy bueno	193	53.61%	330	91.67%
Bueno	23	6.39%	353	98.06%
Deficiente	7	1.94%	360	100.00%
Insatisfecho	0	0.00%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



El 56% lo perciben como muy bueno y el 32% como bueno. La expectativa llega a excelente (38%) y muy bueno (54%). Al respecto hay una serie de quejas por parte de los estudiantes, entre éstas se encuentra la siguiente, “Se debería poner más atención en los docentes que imparten clase, ya que unos no llegan a clase y no están debidamente capacitados para brindar las materias, pierden notas de parciales, no entregan a tiempo las notas y hasta pierden los trabajos”.

Por el mismo rumbo está la siguiente opinión, cuando dicen: “Esta encuesta la he llenado como estudiante organizado, por lo cual considero me tratan bien, de lo contrario al estudiante común y corriente lo atienden con deficiencia. Hay mucho por hacer espero cambios a futuro y depongan actitudes retrógradas”.

Las opiniones anteriores son concluyentes. Por eso se sostiene que la labor del docente es de alta responsabilidad, semejante a la de un médico.

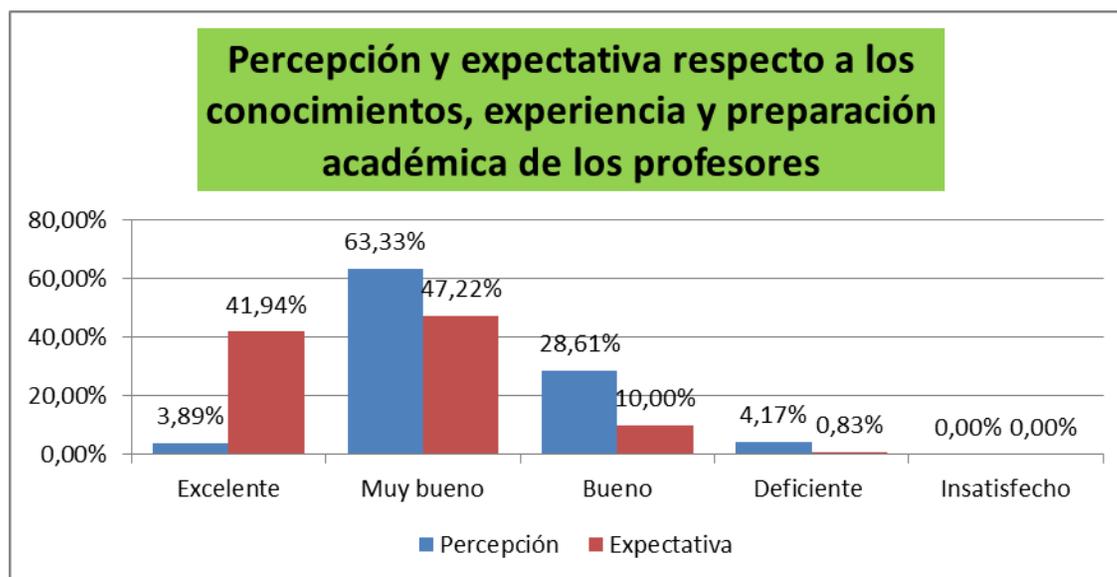
6. Situación respecto a los conocimientos, experiencia y preparación académica de los profesores.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	14	3.89%	14	3.89%
Muy bueno	228	63.33%	242	67.22%
Bueno	103	28.61%	345	95.83%
Deficiente	15	4.17%	360	100.00%
Insatisfecho	0	0.00%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	151	41.94%	151	41.94%
Muy bueno	170	47.22%	321	89.17%
Bueno	36	10.00%	357	99.17%
Deficiente	3	0.83%	360	100.00%
Insatisfecho	0	0.00%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



Se esperaba que en esta pregunta la mayoría podía contestar en la categoría de “excelente”, pero la sorpresa es que de la muestra de 360 encuestados, solamente 14 personas están en esta categoría (4%). El resto la perciben entre muy bueno (63%) y bueno (29%). La opinión de los estudiantes respalda dicha percepción, cuando expresan las siguientes opiniones. Veamos algunas de ellas, “En la mayoría de casos los profesores no tienen tanta habilidad para la tecnología”. Aquí está otra que dice, “Algunos profesores tratan otros temas ajenos a la materia y no dan la clase que deberían”. Con justa razón, la expectativa que tiene el alumno a futuro está en las categorías de excelente (42%) y muy bueno (47%), según se muestra en el cuadro arriba.

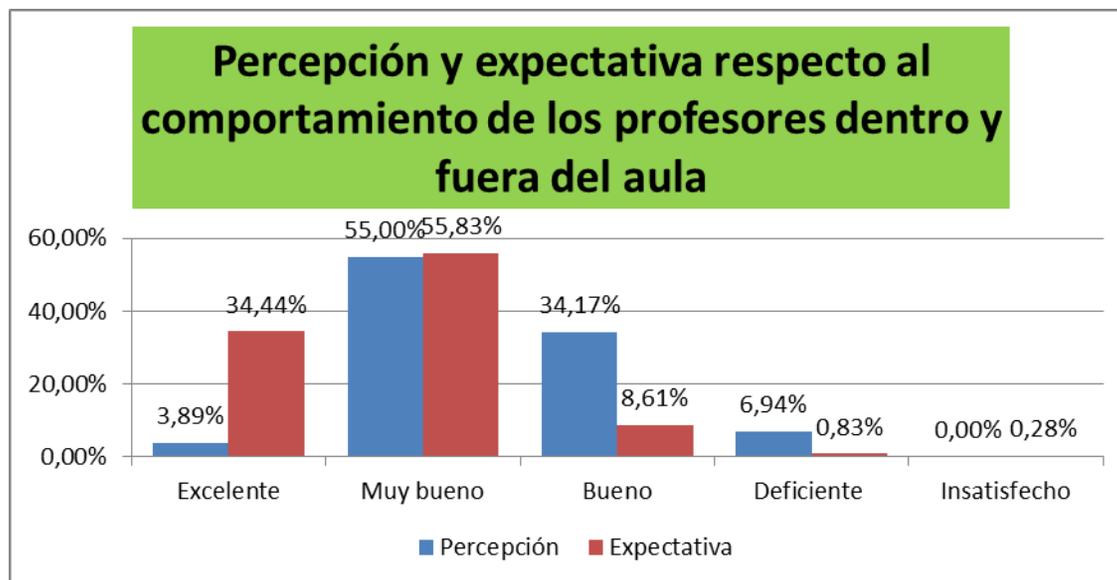
7. Situación respecto al comportamiento de los profesores dentro y fuera del aula.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	14	3.89%	14	3.89%
Muy bueno	198	55.00%	212	58.89%
Bueno	123	34.17%	335	93.06%
Deficiente	25	6.94%	360	100.00%
Insatisfecho	0	0.00%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	124	34.44%	124	34.44%
Muy bueno	201	55.83%	325	90.28%
Bueno	31	8.61%	356	98.89%
Deficiente	3	0.83%	359	99.72%
Insatisfecho	1	0.28%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



Aunque la mayoría percibe como muy bueno (55%) y bueno (34%) el comportamiento de los profesores, tanto dentro como fuera del aula, hay comentarios directos como este: “Hay maestros excelentes pero hay otros que a contar chistes llegan”.

Que los alumnos comenten que hay profesores que se alejan de los contenidos programáticos por dedicarse a contar chistes, realmente es grave. Dichas conductas muestran falta de respeto, formalidad e interés hacia el alumno y al proceso de enseñanza aprendizaje.

Debido a lo antes comentado, el alumno muestra un interés bien marcado con una expectativa arriba del 90%, que a futuro esperaría de sus profesores, un nivel de comportamiento entre excelente y muy bueno.

No debe olvidarse que el docente siempre es un líder de referencia para el alumno, de quien asimila pautas de comportamiento; y es lamentable ver y oír a docentes expresarse sin ningún reparo frente a los estudiantes.

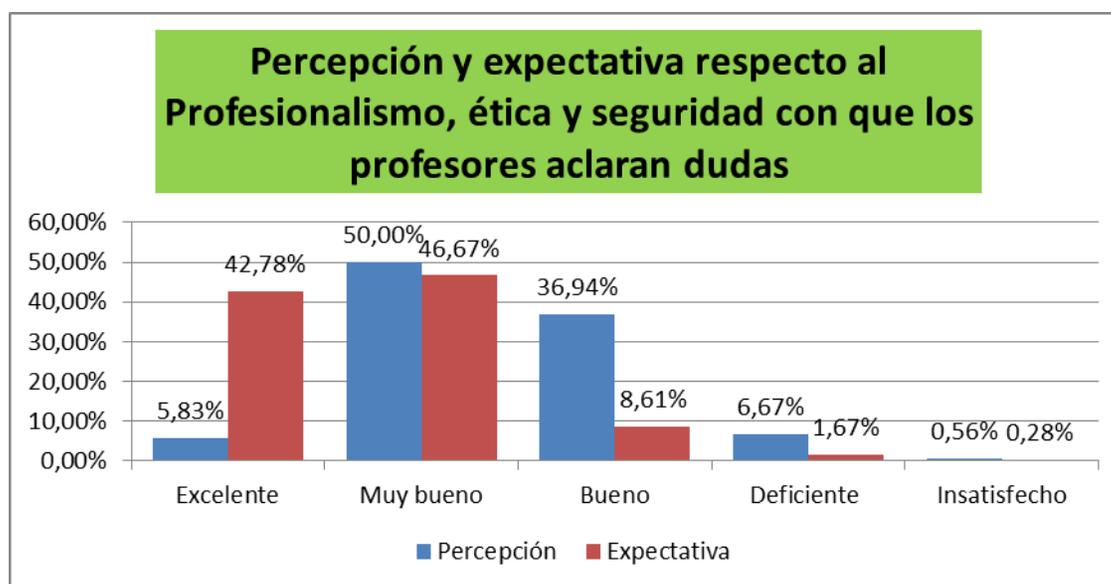
8. Situación respecto al profesionalismo, ética y seguridad con que los profesores aclaran dudas.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	21	5.83%	21	5.83%
Muy bueno	180	50.00%	201	55.83%
Bueno	133	36.94%	334	92.78%
Deficiente	24	6.67%	358	99.44%
Insatisfecho	2	0.56%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	154	42.78%	154	42.78%
Muy bueno	168	46.67%	322	89.44%
Bueno	31	8.61%	353	98.06%
Deficiente	6	1.67%	359	99.72%
Insatisfecho	1	0.28%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



Solamente son 21 personas las que contestaron como “Excelente” (6%). Luego tenemos un 50% que respondieron muy bueno y el 37% bueno. A fin de no plantear un escenario pesimista ni optimista, sino, tal cual es; hay que ver directamente los comentarios hechos por los estudiantes. Uno de ellos dijo: “Que mejoren el profesionalismo y ética de los maestros”. Aquí otro más: **“hay docentes que dejan mucho que desear”**. “Para tener resultados a futuro tienen que empezar a trabajar en ello, mejorar procesos académicos y mejorar y capacitar al sector docente”. “Hasta la fecha considero que el profesionalismo del docente en algunos es excelente”.

En cuanto a la expectativa, a futuro el alumno manifestó que espera un desempeño en los niveles de excelente (43%) a muy bueno (47%).

En consonancia con el hallazgo de la pregunta anterior, el alumno señala un vacío en cuanto a la ética y capacitación del docente que es necesario atender.

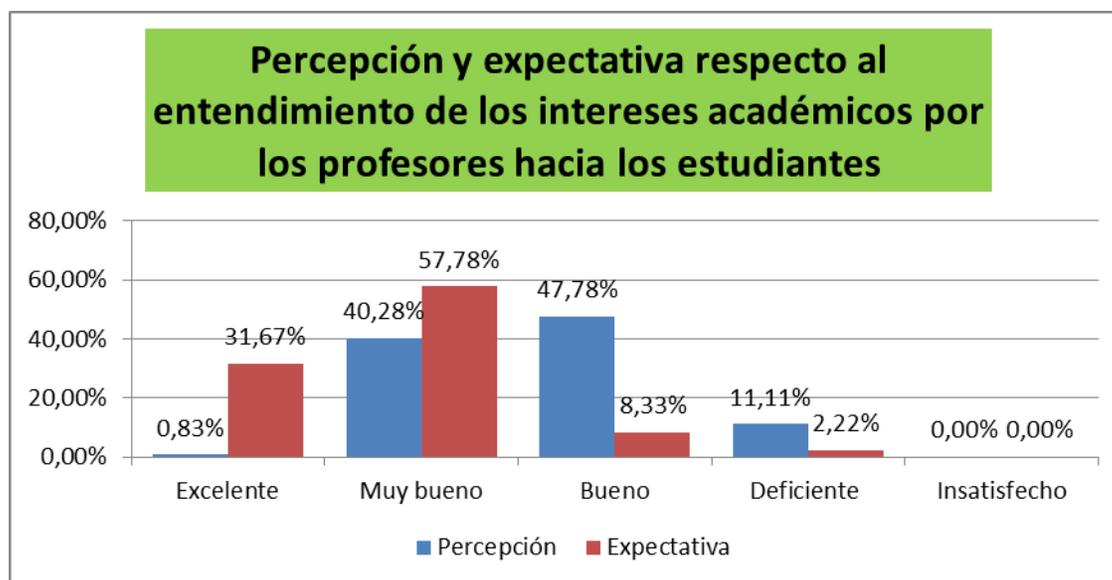
9. Situación respecto al entendimiento de los intereses académicos por parte de los profesores hacia los estudiantes.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	3	0.83%	3	0.83%
Muy bueno	145	40.28%	148	41.11%
Bueno	172	47.78%	320	88.89%
Deficiente	40	11.11%	360	100.00%
Insatisfecho	0	0.00%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	114	31.67%	114	31.67%
Muy bueno	208	57.78%	322	89.44%
Bueno	30	8.33%	352	97.78%
Deficiente	8	2.22%	360	100.00%
Insatisfecho	0	0.00%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



Al explorar la percepción del alumno con relación al interés mostrado por sus profesores en cuanto al aspecto académico, 317 alumnos lo califica en las categorías de muy bueno (40%) y bueno (48%); pero solamente 3 personas lo califican como “Excelente” (0.83%). A continuación algunas opiniones expresadas por los alumnos. Dicen: “Esperaría que mejoren principalmente el interés por enseñar bien”. Otra que dice: “Que sean más humildes y serviciales”. También dicen, “En cuanto a la enseñanza profesor-alumno es deficiente, así mismo se muestra un gran desinterés y falta de expectativa por parte del estudiante”.

Por la misma razón, la expectativa que tienen a futuro respecto al entendimiento se encuentra en un nivel de excelente (32%) y muy bueno (58%).

10. Situación respecto a la atención que reciben los estudiantes de sus profesores en cuanto a respeto, sinceridad y empatía.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	10	2.78%	10	2.78%
Muy bueno	176	48.89%	186	51.67%
Bueno	148	41.11%	334	92.78%
Deficiente	25	6.94%	359	99.72%
Insatisfecho	1	0.28%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	118	32.78%	118	32.78%
Muy bueno	203	56.39%	321	89.17%
Bueno	31	8.61%	352	97.78%
Deficiente	8	2.22%	360	100.00%
Insatisfecho	0	0.00%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



El 90% percibe de muy bueno (49%) a bueno (41%), pero hay algunas acotaciones que son sensibles en la prestación de un servicio educativo. Estos comentarios llaman la atención cuando dicen: “Siempre es bueno mejorar el trato y los horarios de oficina, que ofrezcan atención de calidad para encontrar un trato amable, basta un saludo, contacto visual para saber que me ponen atención”. También el siguiente comentario da muchas luces de lo que sucede en algunos casos con maestros de esta casa de estudio cuando dicen, “Deberían de tomar muy en cuenta la opinión de los estudiantes”. Finalmente tenemos otras 3 opiniones que van en consonancia con lo anterior al decir, “Desde mi perspectiva existen maestros con 9, pero otros que no llegan a 5”. “Hay profesores que si tienen 9 o 10. El proceso debe ser de toda la universidad, en lo tecnológico, docencia y administración”. “Quitar el trabajo a los ineptos como los profesores siguientes.....La Universidad necesita abrirse a la empresa privada, solo así se podrá transformar la realidad nacional”.

Los alumnos tienen una expectativa de atención en niveles de excelente (33%) a bueno (57%).

11. Situación respecto a la imagen y presentación personal que proyectan los profesores.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	24	6.67%	24	6.67%
Muy bueno	202	56.11%	226	62.78%
Bueno	105	29.17%	331	91.94%
Deficiente	29	8.06%	360	100.00%
Insatisfecho	0	0.00%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	109	30.28%	109	30.28%
Muy bueno	206	57.22%	315	87.50%
Bueno	40	11.11%	355	98.61%
Deficiente	5	1.39%	360	100.00%
Insatisfecho	0	0.00%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



Ante este planteamiento, el alumno tiene una percepción cuyo común denominador está entre muy bueno (56%) y bueno (29%). Sin embargo hay una expectativa que va desde excelente (30%) a muy bueno (57%).

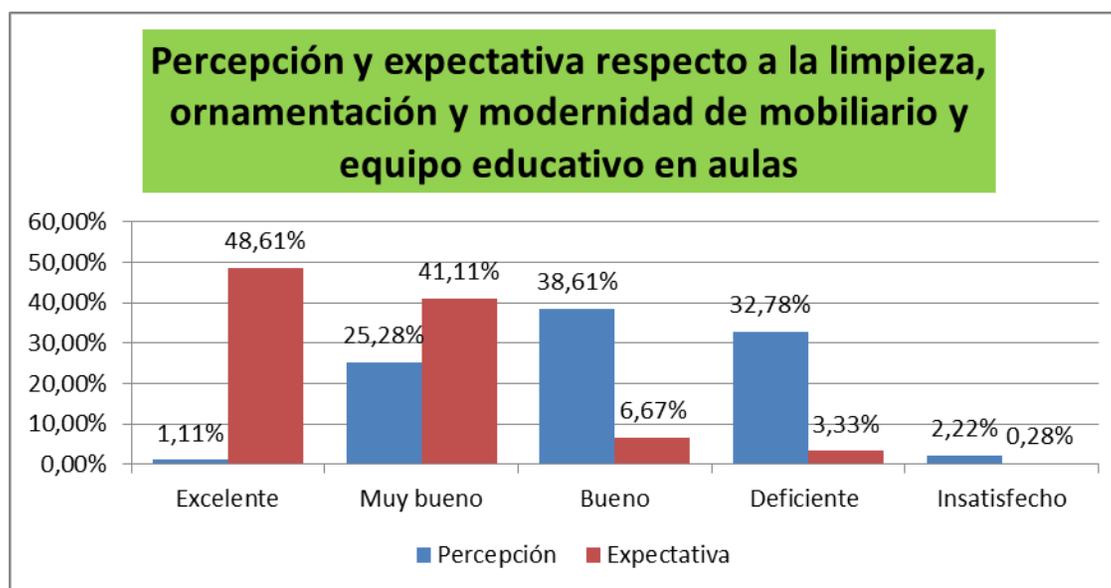
12. Situación respecto a limpieza, imagen, ornamentación y modernidad de mobiliario, equipo tecnológico/educativo e instalaciones de aulas y biblioteca.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	4	1.11%	4	1.11%
Muy bueno	91	25.28%	95	26.39%
Bueno	139	38.61%	234	65.00%
Deficiente	118	32.78%	352	97.78%
Insatisfecho	8	2.22%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	175	48.61%	175	48.61%
Muy bueno	148	41.11%	323	89.72%
Bueno	24	6.67%	347	96.39%
Deficiente	12	3.33%	359	99.72%
Insatisfecho	1	0.28%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



Hay una percepción de deficiente, con un porcentaje arriba del 32%, y una expectativa en las categorías de excelente (49%) a muy bueno (41%). Entre las opiniones al respecto tenemos: “Por la falta de presupuesto de la UES, se va creando debilidades que no alcanza a cubrir y mejorar la facultad”. Otros opinan que es necesario, “Equipar las aulas con mobiliario suficiente”. “Mejorar el mobiliario de salones”.

Las opiniones anteriores por parte de los alumnos se pueden corroborar con una simple observación. Podemos constatar que hay áreas que no son atendidas adecuadamente en cuanto a limpieza. Así como también se puede observar a los alumnos trasladando pupitres de un aula hacia otra. Por otro lado existe un deterioro muy notable en pupitres, ventanales, pisos y paredes sucias; con sobre énfasis en los edificios antiguos.

De lo que se adolece es de un sistema institucionalizado de ornato, limpieza y cultura para mantener constantemente en buenas condiciones todas las áreas de la facultad.

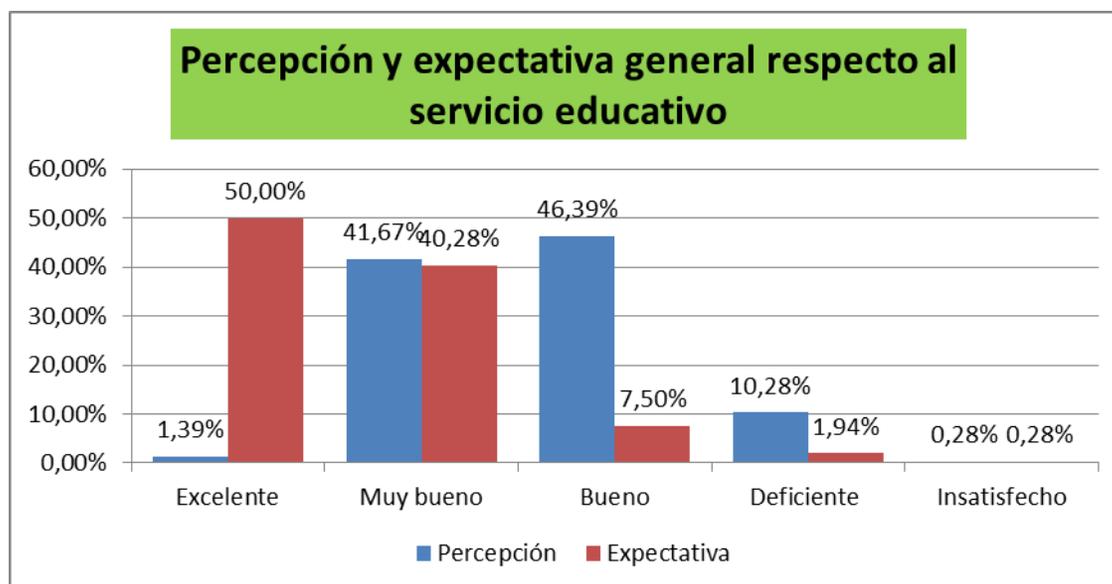
13. Situación en términos generales, respecto al servicio educativo que reciben.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	5	1.39%	5	1.39%
Muy bueno	150	41.67%	155	43.06%
Bueno	167	46.39%	322	89.44%
Deficiente	37	10.28%	359	99.72%
Insatisfecho	1	0.28%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	180	50.00%	180	50.00%
Muy bueno	145	40.28%	325	90.28%
Bueno	27	7.50%	352	97.78%
Deficiente	7	1.94%	359	99.72%
Insatisfecho	1	0.28%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



Finalmente se llega a la pregunta fulminante, donde se le plantea al alumno que evalué en términos generales el servicio educativo que la facultad le ofrece. La percepción del servicio educativo por parte del alumno está en las categorías de muy bueno (42%) a bueno (46%). Consecuentemente, la expectativa de como esperarían recibir el servicio educativo se ubica entre un 50% de excelencia, a un 40% de muy bueno.

B. PERCEPCIÓN Y EXPECTATIVA DEL ESTUDIANTE RESPECTO AL SERVICIO ADMINISTRATIVO.

1. Situación respecto a los trámites administrativos en las oficinas de la facultad.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	3	0.83%	3	0.83%
Muy bueno	43	11.94%	46	12.78%
Bueno	175	48.61%	221	61.39%
Deficiente	130	36.11%	351	97.50%
Insatisfecho	9	2.50%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	119	33.06%	119	33.06%
Muy bueno	194	53.89%	313	86.94%
Bueno	31	8.61%	344	95.56%
Deficiente	14	3.89%	358	99.44%
Insatisfecho	2	0.56%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



Con relación a los servicios administrativos, los datos son aún más concluyentes. Hay una percepción de bueno (49%) y deficiente (36%). Estos datos por si solos podrían inducir a una confusión. Es por ello que se prefiere ir directamente a revisar lo expresado por el estudiante. Estas son algunos comentarios: “El expediente para inscribir es un caos”. Veamos este otro: “El personal administrativo, no es muy amable con los estudiantes”. “Lo que si es deficiente es la atención del servicio administrativo. Es lento, se esperaría que mejore porque están ganando un buen salario y no es justo que no se esfuercen. “Algunos trámites administrativos deberían ser más rápidos y no demorar tanto”. “Se esperaría mucho más en el personal administrativo”. “Los trámites administrativos son burocráticos”. “En el caso del servicio administrativo considero que el inconveniente es la burocracia en los procesos”. “Mucho tiempo se pierde para que nos reciban algún documento en oficinas”. “Mi observación es que el área administrativa sea más eficiente en el aspecto de los trámites del estudiante”. “El servicio administrativo necesita mejorar en cuanto a atención del personal”.

Por lo mencionado arriba, es congruente que la expectativa con la cual el estudiante esperaría a futuro el servicio administrativo es prácticamente una exigencia que se ubica en niveles de excelente (33%) a bueno (54%).

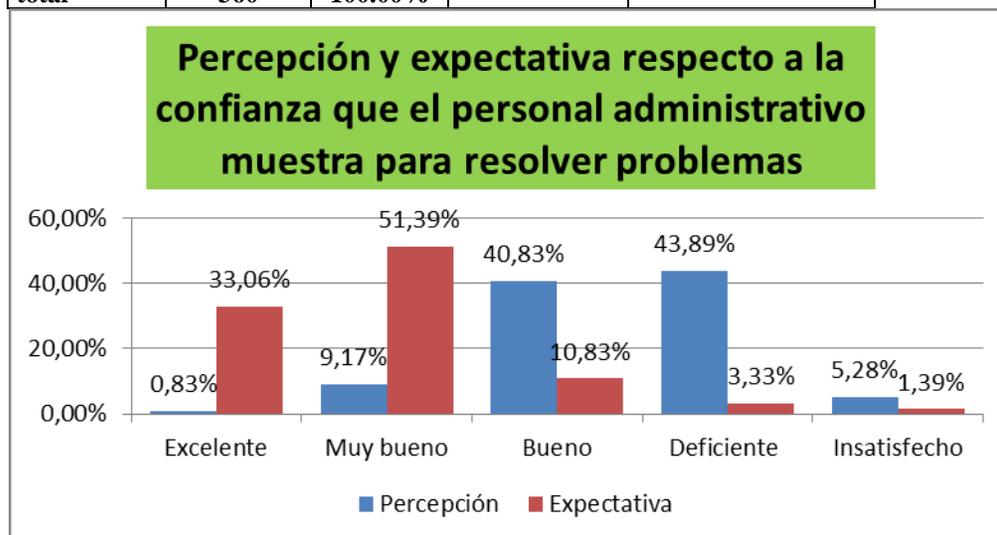
2. Situación respecto a la confianza que el personal administrativo muestra para ayudar a resolver los trámites.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	3	0.83%	3	0.83%
Muy bueno	33	9.17%	36	10.00%
Bueno	147	40.83%	183	50.83%
Deficiente	158	43.89%	341	94.72%
Insatisfecho	19	5.28%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	119	33.06%	119	33.06%
Muy bueno	185	51.39%	304	84.44%
Bueno	39	10.83%	343	95.28%
Deficiente	12	3.33%	355	98.61%
Insatisfecho	5	1.39%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



De la misma manera que la pregunta anterior, existen señalamientos que vale la pena observar y atender. Hay una percepción de bueno (41%) y deficiente (44%). El dato estadístico ronda el 50% entre la percepción de deficiente (44%) e insatisfecho (5%).

Entre excelente (33%) y muy bueno (51%) sitúan la expectativa en cuanto a la confianza que el personal administrativo muestre al momento de ayudar en sus trámites.

Entre las opiniones más relevantes están: “La secretaria de la Escuela “X” es una persona poco amable y no hace su trabajo con agrado”. “El personal administrativo de la facultad es ineficiente y pedante, no atiende las necesidades del estudiante”. “Cuando las personas se acomodan en sus

puestos son peores, es decir deberían cambiar y reclutar a nuevas personas capacitadas y con mejor deseo de trabajar”. “Cuando uno pide orientación sobre un trámite no dan pronta respuesta”. “Un trato más respetuoso y amable”. “Cuando uno les pregunte por algún trámite sepan orientarlo”. “El personal administrativo tiene que comprender un poco más al estudiante”. “Más interés del personal administrativo”. “Que el personal tenga la intención y disposición de querer ayudar”.

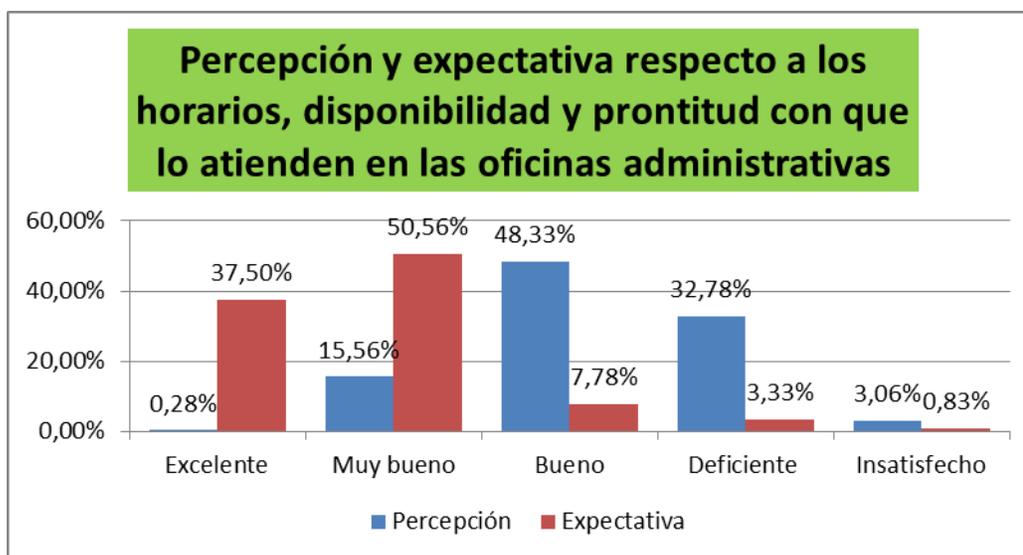
3. Situación respecto a los horarios, disponibilidad y prontitud con que lo atienden en las diferentes oficinas administrativas.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	1	0.28%	1	0.28%
Muy bueno	56	15.56%	57	15.83%
Bueno	174	48.33%	231	64.17%
Deficiente	118	32.78%	349	96.94%
Insatisfecho	11	3.06%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	135	37.50%	135	37.50%
Muy bueno	182	50.56%	317	88.06%
Bueno	28	7.78%	345	95.83%
Deficiente	12	3.33%	357	99.17%
Insatisfecho	3	0.83%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



El 16% percibe como muy bueno y el 48% como bueno los horarios de atención y la disponibilidad que muestra el personal administrativo para atender. Pero de los 360 encuestados solamente uno percibe dicho servicio como excelente. El resto, que ronda el 36%, percibe dicho servicio como deficiente e insatisfactorio.

La expectativa de eficiencia con que el alumno desearía recibir este servicio a futuro es un nivel al menos de muy bueno (50%). Hay un 37% que esperaría un nivel de excelencia.

Es necesario poner mucho cuidado a las siguientes opiniones vertidas por el estudiante. “La verdad a veces los horarios no son los adecuados de atención ya que son muy tarde. “El servicio administrativo es deficiente y apático con los estudiantes”. “Reducir en lo posible la tediosa burocracia en trámites académicos y que se reduzca la espera o respuesta de dichos trámites”. “Que el personal administrativo sea más amable y empático, desde el ordenanza hasta los Director de Escuela” “Como estudiante UES, nos gustaría que hubiesen mejoras visibles en los horarios de clase para los que trabajan”. “Que ayuden mas en el servicio administrativo que recibimos los estudiantes para resolver pronto nuestros problemas”. “En ocasiones es muy lento y extenuante”. “Que sean muy buenos los trámites, pues por lo amplio de los trámites sería difícil la excelencia”. “En cuanto al servicio administrativo deberían interesarse más por ayudar al sector estudiantil a resolver trámites académicos con empatía y efectividad ofreciendo mejores horarios para realizar trámites”.

Los comentarios anteriores dejan al descubierto la inexistencia de un sistema de atención al cliente, que abarque a todas las áreas administrativas de la facultad, ya que al estudiante no se le ve como cliente.

4. Situación respecto a la experiencia, habilidad tecnológica y humana del personal administrativo.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	2	0.56%	2	0.56%
Muy bueno	80	22.22%	82	22.78%
Bueno	177	49.17%	259	71.94%
Deficiente	95	26.39%	354	98.33%
Insatisfecho	6	1.67%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	135	37.50%	135	37.50%
Muy bueno	182	50.56%	317	88.06%
Bueno	28	7.78%	345	95.83%
Deficiente	12	3.33%	357	99.17%
Insatisfecho	3	0.83%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



En lo concerniente a la experiencia, habilidad tecnológica y humana del personal administrativo, la percepción llega a nivel de bueno con un 49%, y solamente dos personas lo califican de excelente; el resto, lo percibe deficiente (26%). Por eso la expectativa con que esperan recibir el servicio es con una exigencia de excelente a bueno, que ronda el 96%.

Para no confiar únicamente de lo que dice el dato cuantitativo, hay que observar la información cualitativa que para efecto de este estudio, es sumamente valioso. Inician los comentarios de esta forma: “El personal administrativo de la facultad labora de una manera antipática, nada de

amabilidad y mal capacitados para realizar su trabajo”. Espero un personal administrativo más capacitado en lo que hace, que atienda y trabaje porque por ejemplo en la académica la mayor parte del tiempo pasan “Chambriando”, más que trabajando”. “Los nuevos decretos autorizados retrasan de sobremanera los procesos académicos y la atención del personal deja mucho que desear”. “Pienso que el personal administrativo necesita mejorar en muchos aspectos. A futuro quizá quisiéramos un cambio no tan radical, pero bastante objetivo al momento de brindar los servicios educativos”. “El personal administrativo debe estar más a la disposición del estudiante, muchas veces son groseros y tardan para entregar la documentación requerida”. “El servicio administrativo es un problema de atención en la facultad, se debe tomar capacitación de atención al usuario”. “No se cumplen los periodos establecidos para resolver, las personas del servicio administrativo no tienen vocación ni la competencia de un buen servicio tanto para el cliente interno como para el externo”. “Capacitar a los ordenanzas porque no hacen nada”. “Esperaría que el servicio y la resolución de problemas con respecto a horario para las personas que laboran sean tomados en cuenta con mayor y mejor prioridad”.

Si se observa detenidamente el último y penúltimo comentario expuesto arriba, se denota que existe un claro y abierto reclamo hacia los tomadores de decisiones, para que inmediatamente se tomen cartas en cuanto a resolver el problema de horarios de atención y el trato hacia el cliente interno y externo. Se deja percibir que no se conoce a cabalidad la necesidad y horarios más demandados por la población estudiantil, descuidando o ignorando la realidad laboral y académica de los diferentes segmentos existentes en la facultad.

5. Situación respecto a la atención que se recibe del personal administrativo en cuanto a respeto, sinceridad y empatía.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	5	1.39%	5	1.39%
Muy bueno	70	19.44%	75	20.83%
Bueno	171	47.50%	246	68.33%
Deficiente	103	28.61%	349	96.94%
Insatisfecho	11	3.06%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	121	33.61%	121	33.61%
Muy bueno	189	52.50%	310	86.11%
Bueno	35	9.72%	345	95.83%
Deficiente	13	3.61%	358	99.44%
Insatisfecho	2	0.56%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



La percepción llega a nivel de bueno con un 48%. Hay un 29% que lo percibe como deficiente. La expectativa se proyecta con el 34% de excelente y con el 53% de muy bueno.

Hay comentarios directos, que ponen la mirilla en el blanco. Por ejemplo este que dice: “En algunos casos en el área de administración el alumno no es tratado con respeto”. “Falta de ética por parte del personal administrativo”. “Los administrativos de aquí son unos groseros y hasta lo maltratan a uno” “Pienso que el personal administrativo debe ser amable a la hora de atender al estudiante”. “Algunas veces no muy bien porque son pesados y no hay atención”.

“De parte de personal administrativo mejorar en cuanto a la atención, es muy pésima, académica central”. “El personal administrativo a veces no tiene manera para tratar u orientar a los estudiantes cuando se solicita ayuda”. “Espero mejore el servicio administrativo, es pésimo”. “Personal administrativo atiende muchas veces de mala gana”.

6. Situación respecto a las decisiones estratégicas de la Facultad, para dar un servicio eficaz, de calidad y empático.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	1	0.28%	1	0.28%
Muy bueno	71	19.72%	72	20.00%
Bueno	191	53.06%	263	73.06%
Deficiente	94	26.11%	357	99.17%
Insatisfecho	3	0.83%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	123	34.17%	123	34.17%
Muy bueno	195	54.17%	318	88.33%
Bueno	31	8.61%	349	96.94%
Deficiente	9	2.50%	358	99.44%
Insatisfecho	2	0.56%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



La percepción llega a nivel de bueno con un 53%. Hay un 26% que lo percibe como deficiente.

La expectativa se proyecta con el 34% de excelente y con el 54% de muy bueno.

Dejemos oír nuevamente la voz del estudiante. En esta ocasión para señalar la percepción respecto a los tomadores de decisiones. Decisiones estratégicas tendientes a mejorar el servicio con eficiencia, calidad y empatía. Aquí están las primeras opiniones: “Hay una mala gestión ya que a los estudiantes de la Facultad de Economía los mandan a recibir clase a la Facultad de Medicina”. “Falta más planificación y logística”. “Para mejorar el sistema Administrativo de la facultad

primero hay que empezar a cambiar a trabajadores que no cumplen con su desempeño”. “Espero que tomen en cuenta las opiniones y en verdad mejore la relación entre alumno y personal administrativo y maestros”. “Aunque se ha mejorado parte de la infraestructura esperamos más”. “Supervisar que el área administrativa esté realizando su trabajo y que pueda ayudar al estudiante a resolver sus problemas”. “Que todo sea cumplido. Que todo esto se cumpla en el futuro”. “Con los mejores un nivel de 10 para que en las empresas nos acepten y apoyen”. “Se deben mejorar muchísimo”. “Necesitan mejorar la entrega de carnet para acceso de auto”. Esperaría que con prontitud resolvieran los trámites”.

Se denota una exigencia hacia los tomadores de decisiones a que actúen y de forma pronta para corregir con eficiencia lo antes señalado; tanto en los procesos de trabajo, como en la actitud que muestra el personal administrativo al momento de avocarse a realizar sus trámites.

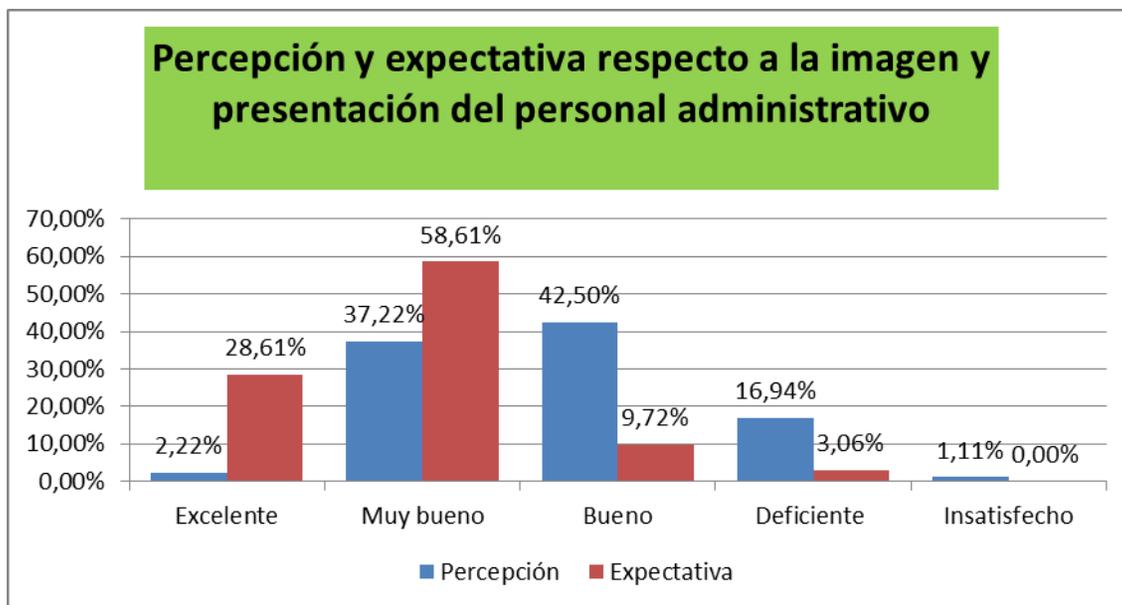
7. Situación respecto al vestuario, imagen y presentación que proyecta el personal administrativo.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	8	2.22%	8	2.22%
Muy bueno	134	37.22%	142	39.44%
Bueno	153	42.50%	295	81.94%
Deficiente	61	16.94%	356	98.89%
Insatisfecho	4	1.11%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	103	28.61%	103	28.61%
Muy bueno	211	58.61%	314	87.22%
Bueno	35	9.72%	349	96.94%
Deficiente	11	3.06%	360	100.00%
Insatisfecho	0	0.00%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



La percepción llega a nivel de muy bueno con un 37% y de bueno con un 43%. Hay un 17% que lo percibe como deficiente. La expectativa se proyecta con el 29% de excelente y con el 58% de muy bueno.

Como podrá observar en el siguiente comentario, el estudiante sugiere lo siguiente: “Sería excelente si el personal administrativo utilizara uniformes que lo identifique como empleado de la UES”.

En toda institución que tiene su respectivo protocolo o código de vestuario, crea en la mente del usuario una imagen del servicio. La pulcritud y buena presentación es necesaria para identificar la institución y el respeto hacia el usuario que demanda el servicio.

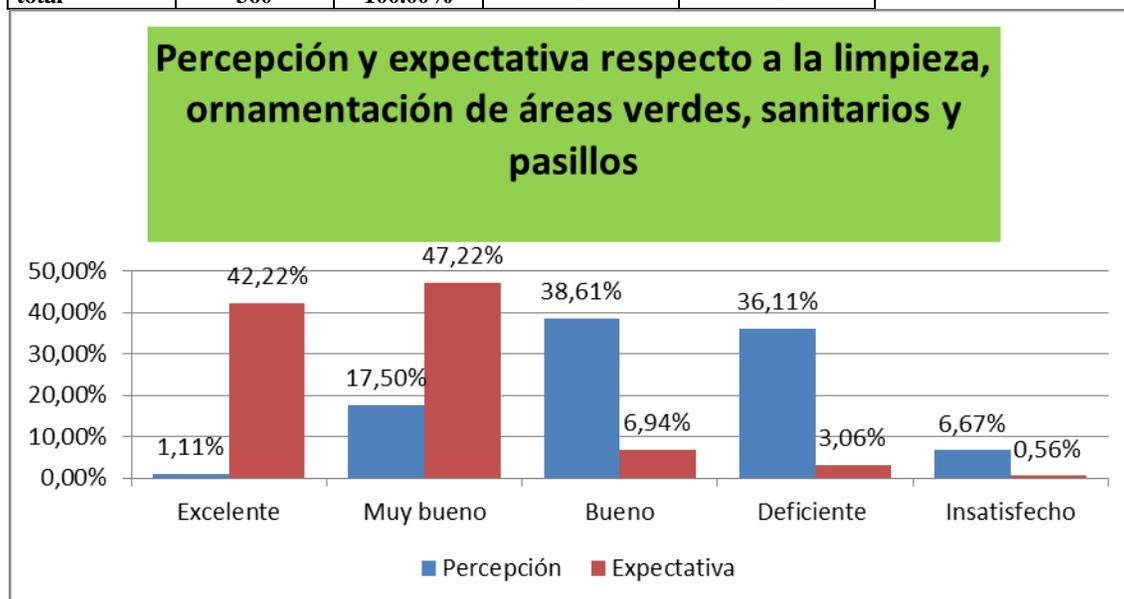
8. Situación respecto a la limpieza, imagen, ornamentación de áreas verdes, servicios sanitarios y pasillos; así como la modernidad de mobiliario, equipo informático e instalaciones Administrativas.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	4	1.11%	4	1.11%
Muy bueno	63	17.50%	67	18.61%
Bueno	139	38.61%	206	57.22%
Deficiente	130	36.11%	336	93.33%
Insatisfecho	24	6.67%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	152	42.22%	152	42.22%
Muy bueno	170	47.22%	322	89.44%
Bueno	25	6.94%	347	96.39%
Deficiente	11	3.06%	358	99.44%
Insatisfecho	2	0.56%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



La percepción llega a nivel de muy bueno con un 18% y de bueno con un 39%. Hay un 36% que lo percibe como deficiente. La expectativa se proyecta con un 42% de excelente y un 47% de muy bueno.

Para constatar la percepción del estudiante, prestemos mucha atención a este comentario: “El personal de aseo, conserjes deficientes a excepción del Sr. Jardiner”. Con relación a los baños se expresan así: “A los baños les doy un 5 de calificación”. “Se debe procurar que la limpieza de algunos servicios sanitarios de la facultad sea diaria y así que se mantengan aseados”.

“Se esperaría mucho más que todo en la limpieza”. “Mi observación es con la limpieza, debería ser más higiénico”. “Los baños es lo peor de la universidad, luego las aulas, administración académica es el recurso humano menos empático”. “Los servicios de ornato y limpieza es un problema grande de esta facultad”. “Considero que se debería mejorar en muchos aspectos la atención en las oficinas, para los estudiantes”.

Más claridad no puede existir para expresar las debilidades en que se debe mejorar. Se señalan puntualmente aspectos que son de sustancial apoyo a la calidad del servicio educativo.

9. Situación en términos generales, respecto al servicio administrativo que se recibe.

Percepción.

Alternativas y frecuencias Perspectivas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	0	0.00%	0	0.00%
Muy bueno	57	15.83%	57	15.83%
Bueno	182	50.56%	239	66.39%
Deficiente	109	30.28%	348	96.67%
Insatisfecho	12	3.33%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	

Expectativa.

Alternativas y frecuencias expectativas.				
Alternativas	F. Absoluta	F. Relativa	A. Acumulada	R. Acumulada
Excelente	168	46.67%	168	46.67%
Muy bueno	160	44.44%	328	91.11%
Bueno	18	5.00%	346	96.11%
Deficiente	13	3.61%	359	99.72%
Insatisfecho	1	0.28%	360	100.00%
total	360	100.00%	-	-



Se puede resumir que uno de los sectores más señalados como aptos para enfocar la energía y recursos, es el sector administrativo. Porque son totalmente elocuentes los señalamientos en los párrafos anteriores. Hay un 33% que lo percibe entre deficiente e insatisfactorio. Sin embargo hay un 50% que lo percibe como bueno. La expectativa está entre excelente (47%) y muy bueno (44%), lo que ronda una expectativa del 91%.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA PARA LOGRAR LA CALIDAD Y EFICIENCIA DE LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y ACADÉMICOS SUMINISTRADOS POR LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

A. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA.

La propuesta para lograr la calidad y eficiencia de los servicios administrativos y académicos suministrados por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, está sustentada en los hallazgos presentados en el diagnóstico del capítulo tres de este trabajo de investigación.

B. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.

Se busca que con la disponibilidad y aplicación de herramientas técnicas y estrategias, se pueda elevar el nivel de calidad en el servicio; y mejorar la percepción y grado de satisfacción de los alumnos.

C. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.

- GENERAL

Proponer a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, las herramientas técnicas que permitan elevar el nivel de calidad en el servicio educativo y administrativo.

- ESPECÍFICOS

1. Presentar las técnicas y estrategias tendientes a fortalecer la calidad del servicio educativo y administrativo que actualmente ofrece la facultad, a fin de mejorar la **percepción** en el estudiante.
2. Facilitar un sistema que ayude a mejorar la calidad en el servicio educativo y administrativo, con el propósito de cumplir con la **expectativa** que demanda el estudiante de esta facultad.
3. Sentar las bases que impulsen a mantener una evaluación constante de la calidad de los servicios educativos y administrativos, que permitan seguir mejorando constantemente el desempeño y, alcanzar un nivel competitivo que permita ser el referente educativo a nivel nacional.

D. CONTENIDO DE LA PROPUESTA PARA MEJORAR LA CALIDAD Y EFICIENCIA EN LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y EDUCATIVOS SUMISTRADOS POR LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

- PROPUESTA PARA MEJORAR LA CALIDAD Y EFICIENCIA EN LOS SERVICIOS EDUCATIVOS.

DIMENSIÓN CONFIABILIDAD

1. Propuesta para lograr la calidad educativa en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

Es necesario definir una estrategia de calidad educativa que comprenda el **logro escalonado** de tres niveles de acreditación. 1. Acreditación de calidad educativa a nivel nacional. 2. Acreditación de calidad educativa a nivel regional. 3. Acreditación de calidad educativa a nivel internacional. Esto con el propósito de contar con un sistema que contenga los estándares de desempeño que la sociedad y el mundo globalizado demanda.

Uno de los pilares fundamentales para sustentar la calidad educativa, es el diseño de un Modelo Curricular acorde a la aspiración institucional y de la sociedad; que contenga las políticas, estrategias y las bases que permitan lograr las acreditaciones o certificaciones a nivel nacional e internacional.

En el Cuaderno No. 2 facilitado por el Lic. Walter Rivas, se encuentra la estructura por seguir (con el acompañamiento de un experto curricular), para llevar a cabo una reforma curricular.

A continuación se presentan las etapas principales que de forma **incipiente** se podrían tomar en cuenta para iniciar dicha reforma:

ETAPAS BÁSICAS PARA UNA REFORMA CURRICULAR	
COMPONENTES	EXPLICACIÓN
1. Diagnóstico de necesidades sociales y realidad de la UES.	Se trata de conocer la demanda de los principales actores sociales, respecto al profesional de las ciencias económicas.
2. Formular (Actualizar) el perfil de las carreras y los objetivos de las carreras.	Es definir el perfil como respuesta a la realidad del país y del mundo. Este perfil debe contener la visión filosófica de la formación educativa que se pretende impartir. Se define el perfil del estudiante de nuevo ingreso, del graduado y del docente. El programa europeo denominado “Tuning Educativa Structures in Europe”, tiene identificado las 10 cualidades, atributos, capacidades o competencias demandadas por las necesidades del desarrollo social, político,

	<p>económico y del mercado laboral de esas sociedades y en general de la sociedad global, donde se impone la sociedad de la información, el conocimiento, la ciencia, y la tecnología.</p>
<p>3. La investigación, docencia y proyección social (Formulación de políticas, estrategias y proyectos para su desarrollo)</p>	<p>Es elaborar la concepción y la forma como se abordará y se desarrollarán las 3 funciones principales en la labor académica institucional.</p>
<p>4. Áreas de conocimiento y matriz de contenido por carreras.</p>	<p>Las áreas básicas de conocimiento establecidas en las diferentes profesiones por lo general son: El área social, humanística, conceptual, metodológica y el área técnica instrumental. Las áreas de formación que se establezcan se convierten en el medio para construir concepciones, valores, conocimientos, competencias, capacidades, habilidades, destrezas y hábitos inherentes al modelo de ejercicio profesional.</p>
<p>5. Niveles de formación de las carreras (Básico, Diferenciado y de especialización).</p>	<p>En los planes de estudio universitario se considera nivel básico a los dos primeros años de la carrera. Se establece como área diferenciada los siguientes dos años y, el quinto año se define para llevar al futuro graduado a una especialización o inicial, a la cual, puede optar entre 3 o 4 opciones que se le ofrezcan en el plan curricular.</p>
<p>6. Mapa Curricular.</p>	<p>Se debe definir el número de asignaturas, módulos o áreas que comprenderá la carrera, la cantidad de cursos por ciclo para el plan, sistema de prerrequisitos, número de horas por curso (de acuerdo a los contenidos que se desarrollarán y relevancia del curso en la carrera). Se deben establecer las unidades valorativas de acuerdo a la Ley de Educación Superior y legislación universitaria</p>
<p>7. Vigencia y evaluación del currículo</p>	<p>Se enfoca en definir la periodicidad de las revisiones que se deben hacer de manera normada. Es necesario establecer como norma, que el currículo sea objeto de revisión, modificación y actualización. Para los procesos de revisión del plan de estudio, ya sea parcial o total, es necesario explicar la periodicidad en que se hará la evaluación y actualización para cada nivel; así como, quiénes, que instancias participarán y serán los responsables de la actualización (docentes, estudiantes, autoridades, comité, comisiones, etc.)</p>
<p>8. Metodología del Proceso de Enseñanza Aprendizaje a desarrollarse.</p>	<p>Se refiere a la concepción, enfoque, métodos y técnicas por implementar en el desarrollo pedagógico- didáctico de la carrera. La metodología explica el cómo se obtendrá el conocimiento, basado en el concepto de realidad, sociedad y ser humano que orienta el proyecto curricular.</p> <p>El método es el camino que conduce a lograr determinados fines dentro del currículo. Los fines se refieren a la formación de personas con conciencia crítica,</p>

	responsables, creativas, solidarias, etc. El marco conceptual de aprendizaje que debe promover el currículo debe garantizar: 1. Un nuevo aprendizaje a fin de construir nuevos paradigmas. 2. Percibir un interés relevante que movilice su predisposición a la formación. 3. Un proceso de indagación, análisis, reflexión y síntesis en la práctica.
9. Sistema de Evaluación por implementarse	En esta parte se debe conceptualizar la noción de evaluación que se propone implementar en el plan de estudio, detallando los métodos, mecanismos, procedimientos instrumentos, ponderaciones y escala de calificaciones por utilizar en el desarrollo de la carrera.
10. Requisitos de admisión	Se debe incluir tanto los requisitos legales (título de bachiller, nota PAES, notas del bachillerato, nota de admisión del examen de la UES, solvencias, etc.). Los requisitos técnicos, como el perfil del estudiante para la carrera a cursar, las modalidades de absorción para estudiantes rezagados en el plan actualmente vigente.
11. Requisitos para egreso y graduación.	Será conveniente que se abra un menú de opciones, donde se incluyan un conjunto de alternativas creativas e interesantes, tanto para el educando y la universidad, que le permita complementar sus capacidades profesionales. Se deben considerar todos los requisitos necesarios que norman legalmente el currículo de la carrera.
12. Recursos necesarios	Es necesario considerar los necesarios y fundamentales para la implementación y desarrollo de la reforma curricular. Es importante contemplar en el presupuesto lo relativo a la capacitación del personal académico y administrativo, de acuerdo a las características requeridas por el proyecto de reforma; que debe tener los programas de investigación, proyección social y docencia, a fin de hacer realidad el perfil y objetivos de las carreras. Es indispensable proyectar cuantitativamente los recursos físicos, educativos y didácticos, a corto, mediano y largo plazo. Esto tiene que ver con aulas, equipo tecnológico, laboratorios informáticos, biblioteca, ayudas audio visuales, contratación de los docentes necesarios, software, etc.
13. Plan de formación del personal académico.	Contar con el plan de capacitación es clave. Tanto el perfil que se defina como las carreras y los objetivos curriculares, requerirán de un plan de sensibilización y formación de la planta docente, para responder acorde a las nuevas exigencias curriculares. Contar con docentes con maestrías y doctorados es esencial, además, que tengan dominio de otro idioma como el inglés y tecnologías de información. Lo anterior permitirá que el docente participe en publicaciones periódicas, revistas, foros, análisis, investigaciones, etc. Es más, se debe proyectar la formación de nuevos cuadros académicos que permitan apoyar a los docentes actuales; y que a futuro puedan sustituir a los que se jubilan.

<p>14. Consideraciones para la reforma académica y administrativa.</p>	<p>La viabilidad de la reforma académica, depende en buena parte de la voluntad política. Por lo que dicho esfuerzo requiere de la efectiva toma de decisiones y de liderazgo por parte de las autoridades, para que se pueda realizar.</p> <p>La reforma curricular plantea la necesidad de reformar el funcionamiento administrativo actual, que se convierta en apoyo a la misma, con alto nivel de eficiencia y eficacia; poniendo los procesos administrativos al servicio del desarrollo académico. Lo anterior implica rediseñar la organización actual y su funcionamiento, generar una nueva cultura organizacional, un nuevo enfoque y políticas de gestión del personal administrativo, etc.</p>
--	---

DIMENSIÓN SEGURIDAD

2. Propuesta para mejorar la calidad de enseñanza que los profesores ofrecen en la Facultad de Ciencias económicas de la Universidad de El Salvador.

Tal como se planteó en el numeral anterior, en el paso No.14 de los necesarios para una reforma curricular, se plantea implementar un plan de capacitación sistematizado y permanente para los docentes. Dicho plan debe obedecer tanto al perfil que se defina para las carreras, como los objetivos curriculares de aprendizaje.

Se debe comprender que la formación o educación docente es una inversión. Los docentes son uno de los actores estratégicos para garantizar una educación de calidad. Recordando la famosa frase: “la calidad de la educación tiene como techo, el nivel de formación de sus profesores”.

Luego, el mismo plan de capacitación que contiene políticas y contenidos que buscan mejorar el rendimiento docente, se constituye en un estándar de desempeño que permite fortalecer y retroalimentar a la planta docente respecto a su actuación en pro de la calidad educativa.

A continuación, las etapas técnicas para formular y ejecutar un plan de capacitación.

a. OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.

Con los objetivos del plan se busca dejar claro lo que se pretende lograr con su implementación, y se pueden establecer en dicho plan tres tipos de objetivos.

TIPO DE OBJETIVOS	EXPLICACIÓN
OBJETIVOS PEDAGÓGICOS	Responde a la pregunta, ¿Qué aprenderán las personas participantes en las acciones formativas?
OBJETIVOS OPERATIVOS	Responde a la pregunta, ¿Qué sabrán hacer?
OBJETIVOS DE IMPACTO	Responde a la pregunta ¿Cómo mejorará la organización después de los procesos formativos?

A continuación una lista de **verbos** útiles al momento de redactar los objetivos.

Descubriendo hechos	Planeación y programación	Influenciado y/o estableciendo estándares	
Analizar Auditar Calcular Chequear Recolectar Computar Examinar Experimentar Reunir Enjuiciar Inspeccionar Investigar Observar Revisar Estudiar Encuestar	Ensamblar, Reunir Recopilar Controlar Descubrir Determinar Estimar Pronosticar Formular Diseñar Planear Preparar Proveer Regular Programar Someter Suplir Proyectar	Adoptar Aprobar Clasificar Crear Decidir Diseñar Determinar Desarrollar Crear Establecer Iniciar Modificar Originar Prescribir Recomendar	Colocar, Acomodar Especificar Arreglar Instalar Interpretar Negociar Participar Comprar Recibir Vender Mandar Transcribir Utilizar
Relaciones	Conduciendo o Haciendo	Aconsejando	
Aceptar Aconsejar Aprobar Atender Colaborar Confiar, depositar Conferir, conferenciar Contratar Contribuir Cooperar Asesorar Deliberar Demostrar Cambiar Expedir Explicar Facilitar Dirigir Lograr Procesar Supervisar	Actuar Administrar Llevar Controlar Coordinar Dirigir Ejecutar Ejercer Mantener	Aconsejar Contribuir Asesorar Explicar Informar Prescribir Recomendar Reportar Revisar Sugerir	

b. POLÍTICAS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.

Es necesario dejarlas bien definidas y por escrito en el plan, ya que se constituyen en las guías de acción que se establecen con el propósito de orientar, tanto a jefes como al resto de personas, al momento de tomar una decisión, y que ayudan al logro de los objetivos que persigue el plan de capacitación.

A manera de ejemplo se transcriben algunas políticas que podrían ser adoptadas. Las políticas se adoptan de acuerdo a la necesidad y realidad organizacional.

OBJETIVO: Normar el mejoramiento continuo de las personas a corto, mediano y largo plazo, tomando en cuenta el potencial de cada uno, y así, contar con una fuerza laboral óptima de cara al cumplimiento de la misión institucional. Ejemplo de políticas.

- La capacitación se sustentará en los diagnósticos de necesidades de capacitación, en los cambios tecnológicos, en los ajustes estructurales y en los cambios que se generen en los servicios educativos que se ofrecen.
- La formulación, operación y evaluación del plan, programas, cursos, eventos o acciones de capacitación; es responsabilidad del subsistema de capacitación de la organización, en coordinación con el resto de áreas.
- El 90% de las capacitaciones se sustentarán en un diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC), evaluaciones del desempeño y la identificación de necesidades detectadas por otros medios.
- La asistencia promedio de una persona a un evento de capacitación será de un 80% de lo programado; de lo contrario, deberá cancelar por su propia cuenta la capacitación.
- El seguimiento de la capacitación será responsabilidad del gerente de cada área, de los participantes, instructor y del jefe de capacitación; para lo cual éste verificará los indicadores de entrada, salida y propondrá las acciones de seguimiento.
- Se promoverá el desarrollo de cada persona en la organización, sustentado en el aumento cualitativo de sus capacidades físicas, mentales y conductuales que le permitan aspirar a nuevos retos y responsabilidades.
- El desarrollo de las personas se verá reflejado en su efectividad laboral, lo cual es básico para su continuo ascenso en su carrera profesional.
- El desarrollo personal de cada miembro en la organización, estará regulado por el plan de carrera.
- Capacitar y desarrollar a todas las personas, independientemente del tipo de puesto ejercido.
- El programa de capacitación y desarrollo, debe estar orientado de tal manera que favorezca substancialmente, tanto a las personas como a la organización.
- La capacitación y las actividades destinadas al desarrollo, serán realizadas preferentemente dentro de la organización, tomando en cuenta la mayor cantidad posible de participantes y, en caso de no ser posible, fuera de la misma.
- Los beneficiarios por programas de capacitación externa, tendrán que desarrollar un informe escrito sobre su contenido, el cual se archivará en su expediente personal. En caso de ser el

tema de interés para otros miembros, realizará una presentación con sus propios compañeros y otros interesados.

- La unidad de capacitación, gestionará ante las autoridades de la institución los fondos requeridos para la capacitación y desarrollo.
- Se buscará patrocinio o financiamiento de otras instituciones. De no ser posible lo anterior, se utilizará en la medida de lo posible, recursos propios para la capacitación y desarrollo.
- La facultad conformará un comité gerencial, que solicitará y evaluará los elementos de un DNC. La gerencia de personas será responsable de presupuestar y ejecutar el plan de capacitación y desarrollo en estrecha comunicación y coordinación con las direcciones y otras jefaturas.
- La organización gestionará y aprovechará la asistencia técnica y colaboración de organismos y países que, concesionan becas y acciones capacitadoras.
- Se administrará el manual de puestos, solicitando a los jefes respectivos la información de las características y perfiles de los nuevos puestos de trabajo y actualizar los puestos existentes en el manual de descripción de puestos, a fin de contribuir al desarrollo y capacitación de las personas.
- Otras (de acuerdo a la necesidad curricular).

c. DIAGNÓSTICO DE NECESIDAD DE CAPACITACIÓN (DNC).

El Diagnostico de Necesidades (DNC) permite detectar y establecer las necesidades de capacitación de las personas en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes que se deben dominar para lograr un correcto desempeño.

DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN (DNC)

Objetivo: Detectar las necesidades y/o propuestas de capacitación del personal docente de la Escuela de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, a fin de que sirvan de insumo para elaborar el correspondiente Plan de Capacitación.

Instrucciones para llenar el formulario:

- En la columna (1) **TEMAS PROPUESTOS**, aparecen temas generales que pueden necesitar eventos de Capacitación y Desarrollo.
- En forma breve liste en la columna (2), cuales son los **problemas** que usted considera que son provocados por el vacío de capacitación en las áreas seleccionadas. Pueden ser problemas genéricos o particulares, pero deben ser problemas que sí logren solucionarse con la capacitación.

- En la columna (3), anotar **cuantas personas** requieren de ese tipo de capacitación.
- En la columna (4), escriba algunos comentarios, requerimientos o ideas que Ud. considere necesarios.

INSTRUMENTO DE TRABAJO -DNC

ÁREA O GRUPO DE PERSONAS AL QUE SE DIRIGE LA CAPACITACIÓN: _____

FECHA _____

(1) TEMAS PROPUESTOS	(2) LISTE LOS PROBLEMAS QUE PROVOCA LA FALTA DE CAPACITACIÓN	(3) No. PERSONAS QUE SE REQUIERE FORTALECER	(4) OBSERVACIONES
1.			
2.			
3.			

d. PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN POR DESARROLLAR.

En este apartado del plan se ponen los grandes temas de capacitación con su respectiva explicación de lo que tratan.

Los programas de capacitación se elaboran en primera instancia, con los temas principales del DNC. Luego, estos se desglosan en una serie de subtemas por desarrollar dentro del programa.

A manera de ejemplo, podrían salir programas como los siguientes:

1). Manejo de conflictos y toma de decisiones.

Está dirigido a identificar las causas que provocan conflictos disfuncionales para la productividad laboral. Los módulos a desarrollar podrían ser:

- El conflicto. Negociación. Toma de decisiones. Estilos, barreras y limitaciones en la toma de decisiones. Cualidades personales en la toma de decisiones. El proceso ideal en la toma de decisiones

2). Atención y manejo de quejas y reclamos, mediante el servicio al cliente.

Este programa está compuesto por un conjunto de eventos que persiguen desarrollar las habilidades suficientes para atender y manejar los reclamos del cliente interno y externo. Los módulos a desarrollar podrían ser:

- Cliente y situaciones difíciles. El cliente interno y externo. Trabajo en equipo. Manejo de quejas y reclamos

e. DETALLE DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN POR DESARROLLAR.

En este apartado se detallan los programas por desarrollarse en la institución, los cuales incluyen: nombre designado para el evento, la prioridad, objetivo que persigue, temario propuesto de acuerdo a las necesidades de capacitación identificadas, personal a capacitar, número de eventos, y número de horas por evento; agrupados en un cuadro resumen.

Ejemplo de instrumento:

Nombre del evento	Prioridad	Objetivo	Temario propuesto	Dirigido a	No./hrs.-Del evento.	No./eventos
Toma de decisiones	1	Identificar la importancia de la toma de decisiones y como está inmersa en el proceso administrativo de la organización así como discutir el modelo racional para la toma de decisiones	Toma de decisiones y las funciones administrativa (Planeación, organización, dirección y control), creatividad y racionalidad	Autoridades y Jefaturas	3 horas	1
Estilos barreras y limitaciones en la toma de decisiones	2	Investigar y analizar las barreras y limitaciones presentes. Autoanalizar el estilo que se adopte en la toma de decisiones	Estilos en la toma de decisiones, prejuicios psicológicos, presiones de tiempo realidades sociales.	Autoridades y Jefaturas	2 horas	1
Cualidades personales en la toma de decisiones	1	Descubrir las cualidades que deben poseer buen tomador de decisiones	Experiencia, perjuicio buen juicio, creatividad, habilidades cualitativas	Autoridades y Jefaturas	5 horas	1
Proceso ideal en la toma de decisiones	1	Identificara analizara y pondrá en práctica mediante juegos inteligentes el proceso ideal para la	Identificación del problema Identificación de criterios de decisión y asignarle peso e importancia	Autoridades y Jefaturas	4 h	1

		toma de decisiones				
Conflicto	2	Identificar las etapas y tipos de un conflicto y cómo influyen en el ambiente laboral	Ciclo del conflicto Conflictos funcionales y disfuncionales Estilos personales en el manejo de los conflictos Como sean manejado los conflictos clasificación de los conflictos.	Autoridades y Jefaturas	7 horas	1
Negociación	1	Analizar y aplicar las diferentes formas de cerrar favorablemente una negociación	Fases de negociación Preparación para la negociación Tácticos de negociación El cierre de la negociación.	Autoridades y Jefaturas	5 horas	1

f. FUENTES DE CAPACITACIÓN.

Entre las fuentes de capacitación a las que se puede recurrir como apoyo para ejecutar el plan de capacitación, se encuentran las internas y externas, tanto naturales como jurídicas.

Entre las **fuentes externas** se encuentran las siguientes:

-FEPADE, INSAFORP, consultoras privadas, otras instituciones de educación superior, cooperación externa, pasantías, intercambios o movilización entre universidades, gremio de profesionales, etc.

Entre las **fuentes internas** se encuentran las siguientes:

-Profesores de la facultad, profesores de otras facultades, profesionales administrativos, profesores hora clase, alumnos de posgrado en servicio social.

g. PRESUPUESTO DE LA CAPACITACIÓN (Se propone el siguiente instrumento).

N°	A.C.	G.M	Obj	D/Hrs.	N°/AC	C/I o E		N°/P PG	N°/ TP	C/C	A/I	AT/I	CT/PC	C/P
						I	E							
1														
2														
3														
4														
		TOTAL												

Nota: AC= Acción de capacitación. GM= Grupo meta. D/Hrs.= Duración en horas. No./AC=Número de acciones de capacitación. C/I o E= Capacitación interna o externa. No./PPG= Número de participantes por grupos. No./TP= Número total de participantes. C/C= Costo del curso. A/I= Apoyo de INSAFORP. AT/I= Apoyo total de INSAFORP. CT/PC= Costo total del programa de capacitación. C/P= Costo por participante.

h. CRONOGRAMA DE LA CAPACITACIÓN.

A fin de garantizar el seguimiento y la ejecución de la capacitación, es necesaria la utilización de un cronograma.

A manera de ejemplo, se propone el siguiente instrumento.

Evento	Área	MESES												TOTAL	
		E	F	M	A	M	JUN	J U L	AGO	S	O	N	D		
1. Manejo de conflicto	Jefatura			■											1
Sservicio al cliente.							■								1
Salud ocupacional										■					1
													■		1
												TOTAL	4		

i. SEGUIMIENTO A LA CAPACITACIÓN.

Entre las técnicas más utilizadas para dar seguimiento y poder evaluar la capacitación se tienen las que a continuación se enlistan (Entre ellas se debe elegir la más efectiva y conveniente para tal propósito). Se puede usar una combinación de técnicas y aplicarlas de acuerdo a la necesidad, cultura organizacional, tiempo disponible y tipo de evento al que quiere darle seguimiento.

- TUTORÍAS.

Descripción: Consiste en el nombramiento de una persona que sea integrante del mismo grupo para que supervise la aplicación de los conceptos de otro participante y en su caso, le asesore para comprender más a fondo las ideas adquiridas durante la capacitación; esta bien desarrollada, se convierte en estrategia que permite responsabilizar a las personas de su propio desarrollo y del de sus compañeros, propiciando la solidaridad, el compromiso y la ayuda mutua.

Desarrollo:

Es conveniente que el grupo esté enterado que existirá un compromiso posterior de aplicación de los conocimientos. Al final de cada tema o sesión importante, los participantes señalarán por separado los conceptos que pueden aplicar y/o los problemas que puedan intentar resolver en su trabajo. Un poco antes de terminar el curso, el instructor promoverá la formación de parejas, donde uno sea el alumno y otro sea el tutor.

EVENTO:			FECHA:
LUGAR:			DURACIÓN:
<i>PARTICIPANTE</i>	<i>TUTOR</i>	<i>COMPROMISOS</i>	<i>FECHA/LUGAR/HORA</i>
1.			
2.			
3.			

j. INDICADORES DE LA CAPACITACIÓN.

Los indicadores más comunes que pueden medir la gestión de la capacitación son los de volumen, calidad y costos. A manera de ejemplo se proponen los siguientes; no obstante, la facultad puede utilizar los que mejor le permitan medir el proceso en mención.

1). DE VOLUMEN:

- Oportunidad de entrega (OE) = CFP/CP.

OE = oportunidad de entrega

CFP = número de cursos realizados en la fecha prevista.

CP= número de cursos programados en el periodo.

- Cumplimiento de programación (CPR) = NC/CP

CPR = cumplimiento de programación.

NC = número de cursos realizados.

CP = número de cursos programados.

- Número promedio de horas-persona de capacitación (NHP) = THP/TPP.

NHP= número de horas –personas del periodo

THP= total de horas acumuladas de capacitación del periodo

TPP= total de participantes del periodo.

2). DE CALIDAD.

- Cambio de conocimiento (CC) = CDC-CAC/ CAC

CC= cambio de conocimiento

CDC= nivel de conocimiento después de la capacitación

CAC= nivel de conocimiento antes de la capacitación

- Cambio conductual (CCD) = NHD – NHA/NHA

CCD = cambio conductual

NHD= nivel de habilidades después de entrenamiento definido por resultados de trabajo y en las relaciones interpersonales.

NHA= nivel de habilidades antes del entrenamiento

3). DE COSTOS.

- Costo promedio de la capacitación (CPC) = CD+ CI/TPC

CPC= costo promedio de la capacitación

CD= Costos directos de la capacitación

CI=costos indirectos de la capacitación

TPC= total de personas capacitadas

- Costo por hora de la capacitación (CHC) = $CD+CI / THC$

CHC = costo por hora de la capacitación

CD= costos directos de la capacitación

CI= costos indirectos de la capacitación

THC= total de horas de capacitación.

- Costo promedio por curso (CPC) = $CD+CI / NCP$

CPC= costo promedio por curso

CD= costos directos de la capacitación

CI= costos indirectos de la capacitación

NCP = número de cursos del periodo.

K. COSTO BENEFICIO DE LA CAPACITACIÓN Y ROI.

- COSTO BENEFICIO DE LA CAPACITACIÓN

Una forma de cuantificar el costo beneficio de la capacitación es: $\frac{A-B}{C}$

A = Costo por problema antes de la capacitación.

B = Costo del problema después de desarrollar acciones de capacitación.

C = Inversión o costo de la capacitación.

Para efectos financieros, es deseable que el cociente obtenido sea de 2, lo que significa que por cada dólar invertido en acciones de formación, la institución recupera \$2.00. A mayor cociente, mayor beneficio.

Si las acciones de capacitación desarrolladas tienen como antecedentes un acertado diagnóstico, se espera que el costo del problema después de capacitar, sea menor al costo del problema antes de que éstas se realizaran; a esto se le conoce como, beneficio del plan de capacitación.

- RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN DE CAPACITACIÓN (ROI).

La Rentabilidad de la Inversión o Retorno de la Inversión, conocida como ROI (del inglés RETURN ON INVESTMENT), es un indicador que resulta de dividir la utilidad o beneficio neto de la capacitación entre los costos que implicó la misma.

$$\text{ROI \%} = \frac{\text{Beneficios Netos del Programa de Capacitación}}{\text{Costos del Programa de Capacitación}} \times 100\%$$

NOTA: Beneficios netos del Programa = Beneficios del Programa (-) Costos del programa.

Por ejemplo, si tenemos los siguientes datos:

Costo del programa de capacitación = \$ 5,000

Beneficios del programa de Capacit. = \$ 20,000

Beneficios Netos del programa de C. = \$15,000 (20,000- 5000).

$\text{ROI} = 15,000 / 5,000 = 3$. Este valor significa que por un dólar (\$) invertido, retornan \$3 en concepto de beneficio por la capacitación realizada. Comúnmente, el ROI se da por aceptado con el valor de \$1.

Es necesario que los programas de capacitación busquen un desempeño medible en las personas, en términos de resultados.

Por su parte, los programas o eventos de motivación o información llegan a nivel de aprendizaje, ya que la persona conoce y aprende, pero difícilmente se llegan a medir sus resultados en términos monetarios.

I. APROBACIÓN Y VIGENCIA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.

F: _____
Nombre:
JEFE DE RECURSOS HUMANOS

F: _____
Nombre:
DECANO DE LA FACULTAD

DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD

3. Situación respecto a la comunicación de la Facultad respecto a las actividades y programaciones educativas.

- Con el propósito de mejorar la comunicación en la facultad respecto a las actividades y programaciones educativas hacia los alumnos, se recomienda que las autoridades adquieran el diseño, funcionamiento y mantenimiento, de un software tecnológico que permita enlazar los

expedientes académicos de los alumnos, los correos electrónicos de docentes y la página web de la facultad; para que de manera ipso facto se diseminen los acuerdos tomados por Junta Directiva, y cualquier otra decisión de interés a la comunidad de la facultad.

- Es necesario colocar una pantalla electrónica en un lugar visible y transitado, donde esté apareciendo de forma permanente la programación de las diferentes actividades educativas por desarrollar. Si la pantalla tiene audio, mejor aún. Es más, en dicha pantalla, debe informarse de futuros proyectos, suspensión de actividades, calendario académico, eventos deportivos y culturales, ponencias, foros, etc. Si la información de la pantalla electrónica estuviese enlazada con los correos electrónicos, facebook, twitter y el resto de redes sociales, la comunicación sería más efectiva, ya que docentes y alumnos podrían acceder a ella desde sus celulares, en cualquier momento y lugar donde se encuentren.

DIMENSIÓN EMPATÍA

4. Situación respecto a la disponibilidad y apoyo de sus profesores cuando se les consulta en clase.

- A fin de fortalecer la disponibilidad y apoyo de los profesores hacia los estudiantes, es necesario incorporar mayor tecnología en la metodología del proceso enseñanza. Esto permitirá que el alumno perciba una atención más cercana y personalizada, ya sea en tiempo real o diferido; tomando en cuenta lo numeroso que son algunos grupos de clase.

El crecimiento de la educación por internet es un apoyo sustancial al estudiante. Permite estar cerca y apoyarlo con videos, chat, test de auto evaluación, resolución de guías, casos de estudio, planteamiento de problemas, aporte de opiniones, enlace con sitios relacionados al tema de estudio, etc. No se debe perder de vista que con la tecnología educativa, lo más importante no son exclusivamente los videos, sino, la personalización que se puede hacer de ella, para adaptarla a las necesidades de cada alumno. Es necesario recordar que cada alumno tiene una forma y ritmo distinto de aprender. Algunos estudian mejor por la mañana, otros en la noche. También están los que son visuales o auditivos. Los que se les da mejor estudiar en tramos de una hora seguida, y otros aprenden más en tramos de 20 minutos. La ventaja de la tecnología es que es flexible a todas estas formas y ritmos. Cada quien estudia de la manera que más le gusta y le conviene. Y lo que siempre se ha llamado “ir permanente a clase” para escuchar una disertación del maestro se puede convertir en una sesión programada y un poco más personalizada, en la cual el profesor ayudará a los estudiantes a resolver los problemas que no haya podido resolver en casa, a despejar dudas, ampliar contenidos, compartir experiencias, etc.

- En apoyo a lo antes plantado, es necesario definir franjas de horarios para atender estudiantes en la oficina de las diferentes escuelas de la facultad. Lo anterior debe ser respaldado oficialmente por una política de atención hacia al estudiante, emanada de las autoridades.
- Para poder cumplir con la recomendación anterior, también será necesario dotar a los maestros de las salas o espacios físicos necesarios de atención, así como el mobiliario y equipos para retroalimentar sus dudas educativas.
- Un punto crucial además de los planteados arriba, es que los docentes, siempre debemos mostrar una actitud de servicio, interés y disponibilidad hacia los estudiantes. La cortesía, el respeto y la empatía son muestras incipientes que dan paso a generar una percepción positiva del estudiante hacia el profesor; y eso, ya no es cuestión de presupuesto, sino de actitud, de vocación, de convicción y de tener conciencia del rol y responsabilidad que se debe asumir.
- Finalmente, es necesario que por parte de las autoridades, tomando como base las facultades legales; se ejerza un liderazgo que permanentemente influya en fortalecer las fuerzas impulsoras hacia un servicio profesional y empático por parte de la planta docente de la facultad.

DIMENSIÓN CONFIABILIDAD

5. Situación respecto al cumplimiento de horarios de clase y otras responsabilidades por parte de los profesores.

- Respecto a este apartado, el diagnóstico refleja el interés del estudiante porque el docente cumpla con sus horarios y las demás responsabilidades de carácter académico que le atañen.

En este aspecto, el código de ética institucional para la planta docente y administrativa sería de gran ayuda, ya que su permanente difusión y cumplimiento, ayudaría a mejorar la percepción por parte del alumno.

- Por otra parte, es necesario que el “Manual de Evaluación del Desempeño para el Personal Académico de la Universidad de El Salvador, que actualmente se posee; pase a formar parte de un sistema integral de evaluación docente. Convertirlo en un sistema capaz de arrojar los insumos necesarios para retroalimentar la mejora y calidad docente.

Al aplicarse realmente como un sistema de retroalimentación, se despertará un interés en los alumnos, docentes y jefaturas, por realizar una evaluación objetiva y técnica; ya que todos los actores de esta facultad verían un beneficio significativo.

DIMENSIÓN SEGURIDAD

6. Situación respecto a los conocimientos, experiencia y preparación académica de los profesores.

- Con relación a este apartado, lo ideal sería que el alumno perciba en los maestros un nivel de excelencia en cuanto a conocimientos, experiencia y preparación académica.

Para lograr lo anterior, lo mejor es ver que existe una gran oportunidad para capacitar la planta docente. Para lograr este cometido, la propuesta número 1 y 2 de este capítulo (Reforma curricular y plan de capacitación), serían las directrices para mejorar las competencias del personal docente, de forma integral y sistematizada. De ser así, la capacitación tomaría relevancia, no se vería como un esfuerzo aislado; ni mucho menos como un gasto, sino como una inversión.

Tomando en cuenta que la razón de ser de la facultad es la educación, no se puede pasar inadvertido que uno de los pilares fundamentales en la educación de calidad es una planta docente debidamente capacitada.

Se debe enfatizar, por los hallazgos del diagnóstico, que una de las apuestas de la capacitación docente debe estar enfocada en el manejo de sistemas tecnológicos.

- Por otra parte, se recomienda conformar una comisión de alto nivel, conformada por miembros de las autoridades de la facultad. Esta comisión podría asumir un rol de enlace con universidades en el extranjero, embajadas, centros culturales, empresas nacionales e internacionales. Lograr estos enlaces serviría para obtener pasantías, capacitaciones, etc.

- También se recomienda, que debido al poco presupuesto asignado para esta universidad y sus facultades; optimizar las capacitaciones vía INSAFORP. Esta universidad por ser una institución grande, su aporte mensual del 1% a dicha institución, también es significativo. Esto le otorga a la UES y sus facultades, un derecho bien merecido para poder capacitar a su personal.

DIMENSIÓN TANGIBILIDAD

7. Situación respecto al comportamiento de los profesores dentro y fuera del aula.

- Se recomienda que dentro del plan de capacitación se incorpore un módulo de liderazgo docente, que sea impartido periódicamente a fin de fomentar el rol de líder dentro y fuera del aula. No se debe olvidar que el docente siempre es un líder de referencia para el alumno, de quien asimila pautas de comportamiento. Es de fortalecer conductas portentosas, que influyan positivamente en el alumno.

- Es recomendable que se establezca la metodología de enseñanza como parte del currículo para la facultad. Esto permitirá hacer uso de dinámicas y otras técnicas, a fin de generar un ambiente propicio en el aula, que genere confianza, interacción y asimilación de contenidos. Además se lograría mitigar las clases soporíferas y bifurcadas que señalan los estudiantes en el diagnóstico. También se evitaría que se haga del chiste sicalíptico, la técnica dinamizadora de la clase.

- Se reitera, que la existencia, difusión y cumplimiento de las pautas de un código de ética institucional, ayudará a delinear la conducta de los profesores, dentro como fuera del aula.

DIMENSIÓN SEGURIDAD

8. Situación respecto al profesionalismo, ética y seguridad con que los profesores aclaran dudas.

- En consonancia con el hallazgo del diagnóstico. Cuando el alumno señaló que en algunos casos es necesario capacitar al docente, que hay necesidad de elevar el nivel de enseñanza y que se deberían actualizar los temas aplicados a la vida laboral. Esa es una urgente recomendación a realizar la reforma curricular de la que se habló en el numeral uno de este apartado. Dicha reforma debe ser capaz de arrojar los insumos para formar las competencias genéricas y específicas en los docentes.

- Aplicar todas las etapas del proceso de capacitación que contiene el numeral dos de esta propuesta, a fin de detectar necesidades ocultas, y complementarias a las obtenidas de la reforma curricular.

- Dar cumplimiento al artículo 9 del Reglamento General de Escalafón del Personal de la Universidad de El Salvador, con énfasis en los numerales 1, 2, 4 y 5 que respectivamente dicen: (1)“Cumplir con sus tareas de docencia, investigación o proyección social, según el caso dentro de los horarios y periodos que fijen las autoridades correspondientes”. (2) “Planificar, organizar y ejecutar las actividades inherentes al cargo que desempeña, de conformidad a los estándares de carga académica que se establezca en la universidad o la facultad”. (4) “Ampliar su cultura y perfeccionar su formación académica, técnica y científica, a través de la participación en programas de becas, desarrollo e intercambio académico y en el sistema de postgrado de la universidad”. (5) “Recibir los cursos, seminarios y participar en toda actividad de capacitación en los que se le incluya”.

-Dinamizar la labor de la Unidad de Vinculación Universidad Empresa. Dándole un mayor protagonismo a la labor estudiantil y docente, en la ejecución de proyectos que demande el sector empresarial. Esto permitirá enlazar con la realidad, el contenido temático de las asignaturas que tanto profesor como alumno han de compartir y desarrollar. La percepción del estudiante mejorará al verse involucrado en actividades significativas de aprendizaje.

- Por otra parte, es necesario tener definidos y actualizados los diferentes criterios que deben regir las investigaciones de aula y de graduación. Estos deben de estar en consonancia con la aplicación de técnicas del aprendizaje que conlleven la solución de problemas empresariales reales. Debe abolirse la práctica de hacer trabajos donde el único objetivo es lograr una nota o cumplir con el requisito de graduación. Se debe favorecer el aprendizaje, la interiorización del conocimiento por medio de la práctica. En este caso, el beneficio es mutuo, se beneficia la empresa y aprende el alumno.

DIMENSIÓN EMPATÍA

9. Situación respecto al entendimiento de los intereses académicos por parte de los profesores hacia los estudiantes.

Nuevamente, el interés del alumno está centrado en que el docente mejore el interés por enseñar bien. De esa forma, según el diagnóstico, el alumno decodifica el entendimiento o interés de sus profesores hacia ellos.

-Tomando en cuenta lo antes expuesto, es necesario que las autoridades de la facultad definan políticas, a fin de que la Unidad de Planificación; en coordinación con el Instituto de Investigaciones Económicas (INVE), la Unidad de Vinculación Universidad Empresa y la Unidad de Proyección Social, lideren los grandes proyectos donde puedan involucrarse docentes y estudiantes. De esa forma puede cumplirse el penúltimo apartado del artículo 3 de la Ley Orgánica de la UES, cuando dice: “La Universidad podrá establecer relaciones culturales y de cooperación con otras universidades e instituciones, sean estas públicas o privadas, nacionales o extranjeras”.

No hay nada mejor que el involucramiento y la participación de los actores principales del proceso de enseñan-aprendizaje, en actividades que doten de experiencia al alumno; para que estos perciban el interés hacia ellos, por parte de la facultad y sus docentes. Estos últimos son quienes sirven de facilitadores y guías en dichos proyectos. No hay duda que la actitud positiva y de servicio que muestre el docente durante el proceso de enseñanza, es determinante.

DIMENSIÓN EMPATÍA

10. Situación respecto a la atención que reciben los estudiantes de sus profesores en cuanto a respeto, sinceridad y empatía.

Respecto a este punto, llama mucho la atención cuando el estudiante manifestó que “basta con un saludo”. “Con un contacto visual para saber que me ponen atención”. “Deberían de tomar muy en cuenta la opinión de los estudiantes”

- Se recomienda que la Unidad de Recursos humanos de la facultad en coordinación con los directores de escuela y directores de postgrados, instituyan la formulación, difusión sistemática y periódica de diplomados que vengán a fomentar una actitud positiva en el comportamiento de docentes. Los diplomados deberían tener un efecto vinculante, amparados al artículo 9, numeral 5 del Reglamento General de Escalafón del Personal de la Universidad de El Salvador (Recibir los cursos, seminarios y participar en toda actividad de capacitación en los que se le incluya). La participación y aprobación de estos diplomados, deberían ser tomados en cuenta para optar a la reclasificación escalafonaria. Acompañando la participación y aprobación de estos diplomados, también debe ir la evaluación estudiantil, específicamente al respeto, sinceridad y empatía mostrada por el docente hacia el alumno.

Entre los temas que podrían formar parte de los diplomados por impartir están: La comunicación, liderazgo educativo, relaciones interpersonales, actitud positiva, motivación educativa, psicología del aprendizaje, cultura organizacional, principios y valores, trabajo en equipo, etc. Los temas aquí propuestos tienen su base en las opiniones del diagnóstico. Pero se recomienda que para efecto de diseñar dichos diplomados, se debe considerar realizar un DNC específico, con sus respectivos indicadores de medición. De esa forma se lograría una verdadera sistematización, y se evitaría hacer esfuerzos aislados.

DIMENSIÓN TANGIBILIDAD

11. Situación respecto a la imagen y presentación personal que proyectan los profesores.

- A fin de que el docente de la facultad proyecte una imagen y presentación personal acorde al estatus profesional que ostenta. Se recomienda que la Unidad de Recursos humanos, previo acuerdo de Junta Directiva; lidere un proyecto que involucre docentes y directores de Escuela, a fin de formular un protocolo de vestuario para los docentes de la facultad. Las actividades a desarrollar para lograr el protocolo son:

1. Solicitud a Junta Directiva. Recursos humanos podría solicitar a Junta Directiva un acuerdo que contenga los lineamientos para la concretización del protocolo de vestuario.
2. Agenda de trabajo. En coordinación con los directores de escuela, recursos humanos deberá agendar la elaboración de un cronograma de trabajo.
3. Talleres de trabajo. Se deben programar y ejecutar talleres de trabajo para sensibilizar y explicar el objetivo y necesidad de elaborar y cumplir con un código de vestuario. Si este es el derivado de una reforma curricular, su aceptación tendrá más posibilidad de éxito, que visto como un proyecto aislado.
4. Logro de consensos. Someter a discusión y aprobación por escuela, los lineamientos que regirá dicho protocolo. Aquí debe establecerse el límite aceptado. Las ocasiones que se exigirá saco completo. Las ocasiones de corbata. Ocasiones de camisa formal, y hasta las excepciones, donde se puede usar la camisa tipo polo con el logo de la minerva, etc.
5. Comité de seguimiento y evaluación. Debe quedar conformado un comité, que dé seguimiento y evaluación del protocolo. Se encargará de hacer sondeos con estudiantes, y definirá su propio cronograma de reuniones. Esto con el propósito de montar talleres de sensibilización, hacer ajustes al protocolo y, además, para hacer llegar sugerencias a los directores de escuela.

DIMENSIÓN TANGIBILIDAD

12. Situación respecto a limpieza, imagen, ornamentación y modernidad de mobiliario, equipo tecnológico/educativo e instalaciones de aulas y biblioteca.

- Las opiniones por parte de los alumnos respecto a este punto, se pueden corroborar con una simple observación. Estamos hablando de áreas que no son atendidas adecuadamente en cuanto a limpieza. Así como se puede observar alumnos trasladando pupitres de un aula hacia otra. Se refiere al deterioro de algunos pupitres, ventanales, pisos y paredes sucios; sobre todo en los edificios antiguos. Ante la realidad encontrada respecto a este punto, es necesario que el departamento de mantenimiento o conserjería de esta facultad, diseñe e implemente un cronograma de mantenimiento preventivo. Este cronograma debe contener fechas, responsables, áreas por dar

mantenimiento, indicadores y responsable de supervisar la ejecución de tareas. El mantenimiento en instalaciones, pupitres, ventanales, pizarras, paredes, puertas, ventiladores, lámparas, etc. Debe hacerse con el propósito de generar y proyectar un ambiente e imagen propicio al proceso de enseñanza aprendizaje.

- Es necesario que en coordinación con la Unidades de Proyección Social, directores de escuelas, sociedades de estudiantes, profesores y estudiantes; se institucionalice y desarrollen campañas de limpieza y ornamentación. Recordemos que la concientización es importante. Se insiste. La universidad más limpia no es la que más se barre, sino la que menos se ensucia. Cambiar paradigmas y generar una nueva cultura es importante. También dotar de las condiciones materiales para preservar la estética en la facultad, es importante. Hay que señalar que existen campañas aisladas y esporádicas de limpieza por parte de algunos docentes, lo cual es bueno pero no suficiente. Se propone el siguiente instrumento que se puede adaptar según la necesidad.

Objetivo: Realizar con un 100% de eficiencia la limpieza y mantenimiento en instalaciones, pupitres, ventanales, pizarras, paredes, puertas, ventiladores, lámparas aulas, mobiliario, con el propósito de generar y proyectar un ambiente e imagen propicio al proceso de enseñanza aprendizaje.					
Actividad/Área de Mantenimiento.	Meta	Indicador	Semana/Mes (ejecución)	Responsable	Recursos
1. Limpieza y Mantenimiento diario en Edificio R-M	100%	Aulas, ventanales y mobiliario en buen estado.	1-01-200X al 08-01-200X	Sr. Villa	-Desinfectante -Detergentes -Fanelas -Escobas -Trapeadores, etc.
2. Limpieza y Mantenimiento diario en Edificio CR	100%	Aulas, ventanales y mobiliario en buen estado	1-01-200X al 08-01-200X	Sra. Lara	-Desinfectante -Detergentes -Fanelas -Escobas -Trapeadores, etc.
3. Limpieza y Mantenimiento diario en Edificio FP	100%	Aulas, ventanales y mobiliario en buen estado	1-01-200X al 08-01-200X	Sr. Maza	-Desinfectante -Detergentes -Fanelas -Escobas -Trapeadores, etc.
4. Limpieza y Mantenimiento diario en Edificio EC	100	Aulas, ventanales y mobiliario en buen	1-01-200X al 08-01-200X	Sra. Paz	-Desinfectante -Detergentes -Fanelas -Escobas, etc.
Supervisor : Sr. Cristóbal					

-En cuanto a la dotación de equipo tecnológico-educativo en aulas y su respectivo mantenimiento. Es significativo lo que ha hecho hasta la fecha el departamento de informática y Junta Directiva; pero se debe reconocer que es insuficiente. Por lo que se recomienda priorizar la asignación de recursos financieros para la adquisición de equipo tecnológico que apoye el proceso de enseñanza-aprendizaje. Se recomienda enfocar el esfuerzo y apoyo por parte de Junta a fin de completar la tecnificación de aulas que se inició a partir del ciclo II-2014; con énfasis en el edificio Rafael Menjívar. A continuación, un cuadro que muestra la tendencia de equipo tecnológico por requerir.

Detalle de Equipamiento actual	No. De Aulas	Costo Estimado - Equipamiento por aula	Costo total
Edificio Rafael Menjívar (Ciclo-II-2014)	18 aulas y 1 auditorium	\$3,500	\$66, 500
1 Computadora 1 proyector 1 Sistema de audio			
250 Puntos de Red (Conectar computadoras)	18 aulas y 1 auditorium	\$100	\$25,000
8 Puntos de acceso inalámbrico (50 usuarios simultáneamente)		\$700	\$5,600
Edificio Felipe Peña (Ciclo-I-2015)	5 aulas en 1ª. Planta (incluye sala para defensa de tesis)	\$2,850	\$14,250
1 Computadora 1 proyector 1 Sistema de audio			
119 Computadoras adquiridas en 2014 (Tipo cliente liviano-Pequeñas y fuertes)	(Para Docentes, personal administrativo y aulas).	\$900	\$107,100
1 Monitor grande 1 Teclado 1 CPU-Pequeños			
95% De acceso a conexión inalámbrica en la facultad	28 Puntos de acceso inalámbrico en campus de la facultad (1400 usuarios en promedio)	\$700	\$19, 600

Detalle de Equipamiento sugerido	No. De Aulas	Costo Estimado-Equipamiento por aula	Costo total
Edificio Felipe Peña	5 aulas en 2ª. Planta	\$2,850	\$14,250
Edificio Carlos Rodas	10 aulas (5 en 1ª. Y 5 en 2ª. Planta)	\$2,850	\$28,500
Edificio Compartido	15 aulas (5 en cada planta. Son 3 Plantas)	\$2,850	\$42,750
Ampliación del acceso a conexión inalámbrica	30 Puntos de acceso inalámbrico en campus de la facultad (1500 usuarios en promedio)	\$700	\$21,100

Fuente de estimaciones: Entrevista con Jefe de Informática de la Facultad de Ciencias Económicas. 5-05-2015.

Con relación al personal administrativo y docente a tiempo completo, el 100% cuentan con su respectivo equipo informático. Falta dotar de dicho equipo a los docentes de medio tiempo y horas clase.

Por el momento no hay adquisición de software para ser utilizados en las diferentes materias de las carreras. Comúnmente, el departamento de finanzas no autoriza este tipo de compras, ya que se prioriza el gasto. Y es que en el caso de la compra de software, se ha encontrado como alternativa el software libre y la reprografía de los mismos.

- PROPUESTA PARA MEJORAR LA CALIDAD Y EFICIENCIA EN LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS.

DIMENSIÓN CONFIABILIDAD.

1. Situación respecto a los trámites administrativos en las oficinas de la facultad.

- Con base a uno de los señalamientos más reiterados por el estudiante (El expediente para inscribir es un caos), se recomienda fortalecer la capacidad tecnológica del sistema que sirve de soporte para la inscripción en línea. Lograr la eficiencia y rapidez para inscribir sin inconvenientes; es clave para cambiar la percepción actual.

- Es necesario que el departamento de mantenimiento de la facultad haga la coordinación pertinente ante el departamento de infraestructura o de mantenimiento de la universidad, a fin de revisar la capacidad de acometida eléctrica, para evitar los constantes cortes de energía, que puede obedecer más a la creciente demanda institucional; que a las interrupciones provenientes de la fauna existente. Esto último es lo comentado y aceptado popularmente. Lo mejor es el dictamen técnico. En todo caso, si la fauna fuera la causa principal, podrían aislarse los puntos sensibles de contacto, a fin de evitar dichas interrupciones. Otra alternativa como apoyo de solución al problema, es

recurrir a estudiantes en horas sociales de la carrera de ingeniería eléctrica de esta universidad. También recurrir a CAESS, es otra opción.

El problema de las interrupciones eléctricas es de suma urgencia. Se debe atender lo antes posible. Afecta servicios educativos sensibles para el alumno, tal es el caso de la inscripción en línea, prácticas en laboratorio informático, trámites administrativos, interrupción de exposiciones, exámenes en línea, etc.

- Se debe aceptar que lo más señalado como deficiente en la facultad, son los trámites administrativos. Calificados como burocráticos, lentos, que pierden mucho tiempo, etc. Por lo anterior, se recomienda implementar un sistema tecnológico integrado, que permita enlazar la administración académica de la facultad con la central. Un sistema que enlace la información de las diferentes escuelas de la facultad, decanato, vicedecanato, secretaría, proyección social, vinculación empresa y toda unidad académica o administrativa que sea necesaria para la eficiente toma de decisiones. De esa forma se le podría ayudar y resolver de inmediato al alumno. Esto implica que todo proceso, documentación e información del alumno, debe estar digitalizado con el propósito que toda autoridad o trabajador que se vea inmerso en resolverle un trámite académico o administrativo, pueda acceder a la base de datos y resolver de inmediato. Para lo anterior, el sistema debe tener su propio protocolo de acceso a la información, personas autorizadas, las contraseñas respectivas y toda medida de seguridad que garantice la fidelidad y legalidad de toda información y constancia que salga del sistema.

2. Situación respecto a la confianza que el personal administrativo muestra para ayudar a resolver los trámites.

- Respecto a la dimensión “**confianza**”, hubo muchos señalamientos como “La poca amabilidad de algunas secretarías de Escuelas y su poco agrado por hacer su trabajo. Que “El personal administrativo de la facultad es ineficiente y pedante, no atiende las necesidades del estudiante” “Que están poco capacitadas y con poco deseo de trabajar”. “El personal administrativo tiene que comprender, mostrar más interés y disposición hacia el estudiante”, etc. Por lo mencionado, se recomienda para las futuras contrataciones, se aplique un proceso técnico de selección, donde privilegie la actitud de servicio al cliente. Un modelo flexible y eficiente es el siguiente:

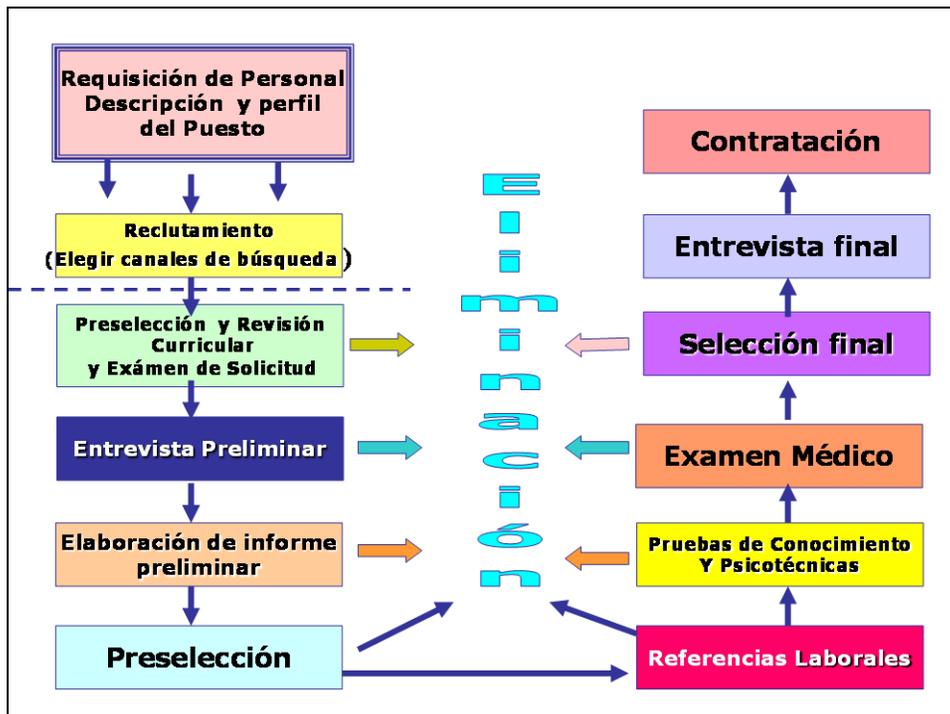
REQUISITOS POR CONSIDERAR EN LA SELECCIÓN.

El responsable de llevar a cabo la selección y contratación de una persona, debe tomar en cuenta una serie de condiciones o requisitos que son determinantes para el éxito de esta. Estas son:

- Estudiar cuidadosa y previamente los requisitos que exige el cargo.

- Comparar las características del candidato con el perfil descrito en el manual.
- Elegir cuidadosamente las técnicas por utilizar en el proceso de selección, de acuerdo al puesto.

PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN.



Si se puede notar, desde el primer rectángulo superior izquierdo del esquema, se inicia la secuencia lógica del proceso de selección. Es decir, hay un enlace entre el reclutamiento y la selección. Primero se describe el perfil del puesto, se eligen las fuentes y medios de reclutamiento. A partir de la línea punteada del segundo rectángulo, se inicia la aplicación de las técnicas de selección, tal es el caso de la revisión curricular, análisis de la solicitud, entrevista preliminar, y así sucesivamente hasta llegar a la contratación, que se muestra en el primer rectángulo superior derecho. Por su puesto, este esquema no es rígido ni único en cuanto al seguimiento secuencial de las etapas. En la práctica surgen muchas variantes que obligan a realizar ajustes. Por eso es que el esquema muestra flechas al lado de cada rectángulo, con el fin de dar a entender que el proceso se puede abortar o eliminar, según el caso.

- Se recomienda para el personal administrativo actual, se institucionalice y aplique un proceso técnico y permanente de capacitación, que busque modificar paradigmas y comportamientos tendientes a mejorar el servicio. Algunos temas básicos por desarrollar podrían ser; las relaciones interpersonales, motivación, servicio al cliente, trabajo en equipo, etc.

A manera de ejemplo se propone un modelo de diseño de la capacitación, que puede servir de base para el resto de temas.

Capacitación	Relaciones humanas
Duración (Tentativa):	24 horas
Dirigido a:	Gerentes, jefes y personal con contacto directo con estudiantes
Objetivo:	Lograr un cambio de paradigmas y comportamiento orientado a la calidad de servicio.
Contenido: - Asertividad en el trato personal - La personalidad - Actitud positiva - Proactividad, etc.	
Inversión aproximada	US \$350.00 por persona

DIMENSIÓN CONFIABILIDAD.

3. Situación respecto a los horarios, disponibilidad y prontitud con que lo atienden en las diferentes oficinas Administrativas.

Debido a que uno de los reclamos más reiterados son los horarios de clase y los horarios de atención administrativa. Se recomienda que el sistema integrado de información que se propuso en la recomendación tres del numeral uno de esta propuesta, se genere una base de datos actualizados y funcionales que contenga y filtre todo tipo de variables respecto al estudiante. La base de datos debe ser capaz de generar la información necesaria para abrir las franjas de horarios, tanto de clase como de atención administrativa. Estas franjas de horarios deben justificarse, según la demanda actual y potencial. Conocer con certeza los segmentos de alumnos que se atiende en la facultad es necesario. De ello dependen las políticas y estrategias de servicio que se podrían diseñar e implementar. Por el momento, es muy aventurado proponer franjas de horarios sin un conocimiento certero del perfil actual, en cuanto a las variables de sexo, ocupación, edades, nivel académico, población laboralmente activa, etc.

Apostarle a satisfacer esta demanda, es una decisión estratégica que ayudará a mejorar la percepción del servicio administrativo actual.

DIMENSIÓN SEGURIDAD.

4. Situación respecto a la experiencia, habilidad tecnológica y humana del personal administrativo.

En lo concerniente a la experiencia, habilidad tecnológica y humana del personal administrativo, la percepción del alumno es que “El personal administrativo de la facultad labora de una manera antipática, nada de amabilidad y **mal capacitados para realizar su trabajo.**

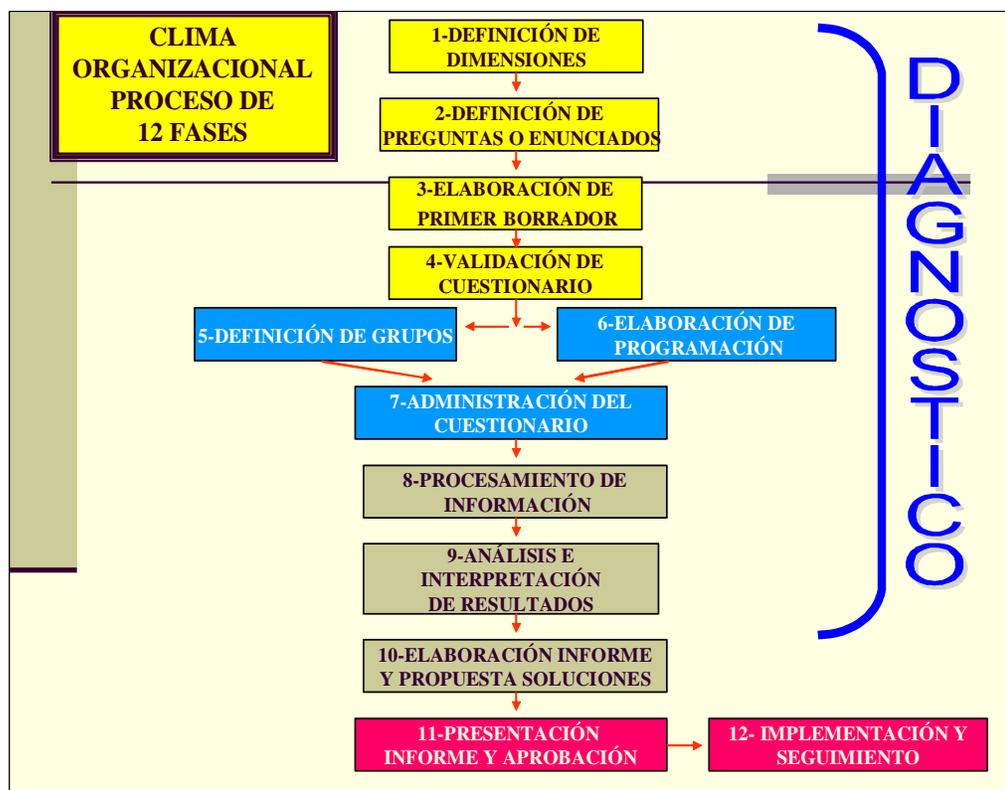
Por lo visto todo está enlazado. La poca capacitación percibida por el estudiante, se apalancaría con el desarrollo de las capacitaciones técnicas derivadas y requeridas por el montaje del sistema integrado de información administrativo abordado y propuesto en la recomendación tres, del numeral uno de esta propuesta. Será necesario complementar la capacitación técnica del personal administrativo, con otras capacitaciones en materia de servicio al cliente, tal como se sugirió en la recomendación número dos de esta propuesta. Es necesario acotar que la capacitación es productiva y funcional, cuando se deriva de un sistema integrado e institucionalizado. De lo contrario, toda capacitación aislado, esporádica, casual y que no obedezca a un proyecto que se enfoque a un objetivo común y visible, es un gasto.

DIMENSIÓN EMPATÍA.

5. Situación respecto a la atención que se recibe del personal administrativo en cuanto a respeto, sinceridad y empatía.

- Con relación al respeto, sinceridad y empatía que el estudiante percibe cuando es atendido por el personal administrativo se encontró señalamientos sensibles del servicio. Al decir “Que el personal administrativo sea más amable y empático, desde el ordenanza hasta algunos Directores de Escuela” “Están ganando un buen salario y no es justo que no se esfuercen” “El personal administrativo, como algunas secretarias de escuelas que no son muy amables con los estudiantes”. Tal como se deja ver en las opiniones arriba citadas, se puede revertir la debilidad en fortaleza, primeramente haciendo un profundo diagnóstico de clima organizacional. Al recomendar dicho diagnóstico, debe realizarse por consultores externos con vasta experiencia y credibilidad. Recursos humanos debe gestionar este proceso, y una vez aprobado e iniciado, el decano de la facultad debe ser el abanderado, para mandar un mensaje de seriedad e interés por conocer las fibras más sensibles que se entretajan en el interior del pensar y sentir del personal, tanto administrativo como académico. Es de tomar en cuenta que mientras no se conozca la raíz del comportamiento individual y grupal, no se puede adoptar la medida pertinente para generar un clima favorable a la calidad académica, misión que por los comentarios del alumno, se ha descuidado.

A continuación se presenta un modelo que puede ser utilizado para realizar un diagnóstico de clima organizacional.



Cuadro tomado de la información recibida en “Diplomado de Recursos Humanos”. FEPADE, 2005.

El clima y ambiente organizacional se puede ver influido por la naturaleza de la organización, pero hay que mencionar que cada organización, crea o favorece un ambiente organizacional que está en relación con la forma de dirigir de sus funcionarios, los cuales ponen en evidencia sus principios y valores morales que se ven reflejados en la conducta de los miembros de la organización.

DETERMINANTES PRINCIPALES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

Existen nueve dimensiones que explican el clima en una organización. Estos son:

- ESTRUCTURA. Las reglas, el papeleo y las restricciones de la organización.
- DESAFÍO. Trabajo con retos.
- RESPONSABILIDAD. (“Empowerment”). La sensación de ser su propio jefe.
- RECOMPENSA. La sensación de recibir una recompensa adecuada y equitativa por parte de la organización.
- CALOR HUMANO Y APOYO (relaciones). La sensación de utilidad, apoyo y compañerismo en el ambiente de trabajo.
- TOLERANCIA PARA LOS CONFLICTOS. El grado en que el ambiente de trabajo puede tolerar diferentes opiniones.
- IDENTIDAD ORGANIZACIONAL. El grado de lealtad del grupo, percibido por sus miembros.

- NORMAS Y EXPECTATIVAS PARA EL DESEMPEÑO. La importancia percibida al desempeño y la claridad y buenas expectativas relacionadas con el desempeño.
- CONFLICTOS. Tolerancia y forma de resolver diferencias, ver puntos de vista.

6. Situación respecto a las decisiones estratégicas de la Facultad, para dar un servicio eficaz, de calidad y empático.

- El sentir expresado por el estudiante y expuesto en el diagnóstico de este trabajo, respecto a este punto, se denota una exigencia hacia los tomadores de decisiones; a que actúen, y de forma pronta para corregir con eficiencia los señalamientos.

Por lo que se procede a recomendar un modelo de liderazgo, que contiene los componentes básicos para lograr una eficiente gestión institucional.



Cuadro tomado de la información recibida en “Maestría en Consultoría Empresarial”. UES, 2005-2009.

Del presente modelo, cualquier persona que no se detenga con plena atención a observar sus componentes, no podrá encontrar ni entresacar el verdadero poder que entrañan sus elementos. Es necesario dejar la frialdad y asumir con total compromiso y pasión cada uno de sus pilares. De lo contrario nada sucede. Con una breve explicación, veamos cada uno de ellos. El primer componente que rige a los demás es el rumbo o dirección que se pretende que tome la facultad. Para lo cual es necesario que exista un líder con carácter personal y con todas las cualidades de un verdadero líder, para que logre cambiar la cultura organizacional actual. De esa forma, logre movilizar los pensamientos y emociones petrificadas que en muchos miembros de la organización

puedan existir. Para lo cual hay necesidad de montar una organización donde figuren equipos de trabajo altamente motivados y comprometidos, hacia los resultados regidos por la visión que pretende alcanzar la facultad.

DIMENSIÓN TANGIBILIDAD.

7. Situación respecto al vestuario, imagen y presentación que proyecta el personal administrativo.

En el diagnóstico los alumnos sugirieron que “Sería excelente si el personal administrativo utilizara uniformes que lo identifique como empleado de la UES”. Realmente sí es necesario, que el personal administrativo y de servicio haga uso de uniformes que los identifique como servidores comprometidos con la visión de la facultad. El uniforme identifica a personas relacionada a una determinada función por cumplir. Da responsabilidad, autoridad y compromiso. En toda institución que tiene su respectivo protocolo o código de vestuario, crea en la mente del usuario una imagen del servicio. La pulcritud y buena presentación es necesaria para identificar la institución y el respeto hacia el usuario que demanda el servicio.

Para que esta medida se realice con la mayor probabilidad de éxito, se recomienda el “código o protocolo de vestuario para el personal administrativo y servicio”, siguiendo la metodología propuesta en el numeral once de esta propuesta, en lo concerniente al sector docente. Además se propone otras acciones complementarias a las ya señaladas, a fin de complementar el proceso.

ACCIONES CONCRETAS PARA INSTITUCIONALIZAR EL CÓDIGO DE ÉTICA Y VESTUARIO
1. Formar el comité de ética y vestuario.
2. Diseñar el código de ética y vestuario para el personal administrativo y de servicio.
3. Capacitar al personal en ética y protocolo de vestuario
4. Realizar auditorías para verificar su cumplimiento (Por parte del comité de vigilancia).
5. Difundir ante los diferentes actores de la facultad el código de ética y protocolo de vestuario.
6. Crear y participar en foros de ética y protocolos de vestuario.

8. Situación respecto a la limpieza, imagen, ornamentación de áreas verdes, servicios sanitarios y pasillos; así como la modernidad de mobiliario, equipo informático e instalaciones Administrativas.

- Respecto a la limpieza, imagen, ornamentación de áreas verdes, servicios sanitarios y pasillos; así como la modernidad de mobiliario y equipo informático de las instalaciones administrativas, lo más señalado en el diagnóstico fue la limpieza de los baños y áreas verdes. La recomendación presentada en el numeral 12 de esta propuesta; en lo concerniente a la limpieza de aulas, es pertinente a este caso. Sin embargo es necesario que la Unidad de Planificación en coordinación con la Unidad de Proyección Social de la facultad, soliciten en concepto de horas sociales, a

egresados de ingeniería industrial, para hacer un estudio de la distribución de trabajo al personal de limpieza; ya que la infraestructura ha crecido con la construcción del nuevo edificio “Rafael Menjívar”. Además, se debe tomar en cuenta que el nuevo edificio administrativo de la facultad será de dos plantas. El personal de servicio y administrativo es el siguiente:

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO	
Personal de Servicios generales (ordenanzas)	26 personas
Personal Administrativo	40 (secretarias y colaboradores de oficinas)
Total	66 personas.

Fuente: Reportes de la Unidad de Recursos Humanos / 2014. Elaborado por: Unidad de Planificación

Los números que muestra la tabla anterior, por si solos no son concluyentes para afirmar que sea lo necesario, que haya un faltante o sobrante de personal; si no hasta que se haga un estudio de asignación de tareas y responsabilidades, tal como se ha sugerido en el párrafo anterior.

Lo que sí es oportuno destacar como una mención apoteósica, es que en el diagnóstico el alumno mencionó que el Sr. Jardinero es el único que demuestra un compromiso y eficiencia con su trabajo. El resto de del personal, entre personal de limpieza y administrativo, fue señalado como deficientes. Por lo que se recomienda, que el ejemplo del Sr. Jardinero sea aprovechado por las autoridades de esta facultad, como una fuerza impulsora que catalice la voluntad hacia la calidad del servicio en el resto de trabajadores. Esto se puede lograr si se le reconoce públicamente su labor (Por ejemplo, en el día del ordenanza. En una cena navideña o en el día del trabajador universitario, estableciendo una bonificación al mérito, al menos una vez al año, etc.). Esto podría generar una motivación e interés por mejorar.

Retomando el estudio de la distribución de trabajo recomendado para el personal de servicio y administrativo, es de acotar que sería la forma sistemática de diagnosticar y analizar la eficiencia de hacer el trabajo actual. Además, ayudará a eliminar detalles innecesarios que redunden en pérdida de tiempo, esfuerzo y materiales. Entre otros beneficios.

GRÁFICA DE DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO.

Expresa todo el trabajo que se ejecuta en un área u oficina. Muestra qué trabajador desempeña las diversas actividades, así como el tiempo necesario para su ejecución. Esta gráfica permite hacer una redistribución más eficaz del trabajo.

DESCRIPCIÓN DE LA TÉCNICA. 1. Se aconseja clasificar el trabajo por estudiar en pequeños grupos de trabajadores. Cada uno de estos subgrupos debe ser estudiado por separado y tener cada uno su correspondiente gráfica de distribución que comprenda todas sus actividades. 2. El tamaño

de cada grupo depende del grado de especialización, así como del agrupamiento de labores que sea necesario; para lograr la ejecución del trabajo. El grupo tiende a ser más grande cuando varios trabajadores desempeñan trabajos casi idénticos. 3. La gráfica de distribución del trabajo señala las fallas en la distribución de labores, así como los puntos en que han de realizarse estudios complementarios correspondientes a las otras técnicas del programa. Es indispensable que la preparación de esta gráfica se lleve a cabo con toda precisión y cuidado, pues sólo bajo esta condición puede garantizarse la validez de las recomendaciones que se formulen. 4. Respecto a la gráfica de distribución del trabajo, se debe entender simplemente como una tabulación de los diversos tipos de trabajo que se realizan y del tiempo que cada empleado dedica a cada actividad. No debe verse como algo difícil de entender. 5. Contesta las preguntas ¿Qué es lo que se está haciendo en el área de trabajo u oficina? ¿Quién lo está haciendo? Y ¿Qué tiempo toma el hacerlo? Nos presenta estos hechos en forma de tabla, que permite un fácil análisis de los mismos. No es necesario el empleo de símbolos, de formas, o de terminología especial. 6. Las fuentes de información para su preparación son:

- **Conocimiento general** de las actividades para poner en relieve las principales labores del área de trabajo u oficina. Estas se traducirán en la lista de actividades correspondientes a la oficina. Esta lista representa en realidad, el inventario de los asuntos más importantes que se llevan a cabo dentro de un área de trabajo u oficina. Se consignan en ella sólo las principales actividades. Generalmente es conveniente formular por separado una “Lista de actividades varias” en la que se agrupan todas aquellas funciones desempeñadas, pero que no contribuyen directamente a la realización de las actividades principales.

- **Conocimiento específico**, por medio de enfoques parciales, para descubrir los detalles que implica la ejecución de las tareas individuales. Estas se traducirán en la lista de tareas correspondientes a cada empleado en lo individual. Estas listas constituyen la materia prima o fuente básica de información, a partir de las cuales se formula la gráfica de distribución del trabajo. Las listas de tareas son preparadas por cada empleado, y constituyen simplemente un estado en el que consigna sus tareas semanales, así como el número aproximado de horas consumidas en cada tarea. De lo contrario, es necesaria e importante la revisión de la lista por el empleado, a fin de asegurar que es correcta y explícita, y de que no se haya omitido ninguna tarea. En la parte superior de la lista se indica el salario del empleado, así como la denominación de su trabajo.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Puesto: Ordenanza		Unidad: Departamento de Finanzas
Ubicación Jerárquica: Depende del Conserje.		Supervisa a: Ninguna persona
Salario: \$ xxxx		
No. TAREA	DESCRIPCION DE TAREA	TIEMPO POR SEMANA
1.		
2.		
3.		

Una vez lleno el instrumento anterior, con cada uno de los puestos bajo estudio, se procede a trasladar la información al siguiente instrumento. Aunque no se exija el uso de una determinada forma, se ha estimado que resulta práctico emplear la que aparece en la siguiente ilustración. En ciertos casos, es conveniente que la persona que está realizando el estudio de actividades prepare sus propias formas.

GRÁFICA DE DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO.

No.	Funciones Principales	Tareas por función Puesto1: _____	*h/S	Tareas por función Puesto2: _____	*h/S	Puesto3: _ _____		*T.h/S
1.		1. 2. 3.						
2.		1. 2.						

*h/S= Horas por semana *T. h/S= Total horas por semana.

MÈTODO DE ANÀLISIS.

1. La gráfica de distribución del trabajo representa un arreglo ordenado de los hechos concernientes a todo el trabajo realizado dentro de una determinada tarea, describiéndolas de manera breve pero lo suficientemente concisa para distinguirla de las que sean similares. Es importante saber de antemano cuál es el propósito que se persigue el analizar la gráfica.

2. Las siguientes preguntas son clave para localizar los puntos en los que es probable lograr alguna mejora. ¿Cuál de las actividades son las más importantes de la oficina? ¿Es cierto que el resultado final justifica el número de horas-hombre dedicadas a su realización? ¿Cuál es la aportación que hace cada empleado? ¿Está dedicando la unidad de trabajo demasiado tiempo a actividades relativamente poco importantes o a labores inútiles? ¿Está cada quien realizando la labor que puede hacer mejor, o se están desperdiciando las habilidades o facultades especiales? ¿Existe un menoscabo de la eficiencia y del interés así como un incremento en la fatiga por la razón de que los empleados están desempeñando tareas que no guardan una relación entre sí? ¿El exceso de tareas diferentes propicia con frecuencia los errores y burocracia. ¿Pierden los empleados el interés y entusiasmo hacia su trabajo por la monotonía y estrechez de su actividad? En este caso, ¿No sería posible reanimar su interés y crear incentivos encomendándoles otras tareas interrelacionadas? ¿Hay interrupciones innecesarias, inconsistencias en el trabajo, evasión de responsabilidades y pérdidas de tiempo porque muchos empleados se ocupan de la misma tarea? ¿Existe un recargo exagerado de trabajo para un empleado y muy poco para otro? Uno u otro extremo resultan perjudiciales desde el punto de vista de la moral de los empleados.

A cada una de las preguntas planteadas anteriormente, se debe dar una respuesta que signifique una mejor dirección del trabajo dentro de la institución, una mayor simplicidad de operaciones y una justa carga de trabajo para cada trabajador.

E. PRESUPUESTO DE LA CONSULTORÍA.

Descripción	Precio Uni.	Costo Total
I. Personal		
1. Consultor (8Hrs/DíaX15días=120Hrs.)	\$35X120Hrs	\$ 4, 200.00
2. Técnico/Colaborador (8Hrs/DíaX15días=120Hrs.)	\$15X120Hrs	\$ 1, 800.00
II. Equipo Requerido		\$ 500.00
III. Material Requerido		\$ 500.00
Total		\$7, 000.00

Estimado para echar andar la propuesta:

Can tidad	Descripción	Costo total
1	Consultoría de Reforma curricular asesorada por expertos externo (8h/dX5d/sX24sem=960HrsX\$45 dólares/hrs=\$43,200)	\$43,200
2	Capacitaciones anuales (Plan anual de capacitación incluyendo diversos temas propuestos y considerando apoyo de INSAFORP). Considerando un promedio de 4grupos de 20 personas del personal administrativo (83/20) y 5 grupos de 20 personas del personal docente (105/20). Total 9 grupos por capacitar al menos 2 veces al año. (Costo capacitación por hora \$40X188PersonasX2 veces al año)	\$15,000
4	Pantallas Plazmas marca Sony de 70 pulgadas para informar a la comunidad universitaria a \$3,850 c/u =	\$15,000
66	Uniformes para el personal administrativo (Camisa y pantalón para hombre y blusa y falda para mujeres).(66 uniformesX\$50 c/u=\$3,300)	\$3,300
	Detalle de Equipamiento tecnológico sugerido en aulas (1Monitor grande,1 Teclado y 1 CPU-Pequeños = Pantalla digital interactiva)	
5	Edificio Felipe Peña (5aulas en 2ª. Planta a\$2,850 c/u)	\$14,250
10	Edificio Carlos Rodas (10 aulas, 5 en 1ª. Y 5 en 2ª. Planta a \$2,850 c/u)	\$28,500
15	Edificio Compartido (15 aulas, 5 en cada planta. Son 3 Plantas a \$2,850 c/u)	\$42,750
30	Ampliación del acceso a conexión inalámbrica (30 Puntos de acceso inalámbrico en campus de la facultad para 1,500 usuarios en promedio a \$700 c/punto)	\$21,100
1	sistema tecnológico integrado (Diseño o compra-estimado)	\$150,000
1	Consultoría de "Clima Organizacional" asesorada por expertos externo (8h/dX5d/sX8sem=320HrsX\$45 dólares/hr=\$14,400)	\$14,400
1	Estudio de la distribución de trabajo(8h/dX5d/sX12sem=480HrsX\$45 dólares/hr=\$21,600)	\$21,600
Total		\$369,100
Fuente de financiamiento: Fondos propios (presupuesto/facultad) y gestión ante cooperación extranjera y nacional.		

F. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

N°	TIEMPO (Año/Trimestre) ACTIVIDAD	Años: 2016-2017-2018-2019.															
		1° Año				2° Año				3° Año				4° Año			
		1	2	3		1	2	3		1	2	3		1	2	3	
1	Consultoría de Reforma curricular																
2	Capacitaciones anuales																
3	Comprar de Pantallas Plazmas																
4	Confección y entrega de uniformes para el personal																
5	Compra y equipamiento tecnológico/Edificio Felipe Peña																
6	Compra y equipamiento tecnológico/Edificio Carlos Rodas																
7	Compra y equipamiento tecnológico/ Edificio Compartido																
8	Ampliación del acceso a conexión inalámbrica																
9	Diseño o compra/sistema tecnológico integrado																
10	Consultoría de “Clima Organizacional”																
11	Estudio de la distribución de trabajo																

G. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

Será Junta Directiva quien nombrará la comisión respectiva para dar seguimiento y evaluar los resultados de la implementación de cada uno de los proyectos. Junta Directiva, como tal podría asumir dicho rol, ya que son proyectos estratégicos que impactan el rumbo y la calidad educativa. En la cláusula de cada contrato, en el caso de consultores externo; se puede estipular la forma en que se dará seguimiento y los momentos en que se evaluará resultados. En caso de personal interno, se procederá de forma similar, a dejar por escrito la forma de seguimiento y evaluación.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.

En términos generales, la calificación promedio que el estudiante otorgó a los servicios ofrecidos por la facultad de ciencias económicas es de **5.92** (percepción), con una brecha negativa de **(2.48)**, con relación a la calificación otorgada a la expectativa que fue de **8.40**.

A continuación, el cuadro resume:

CALIFICACIÓN PROMEDIO GLOBAL.			
CATEGORÍAS	Servicio Educativo	Servicio Administrativo	Nota promedio global
Percepción	6.51	5.32	5.92
Expectativa	8.48	8.32	8.40
BRECHA	(1.97)	(3)	(2.48)

A. HALLAZGOS PRINCIPALES DEL SERVICIO EDUCATIVO.

1. La percepción de la dimensión **confiabilidad o confianza** del servicio educativo fue calificada con una nota promedio de 6.37. La expectativa de dicha dimensión fue calificada con una nota promedio de 8.46. Hay una brecha promedio de menos 2.09.
2. La percepción de la dimensión **responsabilidad** del servicio educativo fue calificada con una nota promedio de 6.11. La expectativa de dicha dimensión fue calificada con una nota promedio de 8.53. Hay una brecha promedio de menos 2.42.
3. La percepción de la dimensión **seguridad** del servicio educativo fue calificada con una nota promedio de 7.11. La expectativa de dicha dimensión fue calificada con una nota promedio de 8.54. Hay una brecha promedio de menos 1.43.

4. La percepción de la dimensión **empatía** del servicio educativo fue calificada con una nota promedio de 6.68. La expectativa de dicha dimensión fue calificada con una nota promedio de 8.36. Hay una brecha promedio de menos 1.68.

5. La percepción de la dimensión **tangibilidad** del servicio educativo fue calificada con una nota promedio de 6.29. La expectativa de dicha dimensión fue calificada con una nota promedio de 8.48. Hay una brecha promedio de menos 2.19.

B. HALLAZGOS PRINCIPALES DEL SERVICIO ADMINISTRATIVO.

6. La percepción de la dimensión **confiabilidad o confianza** del servicio administrativo fue calificada con una nota promedio de 4.81. La expectativa de dicha dimensión fue calificada con una nota promedio de 8.21. Hay una brecha promedio de menos 3.40.

7. La percepción de la dimensión **responsabilidad** del servicio administrativo fue calificada con una nota promedio de 5.16. La expectativa de dicha dimensión fue calificada con una nota promedio de 8.36. Hay una brecha promedio de menos 3.21.

8. La percepción de la dimensión **seguridad** del servicio administrativo fue calificada con una nota promedio de 5.58. La expectativa de dicha dimensión fue calificada con una nota promedio de 8.36. Hay una brecha promedio de menos 2.79.

9. La percepción de la dimensión **empatía** del servicio administrativo fue calificada con una nota promedio de 5.49. La expectativa de dicha dimensión fue calificada con una nota promedio de 8.30. Hay una brecha promedio de menos 2.81.

10. La percepción de la dimensión **tangibilidad** del servicio administrativo fue calificada con una nota promedio de 5.58. La expectativa de dicha dimensión fue calificada con una nota promedio de 8.37. Hay una brecha promedio de menos 2.78.

C. RECOMENDACIONES GENERALES.

1. Con el propósito de cerrar en lo posible las brechas antes señaladas, es necesario implementar las recomendaciones por dimensión propuestas en el capítulo cinco del presente trabajo.
2. Al momento de buscar cerrar las brechas, es necesario que las autoridades de la facultad tomen como expectativa el valor de diez en el servicio; por que la nota otorgada por el estudiante a la expectativa de cada dimensión, reflejan conformismo en el servicio.
3. Debido a que el servicio administrativo es percibido con la menor calificación, es necesario enlazar con un sistema de información administrativo (gerencial), todos los servicios que en esta materia se le ofrece al estudiante. De esta forma, y con la constante capacitación, se logrará disminuir la percepción que se tiene de la burocracia
4. Se recomienda que las máximas autoridades de la facultad, periódicamente le den seguimiento a la percepción y expectativas de los servicios ofrecidos al estudiante; para lo cual es necesario la contratación de consultores expertos e independientes; y además, incorporar la opinión del personal docente y administrativo en dicho estudio.
5. Se recomienda que al implementar las estrategias de mejora, se den a conocer sus resultados a los miembros de la facultad, y también el resultado de mediciones posteriores en el servicio.
6. A fin de mejorar la cultura organizacional de la facultada, como base para todo proyecto académico y administrativo; se recomienda que Junta Directiva, contrate especialistas en las áreas del comportamiento humano, independientes y externos; para que se haga un verdadero diagnóstico; se aplique y apoye decididamente cada estrategia de intervención.
7. Se recomienda que el decano, asuma con enjundia el rol de líder. Que sea el baluarte de la labor académica institucional. Que apegado a la ley busque con dinamismo proyectar y reconvertir la facultad hacia los nuevos horizontes del conocimiento, de la globalización, la tecnología, la eficiencia, y la unificación interna.

FUENTES DE CONSULTA.

BIBLIOGRAFÍA

1. Walter B. /Mullins L.; “Marketing Estratégico”. Edit. Mc Graw Hill, México, 2004.
2. Philip Kotler/Kevin Keller. “Dirección de Marketing”. Edit. Prentice Hall, México, 2006
3. Abell D. F./Hammond J. S. “Planeación Estratégica de Mercado”. Edit. Cecs, México, 1994.
4. Lambin Jean-Jacques. “Marketing estratégico”. Edit. Mc graw Hill, España, 1991.
5. José L. Munuera/Ana I. Rodríguez. “Marketing Estratégico”. Edit. Pirámide, España, 1998.
6. Díaz De Santos. “Instrumentos de Análisis del Marketing Estratégico. Edit., España, 1990
7. Trout, Jack. “La estrategia según Trout”, 11ª Edición, McGraw Hill México.
8. Zeithaml, Valerie. Mary Jo Bitner. “Marketing de Servicios”, 2ª. Edición, McGraw Hill México. 2002.
9. Covey, Stephen. “El 8º. Hábito”, 1ª. Ediciones Paidós Ibérica, S. A. Barcelona 2005.
10. Gryna, Frank M. Richard C. H. Chua y Joseph A. Defeo . “Método Juran, Análisis y Planeación de la Calidad”, 5ª. Edición. Ediciones Mc Graw Hill. México 2007.
11. Patricio, Bonta. Mario Farber. “199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad ”, 1ª. Edición. Grupo Editorial Norma. Colombia 1994.
12. Ries, Al. Jack Trout. . “Las 22 Leyes del Marketing ”, 1ª. Edición. McGraw Hill, México 1993.

ENTREVISTAS.

1. Entrevista con Gerente de Informática de la Facultad de Ciencias Económicas.
2. Información proporcionada en el Departamento de Planificación de la Facultad de Ciencias Económicas.

ANEXO-SERVQUAL
(BRECHAS)

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL SERVICIO EDUCATIVO

DIMENSIÓN CONFIABILIDAD

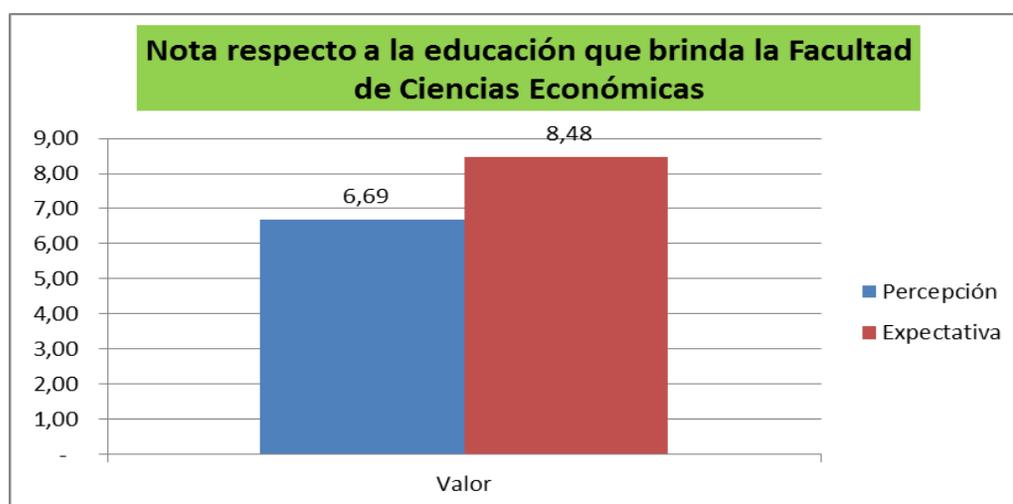
1. Situación respecto a la educación que la Facultad le está brindando, a fin de tener éxito profesional

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	1,94%	0,19
Bastante Satisfecho	8	45,28%	3,62
Satisfecho	6	43,33%	2,60
Insatisfecho	3	9,17%	0,28
Totalmente Insatisfecho	0	0,28%	-
Total		100%	6,69

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	39,72%	3,97
Bastante Satisfecho	8	48,61%	3,89
Satisfecho	6	8,89%	0,53
Insatisfecho	3	2,78%	0,08
Totalmente Insatisfecho	0	0,00%	-
Total		100%	8,48



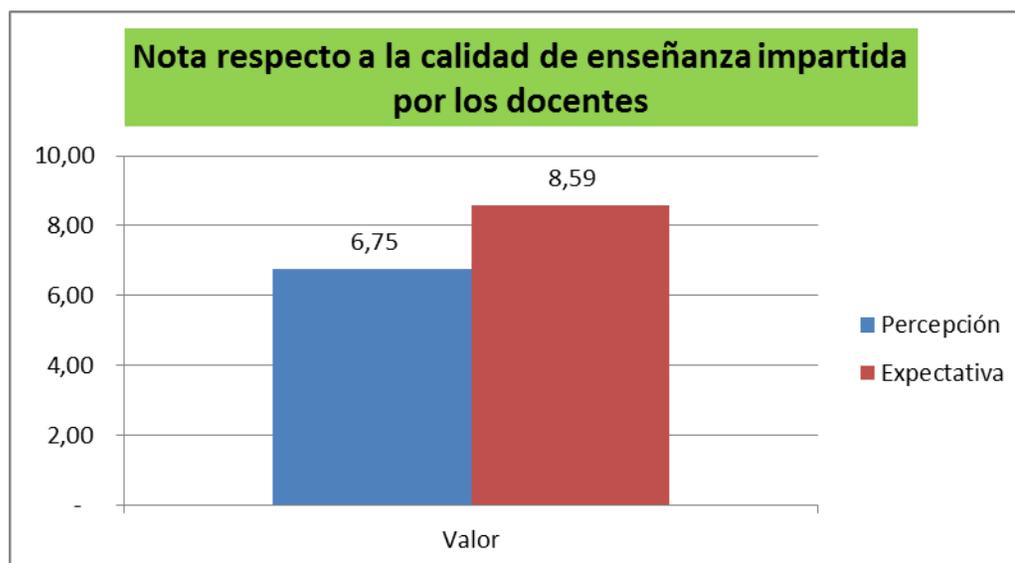
2. Situación respecto a la calidad de enseñanza impartida por los docentes.

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	1,39%	0,14
Bastante Satisfecho	8	47,22%	3,78
Satisfecho	6	43,06%	2,58
Insatisfecho	3	8,33%	0,25
Totalmente Insatisfecho	0	0,00%	-
Total		100%	6,75

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	43,33%	4,33
Bastante Satisfecho	8	46,67%	3,73
Satisfecho	6	7,50%	0,45
Insatisfecho	3	2,50%	0,08
Totalmente Insatisfecho	0	0,00%	-
Total		100%	8,59



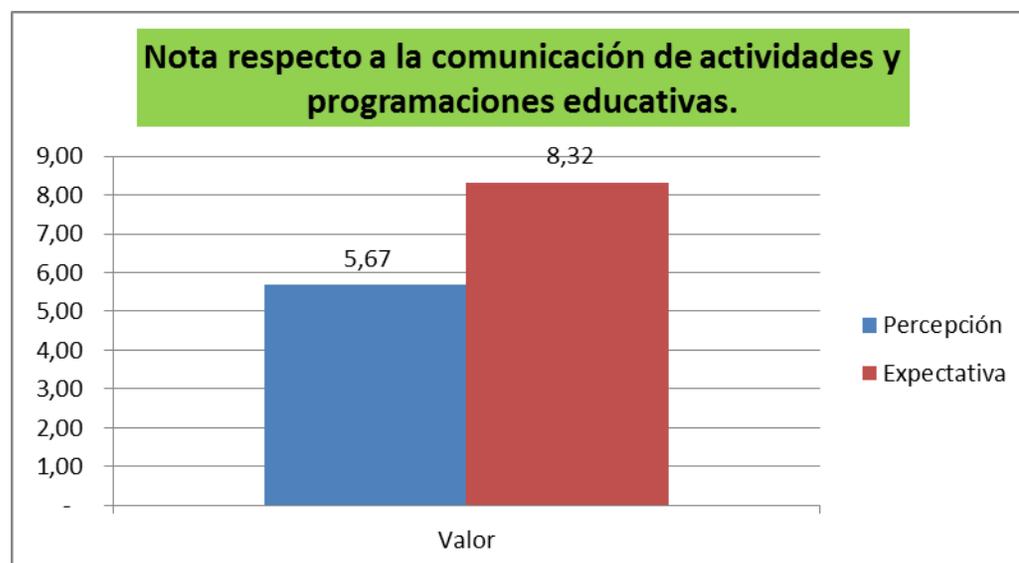
3. Situación de la comunicación de la Facultad respecto a las actividades y programaciones educativas

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	1,94%	0,19
Bastante Satisfecho	8	23,89%	1,91
Satisfecho	6	45,28%	2,72
Insatisfecho	3	28,33%	0,85
Totalmente Insatisfecho	0	0,56%	-
Total		100%	5,67

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	35,28%	3,53
Bastante Satisfecho	8	51,11%	4,09
Satisfecho	6	9,72%	0,58
Insatisfecho	3	3,89%	0,12
Totalmente Insatisfecho	0	0,00%	-
Total		100%	8,32



DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD

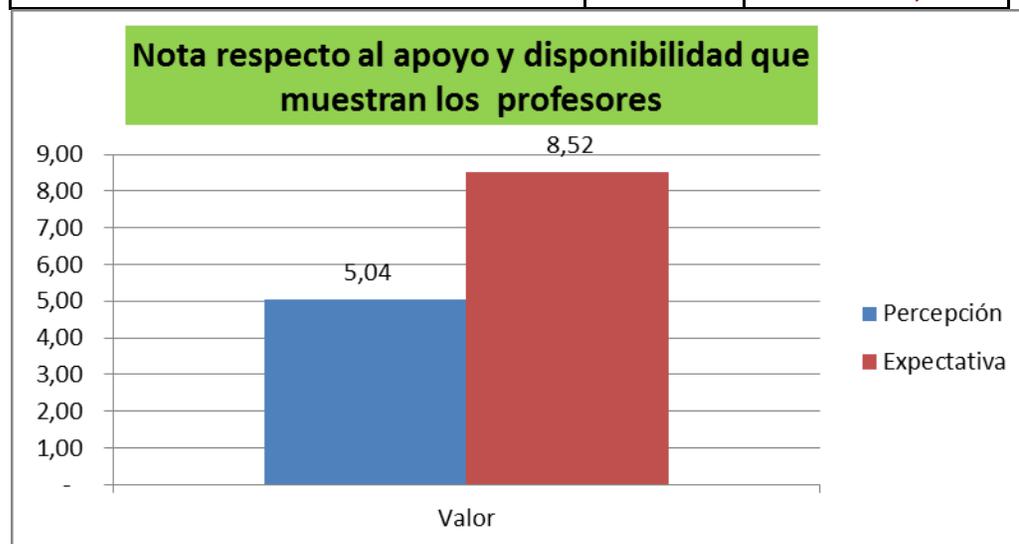
4. Situación respecto a la disponibilidad y apoyo de sus profesores cuando se les consulta en clase.

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	0,83%	0,08
Bastante Satisfecho	8	11,94%	0,96
Satisfecho	6	48,61%	2,92
Insatisfecho	3	36,11%	1,08
Totalmente Insatisfecho	0	2,50%	-
Total		100%	5,04

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	39,72%	3,97
Bastante Satisfecho	8	49,72%	3,98
Satisfecho	6	8,33%	0,50
Insatisfecho	3	2,22%	0,07
Totalmente Insatisfecho	0	0,00%	-
Total		100%	8,52



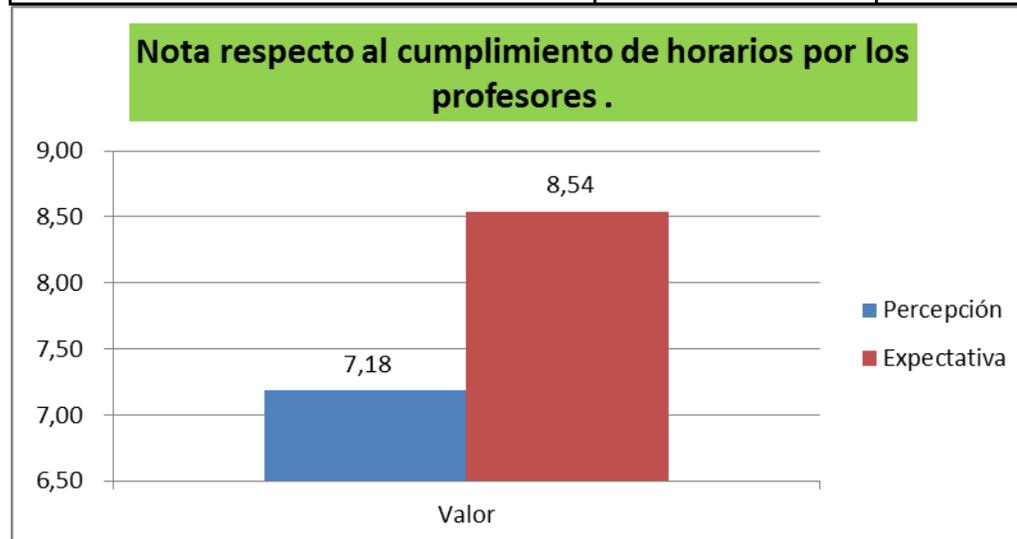
5. Situación respecto al cumplimiento de horarios de clase y otras responsabilidades por parte de los profesores.

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	5,56%	0,56
Bastante Satisfecho	8	56,39%	4,51
Satisfecho	6	32,50%	1,95
Insatisfecho	3	5,56%	0,17
Totalmente Insatisfecho	0	0,00%	-
Total		100%	7,18

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	38,06%	3,81
Bastante Satisfecho	8	53,61%	4,29
Satisfecho	6	6,39%	0,38
Insatisfecho	3	1,94%	0,06
Totalmente Insatisfecho	0	0,00%	-
Total		100%	8,54



DIMENSIÓN SEGURIDAD

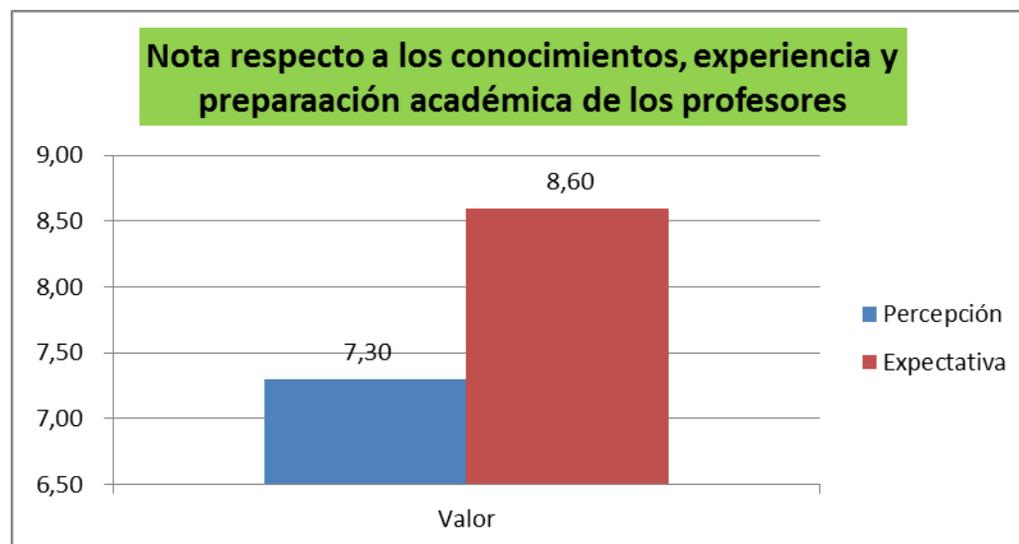
6. Situación respecto a los conocimientos, experiencia y preparación académica de los profesores

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	3,89%	0,39
Bastante Satisfecho	8	63,33%	5,07
Satisfecho	6	28,61%	1,72
Insatisfecho	3	4,17%	0,13
Totalmente Insatisfecho	0	0,00%	-
Total		100%	7,30

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	41,94%	4,19
Bastante Satisfecho	8	47,22%	3,78
Satisfecho	6	10,00%	0,60
Insatisfecho	3	0,83%	0,02
Totalmente Insatisfecho	0	0,00%	-
Total		100%	8,60



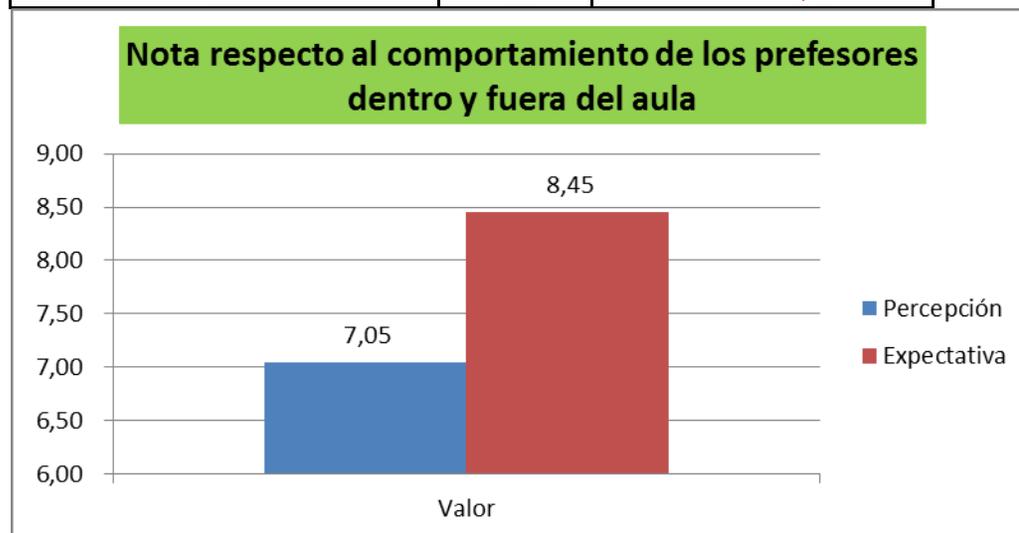
7. Situación respecto al comportamiento de los profesores dentro y fuera del aula

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	3,89%	0,39
Bastante Satisfecho	8	55,00%	4,40
Satisfecho	6	34,17%	2,05
Insatisfecho	3	6,94%	0,21
Totalmente Insatisfecho	0	0,00%	-
Total		100%	7,05

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	34,44%	3,44
Bastante Satisfecho	8	55,83%	4,47
Satisfecho	6	8,61%	0,52
Insatisfecho	3	0,83%	0,02
Totalmente Insatisfecho	0	0,28%	-
Total		100%	8,45



8. Situación respecto al profesionalismo, ética y seguridad con que los profesores aclaran dudas

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	5,83%	0,58
Bastante Satisfecho	8	50,00%	4,00
Satisfecho	6	36,94%	2,22
Insatisfecho	3	6,67%	0,20
Totalmente Insatisfecho	0	0,56%	-
Total		100%	7,00

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	42,78%	4,28
Bastante Satisfecho	8	46,67%	3,73
Satisfecho	6	8,61%	0,52
Insatisfecho	3	1,67%	0,05
Totalmente Insatisfecho	0	0,28%	-
Total		100%	8,58



DIMENSIÓN EMPATÍA

9. Situación respecto al entendimiento de los intereses académicos por parte de los profesores hacia los estudiantes

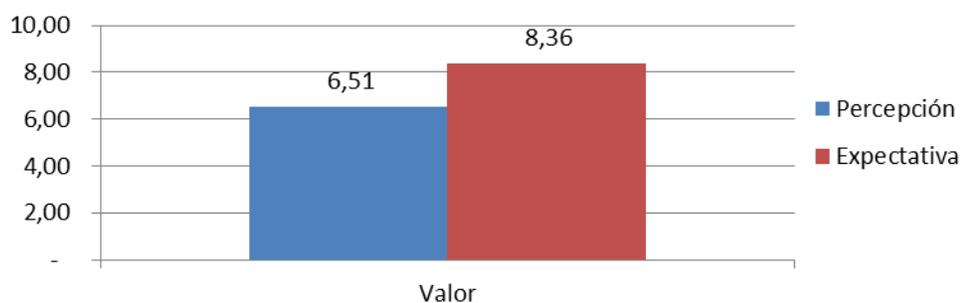
Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	0,83%	0,08
Bastante Satisfecho	8	40,28%	3,22
Satisfecho	6	47,78%	2,87
Insatisfecho	3	11,11%	0,33
Totalmente Insatisfecho	0	0,00%	-
Total		100%	6,51

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	31,67%	3,17
Bastante Satisfecho	8	57,78%	4,62
Satisfecho	6	8,33%	0,50
Insatisfecho	3	2,22%	0,07
Totalmente Insatisfecho	0	0,00%	-
Total		100%	8,36

Nota respecto al entendimiento de los intereses académicos por los profesores hacia los Estudiantes



10. Situación respecto a la atención que reciben los estudiantes de sus profesores en cuanto a respeto, sinceridad y empatía

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	2,78%	0,28
Bastante Satisfecho	8	48,89%	3,91
Satisfecho	6	41,11%	2,47
Insatisfecho	3	6,94%	0,21
Totalmente Insatisfecho	0	0,28%	-
Total		100%	6,86

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	32,78%	3,28
Bastante Satisfecho	8	56,39%	4,51
Satisfecho	6	8,61%	0,52
Insatisfecho	3	2,22%	0,07
Totalmente Insatisfecho	0	0,00%	-
Total		100%	8,37



DIMENSIÓN TANGIBILIDAD

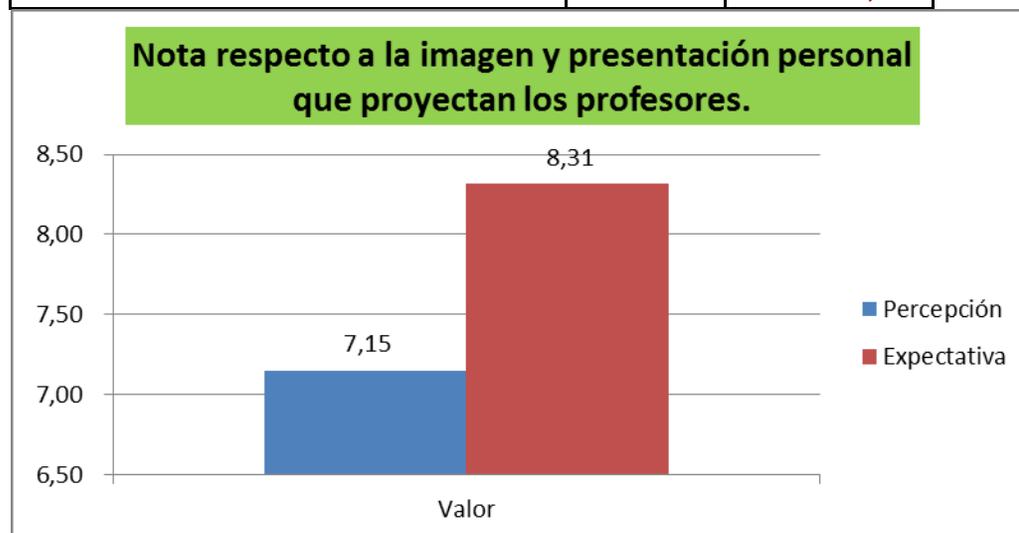
11. Situación respecto a la imagen y presentación personal que proyectan los profesores

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	6,67%	0,67
Bastante Satisfecho	8	56,11%	4,49
Satisfecho	6	29,17%	1,75
Insatisfecho	3	8,06%	0,24
Totalmente Insatisfecho	0	0,00%	-
Total		100%	7,15

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	30,28%	3,03
Bastante Satisfecho	8	57,22%	4,58
Satisfecho	6	11,11%	0,67
Insatisfecho	3	1,39%	0,04
Totalmente Insatisfecho	0	0,00%	-
Total		100%	8,31



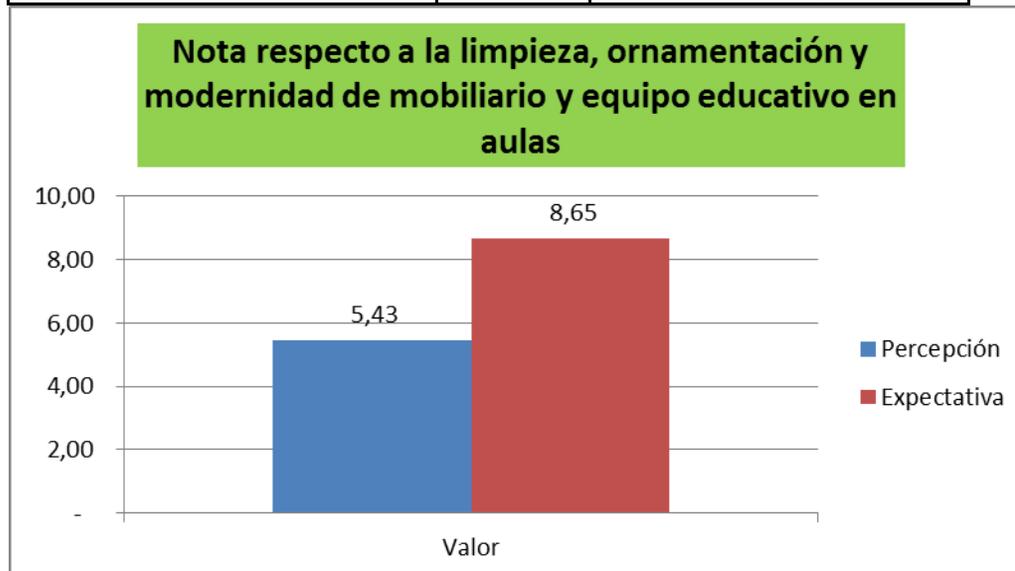
12. Situación respecto a limpieza, imagen, ornamentación y modernidad de mobiliario, equipo tecnológico/educativo e instalaciones de aulas y biblioteca

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	1,11%	0,11
Bastante Satisfecho	8	25,28%	2,02
Satisfecho	6	38,61%	2,32
Insatisfecho	3	32,78%	0,98
Totalmente Insatisfecho	0	2,22%	-
Total		100%	5,43

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	48,61%	4,86
Bastante Satisfecho	8	41,11%	3,29
Satisfecho	6	6,67%	0,40
Insatisfecho	3	3,33%	0,10
Totalmente Insatisfecho	0	0,28%	-
Total		100%	8,65



13. Situación en términos generales, respecto al servicio educativo que reciben

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	1,39%	0,14
Bastante Satisfecho	8	41,67%	3,33
Satisfecho	6	46,39%	2,78
Insatisfecho	3	10,28%	0,31
Totalmente Insatisfecho	0	0,28%	-
Total		100%	6,56

Expectativa

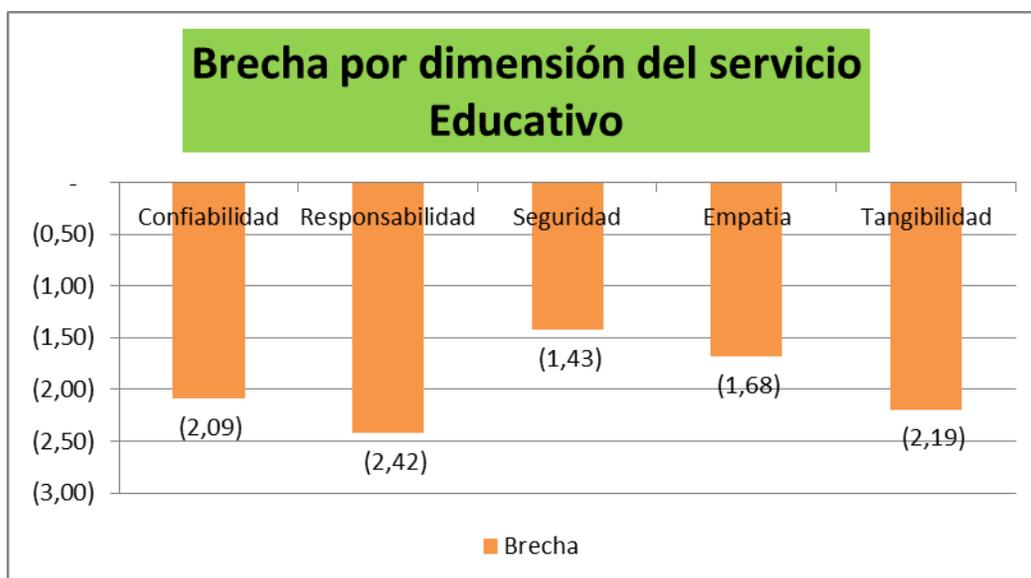
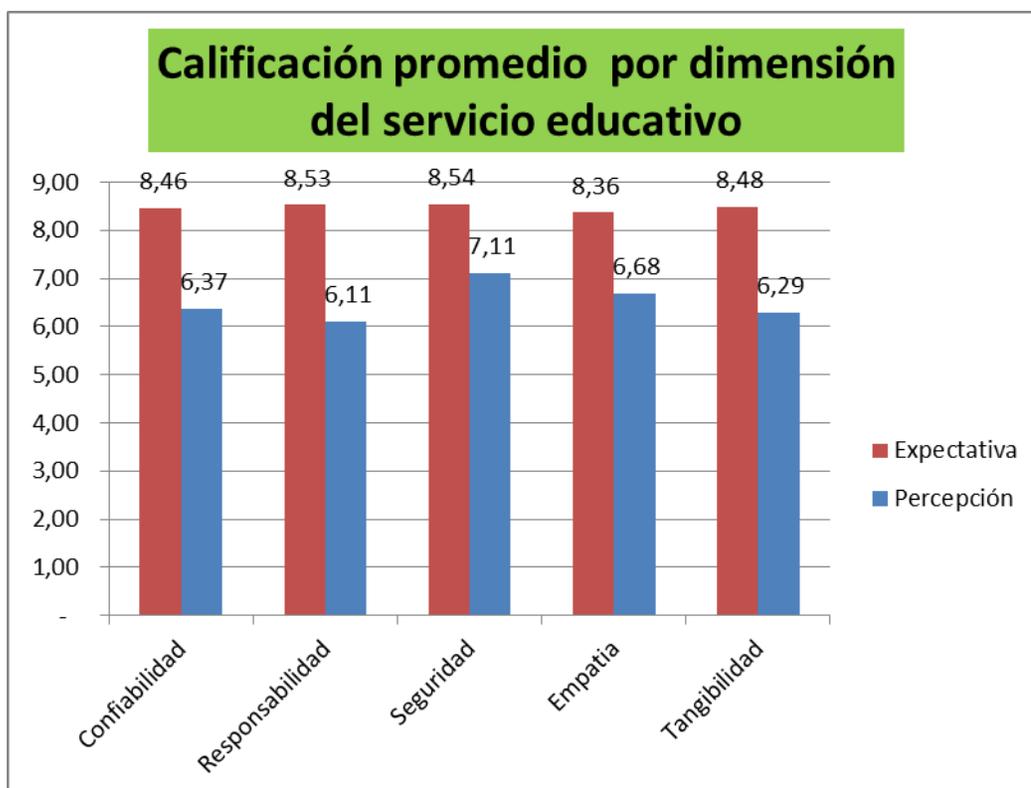
Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	50,00%	5,00
Bastante Satisfecho	8	40,28%	3,22
Satisfecho	6	7,50%	0,45
Insatisfecho	3	1,94%	0,06
Totalmente Insatisfecho	0	0,28%	-
Total		100%	8,73



CALIFICACIÓN POR DIMENSIONES Y BRECHAS DEL SERVICIO EDUCATIVO

Dimensiones	Expectativa Promedio	Percepción Promedio	Brecha
Confiabilidad	8,46	6,37	(2,09)
Responsabilidad	8,53	6,11	(2,42)
Seguridad	8,54	7,11	(1,43)
Empatía	8,36	6,68	(1,68)
Tangibilidad	8,48	6,29	(2,19)
Promedio	8,48	6,51	-1,96

Confiabilidad	Expectativa	Percepción	Brecha
Pregunta Nº 1	8,48	6,69	(1,79)
Pregunta Nº 2	8,59	6,75	(1,84)
Pregunta Nº 3	8,32	5,67	(2,64)
Responsabilidad	Expectativa	Percepción	Brecha
Pregunta Nº 4	8,52	5,04	(3,48)
Pregunta Nº 5	8,54	7,18	(1,35)
Seguridad	Expectativa	Percepción	Brecha
Pregunta Nº 6	8,60	7,30	(1,30)
Pregunta Nº 7	8,45	7,05	(1,40)
Pregunta Nº 8	8,58	7,00	(1,58)
Empatía	Expectativa	Percepción	Brecha
Pregunta Nº 9	8,36	6,51	(1,85)
Pregunta Nº 10	8,37	6,86	(1,51)
Tangibilidad	Expectativa	Percepción	Brecha
Pregunta Nº 11	8,31	7,15	(1,17)
Pregunta Nº 12	8,65	5,43	(3,22)



CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL SERVICIO ADMINISTRATIVO

DIMENSIÓN CONFIABILIDAD

1. Situación respecto a los trámites administrativos en las oficinas de la facultad.

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	0,83%	0,08
Bastante Satisfecho	8	11,94%	0,96
Satisfecho	6	48,61%	2,92
Insatisfecho	3	36,11%	1,08
Totalmente Insatisfecho	0	2,50%	-
Total		100%	5,04

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	33,06%	3,31
Bastante Satisfecho	8	53,89%	4,31
Satisfecho	6	8,61%	0,52
Insatisfecho	3	3,89%	0,12
Totalmente Insatisfecho	0	0,56%	-
Total		100%	8,25



2. Situación respecto a la confianza que el personal administrativo muestra para ayudar a resolver los trámites

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	0,83%	0,08
Bastante Satisfecho	8	9,17%	0,73
Satisfecho	6	40,83%	2,45
Insatisfecho	3	43,89%	1,32
Totalmente Insatisfecho	0	5,28%	-
Total		100%	4,58

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	33,06%	3,31
Bastante Satisfecho	8	51,39%	4,11
Satisfecho	6	10,83%	0,65
Insatisfecho	3	3,33%	0,10
Totalmente Insatisfecho	0	1,39%	-
Total		100%	8,17



DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD

3. Situación respecto a los horarios, disponibilidad y prontitud con que lo atienden en las diferentes oficinas administrativas

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	0,28%	0,028
Bastante Satisfecho	8	15,56%	1,24
Satisfecho	6	48,33%	2,90
Insatisfecho	3	32,78%	0,98
Totalmente Insatisfecho	0	3,06%	-
Total		100%	5,16

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	37,50%	3,75
Bastante Satisfecho	8	50,56%	4,04
Satisfecho	6	7,78%	0,47
Insatisfecho	3	3,33%	0,10
Totalmente Insatisfecho	0	0,83%	-
Total		100%	8,36

Nota respecto a horarios, disponibilidad y prontitud con que lo atienden en las oficinas administrativas.



DIMENSIÓN SEGURIDAD

4. Situación respecto a la experiencia, habilidad tecnológica y humana del personal

Administrativo.

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	0,56%	0,06
Bastante Satisfecho	8	22,22%	1,78
Satisfecho	6	49,17%	2,95
Insatisfecho	3	26,39%	0,79
Totalmente Insatisfecho	0	1,67%	-
Total		100%	5,58

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	37,50%	3,75
Bastante Satisfecho	8	50,56%	4,04
Satisfecho	6	7,78%	0,47
Insatisfecho	3	3,33%	0,10
Totalmente Insatisfecho	0	0,83%	-
Total		100%	8,36



DIMENSIÓN EMPATÍA

5. Situación respecto a la atención que se recibe del personal administrativo

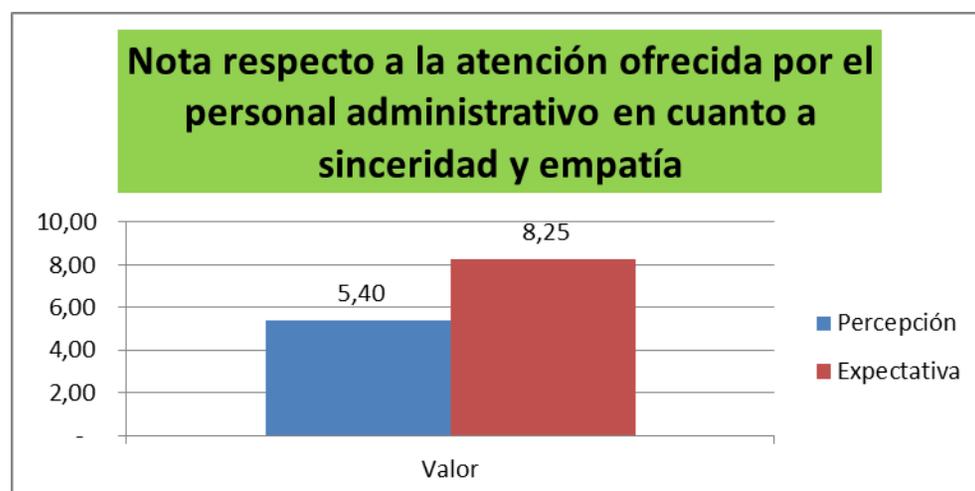
en cuanto a respeto, sinceridad y empatía

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	1,39%	0,14
Bastante Satisfecho	8	19,44%	1,56
Satisfecho	6	47,50%	2,85
Insatisfecho	3	28,61%	0,86
Totalmente Insatisfecho	0	3,06%	-
Total		100%	5,40

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	33,61%	3,36
Bastante Satisfecho	8	52,50%	4,20
Satisfecho	6	9,72%	0,58
Insatisfecho	3	3,61%	0,11
Totalmente Insatisfecho	0	0,56%	-
Total		100%	8,25



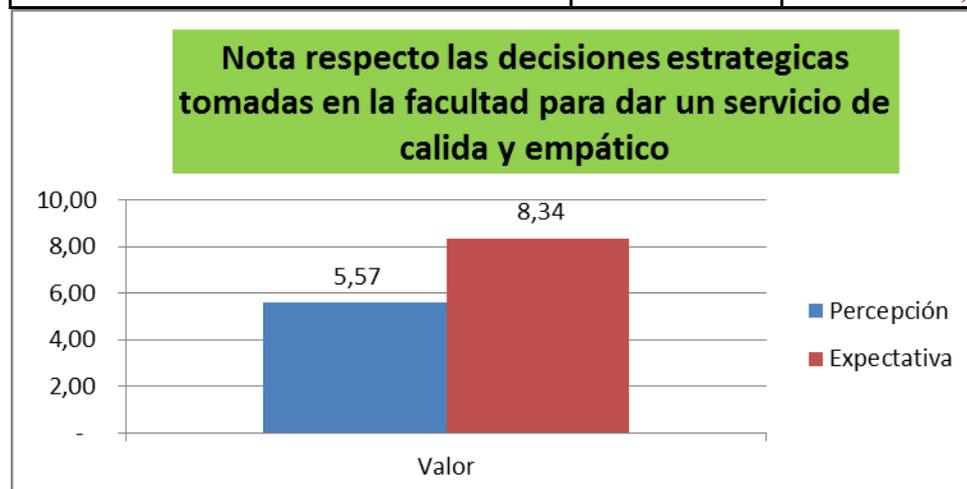
6. Situación respecto a las decisiones estratégicas de la Facultad, para dar un servicio eficaz, de calidad y empático

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	0,28%	0,03
Bastante Satisfecho	8	19,72%	1,58
Satisfecho	6	53,06%	3,18
Insatisfecho	3	26,11%	0,78
Totalmente Insatisfecho	0	0,83%	-
Total		100%	5,57

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	34,17%	3,42
Bastante Satisfecho	8	54,17%	4,33
Satisfecho	6	8,61%	0,52
Insatisfecho	3	2,50%	0,08
Totalmente Insatisfecho	0	0,56%	-
Total		100%	8,34



DIMENSIÓN TANGIBILIDAD

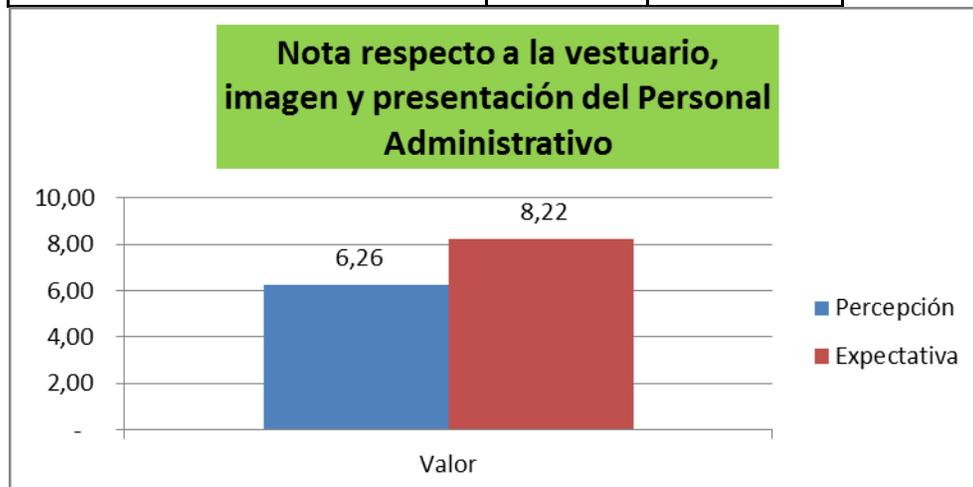
7. Situación respecto al vestuario, imagen y presentación que proyecta el personal administrativo

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	2,22%	0,22
Bastante Satisfecho	8	37,22%	2,98
Satisfecho	6	42,50%	2,55
Insatisfecho	3	16,94%	0,51
Totalmente Insatisfecho	0	1,11%	-
Total		100%	6,26

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	28,61%	2,86
Bastante Satisfecho	8	58,61%	4,69
Satisfecho	6	9,72%	0,58
Insatisfecho	3	3,06%	0,09
Totalmente Insatisfecho	0	0,00%	-
Total		100%	8,22



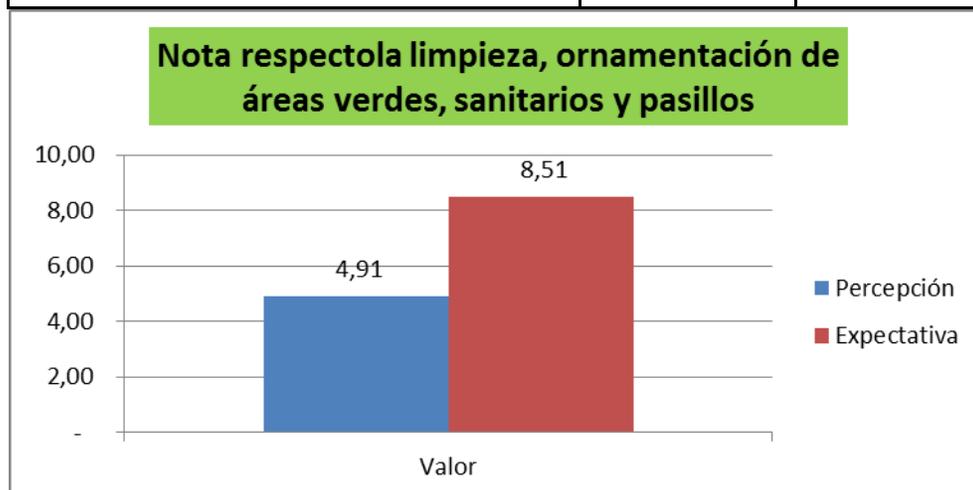
8. Situación respecto a la limpieza, imagen, ornamentación de áreas verdes, servicios sanitarios y pasillos; así como la modernidad de mobiliario, equipo informático e instalaciones administrativas.

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	1,11%	0,11
Bastante Satisfecho	8	17,50%	1,40
Satisfecho	6	38,61%	2,32
Insatisfecho	3	36,11%	1,08
Totalmente Insatisfecho	0	6,67%	-
Total		100%	4,91

Expectativa

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	42,22%	4,22
Bastante Satisfecho	8	47,22%	3,78
Satisfecho	6	6,94%	0,42
Insatisfecho	3	3,06%	0,09
Totalmente Insatisfecho	0	0,56%	-
Total		100%	8,51



9. Situación en términos generales, respecto al servicio administrativo que se recibe.

Percepción

Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	0,00%	-
Bastante Satisfecho	8	15,83%	1,27
Satisfecho	6	50,56%	3,03
Insatisfecho	3	30,28%	0,91
Totalmente Insatisfecho	0	3,33%	-
Total		100%	5,21

Expectativa

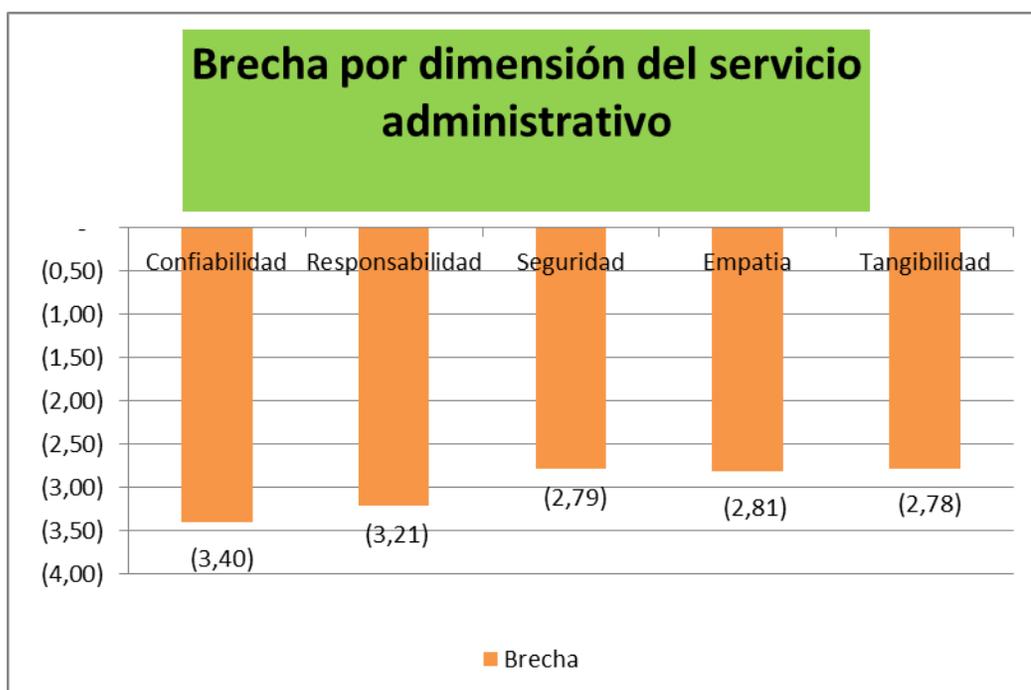
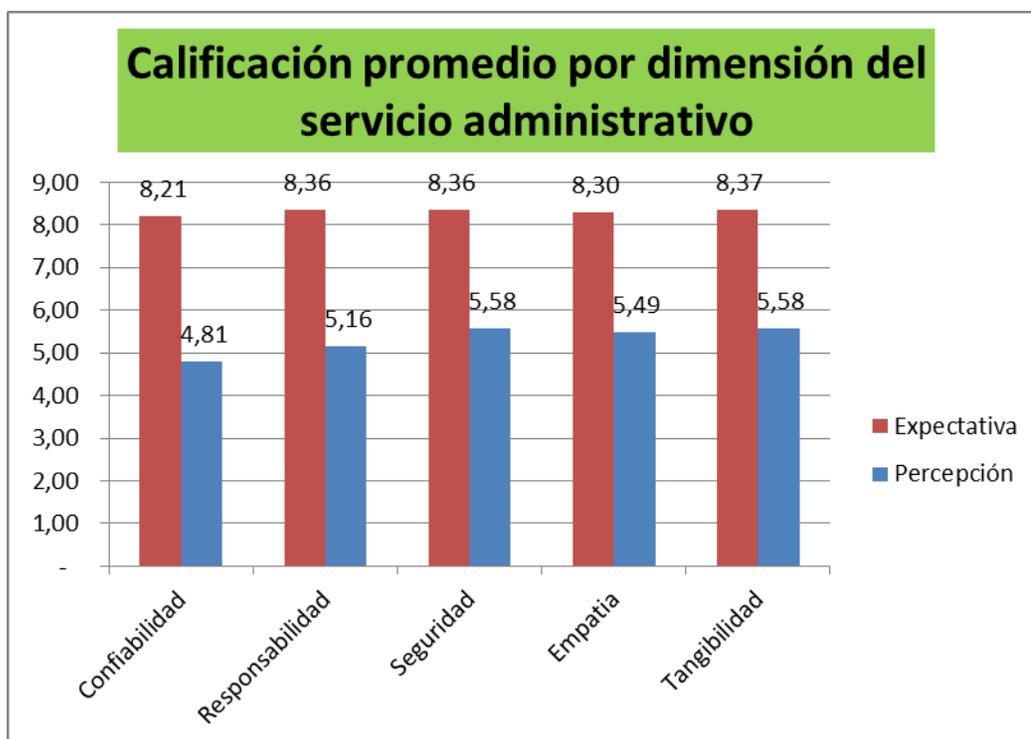
Alternativas y Calificaciones			
Alternativas	Valor	F. Relativa	Nota Promedio
Totalmente Satisfecho	10	46,67%	4,67
Bastante Satisfecho	8	44,44%	3,56
Satisfecho	6	5,00%	0,30
Insatisfecho	3	3,61%	0,11
Totalmente Insatisfecho	0	0,28%	-
Total		100%	8,63



CALIFICACIÓN POR DIMENSIÓN Y BRECHAS DEL SERVICIO ADMINISTRATIVO

Dimensiones	Expectativa Promedio	Percepción Promedio	Brecha
Confiabilidad	8,21	4,81	(3,40)
Responsabilidad	8,36	5,16	(3,21)
Seguridad	8,36	5,58	(2,79)
Empatía	8,30	5,49	(2,81)
Tangibilidad	8,37	5,58	(2,78)
Promedio	8,32	5,32	-3,00

Confiabilidad	Expectativa	Percepción	Brecha
Pregunta Nº 1	8,25	5,04	(3,21)
Pregunta Nº 2	8,17	4,58	(3,58)
Responsabilidad	Expectativa	Percepción	Brecha
Pregunta Nº 3	8,36	5,16	(3,21)
Seguridad	Expectativa	Percepción	Brecha
Pregunta Nº 4	8,36	5,58	(2,79)
Empatia	Expectativa	Percepción	Brecha
Pregunta Nº 5	8,25	5,40	(2,85)
Pregunta Nº 6	8,34	5,57	(2,77)
Tangibilidad	Expectativa	Percepción	Brecha
Pregunta Nº 7	8,22	6,26	(1,97)
Pregunta Nº 8	8,51	4,91	(3,60)



CALIFICACIÓN GLOBAL POR DIMENSIÓN Y BRECHAS DEL SERVICIO EDUCATIVO Y ADMINISTRATIVO

Dimensiones	Expectativa Promedio	Percepción Promedio	Brecha
Confiabilidad	8,34	5,59	(2,74)
Responsabilidad	8,44	5,63	(2,81)
Seguridad	8,45	6,35	(2,11)
Empatía	8,33	6,09	(2,24)
Tangibilidad	8,42	5,94	(2,49)
Promedio	8,40	5,92	-2,48

