

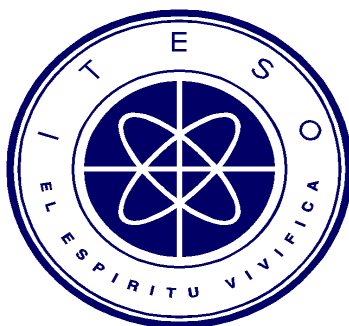
---

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios de Nivel Superior según Acuerdo  
Secretarial 15018, Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 De Noviembre  
de 1976

---

**DEPARTAMENTO DE PROCESOS DE INTERCAMBIO  
COMERCIAL  
MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA GLOBAL**



“PROPUESTA DE MEJORA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO  
DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA”

**TESIS PROFESIONAL**

PARA OBTENER EL GRADO DE

**MAESTRO EN MERCADOTECNIA GLOBAL**

**PRESENTA**

**Claudia Bricia Orihuela Torres**

ASESOR: MTRO. IGNACIO FRANCISCO MORENO MUÑOZ

GUADALAJARA, JALISCO; NOVIEMBRE 2006.

*Dedicatoria:*

*A mi Esposo y mi hijo, mis razones de vivir. . .*

*A mi Padre, que me hizo responsable de mis actos dejándome volar cuando tuve alas. . .*

*A mi madre, mi mejor amiga y mi máximo ejemplo. . .*

*A mis hermanos, luces de amor en mi camino. . .*

*A Sunita, sonrisa de amor que llena mi alma. . .*

*A mi Tío Jorge, gran amigo y ejemplo de superación profesional. . .*

*A toda mi familia, abrazos de amor que fortalecen. . .*

*A mis amigos, momentos de vida que atesoro en mi corazón. . .*

*A mis enemigos, por que me han hecho más fuerte y madura. . .*

*A mis maestros, por su compartir, dedicación y paciencia. . .*

*A Dios, que me permitió encontrarme con todos ellos.*

Capítulo I.....	9
Antecedentes Generales.....	9
I.1. Justificación.....	9
I.2 Objetivos.....	25
I.2.1 Objetivo General.....	25
I.2.2 Objetivo Específico.....	25
I.3. Supuestos.....	26
I.4 Metodología.....	27
I.4.1 Investigación Cualitativa.....	28
I.4.2 Investigación Cuantitativa.....	28
Capítulo II.....	33
Marco Teórico.....	33
II.1 Introducción.....	33
II.2 Los servicios.....	34
II.2.1 Características de los servicios.....	35
II.2.2 El valor agregado del servicio.....	36
II.2.3 El proceso competitivo del servicio.....	36
II.3 La mezcla de mercadotecnia de los servicio.....	36
II.3.1 Producto (Servicio):.....	37
II.3.2 Plaza:.....	37
II.3.3 Personas:.....	38
II.3.4 Evidencias físicas (Physical evidencies): Las evidencias físicas.....	39
II.3.5 Facilidades Físicas (Physical facilities):.....	40
II.3.6 Publicidad:.....	40
II.3.7 Precio:.....	41
II.3.8 Procesos:.....	43
II.4 El sistema de Mercadotecnia de Servicios (SMS):.....	43
II.4.1 El diagrama de flujo (flowchart).....	46
II.5 Triangulo del marketing de servicios.....	47
II.6 SERVQUAL.....	48
II.7 Calidad en el Servicio.....	52
II.7.1 Conceptos base.....	52
II.7.3 Importancia de la Calidad del Servicio.....	55
II.7.3.1 Gestión de la Calidad del Servicio.....	57
II.7.4 Las estrategias del servicio de calidad.....	59
II.7.5 La comunicación del Servicio.....	62
II.7.6 Normas de calidad del servicio.....	63
II.7.7 Buscando cero defectos.....	65
II.7.8 Medición de la satisfacción del cliente.....	66
II.7.9 Lanzamiento de un programa de calidad.....	67
II.8 Los siete secretos del servicio al cliente.....	67
II.9 Mercadotecnia Pedagógica Profesional.....	75
II.10 Adaptabilidad del marco teórico al objeto de la investigación.....	78
Capítulo III.....	83
Evaluación de la Calidad del Servicio Universitario.....	83
III.1 Introducción.....	83
III.2 Análisis de los resultados de percepción.....	83

III.2.1 Datos Generales.....	83
III.2.2 Concepto Global sobre Calidad.....	88
III.2.3 Los Profesores.....	90
III.2.4 Servicios Escolares.....	103
III.2.5 Directores de Licenciatura.....	108
III.2.6 Profesores de Tiempo.....	122
III.2.7 Secretarías.....	134
III.2.8 Biblioteca.....	137
III.2.9 Difusión Cultural.....	142
III.2.10 Departamento de Intercambio Estudiantil.....	144
III.2.11 Enfermería.....	145
III.2.12 Intendencia.....	146
III.2.13 Cafetería.....	147
III.2.14 servicio de Vigilancia.....	149
III.2.15 Servicio de Fotocopiado.....	150
III.2.16 Instalaciones y Equipo.....	153
Capítulo IV.....	156
Identificación de Problemática y Propuestas Prioritarias.....	156
IV.1 Introducción.....	156
IV.2 Elección de Factores a analizar.....	157
IV.3 Proyecto Académico.....	158
IV.3.1 Problemática.....	158
IV.3.2 Propuesta.....	164
IV.4 Servicios Escolares.....	171
IV.4.1 Problemática.....	171
IV.4.2 Propuesta.....	175
IV.5 Atención de Directivos y Profesores de Tiempo.....	178
IV.5.1 Problemática.....	178
IV.5.2 Propuesta.....	178
IV.6 Difusión Cultural.....	180
IV.6.1 Problemática.....	180
IV.6.2 Propuesta.....	182
IV.7 Instalaciones y entrenamiento Deportivo.....	183
IV.7.1 Problemática.....	183
IV.7.2 Propuesta.....	185
Conclusiones.....	187
Bibliografía.....	191
Direcciones electrónicas.....	193
Anexos.....	194

## ÍNDICE DE FIGURAS

### Figuras

<b>Figura 1. Categorías de oferta según Kotler.....</b>	<b>34</b>
<b>Figura 2. Organización estratégica del personal.....</b>	<b>37</b>
<b>Figura 3. Resultados esperados de una adecuada estrategia de personal.....</b>	<b>38</b>
<b>Figura 4. SMS de alto contacto.....</b>	<b>43</b>
<b>Figura 5. SMS de bajo contacto.....</b>	<b>44</b>
<b>Figura 6. Diagrama de flujo (flowchart).....</b>	<b>45</b>
<b>Figura 7. Triangulo del marketing de servicios.....</b>	<b>46</b>
<b>Figura 8. Modelo de Brechas.....</b>	<b>48</b>
<b>Figura 9. Puntos de encuentro entre cliente y proveedor.....</b>	<b>54</b>
<b>Figura 10. Evolución del riesgo de insatisfacción.....</b>	<b>58</b>
<b>Figura 11. Estrategias de servicio para los servicios.....</b>	<b>58</b>
<b>Figura 12. Ejemplos de prestaciones diferentes según la naturaleza de los servicios.....</b>	<b>59</b>
<b>Figura 13. Opciones estratégicas en los servicios.....</b>	<b>59</b>
<b>Figura 14. Necesidades implícitas y explícitas.....</b>	<b>66</b>
<b>Figura 15. Factores que afectan las percepciones.....</b>	<b>67</b>
<b>Figura 16. Necesidades, percepciones y expectativas.....</b>	<b>67</b>
<b>Figura 17. Tres formas de aumentar el valor a través de los beneficios .....</b>	<b>69</b>
<b>Figura 18. Decir lo que se quiere medir.....</b>	<b>69</b>
<b>Figura 19. La rueda de la fortuna de la gestión de servicios.....</b>	<b>73</b>

<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>		<b>pág.</b>
Tabla 2.1. Clasificación de Industrias dentro del sector Servicios...		33
Tabla 2.2. Clasificación de los servicios ofertados por la Universidad.....		77
Tabla 2.3. Mezcla de Publicidad.....		79
<b>Capítulo III</b>		
Tabla 3.1 Muestra Universitaria, Otoño 2003. (pasada a anexo)		200
Tabla 3.2 Evaluación del Servicio Universitario.....		202
Tabla 3.3 Distribución de la Muestra.....		82
Tabla 3.4 Edad de los alumnos por Licenciatura.....		83
Tabla 3.5 Semestre del alumno.....		84
Tabla 3.6 Sexo del alumno.....		84
Tabla 3.7 Distribución por sexo en la Licenciaturas.....		85
Tabla 3.8 Consideras que calidad en el servicio es:.....		86
Tabla 3.9 El Servicio general de la Universidad es excelente.....		88
Tabla 3.10 El nivel académico de mis profesores es suficiente para mi.....		89
Tabla 3.11 Nivel académico por Licenciatura.....		90
Tabla 3.12 Mis profesores están muy bien preparados para impartir clase.....		91
Tabla 3.13 Preparación de profesores por Licenciatura.....		93
Tabla 3.14 Mis maestros tienen buen trato conmigo.....		94
Tabla 3.15 Trato de los profesores por licenciatura.....		95
Tabla 3.16 Mis maestros utilizan un excelente método que me ayuda a aprender.....		96
Tabla 3.17 Mis profesores asisten continuamente y son puntuales.....		98
Tabla 3.18 Asistencia de Profesores por licenciatura.....		100
Tabla 3.19 Me atienden muy bien en servicios escolares.....		102
Tabla 3.20 Percepción por licenciatura de la atención de servicios Escolares. ....		103
Tabla 3.21 Servicios Escolares siempre resuelve mis problemas.....		104
Tabla 3.22 Los trámites en servicios escolares son rápidos.....		106
Tabla 3.23 Mi director me respalda y representa adecuadamente.....		107
Tabla 3.24 Percepción del respaldo de los Directores por Licenciatura. ....		109
Tabla 3.25 Mi director está disponible cuando lo necesito.....		110
Tabla 3.26 Disponibilidad de directores por Licenciatura.....		112
Tabla 3.27 Mi Director resuelve mis problemas.....		113
Tabla 3.28 Resolución de problemas por Director.....		115
Tabla 3.29 Mi Director me atiende de manera amable.....		116
Tabla 3.30 Mi director me mantiene informado de la Licenciatura y los eventos relacionados.....		117

Tabla 3.31	Nivel de información proporcionada por cada Director de Licenciatura.....	118
Tabla 3.32	Me relaciono con los profesores de tiempo de mi licenciatura.....	120
Tabla 3.33	Relación con los profesores de tiempo por licenciatura.....	122
Tabla 3.34	Mis profesores de tiempo están disponibles cuando los necesito.....	123
Tabla 3.35	Disponibilidad de los Profesores de tiempo por licenciatura.....	124
Tabla 3.36	Mis profesores de tiempo resuelven mis problemas.....	125
Tabla 3.37	Resolución de problemas por profesor de tiempo por licenciatura.....	126
Tabla 3.38	Mis profesores de tiempo me atienden con amabilidad.....	127
Tabla 3.39	Atención amable por Licenciatura de Profesores de tiempo.....	129
Tabla 3.40	Información por parte de profesores de tiempo, por licenciatura.....	130
Tabla 3.41	Mis profesores de tiempo me apoyan con material y asesoría.....	131
Tabla 3.42	Apoyo de material y asesoría de los profesores de tiempo por Licenciatura.....	131
Tabla 3.43	Las Secretarías me atienden con amabilidad.....	132
Tabla 3.44	Atención de secretarías por Licenciatura.....	133
Tabla 3.45	Las Secretarías me dan la información que necesito....	134
Tabla 3.46	Obtención de información de las secretarías por área.....	135
Tabla 3.47	Visito la Biblioteca de la Universidad.....	136
Tabla 3.48	En la biblioteca encuentro material que necesito.....	137
Tabla 3.49	Es muy fácil ubicar el material en biblioteca.....	138
Tabla 3.50	En la biblioteca me tratan de manera amable.....	139
Tabla 3.51	Las instalaciones de la biblioteca son muy cómodas Y apropiadas para trabajar.....	139
Tabla 3.52	Conozco las funciones del departamento de difusión cultural.....	141
Tabla 3.53	Me entero de los eventos culturales relacionados con la Universidad.....	141
Tabla 3.54	Participo en las actividades Culturales.....	142
Tabla 3.55	El departamento de intercambio me ofrece opciones interesantes.....	143
Tabla 3.56	En la enfermería me atienden oportunamente.....	143
Tabla 3.57	El personal de intendencia es el más amable y jovial de la Universidad.....	144
Tabla 3.58	La escuela esta siempre limpia y cuidada.....	145
Tabla 3.59	En la cafetería los precios son accesibles para mi presupuesto.....	146

<b>Tabla 3.60</b>	<b>Los alimentos que preparan son sabrosos.....</b>	<b>146</b>
<b>Tabla 3.61</b>	<b>La atención en la cafetería es amable.....</b>	<b>147</b>
<b>Tabla 3.62</b>	<b>El servicio de vigilancia es atento conmigo.....</b>	<b>147</b>
<b>Tabla 3.63</b>	<b>Me siento protegido en mi persona y mis bienes en la Universidad, gracias al servicio de Vigilancia.....</b>	<b>148</b>
<b>Tabla 3.64</b>	<b>En el servicio de fotocopiado me atienden muy bien....</b>	<b>149</b>
<b>Tabla 3.65</b>	<b>Las copias me las entregan en orden.....</b>	<b>150</b>
<b>Tabla 3.66</b>	<b>Las copias siempre salen bien.....</b>	<b>150</b>
<b>Tabla 3.67</b>	<b>Las copias tienen un precio razonable.....</b>	<b>151</b>
<b>Tabla 3.68</b>	<b>Cuando pido un salón alfombrado, o equipo, siempre soy bien atendido.....</b>	<b>152</b>
<b>Tabla 3.69</b>	<b>Siempre hay equipo para exposiciones disponible.....</b>	<b>152</b>
<b>Tabla 3.70</b>	<b>Siempre hay computadoras disponibles para mi uso....</b>	<b>153</b>
<b>Tabla 3.71</b>	<b>El precio de las impresiones es adecuado para mi presupuesto.....</b>	<b>153</b>
<b>Tabla C1</b>	<b>Resultados de cambios de proceso en el área de Servicios Escolares .....</b>	<b>186</b>

## **Capítulo I** **Antecedentes Generales**

### ***1.1. Justificación.***

Es conveniente comenzar la justificación del tema aportando antecedentes de la educación superior en México. Su surgimiento en el mundo se da durante la Edad Media, cuando se intentaba resolver problemas de la sociedad, en este caso las necesidades del Papa por defender sus intereses, lo cual condujo a tratar de educar abogados que le defendieran ante los avances de la secularización promovida por los monarcas, quienes a su vez propiciaron instituciones imperiales para generar eruditos laicos.

En México, la educación superior comienza en el siglo XVI cuando establece la Corona Española la Real y Pontificia Universidad de México por Cédula Real el 21 de septiembre de 1551, iniciándose los cursos el 25 de enero de 1553. De acuerdo a ello, en el periodo del primer liberalismo latinoamericano del siglo XIX hasta la época de José Vasconcelos, se transforman en “universidades de abogados”, incorporando el antiguo ideal iluminista del estado docente. De esa fecha hasta los 70's, se inicia del supuesto de que las universidades servían a la sociedad brindando educación a los jóvenes que ingresaban a sus aulas, preparándolos en las profesiones liberales sin condicionamientos adicionales, tomando en cuenta el entorno sociopolítico y económico<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Efectos de la Globalización en la Educación Superior en México. Miguel E. Berumen Barbosa. Agosto de 2003.

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/mebb-educa.htm>

Durante la época de la Colonia se fundaron diez universidades cada cien años, de las cuales desapareció una cuarta parte antes de 1825.

En los siguientes ciento veinticinco años, se consolidaron cincuenta más para llegar a setenta y cinco. De 1950 a 1975, el número creció a 330, en 1980 ascendió a 400 y hasta 1985 llegó a 450. Por su parte la matrícula universitaria latinoamericana, se consigna que tuvo el siguiente comportamiento: en 1950 registró el número total de 266,692; en 1970 ascendía a 1 millón 640 mil; en 1975 llegó a 3 millones 648 mil; en 1980 ascendió a 4 millones 891 mil y en 1985 el número alcanzó la cifra de 6 millones 474 mil<sup>2</sup>.

En lo que corresponde a México, en 1950 el número era de 35 mil estudiantes; en 1960, ascendió a 78 mil; en 1970, llegó a 47, 600; cerca de 900 mil en 1980; y en 1985, 1 millón 207,800<sup>3</sup>. El último censo del INEGI arroja un total de 1 millón 660, 973 estudiantes de universidades y tecnológicos, siendo el 52.2% hombres y el 47.8% Mujeres.

En México se dio una clasificación de las instituciones de educación superior, encontrando las Universidades Coloniales, los monopolios públicos (Universidades de Gobierno e institutos tecnológicos estatales), las Universidades religiosas privadas, las Universidades o instituciones privadas de elite (el objetivo de formar

---

<sup>2</sup> MARÍN, Marín, Álvaro. "La Educación Superior en México, mediante la Teoría del Caos". Ver Internet: <http://fuentes.csh.udg.mx/CUCSH/Sincronia/caos.htm>

<sup>3</sup> op. cit.

cuadro de profesionistas selectos para vinculación empresa-universidad), Instituciones privadas y seculares pero no de elite (mentalidad actualizada más liberal),

En el inicio de la presente década, específicamente en el 2003, se da a conocer el surgimiento de la llamada universidad intercultural bilingüe, en el municipio de San Felipe del Progreso, perteneciente al estado de México, previéndose que inicie sus actividades en los primeros meses del 2004. Es la primera de un proyecto gubernamental de un total de 10 contempladas para los estados de Oaxaca, Tabasco, Querétaro y Guerrero<sup>4</sup>.

Ahora bien, al quedar aclarado el surgimiento de las Instituciones de Educación superior, entraremos en el tema de la evaluación de la Calidad. En México desde 1950 se da la creación de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), la cuál ha participado en la formulación de programas, planes y políticas nacionales, así como en la creación de organismos orientados al desarrollo de la educación superior mexicana<sup>5</sup>.

En el terreno de Educación superior, se crea la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior<sup>6</sup>, la cuál, según su propia

---

<sup>4</sup> op. cit. <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/mebb-educa.htm>

<sup>5</sup> Pagina Oficial de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. <http://www.anuies.mx>

<sup>6</sup> Pagina Oficial de la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior <http://www.fimpes.ur.mx>

definición, es una agrupación que tiene el propósito de promover la excelencia académica y la calidad institucional, mejorar la comunicación y colaboración entre sus asociados y con las demás instituciones educativas del país, respetando de cada una su misión y filosofía, para que se cumpla cabalmente la responsabilidad de servir a la Nación.

La Secretaría de Educación pública desarrolla programas más dirigidos a la educación pública, y con respecto a las particulares participa más que nada en llevar a cabo los trámites legales para oficializar planes de estudio y legalizar expedientes del alumnado. Dentro de esta Secretaría se encuentra la Dirección General De Educación Superior, y enfocándose a las particulares está la Dirección de Instituciones Particulares de Educación Superior, la cuál coordina a la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica<sup>7</sup>.

Estas organizaciones, entre otras, se han preocupado por extender la evaluación a niveles cada vez más detallados, en parte esta actividad está vinculada con la creciente participación e importancia del sector en la Globalización.

Es relativamente fácil ubicar los orígenes de la internacionalización de la educación en el siglo .XXI, comenzando por la Integración económica Regional, la firma de acuerdos regionales y globales de comercio e inversión, así como el crecimiento de la utilización tecnológica para promover la información, esto último

---

<sup>7</sup> Pagina Oficial de la Secretaría de Educación Pública. [www.sep.gob.mx](http://www.sep.gob.mx)

ocasiona que el nivel educativo este mucho más abierto a la cooperación internacional y a las nuevas metodologías de la enseñanza.

Así encontramos que de manera particular, las naciones están transformando la propia estructura de educación superior. Un sector que en algún tiempo sirvió a un grupo de estudiantes de tiempo completo de una cierta edad, ahora tiene que servir a un mercado mucho más amplio, desde la capacitación corporativa hasta los individuos que cursan materias por tiempos.

Adicionalmente, la tecnología de la información y las comunicaciones hace posible abarcar un grupo más amplio de personas e “individualizar” la educación para que el estudiante la ocupe cuando más la necesita. Por último, la participación de Demanda proveniente de Países en vía de desarrollo con un crecimiento acelerado, tanto económico como poblacional, hace que Universidades en otros países abran sus puertas ofertando Educación<sup>8</sup>.

En el ámbito del Tratado de Libre Comercio (TLC) o North America Free Agreement (NAFTA), el 14 de diciembre de 1991, se constituye el denominado Consorcio Internacional de Educación Superior Fronterizo, con el objetivo de promover el desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión de servicios, fomentando los intercambios de personas, información e infraestructuras<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR. Ponencia presentada por la Mtra. Gabriela Ramos, Directora del Centro de la OCDE para México y América Latina. XVI Congreso Nacional de Posgrado. 21 de Octubre, 2002, Morelia, Michoacán.

<sup>9</sup> op. cit. <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/mebb-educa.htm>

Posteriormente, en septiembre de 1992, autoridades gubernamentales y educativas de México, Canadá y Estados Unidos organizaron una conferencia sobre Cooperación en Educación Superior de Norte América en la ciudad de Wingspread, Winsconsin, E.U.A.

Las tareas que debían realizarse eran: desarrollar una dimensión norteamericana en la educación superior; promover el intercambio de información en temas y en experiencias de interés común; promover la colaboración entre las instituciones de educación superior; facilitar la movilidad de estudiantes y profesores; promover una más estrecha colaboración entre las instituciones y organizaciones y las autoridades públicas, las empresas y otras organizaciones que tienen intereses en la educación superior; explorar y explotar el potencial completo de la actual y de la naciente administración de información y la transmisión de tecnologías<sup>10</sup>.

En los Estados Unidos esta función estuvo a cargo del Instituto de Educación Internacional (IIE), en Canadá de la Asociación de Colegios y Universidades de Canadá (AUCC) y en México de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES)<sup>11</sup>.

El entorno globalizado de hoy en día, exige la adecuación de los parámetros de calidad, tanto en productos como en servicios. La percepción y evaluación de los

---

<sup>10</sup> op. cit.

<sup>11</sup> Acuerdo de los Estados del Golfo de México.  
<http://www.gmei.uqroo.mx/gmei/introd.html>

mismos por parte del consumidor final se vuelven más exigentes, por lo que el eficientar la calidad en los programas académicos, procesos administrativos y atención al cliente, es de suma importancia en principio para sobrevivir en este mundo competido, y en segunda instancia para lograr la posibilidad de desarrollarse competitivamente, por medio de ventajas sustentables y respaldadas por una estrategia institucional sólida.

La calidad es un objetivo clave tanto en el ofrecimiento de la educación superior a nivel doméstico como en su exportación internacional, independiente de la modalidad en que se ofrezca.

Las instituciones de educación superior deben contar con unos mecanismos adecuados de aseguramiento de la calidad, que operen bajo la supervisión de los organismos competentes, para garantizar que la calidad de la educación no esté comprometida. Estos mecanismos deben ser transparentes y entendidos a cabalidad.<sup>12</sup>

Independientemente de los parámetros globales de mediciones Internacionales y nacionales, tenemos que tomar en cuenta que en el enjambre de Instituciones de Educación superior, encontramos Universidades particulares pequeñas, las cuáles están intentando crecer y adecuarse a las exigencias internacionales. Sus preocupaciones son; desde la situación oficial de acreditación de programas

---

<sup>12</sup> Declaración Conjunta sobre la Educación Superior y el Acuerdo General de Comercialización de Servicios. 28 de septiembre del 2001.

académicos, la eficientación de sus recursos, la adecuación de sus procesos, el desarrollo de su Infraestructura física y de recurso humano, hasta particularizar la atención al cliente final y la satisfacción de sus necesidades.

Regularmente para la formulación de planes de estudio, tomamos en cuenta las necesidades del entorno laboral y las nuevas tendencias académicas. Sin embargo, ¿Cuándo tomamos en cuenta las necesidades de los estudiantes?, muchas Instituciones lo hacen, y mientras mejor conjugan el binomio de satisfacción entorno-estudiante, mejor posicionamiento obtienen. Ahora bien, otra relación positiva que debemos promover consiste en el *marketing interactivo*, ocasionado por un adecuado *marketing interno* que prepare un sistema de mercadotecnia adecuado para cumplir las promesas comunicadas en el *marketing externo*<sup>13</sup>.

La detección de percepciones y necesidades del alumnado, nos lleva, si las tomamos en cuenta, a optimizar el marketing de servicios, proporcionando a los clientes niveles altos, permanentes y auténticos de satisfacción.

También es posible evitar los errores más frecuentes en los programas de Calidad en el Servicio, podemos aprender a Involucrar al personal de contacto, y pasamos a transformar las quejas en oportunidades.

---

<sup>13</sup> Valarie A. Zeithaml, Mary Jo Bitner. Marketing de Servicios, Un enfoque de integración del cliente a la empresa. Ed. Mc Graw Hill, 2ª Edición, México, 2001. Pág. 20.

Bajo este entorno general observado, encontramos las necesidades latentes de reestructura de una Universidad Privada en el Estado de Michoacán, dicha Institución se encuentra en el Mercado desde 1991.

La Misión de esta Universidad radica en ser una institución de enseñanza media superior y superior que a través de la docencia, investigación, producción y difusión del conocimiento y la cultura, está orientada a la formación integral de mujeres y hombres alrededor de su desarrollo intelectual, respetuosos de la diversidad humana, comprometidos con su entorno y poseedores de una sólida base de valores humanos.

Caracterizándose sus miembros por altos niveles de calidad en su desempeño y por la búsqueda permanente para actualizar, ajustar y aplicar sus conocimientos, capacidades y habilidades al servicio de su propia transformación y de la sociedad.

La Visión que tienen ellos pretende un **PROYECTO EDUCATIVO**, innovador, actualizado y acorde a los requerimientos y necesidades cambiantes del siglo XXI, que sea:

a) Flexible, intercomunicado y con múltiples alternativas de aprendizaje.

- b) Interdisciplinar y transdisciplinar que complemente el énfasis en la especialización, con altos estándares de calidad.
- c) Integral, donde los aspectos de la persona humana sean materia de análisis, reflexión y acción.
- d) Estimulante del autoaprendizaje, con apoyo de diversos recursos didácticos y con la utilización de recursos tecnológicos de vanguardia.
- e) Aprendizaje, donde uno de sus ejes centrales sea la investigación y análisis de la problemática local, regional y global.
- f) Favorecedor de procesos de intercambio de alumnos, académicos y personal administrativo con otras instituciones nacionales y extranjeras.
- g) Interlocutor con su entorno, ofreciendo propuestas y alternativas de solución a los problemas y necesidades de éste, para mejora de la calidad de vida.

La infraestructura física cubre 22 hectáreas. Con tres edificios, estacionamientos y áreas verdes y deportivas. Sus instalaciones actuales constan de tres edificios, uno dedicado a Bachillerato y los restantes a las diez licenciaturas que se imparten, las cuales son:

- Administración de Empresas.
- Ciencias de la comunicación.
- Contaduría Pública.
- Derecho.
- Diseño de la comunicación Grafica.
- Ingeniería de la Construcción.
- Psicología.
- Relaciones Comerciales Internacionales.
- Sistemas computacionales.
- Turismo.
- Próximamente Mercadotecnia.

Se cuenta con Laboratorios para usos diversos, como Fotografía, Radio y Televisión, Serigrafía, imprenta, Idiomas, computación, Cámara Gessel, etc. Con el fin de cubrir actividades deportivas, se ofrece el uso de Canchas de Football (soccer y rápido), Tenis, Básquet y Volley ball. También hay un lago para pesca y esparcimiento. Incluye estacionamiento privado. Por ultimo, se encuentran las áreas de oficinas académicas y servicios administrativos.

La población estudiantil de la UNLA, se cataloga de la siguiente manera:

- a. Bachillerato, 260 alumnos.
- b. Licenciaturas, 1210 alumnos.

- c. Maestrías, 61 alumnos.
- d. Diplomados, 80 alumnos.

El personal académico, administrativo, de servicios y personal técnico, alcanza las 160 personas.

Dentro de las clasificaciones de servicios, se puede decir que es un *servicio mayor con bienes y servicios menores anexos*. Esta clasificación esta en función de que el servicio Medular es la Educación, y los bienes y servicios anexos (periféricos y complementarios) son:

- Servicios Escolares.
- Cajas.
- Servicios Académicos profesionales.
- Servicios Administrativos.
- Biblioteca.
- Laboratorios de cómputo.
- Aulas especiales.
- Cafetería.
- Estacionamiento privado.
- Seguro Escolar.
- Áreas Deportivas.
- Otros.

El mercado esta compuesto por estudiantes con Bachillerato terminado, con posibilidades de cubrir una colegiatura semestral de \$20,000.00 pesos, aproximadamente. Que radiquen en la ciudad de Morelia y Ciudades aledañas, o que estén interesados en cubrir sus estudios en dicha institución.

Respecto a los perfiles de las distintas licenciaturas en estudio, podríamos tomar de manera general los siguientes puntos donde coinciden la mayoría:

- Capacidad de análisis y comprensión práctica
- Facilidad de interrelación y expresión de ideas
- Objetividad de juicio en forma independiente
- Aptitud para el análisis de textos
- Conocimientos de cultura general.
- Disposición para fomentar la comunicación.
- Interés por el desarrollo profesional.
- Preocupación por los problemas que enfrentan México y el Mundo
- Interés para conocer opciones de reestructura y mejora en las diversas áreas de interacción profesional.
- Disposición a trabajar en equipos.
- Iniciativas creativas y funcionales.

A manera de antecedente y/o visión del entorno, es posible mencionar que la competencia esta compuesta por todas las Universidades ubicadas en el Estado, principalmente, y en el resto de la República. De manera Directa podemos mencionar que en la Ciudad de Morelia, Mich. Existen 3 Universidades en el

cuadrante estratégico aproximado de la Institución. Aparte encontramos a Universidades más pequeñas, pero que podrían representar una opción si cumplen con expectativas de alguna parte de nuestro mercado meta.

Cuando las opciones se pegan más en el cuadrante de opciones para el cliente, el buen servicio se vuelve una parte fundamental de factor competitivo, y en lo observado en el entorno, encontramos que estamos mejor posicionados que la mayoría, a excepción del Tecnológico de Monterrey<sup>14</sup>.

Frente a la competencia, existe una preocupación por fomentar la visión positiva del entorno. Se le identifica principalmente por ser una Universidad con un agradable “ambiente”, añadiéndose de manera importante como una opción de calidad en el medio académico. La imagen que el departamento de Relaciones públicas trata de reflejar, es una Universidad con preocupación por la cultura y la formación integral humana. De manera interna, se tiene el supuesto de brindar un trato y atención amable, situación que se analizará con el estudio actualmente propuesto.

Tratar de encontrar los puntos sobre los cuales se trabajara la propuesta, resulta casi imposible sin saber a ciencia cierta las percepciones y necesidades del alumnado. Los procesos están encaminados a satisfacer un servicio de alto contacto, ya que interactúan varios niveles y departamentos de la UNLA para

---

<sup>14</sup> Información determinada en base al cuadrante estratégico desarrollado por la Investigadora en base a datos del Departamento de Planeación de la Institución.

ofrecer el servicio integral de educación. Como lo es la Dirección, Servicios Escolares, Profesores, Intercambio Académico, Vinculación con el entorno (servicio social), Difusión cultural, personal administrativo, etc.

Para comprender las necesidades en cada paso del proceso, se necesitan ubicar los diferentes momentos de verdad que experimenta el cliente en el proceso de prestación de servicio. Estos son extensos, sin embargo, entre los más significativos encontramos el nuevo ingreso;

- 1) Solicitud de su examen de admisión en Servicios Escolares.
- 2) Pago del examen de admisión en cajas.
- 3) Aplicación del examen de admisión por parte de CODEP (Centro de orientación y desarrollo psicopedagógico).
- 4) Obtención de Resultados (Servicios Escolares).
- 5) Entrevista con el director.
- 6) Aceptación de ingreso (Dirección).
- 7) Entrega de papeles (Servicios Escolares).
- 8) Inscripción (Servicios escolares y Caja).
- 9) Curso de Inducción (CODEP y Directores).
- 10) Inicio de clases (Profesores de Asignatura).
- 11) Proceso de Socialización (Comunidad UNLA).
- 12) Solución de eventualidades (Dirección, Profesores de Tiempo y/o Personal Administrativo).

Se podrían agregar muchos más en función de las actividades diarias en la Universidad. Sin embargo, se dejara para el centro de la investigación, justificando así la misma y constatando su necesidad.

Sintetizando, La Universidad en estudio requiere de adecuarse a los parámetros modernos de calidad, tomando en cuenta las necesidades de sus clientes. Esto le permitirá desarrollar procesos de mejora continua, reflejándose en el mantenimiento de clientes satisfechos y en el aumento de la curricula, tanto nacional como internacional, sin dejar de lado el comenzar a posicionarse de una mejor manera en el entorno educativo y empresarial.

Para cerrar este apartado, es pertinente comentar que el análisis se hará bajo el entendido de la Calidad como aquello que el cliente necesita, no sobre los parámetros generales de evaluación oficial. Es por eso que como parte determinante del estudio se desarrollará una Investigación de campo que permita determinar las problemáticas más recurrentes en los “momentos de verdad”, dicho en otras palabras, que podríamos mejorar para reducir el índice de los incidentes críticos a encontrar.

## ***1.2 Objetivos.***

### **I.2.1 Objetivo General.**

Establecer una propuesta viable para la mejora en la calidad del servicio universitario particular, derivada de las percepciones y necesidades actuales del alumnado.

### **I.2.2 Objetivo Específico.**

- a) Determinar el marco teórico necesario para fundamentar la investigación, considerando su adaptabilidad y adecuación al caso en estudio.
  
- b) Desarrollar una Investigación de campo que permita encontrar las percepciones estudiantiles sobre la problemática en la Calidad del Servicio de la Institución modelo para el estudio de caso.
  
- c) Establecer claramente las prioridades de reestructura de procesos educativos y de atención, considerando la importancia y la viabilidad actual.

### ***1.3. Supuestos.***

- a) Las percepciones estudiantiles no siempre coinciden con lo que la Institución desea comunicar.
  
- b) Existen procedimientos de mejora de bajo costo monetario, basados en la voluntad del personal por atender de una mejor manera. El aprovechamiento y canalización de lo anterior, puede generar ventajas para la Institución.

## ***1.4 Metodología.***

El método para la obtención del conocimiento denominado científico es un procedimiento riguroso, de orden lógico, cuyo propósito es demostrar el valor de verdad de ciertos enunciados. El vocablo *método*, proviene de las raíces: *meth*, que significa meta, y *odos*, que significa vía. Por tanto, el método es la vía para llegar a la meta. Método y metodología son dos conceptos diferentes. El método es el *procedimiento* para lograr los objetivos. Metodología es el *estudio del método*.

La técnica es indispensable en el proceso de la investigación científica, ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación, La técnica pretende los siguientes objetivos:

Ordenar las etapas de la investigación.

Aportar instrumentos para manejar la información.

Llevar un control de los datos.

Orientar la obtención de conocimientos.

En cuanto a las técnicas de investigación, se cuenta en este estudio con dos formas generales: técnica documental y técnica de campo.

La *técnica documental* permite la recopilación de información para enunciar las teorías que sustentan el estudio de los fenómenos y procesos. Incluye el uso de instrumentos definidos según la fuente documental a que hacen referencia.

La *técnica de campo* permite la observación en contacto directo con el objeto de estudio, y el acopio de testimonios que permitan confrontar la teoría con la práctica en la búsqueda de la verdad objetiva<sup>15</sup>.

#### **I.4.1 Investigación Cualitativa.**

Esta investigación basada en las técnicas documental y de campo, se apoyará en fuentes secundarias y primarias. Dentro de las Primarias se realizará un estudio apoyado por Entrevistas profundas y Focus groups, que permitan obtener las visiones generales del estudiantado y de los prestadores de Servicios<sup>16</sup>.

Dentro de las fuentes secundarias se analizarán Documentos Públicos sobre el Servicio de las Instituciones de Educación superior Privados, Estadísticas de la SEP y el INEGI, Archivos internos del desarrollo de la Institución, así como los mapas de proceso existentes (anexo 1).

#### **I.4.2 Investigación Cuantitativa.**

La Investigación cuantitativa se basa en los siguientes aspectos:

- Basada en la inducción probabilística del positivismo lógico
- Medición penetrante y controlada
- Objetiva
- Inferencias más allá de los datos

---

<sup>15</sup> Metodología de la Investigación: Estudio del Método científico.  
<http://www.aibarra.org/investig/tema0.htm#Esquema%20de%20Navegación>

<sup>16</sup> Anexo 1.1.3.1 Resultados de entrevistas profundas y focus group.

- Confirmatoria, inferencial, deductiva
- Orientada al resultado
- Datos "sólidos y repetibles"
- Generalizable
- Particularista
- Realidad estática

Algunas de las ventajas e inconvenientes de este tipo de investigación son; Que se limita a responder, son débiles en términos de validez interna, ya que casi nunca sabemos si miden lo que quieren medir, pero son fuertes en validez externa, ya que lo que encuentran es generalizable a la población. Por último, preguntan a los cualitativos: ¿Son generalizables tus hallazgos?

#### **I.4.2.1. Tipo de Estudio.**

Dentro de lo que llamamos investigación experimental, encontramos que es apropiada para recopilar información causal. Estudia relaciones de causa y efecto eliminando las explicaciones competidoras de resultados observados.

Desde una perspectiva de diseño experimental, la teoría es un gran cuerpo de proposiciones acerca de cómo opera cierto fenómeno. La teoría sostiene el desarrollo de hipótesis acerca de las relaciones. Por tanto, las hipótesis son versiones pequeñas de las teorías. La investigación experimental es en principio un método de prueba de hipótesis, y consecuentemente, se le puede llamar

investigación deductiva. Los investigadores derivan una hipótesis de una teoría, diseñan un experimento y reúnen datos para demostrar la hipótesis. Hay situaciones donde se utilizarán procedimientos de diseño causal para generar hipótesis a fin de crear nuevas teorías o extender las existentes acerca de un fenómeno, a estos procedimientos se les llama investigación inductiva.

Existen diversos tipos de diseño experimental, y se pueden clasificar en tres grupos: 1) preexperimentos (Estudio de una toma, Un grupo preprueba-posprueba y comparación de grupo estático), 2) experimentos verdaderos (Preprueba-posprueba, grupo de control, Posprueba solamente, grupo de control y cuatro grupos de Solomon), y 3) cuasiexperimentos (Grupo de control no equivalente, Muestra separada, preprueba-posprueba y Experimento de Campo). La diferencia principal de estos grupos es el grado de control que el investigador puede ejercer.

#### **I.4.2.2 Universo.**

Se llevará a cabo con el total de las Licenciaturas de la UNLA. Son 10 y su total de alumnos se eleva a 1000.

#### **I.4.2.3. Muestra.**

Se tomará al azar, del total de la población que conforma las diez Licenciaturas.

#### **I.4.2.4. Determinación del Tamaño de la Muestra.**

Se determina la muestra con el mínimo estándar para poblaciones menores a 10 mil. En este caso 387 encuestas. Sin embargo, dado que las licenciaturas tienen

un % importante de diferenciación en el total de la población UNLA, se procedió a dividir las 387 entre el porcentaje de participación por licenciatura, y en algunas las entrevistas necesarias eran menores a 30, en estos caso se elevaron a 30 mínimo para que resultaran representativas y permitieran un 90-95% de acierto (La única excepción fue la licenciatura de Ingeniería de la construcción, ya que está por cerrar y su número de alumnos es mínimo).

El cuadro quedó de la siguiente manera, apareciendo en la columna izquierda la Licenciatura, al centro las entrevistas, y en la columna derecha el % de participación.

<b>MUESTRA , OTOÑO 2003</b>		
	<b>Numero de entrevistas</b>	<b>% del total.</b>
<b>PDT</b>	<b>30</b>	7.4
<b>IC</b>	<b>5</b>	1.2
<b>DCG</b>	<b>35</b>	8.6
<b>CP</b>	<b>30</b>	7.4
<b>SC</b>	<b>30</b>	7.4
<b>AD</b>	<b>56</b>	13.8
<b>PS</b>	<b>49</b>	12.0
<b>RCI</b>	<b>71</b>	17.4
<b>DE</b>	<b>30</b>	7.4
<b>CC</b>	<b>71</b>	17.4
<b>Total</b>	<b>407</b>	100.0

\* PDT: Planeación y Desarrollo Turístico. IC: Ingeniería de la Construcción. DCG: diseño de La comunicación Gráfica. CP: Contaduría Pública. SC: Sistemas Computacionales. AD: Administración de empresas. PS: Psicología. RCI: relaciones Comerciales Internacionales. DE: Derecho. CC: Ciencias de la Comunicación.

#### **I.4.2.5. Unidades de análisis.**

Esta investigación se llevará a cabo con alumnos, jóvenes estudiantes de Universidad y del global de Licenciaturas de la UNLA.

#### **I.4.2.6 Técnicas e instrumentos.**

Se realizará bajo la técnica de encuesta, con preguntas predeterminadas en base a los resultados de la investigación cualitativa. El diseño será en su mayor porcentaje diseñado bajo una escala de Likkert. Se evaluará con el apoyo de diagramas de proceso, tratando de localizar los “puntos rojos” en la prestación del servicio. Reaplicar por último la Técnica del modelo de brechas.

## **Capítulo II Marco Teórico.**

### *II.1 Introducción.*

Se comienza este Capítulo con la intención de plasmar los aspectos teóricos más importantes sobre la calidad de los servicios. Se espera conjuntar los elementos que permitan enmarcar la presente investigación.

Se comenzará por definir el concepto y las características de los servicios, posteriormente se analizará la mezcla de mercadotecnia de los servicios, la cuál difiere de la de productos, dada su extensión de 4 a 8 P`s. Se continuará con los elementos que componen el Sistema de mercadotecnia, y el análisis de los momentos de verdad, que por ende nos lleva la Técnica de incidentes críticos.

Se mencionará la funcionalidad del triangulo del marketing de servicio, donde cada elemento de la Institución y su entorno juega un papel primordial. Contando con lo anterior, se procederá a plantear el asunto de la calidad del servicio en los servicios, tocando sus aristas principales.

Para terminar, se expondrán algunos elementos que permitan desarrollar el análisis del servicio actual en la institución. Cerrando con la compatibilidad existente entre el marco teórico y el problema a estudiar; El servicio en una Universidad particular.

## II.2 Los servicios.

Los servicios son acciones, procesos y ejecuciones. Los servicios incluyen todas las actividades económicas cuyo resultado no es un producto o construcción física, que generalmente se consume en el momento que se produce y que proporciona valor agregado al añadir aspectos (como la conveniencia, entretenimiento, oportunidad, comodidad o salud) que esencialmente son preocupaciones intangibles para quien los adquiere por primera vez. Esta definición, también se ha empleado para delinear el sector servicios de la economía, como se muestra en la tabla 1.

<b>Tabla 1. Clasificación de Industrias dentro del sector Servicios.</b>	
<b>Transporte y Servicios Públicos</b>	<b>Otros Servicios.</b>
Transportes	Hoteles y otros sitios de alojamiento
Transporte Ferroviario	Servicios personales
Transito de pasajeros local e interurbano	Servicios empresariales
Transporte terrestre y almacenes	Reparación, servicio y estacionamiento de automóviles
Distribución de agua	Servicios diversos de reparación
Transporte aéreo	Cinematografía
Tuberías, excepto las de gas natural	Servicios de Recreación y esparcimiento
Servicios de transportación	Servicios de salud
Comunicaciones	Servicios Legales
Telefonía y telégrafos	Servicios educativos
Transmisiones de radio y televisión	Servicios Sociales
Servicios de energía eléctrica, gas y sanitarios	Organizaciones y asociaciones
Comercio al mayoreo	Servicios Diversos
Comercio al menudeo	Servicios domésticos privados
Financieros, de seguros y bienes raíces	Gobierno Federal
Instituciones de depósito	Gobiernos estatales y locales
Instituciones financieras de segundo piso	
Corredores de valores, mercancías y servicios	
Agentes de seguros, corredores y servicios	
Bienes Raíces	
Sociedades Instrumentales y otras compañías de inversión	

Un servicio es una actividad con cierta intangibilidad asociada que implica alguna interacción con clientes y que no resulta en una transferencia de propiedad. La producción de un servicio puede estar íntimamente asociada con un producto

físico. Esto lo podemos entender analizando las 4 categorías de oferta que plantea Kotler, Figura 1<sup>17</sup>.

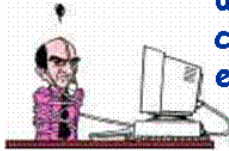
## Que "oferta" plantean los servicios a sus clientes?

Kotler identifica **cuatro** categorías de oferta, que varían desde un bien puro a un servicio puro:

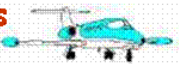
• **Un bien tangible puro** como jabón, pasta de dientes o sal. Ningún servicio acompaña al producto.



• **Un bien tangible con servicios anexos** para mejorar su atractivo ante los clientes. Las computadoras son un ejemplo.



• **Un servicio mayor con bienes y servicios menores anexos**, como un viaje aéreo de primera clase.



• **Un servicio puro** como cuidado de niños y psicoterapia.

Figura 1. Categorías de oferta según Kotler.

### II.2.1 Características de los servicios.

Los servicios cuentan con cuatro características básicas, la primera es *la Intangibilidad*, la cuál ubica a los servicios en el plano de lo abstracto. La segunda es *la Variabilidad*, lo cual indica que los servicios no están estandarizados y tienen alta heterogeneidad. Una tercera característica, consiste en *la Inseparabilidad*, ya que los servicios generalmente se producen y se consumen al mismo tiempo, con la participación del cliente en el proceso. La última característica es *la imperdurabilidad*, ya que no es posible almacenar servicios en un inventario, son

<sup>17</sup> Diapositiva de presentación de la materia Mercadotecnia de servicio, ITESO 2003.

caducos<sup>18</sup>. Los servicios por su naturaleza pueden ser estandarizados o hechos a la medida.

### **II.2.2 El valor agregado del servicio.**

El servicio está estrechamente vinculado al valor agregado y este depende de, *la percepción* que el cliente tenga de los atributos y funciones de lo que es y hace el servicio; del *beneficio y valor* que el cliente reciba del servicio; Que el cliente vea *diferente* el servicio en relación a los demás de la competencia; de la *calidad* del servicio que recibe.

### **II.2.3 El proceso competitivo del servicio.**

Para que un servicio sea competitivo, tiene que seguir un proceso, comenzando por precisar las necesidades reales de los clientes, posteriormente determinar la forma como la organización está satisfaciendo actualmente dichas necesidades, Hay que determinar los atributos y las funciones del servicio, y el valor y el beneficio que ofrece al cliente. No hay que olvidar la creación del valor de manera diferenciada para satisfacer al cliente.

## **II.3 La mezcla de mercadotecnia de los servicios.**

La mezcla de mercadotecnia de los servicios, está constituida por ocho factores principales, que el administrador del servicio deberá analizar. A diferencia de la mezcla de mercadotecnia para los productos, la de servicios resalta la importancia

---

<sup>18</sup> Kotler, Philip. *Dirección de Marketing*. México: Editorial Pearson Education, edición milenio, 2001. ISBN 968-444-422-3. Pág. 427.

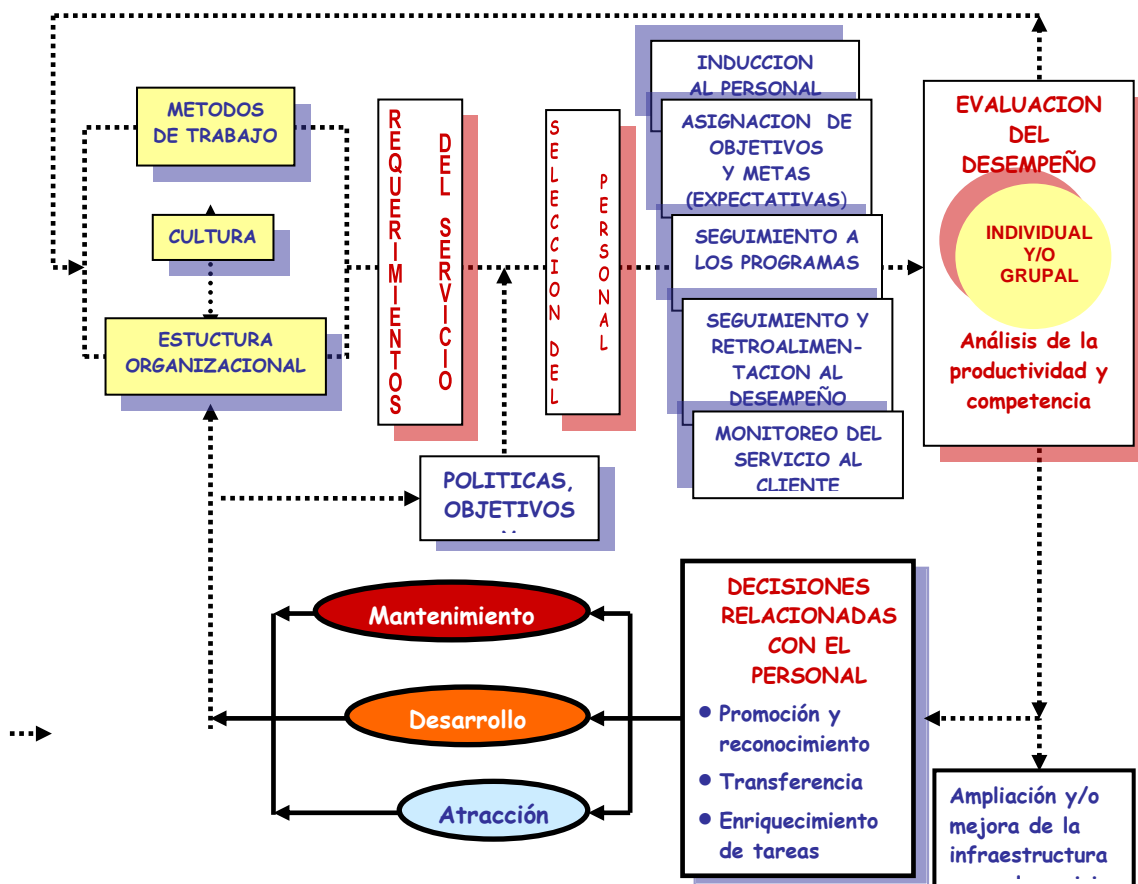
de las personas en el proceso, así como la imagen de la empresa y las facilidades otorgadas al cliente para un mejor uso del servicio.

Las ocho P's de la mercadotecnia de servicios son:

**II.3.1 Producto (Servicio):** Es aquel diseñado para satisfacer una necesidad o deseo, que proporciona beneficios al cliente. El Servicio está dividido para su estudio en tres partes; El servicio medular, es aquel que define el beneficio principal del servicio que se presta; el servicio periférico, son todos los servicios diseñado para la prestación del servicio, sin estos no se podría obtener el medular, estos permiten la distinción competitiva entre empresas; y los servicios complementarios, los cuáles son servicios alternativos diseñados para diferenciarse. Dentro de las actividades que rodean a un servicio, se encuentra la denominada "flor de los servicios", que se compone por: la información, consultas, tomas de pedido, cortesía, atención, el pago, la facturación y las excepciones.

**II.3.2 Plaza:** Es la ubicación para prestar el servicio al cliente. El grado de contacto entre el cliente y el prestador de servicios determina dos aspectos básicos: Primero, el método de entrega del servicio, aquí hay que analizar si el cliente necesita contacto con el personal de contacto o con las instalaciones, si el cliente puede hacer sus transacciones a distancia, y si se puede ofrecer el servicio a un grupo de clientes a la vez. El segundo punto, radica en el numero de lugares deseables o posibles, aquí hay que hacer la pregunta ¿se necesita una sola ubicación, o se requiere de sucursales?

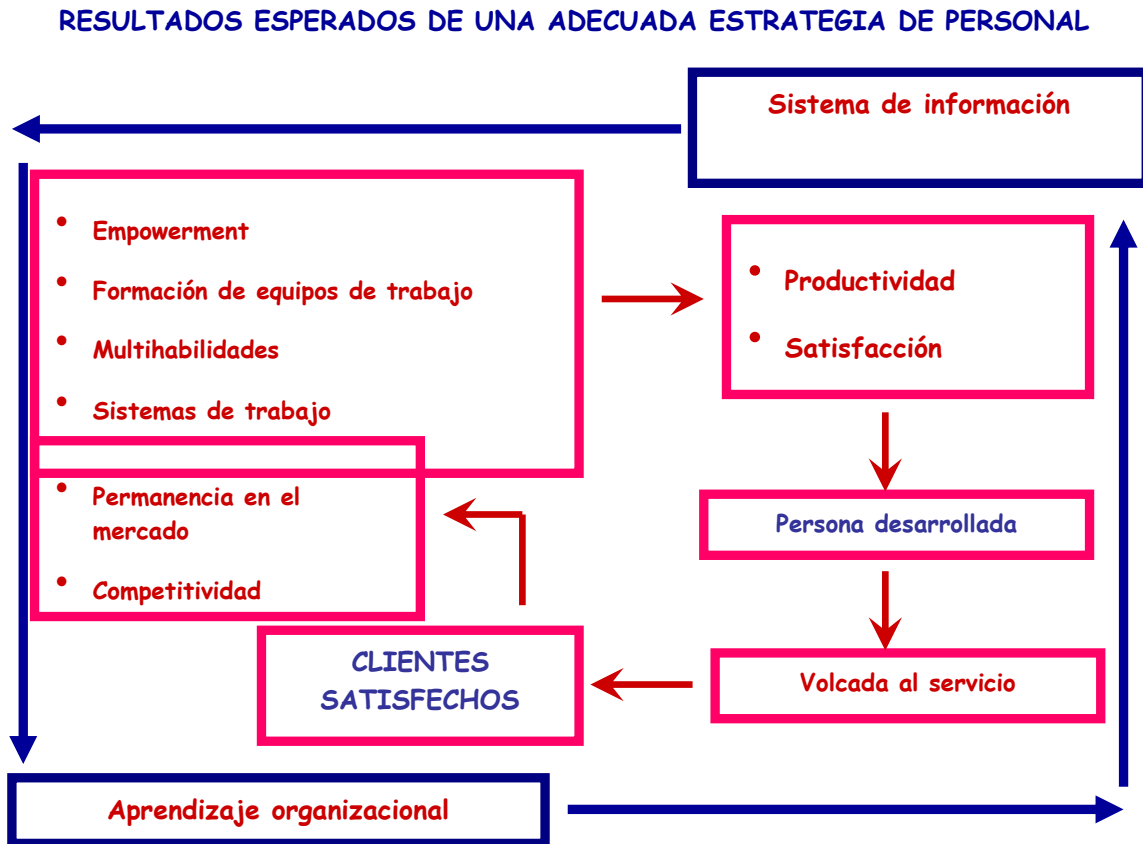
**II.3.3 Personas:** Las personas son elemento indispensable en la prestación de los servicios. En la institución se debe de tener en cuenta esto para desarrollar una cultura laboral que promueva la mejora continua, comenzando el proceso desde su contratación hasta su mantenimiento y desarrollo de manera adecuada, obteniendo una mejora general en la infraestructura (figura 2)<sup>19</sup>.



**Figura 2.** Organización estratégica del personal.

<sup>19</sup> Diapositiva de presentación de la materia Mercadotecnia de servicio, ITESO 2003.

El desarrollar una estrategia adecuada de personal, lleva a obtener clientes satisfechos que le permitan a la institución un aprendizaje organizacional (figura 3)<sup>20</sup>.



**Figura 3.** Resultados esperados de una adecuada estrategia de personal.

**II.3.4 Evidencias físicas (Physical evidencies):** Las evidencias físicas constituyen todo el ambiente creado por la institución, que es percibido por los sentidos del cliente. Estas pretenden tangibilizar la percepción del cliente sobre el servicio. Los elementos más comunes que inciden en la creación de evidencias físicas son; la marca, la identidad corporativa, el diseño ambiental y la distribución

<sup>20</sup> Diapositiva de presentación de la materia Mercadotecnia de servicio, ITESO 2003.

de la planta. Hay que determinar que le queremos comunicar al cliente, para permitir que nuestras evidencias físicas le permitan percibirlo.

**II.3.5 Facilidades Físicas (Physical facilities):** Son todos los elementos que ayudan a que el servicio se ofrezca de la manera más efectiva y cómoda para el cliente. La pregunta estriba en ¿cuándo incluir una evidencia física?, puede ser cuando el servicio es eminentemente de bajo contacto, cuando la empresa quiere añadir valor a su servicio, cuando se quiere evitar la divergencia al dar un servicio (reemplazo de personal), y cuando la empresa quiere aumentar la diversidad de sus servicios.

**II.3.6 Publicidad:** La publicidad es el modo de dar a conocer un servicio, hacer que se recuerde un servicio, posicionar un servicio de alguna forma o incluso reposicionarlo de forma distinta a la actual. La empresa puede publicitarse de distintas maneras, pero siempre resaltando el beneficio principal de su servicio.

Existen diversas estrategias de publicidad en servicios, por ejemplo:

- a) **Documentar el detalle del servicio:** Dar a conocer el servicio de manera verbal o escrita, ya que la empresa podría no contar con evidencias físicas, o sea posible que su atributo determinante no se pueda evidenciar fácilmente. Así que es recomendable utilizar esta estrategia con textos cortos.

- b) Publicar físicamente las evidencias físicas:** La empresa tiene evidencias físicas interesantes y es posible que su atributo determinante se pueda evidenciar. Se puede auxiliar de excelentes fotografías, incluir el atributo determinante, poco texto, etc.
- c) Publicar físicamente los beneficios obtenidos al usar el servicio:** Aquí se puede jugar con la dramatización de uso del servicio, es muy usado en acciones intangibles a partidas intangibles del cliente. Algunos tips serían excelentes fotografías con texto descriptivo claro y conciso.
- d) Evocación de imágenes:** La empresa utiliza animales o paisajes para posicionar un servicio de alguna forma en especial. También es posible que el servicio sea un commodity (producto de comparación) y utilice esta técnica para resaltar una diferencia que no pueda resaltarse de manera real. Por lo tanto algo recomendado es no usar imágenes semejantes que ocasionen conflicto o confusión.

La publicidad no solamente se da de manera externa, también de manera interna, con los empleados, así se podría posteriormente aprovechar a los empleados para que publiciten el servicio que ellos mismos producen.

**II.3.7 Precio:** Dada la característica de intangibilidad del servicio, el precio juega un papel importante; El precio cobrado por un servicio puede señalar a los clientes la calidad del servicio que recibirán; El precio puede implicar una estrategia que se relaciona con el ciclo de demanda de un servicio; El uso de marcas para

diferenciar servicios homogéneos puede implicar una estrategia de precios altos; En el uso de paquetes se pueden ofrecer precios especiales; El precio específico se debe cobrar según al tipo de cliente a quien se vende el servicio.

Los objetivos para fijar precios pueden ser; Prestigio, rentabilidad, costos, competencia, sobre vivencia, maximización de ventas o ganancias. Reconocer y hacer conocer a sus clientes, los factores determinantes del servicio. Para determinar el precio se deben de reconocer y hacer conocer a sus clientes, los factores determinantes del servicio, determinar los Puntos psicológicos que valgan la pena emplear, determinar si se va a cobrar los periféricos aparte o no, y analizar la ubicación del lugar de pago, esto entre otros factores.

Algunos métodos para la fijación de precios son;

- Precio del costo más ganancia (se determina un %)
- Precio de tasa de resultados (sobre la inversión o los activos)
- Precio de paridad competitiva (seguir al líder)
- Precio de pérdida conductora (de corto plazo para establecer una posición en el mercado)
- Precio con base en el valor (percibido del servicio para un segmento determinado de clientes/posicionamiento)
- Precio de relaciones (considera futuros flujos de ganancia potencial durante la vida de los clientes)

No hay que perder de vista la creación de valor neto percibido, el cuál es la suma de beneficios *percibidos* al obtener el servicio – costos *percibidos* al obtener el servicio.

**II.3.8 Procesos:** El proceso es una secuencia de acciones dirigidas a lograr un fin determinado. La determinación de procesos en la mercadotecnia de servicios, consiste en ubicar los momentos de verdad que existen en la prestación del servicio al cliente, estos son determinados con el contacto del “fronstage” con el cliente. Para que dicho contacto sea adecuado, tiene que existir un “backstage” que le respalde, en otras palabras la gente que está detrás del escenario, que el cliente no ve, pero que ayuda a que el proceso del servicio se de satisfactoriamente. El cliente lo sabe por parte del “fronstage”, que es con el que interactúa. De esta interacción se puede derivar un momento crítico, el cuál debe de ser previsto y tratado de manera contingente por el empleado. Lo ideal sería esto, pero sin procesos adecuados y sin una efectiva técnica de incidentes críticos no será posible, y nos quedaremos con un cliente insatisfecho que quizá no vuelva, o nos mal recomiende. A continuación se explicitará el sistema de mercadotecnia, parte esencial de los procesos.

**II.4 El sistema de Mercadotecnia de Servicios (SMS):** Son todos los puntos de contacto posibles entre la empresa y el cliente, y representa todas las formas en que un cliente sepa o aprenda acerca de la empresa que le otorgue el servicio.

El SMS cuenta con Subsistema de Operación, los cuales contienen los insumos que se procesan, tanto la parte visible (fronstage), como el personal, equipo y facilidades físicas y; la invisible (backstage) como el núcleo técnico que, aunque al cliente no le importa conocer, si afecta al resultado que se da a conocer al cliente.

El SMS, también integra subsistema de entrega del Servicio, el cuál considera dónde, cómo y cuándo se entrega el servicio al cliente.

A continuación encontramos un SMS de alto contacto (figura 4), donde el cliente está en contacto directo con el “fronstage” y sus recomendaciones repercuten en las percepciones de otros clientes, lo cuales pueden estar con otros puntos de contacto como la publicidad, las visitas personales, etc.

## Sistema de Mercadotecnia de Servicios (SMS)

Servicio de alto contacto



Figura 4. SMS de alto contacto.

Ahora bien, el SMS de bajo contacto (figura 5), difiere en que el cliente tiene un servicio menos personal con el “frontstage”, dado que es más automatizado y lleno de facilidades físicas. El “backstage” cobra una importancia elevada dada la dependencia de las facilidades físicas. Sin embargo, la relación con otros clientes se sigue dando de igual manera.

## Sistema de Mercadotecnia de Servicios (SMS)

### Servicio de bajo contacto

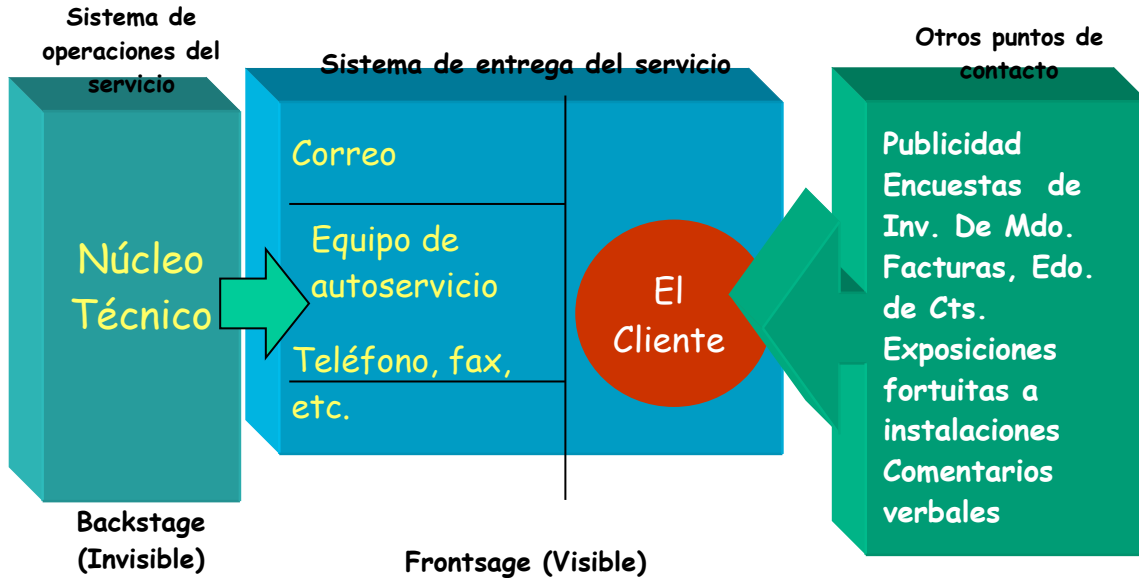


Figura 5. SMS de bajo contacto.

#### II.4.1 El diagrama de flujo (flowchart).

El diagrama de flujo (flowchart) es una herramienta para detectar puntos críticos en el proceso de intercambio del servicio (Figura 6)<sup>21</sup>. Muestra al administrador del servicio, tanto el frontstage como el backstage, para analizarlo, detectar puntos débiles y corregirlos, o aminorarlos.

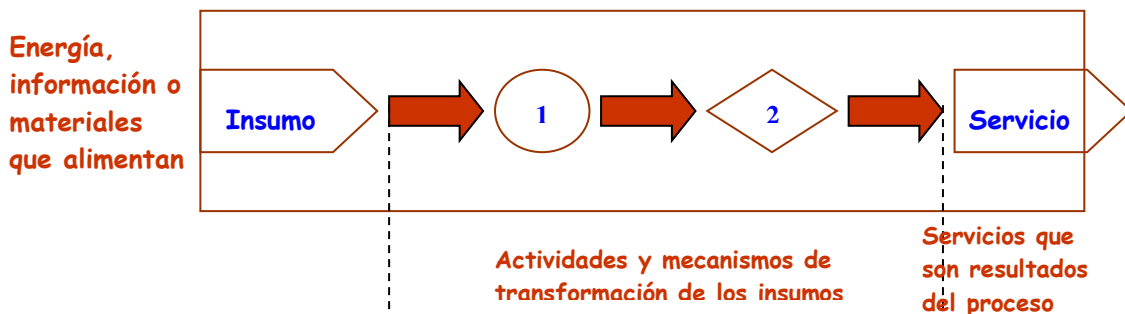


Figura 6. Diagrama de flujo (flowchart).

<sup>21</sup> Diapositiva de presentación de la materia Mercadotecnia de servicio, ITESO 2003.

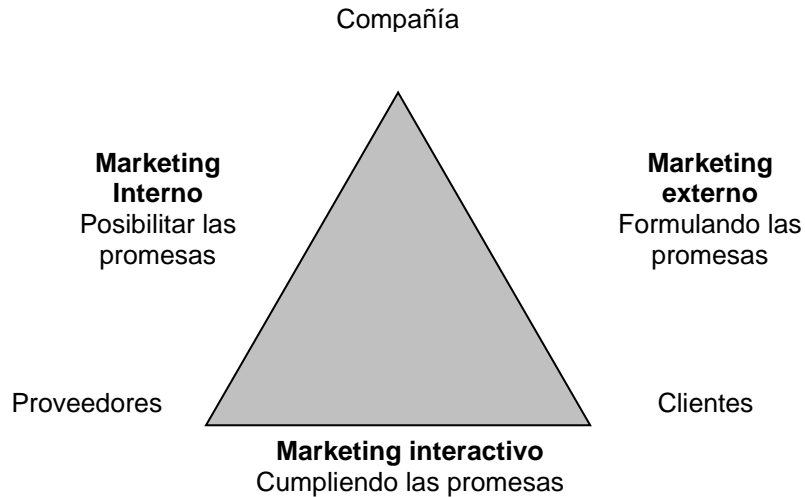
### ***11.5 Triángulo del marketing de servicios.***

El triángulo de marketing de servicios (figura 7), muestra tres grupos relacionados entre sí que trabajan en conjunto para desarrollar, impulsar y proporcionar los servicios. Los principales participantes se ubican en los vértices del triángulo: *La compañía* (o unidad de servicio del negocio o departamento de “administración”), *los clientes*, y *los proveedores* (o quien quiera que sea el que realmente presta el servicio a los clientes).

Entre los tres vértices del triángulo existen tres tipos de marketing que deben llevarse a cabo de manera conveniente para que el servicio funcione; marketing externo, interno e interactivo. El propósito central de todas estas actividades consiste en formular y cumplir las promesas que se establecen con los clientes. En el caso de los servicios, los tres tipos de actividades de marketing resultan fundamentales para construir y sostener la relación con los clientes<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Zeithaml A., Valerie y Bitner, Mary Jo. ***Marketing de Servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa.*** México: Editorial Mc Graw Hill, segunda edición, 2002. ISBN 970-10-3325-6. Pág. 19-21



**Figura 7.** Triángulo del marketing de servicios.

## II.6 **SERVQUAL.**

El SERVQUAL es la identificación de expectativas del cliente. Conocer qué espera el cliente del servicio, ayuda a retroalimentar la prestación del servicio cuando éste emite un juicio<sup>23</sup>.

Zeithalm, Parasuraman y Berry, a través de sus investigaciones sobre la calidad en el servicio, identificaron diez criterios de evaluación que utilizan los consumidores para valorar la calidad de un servicio:

**Elementos Tangibles.** Aspectos físicos que el cliente percibe en la organización como la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de comunicación.

<sup>23</sup> Apuntes de Mercadotecnia de servicio, ITESO, 2003.

**Fiabilidad.** La habilidad de ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.

**Capacidad de respuesta.** Disposición para ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido.

**Profesionalidad.** Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento de la ejecución del servicio.

**Cortesía.** Atención, consideración, respeto y amabilidad del personal de contacto.

**Credibilidad.** Veracidad, creencia, honestidad en el servicio que se provee.

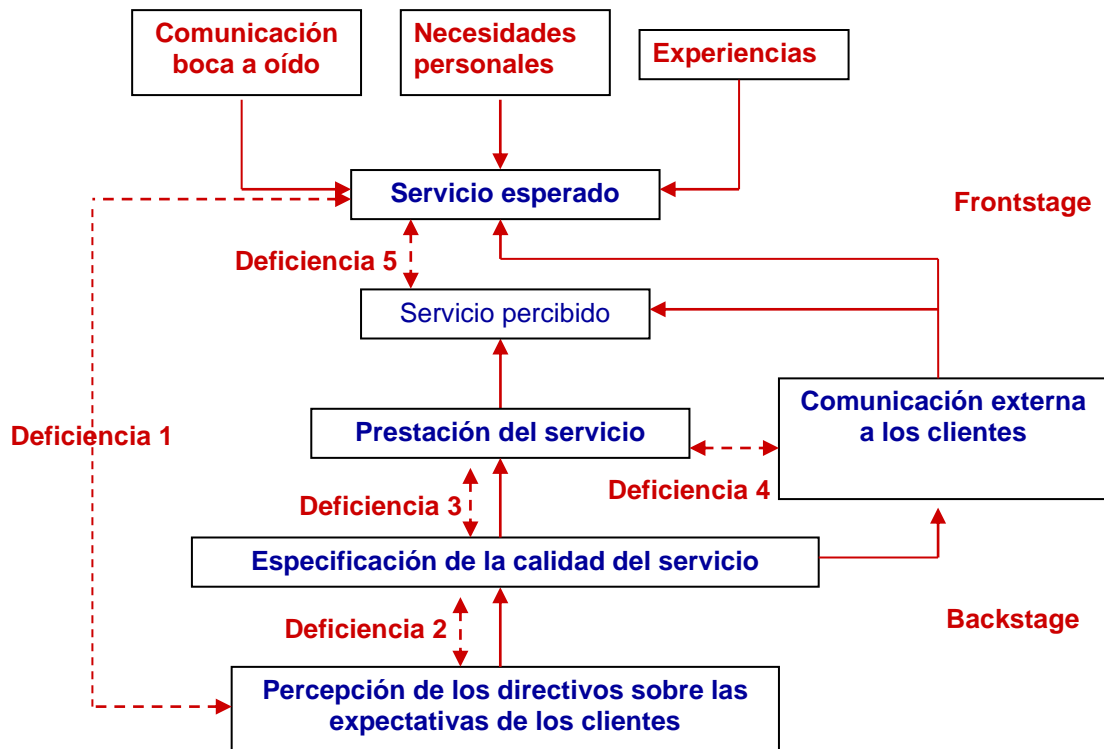
**Seguridad.** Inexistencia de peligros, riesgos o dudas.

**Accesibilidad.** Accesible y fácil de contactar.

**Comunicación.** Mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharlos.

**Comprensión del cliente.** Hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades.

El modelo del SERVQUAL contempla la posible existencia de cinco discrepancias o "brechas" en la cadena de servicio de una organización. Mediante la identificación de estas brechas, se pueden **localizar áreas de oportunidad**. El modelo aparece en la siguiente figura:



**Figura 8.** Modelo de Brechas.

Dentro de este modelo de brechas, los problemas más comunes a encontrar son 5 deficiencias. La primera consiste en no saber lo que esperan los usuarios de nuestro servicio. Esto puede ser ocasionado por la inexistencia de una cultura orientada a la investigación mercadológica. También puede influir la inadecuada comunicación vertical ascendente. Una última posibilidad, es la existencia de excesivos niveles jerárquicos de mando.

La segunda deficiencia consiste en el establecimiento de normas de calidad equivocadas, lo cual puede surgir dadas, las deficiencias en el compromiso de calidad asumido. Otras causas más, pueden ser la percepción de inviabilidad, los errores en normas o estándares y la falta de objetivos.

La tercera deficiencia, radica en las deficiencias en la realización del servicio. Esto se puede dar por la ambigüedad de funciones, los conflictos funcionales, los desajustes entre los empleados y sus funciones, los desajustes entre la tecnología y sus funciones. También puede ser por el uso de sistemas inadecuados de supervisión y control, la falta de control, y la falta de trabajo en equipo.

La cuarta diferencia, es cuando existe discrepancia entre lo que se promete y lo que se realiza. Esto puede ser dado por una mala comunicación horizontal, o una tendencia a prometer en exceso.

La última diferencia analizada, consiste en no darle al cliente aquello que sus expectativas le hacían anhelar, este problema radica en la percepción del cliente, dado que es complicado empatar las expectativas con las percepciones. Se podría estar dando una mala comunicación al publicitar el servicio, o quizá no se estarían cumpliendo los procesos para dar lo que se promete.

## **II.7 Calidad en el Servicio.**

Para comenzar a hablar sobre la calidad del servicio, hay que dejar bien claro que una cosa es la prestación de servicio, y otra la calidad del servicio, esta última no es expresa para la industria del servicio, también lo es para la de productos, ya que se basa en la atención al cliente.

### **II.7.1 Conceptos base.**

Tomaremos en principio algunos conceptos base para homogeneizar la visión con que se tome la presente investigación<sup>24</sup>.

**II.7.1.1 Calidad:** La Calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave. Representa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad.

**II.7.1.2 Clientela Clave:** Es aquella que por sus expectativas y necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar. Hoy en día, tanto en el terreno Industrial como en el de gran consumo, los mercados se segmentan cada vez más de acuerdo con la diversidad creciente de los clientes. Ante la diversidad de necesidades, cada servicio debe de seleccionar una clientela clave. La tentación de satisfacer a todos un poco ha pasado a ser el medio más seguro de fracasar.

---

<sup>24</sup> Horovitz, Jaques. La Calidad del Servicio "A la Conquista del Cliente". Ed. Mc Graw Hill, primera edición, México, D.F. Cap. 1, Pág 1-8.

**II.7.1.3 El nivel de Excelencia:** En el mundo de los servicios, la calidad no significa necesariamente lujo, ni algo inmejorable, ni el nivel superior de la Gama. Un servicio alcanza su nivel de excelencia cuando responde a las demandas de un grupo seleccionado. Cada nivel de excelencia debe responder a un cierto valor que el cliente esté dispuesto a pagar, pero en función de sus deseos y necesidades.

**II.7.1.4 La conformidad:** Es el tercer parámetro de la calidad. Se trata de mantener el nivel de excelencia en todo momento y en todo lugar. El respeto de las normas es uno de los aspectos más difíciles de la gestión de la calidad en el servicio. Cuanto más se ofrezca un servicio en lugares diferentes, o a través de intermediarios diferentes, mayor es el riesgo de desviación respecto al nivel de excelencia. Del mismo modo, cuanto más dependa la calidad de un servicio del comportamiento de los empleados, mayor es el riesgo que esta no resulte acorde con las normas. El objetivo debe estar en reducir la diferencia entre el servicio realmente ofrecido y el nivel de excelencia que se persigue, tender a cero defectos es la única garantía de éxito a largo plazo.

**II.7.1.5 El servicio:** Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo. El servicio es más que la cortesía una cuestión de métodos apropiados, y claro está, es mejor lograr las dos cosas. El servicio no debe confundirse con servilismo.

**II.7.1.6 El servicio de los servicios:** El servicio existe como experiencias vividas.

El servicio comprende dos dimensiones propias; la prestación que buscaba el cliente, y la experiencia que vive en el momento que hace uso del servicio.

**a) La prestación:** En la prestación el cliente busca los beneficios del servicio.

Puede ser un arma competitiva básica e indispensable en todos los sectores en los que el servicio no se ha convertido en algo trivial.

**b) La experiencia:** El servicio de los servicios puede provocar un impacto fundamental en la experiencia del consumidor y determinar así su grado de satisfacción. La experiencia será positiva o negativa según:

- La posibilidad de opción.
- La disponibilidad.
- El ambiente.
- La actitud del personal de servicio (amabilidad, cortesía, ayuda, iniciativa) en la venta y durante la prestación del servicio.
- El riesgo percibido al escoger el servicio, que va unido a la imagen y la reputación de la empresa.
- El entorno.
- Los otros clientes.
- La rapidez y precisión de las respuestas a sus preguntas.
- La reacción más o menos tolerante con respecto a sus reclamaciones.
- La personalización de los servicios.

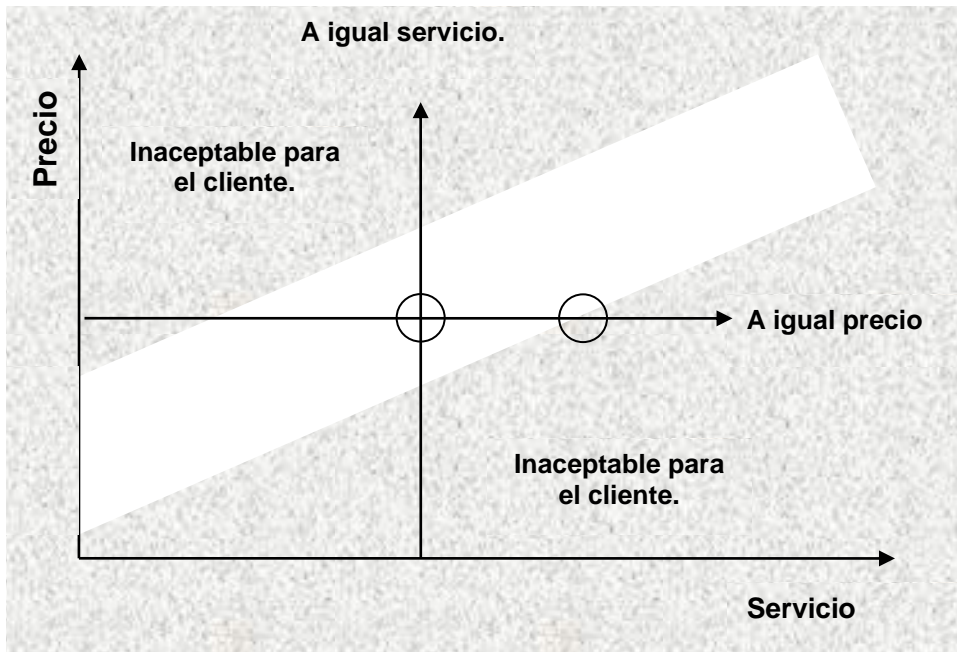
En los servicios, el primer contacto reviste una importancia fundamental, hay que tomar en cuenta cuando dicho contacto es múltiple.

### **II.7.3 Importancia de la Calidad del Servicio.**

El cliente se vuelve cada día más exigente en respuesta a diversos fenómenos, tales como; la tendencia hacia una mayor calidad, el aumento de la gama de servicios y la multiplicidad de experiencias, que cada vez sitúan más alto el nivel a satisfacer.

Existen determinados puntos de encuentro entre el proveedor y el consumidor de los servicios. Si consideramos las variables precio y servicio, encontramos que a mayor precio mayor la expectativa del cliente por ser complacido. Es importante mantener un punto de equilibrio, cuando se le da al cliente menos que lo que él está pagando, le resultará inaceptable, mientras que si exageramos en la prestación del servicio cuando estamos a un precio bajo, podría volverse una situación poco rentable para la empresa (figura 9).

Con la figura 9, podemos determinar que en igualdad de precios, el cliente opta por la mejor calidad del servicio. En igualdad de calidades, el cliente prefiere el servicio más barato. Por lo que se puede decidir una zona de encuentro entre el cliente y el proveedor.



**Figura 9.** Puntos de encuentro entre cliente y proveedor.

La superioridad de un nuevo servicio solo en contadas ocasiones resulta tan evidente para un cliente potencial como para su creador. Esto es tanto más cierto cuando la innovación se aparta de las normas vigentes o se centra en un servicio más inmaterial. Es por eso que la comunicación de las ventajas comparativas es parte primordial de la calidad. Todo debe contribuir a disminuir el riesgo percibido por el cliente: La imagen de la marca, la reputación, las garantías, la ayuda en la puesta en marcha, una documentación clara y abundante, testimonios de satisfacción, disponibilidad de personal de ayuda e incluso la intervención directa del propietario.

Otro punto es el abuso de la imagen, cuanto más abusa una empresa de su dominio, mayores son las exigencias del cliente con respecto a la misma. Ahora bien, hablemos de la importancia de los símbolos, los cuales influyen en la

percepción de calidad. Los signos verbales o no verbales que acompañan el servicio tienen un papel fundamental, por ejemplo; mirar al cliente a la cara, cederle el paso, expresar con una sonrisa el placer que nos produce verlo, llamarlo por su nombre, etc. Todo para conquistar la calidad.

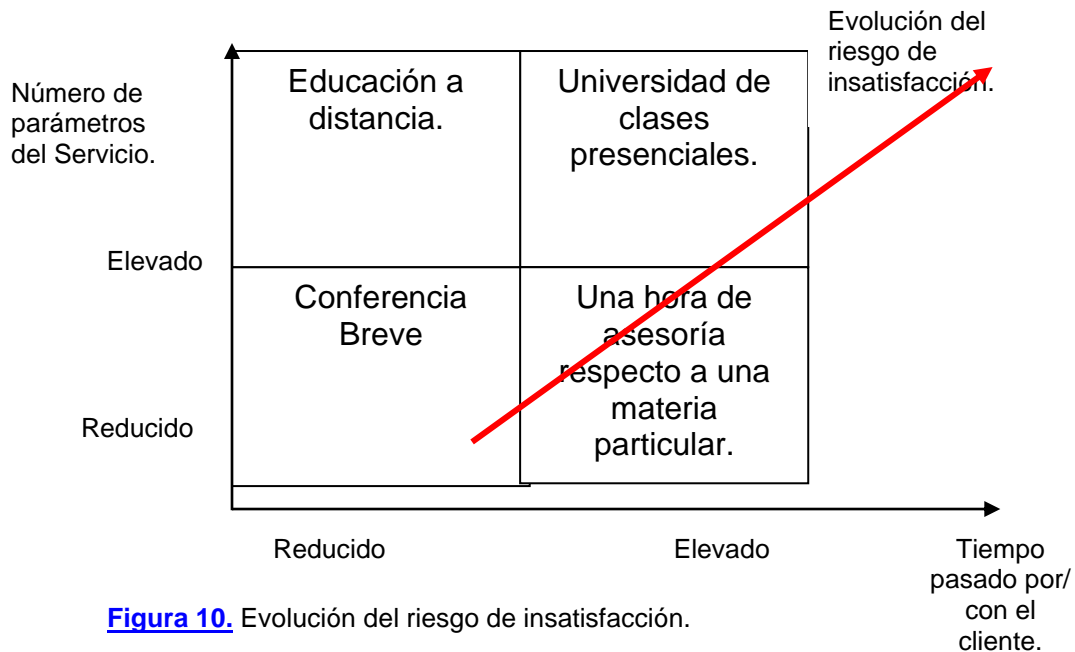
La calidad del servicio se mide en aquello que el cliente puede tangibilizar, cuanto más complejo e intangible sea un servicio, más se aferrará el usuario a criterios inmediatamente ponderables, desde la apariencia física de lugar y las personas, el precio, hasta el riesgo percibido (darle información y ayuda para minimizarlo).

No podemos seguir hablando de cómo eficientar la calidad, sin dejar claro que si no conocemos la motivación del cliente a la compra, estaremos vagando en adivinanzas para satisfacerle de una manera global en el servicio, ya que el cliente nos juzga a media la calidad percibida, o percibe buena calidad, o queda inconforme con el servicio, no hay puntos medios. Dentro de este análisis completo de calidad, debemos de considerar algunas de las variables más importantes; Puntualidad, Prontitud, Atención, Entrega de artículos, Amabilidad, cortesía, concepto de honradez, rapidez de respuesta, precisión de la respuesta, consejos para el empleo, respeto al cliente, solicitud de consejo al cliente.

#### **II.7.3.1 Gestión de la Calidad del Servicio.**

Cuanto más elementos incluye la prestación de un servicio, mayor es el riesgo de error y mayor el riesgo de insatisfacción del cliente. De igual manera, la duración

de contacto con el cliente influye directamente en el riesgo de error. La evolución del riesgo de insatisfacción la podemos medir como en la figura 10, donde pondremos algunos ejemplos.



Como quiera que se trate de conseguir hacer las cosas bien y a la primera, dichas inversiones son, en general, inversiones de prevención. Pero cualesquiera que sean las cantidades en juego, el costo de la calidad es, en general, inferior al de la falta de calidad y el rendimiento de la calidad del servicio es muy alto. El problema estriba en que no siempre es fácil conseguir que el director financiero valore adecuadamente la rentabilidad de las inversiones en calidad. Así pues, el costo de la calidad podemos clasificarla en 4:

- 1. Costos de prevención:** Todos los gastos realizados para impedir que se produzcan errores y hacer las cosas bien desde el primer momento.

- 2. Costos de inspección y control:** Todos los gastos realizados para controlar la calidad. Realizar auditorias no sirve de mucho, puesto que el cliente ya se ha percibido de los problemas.
- 3. Costos de fallos internos:** Todos los gastos debidos a la falta de calidad, tales como rehacer la dos veces la misma factura, devolver su dinero al cliente insatisfecho, enviarle una carta presentando nuestras excusas, más los desechos y derroche en todos los materiales de servicio.
- 4. Costos de fallos externos:** Todos los gastos destinados a captar nuevos clientes para compensar la pérdida de antiguos clientes, para contrarrestar el boca en boca negativo iniciado por los clientes insatisfechos y para recuperar la pérdida de ingresos de aquellos clientes que no volverán.

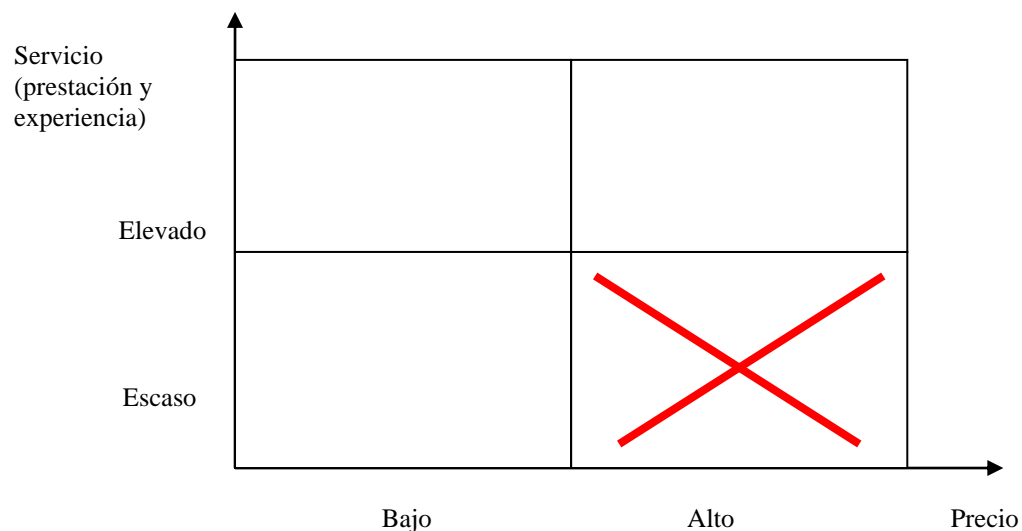
#### **II.7.4 Las estrategias del servicio de calidad.**

Existen diversas estrategias clásicas del servicio, las cuales se mencionarán a continuación, sin embargo, hay que dejar claro que la empresa de servicios tiene que crear una estrategia personalizada dependiendo de las necesidades de su cliente y de las características de su estructura y sistema de mercadotecnia. “El cliente es el Rey”, no hay empresa sin clientes. El cliente es el punto de partida en una estrategia de servicio.

Lo primero para definir la estrategia es determinar si se va a competir en los precios o en las diferencias. En principio, es común que las empresas estén mal equipadas para poder ganar una batalla competitiva basada en los precios, además, la ventaja en precios rara vez es una ventaja competitiva duradera.

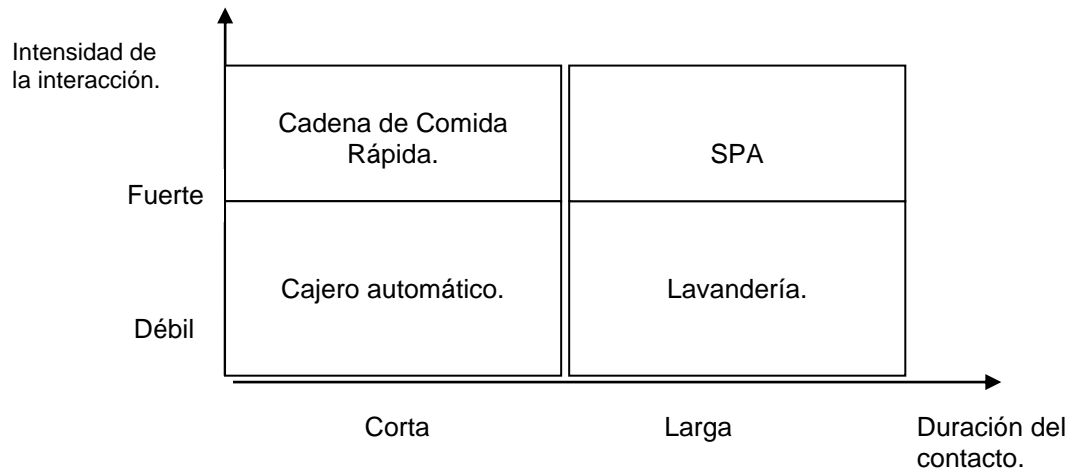
En el abanico de tácticas de diferenciación, la orientación-servicio se lleva la parte ganadora. Es necesario competir en todo lo que tiene relación con la prestación y la experiencia propiamente dicha. La orientación-servicio trata de identificar las necesidades y las expectativas de una clientela clave, más allá de la necesidad inmediata del producto o de la prestación del servicio. Completa y refuerza, así, la estrategia-producto. Con ella deberá contar más la empresa en el futuro para ganar y mantener al cliente.

En las estrategias de servicios para los servicios, encontramos que existe una relación directa entre la prestación y la experiencia del servicio, y el precio en que se oferta (figura 11). Lo único que no podemos permitirnos, es un servicio a precio elevado con una prestación escasa.



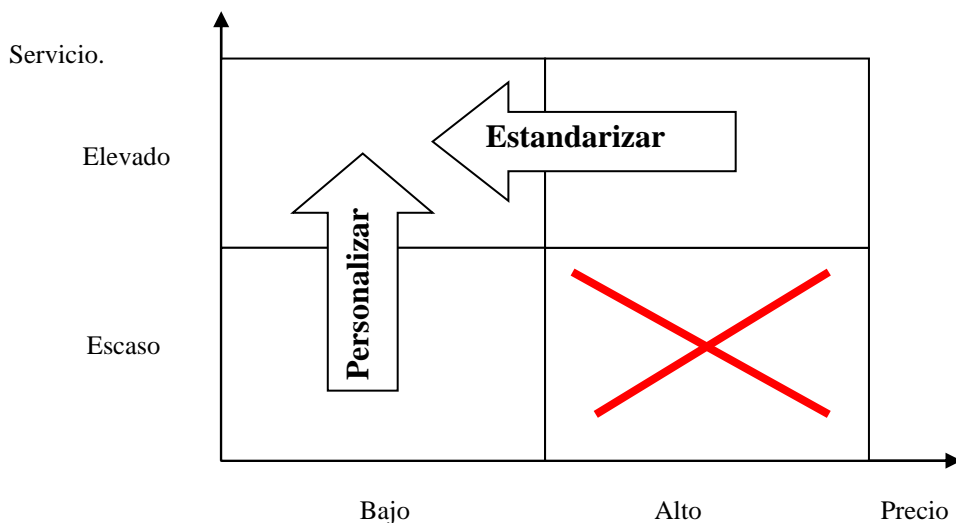
**Figura 11.** Estrategias de servicio para los servicios.

Dos cosas determinan lo elevado del servicio en la prestación; La *intensidad* en la interacción entre el prestatario y el cliente, y por otra, la *duración* del contacto entre ambos, (figura 12).



**Figura 12.** Ejemplos de prestaciones diferentes según la naturaleza de los servicios.

Cuanto más desee el prestatario intensificar la “interacción” con el cliente, más deberá personalizar el servicio. Si por el contrario, quiere reducir el precio de la prestación, deberá de “estandarizar” más. Por lo tanto, la elección de una estrategia de servicio en el campo de las prestaciones, depende también, de la posibilidad de estandarizar y personalizar la prestación. Ambos factores, serán los que harán que una prestación tenga o no una fuerte densidad de servicio (Figura 13).



**Figura 13.** Opciones estratégicas en los servicios.

La estrategia es vista como una promesa a cliente. Toda empresa debe concebir su promesa en función de su clientela clave, comunicarla con toda claridad y, sobre todo, atenerse a ella. Si la promesa puede expresarse con menos de 100 palabras, es buena señal: esa empresa está orientada al servicio. Si se puede comunicar con menos de 50 palabras, hay grandes posibilidades de que esa empresa se convierta en líder de su sector. Si la promesa se comunica con menos de 25 palabras, esa empresa no dejará de tener éxito. Solo se puede hacer una promesa a cada grupo de clientes clave, ya que cada cliente tiene sus propias necesidades y expectativas.

#### **II.7.5 La comunicación del Servicio.**

La comunicación es parte del éxito de la estrategia de Servicio. Es el vehículo indispensable para ampliar la clientela, conseguir su lealtad, motivar a los empleados y darles una idea exacta de las normas de calidad que deben respetar. La comunicación es el único medio para hacer conocer, a priori, la diferencia, la ventaja de la empresa con relación a sus competidores.

Dentro de las expectativas del cliente, tenemos que cuidar el prometer de más o de menos, si prometemos menos de lo que damos, podríamos equivocarnos de clientela clave, y si prometo más, lo más seguro es que decepcionaremos a nuestros clientes y los perderemos. “Tan nefasto es hacer crecer las expectativas, como reducirlas”.

No hay que olvidar que la comunicación debe darse en todas las líneas de la empresa, cubriendo la cadena líneas de la empresa, cubriendo la cadena servuctiva en su totalidad. Es importante recalcar esta actividad con los empleados, ya que “un empleado convencido, es un cliente convencido”. La comunicación con los empleados tiene doble ventaja, por una parte, informa a los empleados sobre las normas de calidad y las promesas de la empresa a sus clientes. Por otra parte, es un estímulo a la propia estimación y moviliza las energías.

#### **II.7.6 Normas de calidad del servicio.**

Es más complejo determinar las normas de calidad para los servicios que para los productos. Sin embargo, son necesarias para mantener un control y saber si se mantiene una promesa. Para ser operativas las normas de calidad deben expresarse desde el punto de vista del cliente, ser ponderables, y servir a la organización de arriba abajo.

- a) Desde el punto de vista del cliente:** Para convertirse en un indicador del rendimiento y no en una mera regla de funcionamiento, la norma debe definirse en términos de resultados para el cliente: El cliente tendrá,... el cliente espera,... el cliente desea.... A continuación hay que especificar los trabajos a hacer para satisfacer al cliente (proceso). Desarrollar estas normas son garantía de coherencia, ya que permite que todos en la empresa sepan lo que deben de hacer, y que entiendan por que lo hacen.

**b) La norma debe ser ponderable:** La medición no tiene que ser necesariamente cuantitativa, menos cuando lo que hay que medir son comportamientos humanos. Sin embargo, si hay que precisar actividades o repetición de las mismas en determinado periodo. Leamos un ejemplo para medir Reconocimiento y hospitalidad. Las normas pueden estar constituidas por:

- Sonreír, dar señales de la alegría que nos produce ver a alguien.
- Comunicación verbal, saludar a esa persona, saber su nombre, hablarle de lugar del que procede.
- Comunicación por gestos, incluyendo todos aquellos que demuestren el reconocimiento al cliente y confirmen la bienvenida.
- Comunicación visual; todos los elementos físicos que contribuyan a aumentar el sentimiento de seguridad y bienestar del cliente, como carteles y señalización.
- Comunicación escrita; folletos y desplegados, todos los documentos en el idioma del cliente, fáciles de leer y entender.

Una norma no debe ser absoluta para ser eficaz. Se debe limitar a recoger un compromiso respecto a una promesa hecha al cliente.

**c) Normas para toda la Organización:** Cuanto más nos acercamos al trabajo de campo, más precisa debe ser la descomposición del trabajo en normas. Se trata de garantizar la mejor ejecución con la mayor satisfacción por parte de cliente. Todos deben saber cómo y por qué contribuye su trabajo a servir mejor al cliente.

El análisis de la calidad del servicio se puede establecer de manera sintética conforme a los siguientes pasos:

- 1) Definir la estrategia del servicio.
- 2) Establecer las normas de calidad.
- 3) Desarrollar el sistema de prestación del servicio.
- 4) Realizar el análisis de calidad en base a las siguientes preguntas:
  - a. ¿Cuáles son las etapas por las que pasa el cliente y cuáles son las correspondientes normas de prestación?
  - b. ¿Qué puede fallar en cada etapa?
  - c. ¿Cuáles son los recursos en hombres, materiales, equipo y métodos necesarios para asegurar la calidad?

#### **II.7.7 Buscando cero defectos.**

Al cliente no se le escapa ningún defecto de calidad, por lo tanto, el cero defectos en materia de servicios dista mucho de ser un lujo; es una necesidad. Es necesario relacionar el nivel de excelencia con las normas de calidad establecidas por la empresa.

Para comenzar hay que tener claro que es mejor hacerlo bien y a la primera. Para esto a las personas les debe de gustar lo que hacen, y sentirse orgullosas de su trabajo. Es necesario tener una disciplina permanente y una total dedicación al trabajo. Por último, es cuestión de entusiasmo. Es necesario rastrear y cazar los

errores, hay que clasificarlos, analizarlos y corregir todas las desviaciones que se produzcan respecto a la normas de calidad.

### **II.7.8 Medición de la satisfacción del cliente.**

La calidad del servicio ofrecida, no corresponde necesariamente con lo percibido por el cliente. Por ejemplo; la empresa concibe y mide la amplitud de la gama, mientras que el cliente el surtido y la amplitud del asesoramiento. Uno más, la empresa mide la disposición de los mostradores, el cliente mide la presencia de artículos. El problema radica en que la empresa se preocupa tanto por su organización interna, que no se ponen en el lugar del cliente. También hay que evitar caer en el error de que nuestro servicio es especial y no encontrará comparación, ya que el cliente siempre encontrará comparación, o a fin de cuentas puede decidir no adquirir el servicio.

La encuesta de satisfacción al cliente, puede arrojarnos datos muy interesantes y útiles. Consiste en preguntarle como se siente y hacerlo regularmente, con objeto de seguir la evolución y medir los avances que se han conseguido. El éxito de una encuesta se basa en un buen cuestionario, donde para su elaboración se tome como objetivo recoger de la mejor forma posible los sentimientos del cliente y no de una lista de respuestas a preguntas en las que no ha pensado o no le afectan.

Para poder elaborar un cuestionario eficaz es necesaria una primera fase cualitativa. Una serie de entrevistas individuales o en grupo, van a poner de manifiesto las preocupaciones del cliente, sus expectativas y su forma de

expresarse. Es importante recoger las opiniones de los actuales clientes, de los clientes accidentales y de los antiguos clientes. Las preguntas, redactadas partiendo de dichas entrevistas, se centrarán también, en los distintos aspectos de la calidad que les importa.

Las mediciones de la satisfacción pueden ser diarias, semanales, mensuales o anuales. Dependiendo de la frecuencia de compra y de la rapidez con que la empresa puede modificar su programa de calidad.

#### **II.7.9 Lanzamiento de un programa de calidad.**

El diagnóstico es la piedra angular de todo programa de calidad. Lo obtenemos de los múltiples informes que podamos recoger de los clientes, esto permitirá llegar a la conclusión, o bien de hay que replantear toda la política, o bien de que hay que dotarla de alguna mejora. El autodiagnóstico siempre es difícil cuando todo marcha bien. Para saber si un diagnóstico es válido, hay que preguntarse si responde a dos preguntas fundamentales; ¿es bueno el nivel de calidad? Y ¿Se respeta este nivel en la práctica? Podríamos añadir ¿lo hacemos mejor que nuestros competidores?

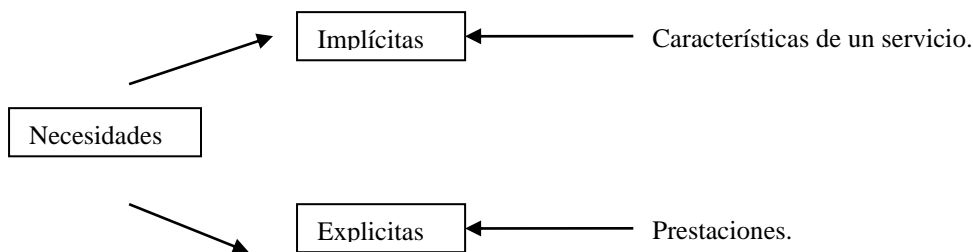
#### ***II.8 Los siete secretos del servicio al cliente.***

En la estrategia del servicio es siempre útil valernos de las herramientas para conocer mejor a nuestros clientes y así servirles mejor. A continuación describiré

brevemente los siete secretos del servicio al cliente propuestos por Horovitz<sup>25</sup>, diez años después de haber escrito su famoso libro “La calidad del servicio”.

**1) Conocer a los clientes:** Hay que conocer bien al cliente, sabiendo; quiénes son, cuáles son sus necesidades, que es lo que les interesa, qué es lo que les impulsará a comprar una y otra vez, qué es lo que les dejará completamente satisfechos. Después hay que preguntarse ¿qué clientes?, ya que se definió el objetivo, asegurarse de que los clientes potenciales se enteren que la oferta está dirigida a ellos.

Dentro del conocer al cliente, tenemos que identificar desde sus necesidades hasta sus percepciones, en principio las necesidades son implícitas y explícitas (Figura 14).

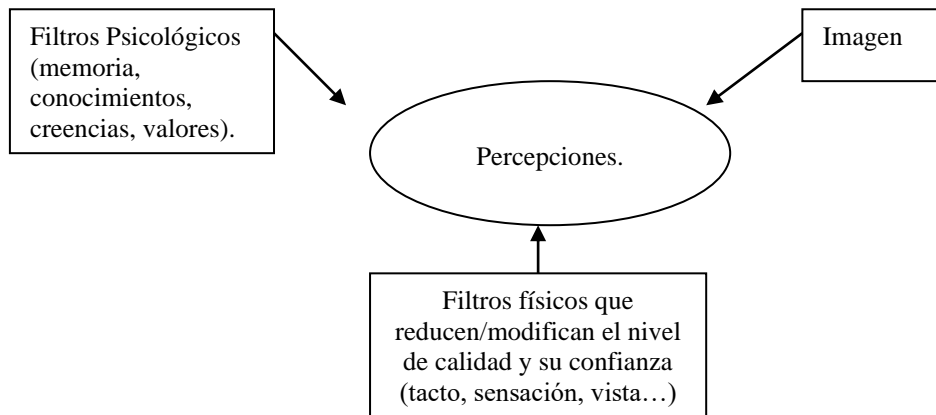


**Figura 14.** Necesidades implícitas y explícitas.

Ahora bien, las percepciones son afectadas por diversos factores, tal como lo podemos ver en la figura 15.

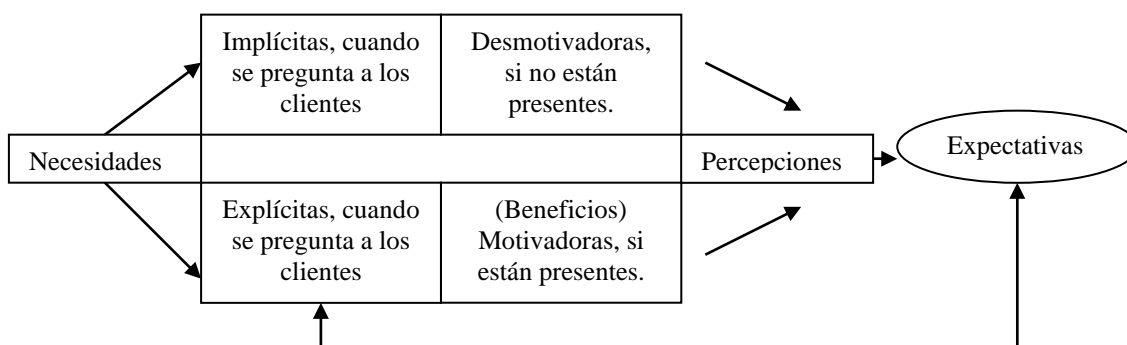
---

<sup>25</sup> Horovitz, Jaques. Los siete secretos del servicio al cliente. Ed. Prentice Hall, primera edición, Madrid, España. 2000.



**Figura 15.** Factores que afectan las percepciones.

Al momento de terminar las necesidades y sus percepciones, automáticamente se están creando expectativas (Figura 16), las cuales se forman, no solamente por lo que ha ocurrido en ocasiones anteriores, sino también por las experiencias en situaciones análogas.



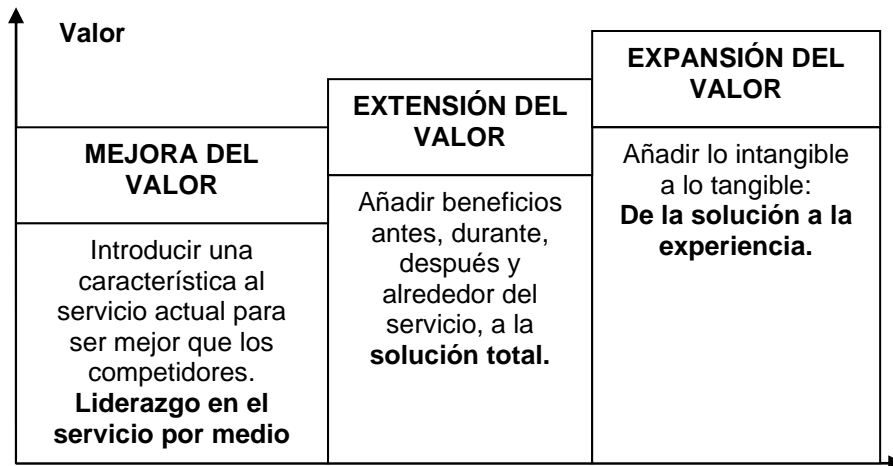
**Figura 16.** Necesidades, percepciones y expectativas.

Puesto que las percepciones son solo lo que los clientes pueden expresar, la empresa no debe de tratar de discutir con ellos, aunque estén objetivamente equivocados; al contrario, lo que debe hacer es modificar dichas percepciones. Las expectativas determinan el nivel de servicio que el cliente tiene en mente. Además, las expectativas tienen que ser gestionadas, a través de los precios, la

documentación, la publicidad, la información o la educación, pero nunca tienen que ser discutidas.

La segmentación, hasta donde pueda alcanzarse una segmentación de uno solo, permite a una empresa usar modelos adecuados para atraer a un particular grupo de clientes, servirlos bien y hacer que vuelvan. Se pueden realizar varias segmentaciones en paralelo dentro de una empresa, puesto que son distintos los empleados de la empresa los que las utilizan.

2) **Crear valor para los clientes: El concepto de servicio.** El proceso de aportar valor a los clientes comienza por definir los beneficios que corresponden a las necesidades concretas de un segmento de mercado (figura 17); identificar el coste que el cliente tendrá que pagar por aprovecharse del servicio (incluyendo los elementos precio, esfuerzo y tiempo); Examinar la cadena de valor añadido para reducir los propios costes de la empresa y alcanzar una buena posición competitiva; y resumir la proposición de valor en una promesa hecha al cliente que será cuantificada como estándares de excelencia en todos los encuentros entre la empresa y los clientes. Tan solo cuando se realicen todas estas operaciones, el valor será entregado y no solo imaginado.



**Figura 17.** Tres formas de aumentar el valor a través de los beneficios.

**3) Medidas para mejorar las prestaciones:** Dependiendo de lo que pretende hacer la empresa, las medidas diferirán en su contenido, en su perspectiva (con qué se compara o contra qué se mide) y el establecimiento de objetivos. En resumen, hay que tener claro lo que se está buscando (Figura 18).

<b>Dominio</b> <b>Punto De vista</b>	<b>Valor para los Clientes</b>	<b>Calidad</b>
<b>Calidad Real</b>	Prestaciones necesarias para que los clientes perciban la diferencia	Prestaciones reales de los productos y de los servicios
<b>Calidad Percibida</b>	Nuevas dimensiones del valor deseado por los clientes	La satisfacción actual de los clientes con las dimensiones de calidad que se perciben como importantes

**Figura 18.** Decir lo que se quiere medir.

Los estudios cualitativos son muy potentes. Son puestos de escucha que dan una valiosa información sobre las actitudes de los clientes de una empresa. Si la satisfacción se mide solamente a nivel corporativo, no se actuará sobre cada una de las satisfacciones o insatisfacciones que se producen en el ámbito local.

Hay que tener en cuenta algunas consideraciones, tales como; si hay pocos clientes es mejor visitarlos uno a uno en lugar de hacer un estudio; No apresurarse a hacer estudios cuantitativos si aun no se ha entendido al cliente; No es conveniente realizar estudios con alta frecuencia; Comparta los resultados del estudio en la empresa; no delegue a egresas externas sus evaluaciones cualitativas y cuantitativas, o si es así, este usted presente.

**4) Gestionar en provecho propio las quejas de los clientes:** Entre las mejores oportunidades de inversión que tiene la empresa a su disposición para mejorar el servicio a clientes, reencuentran las que se realizan en sistemas y procedimientos para gestionar las quejas. Es conveniente considerar que aquellos clientes que se quejan cuando encuentran un problema, están más dispuestos a comprar que aquellos que no la presentan.

Es importante priorizar los niveles de delegación concedidos a los equipos de atención a clientes, ya que esto ayuda a la atención y resolución inmediata o conveniente. Adicionalmente se puede desarrollar una garantía de servicio. También hay que permitir y hacer que el cliente se queje, esto nos dará información para satisfacerle y no aumentara los clientes de la competencia. Hay que desarrollar un procedimiento de quejas claro para el cliente, donde sepa a donde dirigirse y perciba que es tomado en cuenta. Los clientes que se quejan están esperando siempre una solución, estos se pueden clasificar en 5 tipos; Los controladores de calidad (20-30% aprox.), Los argumentadores (20-25%), Negociadores (30-40%), las víctimas (15-20%), y los admiradores (5-20%).

Las recomendaciones en este punto radican en lo siguiente: no dejar la atención en manos de personal frustrado, ponga el puesto de atención donde se ubicado fácilmente, realice las inversiones necesarias para la resolución “inmediata” por parte del personal de contacto, no subestime la capacidad de sus empleados para que simultáneamente den servicio y presten atención a los intereses de la empresa, no trate de dar compensaciones que no tengan nada que ver con las necesidades del cliente.

**5) Fidelizar a los clientes:** Es necesario valorar que tan convenientes son los clientes actuales, y hay que recordar que es más costoso atraer nuevos clientes que mantener a los actuales; dichos costos son representados por; comunicación, promoción, y ventas; realización de propuestas (el tiempo es oro); el coste de entrega y corrección de fallas en las primeras entregas. Existe una sencilla clasificación en el esquema de fidelización para determinar por que los clientes quieren quedarse o irse. Estas fases son las de autoestima, reconocimiento, recompensas y compromiso.

Los elementos en los que es conveniente no incurrir son; implantar estrategias de fidelización sin haber hecho lo posible por conservar a los clientes previamente, considerar que a veces no hay que hacer nada por la perdida de clientes, puede ser un proceso “natural” del ritmo de vida de cliente (cambio de domicilio, muerte, cambio de edad, etc.); Hay que establecer objetivos concretos, no hay que incluir a todo el mundo en los procesos de fidelización; no premie a los clientes desleales

con promociones; no se precipite en establecer un sistema de recompensas, hay otros métodos; Preste atención al valor del dinero en el tiempo.

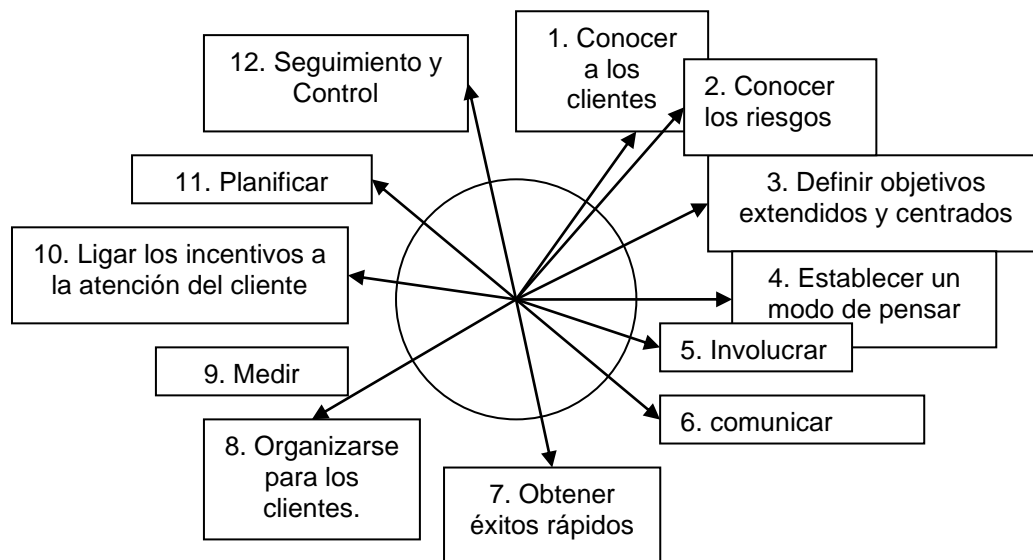
**6) Los empleados realizan un gran servicio:** Encontramos dos aspectos de la gestión del personal que pueden favorecer un buen servicio; Adaptar las políticas de recursos humanos a las exigencias del tipo de servicio que se suministra; y el papel específico del ejecutivo como entrenador.

Considerando que la capacitación del personal brinda aparte del buen servicio incrementos de productividad, mencionaremos algunos de los derechos y obligaciones de los empleados de servicios.

Derechos: a hacer todo lo necesario por satisfacer al cliente, a tomar iniciativas y probar cosas nuevas, a realizar críticas constructivas, a cometer errores, a entender, a un ambiente de trabajo del que se sentirá orgulloso, a ser reconocido por sus méritos, a desarrollar una carrera profesional dentro de la empresa, y a recibir ayuda y soporte.

Obligaciones: hacer todo lo posible por satisfacer a cada cliente, pertenecer a un equipo y de contribuir a los logros de equipo, enseñar y dirigir, de compartir, de predicar con el ejemplo, de ser honesto y leal, de respetar a sus propios compromisos y los de la empresa, de ser responsable de sus propias acciones, de tener nuevas ideas, y de mejorar constantemente.

**7) La rueda de la fortuna de la gestión del servicio:** solamente mediante un planteamiento sistemático se podrá implementar una estrategia. Y es en este estado donde los proyectos suelen fallar más a menudo. En la figura 19 podemos observar los componentes principales de dicha rueda de la fortuna.



**Figura 19.** La rueda de la fortuna de la gestión de servicios.

### ***II.9 Mercadotecnia Pedagógica Profesional.***

La mercadotecnia educacional es la encargada de aportar la información necesaria, de modo tal que las autoridades de las instituciones educacionales logren establecer un plan estratégico donde se conjuguen los objetivos a alcanzar, con los recursos disponibles, tanto materiales como humanos, con las respuestas de mayor calidad a las necesidades detectadas en los estudiantes y el entorno educativo.

En la actualidad, muchos pedagogos critican el término Mercadotecnia Educativa, aludiendo que es una mentalidad encaminada al incremento de las ganancias, y por lo tanto sólo aplicable a las relaciones comerciales entre empresas, de ahí que niegan la posibilidad de su aplicación en el sistema educativo. Sin embargo, es nuestro criterio<sup>26</sup> que en el caso concreto de la Formación Técnica y Profesional Universitaria, es posible la aplicación de una concepción de mercadotecnia educativa, debido a la existencia de las *condiciones* siguientes:

Diversos niveles de ingreso; Variedad en el nivel de egreso de los estudiantes de las Universidades, lo cual se expresa en la diversidad de especialidades de técnico medio y de nivel superior que se desarrollan en las mismas; Se establecen estrechas relaciones con organismos, organizaciones y empresas del territorio, familias, comunidad, y otras universidades; Existen diversos tipos de centros educativos de formación profesional; Se manifiesta una alta integración entre docencia, producción e investigación; Existe una gran similitud entre una Universidad y una Empresa, ya que ambas educan y a la vez producen; En la Empresa se enseña produciendo y en la Universidad se produce enseñando;

---

<sup>26</sup> **Dr. Alexander Luis Ortiz Ocaña.** Profesor asistente. Decano de la facultad de ciencias técnicas. Universidad pedagógica "José de la luz y Caballero". Holguín. Cuba. [alex@isp.holguin.inf.cu](mailto:alex@isp.holguin.inf.cu) .16, octubre, 2003.

Existen diversas ramas técnicas: rama industrial, rama agropecuaria y rama economía.

La ***FUNCION DE LA MERCADOTECNIA PEDAGOGICA PROFESIONAL*** en la Formación Técnica y Profesional es organizar el intercambio y la comunicación entre profesores y alumnos, entre directivos educacionales y empresarios, en fin, entre la Universidad y la Empresa, la familia, la comunidad y otras escuelas u organizaciones.

Como tal, esta definición se aplica tanto a las actividades educacionales como a las actividades productivas que realiza la Universidad, de una manera general a toda situación donde hay intercambio voluntario entre una Universidad y un público usuario de los servicios ofrecidos por esta organización educacional, ya sean servicios productivos o educacionales.

El *objeto de estudio* de la mercadotecnia pedagógica profesional es el mercado educacional-productivo. *Mercado educacional-productivo* es el total de los estudiantes que tiene la necesidad y la posibilidad de estudiar en determinada Universidad, por voluntad propia, y que son por tanto matrícula potencial de dicha Universidad; así como las familias que viven en la comunidad y las empresas del territorio.

La mercadotecnia pedagógica profesional debe encaminarse a conocer las necesidades de los estudiantes antes que matriculen en la Universidad, ya que sólo así, podrá brindárseles un producto educacional que verdaderamente satisfaga en mayor grado sus necesidades e intereses profesionales. La mezcla

de mercadotecnia propiamente dicha o mercadotecnia táctica, es la forma concreta en que la Universidad responde en cada momento a las necesidades detectadas por los estudios de mercadotecnia. Aunque se diseña y especifica de manera diferente en cada lugar y cambia en correspondencia con las transformaciones que se detectan en las condiciones concretas, los elementos más comunes que la integran son las llamadas 4 P: Producto, Precio, Promoción y Plaza.

### ***II.10 Adaptabilidad del marco teórico al objeto de la investigación.***

Como ya se menciona en el Capítulo I, la Institución objeto de estudio es una Universidad privada del Estado Michoacán, que se encuentra en el mercado desde 1991. Esta Universidad oferta 10 licenciaturas, y cuenta con un alumnado de 1000 personas aproximadamente.

Se pretende analizar la calidad del servicio de dicha institución, al menos de sus áreas principales, aterrizando en procesos específicos, tales como los del área de Servicios Escolares, parte fundamental para el buen funcionamiento y correcta imagen respecto al buen servicio de una Institución.

El marco teórico presentado en el presente capítulo, le da soporte a dicha investigación, además de mostrar el camino a seguir.

En principio el Servicio de la Universidad cumple con todas las características generales de un Servicio mayor con bienes y servicios Anexos. De igual manera

es conveniente su clasificación en medular, periféricos y complementarios, dada la necesidad de identificar procesos y necesidades del cliente. El Servicio Medular es la Educación, y los servicios que lo hacen posible son los periféricos y complementarios mostrados en la tabla 2.

<b>Tabla 2. CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS OFERTADOS POR LA UNLA</b>		
<b>MEDULAR</b>	<b>PERIFERICO</b>	<b>COMPLEMENTARIO</b>
Educación Superior Universitaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Servicio de Cátedras presenciales.</li> <li>✓ Servicios Escolares.</li> <li>✓ Servicios Administrativos.</li> <li>✓ Servicio de Laboratorios.</li> <li>✓ Servicio de Biblioteca (Acervo bibliográfico, Material de Apoyo y Red de Internet).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Servicio de Cafetería.</li> <li>✓ Servicio de Resguardo gratuito de Automóviles.</li> <li>✓ Oferta de estudios de intercambio al extranjero.</li> <li>✓ Entrenamiento y oferta de participación en torneos deportivos.</li> <li>✓ Actividades al aire libre.</li> <li>✓ Servicio de fotocopias.</li> </ul>

A lo largo del ciclo de vida de la institución, se ha dado el desarrollo de valor agregado para los clientes, tratando de ubicarse en una posición competitiva que le permita crecer y mantenerse en el mercado. Los clientes a los que atiende la Universidad podríamos clasificarlos en internos y externos. Los internos son todo el personal del “fronstage” y del “backstage”. Mientras que los externos son los alumnos, que también son los usuarios, muchas veces el cliente es el padre de familia. Otros clientes son las instituciones públicas y privadas, y el público en general en busca de capacitación diversa.

En la universidad existe una mezcla de Marketing compuesta por los 8 factores, dicha mezcla es susceptible de mejor, parte de lo que se tratará en el capítulo de propuestas. De manera sintética, para colocarnos dentro del marco teórico, se mencionaran las particularidades de cada una de las 8 P's:

**Producto (Servicio):** Venden educación superior (también media superior, pero esta no será objeto del presente estudio).

**Plaza:** Se cuenta con una sola ubicación, no existen otros Campus aún. El servicio se presta a subconjuntos de clientes a la vez. La plaza actual es de fácil acceso, y dispone de espacio para estacionar los autos de los clientes. Al ser Educación presencial, el alumno tiene que acudir a las instalaciones, las cuáles están adaptadas para la prestación de Clases.

**Personas:** Este es un elemento de gran importancia en la Universidad, las personas participantes cubren distintas actividades, hablando en grandes ramas se podrían clasificar en: Profesores, Directivos, Administrativos, Intendencia y Mantenimiento. Al parecer este factor muestra amplias áreas de oportunidad, ya que la labor de recursos humanos ah sido aun escasa y quizá mal dirigida. No son ellos los únicos responsables, también están los directivos con la coordinación y capacitación de la gente a su cargo. A pesar de esto, el personal en su conjunto es amable y cortés, con sus excepciones. Sin embargo, en últimas fechas se ha observado una creciente apatía en el personal, lo cuál podría ser por la falta de definición en el rumbo de la institución, o la falta de comunicación adecuada del mismo, dado el reciente cambio de Rectoría. Sin atreverme a juzgar, dejaremos este tema para constatarlo con la investigación y la propuesta correspondiente.

**Evidencias Físicas:** La Universidad ha estado desarrollando una imagen que le permita identificarse con su mercado y el entorno en general, sin embargo, esta no queda definida aun, dados los cambios continuos a la misma. Dentro de la institución se maneja una mezcla de evidencias físicas que hacen sentir cómodo a quien la visita. Se ve bien pintada, no huele mal, esta limpia, es agradable, etc. Se buscaran puntos de mejora para cumplir los objetivos propuestos en el Capítulo IV.

**Facilidades Físicas:** Dada la actividad de clases presénciales, la institución debe contar con el mínimo de Facilidades físicas que apoyen el servicio, como; butacas, pizarrones, computadoras, etc.

**Publicidad:** La publicidad se maneja con una mezcla de 5 factores, como podemos ver en la tabla 3.

<b>Tabla 3. Mezcla de Publicidad.</b>				
<b>Publicidad (25%)</b>	<b>Promociones Especiales de Ventas. (10%)</b>	<b>Relaciones Públicas (45%)</b>	<b>Ventas personales (15%)</b>	<b>Marketing directo (5%)</b>
Anuncios Impresos Folletos Carteles Directorios Espectaculares Símbolos y logotipos Videocintas	Ferias y Exposiciones.	Boletines de Prensa. Discursos. Seminarios. Informes Anuales. Donativos de Caridad. Patrocinios. Publicaciones. Relaciones comunitarias. Revista de la empresa. Eventos.	Presentaciones de Venta con visitas vocacionales a Preparatorias.	Catálogos. Correo Directo.

**Precio:** El precio del servicio base (Educación superior), es de 20 mil pesos el semestre aproximadamente, esto hace que el mercado al que se dirige sea de clase media-alta.

**Procesos:** Sus procesos son enfocados a un SMS de alto contacto, y están desarrollados de manera formal en la parte administrativa, sin embargo, en la parte Académica se encuentran, la mayoría, de manera informal y en ocasiones esto provoca cuellos de botella en la resolución de contingencias.

Pasando a la utilización del triangulo de marketing, es posible decir que dicho análisis aporta claridad a la definición y análisis del rumbo de la Universidad, ya que una problemática detectada es la falta de congruencia entre el decir y el hacer.

Después de ajustar las generalidades de los servicios a la Universidad, encontramos el punto clave del análisis, la calidad del servicio. En síntesis, lo que se busca en principio es identificar las percepciones y expectativas del cliente para satisfacerle. Es por eso que se realizara una investigación de mercado a cerca del 45% del total de alumnos.

Después de conocer lo anterior, se buscara la estrategia de calidad más adecuada a la Universidad, desarrollando una comunicación asertiva de la misma al SMS, determinando las normas a seguir y consolidando un programa de calidad global y uno particular para la licenciatura en relaciones comerciales Internacionales.

## Capítulo III Evaluación de la Calidad del Servicio Universitario

### *III.1 Introducción.*

El presente Capítulo se compone de los resultados obtenidos en la investigación de campo del periodo invierno 2003 en la Universidad estudiada.

De una manera muy sintética se desarrolla lo plasmado en las tablas y gráficas, buscando con esto localizar los problemas prioritarios a atender en general, y enfatizar la situación de la Licenciatura de Relaciones Comerciales Internacionales para concretar la propuesta en Capítulo posterior.

Se tocan distintas aristas de la mezcla de servicios de la Universidad, esto con el fin de obtener una visión más global, sin embargo, en el Capítulo cuatro se elegirán los puntos sobre los que se desarrollará la propuesta.

### *III.2 Análisis de los resultados de percepción.*

#### III.2.1 Datos Generales.

Los resultados se capturaron en una semana, auxiliándonos del programa SPSS, y se obtuvieron los siguientes resultados.

Los datos base con los que se abrió la investigación fueron los de Licenciatura, semestre, sexo y edad. Con este principio, se encontró que la muestra fue proporcional, considerando el % significativo con la que cada licenciatura participa en el global.

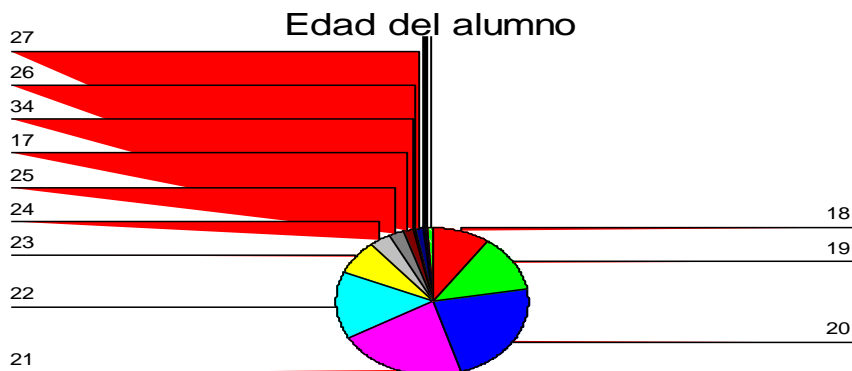
Así, podemos observar que la muestra obtenida de las licenciaturas fue de la siguiente manera, no hay que olvidar que al ser el % de la Licenciatura mínimo en correspondencia con las demás, el número menor de muestra aceptable sería de 30. La única excepción es la licenciatura de Ingeniería de la Construcción, dado que está por cerrarse y se aplicaron solo 5 encuestas, los alumnos que se localizan cerrando su último semestre. Por lo tanto, la distribución de la muestra quedo de la siguiente manera (Tabla 3.3):

<b>Tabla 3.3 Distribución de la Muestra.</b>		
<b>Licenciatura</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Planeación y Desarrollo Turístico</b>	<b>30</b>	7.4
<b>Ingeniería de la Construcción</b>	<b>5</b>	1.2
<b>Diseño de la Comunicación Gráfica</b>	<b>35</b>	8.6
<b>Contaduría Pública</b>	<b>30</b>	7.4
<b>Sistemas Computacionales</b>	<b>30</b>	7.4
<b>Administración de Empresas</b>	<b>56</b>	13.8
<b>Psicología</b>	<b>49</b>	12.0
<b>Relaciones Comerciales Internacionales</b>	<b>71</b>	17.4
<b>Derecho</b>	<b>30</b>	7.4
<b>Ciencias de la Comunicación</b>	<b>71</b>	17.4
<b>Total</b>	<b>407</b>	100.0

Respecto a la edad de los encuestados, se observa que los usuarios del servicio (Tabla 3.4), oscilan entre los 19 y 22, por lo que es un mercado “joven” y con expectativas en parte definidas por la psicología de su edad. Se observaron figuras aisladas de hasta 37 años en Ingeniería de la construcción.

**Tabla 3.4 Edad de los alumnos por Licenciatura.**

		Edad del alumno															Total
		18	19	20	21	22	23	24	25	17	34	26	27	37	30	28	
Alumno de la Carrera en:	PDT	3	3	3	7	8	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	28
	IC	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	2	1	0	0	5
	DCG	3	6	10	4	4	4	1	1	2	0	0	0	0	0	0	35
	CP	8	4	9	5	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	29
	SC	6	4	4	5	3	3	2	1	2	0	0	0	0	0	0	30
	AD	0	3	14	12	14	9	1	1	0	0	0	1	0	0	1	56
	PS	2	7	7	13	10	4	0	3	2	0	0	1	0	0	0	49
	RCI	6	10	23	20	6	4	2	0	0	0	0	0	0	0	0	71
	DE	3	8	9	2	5	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	30
	CC	9	6	14	19	7	7	4	4	0	0	0	1	0	0	0	71
Total	40	51	93	87	60	32	13	11	7	1	1	5	1	1	1	404	



Los semestres más tomados en cuenta para la presente investigación, fueron elegidos de manera aleatoria, resultando entrevistados en su mayoría los de séptimo, tercero, primero, quinto y noveno, en ese orden. Considerando que el semestre actual corresponde a otoño, y que los semestres pares son menos probables en los programas de la mayoría de las licenciaturas, podríamos decir que esto significa una muestra altamente representativa del global (Tabla 3.5).

**Tabla 3.5 Semestre del alumno.**

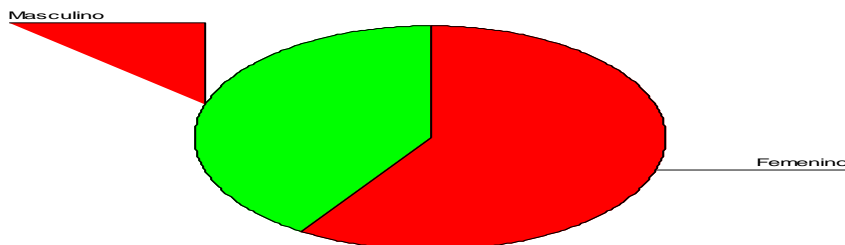
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Primero	68	16.7	16.7	16.7
	segundo	19	4.7	4.7	21.4
	Tercero	86	21.1	21.1	42.5
	Cuarto	4	1.0	1.0	43.5
	Quinto	60	14.7	14.7	58.2
	Sexto	23	5.7	5.7	63.9
	séptimo	86	21.1	21.1	85.0
	Octavo	4	1.0	1.0	86.0
	Noveno	54	13.3	13.3	99.3
	irregular	3	.7	.7	100.0
	Total	407	100.0	100.0	

Respecto al sexo de los entrevistados, se observa que la mayoría son mujeres (Tabla 3.6), con un 59.2%, podría ser causal o representar que la población femenina en realidad supera en un 10% a la masculina.

**Tabla 3.6 Sexo del alumno.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Femenino	241	59.2	59.2	59.2
	Masculino	166	40.8	40.8	100.0
	Total	407	100.0	100.0	

Sexo del alumno



Ahora, con respecto a la particularidad de las licenciaturas, se refleja la preferencia por sexo de las mismas (Tabla 3.7), por ejemplo, Ingeniería, contaduría pública, sistemas computacionales y Derecho, se muestran con elevada tendencia masculina.

Mientras que Turismo, Diseño, administración, psicología y ciencias de la comunicación, son de corte más femenino. La única licenciatura que nos muestra un equilibrio de sexos es la de Relaciones comerciales internacionales.

**Tabla 3.7 Distribución por sexo en la Licenciaturas.**

Alumno de la Carrera en			Sexo del alumno		Total
			Femenino	Masculino	
Alumno de la Carrera en	Planeación y desarrollo turístico	Count	26	4	30
		% of Sexo del alumno	10.8%	2.4%	7.4%
		% of Total	6.4%	1.0%	7.4%
	Ingeniería de la construcción	Count	0	5	5
		% of Sexo del alumno	.0%	3.0%	1.2%
		% of Total	.0%	1.2%	1.2%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	23	12	35
		% of Sexo del alumno	9.5%	7.2%	8.6%
		% of Total	5.7%	2.9%	8.6%
	Contaduría pública	Count	12	18	30
		% of Sexo del alumno	5.0%	10.8%	7.4%
		% of Total	2.9%	4.4%	7.4%
	Sistemas computacionales	Count	8	22	30
		% of Sexo del alumno	3.3%	13.3%	7.4%
		% of Total	2.0%	5.4%	7.4%
Administración de empresas	Count	40	16	56	
	% of Sexo del alumno	16.6%	9.6%	13.8%	
	% of Total	9.8%	3.9%	13.8%	
Psicología	Count	41	8	49	
	% of Sexo del alumno	17.0%	4.8%	12.0%	
	% of Total	10.1%	2.0%	12.0%	
Relaciones Comerciales Internacionales	Count	35	36	71	
	% of Sexo del alumno	14.5%	21.7%	17.4%	
	% of Total	8.6%	8.8%	17.4%	
Derecho	Count	10	20	30	
	% of Sexo del alumno	4.1%	12.0%	7.4%	
	% of Total	2.5%	4.9%	7.4%	
Ciencias de la comunicación	Count	46	25	71	
	% of Sexo del alumno	19.1%	15.1%	17.4%	
	% of Total	11.3%	6.1%	17.4%	
Total	Count	241	166	407	
	% of Sexo del alumno	100.0%	100.0%	100.0%	
	% of Total	59.2%	40.8%	100.0%	

### III.2.2 Concepto Global sobre Calidad.

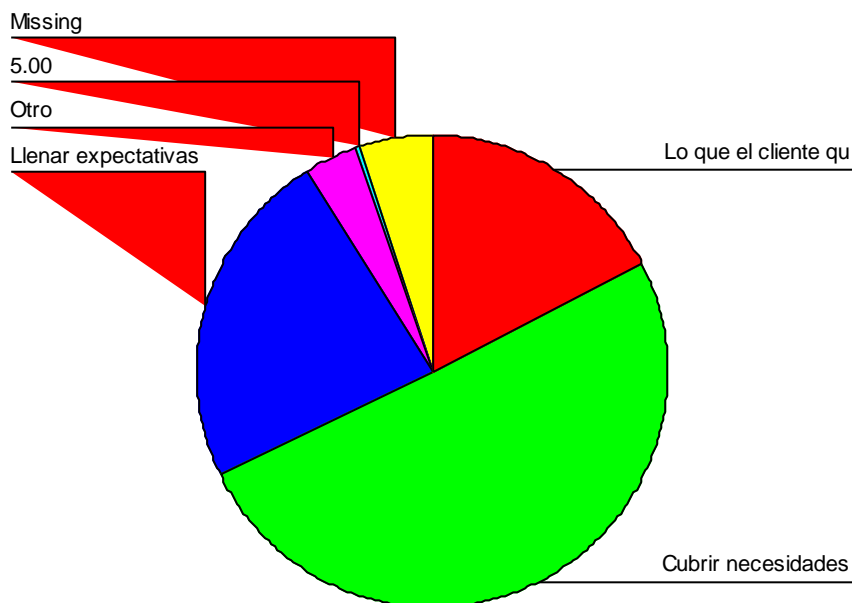
Al referirnos de manera global a la calidad del servicio, se encontró que lo que los usuarios esperan por calidad es “cubrir necesidades”, esto fue demostrada por una preferencia del 53% (Tabla 3.8). Esto nos indica que la mayoría pretende obtener lo básico por lo que están pagando, y nos da material para desarrollar propuestas interesantes al respecto. Ya que las necesidades del estudiante están detectadas en este estudio.

De manera importante, un 24.5% de los estudiantes optan por el “llenar expectativas”, lo cuál nos coloca en un papel más difícil, ya que se tiene k dar más de lo básico y cuidar la parte del “Decir” con la relación hacia el “hacer”, ya que se pueden crear falsas expectativas y complicar la satisfacción del usuario.

**Tabla 3.8 Consideras que calidad en el servicio es:**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Lo que el cliente quiere	71	17.4	18.3	18.3
	Cubrir necesidades	205	50.4	53.0	71.3
	Llenar expectativas	95	23.3	24.5	95.9
	Otro	15	3.7	3.9	99.7
	5.00	1	.2	.3	100.0
	Total	387	95.1	100.0	
Missing	.00	20	4.9		
Total		407	100.0		

## Consideras que calidad en el servicio es:



Ahora, cuando se cuestiona la percepción general del servicio en la Universidad (Tabla 3.9), el entrevistado divaga y opta por el “parcialmente de acuerdo”, 59%, ya que no hay mayor espacio para expresar sus objeciones. Sin embargo, esto nos demuestra que en general están contentos con el servicio, solo que hay particularidades a pulir para lograr ese “Totalmente de acuerdo”, 9.1%.

En la parte del “ni acuerdo ni desacuerdo”, 20%, refleja una apatía por el encuestado hacia la evaluación, que según lo cualitativo previamente revisado, radica en un descontento y decepción por hacia el opinar, ya que se escucharon frases como “y para que digo, si nunca se hace nada”, “a mi me da lo mismo, con sacar la carrera”, “pues esta bien y ya, ¿no?”. Este 20% debería preocupar a la institución, ya que refleja amplia apatía o una falta de análisis por parte de sus miembros.

Ahora bien, no es irrelevante el hecho de que el 10.6% opine un “en desacuerdo”, esto nos muestra que esa parte de la población esta descontenta con el servicio y anhelante de mejoras. Estos individuos son la parte promocional de la Universidad hacia el exterior, incluso al interior, y tenerlos descontentos significa una cadena de “malos comentarios” que podría estar afectando a otros miembros de la comunidad, o incluso desalentando a prospectos.

**Tabla 3.9 El Servicio general de la Universidad es excelente.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	37	9.1	9.1	9.1
	Parcialmente de acuerdo	239	58.7	59.0	68.1
	Ni acuerdo o desacuerdo	81	19.9	20.0	88.1
	En desacuerdo	43	10.6	10.6	98.8
	Total desacuerdo	5	1.2	1.2	100.0
	Total	405	99.5	100.0	
Missing	.00	2	.5		
Total		407	100.0		

### III.2.3 Los Profesores.

Los profesores son la parte fuerte de la institución, ya que son ellos los que se encuentran al frente de los alumnos, y enfrentan un alto porcentaje de “los momentos de verdad” que determinan el servicio. En el cruce de tablas con las licenciaturas, se observa que en algunas se tiene un mejor posicionamiento, mientras que en otras existen serias deficiencias. Pero sigamos en el apartado global y analicemos los datos que se nos presentan a continuación (Tabla 3.10).

De primera vista, es afortunado el tener a un 27% “totalmente de acuerdo” con el nivel académico de sus profesores, sin embargo, esto no dice que el nivel sea excelente, solo dice que es “suficiente” para el alumno, podría ser que en función

de que crea que calidad en el servicio es “cubrir necesidades”, se sienta satisfecho. Quizá no se han creado en él expectativas superiores, o no está enterado del real nivel académico de sus profesores, como se observo en la parte cualitativa. Aun así, es una parte a aprovechar para reforzar el posicionamiento.

Nuevamente mas de la mitad (54.6%) esta en el renglón de “Parcialmente de acuerdo”, lo cuál nos representa alguna anomalía particular referente al nivel académico, podría ser que en general consideran a sus profesores en un termino medio, o que a alguno de ellos lo perciban por debajo del estándar y por eso calificquen así.

**Tabla 3.10 El nivel académico de mis profesores es suficiente para mi.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	109	26.8	27.0	27.0
	Parcialmente de acuerdo	220	54.1	54.6	81.6
	Ni acuerdo o desacuerdo	42	10.3	10.4	92.1
	En desacuerdo	29	7.1	7.2	99.3
	Total desacuerdo	3	.7	.7	100.0
	Total	403	99.0	100.0	
Missing	.00	4	1.0		
Total		407	100.0		

Y de manera coincidente, nuevamente se presenta un 10.4% de apatía o desconocimiento al contestar “Ni acuerdo o desacuerdo”. Menciono lo anterior ya que durante la parte cualitativa, se observo que los alumnos carecen de información para realizar juicios, y también hay carreras que lo conjugan con un mayor grado de apatía, como el caso de de la construcción, turismo y en menor grado Administración de empresas. Ahora, con respecto a las Licenciaturas con mayor grado de satisfacción al respecto, son Derecho (70%), Contaduría Pública

(40%) y en menor medida Diseño de la Comunicación Gráfica (30.3%), aquí cabe hacer un paréntesis para estudiar las percepciones de los estudiantes, ya que por ejemplo esta última licenciatura en mención, es de las de menor nivel académico, dado su escaso número de profesores titulados, sin embargo, o existe desconocimiento, o así lo percibe el público. Como podemos observar en la tabla

### 3.11.

Alumno de la Carrera en * El nivel académico de mis profesores es suficiente para mi: Crosstabulation								
			El nivel académico de mis profesores es suficiente para mi:				Total	
			Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Ni acuerdo o desacuerdo	En desacuerdo		Total desacuerdo
Alumno de la Carrera en	Planeación y desarrollo turístico	Count	6	16	5	2	0	29
		% of Alumno de la Carrera en	20.7%	55.2%	17.2%	6.9%	.0%	100.0%
		% of Total	1.5%	4.0%	1.2%	.5%	.0%	7.2%
	Ingeniería de la construcción	Count	0	4	1	0	0	5
		% of Alumno de la Carrera en	.0%	80.0%	20.0%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.0%	1.0%	.2%	.0%	.0%	1.2%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	10	17	4	2	0	33
		% of Alumno de la Carrera en	30.3%	51.5%	12.1%	6.1%	.0%	100.0%
		% of Total	2.5%	4.2%	1.0%	.5%	.0%	8.2%
	Contaduría pública	Count	12	17	1	0	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	40.0%	56.7%	3.3%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	3.0%	4.2%	.2%	.0%	.0%	7.4%
	Sistemas computacionales	Count	11	16	0	3	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	36.7%	53.3%	.0%	10.0%	.0%	100.0%
		% of Total	2.7%	4.0%	.0%	.7%	.0%	7.4%
	Administración de empresas	Count	9	36	8	2	1	56
		% of Alumno de la Carrera en	16.1%	64.3%	14.3%	3.6%	1.8%	100.0%
		% of Total	2.2%	8.9%	2.0%	.5%	.2%	13.9%
	Psicología	Count	10	31	3	4	0	48
		% of Alumno de la Carrera en	20.8%	64.6%	6.3%	8.3%	.0%	100.0%
		% of Total	2.5%	7.7%	.7%	1.0%	.0%	11.9%
	Relaciones Comerciales Internacionales	Count	18	37	9	7	0	71
		% of Alumno de la Carrera en	25.4%	52.1%	12.7%	9.9%	.0%	100.0%
		% of Total	4.5%	9.2%	2.2%	1.7%	.0%	17.6%
	Derecho	Count	21	7	2	0	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	70.0%	23.3%	6.7%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	5.2%	1.7%	.5%	.0%	.0%	7.4%
	Ciencias de la comunicación	Count	12	39	9	9	2	71
		% of Alumno de la Carrera en	16.9%	54.9%	12.7%	12.7%	2.8%	100.0%
		% of Total	3.0%	9.7%	2.2%	2.2%	.5%	17.6%
Total		Count	109	220	42	29	3	403
		% of Alumno de la Carrera en	27.0%	54.6%	10.4%	7.2%	.7%	100.0%
		% of Total	27.0%	54.6%	10.4%	7.2%	.7%	100.0%

Ahora si, hablemos de las percepciones reales sobre la impartición de la materia, independientemente de grados académicos (Tabla 3.12). El grueso de la población opina que “algunos” profesores están bien preparados (72.1%). Esto nos remite a pensar que igual que apartados anteriores, esto representa un promedio y algún profesor en particular ocasiona este tipo de respuestas, o un grupo de ellos maneja un nivel medio, que cubre necesidades, pero no expectativas. Sin embargo, hay un 14.3% muy conforme con la preparación para impartir clase de sus profesores, porcentaje de la población a cuidar y acrecentar. Ahora bien, es un porcentaje similar al de aquellos que piensan que “pocos” de sus profesores son los que están preparados. Así que si este dato lo trasladamos a la población real de la Universidad, estaríamos hablando de que alrededor de 140 personas opinan esto.

**Tabla 3.12 Mis profesores están muy bien preparados para impartir clase.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Todos	58	14.3	14.3	14.3
	Algunos	292	71.7	72.1	86.4
	Pocos	55	13.5	13.6	100.0
	Total	405	99.5	100.0	
Missing	.00	2	.5		
Total		407	100.0		

Pero tratando de identificar orígenes, observemos la tabla 3.13, para detectar las licenciaturas con mayor conformidad y viceversa. Para comenzar, encontramos que la Licenciatura de Derecho, de manera determinante sobre las demás coincide en un 40% que “Todos” sus profesores están bien preparados para la

materia, mientras que del otro lado de la moneda, RCI, CC y Turismo muestran el mayor porcentaje de descontento, con un 23.9%, 20% y 20%, respectivamente. Así, nos podemos comenzar a dar una idea de las necesidades de refuerzo y las áreas más susceptibles del mismo.

Sabemos que independientemente del nivel académico y de la preparación de clase, el trato es muy importante para los alumnos, ya que ha sido una distinción que nos caracteriza frente a la competencia, y esto lo demuestra el 55% que expresa que “Todos” sus maestros tienen buen trato con ellos (Tabla 3.14). Este fenómeno es ocasionado por la inercia de la licenciatura, por el desarrollo de los grupos, o simplemente por el carisma de sus profesores.

El 39.8% opina que “algunos”, insistiría en el echo de entes aislados que afectasen la percepción global, sin embargo, son los mínimos, dado que no se utilizó el termino “pocos” mas que en un 5.3%, que por supuesto habría que analizar su causa, por eso pasaremos brevemente a la tabla de cruce para analizar de manera separada las distintas licenciaturas.

**Tabla 3.13 Preparación de profesores por Licenciatura.**

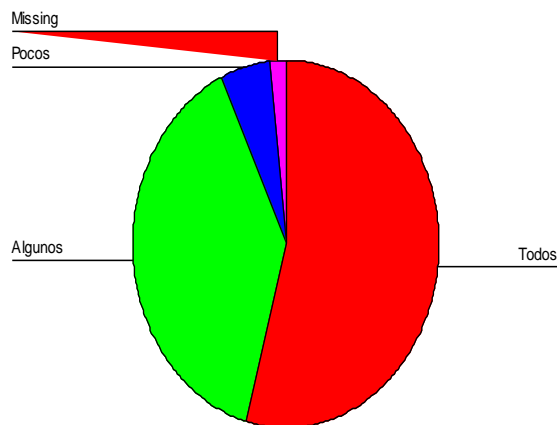
Alumno de la Carrera en \* Mis profesores estan muy bien preparados para impartir clase:  
Crosstabulation

			Mis profesores estan muy bien preparados para impartir clase:			Total
			Todos	Algunos	Pocos	
Alumno de la Carrera en	Planeación y desarrollo turístico	Count	6	18	6	30
		% of Alumno de la Carrera en	20.0%	60.0%	20.0%	100.0%
		% of Total	1.5%	4.4%	1.5%	7.4%
	Ingeniería de la construcción	Count	0	5	0	5
		% of Alumno de la Carrera en	.0%	100.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.0%	1.2%	.0%	1.2%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	8	24	2	34
		% of Alumno de la Carrera en	23.5%	70.6%	5.9%	100.0%
		% of Total	2.0%	5.9%	.5%	8.4%
	Contaduría pública	Count	7	23	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	23.3%	76.7%	.0%	100.0%
		% of Total	1.7%	5.7%	.0%	7.4%
	Sistemas computacionales	Count	6	23	1	30
		% of Alumno de la Carrera en	20.0%	76.7%	3.3%	100.0%
		% of Total	1.5%	5.7%	.2%	7.4%
	Administración de empresas	Count	6	42	8	56
		% of Alumno de la Carrera en	10.7%	75.0%	14.3%	100.0%
		% of Total	1.5%	10.4%	2.0%	13.8%
	Psicología	Count	5	39	5	49
		% of Alumno de la Carrera en	10.2%	79.6%	10.2%	100.0%
		% of Total	1.2%	9.6%	1.2%	12.1%
	Relaciones Comerciales Internacionales	Count	4	50	17	71
		% of Alumno de la Carrera en	5.6%	70.4%	23.9%	100.0%
		% of Total	1.0%	12.3%	4.2%	17.5%
	Derecho	Count	12	16	2	30
		% of Alumno de la Carrera en	40.0%	53.3%	6.7%	100.0%
		% of Total	3.0%	4.0%	.5%	7.4%
	Ciencias de la comunicación	Count	4	52	14	70
		% of Alumno de la Carrera en	5.7%	74.3%	20.0%	100.0%
		% of Total	1.0%	12.8%	3.5%	17.3%
Total		Count	58	292	55	405
		% of Alumno de la Carrera en	14.3%	72.1%	13.6%	100.0%
		% of Total	14.3%	72.1%	13.6%	100.0%

**Tabla 3.14 Mis maestros tienen buen trato conmigo.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Todos	220	54.1	55.0	55.0
	Algunos	159	39.1	39.8	94.8
	Pocos	21	5.2	5.3	100.0
	Total	400	98.3	100.0	
Missing	.00	7	1.7		
Total		407	100.0		

Mis maestros tiene buen trato conmigo:



Así, podemos observar que los alumnos con mejor trato por parte de sus profesores, tabla 3.15, son los de Contaduría Pública (78.6%), Derecho (73.3%) y Relaciones Comerciales Internacionales (60.3%). Siendo esta una ventaja competitiva a desarrollar y/o mantener de las mismas. En el polo opuesto, encontramos que las carreras con cierto grado de descontento (no mayor al 8%) son; Administración de empresas y CP, con un 7.1%. sin ser grave, sería conveniente analizar los factores que determinaron la opinión.

**Tabla 3.15 Trato de los profesores por licenciatura.**

**Alumno de la Carrera en \* Mis maestros tiene buen trato conmigo: Crosstabulation**

			Mis maestros tiene buen trato conmigo:			Total
			Todos	Algunos	Pocos	
Alumno de la Carrera en	Planeación y desarrollo turístico	Count % of Alumno de la Carrera en % of Total	17 56.7% 4.3%	13 43.3% 3.3%	0 .0% .0%	30 100.0% 7.5%
	Ingeniería de la construcción	Count % of Alumno de la Carrera en % of Total	3 60.0% .8%	2 40.0% .5%	0 .0% .0%	5 100.0% 1.3%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count % of Alumno de la Carrera en % of Total	18 54.5% 4.5%	13 39.4% 3.3%	2 6.1% .5%	33 100.0% 8.3%
	Contaduría pública	Count % of Alumno de la Carrera en % of Total	22 78.6% 5.5%	4 14.3% 1.0%	2 7.1% .5%	28 100.0% 7.0%
	Sistemas computacionales	Count % of Alumno de la Carrera en % of Total	12 41.4% 3.0%	15 51.7% 3.8%	2 6.9% .5%	29 100.0% 7.3%
	Administración de empresas	Count % of Alumno de la Carrera en % of Total	31 55.4% 7.8%	21 37.5% 5.3%	4 7.1% 1.0%	56 100.0% 14.0%
	Psicología	Count % of Alumno de la Carrera en % of Total	23 47.9% 5.8%	23 47.9% 5.8%	2 4.2% .5%	48 100.0% 12.0%
	Relaciones Comerciales Internacionales	Count % of Alumno de la Carrera en % of Total	43 60.6% 10.8%	24 33.8% 6.0%	4 5.6% 1.0%	71 100.0% 17.8%
	Derecho	Count % of Alumno de la Carrera en % of Total	22 73.3% 5.5%	7 23.3% 1.8%	1 3.3% .3%	30 100.0% 7.5%
	Ciencias de la comunicación	Count % of Alumno de la Carrera en % of Total	29 41.4% 7.3%	37 52.9% 9.3%	4 5.7% 1.0%	70 100.0% 17.5%
	<b>Total</b>	Count % of Alumno de la Carrera en % of Total	220 55.0% 55.0%	159 39.8% 39.8%	21 5.3% 5.3%	400 100.0% 100.0%

El método utilizado es sumamente importante en el proceso de enseñanza-aprendizaje, es la base para transmitir de manera adecuada los conocimientos a los alumnos. En la Universidad se hacen esfuerzos por incrementar la atención en los mejores métodos, esto por medio de la oferta de diplomados en Enseñanza y estrategias didácticas. Lamentablemente es bajo el porcentaje de los profesores

que aprovechan estas herramientas gratuitas. Así que veremos que tan desarrollado tienen ya el método y que percepciones causan.

Solo el 6.5% percibe que todos sus maestros usan un método adecuado, en seguida de esta parte global analizaremos que carrera provocó esta tendencia (Tabla 3.16). Nuevamente el grueso de la opinión se concentra en “algunos”, 72.1%, al respecto podemos mencionar que en la investigación cualitativa, se observo que los alumnos perciben los extremos, en este caso me refiero a que si tienen un maestro excelente, lo catalogan por encima de los demás y tendencia su percepción, pero igualmente si tienen uno malo. Afortunadamente prevalece más la buena percepción que la mala, no se juzga a “justo por pecador”. Ahora bien, el “pocos” se vio elevado, con un 21.1%, esto puede ser tendenciado por un mal profesor, o en serio contar con profesores que no saben enseñar.

**Tabla 3.16 Mis maestros utilizan un excelente método que me ayuda a aprender.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Todos	26	6.4	6.5	6.5
	Algunos	290	71.3	72.1	78.6
	Pocos	85	20.9	21.1	99.8
	Ninguno	1	.2	.2	100.0
	Total	402	98.8	100.0	
Missing	.00	5	1.2		
	Total	407	100.0		

Con respecto al “Todos”, Volvemos a observar que los alumnos de Derecho aprecian y reconocen el merito de sus profesores, siendo en este caso el porcentaje más alto, 13.8%, le sigue RCI con la mitad, 7.1%. Estas dos

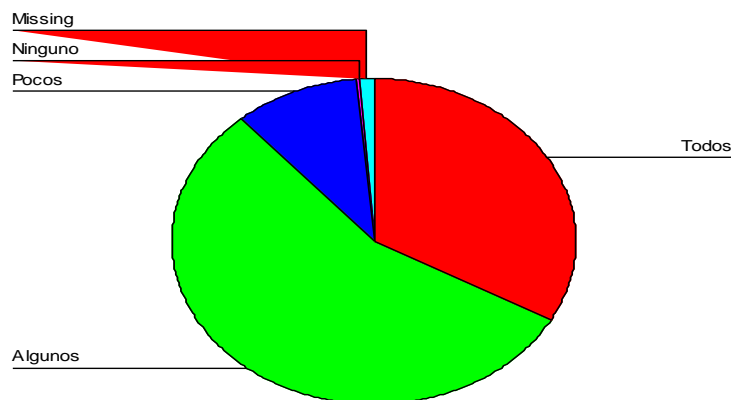


son puntuales. Sin embargo, la mala noticia es que tenemos un 9.9% que opina que “pocos” profesores cumplen con este requisito, esto podría estar afectando la imagen de seriedad y compromiso que tratamos de mantener, y lo más grave es que se observó que en la mayoría de las ocasiones ni los directores Académicos se enteran del incumplimiento de sus profesores, sino hasta el final de su semestre, o hasta que algún alumno llega a “quejarse” a la dirección, esto último lamentablemente sucede poco, ya que el amplio porcentaje de la población estudiantil, y considerando el rango de edades del mismo, disfrutan e incluso el tener la “hora libre”, lo bueno es que esto sucede de manera ocasional y si la situación se repite continuamente si llegan hasta la dirección.

**Tabla 3.17 Mis profesores asisten continuamente y son puntuales.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Todos	134	32.9	33.3	33.3
	Algunos	227	55.8	56.3	89.6
	Pocos	40	9.8	9.9	99.5
	Ninguno	2	.5	.5	100.0
	Total	403	99.0	100.0	
Missing	.00	4	1.0		
Total		407	100.0		

Mis profesores asisten continuamente y son puntuales:



Ahora nos queda preguntarnos que licenciaturas se llevan la “estrellita” en puntualidad y asistencia, y cuáles deberán poner mayor cuidado con este punto.

Resulta que se comienza a observar cierto patrón de cumplimiento y efectivo posicionamiento por parte de la Licenciatura en Derecho, ya que los profesores en el global de sus rubros han salido bien calificados, es por eso que la estrellita de este apartado les corresponde, con un 56.7%. De manera representativa, Le sigue turismo con un 50% y Diseño G con un 41.2%.

En el “algunos” se ubica el mayor porcentaje, principalmente de las licenciaturas en CC 65.7%, PS 63.3% e IC con 60%. Todos estos quedan después del 60%, lo que indica que no toda su plantilla cumple estos requisitos, pero que va en camino correcto y debería de fomentar en los profesores esa característica y brindarle al alumno la “satisfacción de sus necesidades”, así como respetarle sus tiempos.

**Tabla 3.18 Asistencia de Profesores por licenciatura.**

Alumno de la Carrera en \* Mis profesores asisten continuamente y son puntuales: Crosstabulation

			Mis profesores asisten continuamente y son puntuales:				Total
			Todos	Algunos	Pocos	Ninguno	
Alumno de la Carrera en	Planeación y desarrollo turístico	Count	15	14	1	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	50.0%	46.7%	3.3%	.0%	100.0%
		% of Total	3.7%	3.5%	.2%	.0%	7.4%
	Ingeniería de la construcción	Count	0	3	1	1	5
		% of Alumno de la Carrera en	.0%	60.0%	20.0%	20.0%	100.0%
		% of Total	.0%	.7%	.2%	.2%	1.2%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	14	15	5	0	34
		% of Alumno de la Carrera en	41.2%	44.1%	14.7%	.0%	100.0%
		% of Total	3.5%	3.7%	1.2%	.0%	8.4%
	Contaduría pública	Count	10	15	4	0	29
		% of Alumno de la Carrera en	34.5%	51.7%	13.8%	.0%	100.0%
		% of Total	2.5%	3.7%	1.0%	.0%	7.2%
	Sistemas computacionales	Count	10	17	3	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	33.3%	56.7%	10.0%	.0%	100.0%
		% of Total	2.5%	4.2%	.7%	.0%	7.4%
	Administración de empresas	Count	21	34	1	0	56
		% of Alumno de la Carrera en	37.5%	60.7%	1.8%	.0%	100.0%
		% of Total	5.2%	8.4%	.2%	.0%	13.9%
	Psicología	Count	14	31	4	0	49
		% of Alumno de la Carrera en	28.6%	63.3%	8.2%	.0%	100.0%
		% of Total	3.5%	7.7%	1.0%	.0%	12.2%
	Relaciones Comerciales Internacionales	Count	14	41	15	0	70
		% of Alumno de la Carrera en	20.0%	58.6%	21.4%	.0%	100.0%
		% of Total	3.5%	10.2%	3.7%	.0%	17.4%
	Derecho	Count	17	11	2	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	56.7%	36.7%	6.7%	.0%	100.0%
		% of Total	4.2%	2.7%	.5%	.0%	7.4%
	Ciencias de la comunicación	Count	19	46	4	1	70
		% of Alumno de la Carrera en	27.1%	65.7%	5.7%	1.4%	100.0%
		% of Total	4.7%	11.4%	1.0%	.2%	17.4%
Total		Count	134	227	40	2	403
		% of Alumno de la Carrera en	33.3%	56.3%	9.9%	.5%	100.0%
		% of Total	33.3%	56.3%	9.9%	.5%	100.0%

### III.2.4 Servicios Escolares.

Uno de los puntos más importantes en el mecanismo de prestación del servicio Universidad, es Servicios Escolares, ya que en los inicios y cierres de semestre se vuelve parte fundamental para el alumno y el contacto con este departamento es más alto.

Se observo en este departamento que sí se tiene una visión hacia la renovación de procesos y la mejora, lamentablemente son de corte administrativo y de ahorro interno, no toman en cuenta en gran medida al cliente, ya que le ocasionan trámites largos, complicados y cansados.

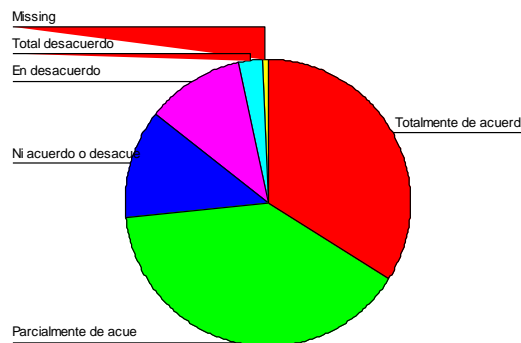
A diferencia de los datos observados, donde el completo desacuerdo ha sido prácticamente nulo, vemos que no hay un porcentaje altamente cargado hacia un rubro, diríamos “que cada quien habla como le fue en la feria”. Así que encontramos desde un 39.3% en “parcialmente de acuerdo”, hasta un 2.9% en “total desacuerdo” (Tabla 3.19).

Al realizar entrevistas profundas, se observó que la atención en SE dependía en gran medida de las temporadas pico y de los horarios, comentaban que si asistían tarde a la “ventanita”, ya los atendían mal, pues la gente ya estaba esperando la hora de salida, o que si era tiempo de inscripciones y pasaba de la media mañana, la atención era “muy mala”, según comentarios.

**Tabla 3.19 Me atienden muy bien en servicios escolares.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	138	33.9	34.1	34.1
	Parcialmente de acuerdo	160	39.3	39.5	73.6
	Ni acuerdo o desacuerdo	50	12.3	12.3	85.9
	En desacuerdo	45	11.1	11.1	97.0
	Total desacuerdo	12	2.9	3.0	100.0
	Total	405	99.5	100.0	
Missing	.00	2	.5		
Total		407	100.0		

Me atienden muy bien en servicios escolares:



Ahora, nos preguntaremos si la percepción de la atención tendrá que ver con las distintas licenciaturas, habrá algunos más críticos que otros...veremos. En la tabla 3.20 podemos ver que las únicas licenciaturas que no están en franco descontento, son CP, SC e IC. De ahí en fuera, todas muestran cierto % de “total desacuerdo”.

“En desacuerdo” encontramos de manera notoria a los alumnos de la licenciatura en AD, 23.2%, y posteriormente a turismo con el 16.7%. Con mayor apatía al respecto, encontramos a CP, 20% y a Derecho 13.3%. Mientras tanto, los

alumnos más satisfechos los encontramos en las licenciaturas de IC, SC y DE, con un 60%, 53.3% y 53.3%, respectivamente.

**Tabla 3.20 Percepción por licenciatura de la atención de servicios Escolares.**

Alumno de la Carrera en \* Me atienden muy bien en servicios escolares: Crosstabulation

			Me atienden muy bien en servicios escolares:					Total
			Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Ni acuerdo o desacuerdo	En desacuerdo	Total desacuerdo	
Alumno de la Carrera en	Planeación y desarrollo turístico	Count	4	15	4	5	2	30
		% of Alumno de la Carrera en	13.3%	50.0%	13.3%	16.7%	6.7%	100.0%
		% of Total	1.0%	3.7%	1.0%	1.2%	.5%	7.4%
	Ingeniería de la construcción	Count	3	1	1	0	0	5
		% of Alumno de la Carrera en	60.0%	20.0%	20.0%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.7%	.2%	.2%	.0%	.0%	1.2%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	10	15	5	2	1	33
		% of Alumno de la Carrera en	30.3%	45.5%	15.2%	6.1%	3.0%	100.0%
		% of Total	2.5%	3.7%	1.2%	.5%	.2%	8.1%
	Contaduría pública	Count	10	12	6	2	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	33.3%	40.0%	20.0%	6.7%	.0%	100.0%
		% of Total	2.5%	3.0%	1.5%	.5%	.0%	7.4%
	Sistemas computacionales	Count	16	8	5	1	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	53.3%	26.7%	16.7%	3.3%	.0%	100.0%
		% of Total	4.0%	2.0%	1.2%	.2%	.0%	7.4%
	Administración de empresas	Count	17	17	7	13	2	56
		% of Alumno de la Carrera en	30.4%	30.4%	12.5%	23.2%	3.6%	100.0%
		% of Total	4.2%	4.2%	1.7%	3.2%	.5%	13.8%
	Psicología	Count	17	23	3	5	1	49
		% of Alumno de la Carrera en	34.7%	46.9%	6.1%	10.2%	2.0%	100.0%
		% of Total	4.2%	5.7%	.7%	1.2%	.2%	12.1%
	Relaciones Comerciales Internacionales	Count	28	27	6	8	2	71
		% of Alumno de la Carrera en	39.4%	38.0%	8.5%	11.3%	2.8%	100.0%
		% of Total	6.9%	6.7%	1.5%	2.0%	.5%	17.5%
	Derecho	Count	16	9	4	0	1	30
		% of Alumno de la Carrera en	53.3%	30.0%	13.3%	.0%	3.3%	100.0%
		% of Total	4.0%	2.2%	1.0%	.0%	.2%	7.4%
	Ciencias de la comunicación	Count	17	33	9	9	3	71
		% of Alumno de la Carrera en	23.9%	46.5%	12.7%	12.7%	4.2%	100.0%
		% of Total	4.2%	8.1%	2.2%	2.2%	.7%	17.5%
Total		Count	138	160	50	45	12	405
		% of Alumno de la Carrera en	34.1%	39.5%	12.3%	11.1%	3.0%	100.0%
		% of Total	34.1%	39.5%	12.3%	11.1%	3.0%	100.0%

Después de evaluar si el trato es amable o no, lo importante es la resolución de los problemas, y en esa parte encontramos que vamos a la baja, ya que en “totalmente de acuerdo” hay un 28.5%, mientras que en la parte de atención hay

un 34.1%. ¿Por lo tanto atendemos mejor de lo que resolvemos? ¿Cuál es la necesidad primordial del cliente?

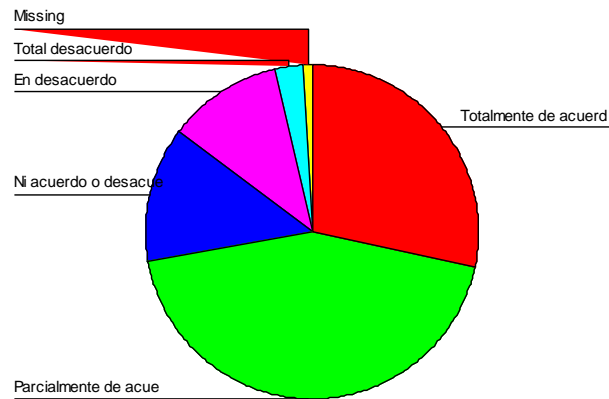
Posteriormente, el “Parcialmente de acuerdo”, muestra un 44.3% vs. un 39.5% del apartado de atención, sin embargo, si sumamos los dos porcentajes de cada uno, observamos que aproximadamente un 73% de los entrevistados están en esta escala, que podría interpretarse como positiva.

Aunque es lamentable que los dos últimos puntos de desacuerdo sumen un 13%, esto es un foco amarillo para tratar de dirigir los esfuerzos hacia el cliente, estructurando el engranaje de la manera más óptima para soportar la prestación del servicio correcto, actividad principal de la Institución.

**Tabla 3.21 Servicios Escolares siempre resuelve mis problemas.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	115	28.3	28.5	28.5
	Parcialmente de acuerdo	179	44.0	44.3	72.8
	Ni acuerdo o desacuerdo	53	13.0	13.1	85.9
	En desacuerdo	45	11.1	11.1	97.0
	Total desacuerdo	12	2.9	3.0	100.0
	Total	404	99.3	100.0	
Missing	.00	3	.7		
Total		407	100.0		

Servicios Escolares siempre resuelve mis problemas:



Si conjugamos a lo anterior la parte de “rapidez” (Tabla 3.22), ¿qué encontraríamos?, El desacuerdo crece a un 33%!!!

Al parecer las cosas no van lo bien que se quisiera en este departamento, ya que al entrevistar de manera profunda a alumnos, hablan de los procesos de inscripción, importantes cuellos de botella en los procesos de la Universidad, dice que es altamente complicado el proceso, ya que hay que hacer varias filas y trasladarse entre los dos edificios centrales para recopilar firmas de aceptación. También mencionan los problemas de cajas, cuando tienen adeudos pequeños que se podrían liquidar en efectivo, mencionan que la intransigencia es tanta, que a veces tienen que ir al banco a pagar \$50.00 pesos!!!, y claro, regresar a hacer nuevamente fila, por que ya se perdió el turno. Estos procesos entre otros, son los que crean el descontento en el alumno, y definitivamente si son susceptibles de mejora, con la visión al cliente se podría superar lo existente, pero hay que ampliar la visión, no dejarla en “control administrativo”.

**Tabla 3.22 Los trámites en servicios escolares son rápidos.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	49	12.0	12.1	12.1
	Parcialmente de acuerdo	158	38.8	38.9	51.0
	Ni acuerdo o desacuerdo	66	16.2	16.3	67.2
	En desacuerdo	91	22.4	22.4	89.7
	Total desacuerdo	42	10.3	10.3	100.0
	Total	406	99.8	100.0	
	Missing	.00	1	.2	
Total		407	100.0		

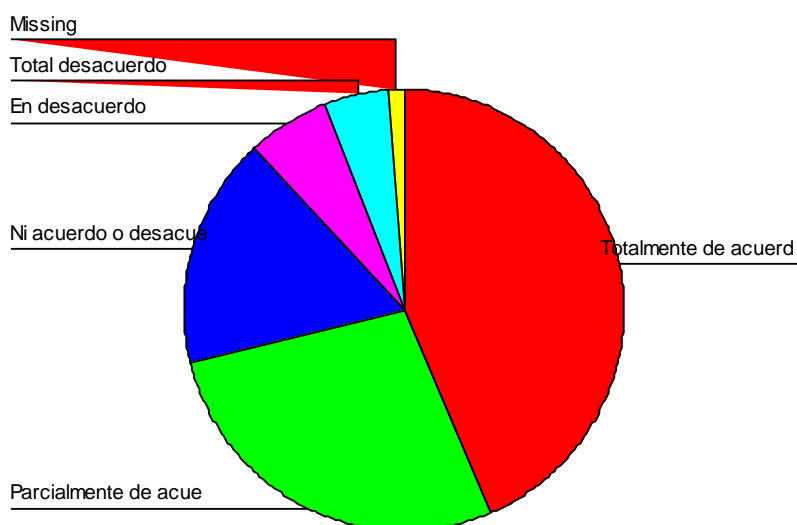
### III.2.5 Directores de Licenciatura.

Para una institución académica, es importante contar con Directores que respalden de manera adecuada a sus alumnos y a la licenciatura en general, al parecer la percepción de las direcciones existentes es positiva (Tabla 3.23), ya que el 43.9% se siente totalmente respaldado. Después tenemos el 27.8% de los que por alguna causa se consideran “parcialmente de acuerdo”. Volvemos a observar desconocimiento o apatía, dado que un 17.1% no se encuentra ni a favor o en contra. Habremos que analizar de donde sale 5% del “Total desacuerdo”, por que quizá alguna carrera en particular esté tendenciando a los demás (Tabla 3.24).

**Tabla 3.23 Mi director me respalda y representa adecuadamente.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	177	43.5	43.9	43.9
	Parcialmente de acuerdo	112	27.5	27.8	71.7
	Ni acuerdo o desacuerdo	69	17.0	17.1	88.8
	En desacuerdo	25	6.1	6.2	95.0
	Total desacuerdo	20	4.9	5.0	100.0
	Total	403	99.0	100.0	
Missing	.00	4	1.0		
Total		407	100.0		

Mi director me respalda y representa adecuadamente:



Sumando los dos últimos factores, que denotan el desacuerdo, encontramos que el problema real lo tienen las licenciaturas en Administración de Empresas, 23.2%, y Relaciones comerciales Internacionales, 20%. Esto denota cierta falta de comunicación entre los directores y los alumnos, o quizás una real falta de afinidad del Director para el perfil del puesto. También podría ser una falta de promoción

de las características del director hacia los alumnos, que a fin de cuenta formaría parte de la comunicación.

Los alumnos que se sienten mejor representados son los de CP, con un 73.3%, a diferencia de AD, 28.6% y DE, 30%, que respectivamente son los más bajos de la tabla.

En CC, hay un 25.4% de “Ni acuerdo ni desacuerdo”, y esta situación responde, más que por apatía, al desconocimiento de su directora, ya que es una Licenciada suplente de la titular y no ha tenido seguramente la oportunidad de que sus alumnos la conozcan adecuadamente y puedan juzgar su oportuna o no intervención.

**Tabla 3.24 Percepción del respaldo de los Directores por Licenciatura.**

Alumno de la Carrera en \* Mi director me respalda y representa adecuadamente: Crosstabulation

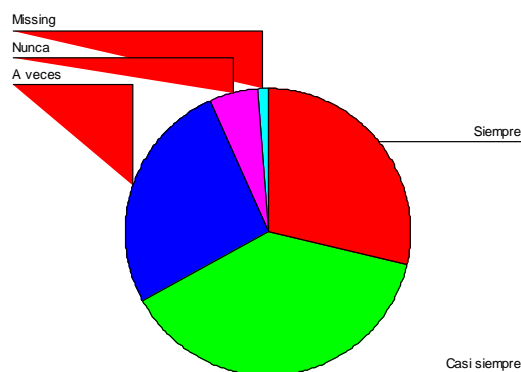
			Mi director me respalda y representa adecuadamente:					Total
			Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Ni acuerdo o desacuerdo	En desacuerdo	Total desacuerdo	
Alumno de la Carrera en	Planeación y desarrollo turístico	Count	16	7	5	0	2	30
		% of Alumno de la Carrera en	53.3%	23.3%	16.7%	.0%	6.7%	100.0%
		% of Total	4.0%	1.7%	1.2%	.0%	.5%	7.4%
	Ingeniería de la construcción	Count	0	5	0	0	0	5
		% of Alumno de la Carrera en	.0%	100.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.0%	1.2%	.0%	.0%	.0%	1.2%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	21	11	1	0	1	34
		% of Alumno de la Carrera en	61.8%	32.4%	2.9%	.0%	2.9%	100.0%
		% of Total	5.2%	2.7%	.2%	.0%	.2%	8.4%
	Contaduría pública	Count	22	5	3	0	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	73.3%	16.7%	10.0%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	5.5%	1.2%	.7%	.0%	.0%	7.4%
	Sistemas computacionales	Count	17	6	3	2	0	28
		% of Alumno de la Carrera en	60.7%	21.4%	10.7%	7.1%	.0%	100.0%
		% of Total	4.2%	1.5%	.7%	.5%	.0%	6.9%
	Administración de empresas	Count	16	18	9	7	6	56
		% of Alumno de la Carrera en	28.6%	32.1%	16.1%	12.5%	10.7%	100.0%
		% of Total	4.0%	4.5%	2.2%	1.7%	1.5%	13.9%
	Psicología	Count	19	14	12	2	2	49
		% of Alumno de la Carrera en	38.8%	28.6%	24.5%	4.1%	4.1%	100.0%
		% of Total	4.7%	3.5%	3.0%	.5%	.5%	12.2%
	Relaciones Comerciales Internacionales	Count	29	14	13	7	7	70
		% of Alumno de la Carrera en	41.4%	20.0%	18.6%	10.0%	10.0%	100.0%
		% of Total	7.2%	3.5%	3.2%	1.7%	1.7%	17.4%
	Derecho	Count	9	12	5	3	1	30
		% of Alumno de la Carrera en	30.0%	40.0%	16.7%	10.0%	3.3%	100.0%
		% of Total	2.2%	3.0%	1.2%	.7%	.2%	7.4%
	Ciencias de la comunicación	Count	28	20	18	4	1	71
		% of Alumno de la Carrera en	39.4%	28.2%	25.4%	5.6%	1.4%	100.0%
		% of Total	6.9%	5.0%	4.5%	1.0%	.2%	17.6%
Total		Count	177	112	69	25	20	403
		% of Alumno de la Carrera en	43.9%	27.8%	17.1%	6.2%	5.0%	100.0%
		% of Total	43.9%	27.8%	17.1%	6.2%	5.0%	100.0%

Ahora, podrá ser todo muy bonito, y tener un director que me respalde, pero ¿está disponible cuando realmente lo necesito? (Tabla 3.25). Al respecto observamos que ninguno de los apartados muestra una mayoría absoluta, siendo el porcentaje mayor el de “Casi siempre”, 39.1%, le sigue “Siempre” con un 28.9% y muy cerca esta el “A veces”, con el 26.6%. Resulta complicado de determinar si no tomamos referencia a las licenciaturas que lo causan, prosigamos con las tablas.

**Tabla 3.25 Mi director está disponible cuando lo necesito.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	116	28.5	28.9	28.9
	Casi siempre	157	38.6	39.1	67.9
	A veces	107	26.3	26.6	94.5
	Nunca	22	5.4	5.5	100.0
	Total	402	98.8	100.0	
Missing	.00	5	1.2		
Total		407	100.0		

Mi director está disponible cuando lo necesito:



De manera absoluta (Tabla 3.26), el mayor grado de ausentismo lo tiene el director de AD, 17.9%, siendo el porcentaje coincidente con los comentarios de sus alumnos “nunca esta”, “es difícilísimo encontrarlo”, “siempre está ocupado”.

Esto hay que tomarlo en cuenta para redefinir los compromisos, derechos y obligaciones cuando se acepta un puesto de esta naturaleza.

En menor medida muestran índices de ausentismo las licenciaturas de RCI, 8.6%, la de Turismo 6.7%, y la de PS, 6.1%. En el caso de la primera, es entendible, dado que su puesto es de tres cuartos, y hay horarios que no cubre. En los dos casos posteriores, no hay justificación de tiempos, tendríamos que estudiar esos casos en particular con los directores correspondientes. Los mayores porcentajes de disponibilidad son de las direcciones de turismo, 50%, CP, 50% y DG, 44.1%. Esta disponibilidad se puede medir en tiempo oficina, o en atención cuando se esta en la oficina.

El Casi siempre es muy importante y más significativo, dado que un Director, por lo regular tiene salidas para representar a la licenciatura, a Rectoría o actividades específicas. También tiene citas y reuniones que atender y no puede estar siempre disponible para sus alumnos. Así que bajo este rubro encontramos con mayor porcentaje a la Licenciatura de PS, 44.9%. Esta misma Licenciatura esta en los porcentajes altos de ausentismo, lo que podría significar que a ciertas horas esta mas ocupada, por lo que los semestres que la evalúan mal podrían ser los directamente afectados, también podría darse que exista atención especial hacia ciertos alumnos y un mayor alejamiento de algunos otros.

CC, 43.7%, demuestra que casi la mitad de los alumnos la encuentran disponible para apoyarlos. RCI, muestra un 42.9% bajo el "Casi siempre", lo cuál indica que a

pesar e la queja de algunos semestres, seguramente aquellos de la tarde dado el horario de la Directora, casi siempre esta disponible para sus alumnos, al menos para casi la mitad de ellos.

**Tabla 3.26 Disponibilidad de directores por Licenciatura.**

**Alumno de la Carrera en \* Mi director está disponible cuando lo necesito: Crosstabulation**

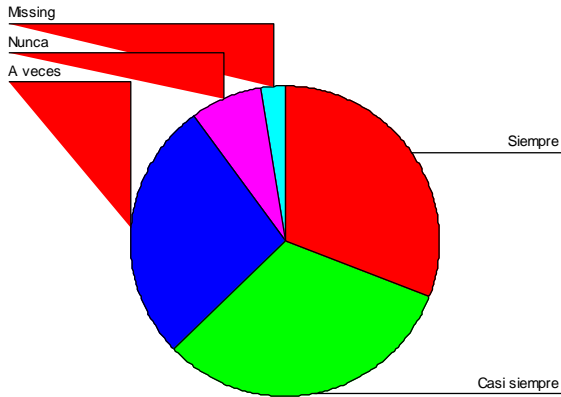
			Mi director está disponible cuando lo necesito:				Total
			Siempre	Casi siempre	Aveces	Nunca	
Alumno de la Carrera en	Planeación y desarrollo turístico	Count	15	9	4	2	30
		% of Alumno de la Carrera en	50.0%	30.0%	13.3%	6.7%	100.0%
		% of Total	3.7%	2.2%	1.0%	.5%	7.5%
	Ingeniería de la construcción	Count	0	2	3	0	5
		% of Alumno de la Carrera en	.0%	40.0%	60.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.0%	.5%	.7%	.0%	1.2%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	15	12	7	0	34
		% of Alumno de la Carrera en	44.1%	35.3%	20.6%	.0%	100.0%
		% of Total	3.7%	3.0%	1.7%	.0%	8.5%
	Contaduría pública	Count	15	12	3	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	50.0%	40.0%	10.0%	.0%	100.0%
		% of Total	3.7%	3.0%	.7%	.0%	7.5%
	Sistemas computacionales	Count	12	10	6	0	28
		% of Alumno de la Carrera en	42.9%	35.7%	21.4%	.0%	100.0%
		% of Total	3.0%	2.5%	1.5%	.0%	7.0%
	Administración de empresas	Count	7	19	20	10	56
		% of Alumno de la Carrera en	12.5%	33.9%	35.7%	17.9%	100.0%
		% of Total	1.7%	4.7%	5.0%	2.5%	13.9%
	Psicología	Count	13	22	11	3	49
		% of Alumno de la Carrera en	26.5%	44.9%	22.4%	6.1%	100.0%
		% of Total	3.2%	5.5%	2.7%	.7%	12.2%
	Relaciones Comerciales Internacionales	Count	9	30	25	6	70
		% of Alumno de la Carrera en	12.9%	42.9%	35.7%	8.6%	100.0%
		% of Total	2.2%	7.5%	6.2%	1.5%	17.4%
	Derecho	Count	11	10	7	1	29
		% of Alumno de la Carrera en	37.9%	34.5%	24.1%	3.4%	100.0%
		% of Total	2.7%	2.5%	1.7%	.2%	7.2%
	Ciencias de la comunicación	Count	19	31	21	0	71
		% of Alumno de la Carrera en	26.8%	43.7%	29.6%	.0%	100.0%
		% of Total	4.7%	7.7%	5.2%	.0%	17.7%
Total		Count	116	157	107	22	402
		% of Alumno de la Carrera en	28.9%	39.1%	26.6%	5.5%	100.0%
		% of Total	28.9%	39.1%	26.6%	5.5%	100.0%

Es importante ser representativo y estar disponible, pero es más importante Resolver los problemas de nuestros clientes. Así que nuevamente encontramos el promedio global muy repartido (tabla 3.27), para no hacer un mal análisis, mejor remitámonos directamente al desglose por licenciatura (tabla 3.28).

**Tabla 3.27 Mi Director resuelve mis problemas.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	125	30.7	31.5	31.5
	Casi siempre	131	32.2	33.0	64.5
	A veces	110	27.0	27.7	92.2
	Nunca	31	7.6	7.8	100.0
	Total	397	97.5	100.0	
Missing	.00	10	2.5		
Total		407	100.0		

Mi Director resuelve mis problemas:



De manera coincidente, el director de AD, muestra tendencias a la no resolución de problemas, con un 19.6% de opinión. Esto se puede analizar con el concepto anterior, ya que si no está disponible, pues no les resuelve los problemas, lo

preocupantes es que está 1.7% más alta la no resolución, por lo que el encontrarlo disponible no garantiza la resolución del problema, aunque sea en un % mínimo.

Muy similar al orden anterior, le sigue RCI, con un 10.3%, y también trae un diferencial del 1.7% con respecto a la disponibilidad. Por lo que aplica un razonamiento similar.

En el cierre de la resolución de problemas, PS participa con un 8.3% de descontento, esto podría deberse a que la directora es nueva en el puesto y está terminando de adaptarse a sus funciones. Es quizá por eso que su diferencial es de 2.2%, más alto que AD y RCI.

Habría que felicitar a la Directora de CP, ya que “siempre” resuelve los problemas a un 65.5% de sus alumnos. También al director de SC, 50% y a la directora de DG, 47.1%. Lo ideal es que en investigaciones posteriores estos datos fuesen a la alza y no a la baja.

La pregunta siguiente sería, ¿Y me atiende de manera amable mi director?, confiemos en que si por que esta parte es fundamental para crear lazos y sustentar una ventaja competitiva. Pero pasemos al análisis de las tablas.

**Tabla 3.28 Resolución de problemas por Director.**

Alumno de la Carrera en \* Mi Director resuelve mis problemas: Crosstabulation

			Mi Director resuelve mis problemas:				Total
			Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Alumno de la Carrera en	Planeación y desarrollo turístico	Count	7	15	6	1	29
		% of Alumno de la Carrera en	24.1%	51.7%	20.7%	3.4%	100.0%
		% of Total	1.8%	3.8%	1.5%	.3%	7.3%
	Ingeniería de la construcción	Count	0	1	4	0	5
		% of Alumno de la Carrera en	.0%	20.0%	80.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.0%	.3%	1.0%	.0%	1.3%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	16	10	7	1	34
		% of Alumno de la Carrera en	47.1%	29.4%	20.6%	2.9%	100.0%
		% of Total	4.0%	2.5%	1.8%	.3%	8.6%
	Contaduría pública	Count	19	7	2	1	29
		% of Alumno de la Carrera en	65.5%	24.1%	6.9%	3.4%	100.0%
		% of Total	4.8%	1.8%	.5%	.3%	7.3%
	Sistemas computacionales	Count	14	7	7	0	28
		% of Alumno de la Carrera en	50.0%	25.0%	25.0%	.0%	100.0%
		% of Total	3.5%	1.8%	1.8%	.0%	7.1%
Administración de empresas	Count	16	13	16	11	56	
	% of Alumno de la Carrera en	28.6%	23.2%	28.6%	19.6%	100.0%	
	% of Total	4.0%	3.3%	4.0%	2.8%	14.1%	
Psicología	Count	10	19	15	4	48	
	% of Alumno de la Carrera en	20.8%	39.6%	31.3%	8.3%	100.0%	
	% of Total	2.5%	4.8%	3.8%	1.0%	12.1%	
Relaciones Comerciales Internacionales	Count	20	18	23	7	68	
	% of Alumno de la Carrera en	29.4%	26.5%	33.8%	10.3%	100.0%	
	% of Total	5.0%	4.5%	5.8%	1.8%	17.1%	
Derecho	Count	5	13	10	1	29	
	% of Alumno de la Carrera en	17.2%	44.8%	34.5%	3.4%	100.0%	
	% of Total	1.3%	3.3%	2.5%	.3%	7.3%	
Ciencias de la comunicación	Count	18	28	20	5	71	
	% of Alumno de la Carrera en	25.4%	39.4%	28.2%	7.0%	100.0%	
	% of Total	4.5%	7.1%	5.0%	1.3%	17.9%	
Total	Count	125	131	110	31	397	
	% of Alumno de la Carrera en	31.5%	33.0%	27.7%	7.8%	100.0%	
	% of Total	31.5%	33.0%	27.7%	7.8%	100.0%	

Pues confirmando las hipótesis, mas del 60% opinan que “Siempre” son amables con ellos (Tabla 3.29), 65.6%. Esto demuestra que la atención si sigue un corte personalizado y sigue dándose en la Universidad. En el casi siempre hay un 21.2%, que también es positivo considerando las características y particularidades del factor humano.

**Tabla 3.29 Mi Director me atiende de manera amable.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	261	64.1	65.6	65.6
	Casi siempre	84	20.6	21.1	86.7
	A veces	43	10.6	10.8	97.5
	Nunca	10	2.5	2.5	100.0
	Total	398	97.8	100.0	
Missing	.00	9	2.2		
Total		407	100.0		

Sin lugar a dudas, la directora e CP merece un premio por su amabilidad en el trato, el 93% de sus alumnos piensan que “Siempre” los trata bien. Y el resto de ellos opinan que “casi siempre”. Le sigue la directora de Diseño, con un 82.4% de “siempre” y un 14.7% de “casi siempre”, aunque ella tiene un 2.5% que dice que “a veces”. Un tercer lugar, lo ocuparía el director de Sistemas C, con un 78.6% y un 10.7% en “Casi siempre” y en “a veces”.

Comprobando las coincidencias, las licenciaturas en AD, RCI y PS, siguen con índices negativos, encabezando la lista el Director de ED 7.1% y la Directora de RCI con el 7.1%, afortunadamente es un % muy por debajo de la disponibilidad y la resolución de problemas, esto demuestra que no es un problema de actitud necesariamente, aunque e tema merecería un análisis más detallado. La directora de PS cuenta con un 2.1% de inconformidad.

Alumno de la Carrera en \* Mi Director me atiende de manera amable: Crosstabulation

			Mi Director me atiende de manera amable:				Total
			Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Alumno de la Carrera en	Planeación y desarrollo turístico	Count	22	6	2	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	73.3%	20.0%	6.7%	.0%	100.0%
		% of Total	5.5%	1.5%	.5%	.0%	7.5%
	Ingeniería de la construcción	Count	2	2	1	0	5
		% of Alumno de la Carrera en	40.0%	40.0%	20.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.5%	.5%	.3%	.0%	1.3%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	28	5	1	0	34
		% of Alumno de la Carrera en	82.4%	14.7%	2.9%	.0%	100.0%
		% of Total	7.0%	1.3%	.3%	.0%	8.5%
	Contaduría pública	Count	28	2	0	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	93.3%	6.7%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	7.0%	.5%	.0%	.0%	7.5%
	Sistemas computacionales	Count	22	3	3	0	28
		% of Alumno de la Carrera en	78.6%	10.7%	10.7%	.0%	100.0%
		% of Total	5.5%	.8%	.8%	.0%	7.0%
	Administración de empresas	Count	31	13	8	4	56
		% of Alumno de la Carrera en	55.4%	23.2%	14.3%	7.1%	100.0%
		% of Total	7.8%	3.3%	2.0%	1.0%	14.1%
	Psicología	Count	25	17	4	1	47
		% of Alumno de la Carrera en	53.2%	36.2%	8.5%	2.1%	100.0%
		% of Total	6.3%	4.3%	1.0%	.3%	11.8%
	Relaciones Comerciales Internacionales	Count	42	13	10	5	70
		% of Alumno de la Carrera en	60.0%	18.6%	14.3%	7.1%	100.0%
		% of Total	10.6%	3.3%	2.5%	1.3%	17.6%
	Derecho	Count	20	7	2	0	29
		% of Alumno de la Carrera en	69.0%	24.1%	6.9%	.0%	100.0%
		% of Total	5.0%	1.8%	.5%	.0%	7.3%
	Ciencias de la comunicación	Count	41	16	12	0	69
		% of Alumno de la Carrera en	59.4%	23.2%	17.4%	.0%	100.0%
		% of Total	10.3%	4.0%	3.0%	.0%	17.3%
Total		Count	261	84	43	10	398
		% of Alumno de la Carrera en	65.6%	21.1%	10.8%	2.5%	100.0%
		% of Total	65.6%	21.1%	10.8%	2.5%	100.0%

Un factor muy importante en un director, es mantener una comunicación efectiva con sus alumnos, propiciando el desarrollo de eventos y la participación en los mismos. Por lo tanto, a continuación analizaremos el nivel de información que los Directores manejan (Tabla 3.30).

Apenas se alcanza el 60% entre el “siempre” y el “casi siempre”, y en el “A veces” y el “nunca” hay un 37%. Estos indicadores nos hablan de una importante falta de comunicación **entre el director y sus alumnos**, pero tratemos de ver de manera singular el proceso y los huecos en el cruce de tablas.

**Tabla 3.30 Mi director me mantiene informado de la Licenciatura y los eventos relacionados.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	125	30.7	31.0	31.0
	Casi siempre	128	31.4	31.8	62.8
	A veces	98	24.1	24.3	87.1
	Nunca	51	12.5	12.7	99.8
	21.00	1	.2	.2	100.0
	Total	403	99.0	100.0	
Missing	.00	4	1.0		
Total		407	100.0		

Comencemos esta parte del análisis identificando a las licenciaturas con un mejor grado de comunicación entre el director y sus alumnos, en lo que a eventos y actividades respecta. En este rubro, la licenciatura de sistemas C, 64.3% “Siempre”, es al parecer la que mejor comunicación mantiene con sus alumnos, y si lo sumamos con el 25% de “Casi siempre”, tenemos a casi el 90% de la Licenciatura bien informada. También está Derecho, con un 60% “siempre” y un 33.3% “casi siempre”, esto nos da un 93.3% de los alumnos informados. DCG también muestra índices positivos, 55.9% “siempre” y 32.4 “casi siempre”, un total relativo de 88.3% de gente informada en la licenciatura. Cerremos con CP, que entre su 60% de “siempre” y su 20% de “casi siempre”, se ubican con un 80%.

Ahora observemos a los del lado opuesto, la directora de Psicología es la menos cercana a sus alumnos respecto a este tipo de información, ya que entre el 36.7% de “A veces” y el 18.4% de “nunca”, se refleja en un 55.1% que la mitad de la carrera este falta de comunicación constante!! Le sigue muy de cerca el Director d AD, con un 33.9% “A veces” y un 17.9% de “Nunca”, sumando 51.8%.

Cerrando con los porcentajes mayores, la directora de RCI, con un 20% “A veces” y un 31.4% “nunca”, sumando el 51.4% de sus alumnos que no se enteran de su parte lo acontecido en la licenciatura.

Desde luego que estos números no marcan de manera definitiva una desinformación del estudiantado, ya que probablemente estos Directores deleguen en sus profesores e tiempo dicha actividad. Aunque en la parte cualitativa, se observo que también los alumnos tratan de reflejar el desapego de su director hacia ellos.

**Tabla 3.31 nivel de información proporcionada por cada Director de Licenciatura.**

Alumno de la Carrera en \* Mi director me mantiene informado de la Licenciatura y los eventos relacionados: Crosstabulation

			Mi director me mantiene informado de la Licenciatura y los eventos relacionados:					Total
			Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	21.00	
Alumno de la Carrera en	Planeación y desarrollo turístico	Count	12	11	6	1	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	40.0%	36.7%	20.0%	3.3%	.0%	100.0%
		% of Total	3.0%	2.7%	1.5%	.2%	.0%	7.4%
	Ingeniería de la construcción	Count	0	3	2	0	0	5
		% of Alumno de la Carrera en	.0%	60.0%	40.0%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.0%	.7%	.5%	.0%	.0%	1.2%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	19	11	4	0	0	34
		% of Alumno de la Carrera en	55.9%	32.4%	11.8%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	4.7%	2.7%	1.0%	.0%	.0%	8.4%
	Contaduría pública	Count	18	6	6	0	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	60.0%	20.0%	20.0%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	4.5%	1.5%	1.5%	.0%	.0%	7.4%
	Sistemas computacionales	Count	18	7	2	1	0	28
		% of Alumno de la Carrera en	64.3%	25.0%	7.1%	3.6%	.0%	100.0%
		% of Total	4.5%	1.7%	.5%	.2%	.0%	6.9%
	Administración de empresas	Count	4	23	19	10	0	56
		% of Alumno de la Carrera en	7.1%	41.1%	33.9%	17.9%	.0%	100.0%
		% of Total	1.0%	5.7%	4.7%	2.5%	.0%	13.9%
	Psicología	Count	10	12	18	9	0	49
		% of Alumno de la Carrera en	20.4%	24.5%	36.7%	18.4%	.0%	100.0%
		% of Total	2.5%	3.0%	4.5%	2.2%	.0%	12.2%
	Relaciones Comerciales Internacionales	Count	11	23	14	22	0	70
		% of Alumno de la Carrera en	15.7%	32.9%	20.0%	31.4%	.0%	100.0%
		% of Total	2.7%	5.7%	3.5%	5.5%	.0%	17.4%
	Derecho	Count	18	10	1	1	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	60.0%	33.3%	3.3%	3.3%	.0%	100.0%
		% of Total	4.5%	2.5%	.2%	.2%	.0%	7.4%
	Ciencias de la comunicación	Count	15	22	26	7	1	71
		% of Alumno de la Carrera en	21.1%	31.0%	36.6%	9.9%	1.4%	100.0%
		% of Total	3.7%	5.5%	6.5%	1.7%	.2%	17.6%
Total		Count	125	128	98	51	1	403
		% of Alumno de la Carrera en	31.0%	31.8%	24.3%	12.7%	.2%	100.0%
		% of Total	31.0%	31.8%	24.3%	12.7%	.2%	100.0%

### III.2.6 Profesores de Tiempo.

Le llega el turno a los profesores de tiempo, personas que según la relación de factores resulta de alta importancia para la percepción de un adecuado servicio en la Universidad, y curiosamente son uno de los elementos en los que la Institución pone poca atención respecto a su desarrollo y motivación. Pero observemos como están funcionando.

Comenzando el análisis de manera global, encontramos que el 76% del estudiantado se relaciona con sus profesores de tiempo (Tabla 3.32), hay que considerar que algunas no lo hacen por el hecho de que no los tienen, así que considerando dicha posible tendencia, seguramente el % real de relación es mayor.

**Tabla 3.32 Me relaciono con los profesores de tiempo de mi licenciatura.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	.00	36	8.8	8.8	8.8
	Siempre	101	24.8	24.8	33.7
	Casi siempre	208	51.1	51.1	84.8
	A veces	51	12.5	12.5	97.3
	Nada	11	2.7	2.7	100.0
	Total	407	100.0	100.0	

Así que pasemos a ver, de las licenciaturas que si cuentan con Profesores de tiempo, cuáles tienen mayor índice de relación (Tabla 3.33). Todas las licenciaturas con profesores de tiempo, muestran un porcentaje de relación frecuente entre el 70% y el 80%, el cuál es positivo y demuestra el trabajo de los mismos. Solo RCI supera en este apartado, con un 88% de relación entre su profesora de tiempo y los alumnos, este fenómeno se da por la razón de que es una de las dos carreras más grandes de la Universidad, y la profesora de tiempo realiza el papel de coordinadora, por lo que su relación con los alumnos se incrementa. Este mismo fenómeno se a da en AD, no precisamente por el tamaño de la licenciatura, pero si por el comprobado ausentismo de su director.

**Tabla 3.33 relación con los profesores de tiempo por licenciatura.**

**Alumno de la Carrera en \* Me relaciono con los profesores de tiempo de mi licenciatura: Crosstabulation**

			Me relaciono con los profesores de tiempo de mi licenciatura:					Total
			.00	Siempre	Casi siempre	A veces	Nada	
Alumno de la Carrera en	Planeación y desarrollo turístico	Count	30	0	0	0	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	100.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	7.4%	.0%	.0%	.0%	.0%	7.4%
	Ingeniería de la construcción	Count	1	1	3	0	0	5
		% of Alumno de la Carrera en	20.0%	20.0%	60.0%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.2%	.2%	.7%	.0%	.0%	1.2%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	1	12	19	2	1	35
		% of Alumno de la Carrera en	2.9%	34.3%	54.3%	5.7%	2.9%	100.0%
		% of Total	.2%	2.9%	4.7%	.5%	.2%	8.6%
	Contaduría pública	Count	2	10	16	1	1	30
		% of Alumno de la Carrera en	6.7%	33.3%	53.3%	3.3%	3.3%	100.0%
		% of Total	.5%	2.5%	3.9%	.2%	.2%	7.4%
	Sistemas computacionales	Count	1	8	16	5	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	3.3%	26.7%	53.3%	16.7%	.0%	100.0%
		% of Total	.2%	2.0%	3.9%	1.2%	.0%	7.4%
	Administración de empresas	Count	1	11	33	8	3	56
		% of Alumno de la Carrera en	1.8%	19.6%	58.9%	14.3%	5.4%	100.0%
		% of Total	.2%	2.7%	8.1%	2.0%	.7%	13.8%
	Psicología	Count	0	11	24	12	2	49
		% of Alumno de la Carrera en	.0%	22.4%	49.0%	24.5%	4.1%	100.0%
		% of Total	.0%	2.7%	5.9%	2.9%	.5%	12.0%
	Relaciones Comerciales Internacionales	Count	0	24	39	7	1	71
		% of Alumno de la Carrera en	.0%	33.8%	54.9%	9.9%	1.4%	100.0%
		% of Total	.0%	5.9%	9.6%	1.7%	.2%	17.4%
	Derecho	Count	0	10	17	1	2	30
		% of Alumno de la Carrera en	.0%	33.3%	56.7%	3.3%	6.7%	100.0%
		% of Total	.0%	2.5%	4.2%	.2%	.5%	7.4%
	Ciencias de la comunicación	Count	0	14	41	15	1	71
		% of Alumno de la Carrera en	.0%	19.7%	57.7%	21.1%	1.4%	100.0%
		% of Total	.0%	3.4%	10.1%	3.7%	.2%	17.4%
Total		Count	36	101	208	51	11	407
		% of Alumno de la Carrera en	8.8%	24.8%	51.1%	12.5%	2.7%	100.0%
		% of Total	8.8%	24.8%	51.1%	12.5%	2.7%	100.0%

En función de la relación, podemos determinar también la percepción de si están disponibles (Tabla 3.34), y de ello se comentó que “siempre” están, 30.1%, que “Casi siempre”, 48.4%, estos dos nos dan un total de 78.5%, contra un 64.5% de la disponibilidad de los directores. El 1.1% de Nunca no es “grave”, dada su pequeñez, aunque si sería conveniente tener una rotación de horarios en el

personal del área para estar disponibles la mayor parte del tiempo ante los alumnos.

**Tabla 3.34 Mis profesores de tiempo están disponibles cuando los necesito.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	112	27.5	30.1	30.1
	Casi siempre	180	44.2	48.4	78.5
	A veces	76	18.7	20.4	98.9
	Nunca	4	1.0	1.1	100.0
	Total	372	91.4	100.0	
Missing	.00	35	8.6		
Total		407	100.0		

En este apartado, se observó en la parte cualitativa que los profesores de tiempo son confundidos con los profesores por asignatura, y la información puede resultar un poco tendenciosa. Sin embargo, en general los profesores de tiempo existentes en la Universidad tienen buen índice de disponibilidad.

Respecto a las licenciaturas con mayor disponibilidad de sus profesores de tiempo, encontramos principalmente a Sistemas Computacionales, 46.4%, Derecho, 40%, y RCI, 32.4%.

Mientras que licenciaturas con profesores de tiempo contratado en igual o superior número, no se encuentran sus profesores disponibles para la atención a alumnos de forma regular, siendo el caso principal Psicología y Ciencias de la Comunicación (Tabla 3.35).

**Tabla 3.35 Disponibilidad de los Profesores de tiempo por licenciatura.**

**Alumno de la Carrera en \* Mis profesores de tiempo están disponibles cuando los necesito: Crosstabulation**

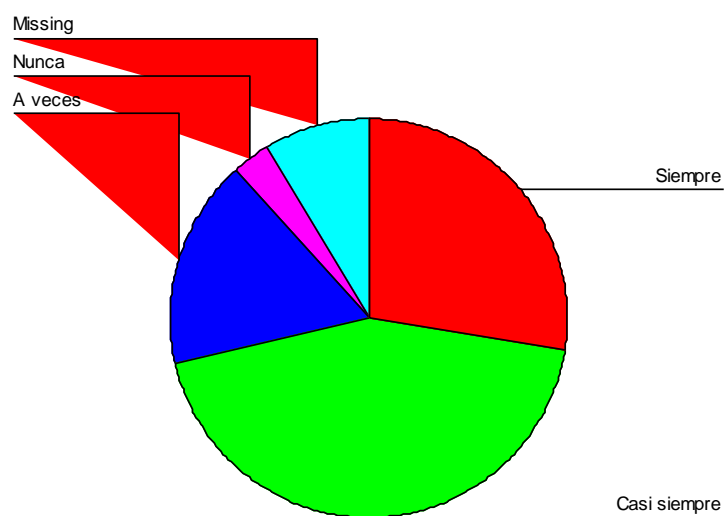
			Mis profesores de tiempo están disponibles cuando los necesito:				Total
			Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Alumno de la Carrera en	Ingeniería de la construcción	Count	0	1	3	0	4
		% of Alumno de la Carrera en	.0%	25.0%	75.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.0%	.3%	.8%	.0%	1.1%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	11	14	9	0	34
		% of Alumno de la Carrera en	32.4%	41.2%	26.5%	.0%	100.0%
		% of Total	3.0%	3.8%	2.4%	.0%	9.1%
	Contaduría pública	Count	8	15	5	1	29
		% of Alumno de la Carrera en	27.6%	51.7%	17.2%	3.4%	100.0%
		% of Total	2.2%	4.0%	1.3%	.3%	7.8%
	Sistemas computacionales	Count	13	10	5	0	28
		% of Alumno de la Carrera en	46.4%	35.7%	17.9%	.0%	100.0%
		% of Total	3.5%	2.7%	1.3%	.0%	7.5%
	Administración de empresas	Count	18	27	11	0	56
		% of Alumno de la Carrera en	32.1%	48.2%	19.6%	.0%	100.0%
		% of Total	4.8%	7.3%	3.0%	.0%	15.1%
	Psicología	Count	7	29	11	2	49
		% of Alumno de la Carrera en	14.3%	59.2%	22.4%	4.1%	100.0%
		% of Total	1.9%	7.8%	3.0%	.5%	13.2%
	Relaciones Comerciales Internacionales	Count	23	37	10	1	71
		% of Alumno de la Carrera en	32.4%	52.1%	14.1%	1.4%	100.0%
		% of Total	6.2%	9.9%	2.7%	.3%	19.1%
	Derecho	Count	12	13	5	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	40.0%	43.3%	16.7%	.0%	100.0%
		% of Total	3.2%	3.5%	1.3%	.0%	8.1%
	Ciencias de la comunicación	Count	20	34	17	0	71
		% of Alumno de la Carrera en	28.2%	47.9%	23.9%	.0%	100.0%
		% of Total	5.4%	9.1%	4.6%	.0%	19.1%
Total		Count	112	180	76	4	372
		% of Alumno de la Carrera en	30.1%	48.4%	20.4%	1.1%	100.0%
		% of Total	30.1%	48.4%	20.4%	1.1%	100.0%

La resolución de los problemas del alumno, estarán en función de las funciones que el Director delegue en sus profesores de tiempo. Por lo tanto, vemos que los alumnos perciben una resolución de problemas 77.9% en promedio (tabla 3.36).

**Tabla 3.36 Mis profesores de tiempo resuelven mis problemas.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	112	27.5	30.1	30.1
	Casi siempre	178	43.7	47.8	78.0
	A veces	69	17.0	18.5	96.5
	Nunca	13	3.2	3.5	100.0
	Total	372	91.4	100.0	
Missing	.00	35	8.6		
Total		407	100.0		

Mis profesores de tiempo resuelven mis problemas:



De manera particular por licenciatura, se observa la misma confusión en cierta parta de la muestra, tomando la pregunta como referente al general de sus maestros, sin embargo, los índices de resolución de problemas son positivos, como se puede observar en la tabla 3.37.

**Tabla 3.37 Resolución de problemas por profesor de tiempo por licenciatura.**

Alumno de la Carrera en \* Mis profesores de tiempo resuelven mis problemas: Crosstabulation

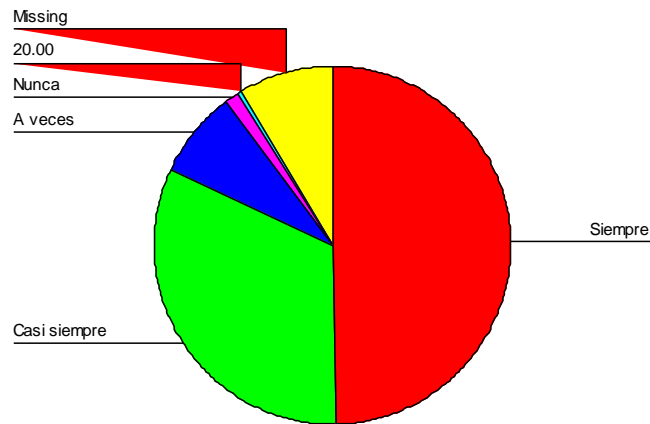
			Mis profesores de tiempo resuelven mis problemas:				Total
			Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Alumno de la Carrera en	Ingeniería de la construcción	Count	0	2	2	0	4
		% of Alumno de la Carrera en	.0%	50.0%	50.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.0%	.5%	.5%	.0%	1.1%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	11	14	6	3	34
		% of Alumno de la Carrera en	32.4%	41.2%	17.6%	8.8%	100.0%
		% of Total	3.0%	3.8%	1.6%	.8%	9.1%
	Contaduría pública	Count	6	15	8	0	29
		% of Alumno de la Carrera en	20.7%	51.7%	27.6%	.0%	100.0%
		% of Total	1.6%	4.0%	2.2%	.0%	7.8%
	Sistemas computacionales	Count	11	15	3	0	29
		% of Alumno de la Carrera en	37.9%	51.7%	10.3%	.0%	100.0%
		% of Total	3.0%	4.0%	.8%	.0%	7.8%
	Administración de empresas	Count	19	28	8	1	56
		% of Alumno de la Carrera en	33.9%	50.0%	14.3%	1.8%	100.0%
		% of Total	5.1%	7.5%	2.2%	.3%	15.1%
	Psicología	Count	12	24	12	1	49
		% of Alumno de la Carrera en	24.5%	49.0%	24.5%	2.0%	100.0%
		% of Total	3.2%	6.5%	3.2%	.3%	13.2%
	Relaciones Comerciales Internacionales	Count	27	33	7	4	71
		% of Alumno de la Carrera en	38.0%	46.5%	9.9%	5.6%	100.0%
		% of Total	7.3%	8.9%	1.9%	1.1%	19.1%
	Derecho	Count	9	13	7	0	29
		% of Alumno de la Carrera en	31.0%	44.8%	24.1%	.0%	100.0%
		% of Total	2.4%	3.5%	1.9%	.0%	7.8%
	Ciencias de la comunicación	Count	17	34	16	4	71
		% of Alumno de la Carrera en	23.9%	47.9%	22.5%	5.6%	100.0%
		% of Total	4.6%	9.1%	4.3%	1.1%	19.1%
Total		Count	112	178	69	13	372
		% of Alumno de la Carrera en	30.1%	47.8%	18.5%	3.5%	100.0%
		% of Total	30.1%	47.8%	18.5%	3.5%	100.0%

La amabilidad sigue siendo un rasgo importante en el personal académico (Tabla 3.38), y se constata ante un 54.3% de los alumnos que opinan que “siempre” se les atiende de forma amable. Y si se completa con el “casi siempre” de 35.2%, nos vamos a una percepción de atención amable del 89.5%.

**Tabla 3.38 Mis profesores de tiempo me atienden con amabilidad.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	202	49.6	54.3	54.3
	Casi siempre	131	32.2	35.2	89.5
	A veces	32	7.9	8.6	98.1
	Nunca	6	1.5	1.6	99.7
	20.00	1	.2	.3	100.0
	Total	372	91.4	100.0	
Missing	.00	35	8.6		
Total		407	100.0		

Mis profesores de tiempo me atiende con amabilidad:



Aunque sigue habiendo área con diferentes niveles de amabilidad, observemos estos datos (Tabla 3.39); En RCI se encuentra el mayor índice de amabilidad, con un 63.4% de “siempre”, y también el profesor de tiempo de SC es muy amable, pues tiene un 62.1% de “siempre”. CC y PS tienen los índices más bajos, 44.9% y 40.8% respectivamente. Aquí haré un espacio para comentar que en CC, hay percepción muy positiva de una de sus dos profesores de tiempo, pero de la segunda no de igual forma, por lo que quizá por eso el % baja, sería conveniente tomar en cuenta el factor cualitativo del análisis previo, para valor a quien se

esfuerzo en su trato, y capacitar de mejor forma a quien podría estar afectando la percepción del alumnado.

Con respecto a PS, el fenómeno se torna cada vez más coincidente, e insisto en que no radique precisamente en una absoluta falta de atención o amabilidad, podría ser que al ser una licenciatura con cambios globales de personal muy recientes, los alumnos no se hayan identificado por completo y no tengan un conocimiento real para opinar de manera objetiva, sin embargo, en función de las estadísticas que lleva al momento si es susceptible de un estudio particular, para definir las necesidades del alumnado y el proceso a desarrollar para mejorar la percepción de la calidad del servicio.

La información hacia los alumnos por parte de los profesores de tiempo es mayor que la de los directores, 68.2% vs. 62.8%. Esto puede ser por el fenómeno previamente analizado.

De manera curiosa, la licenciatura de CC debería ser por lógica de primera visión la primera en índices de alumnos mejor informados por sus profesores de tiempo, sin embargo, es la que muestra el más bajo índice de “siempre”, 15.5%, y en la línea coincidente del análisis anterior le sigue PS, con un 16.3% de “siempre” y un 10.2% de “Nunca”.

**Tabla 3.39 Atención amable por Licenciatura de Profesores de tiempo.**

Alumno de la Carrera en \* Mis profesores de tiempo me atiende con amabilidad: Crosstabulation

			Mis profesores de tiempo me atiende con amabilidad:					Total
			Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	20.00	
Alumno de la Carrera en	Ingeniería de la construcción	Count	2	2	0	0	0	4
		% of Alumno de la Carrera en	50.0%	50.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.5%	.5%	.0%	.0%	.0%	1.1%
Diseño de la comunicación gráfica		Count	19	12	2	0	0	33
		% of Alumno de la Carrera en	57.6%	36.4%	6.1%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	5.1%	3.2%	.5%	.0%	.0%	8.9%
Contaduría pública		Count	15	11	3	0	0	29
		% of Alumno de la Carrera en	51.7%	37.9%	10.3%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	4.0%	3.0%	.8%	.0%	.0%	7.8%
Sistemas computacionales		Count	18	9	2	0	0	29
		% of Alumno de la Carrera en	62.1%	31.0%	6.9%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	4.8%	2.4%	.5%	.0%	.0%	7.8%
Administración de empresas		Count	33	19	3	0	1	56
		% of Alumno de la Carrera en	58.9%	33.9%	5.4%	.0%	1.8%	100.0%
		% of Total	8.9%	5.1%	.8%	.0%	.3%	15.1%
Psicología		Count	22	19	5	3	0	49
		% of Alumno de la Carrera en	44.9%	38.8%	10.2%	6.1%	.0%	100.0%
		% of Total	5.9%	5.1%	1.3%	.8%	.0%	13.2%
Relaciones Comerciales Internacionales		Count	45	21	4	1	0	71
		% of Alumno de la Carrera en	63.4%	29.6%	5.6%	1.4%	.0%	100.0%
		% of Total	12.1%	5.6%	1.1%	.3%	.0%	19.1%
Derecho		Count	19	10	1	0	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	63.3%	33.3%	3.3%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	5.1%	2.7%	.3%	.0%	.0%	8.1%
Ciencias de la comunicación		Count	29	28	12	2	0	71
		% of Alumno de la Carrera en	40.8%	39.4%	16.9%	2.8%	.0%	100.0%
		% of Total	7.8%	7.5%	3.2%	.5%	.0%	19.1%
Total		Count	202	131	32	6	1	372
		% of Alumno de la Carrera en	54.3%	35.2%	8.6%	1.6%	.3%	100.0%
		% of Total	54.3%	35.2%	8.6%	1.6%	.3%	100.0%

Para que nos diga algo el análisis comparativo, revisemos los índices de las otras Licenciaturas respecto al “siempre”; SC, 48.3%!!! El diferencial es enorme con respecto al fenómeno de CC y PS, después viene DCG con el 38.2% y RCI con el 30%. Estos datos son objeto de un nuevo análisis, dado que las diferencias son muy marcadas.

La tabla 3.41 también muestra cierto grado de relatividad, ya que se observó en comentarios al margen que muchos no solicitan este servicio por parte de los profesores de tiempo, por eso no marcan las opciones iniciales de grado positivo.

**Tabla 3.40 Información por parte de profesores de tiempo, por licenciatura.**

Alumno de la Carrera en \* mis Profesores de tiempo me mantienen informado de los eventos relacionados con la licenciatura: Crosstabulation

			mis Profesores de tiempo me mantienen informado de los eventos relacionados con la licenciatura:				Total
			Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Alumno de la Carrera en	Ingeniería de la construcción	Count	0	4	0	0	4
		% of Alumno de la Carrera en	.0%	100.0%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.0%	1.1%	.0%	.0%	1.1%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	13	10	11	0	34
		% of Alumno de la Carrera en	38.2%	29.4%	32.4%	.0%	100.0%
		% of Total	3.5%	2.7%	3.0%	.0%	9.2%
	Contaduría pública	Count	7	14	8	0	29
		% of Alumno de la Carrera en	24.1%	48.3%	27.6%	.0%	100.0%
		% of Total	1.9%	3.8%	2.2%	.0%	7.8%
	Sistemas computacionales	Count	14	12	2	1	29
		% of Alumno de la Carrera en	48.3%	41.4%	6.9%	3.4%	100.0%
		% of Total	3.8%	3.2%	.5%	.3%	7.8%
	Administración de empresas	Count	13	28	14	1	56
		% of Alumno de la Carrera en	23.2%	50.0%	25.0%	1.8%	100.0%
		% of Total	3.5%	7.5%	3.8%	.3%	15.1%
	Psicología	Count	8	19	17	5	49
		% of Alumno de la Carrera en	16.3%	38.8%	34.7%	10.2%	100.0%
		% of Total	2.2%	5.1%	4.6%	1.3%	13.2%
	Relaciones Comerciales Internacionales	Count	21	30	17	2	70
		% of Alumno de la Carrera en	30.0%	42.9%	24.3%	2.9%	100.0%
		% of Total	5.7%	8.1%	4.6%	.5%	18.9%
	Derecho	Count	16	11	2	0	29
		% of Alumno de la Carrera en	55.2%	37.9%	6.9%	.0%	100.0%
		% of Total	4.3%	3.0%	.5%	.0%	7.8%
	Ciencias de la comunicación	Count	11	24	29	7	71
		% of Alumno de la Carrera en	15.5%	33.8%	40.8%	9.9%	100.0%
		% of Total	3.0%	6.5%	7.8%	1.9%	19.1%
Total		Count	103	152	100	16	371
		% of Alumno de la Carrera en	27.8%	41.0%	27.0%	4.3%	100.0%
		% of Total	27.8%	41.0%	27.0%	4.3%	100.0%

**Tabla 3.41 Mis profesores de tiempo me apoyan con material y asesoría.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	111	27.3	30.0	30.0
	Casi siempre	139	34.2	37.6	67.6
	A veces	101	24.8	27.3	94.9
	Nunca	19	4.7	5.1	100.0
	Total	370	90.9	100.0	
Missing	.000	37	9.1		
Total		407	100.0		

**Tabla 3.42 Apoyo de material y asesoría de los profesores de tiempo por Licenciatura.**

Alumno de la Carrera en \* Mis profesores de tiempo me apoyan con material y asesoría: Crosstabulation

			Mis profesores de tiempo me apoyan con material y asesoría:				Total
			Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Alumno de la Carrera en	Ingeniería de la construcción	Count	1	1	2	0	4
		% of Alumno de la Carrera en	25.0%	25.0%	50.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.3%	.3%	.5%	.0%	1.1%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	17	9	7	1	34
		% of Alumno de la Carrera en	50.0%	26.5%	20.6%	2.9%	100.0%
		% of Total	4.6%	2.4%	1.9%	.3%	9.2%
	Contaduría pública	Count	11	11	4	3	29
		% of Alumno de la Carrera en	37.9%	37.9%	13.8%	10.3%	100.0%
		% of Total	3.0%	3.0%	1.1%	.8%	7.8%
	Sistemas computacionales	Count	5	15	6	1	27
		% of Alumno de la Carrera en	18.5%	55.6%	22.2%	3.7%	100.0%
		% of Total	1.4%	4.1%	1.6%	.3%	7.3%
	Administración de empresas	Count	13	27	14	2	56
		% of Alumno de la Carrera en	23.2%	48.2%	25.0%	3.6%	100.0%
		% of Total	3.5%	7.3%	3.8%	.5%	15.1%
	Psicología	Count	8	19	18	3	48
		% of Alumno de la Carrera en	16.7%	39.6%	37.5%	6.3%	100.0%
		% of Total	2.2%	5.1%	4.9%	.8%	13.0%
	Relaciones Comerciales Internacionales	Count	22	29	15	5	71
		% of Alumno de la Carrera en	31.0%	40.8%	21.1%	7.0%	100.0%
		% of Total	5.9%	7.8%	4.1%	1.4%	19.2%
	Derecho	Count	15	6	9	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	50.0%	20.0%	30.0%	.0%	100.0%
		% of Total	4.1%	1.6%	2.4%	.0%	8.1%
	Ciencias de la comunicación	Count	19	22	26	4	71
		% of Alumno de la Carrera en	26.8%	31.0%	36.6%	5.6%	100.0%
		% of Total	5.1%	5.9%	7.0%	1.1%	19.2%
Total		Count	111	139	101	19	370
		% of Alumno de la Carrera en	30.0%	37.6%	27.3%	5.1%	100.0%
		% of Total	30.0%	37.6%	27.3%	5.1%	100.0%

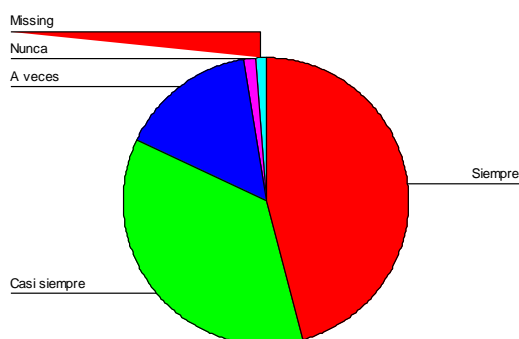
### III.2.7 Secretarias.

Las secretarias son un punto importante en la percepción de la calidad en el servicio, ya que son el punto de contacto de las áreas académicas con el alumnado, con ellas mantenemos de manera positiva el cuidado por la atención, siendo que entre el “siempre”, 46.4%, y el “casi siempre”, 36.2%, tenemos 82.6% de opinión favorable. Las tendencias también muestran ciertos picos dada la aptitud para el servicio de ciertas secretarias en distintas áreas.

**Tabla 3.43 Las Secretarias me atienden con amabilidad.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	187	45.9	46.4	46.4
	Casi siempre	146	35.9	36.2	82.6
	A veces	64	15.7	15.9	98.5
	Nunca	6	1.5	1.5	100.0
	Total	403	99.0	100.0	
Missing	.00	4	1.0		
Total		407	100.0		

Las Secretarias me atiende con amabilidad:



Dichos picos se observan en la siguiente tabla, donde casualmente la cualitativa coincide con el % de atención en “nunca” de DE, 3.3% y SC, 2.8%, aquí platicaban que una de las secretarias que atiende a estas dos licenciaturas es un poco “enojona”, según expresaron los alumnos. También vemos que la secretaria de SC

e Ingeniería tiene en el “A veces” 40% y 21.4% respectivamente, con esto concluimos que de manera marcada son solo dos personas que requieren de manera apremiante capacitación sobre el servicio. De ahí en fuera los porcentaje son favorable o aceptables en las demás áreas (Tabla 3.44).

**Tabla 3.44 Atención de secretarias por Licenciatura.**

			Las Secretarias me atiende con amabilidad:				Total
			Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Alumno de la Carrera en	Planeación y desarrollo turístico	Count	13	11	4	1	29
		% of Alumno de la Carrera en	44.8%	37.9%	13.8%	3.4%	100.0%
		% of Total	3.2%	2.7%	1.0%	.2%	7.2%
	Ingeniería de la construcción	Count	2	1	2	0	5
		% of Alumno de la Carrera en	40.0%	20.0%	40.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.5%	.2%	.5%	.0%	1.2%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	18	11	5	0	34
		% of Alumno de la Carrera en	52.9%	32.4%	14.7%	.0%	100.0%
		% of Total	4.5%	2.7%	1.2%	.0%	8.4%
	Contaduría pública	Count	15	13	2	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	50.0%	43.3%	6.7%	.0%	100.0%
		% of Total	3.7%	3.2%	.5%	.0%	7.4%
Sistemas computacionales	Count	11	11	6	0	28	
	% of Alumno de la Carrera en	39.3%	39.3%	21.4%	.0%	100.0%	
	% of Total	2.7%	2.7%	1.5%	.0%	6.9%	
Administración de empresas	Count	32	15	8	1	56	
	% of Alumno de la Carrera en	57.1%	26.8%	14.3%	1.8%	100.0%	
	% of Total	7.9%	3.7%	2.0%	.2%	13.9%	
Psicología	Count	15	21	13	0	49	
	% of Alumno de la Carrera en	30.6%	42.9%	26.5%	.0%	100.0%	
	% of Total	3.7%	5.2%	3.2%	.0%	12.2%	
Relaciones Comerciales Internacionales	Count	37	27	6	1	71	
	% of Alumno de la Carrera en	52.1%	38.0%	8.5%	1.4%	100.0%	
	% of Total	9.2%	6.7%	1.5%	.2%	17.6%	
Derecho	Count	18	6	5	1	30	
	% of Alumno de la Carrera en	60.0%	20.0%	16.7%	3.3%	100.0%	
	% of Total	4.5%	1.5%	1.2%	.2%	7.4%	
Ciencias de la comunicación	Count	26	30	13	2	71	
	% of Alumno de la Carrera en	36.6%	42.3%	18.3%	2.8%	100.0%	
	% of Total	6.5%	7.4%	3.2%	.5%	17.6%	
Total	Count	187	146	64	6	403	
	% of Alumno de la Carrera en	46.4%	36.2%	15.9%	1.5%	100.0%	
	% of Total	46.4%	36.2%	15.9%	1.5%	100.0%	

Una de las funciones de las secretarias es la de proporcionar información a los alumnos, referente por supuesto al departamento que atienden, y con la autorización previa de sus Jefes. De manera satisfactoria se observa que en más del 80% cumplen de manera regular dicha función.

**Tabla 3.45 Las Secretarias me dan la información que necesito.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	149	36.6	37.1	37.1
	Casi siempre	190	46.7	47.3	84.3
	A veces	60	14.7	14.9	99.3
	Nunca	3	.7	.7	100.0
	Total	402	98.8	100.0	
Missing	.00	5	1.2		
Total		407	100.0		

**Tabla 3.46 Obtención de información de las secretarías por área.**

**Alumno de la Carrera en \* Las Secretarías me dan la información que necesito: Crosstabulation**

			Las Secretarías me dan la información que necesito:				
			Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	Total
Alumno de la Carrera en	Planeación y desarrollo turístico	Count	8	17	5	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	26.7%	56.7%	16.7%	.0%	100.0%
		% of Total	2.0%	4.2%	1.2%	.0%	7.5%
	Ingeniería de la construcción	Count	4	1	0	0	5
		% of Alumno de la Carrera en	80.0%	20.0%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	1.0%	.2%	.0%	.0%	1.2%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	10	19	4	0	33
		% of Alumno de la Carrera en	30.3%	57.6%	12.1%	.0%	100.0%
		% of Total	2.5%	4.7%	1.0%	.0%	8.2%
	Contaduría pública	Count	13	14	3	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	43.3%	46.7%	10.0%	.0%	100.0%
		% of Total	3.2%	3.5%	.7%	.0%	7.5%
	Sistemas computacionales	Count	9	14	4	2	29
		% of Alumno de la Carrera en	31.0%	48.3%	13.8%	6.9%	100.0%
		% of Total	2.2%	3.5%	1.0%	.5%	7.2%
	Administración de empresas	Count	22	26	8	0	56
		% of Alumno de la Carrera en	39.3%	46.4%	14.3%	.0%	100.0%
		% of Total	5.5%	6.5%	2.0%	.0%	13.9%
	Psicología	Count	20	17	12	0	49
		% of Alumno de la Carrera en	40.8%	34.7%	24.5%	.0%	100.0%
		% of Total	5.0%	4.2%	3.0%	.0%	12.2%
	Relaciones Comerciales Internacionales	Count	26	35	9	0	70
		% of Alumno de la Carrera en	37.1%	50.0%	12.9%	.0%	100.0%
		% of Total	6.5%	8.7%	2.2%	.0%	17.4%
	Derecho	Count	15	13	2	0	30
		% of Alumno de la Carrera en	50.0%	43.3%	6.7%	.0%	100.0%
		% of Total	3.7%	3.2%	.5%	.0%	7.5%
	Ciencias de la comunicación	Count	22	34	13	1	70
		% of Alumno de la Carrera en	31.4%	48.6%	18.6%	1.4%	100.0%
		% of Total	5.5%	8.5%	3.2%	.2%	17.4%
Total		Count	149	190	60	3	402
		% of Alumno de la Carrera en	37.1%	47.3%	14.9%	.7%	100.0%
		% of Total	37.1%	47.3%	14.9%	.7%	100.0%

### III.2.8 Biblioteca.

La Biblioteca es uno de los servicios periféricos de la Universidad, indispensable en su acervo para el funcionamiento escolar, la Universidad se preocupa por incrementar de manera constante dicho acervo, y mejorar las condiciones de la

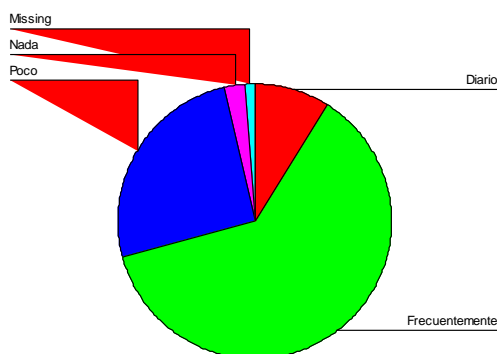
misma. Entre los puntos que resultan importantes para el alumnado, encontramos el material disponible, las instalaciones y el trato.

Se realizó en primer instancia una evaluación sobre el % de alumnos que visitan la biblioteca y su frecuencia (tabla 3.47), así se encontró que el 62.5% son usuarios frecuentes de la biblioteca, incluso un 8.9% la visita diario. Si embargo, una cuarta parte de la Universidad la visita poco, esto indica que hay que tomar cartas en el asunto del incremento de visita, fomentándoles la cultura de leer y aprovechar los materiales que tienen.

**Tabla 3.47 Visito la Biblioteca de la Universidad.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diario	36	8.8	8.9	8.9
	Frecuentemente	252	61.9	62.5	71.5
	Poco	104	25.6	25.8	97.3
	Nada	11	2.7	2.7	100.0
	Total	403	99.0	100.0	
Missing	.00	4	1.0		
Total		407	100.0		

Visito la Biblioteca de la UNLA:



Las carreras que más frecuentan la biblioteca son las de SC y PS con el 80% aproximadamente, mientras que las que menos son las de DCG, CP y AD, con un

rango del 40 al 45%. Esto responde quizá a los perfiles de las distintas áreas, donde algunos requieren de mayor investigación bibliográfica y algunas otras carreras son muy prácticas.

Alumno de la Carrera en \* Visito la Biblioteca de la UNLA: Crosstabulation

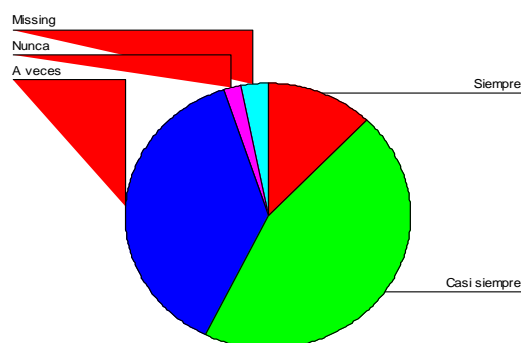
			Visito la Biblioteca de la UNLA:				Total
			Diario	Frecuente mente	Poco	Nada	
Alumno de la Carrera en	Planeación y desarrollo turístico	Count	1	24	3	0	28
		% of Alumno de la Carrera en	3.6%	85.7%	10.7%	.0%	100.0%
		% of Total	.2%	6.0%	.7%	.0%	6.9%
	Ingeniería de la construcción	Count	0	5	0	0	5
		% of Alumno de la Carrera en	.0%	100.0%	.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.0%	1.2%	.0%	.0%	1.2%
	Diseño de la comunicación gráfica	Count	1	18	14	2	35
		% of Alumno de la Carrera en	2.9%	51.4%	40.0%	5.7%	100.0%
		% of Total	.2%	4.5%	3.5%	.5%	8.7%
	Contaduría pública	Count	1	15	11	3	30
		% of Alumno de la Carrera en	3.3%	50.0%	36.7%	10.0%	100.0%
		% of Total	.2%	3.7%	2.7%	.7%	7.4%
	Sistemas computacionales	Count	2	22	4	1	29
		% of Alumno de la Carrera en	6.9%	75.9%	13.8%	3.4%	100.0%
		% of Total	.5%	5.5%	1.0%	.2%	7.2%
	Administración de empresas	Count	1	32	23	0	56
		% of Alumno de la Carrera en	1.8%	57.1%	41.1%	.0%	100.0%
		% of Total	.2%	7.9%	5.7%	.0%	13.9%
	Psicología	Count	4	35	9	1	49
		% of Alumno de la Carrera en	8.2%	71.4%	18.4%	2.0%	100.0%
		% of Total	1.0%	8.7%	2.2%	.2%	12.2%
	Relaciones Comerciales Internacionales	Count	7	45	16	2	70
		% of Alumno de la Carrera en	10.0%	64.3%	22.9%	2.9%	100.0%
		% of Total	1.7%	11.2%	4.0%	.5%	17.4%
	Derecho	Count	6	17	6	1	30
		% of Alumno de la Carrera en	20.0%	56.7%	20.0%	3.3%	100.0%
		% of Total	1.5%	4.2%	1.5%	.2%	7.4%
	Ciencias de la comunicación	Count	13	39	18	1	71
		% of Alumno de la Carrera en	18.3%	54.9%	25.4%	1.4%	100.0%
		% of Total	3.2%	9.7%	4.5%	.2%	17.6%
Total		Count	36	252	104	11	403
		% of Alumno de la Carrera en	8.9%	62.5%	25.8%	2.7%	100.0%
		% of Total	8.9%	62.5%	25.8%	2.7%	100.0%

Si es preocupante ver que los alumnos no encuentran el material necesario con frecuencia, pero también se tiene considerado lo joven de la Universidad, diez años, y las condiciones presupuestales no han sido lo suficientes como para disponer de material para “todos”, pero se está en proceso, y se ha avanzado al menos en un 50% de “siempre” en la búsqueda de material. No se deja de lado el 40% de A veces más nunca (Tabla 3.48).

**Tabla 3.48 En la biblioteca encuentro material que necesito.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	50	12.3	12.7	12.7
	Casi siempre	183	45.0	46.4	59.1
	A veces	154	37.8	39.1	98.2
	Nunca	7	1.7	1.8	100.0
	Total	394	96.8	100.0	
Missing	.00	13	3.2		
Total		407	100.0		

En la biblioteca encuentro material que necesito:



La clasificación y ubicación del material es muy necesaria en una biblioteca, en muchas ocasiones pensamos que nuestro “orden” es entendible para los usuarios, pasemos a ver si en la Universidad así lo perciben; Que un 30.1% de la población lo perciba así es muy bueno, y que estén parcialmente de acuerdo el 46% ya nos indica que quizá se va en el camino correcto pero que aun es ampliamente susceptible de mejora.

**Tabla 3.49 Es muy fácil ubicar el material en biblioteca.**

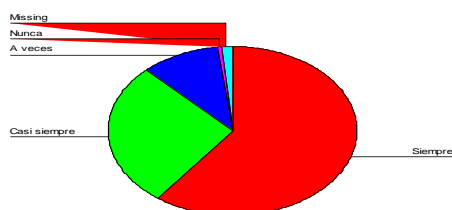
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	119	29.2	30.1	30.1
	Parcialmente de acuerdo	183	45.0	46.3	76.5
	Ni acuerdo o desacuerdo	63	15.5	15.9	92.4
	En desacuerdo	21	5.2	5.3	97.7
	Total desacuerdo	8	2.0	2.0	99.7
	9.00	1	.2	.3	100.0
	Total	395	97.1	100.0	
Missing	.00	12	2.9		
Total		407	100.0		

Siguiendo la línea del trato amable que al momento a caracterizado en su mayoría al Servicio de la Universidad, encontramos que el 89% se encuentra entre el siempre y el casi siempre. Este es un índice mayor que muchos otros analizados. Aunque hay un representativo 10.5% en “A veces”. Este fenómeno se puede dar por algún elemento en particular, ya que hay rotación de turnos, y no todos tenemos amplias aptitudes para brindar servicios de manera amable.

**Tabla 3.50 En la biblioteca me tratan de manera amable.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	245	60.2	61.1	61.1
	Casi siempre	112	27.5	27.9	89.0
	A veces	42	10.3	10.5	99.5
	Nunca	2	.5	.5	100.0
	Total	401	98.5	100.0	
Missing	.00	6	1.5		
Total		407	100.0		

En la biblioteca me tratan de manera amable:



La comodidad es siempre importante en un sitio donde vas a pasar tiempo sentado y leyendo y/o estudiando, las instalaciones han estado en mejora, pero veremos como va la percepción del público (Tabla 3.51). El 27.4 esta “Totalmente de acuerdo” con la comodidad de las mismas, y un 46.1% esta “Parcialmente de acuerdo”. Aunque no hay que perder de Vista que en un desacuerdo global encontramos un 13%.

**Tabla 3.51 Las instalaciones de la biblioteca son muy cómodas y apropiadas para trabajar.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	110	27.0	27.4	27.4
	Parcialmente de acuerdo	185	45.5	46.1	73.6
	Ni acuerdo ni desacuerdo	54	13.3	13.5	87.0
	En desacuerdo	42	10.3	10.5	97.5
	Total desacuerdo	10	2.5	2.5	100.0
	Total	401	98.5	100.0	
Missing	.00	6	1.5		
Total		407	100.0		

### III.2.9 Difusión Cultural.

Este tema fue ampliamente analizado en la parte cualitativa, y las principales preocupaciones del departamento giran en torno a darle a lo alumnos actividades interesantes e incrementar los niveles de cultura. Por lo que se sugiere una muy particular investigación en el área.

Pero veamos como se encuentra la percepción del alumnado al respecto de esta área; la tendencia es definitivamente más fuerte hacia el desconocimiento de las

particulares funciones de este departamento, incluso el “Ninguna” llega hasta el 26.1%.

**Tabla 3.52 Conozco las funciones del departamento de difusión cultural.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente	16	3.9	4.0	4.0
	Algunas	143	35.1	35.5	39.5
	Pocas	139	34.2	34.5	73.9
	Ninguna	105	25.8	26.1	100.0
	Total	403	99.0	100.0	
Missing	.00	4	1.0		
Total		407	100.0		

Independientemente de conocer o no a que se dedica el departamento, es importante saber si se enteran los alumnos de los productos que se ofertan, y aquí vemos que no se llega al 50% entre los regularmente enterados (Tabla 3.53), y si existe un 47% en los que a veces se enteran. Esto puede ser por que los intereses culturales son diversos entre el publico, y se le presta atención a aquellos eventos de particular interés. También puede ser que no se le esté dando una difusión correcta a dichos eventos.

**Tabla 3.53 Me entero de los eventos culturales relacionados con la Universidad.**

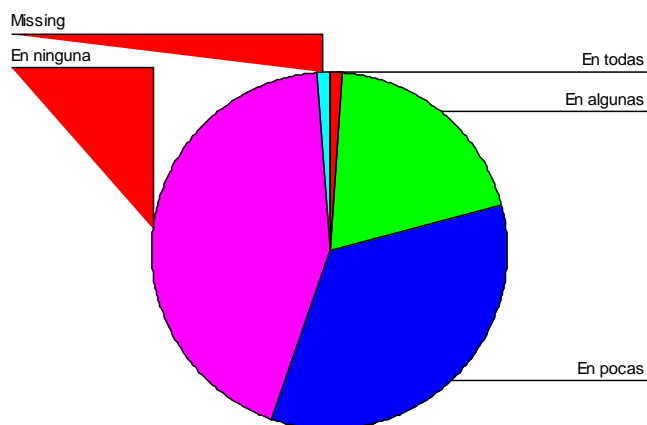
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	41	10.1	10.1	10.1
	Casi siempre	133	32.7	32.9	43.1
	A veces	190	46.7	47.0	90.1
	Nunca	40	9.8	9.9	100.0
	Total	404	99.3	100.0	
Missing	.00	3	.7		
Total		407	100.0		

Si el enterarse es importante, parece ser que la participación es lo que a fin de cuentas se busca, y bajo este rubro es alarmante que el interés sea bajísimo, rozando casi el 80% entre pocas y ninguna.

**Tabla 3.54 Participo en las actividades Culturales.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	En todas	4	1.0	1.0	1.0
	En algunas	81	19.9	20.1	21.1
	En pocas	140	34.4	34.8	56.0
	En ninguna	177	43.5	44.0	100.0
	Total	402	98.8	100.0	
Missing	.00	5	1.2		
Total		407	100.0		

Participo en la actividades Culturales:



### III.2.10 Departamento de Intercambio Estudiantil.

El análisis de este departamento hizo notar la poca promoción del mismo y el desconocimiento existente, ya que muchos no sabían ni donde estaba ubicado.

Los que le conocen opinan que en un 66.5% que si existen opciones interesantes, y resaltan entre ellas los intercambios con Canadá y España.

El 33.5% restante, se inclino por el no, y se observo que algunos son en función del desconocimiento, mientras que otros consideran las ofertas muy limitadas y faltas de apoyo.

**Tabla 3.55 El departamento de intercambio me ofrece opciones interesantes.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente	55	13.5	14.0	14.0
	Si	207	50.9	52.5	66.5
	Poco	88	21.6	22.3	88.8
	No	44	10.8	11.2	100.0
	Total	394	96.8	100.0	
Missing	.00	13	3.2		
Total		407	100.0		

### III.2.11 Enfermería.

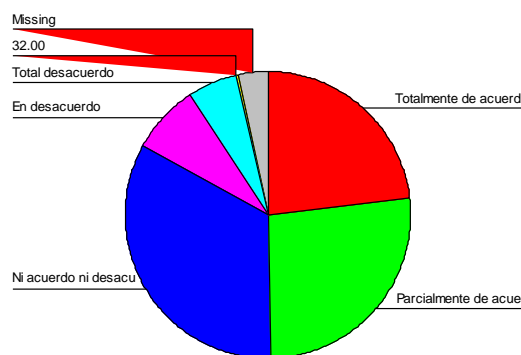
El uso de la enfermería es poco socorrido por los alumnos de Universidad, es más frecuentado por las de bachillerato. Sin embargo, de los que le han utilizado la mitad opina que si se les atiende de manera oportuna.

**Tabla 3.56 En la enfermería me atienden oportunamente.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	94	23.1	23.9	23.9
	Parcialmente de acuerdo	108	26.5	27.5	51.4
	Ni acuerdo ni desacuerdo	136	33.4	34.6	86.0
	En desacuerdo	32	7.9	8.1	94.1
	Total desacuerdo	22	5.4	5.6	99.7
	32.00	1	.2	.3	100.0
	Total	393	96.6	100.0	
Missing	.00	14	3.4		

Total	407	100.0	
-------	-----	-------	--

En la enfermería me atienden oportunamente:



### III.2.12 Intendencia.

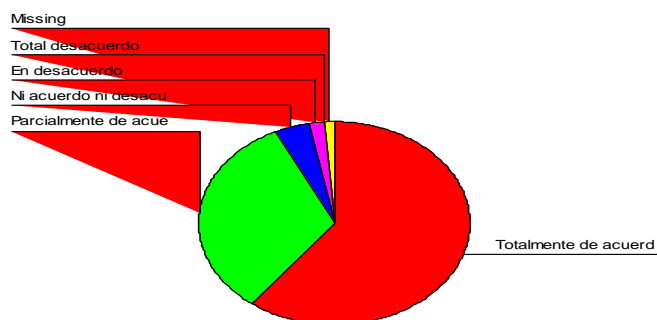
Este rubro se llevó con bombo y platillo el premio a la prestación del servicio, dado que “Todo mundo” opinó a favor de ellos (tabla 3.57). De manera objetiva un 77% esta totalmente de acuerdo en que son el personal más atento y jovial de la Universidad. Y un 16% están parcialmente de acuerdo, esto nos dan un 93% !!!, confirmando y superando de manera rotunda la hipótesis del 80% previamente establecida.

**Tabla 3.57 El personal de intendencia es el más amable y jovial de la Universidad.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	308	75.7	77.0	77.0
	Parcialmente de acuerdo	64	15.7	16.0	93.0
	Ni acuerdo ni desacuerdo	21	5.2	5.3	98.3
	En desacuerdo	4	1.0	1.0	99.3
	Total desacuerdo	3	.7	.8	100.0
	Total	400	98.3	100.0	
Missing	.00	7	1.7		
Total		407	100.0		

Que el 93.8% esté en una tendencia positiva expresando que la Universidad goza de buen mantenimiento es gratificante para los encargados de dicha actividad, y puede servir el dato para motivarlos a continuar así, incluso para fomentar mejoras.

La escuela esta siempre limpia y cuidada:



**Tabla 3.58 La escuela esta siempre limpia y cuidada.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	245	60.2	60.8	60.8
	Parcialmente de acuerdo	133	32.7	33.0	93.8
	Ni acuerdo ni desacuerdo	16	3.9	4.0	97.8
	En desacuerdo	8	2.0	2.0	99.8
	Total desacuerdo	1	.2	.2	100.0
	Total	403	99.0	100.0	
Missing	.00	4	1.0		
Total		407	100.0		

### III.2.13 Cafetería.

De la cafetería sobra de que hablar respecto a lo que “no se debe hacer” en la prestación de un servicio, no responden a una estrategia definida y tienen en disgusto a un importante porcentaje de la población estudiantil.

Comenzando por la accesibilidad de los precios (tabla 3.59), encontramos que solo un 14.6% opina que todos son accesibles para pagarlos, mientras que en el “algunos” encontramos el 41% , esta parte apenas supera la mitad de la población, y el último apartado estaba más inclinado hacia los pocos que a los todos. Así que prácticamente la otra mitad opina que es un servicio caro. Pero después de esta tabla veamos si el ser caro retribuye con lo que se oferta.

**Tabla 3.59 En la cafetería los precios son accesibles para mi presupuesto.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Todos	59	14.5	14.6	14.6
	Algunos	166	40.8	41.0	55.6
	Pocos	116	28.5	28.6	84.2
	Ninguno	64	15.7	15.8	100.0
	Total	405	99.5	100.0	
Missing	.00	2	.5		
Total		407	100.0		

Se les consultó con respecto al sazón de los alimentos, si es que les parecían sabrosos (Tabla 3.60), y el similar 14% está a favor, mientras que la mitad de las opiniones se centra en el “Algunos”, quizá valdría la pena analizar en que productos se centra el gusto y en cuales el disgusto. Un notorio 30% esta en desagrado con los alimentos.

**Tabla 3.60 Los alimentos que preparan son sabrosos.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Todos	57	14.0	14.1	14.1
	Algunos	221	54.3	54.8	69.0
	Pocos	100	24.6	24.8	93.8
	Ninguno	25	6.1	6.2	100.0
	Total	403	99.0	100.0	
Missing	.00	4	1.0		
Total		407	100.0		

Es el único servicio de la Universidad que se separa de los buenos índices de amabilidad que se venían dando, esto podría ser por que es una concesión y no es gente exclusiva dependiente de la Universidad, eso también valdría la pena revisarlo. Se encontró que la opinión esta dividida muy cerca de la mitad, entre la mitad de los 4 indicadores.

**Tabla 3.61 La atención en la cafetería es amable.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	67	16.5	16.6	16.6
	Casi siempre	134	32.9	33.2	49.8
	A veces	163	40.0	40.3	90.1
	Nunca	40	9.8	9.9	100.0
	Total	404	99.3	100.0	
Missing	.00	3	.7		
Total		407	100.0		

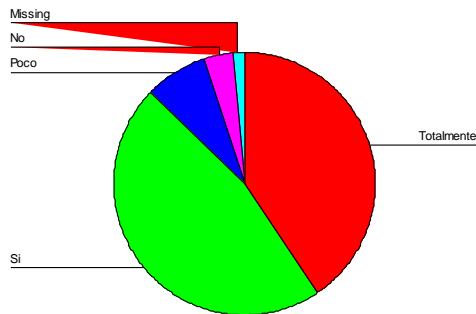
#### III.2.14 servicio de Vigilancia.

La población Universitaria esta contenta con la atención del Servicio de Vigilancia, basta con ver que entre el “totalmente” y el “si” se llega casi al 90%. No hay que menospreciar el 10% restante, pero si tomar en cuenta que aquí también se va por buen camino.

**Tabla 3.62 El servicio de vigilancia es atento conmigo.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente	165	40.5	41.1	41.1
	Si	190	46.7	47.4	88.5
	Poco	32	7.9	8.0	96.5
	No	14	3.4	3.5	100.0
	Total	401	98.5	100.0	
Missing	.00	5	1.2		
	System Missing	1	.2		
	Total	6	1.5		
Total		407	100.0		

el servicio de vigilancia es atento conmigo:



Es importante respaldar el que te traten bien con el que cumplan su función, y aquí vemos que se logra el objetivo, ya que la población se siente segura en la Universidad, encontramos mas del 80% que lo afirman. Sin embargo ese casi 29% restante ha tenido percances de varias índoles en lo que respecta a seguridad, y ha ayudado a que se tomen medidas mas acordes con las necesidades, esto se trabaja en continuidad por observación, pero hay que revisar que exista un proceso que lo marque y permita su desarrollo.

**Tabla 3.63 Me siento protegido en mi persona y mis bienes en la Universidad, gracias al servicio de Vigilancia.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente	150	36.9	37.4	37.4
	Si	181	44.5	45.1	82.5
	Poco	56	13.8	14.0	96.5
	No	14	3.4	3.5	100.0
	Total	401	98.5	100.0	
Missing	.00	6	1.5		
Total		407	100.0		

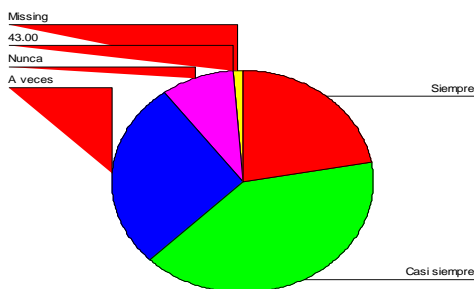
### III.2.15 Servicio de Fotocopiado.

Las copias son otro de los problemas de la Universidad, la percepción del servicio es mala, y cabe mencionar que también es una concesión. Apenas pasa el 60% de la opinión respecto a un buen trato (Tabla 3.64), mientras que el a veces se marca con el 27.5% y si hay opiniones en el “nunca”, 9.2%. Pero veamos si se cumple con la función medular.

**Tabla 3.64 En el servicio de fotocopiado me atienden muy bien.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	90	22.1	22.3	22.3
	Casi siempre	164	40.3	40.7	63.0
	A veces	111	27.3	27.5	90.6
	Nunca	37	9.1	9.2	99.8
	43.00	1	.2	.2	100.0
	Total	403	99.0	100.0	
Missing	.00	4	1.0		
Total		407	100.0		

En el servicio de fotocopiado me atienden muy bien:



Estaremos de acuerdo en que unas copias en orden son apremiantes, más cuando el número de las mismas es alto. Pues a los estudiantes se las entregan el mayor número de las veces casi siempre en orden (Tabla 3.65), aunque si hay que notar el 27.8% de los que se las entregan siempre en orden. Pero si es grave que casi una tercera parte de los clientes las reciban a veces o nunca en orden.

**Tabla 3.65 Las copias me las entregan en orden.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	112	27.5	27.8	27.8
	Casi siempre	141	34.6	35.0	62.8
	A veces	112	27.5	27.8	90.6
	Nunca	38	9.3	9.4	100.0
	Total	403	99.0	100.0	
Missing	.00	4	1.0		
Total		407	100.0		

ahora, si las copias son caras, pues lo que se espera es que al menos salgan bien, y vemos que la mitad opina a favor y la mitad en contra (Tabla 3.66), esto da muestras de que no se invierte de manera adecuada en las maquinas en el mantenimiento y en la capacitación.

**Tabla 3.66 Las copias siempre salen bien.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	59	14.5	14.8	14.8
	Casi siempre	161	39.6	40.4	55.1
	A veces	151	37.1	37.8	93.0
	Nunca	27	6.6	6.8	99.7
	32.00	1	.2	.3	100.0
	Total	399	98.0	100.0	
Missing	.00	8	2.0		
Total		407	100.0		

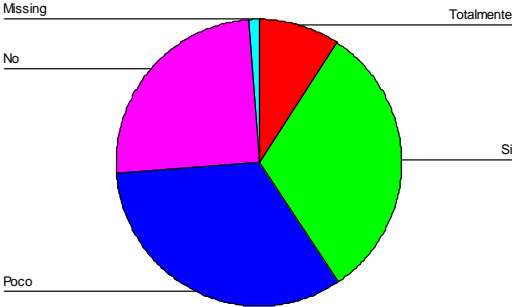
Y por supuesto que en la parte del precio la mayoría esta en contra del mismo, cualitativamente se habló de un mercado cautivo al que se le cobra caro y se le

brinda un servicio que deja mucho que desear, y anhelan un fotocopiado externo cercano que les permita reducir sus gastos y aumentar sus beneficios.

**Tabla 3.67 Las copias tienen un precio razonable.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente	37	9.1	9.2	9.2
	Si	128	31.4	31.8	41.0
	Poco	136	33.4	33.8	74.9
	No	101	24.8	25.1	100.0
	Total	402	98.8	100.0	
Missing	.00	5	1.2		
Total		407	100.0		

Las copias tienen un precio razonable:



**III.2.16 Instalaciones y Equipo.**

Llegamos a uno de los punto altamente criticados en la Universidad, las instalaciones y el equipo, y es que la población aumenta constantemente, y sus necesidades también. También influye en que as personas a cargo necesitan una mejor organización para sistematizar los prestamos y medir la creciente necesidad para presupuestar de mejor forma los requerimientos.

Lo anterior es comprobable al ver que solo un 26.1% obtiene lo que necesita (Tabla 3.68). A veces, y con suerte dirían los alumnos, un 34.3% encuentran lo que solicitan. Y nos vamos a casi un 10% que NUNCA pueden disponer de equipo e instalaciones.

**Tabla 3.68 Cuando pido un salón alfombrado, o equipo, siempre soy bien atendido.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	104	25.6	26.1	26.1
	Casi siempre	137	33.7	34.3	60.4
	A veces	121	29.7	30.3	90.7
	Nunca	37	9.1	9.3	100.0
	Total	399	98.0	100.0	
Missing	.00	8	2.0		
Total		407	100.0		

**Tabla 3.69 Siempre hay equipo para exposiciones disponible.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	85	20.9	21.3	21.3
	Casi siempre	113	27.8	28.3	49.6
	A veces	162	39.8	40.6	90.2
	Nunca	39	9.6	9.8	100.0
	Total	399	98.0	100.0	
Missing	.00	8	2.0		
Total		407	100.0		

Las computadoras son una herramienta altamente necesaria para el alumno, y siempre las están buscando en los diferentes espacios adecuados, se sabe que no se da abasto a la población y eso lo demuestra la tabla 3.70; solo un 17.4% siempre encuentran una maquina disponible, y un 35.3% corren con la suerte de que

casi siempre lo logran. Mientras que a veces un 38.8% pueden hacer uso de las computadoras. Y un 8.5% nunca tienen la oportunidad de usarlas.

**Tabla 3.70 Siempre hay computadoras disponibles para mi uso.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	70	17.2	17.4	17.4
	Casi siempre	142	34.9	35.3	52.7
	A veces	156	38.3	38.8	91.5
	Nunca	34	8.4	8.5	100.0
	Total	402	98.8	100.0	
Missing	.00	5	1.2		
Total		407	100.0		

Si la queja por los precios de la cafetería y de las copias es alta, la de las impresiones de laboratorio de computo son altísimas (Tabla 3.71), solo un 20% esta a favor, mientras que el resto esta en contra!! Esto hace pensar si se busca un negocio extra, o solo crecer como institución y brindarle mayores facilidades en el servicio al cliente. Hay que canalizar y globalizar la estrategia, si es que la hay.

**Tabla 3.71 El precio de las impresiones es adecuado para mi presupuesto.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente	16	3.9	4.0	4.0
	Si	68	16.7	17.1	21.2
	Poco	153	37.6	38.5	59.7
	No	160	39.3	40.3	100.0
	Total	397	97.5	100.0	
Missing	.00	10	2.5		
Total		407	100.0		

## **Capítulo IV**

### **Identificación de Problemática y Propuestas Prioritarias.**

#### ***IV.1 Introducción.***

Conforme al Capítulo anterior, se observó que en variadas ocasiones la percepción del Servicio no empata con lo que el prestador del mismo cree ofrecer. Esta situación ocasiona una falta de empatía en los procesos, provocando una percepción en ocasiones errónea con la imagen deseada por la Institución.

Comenzaríamos por preguntarnos, ¿Cuál es la imagen deseada por la Universidad?, se realizó una búsqueda de este factor entre diversos prestadores de servicio, y se encontró un problema grave para una institución que lleva 13 años funcionando....No se sabe a ciencia cierta que se quiere transmitir, y esto tiene su origen en la consolidación de una visión estratégica por parte del cuerpo Rector de la Universidad.

Se tuvieron algunas pláticas con Autoridades y asesores estratégicos de la Universidad, y se encontró que el enfoque deseado es hacia la excelencia del proyecto académico. Se está consolidando una nueva visión, la cuál refleja el deseo por convertir a la Institución en una Universidad de Excelencia, considerando proyecto educativo, calidad del servicio, solidez financiera y vinculada de manera activa con su entorno.

Ahora bien, si esa es la meta a cumplir, es necesario orientar todos los procesos hacia la consolidación de objetivos inmediatos, de median y largo plazo.

La primer sugerencia en este caso sería la definición objetiva de la estrategia global, su comunicación a la comunidad Universitaria, y el desarrollo de proyectos vinculados al sistema en general que apoyen el alcance de la nueva visión.

En toda Institución es importante mantener informados y motivados a los empleados, sin embargo, en una Institución de servicio es doblemente importante, ya que ellos son la Imagen de la Universidad, y constituyen el frontstage que permitirá percepciones positivas en los Clientes.

#### ***IV.2 Elección de Factores a analizar.***

La Universidad es un mundo de servicios interconectados que respaldan el servicio Medular (La Educación). De dichos servicios, se hace un análisis en el presente trabajo, sin embargo, no fueron tomados en cuenta el 100% de Servicios Periféricos y complementarios.

Los que se Tomaron en cuenta fueron; La Calidad del Servicio Universitario en general, El servicio de los Profesores (nivel académico, asistencia, método, etc.), Servicios Escolares, Atención de directivos, Atención de Profesores de tiempo, Atención de las Secretarias, Servicio Bibliotecario, Servicio de Difusión Cultural, Servicio de intercambio, Enfermería, Servicio de Intendencia, Servicio de

Cafetería, Servicio de Vigilancia, Servicio de Fotocopiado, y Servicio de Instalaciones y Entrenamiento Deportivo.

De dichos Servicios analizados, se tomarán para desarrollo de propuesta general solamente 7 de los 15 analizados. Se considera que todas las áreas de la Universidad son susceptibles de Mejora, sin embargo, hay áreas prioritarias en la percepción de los clientes, y es conveniente trabajar sobre las mismas.

Por lo tanto, los servicios Seleccionados son; Proyecto Académico, Servicios Escolares, Atención de directivos y Profesores de Tiempo, Difusión Cultural, Instalaciones y Equipo.

### ***IV.3 Proyecto Académico.***

#### **IV.3.1 Problemática.**

Si consideramos que el servicio medular de una Universidad es la Educación, entonces caemos en la cuenta que un enfoque natural estratégico será hacia la excelencia académica, con un sustento en el desarrollo del Proyecto académico de la Institución.

De manera alterna, es posible considerar otras fortalezas competitivas para posicionar una Universidad de manera positiva, tales como; El ambiente, La atención en el servicio, la vinculación con el entorno laboral, la imagen

institucional, el fomento al deporte, las facilidades físicas, el prestigio (local, nacional e Internacional), El costo de sus colegiaturas, etc.

Tomemos entonces la búsqueda de la excelencia en el Proyecto educativo. Así que comencemos por identificar parte de la problemática detectada.

La Universidad lleva 13 años funcionando, en su gran mayoría de licenciaturas, con el mismo plan de estudios. Afortunadamente, en el 2004 está la propuesta de la actualización prácticamente al 100%, esto lleva a la Universidad a crecer con su entorno y a estar al día en las exigencias profesionales.

Uno de los principales problemas que afronta la Ciudad de Morelia, Municipio sede de la Universidad en estudio, es la escasez de profesionistas para cada ramo de estudio necesario, y aparte que manejen conocimientos pedagógicos. Encontramos gente con excelente currículum, pero con dificultades para activar de manera eficiente el proceso de enseñanza-aprendizaje. Por otra parte, tenemos gente dedicada a la docencia, con apego a métodos eficientes, pero con problemas de grado académico, o si actividad profesional adicional que respalde su presencia en la Universidad. Este último problema se agudiza con la nueva Modalidad de FIMPES y de la SHCP, las cuales exigen grado académico, experiencia y recibos de honorarios sin seriación exclusiva de la Institución Educativa.

Ante este panorama, en variadas ocasiones resulta complicado sustituir a los maestros que no cumplen el perfil idóneo para la clase requerida. Sin embargo, se está haciendo un esfuerzo dada la participación cada vez más activa de la Universidad en los organismos de evaluación académica, en este caso FIMPES, ya que aun no se pertenece a ANUIES, dado los elevados requerimientos de esta, y la incapacidad actual de completarlos al 100%.

En el estudio se observó que el nivel académico es percibido suficiente por un 27%, mientras que el 54.6% lo considera parcialmente suficiente. Esto nos da un aproximado 80% de la población que reconocen tener de manera “aceptable” el nivel académico manejado. No hay que olvidar que el cliente percibe como nivel académico; el plan de estudios de su licenciatura, la imagen al respecto de la Universidad y la percepción de lo aprendido en clase, principalmente.

La parte que ofrece el servicio de clases presenciales es el profesor, y el 14.3% del alumnado percibe que todos sus profesores están preparados adecuadamente (Principalmente los de la Licenciatura en Derecho). El 72%, el grueso de la muestra, percibe que solo algunos están preparados, mientras que el 13.6% percibe que pocos son los profesores preparados con los que cuentan.

Si en algo se puede caracterizar esta Universidad, es en el trato amable, y eso lo ratificamos con una opinión del 55% de que Todos les brindan buen trato, mientras que el 39.8% votan por el “algunos”. Y como en todas partes, hay gente “especial”

y quizá de trato más severo, eso nos hace encontrar un 5.5% opinando que pocos son los de buen trato.

Un problema que sale a flote con esta investigación es el método utilizado, el cuál en la gran mayoría corresponde a los viejos estilos de educación tradicional, donde el profesor expone su clase sin considerar las capacidades mas desarrolladas del global del grupo (quinestésicas, auditivas, visuales...). Aparte, se considera que todo tienes que ser calificado con notas y se sigue el tradicional método de la aplicación de exámenes, cuando hay materias que pueden ser evaluadas bajo otros procedimientos. Estas situaciones entre otras, reflejan el método del aprendizaje del profesor en su tiempo, y creen que es lo adecuado para la formación actual. Sin embargo, es un riesgo en el que se incurre cuando se tienen profesionistas sin formación docente en las aulas.

En la Universidad, se cuenta ya con un programa dirigido a atacar ese problema, en principio constituía un diplomado de Estrategias Didácticas, pero hoy, gracias al esfuerzo del departamento responsable, cuenta ya con el grado de Especialidad y en breve comenzará a llevarse a cabo.

Refiriéndonos a lo presente, el diplomado en curso lleva por nombre “Estrategias Didácticas”, y esta formado por 5 módulos. El propósito es Favorecer al académico en su función de profesor de materia o de asignatura, para que reflexione sobre su quehacer docente a través del análisis de su práctica, lecturas relacionadas con el tema y el intercambio de experiencias con sus iguales, para

que a partir de ello, propicie la promoción de la enseñanza y el aprendizaje como proceso educativo, de tal manera que sus alumnos logren aprender significativamente los conocimientos inherentes.

Los objetivos consisten en proporcionar al profesor de Educación media superior y superior, elementos teórico metodológicos e instrumentales que le permitan desarrollar su labor docente con calidez y calidad ante los grupos de aprendizaje de la materia que conduce.

Los conductores son Especialistas en Pedagogía y Psicología Educativa. Los talleres son desarrollados en 8 Sesiones semanales en la Universidad, y los horarios son por la tarde los lunes y los jueves. Los módulos son:

- **Psicología del Estudiante Universitario:** Su propósito es propiciar que el docente revise, analice, reflexione y construya la noción de estudiante en la etapa preuniversitaria y Universitaria. Sus contenidos temáticos son la conceptualización del sujeto integral, la conceptualización y características del Estudiante, y el preuniversitario y universitario.
- **Técnicas Grupales:** su propósito es el proporcionar al participante elementos teóricos y prácticos sobre el conocimiento y aplicación de las técnicas grupales. Sus contenidos se basan en los fundamentos de las técnicas grupales, las tácticas grupales y la evaluación del trabajo grupal.

- **Elementos de la Didáctica:** Pretende revisar los diversos enfoques que promueven la enseñanza y el aprendizaje a fin de establecer la diferencia en el qué, para qué y cómo desarrollarlas para favorecer la calidad educativa. Sus contenidos son sobre la sociedad, Educación y didáctica; La problemática general y elementos de la didáctica; y la evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje.
- **Aprendizaje significativo:** Intenta proporcionar al participante la alternativa psicopedagógica que le provea de otros referentes que le permitan promover el aprendizaje escolar desde una perspectiva diferente a la Tradicional. Sus contenidos se basan en; conceptos sobre el Constructivismo; Principio para la construcción del aprendizaje; Y Estrategias para favorecer la construcción de aprendizajes.
- **Laboratorio de docencia:** Este es el modulo que culmina el Diplomado, está dirigido a los participantes que acreditaron los cuatro módulos. El fin es crear un proyecto aplicable al desarrollo académico del a Universidad.

Considerando los estudios cualitativos y cuantitativos, en resumen se observan las siguientes problemáticas o áreas de oportunidad:

1. Necesidad de una actualización más constante de los planes de estudio, y/o su adecuación al entorno.
2. Formación de un cuerpo docente profesionalista y con capacidad pedagógica para reforzar el proceso enseñanza-aprendizaje.

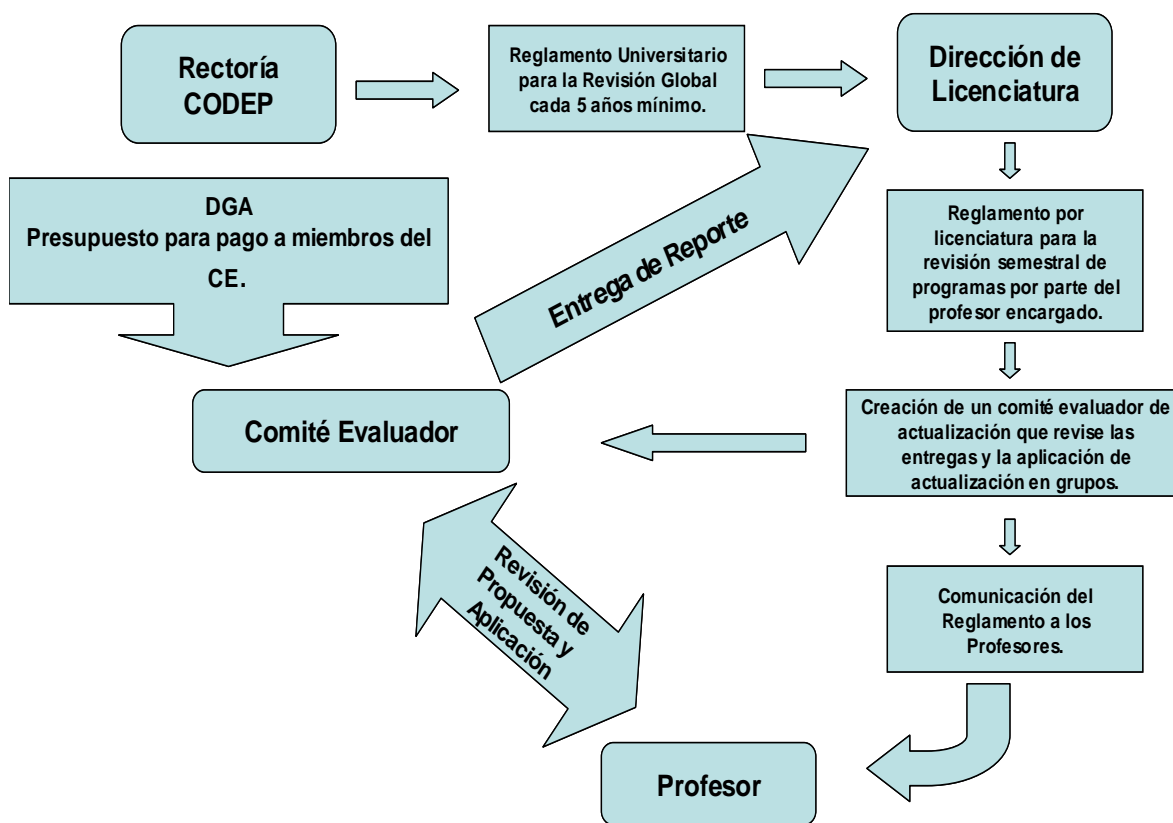
3. Establecer un marco de pertenencia para el profesorado, lo cuál les permita comprometerse con el proyecto educativo, obteniendo así mayor atención a las necesidades de los grupos, actualización en sus programas y reducción en los índices problemáticos de puntualidad y asistencia.
4. Propiciar un ambiente agradable para efectivizar la comunicación y el buen trato en la Comunidad Universitaria.

#### **IV.3.2 Propuesta.**

Las propuestas al respecto pueden ser variadas y su enfoque puede depender en gran medida de la Estrategia general de la Institución, así como del área o licenciatura a aplicarle. Sin embargo, se hace un intento por generalizar algunas sugerencias que permitan fortalecer el marco actual.

Comencemos con lo referente a la necesidad de una actualización más constante de los planes de estudio, y/o su adecuación al entorno. Al respecto es sencillo si se hace compatible la indicación global con los procedimientos de actualización de cada Licenciatura (Figura 4.1). Los entes participantes son la Rectoría, la dirección General Administrativa, la dirección de Licenciatura, el profesor y un Comité, aún inexistente, que se responsabilizaría de la revisión por licenciatura. El proceso consiste en formalizar mediante reglamento la revisión periódica, posteriormente matizarla en función de cada licenciatura y sus necesidades, al tenerlo, crear un comité de evaluación que revisaría semestralmente las propuestas de cada

profesor y su aplicación durante el curso. Para la creación de dicho comité hay dos posibilidades; La consolidación por parte de profesores de tiempo del área y el director, o bien, por medio de la asignación de un presupuesto de aplicación periódica (2 veces al año), para contratar a los profesores más comprometidos, alumnos de semestres terminales y algún miembro de la dirección.



**Figura 4.1 Proceso de actualización de planes y programas de estudio.**

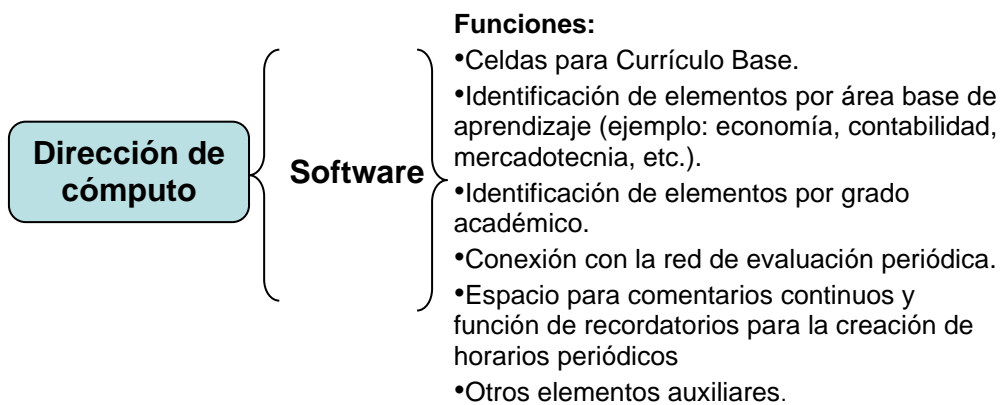
El desarrollo de este esquema daría como resultados:

- Material continuo de actualización para la renovación de los planes de estudio.

- Mejora de la Imagen institucional ocasionada por su progreso continuo.
- Compromiso de los profesores ante la presencia de una norma de calidad estándar a cumplir cada día mejor.
- Fortalecimiento de la estructura de Comités flexibles.
- Alumnos con educación actualizada.

Otro problema es la falta de consolidación en la formación de un cuerpo docente profesionalista y con capacidad pedagógica para reforzar el proceso enseñanza-aprendizaje. Para esto se desarrollaron las siguientes propuestas:

- a) Creación de una base de datos con un sistema computarizado que permita localizar a profesores, que visitan a la dirección con su currículum, por medio de su perfil. Mantenerla actualizada y depurar los elementos que ya hayan participado y no se identifiquen con los requerimientos de la Universidad, Figura 4.2.



**Figura 4.2 Desarrollo de software para base de datos de profesores.**

Los beneficios Pueden ser:

- Información actualizada e inmediata, sin búsqueda en el archivo.
- Reducción del archivo físico.
- Recontratación basada en hechos.
- Mejora de la Plantilla docente.
- Recordatorio de perfiles adecuados a la hora de hacer los horarios.

**b)** Promover la participación en el diplomado de Estrategias didácticas. Este es un problema recurrente, ya que la participación se ha reducido considerablemente. Esto puede ser por dos causas principales; La deficiencia aplicable del programa y por ende su mala difusión por parte de los profesores, o bien, la falta de conocimiento o interés por parte de los docentes.

En variadas ocasiones, aunque se informe del diplomado, los profesores consideran no necesitarlo, por lo que no lo toman, o bien, creen que es muy aburrido y sin aplicación alguna. Si se observa que el método de la invitación no funciona, y el deseo es realmente hacia la formación de un cuerpo docente pedagógico, entonces sería conveniente proceder con elementos de presión que promuevan la participación. Por ejemplo, condicionar su continuidad en la Institución, o la oportunidad de participar con un número mayor de horas. También aumentar los estímulos a los profesores participantes. No hay que olvidar resaltar que el Diplomado o Especialidad, es gratuito y se les ofrece por su participación con la Universidad, y que mejorará su currículo.

Los beneficios pueden ser:

- Mejora de la formación docente del profesorado.
- Mejora del programa del Diplomado.
- Aumento del número de proyectos académicos.
- Incremento del sentido de pertenencia del profesorado.
- Mayor aprovechamiento de la contratación de los especialistas que imparten el curso.
- Mejora del proceso enseñanza-aprendizaje.
- Incremento de los posibles elementos de evaluación.

c) Otra parte importante es lo poco objetivo de las evaluaciones aplicadas por lo alumnos e igualmente por la dirección. Ya que se ha observado que cuando un profesor les cae “bien”, toman en una escala del 0 al 5 e máximo, y viceversa. Ni siquiera están leyendo lo que se les pregunta. Por otra parte, la aplicación no es homogénea, ya que se hace a finales del semestre, en fecha de exámenes finales y se originan tendencias y en ocasiones no se encuentra a los grupos completos.

La propuesta consiste en elaborar los esquemas de evaluación por Internet o Intranet, dándole al alumno la oportunidad de evaluar en la tranquilidad de su espacio al profesor. También hacer las preguntas más cortas, resaltando lo principal, por ejemplo; La pregunta actual dice “El porcentaje de asistencia del profesor durante el semestre fue:”, y esta es de las más cortitas. Podría pasarse solamente a “Asistencia” y darle las opciones porcentuales correspondientes.

Por otra parte, el problema surgiría al pensar que no todos querrán participar. Ante esto, se puede comunicar al alumnado que en caso de no evaluar a sus profesores, su cuenta será bloqueada y no podrán obtener las calificaciones de final de semestre, o que quedarán sujetos a condicionamiento ante la dirección. Cualquier medida que les obligue a hacerlo. Una última sugerencia en este punto es la de permitirle al alumno por medio de su ingreso al sistema, los cambios que provoca su evaluación en la licenciatura, demostrándole que se está trabajando y mejorando, y algo muy importante...Que su opinión si se está tomando en cuenta.

Los beneficios podrían ser:

- Reducción del desperdicio de hojas blancas.
- Facilitación del proceso de captura (los alumnos capturan y el software lo procesa).
- Reducción de errores en la captura.
- Conteos precisos.
- Mayor objetividad.
- Elevación del sentimiento de pertenencia del alumno.

**d)** Realizar sondeos continuos en el entorno Educativo para detectar a los elementos que podrían fortalecer la plantilla Universitaria.

Pasemos a la penúltima problemática de este apartado, que es el establecer un marco de pertenencia para el profesorado, lo cuál les permita comprometerse con

el proyecto educativo, obteniendo así mayor atención a las necesidades de los grupos, actualización en sus programas y reducción en los índices problemáticos de puntualidad y asistencia.

En definitiva, nos encontramos ante una espada de dos filos: De un lado, tenemos que un alto porcentaje de las Direcciones de la Universidad pregonan la libertad de cátedra y el libre albedrío en el actuar de sus profesores, y el control es el mínimo requerido y obviamente ocasiona un desentendimiento de los profesores poco casados con la labor Docente. Por otra parte, hay licenciaturas con un rigor “militarizado” sobre sus profesores, ocasionando tensión en las relaciones y el reflejo de la situación en los alumnos. Así que hay que encontrar un punto medio, y ese no se dará sin la sensibilización de los profesores respecto a la importancia del papel que juegan en la Universidad.

Por lo tanto, hay que desarrollar los programas de capacitación profesional y pedagógica, fortalecer los programas de incentivos, mejorar los sueldos (de ser posible), y fortalecer la comunicación entre las Direcciones y sus profesores. Un punto más sería la asignación de presupuesto para formación de academias serias por área, lo cuál permitiría un trabajo continuo, un espacio para la auto-evaluación y para el reconocimiento.

Por último, el propiciar un ambiente agradable para efectivizar la comunicación y el buen trato en la Comunidad Universitaria, es labor de todos los integrantes de la Institución, y es importante recordar que los procesos de comunicación y buen

trato se dan desde arriba, es una cadenita... Si el patronato tiene lazos sanos de comunicación y expresa las necesidades del proyecto y los apoyos de manera clara, el cuerpo alto directivo (entiéndase, Rectoría, DGA y DSE) se sentirá con confianza de actuar y coordinara las piezas para cumplir una estrategia desarrollada en conjunto. El secreto está en la transmisión de la estrategia, el hacerle saber a cada elemento lo importante que es para el funcionamiento global, desde el directorio hasta el intendente. Así, habrá un ambiente de armonía y dirección coordinada, lo cuál hará que se esté más comprometido con lo que se hace. Una premisa a comunicar con la actitud es el buen trato, la atención en el servicio.

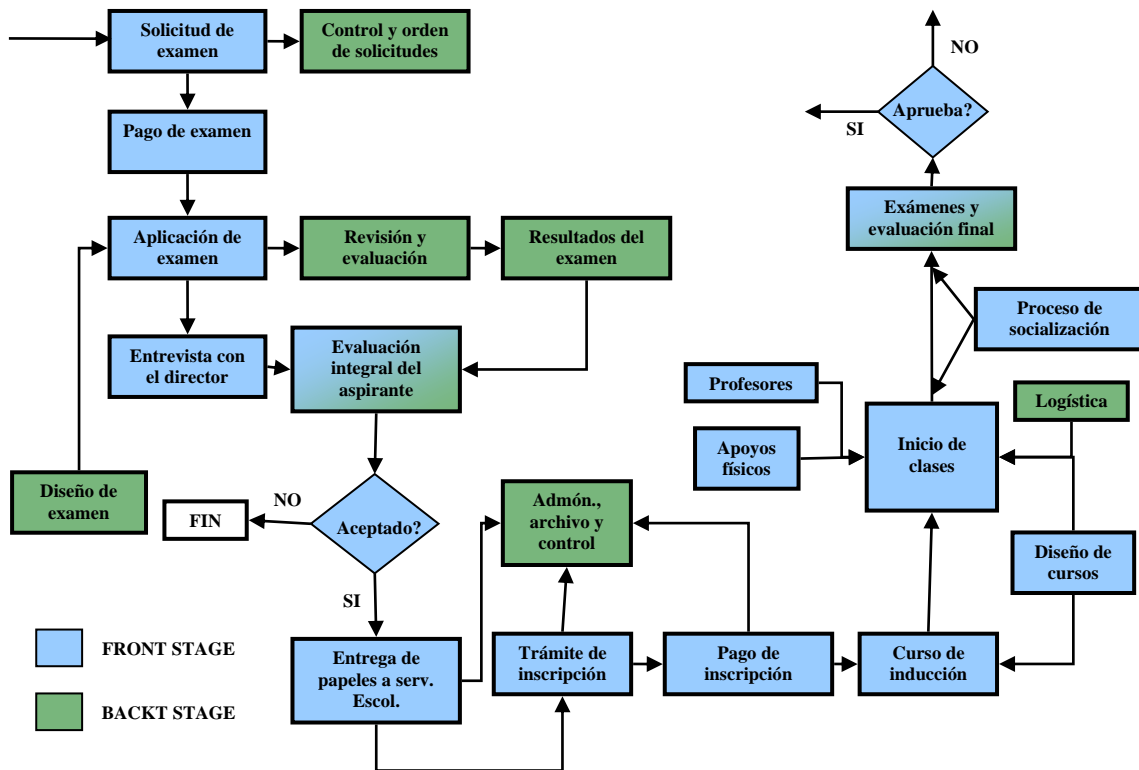
#### ***IV.4 Servicios Escolares.***

##### **IV.4.1 Problemática.**

Sin lugar a dudas, el principal problema relacionado con Servicio escolares es el procedimiento de inscripción y reinscripción. El segundo problema sería la calidad de la atención y la resolución de problemas.

El proceso actual de una inscripción estándar, figura 4.3, esta plagado de interacciones de frontstage, por lo tanto la atención del servicio determina las primeras percepciones del cliente.

### DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE SERVICIO A ALUMNOS DE NUEVO INGRESO



**Figura 4.3 Proceso de Inscripción.**

El cuello de botella en el anterior esquema se da en las filas de caja y servicio escolares, teniendo como problema observado que en principio no saben donde formarse primero, en cuál de las dos ventanillas.

En el esquema anterior es donde se complica de manera considerable el trámite, dado que servicios escolares no tiene un procedimiento para procesarte el 100% de la inscripción.

En la reinscripción, figura 4.4, los problemas comienzan desde si eres alumno regular (cursando de forma total el semestre en curso), o irregular (por haber adelantado o atrasado materias). Si eres Regular pasaras a los trámites de

inscripción, si no es así pasaras con el Director o los coordinadores, cabe mencionar que están el un edificio vecino al de Servicio escolares, ocasiona un desplazo.

Antes de pasar a la continuidad del proceso, es necesario saber si se esta condicionado por promedio o disciplina, ya que entonces también se tendrá que pasar a la Dirección previamente. En caso de ser aceptado por los Directivos, y recibir las firmas correspondientes a la hoja de inscripción hay que revisar la situación con la inscripción de materias interdisciplinarias, las cuales debieron de haber sido inscritas antes de salir del semestre anterior, de no haber sido así, se procederá a ver donde quedan espacios y esperar a que el coordinador de ducha área te la inscriba. Hasta aquí ya llevan media mañana en la Universidad.

Después hay que pasar al Laboratorio de Idiomas, en caso de llevar la materia, y ver que horarios no se empalman con los asignados por la dirección y elegir grupo, hay que esperar a que la Directora del Centro de idiomas te de de alta en el sistema y firme tu hoja correspondiente.

### DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE SERVICIO A ALUMNOS DE REINSCRIPCIÓN

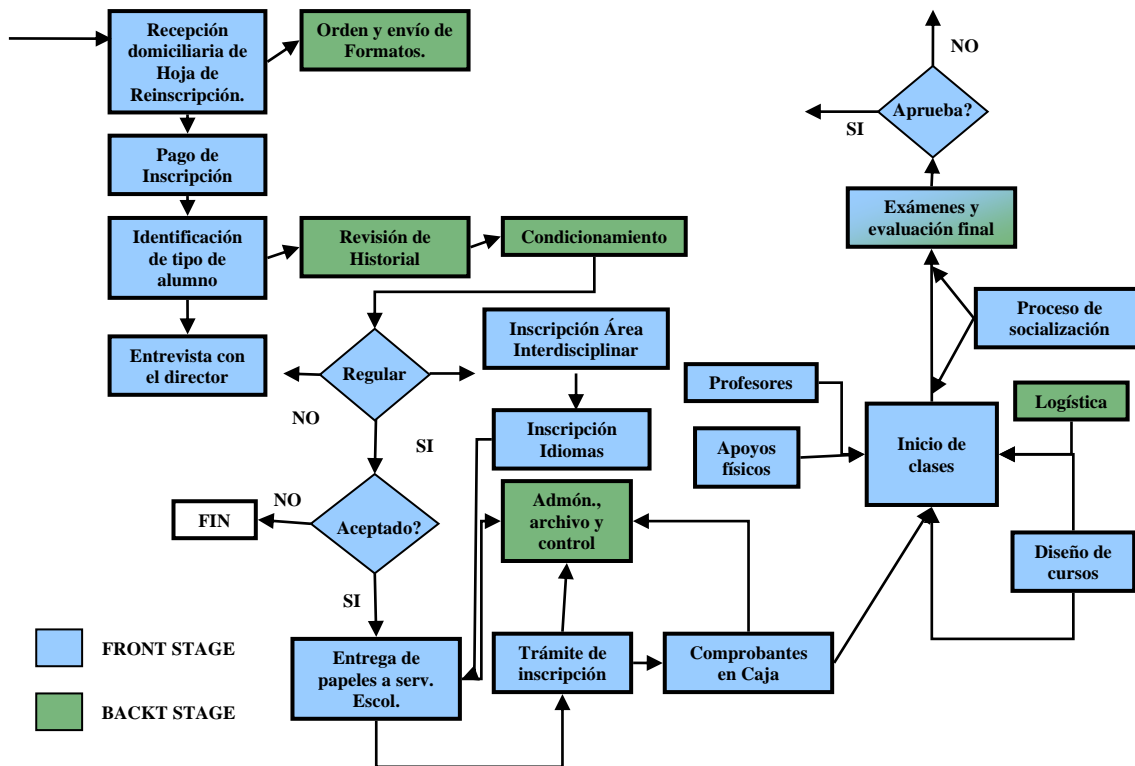


Figura 4.4 Reinscripción.

Cuando creemos que se ha terminado el trámite, se llega a la ventanilla de Servicios escolares a Inscribirse oficialmente y a que le sellen las hojitas, para empezar seguramente habrá una larga fila, y si se tiene mala suerte o no se acordó el alumno que debía cualquier cantidad a Caja, aparecerá en la computadora una señal de adeudo y no podrán inscribirlo en Servicio Escolares, por lo que tendrá que pasar a formarse en cajas y pagar el adeudo, si es una cantidad mínima, de lo contrario tendrá que ir al Banco a depositar el faltante y regresar a formarse primero en Servicios Escolares y culminar el trámite en cajas

donde le expedirán sus recibos y los comprobantes de inscripción. Al parecer es un problema de proceso el que hemos detectado,

#### **IV.4.2 Propuesta.**

Es complicado establecer una propuesta al respecto, ya que las consideraciones a observar son diversas, tales como el costo administrativo, la acumulación de trámites en un mismo departamento, etc. Pero sin embargo, se cree que lo primordial es la satisfacción del usuario, en este caso el alumno, y él es quien solicita simplificar los trámites de Reinscripción. Sobre el tema se dan las siguientes propuestas:

a) ***colaborar de manera conjunta con cada Director de Licenciatura.*** Uno de los cuellos de botella es en la dirección los días de inscripción con los alumnos irregulares y condicionados.

Sería conveniente citar a los alumnos, con mayor problema en la regularización de su horario, en la última semana de clases, o una semana posterior, la semana de entrega de calificaciones. Así, el día de inscripción ya no tardan en la Dirección, o incluso ya tienen liberada su inscripción para ya no pasar mas que a ventanillas.

b) ***Facilitar el trámite por Internet o Intranet.*** La Universidad crece cada día más, así como sus grupos abiertos. Esto da mayor oportunidad de armar horarios en función de las necesidades de cada alumno. Si se crea la posibilidad del a inscripción por Internet, se podrá evitar la ida a las

interdisciplinarios, la ida al laboratorio de idiomas e incluso la ida con la Dirección (a excepción de los condicionados). Para apoyar el proceso se proponen alternativas:

- Crear **ventanas informativas** por Licenciatura e incluso por semestre o alumno.
- Crear la alternativa de un **chat** con cierto horario, donde se pueda consultar con gente de la dirección, de Servicios Escolares, de Laboratorio de idiomas e incluso con el coordinador de Interdisciplinarios.
- **Extender el tiempo de inscripción** electrónica, para evitar cuellos de botella.

**c) Aceptar Pagos en efectivo en Cajas:** Sin intentar esto se vuelva una constante, sería conveniente en tiempos de inscripción aceptar efectivo en cajas, con el fin de ahorrarles un trámite más a los clientes. Se podría contratar a un guardia de seguridad y mandar en transporte blindado el efectivo al banco al finalizar el día.

Un último tema a tocar sobre este Servicio, es la atención al cliente y la resolución de sus problemas. Se encontró que no se recibe una capacitación adecuada en el Departamento de Servicios escolares, no se les habla sobre el trato al cliente y el manejo del estrés en las horas pico, por lo que al estar saturadas de trabajo, las administrativas reflejan su mal humor, y si a esto le añadimos las horas finales del

día, pues encontramos incidentes críticos en los momentos de verdad resultantes de esta interacción.

Otro problema es la resolución de problemas, ya que el nivel de delegación es bajo, solo la Jefa de Servicios Escolares lo sabe “todo”, y si ella no esta la oficina se puede volver un caos, por conocimiento o por autorizaciones.

Por lo tanto, la propuesta es muy sencilla, pero si se aplica podría arrojar resultados pronto y positivos:

- a) **Capacitar al personal sobre el Trato al cliente:** Parece un tema que se tiene que obviar, dado que pensamos que por lógica tenemos que tratarlo bien, pero se ha observado que no todos los perfiles de Frontstage tienen capacidad innata de servicio, es necesario desarrollársela. Un seminario sobre la Calidad del Servicio al cliente sería fructífero, y sería conveniente uno cada semestre al menos.
- b) **Evaluación de la atención al cliente:** no basta con formar al personal, es necesario *evaluar y premiar su desempeño*. Es conveniente tener un buzón de quejas sobre el área, hacer una pequeña encuesta sobre el trato y la atención durante el semestre, incluso, incluir un programa de “grupo evaluador”, que manejándose como incógnitos actúen determinada circunstancias para comprobar las reacciones, podría ser un apoyo en la implementación de técnicas sobre incidentes críticos.

Respecto a la premiación del desempeño, se puede poner un cuadro con el “empleado más atento del mes”, se puede dar un bono adicional por

servicial y atento, etc. Las premiaciones serán en función de la estrategia de Recursos Humanos y su presupuesto.

#### ***IV.5 Atención de Directivos y Profesores de Tiempo.***

##### **IV.5.1 Problemática.**

En los resultados del estudio, se observó que la atención al cliente y la resolución de problemas varía ampliamente entre licenciaturas.

En general se observó que la atención es amable, y que la resolución de problemas varía en función de la repartición de actividades y el nivel de autoridad que delegue el Director en sus profesores de tiempo.

Por lo tanto, los aspectos a resolver se centran en una atención amable generalizada, la resolución de los problemas de los clientes por el área (delegación de responsabilidad y rol de actividades), y el saber cómo y a quién dirigirse.

##### **IV.5.2 Propuesta.**

La propuesta para este apartado se centra en 4 aristas principales, las cuáles se analizan a continuación:

- a) **Desarrollo de un Rol de actividades:** Cada Departamento de Dirección de Licenciatura cuenta con El Director y sus profesores de tiempo. Dado el

crecimiento “informal” de las áreas, ocasiona un relajamiento de las actividades, y una repartición de las mismas al “día a día”. No existe un documento que determine de manera formal las responsabilidades y alcances de autoridad de cada persona.

Se recomienda establecer de manera clara y formal las obligaciones constantes de cada persona, y hacer un perfil de aquellas ocasionales a cumplir dada alguna ausencia de personal o acumulación de trabajo.

- b) Delegación de funciones:** Después de desarrollado el rol de actividades, determinar las situaciones contingentes y capacitar al personal del área para resolver situaciones. Es necesario una delegación oportuna y responsable de autoridad. Ya que los clientes buscan la resolución de sus problemas, y en muchas ocasiones por ausencia del encargado se quedan esperando la solución o la información.
- c) Comunicación al alumnado de las funciones:** Platicar con los alumnos sobre los servicios de atención y resolución que pueden encontrar en la dirección, así como de los procedimientos y los responsables principales. Esto con el fin de que sepan a dónde y cómo dirigirse.
- d) Participar de los cursos de calidad en le servicio y la atención al cliente:** no por ser elementos profesionistas están exentos de errores en la atención al cliente. No es por demás participar de la capacitación de trato a las personas. Los problemas que enfrenta un director y un profesor de tiempo son variados, no son solo la problemática de los alumnos y la resolución de sus problemas cotidianos. Muchas veces tienes que hacerla de psicólogos, de mediadores entre profesores y alumnos, enfrentar

contratación y despido de profesores, negociación con empresas para la contratación de sus egresados, etc. Por lo tanto, es necesario obtener herramientas para el desarrollo de las relaciones Públicas y la Calidad del servicio al cliente.

## ***IV.6 Difusión Cultural.***

### **IV.6.1 Problemática.**

La problemática de Difusión cultural es muy clara: No hay participación de la comunidad Universitaria en las actividades.

A pesar de que este departamento de ha esforzado ampliamente por promover y realizar actividades culturales, la comunidad universitaria se muestra reticente a participar, mostrando altos grados de apatía. Se tendría que analizar las causas, y en la parte exploratoria del a investigación se encontraron los siguientes factores:

- La comunidad universitaria ubicaba al departamento de difusión cultural y sus funciones por medio de un periódico de tiraje mensual. Este periódico era leído por llevar información cultural, participación de columnas escritas por personas de la Universidad y por su apartado de saludos y chismes. Sin embargo, los coordinadores del área quisieron darle un giro al periódico, quitando la columna de sociales (saludos y chismes) y presentando artículos mas formales e intelectuales. Argumentaban que esto le daría una presencia más

formal a la Institución y personalidades de reputación intelectual usarían ese espacio para comunicarse con la comunidad universitaria. El resultado fue desastroso, no gusto el periódico, la comunidad dejó de leerlo y en su redefinición de estilo dejó de editarse de manera continua.

- Se enfocó este departamento hacia 2 o 3 licenciaturas en particular. Dado el giro de las actividades culturales, se enfocó su participación involucrando a jóvenes de Ciencias de la Comunicación, Diseño Gráfico y en ocasiones Psicología. Los comentarios de las otras licenciaturas era que no se les tomaba en cuenta para el periódico o para otras actividades, y por obviedad el involucramiento de los alumnos iba a la baja.
- Los horarios de los talleres culturales son solo vespertinos, y el grueso de la población estudiantil no tiene libres las tardes.
- La promoción de los Talleres es solo mediante posters y una exposición esporádica, no hay plática con expertos o visitas a grupos para incentivar la participación.
- Las Direcciones no comunican las actividades culturales a sus alumnos, falta apoyo al departamento de difusión Cultural.
- No hay un nivel elevado de conciencia global de la Cultura. Falta sensibilización hacia las actividades culturales y su aportación a la formación integral.

#### **IV.6.2 Propuesta.**

Tomamos por tanto 6 problemas a resolver para esta área, se tratará de dar propuestas específicas para cada una.

- a) Periódico mensual:** Es necesario redefinir desde su directorio editorial, sería conveniente incluir a alumnos y darles oportunidad periódica independientemente de la carrera. Hay que buscar hacia donde van los intereses de la comunidad, qué quieren leer.
- b) Enfoque por Licenciatura:** Hacer participe a la comunidad en general, evitando que las actividades culturales se identifiquen solamente con dos carreras.
- c) Horarios de Talleres y Actividades.** En definitiva, no es posible hacer horarios que satisfagan al 100% de la comunidad Universitaria, pero si es posible indagar entre las personas interesadas cuáles son sus horarios preferentes.
- d) Promoción de talleres:** Se podría añadir a la promoción actual una clase de exhibición gratuita. Visitas a los salones con una platica rápida sobre los talleres. Realizar una promoción en Radio y Periódico para atraer Público externo.
- e) Apoyo de los Directores:** El Departamento de difusión Cultural envía regularmente por correo electrónico la programación de las distintas actividades internas y externas. Sin embargo, en muchas ocasiones el personal de la Dirección no revisa a tiempo los mensajes, y cuando lo hace es muy rara la ocasión en que lo comunique al alumnado. En caso de no

poder avisar de manera oral, tener un concentrado de direcciones electrónicas y reenviar los correos.

**f) Sensibilización Cultural:** Es complicado sensibilizar a las personas que no están interesadas. La pregunta sería ¿cómo hacerlo?, si se ofrecen cursos, pláticas y exposiciones de asistencia voluntaria, tendremos por seguro que el nivel de participación seguirá siendo el mismo. Ahora bien, si les obligamos en una materia interdisciplinar, que garantías se tienen de que no estarán predispuestos y cerrados. Quizá un buen comienzo sería con actividades sencillas y divertidas, creando un club Interuniversitario, con identidad propia y beneficios exclusivos, como identificación, descuento en eventos artísticos y culturales, descuento en museos, promoción en viajes culturales, etc. Incluso sería una veta para el surgimiento de un grupo de teatro, o de música, o cualquier otra actividad que les llamase la atención. Esto crearía pertenencia y representatividad.

## ***IV.7 Instalaciones y entrenamiento Deportivo.***

### **IV.7.1 Problemática.**

Este punto no es manejado de manera específica en el estudio cuantitativo, sin embargo, en el avance de la investigación exploratoria posterior, se observó que tiene alto impacto en la percepción del alumno y del entorno global.

Los deportes y la consolidación de equipos deportivos de competencia externa, constituyen una parte importante de la imagen institucional y desarrollan el sentido de pertenencia.

El problema de la Universidad es que, para empezar, no hay Canchas en buen estado, aunque existen, tales como la de Football soccer, Football rápido, Tenis, Basketball y volleyball. En la maqueta de la Universidad está proyectado un auditorio y una alberca, de los cuáles en 13 años no se ha visto avance alguno. Los clientes solicitan un Gimnasio, lockers y regaderas.

Se comenta que el año pasado, cuando las canchas de football rápido estaban en buen estado, el entrenador no dejaba participar en ellas al grueso de la comunidad, se tenía que pasar por requisitos burocráticos y solo era permitido jugar en ella a la selección deportiva, la cuál cabe a bien mencionar, no contaba con becas deportivas, siempre tenía problemas por no haber justificación constante en sus horarios de clase, no contaban con uniformes completos, no había apoyo económico y era muy intermitente su participación.

En otras disciplinas deportivas se llegaron a obtener algunos campeonatos locales y foráneos, pero no se ha dado seguimiento a este tipo de actividades. Hoy en día las canchas están desoladas, en mal estado y no existen equipos que porten la bandera Universitaria y llenen las bancas con la porra y la integración estudiantil.

## IV.7.2 Propuesta.

Si en alguno de los apartados las propuestas sonaban lógicas, esta será la más obvia. No es necesario encontrar el hilo negro de la problemática y su resolución. Solo hay que hacer lo que se dejó de hacer, cumplir lo que se promete y estar conciente que el Deporte fomenta la salud, la integración estudiantil y fortalece la imagen Universitaria.

- a) **Arreglo de las Canchas:** Arreglar las canchas existentes y darles un mantenimiento continuo. Destinar un porcentaje del presupuesto a cumplir la promesa de un auditorio deportivo y una alberca.
- b) **Permiso para uso de Canchas:** Reducir el trámite burocrático para uso de espacios deportivos. Asignar la función de coordinación de horarios a alguien del personal que disponga de lagunas de tiempo libre o quiera enriquecer sus tareas. Este coordinador podría ser un entrenador deportivo, alguno de los choferes que permanezca la mayor parte del día sin actividad, quizá podría participar alguien de servicio social y no representaría costo alguno. Opciones hay muchas.
- c) **Contratación de entrenadores comprometidos y capaces:** sondear la actividad deportiva de mayor interés, y comenzar por ahí a trabajar, contratando un entrenador que sepa motivar y lleve los equipos a niveles competitivos.
- d) **Becas:** Establecer un programa de becas deportivas. Existen estudiantes motivados por el deporte, y seguro se esforzarían con sus calificaciones por seguir en el equipo.

**e) Transporte:** Apoyo para la compra de un autobús que traslade a los equipos a los juegos foráneos. Es imagen institucional y apoyo al deporte.

## **Conclusiones.**

La labor universitaria no es sencilla, se tiene en las manos una responsabilidad enorme para consolidar una formación integral de los educandos. En muchas ocasiones, en la búsqueda de la perfección del modelo académico, se descuidan actividades básicas que hace que el ciclo del servicio se de de manera coordinada y efectiva. Si es necesario ver el todo en el funcionamiento del sistema en la Universidades públicas, cuanto más en la privadas, ya que aparte de prestar el servicio de Educación, no se cuenta con un “presupuesto seguro”, y se esta compitiendo en el mercado por una Demanda limitada, la cuál cada día se vuelve más exigente en cuanto a la prestación global del servicio.

Como se pudo observar, esta Universidad no es la excepción a la norma, tiene sus puntos positivos y sus áreas de oportunidad. El estudio muestra “focos rojos” a tomar en cuenta para la mejora continua. Se observó que aunque parecen tan obvias algunas necesidades, las autoridades responsables no las habían visto, y esto sucede muchas veces cuando nos encontramos tras del escritorio y no bajamos a empaparnos del funcionamiento del sistema mismo, el cuál incluye a nuestros clientes externos e internos.

El futuro que se le puede augurar en un escenario realista a esta Universidad, definitivamente depende del reconocimiento de sus Fuerzas y Debilidades, y sus Oportunidades y amenazas. La presentación de una propuesta por si sola no es remedio alguno contra nada si no se evalúa, se adapta, se aplica y se mide.

Quizá el trabajo esta altamente enfocado a la atención al cliente y la mejora de sus percepciones, valdría la pena considerar todos los elementos que a la fecha no permiten que el cambio se de, podríamos encontrar problemas o barreras graves, como el caso de los presupuestos, la reticencia y temores al cambio por parte del patronato o los Directivos, o la apatía y la tendencia ha hacer el mínimo posible de los empleados.

Se observó una actitud crítica en la evaluación, sin embargo, se reconoce que ha sido una labor ardua la que ha llevado a la Universidad en estudio a reconocerse en el Estado con prestigio y a comenzar a obtener presencia en el entorno internacional. No es una labor fácil, y menos contando con 13 años en el mercado, se ha logrado por el empeño de su gente, y esto tiene que ser reconocido por las autoridades, las cuáles tienen que dar el reconocimiento justo para seguir contando con la valiosa colaboración de quienes lo han hecho posible.

El reconocimiento y el trabajo hacia adelante tienen que caracterizar a la Institución, independientemente de los cambios de dirección Rectora, Administrativa o Patronal. La estrategia debe de quedar clara y ser transmitida, para hace que el barco marche y resista las tempestades. Este trabajo de Tesis lo estoy concluyendo meses después de mi graduación por una razón, fui enterada de que la investigación se estaba utilizando de manera seria por los directivos de la Institución, y que se estaban tomando medidas en las diferentes áreas ocasionadas por los datos que en ella encontraron.

El área que denotó un cambio drástico en su proceso fue la de “Servicios escolares”, después de la investigación, la Directora General Administrativa reunió a su equipo y desarrollaron un focus group, en el se constataron puntos de la investigación y surgieron más problemáticas. Los responsables de área se pusieron a trabajar en los procesos internos de las Inscripciones, obteniendo resultados tangibles.

En la siguiente tabla se muestra el resultado de dichas acciones:

<b>Tabla C1: Resultado del cambio de procesos en el área de Servicios Escolares</b>			
	<b>Queja</b>	<b>Acción</b>	<b>Resultado</b>
1	Los trámites son largos y tardados por falta de agilidad en ventanillas.	Se revisó la demanda estimada total y para cada trámite. Se calculó la necesidad de contar con <b>mayor cantidad de puntos de atención</b> para disminuir el tiempo de espera.	Se logró el objetivo planteado en el procedimiento de tiempo empleado en proceso de reinscripción.
2	Son muchas vueltas entre el edificio A y B. No se cuando me tengo que formar en Servicios Escolares y cuando en Caja. No se cuando estoy condicionado y al llegar por fin a Servicios Escolares me dicen que tengo que pasar con el director. Cuando soy regular, prefiero pasar con mi director para ordenar mis horarios.....	Se montó un módulo de información para orientar al alumno sobre el proceso de reinscripción y evitar idas y vueltas innecesarias.	Disminuyó el número de movimientos promedio de 4 a 2. Se apreció un muy bajo nivel de alumnos realizando trámites donde y de la manera que no correspondía. (Sin cuantificar)
3	Si tenemos cita los últimos días no podemos escoger los grupos de nuestra preferencia	Se agruparon al azar, por lo que la probabilidad de ser elegido para los primeros días fue aleatoria.	Se percibió mayor conformidad en la asignación de turnos. (Sin cuantificar)
4	Los directores no pueden inscribir si debemos pequeños adeudos. No nos reciben en caja cantidades pequeñas para pagos de recargos.	Se eliminó el requisito de pagar los adeudos antes de seleccionar materias, lo que permitió sólo elegir materias y pagar en caja tanto adeudos como reinscripción.	Disminución de tiempo de proceso
5	A veces nos tratan de forma poco amable y/o se desesperan.	Se agilizó el proceso y se capacitó al personal asignado en la atención a los alumnos.	Logrado (Sin cuantificar)

Fuente: Encargada de Procesos. Patricia Trigos.

En total fueron 5 grupos de quejas, los cuales fueron atendidos con decisión y responsabilidad, ocasionando mejoras palpables por el alumnado, incluso por los clientes internos, empleados que expresaron sentirse más cómodos y con menos estrés, pudiendo mostrar con mayor facilidad un rostro amable en el proceso.

Así culminó este trabajo, con una satisfacción por brindar a profesionales de la educación la oportunidad de “verse en un espejo” por medio de una evaluación de la calidad del servicio. Aprendí a elaborarla y más aún, vi que en todas las áreas es posible mejorar y que la humildad para aceptar el cambio es la que permite Instituciones sostenibles y competitivas.

## **Bibliografía.**

Hernández Sampieri, Roberto. Fernández Collado, Carlos. Baptista Lucio, Pilar. .

***Metodología de la Investigación.*** México: Editorial Mc Graw Hill. Tercera Edición 2003. ISBN 970-10-3632-8

Horovitz, Jacques. ***La calidad del Servicio: A la conquista del cliente.*** Trigano Gilbert (prol.). México: Editorial Mc Graw Hill. Primera Edición 1992. ISBN 970-10-0092-7

Horovitz, Jacques. ***Los siete secretos del servicio al cliente.*** . José R. Zaratiegui (prol.). Madrid: Editorial Prentice Hall. Primera Edición 2000. ISBN 84-205-3019-0

Zeithaml A., Valarie y Bitner, Mary Jo. ***Marketing de Servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa.*** México: Editorial Mc Graw Hill, segunda edición, 2002. ISBN 970-10-3325-6

Kotler, Philip. ***Dirección de Marketing.*** México: Editorial Pearson Education, edición milenio, 2001. ISBN 968-444-422-3. Pág. 427-453.

Hair. Bush. Ortinau. ***Investigación de Mercados: En un ambiente de información cambiante.*** México: Editorial Mc Graw Hill, segunda edición, 2004. ISBN 970-10-3968-8

Zikmund G., William. ***Investigación de Mercados***. México: Editorial Prentice Hall.  
Sexta Edición, 1998. ISBN 970-17-0050-3

Stanton J., William. Etzel J. Michael. Walter J. Bruce. ***Fundamentos de Marketing***. México: Editorial Mc Graw Hill, Decimotercera edición, 2004. ISBN  
970-10-3825-8

### **Direcciones electrónicas.**

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.

<http://www.anuies.mx>

Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior.

[www.fimpes.ur.mx](http://www.fimpes.ur.mx)

Organization for Economic Co-operation and Development

<http://www.oecd.org>


Secretaría de Educación Pública

<http://www.sep.gob.mx>

Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática.

<http://www.inegi.gob.mx>

### **Otros.**

 Apuntes, diapositivas y notas de la maestría de Mercadotecnia Global, ITESO, Guadalajara, Jalisco. 2002-2004.

## **Anexos.**

### **A.1 Diseño de la Investigación.**

La investigación a realizar se basa en una investigación exploratoria, que en principio de los lineamientos para el desarrollo de la investigación Cualitativa. En principio se aplicaran técnicas de investigación cualitativa, siendo las principales entrevistas profundas y Focus group. Se aplicará a alumnos y prestadores del servicio, para identificar puntos de empate y necesidades de cada grupo.

Se continuará con un diseño de entrevista para aplicar a los alumnos en general. Los resultados se analizarán con un software SPSS. La intención es obtener gráficas que representen las percepciones actuales del alumnado sobre el servicio.

#### **A.1.1 Técnicas cualitativas empleadas y determinación de muestra.**

##### **A.1.1.1 Justificación de la técnica.**

**Observación:** Es de aplicación directa, no cuesta y permite percibir los diversos factores integrantes del servicio.

**Focus Group:** Permite la interacción con cierto grupo de personas, creándose una sinergia de información y aportaciones, permitiendo definir o aclarar la guía de tópicos o las percepciones previas del investigador.

**Entrevistas profundas:** Ayudan a la mejor comprensión de las percepciones individuales, permitiendo el contacto directo y la obtención de datos de distinta índole.

**Investigación documental (Internet):** Permiten acceder a documentos vía Internet, donde se puede tomar visión de lo ejercido en otros lugares y en situaciones similares, o al menos los procedimientos que los rigen.

#### **A.1.1.2 Establecimiento de las necesidades de información.**

**Observación:** Se busca establecer lo siguiente:

- Funcionamiento general del mix de MKT.
- Observancia de facilidades y evidencias físicas.
- Establecimiento de las partes que integran el servicio.
- Percepción del servicio en distintas áreas.
- Características de la comunidad Universitaria.

**Focus Group:** Se aplicó con profesores y se buscaba la siguiente información:

- Formación profesional.
- Motivadores para participar dando clases.
- Conocimiento de estrategias y/o técnicas didácticas.
- Percepción de los servicios generales de la Universidad.
- Integración de sus áreas de trabajo (Licenciatura, profesores, etc).

- Percepción de su auto evaluación referente al desempeño en las aulas (tema tratado con reserva).
- Ideas y propuestas para la mejora.

**Entrevistas profundas:** Estas se aplicaron a Tomadores de decisiones, profesores y alumnos. Los tópicos seguidos fueron:

**Tomadores de Decisiones y profesores:**

- Actividad en la que se desempeñan.
- Percepción de lo que es “calidad en el servicio”.
- Calificación general al servicio Universitario.
- Qué creen ellos que sus “clientes” esperan del servicio.
- Qué hacen actualmente para brindar el servicio (prioridades).
- Con qué apoyos cuentan en la institución y que les falta.
- Cuáles son sus motivadores.
- Que servicios conocen y/o utilizan en la Universidad.
- Como se les brinda el servicio.
- Qué proponen para mejorar.

**Alumnos:**

- Actividad en la que se desempeñan.
- Percepción de lo que es “calidad en el servicio”.

- Calificación general al servicio Universitario.
- Que servicios conocen y/o utilizan en la Universitario.
- Como se les brinda el servicio.
- Qué esperan ellos recibir de esas áreas.
- Qué proponen para mejorar.

### **Investigación documental (Internet):**

Se requirió información sobre; las características de la institución, las evaluaciones e investigación previas hechas sobre la misma, los procesos de otras Instituciones, las normas que lo rigen y las propuestas hechas por organismos directos sobre la mejora en la calidad del servicio.

#### **A.1.1.3 Definición del número de aplicaciones.**

**Observación:** *Continua*, buscando los factores mencionados desde el inicio del semestre. Estará a cargo de mi persona.

**Focus Group:** *Dos*, con profesores.

**Entrevistas profundas:** Se aplicaran 45; 36 a Estudiantes, 5 a tomadores de decisiones y 4 a profesores.

**Investigación documental (Internet):** Otoño 2003 y Primavera 2004..

### A.1.1.3.1 Resultados de Entrevistas profundas y Focus Group.

<b>ANÁLISIS DE LOS TÓPICOS PARA EVALUAR LA CALIDAD EN EL SERVICIO EN LA UNLA</b>	
<b>Concepto de calidad en el servicio:</b>	<p><b>Prestadores del Servicio:</b></p> <p>a) Lo que el cliente quiere. b) Cubrir Necesidades. c) Llenar expectativas d) Preocupación por satisfacer de manera integral posibles necesidades de los clientes.</p>
<b>Percepción del Servicio en General UNLA</b>	Buena, Promedio 8 (escala 0-10).
<b>Servicio de las siguientes áreas:</b>	*****
<b>Nivel Académico (Profesores).</b>	<p>Incremento continuo en personal con postgrado.</p> <p>Nivel académico medio. Falta capacitación para desarrollo en Estrategias y técnicas didácticas.</p> <p>Hay profes de todo, pero en general buenos. Algunos faltan mucho.</p> <p>* Los profesores opinan que falta crear lazos de compromiso con la UNLA.</p>
<b>Servicios Escolares.</b>	<p>+</p> <p>Resolución de problemas, Orden, buena atención de la Jefa del Departamento.</p> <p>-</p> <p>Burocrático. Mala atención en Ventanillas. Tardado. Lento. Falta de información sobre procedimientos. Inflexibles. Mala cara, desorganizados.</p> <p>* El área es la que determina procesos, y esta tratando de empatar beneficios administrativos y satisfacción al cliente "externo". Requieren motivación.</p>
<b>Atención de Directivos.</b>	<p>+</p> <p>Regular disponibilidad. Atención buena (8). Preocupación por sus áreas. Trato amable. Informativos. "Hacen su papel".</p>

	<p>-</p> <p>A veces no están. No se preocupan de todas las necesidades. están ocupados y no atienden. Les falta apego a las metas institucionales (si es que están definidas). Les fallan algunos procesos de comunicación.</p> <p>* Los directivos están concientes de la percepción y en pro de la mejora continua.</p>
<b>Atención de Administrativos.</b>	<p>Son diversos.</p> <p>Se centraron en las secretarias:</p> <p>+</p> <p>Algunas son muy amables, te dan información y atención.</p> <p>-</p> <p>Algunas tienen un muy mal trato, "se sienten mucho". Tienen descontento con lo que hacen y se refleja en su trato. Son desorganizadas. Olvidan las cosas.</p> <p>*Se observo a las secretarias , y en base mi criterio determiné que depende mucho de la personalidad, hay áreas con personal presentable y buen trato. En cambio hay otras con una presencia "hostil" y un trato "amargo". La eficiencia en general es media.</p>
<b>Difusión Cultural.</b>	<p>Le falta difusión, aunque están mejorando, vemos más actividad.</p> <p>El área opina que esta en la búsqueda de atender lo mejor posible al cliente, incluyendo sus actividades fijas, mayor difusión y en "Nexum".</p>
<b>Biblioteca.</b>	<p>+</p> <p>La mayoría coincide en el trato amable del personal. Hay mucho de lo que necesitan. Tiene fácil ubicación. Instalación cómoda.</p> <p>-</p> <p>Falta acervo. Falta que haya mas volúmenes de los</p>

	<p>libros más solicitados.</p> <p>* El área lo argumenta a presupuesto.</p>
<b>Instalaciones.</b>	<p>+</p> <p>Son bonitas. Agradables. Ecológicas. Amplias. Funcionales. Están cuidados los edificios.</p> <p>-</p> <p>Faltan edificios “ya no cabemos”. Los pizarrones de las aulas son obsoletos, que pongan pintarrones. Que agranden las instalaciones.</p>
<b>Equipo.</b>	<p>+</p> <p>La mayoría es nuevo (TV, cañones y proyectores.). Funcional. Accesible.</p> <p>-</p> <p>Hay aparatos obsoletos (computadoras de administrativos), faltan cañones (no alcanzan).</p> <p>* El área argumenta que no se les solicitan, y la razón es olvido o falta de presupuesto.</p>
<b>Internet e Intranet.</b>	<p>+</p> <p>Existe. El Intranet es amigable y util.</p> <p>-</p> <p>Lento, se satura, se corta, es caro imprimir en la escuela.</p> <p>* El área opina que es falta de presupuesto.</p>
<b>Servicios Deportivos.</b>	<p>+</p> <p>Recuerdos de generaciones pasadas.</p> <p>-</p> <p>Están las instalaciones muy deterioradas. Faltan otras instalaciones (auditorio deportivo, alberca, canchas, etc). No hay torneos. No hay entrenadores. No se organizan actividades. No hay difusión. No se apoya</p>

	<p>con becas deportivas. “Es un gran vacío”.</p> <p>* No se contacto al área para saber su opinión.</p>
<b>Intendencia.</b>	<p>+</p> <p>Lo más halagado de la UNLA. Mantienen limpia y bonita la escuela. Son muy atentos. Son dispuestos. Sonrientes.</p> <p>-</p> <p>en las horas intermedias algunos salones están sucios, o no tienen gises.</p> <p>* No hay argumentos de área.</p>
<b>Cafetería.</b>	<p>+</p> <p>Quita el hambre. Están tratando de mejor la atención.</p> <p>-</p> <p>No hay variedad. Precios caros. Atención mala. Barren y trapean a la hora que comes. No tienen muy buen sazón.</p> <p>* No se comentó con el área.</p>
<b>Vigilancia.</b>	<p>+</p> <p>Cumplen sus funciones. Entregan equipo (cañones y tv) aunque no les debería corresponder. Son estrictos con la vigilancia a la entrada.</p> <p>-</p> <p>En horas pico hacen lenta la entrada. Son exagerados con los requisitos. Descuidan a veces los lugares reservados. Algunos tienen malos tratos.</p> <p>* No contacto con el área.</p>

#### **A.1.1.4 Definición del público objetivo.**

El público objetivo se centro en la Comunidad Universitaria, el desglose se dio en dos fases. Primero, Clientes internos (personal administrativo, académico, técnico y de mantenimiento) .y clientes externos (alumnos). Posteriormente, de los internos se eligió para este estudio los tomadores de decisiones y los profesores. Respecto a los alumnos, se eligió de todas las licenciaturas.

#### **A.1.2 Determinación de la Muestra para investigación Cuantitativa.**

Considerando lo pequeño de la comunidad Universitaria en estudio (1,000 alumnos aproximadamente), se tomo el principio de muestra en base a poblaciones menores a 10,000 personas, donde la muestra requerida es de 387 encuestas.

Teniendo el número mínimo de encuestas, se vio la manera de aplicarlas, y con el fin de hacer más equitativa la investigación, se tomo en cuenta el porcentaje de alumnos de cada licenciatura, aplicando las encuestas en forma proporcional. Sin embargo, algunas licenciaturas representan un porcentaje demasiado pequeño, y la muestra proporcional a aplicar no alcanza ni las 30 encuestas, por lo que en estos casos se aplicaron 30 encuestas (para que tuviese representatividad), llegando a un total de **407 encuestas, Tabla 3.1.**

<b>Tabla 3.1 MUESTRA UNIVERSITARIA, OTOÑO 2003</b>		
	<b>Numero de entrevistas</b>	<b>% del total.</b>
PDT	30	7.4
IC	5	1.2
DCG	35	8.6
CP	30	7.4
SC	30	7.4
AD	56	13.8
PS	49	12.0
RCI	71	17.4
DE	30	7.4
CC	71	17.4
<b>Total</b>	<b>407</b>	<b>100.0</b>

### **A.1.3 Diseño de la Encuesta.**

Posterior a la investigación exploratoria, y al haber determinado las posibles respuestas a los distintos tópicos de evaluación de calidad, se procedió a elaborar una encuesta de respuesta personal, sin ser dirigida por un entrevistador.

Consta de 56 preguntas, de las cuales a excepción de la de edad, sexo, semestre y señalización de licenciatura, son de respuestas en escala likert, los medidores van de 4 a 5 opciones.

Los tópicos que se evaluaron, en orden de aparición son:

- Concepto Global de calidad.
- Profesores.
- Servicios escolares.
- Directores de Licenciatura.
- Profesores de tiempo.
- Secretarías.
- Biblioteca.
- Difusión Cultural.
- Intercambio Internacional.
- Enfermería.
- Cafetería.
- Vigilancia.
- Fotocopias.
- Instalaciones y equipo.

El diseño final se muestra a continuación en la Tabla 3.2:

# EVALUACIÓN DEL SERVICIO UNLA

Tabla 3.2

Licenciatura: _____	Semestre: _____	Sexo: F M	Edad: _____
---------------------	-----------------	--------------	-------------

Agradecemos su participación para responder esta encuesta, Marque con una "X" el cuadro que se aproxime mejor a su respuesta.

Consideras que calidad en el servicio es:	Lo que el cliente quiere	Cubrir necesidades	Llenar expectativas		Otro
			Ni acuerdo o desacuerdo	en desacuerdo	
El servicio general de la UNLA es excelente:	totalmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	Ni acuerdo o desacuerdo	en desacuerdo	total desacuerdo
El nivel academico de mis profesores es suficiente para mi:	totalmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	Ni acuerdo o desacuerdo	en desacuerdo	total desacuerdo
Mis profesores estan muy bien preparados para impartir clase:	Todos	Algunos	Pocos	Ninguno	
Mis maestros tienen buen trato conmigo:	Todos	Algunos	Pocos	Ninguno	
Mis maestros utilizan un excelente metodo que me ayuda a aprender:	Todos	Algunos	Pocos	Ninguno	
Mis profesores asisten continuamente y son puntuales:	Todos	Algunos	Pocos	Ninguno	
Me atienden muy bien en Servicios Escolares:	totalmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	Ni acuerdo o desacuerdo	en desacuerdo	total desacuerdo
Servicios Escolares siempre resuelve mis problemas:	totalmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	Ni acuerdo o desacuerdo	en desacuerdo	total desacuerdo
Los trámites en Servicios Escolares son rápidos:	totalmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	Ni acuerdo o desacuerdo	en desacuerdo	total desacuerdo
La atención en ventanilla de Servicios Escolares es muy amable:	totalmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	Ni acuerdo o desacuerdo	en desacuerdo	total desacuerdo
Mi Director me Respalda y representa adecuadamente:	totalmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	Ni acuerdo o desacuerdo	en desacuerdo	total desacuerdo
Mi Director esta disponible cuando lo necesito:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Mi Director resuelve mis problemas:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Mi Director me atiende de manera amable:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Mi Director me mantiene informado de la Licenciatura y los eventos relacionados:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Me relaciono con los profesores de tiempo de mi Licenciatura:	Siempre	A veces	Poca	Nada	
Mis profesores de tiempo estan disponibles cuando los necesito:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Mis profesores de tiempo resuelven mis problemas:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Mis profesores de tiempo me atienden con amabilidad:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Mis profesores de tiempo me mantienen informado de los eventos relacionados con la Licenciatura:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Mis profesores de tiempo me apoyan con material y asesoria:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Las Secretarias me atienden con amabilidad:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	

Las Secretarías me dan la información que necesito:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Visito la Biblioteca de la UNLA:	Diario	Frecuentemente	Poco	Nada	
En la Biblioteca encuentro el material que necesito:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Es muy fácil ubicar el material en Biblioteca:	totalmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	Ni acuerdo o desacuerdo	en desacuerdo	total desacuerdo
En la Biblioteca me tratan de manera amable:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Las instalaciones de la biblioteca son muy cómodas y apropiadas para trabajar:	totalmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	Ni acuerdo o desacuerdo	en desacuerdo	total desacuerdo
Conozco las funciones del departamento de Difusión Cultural:	Totalmente	Algunas	Pocas	Ninguna	
Me entero de los eventos culturales relacionados con la UNLA:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Participo en las Actividades Culturales:	En todas	En algunas	En pocas	En ninguna	
el departamento de Intercambio me ofrece opciones interesantes	Totalmente	Si	Poco	No	
En la enfermería me atienden oportunamente	totalmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	Ni acuerdo o desacuerdo	en desacuerdo	total desacuerdo
El personal de intendencia es el más amable y jovial de la UNLA:	totalmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	Ni acuerdo o desacuerdo	en desacuerdo	total desacuerdo
La Escuela esta siempre limpia y cuidada:	totalmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	Ni acuerdo o desacuerdo	en desacuerdo	total desacuerdo
en la cafetería los precios son accesibles para mi presupuesto:	Todos	Algunos	Pocos	ninguno	
Los alimentos que preparan son sabrosos:	Todos	Algunos	Pocos	ninguno	
La atención en la cafetería es amable:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
El servicio de Vigilancia es atento conmigo:	Totalmente	Si	Poco	No	
Me siento protegido en mi persona y mis bienes en la UNLA, gracias al servicio de Vigilancia:	Totalmente	Si	Poco	No	
En el servicio de Fotocopiado me atienden muy bien:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Las copias me las entregan en orden:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Las copias siempre salen bien:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Las copias tienen un precio razonable:	Totalmente	Si	Poco	No	
Cuando pido un salón alfombrado, o equipo, siempre soy bien atendido:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Siempre hay equipo para exposiciones disponible:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
Siempre hay computadoras disponibles para mi uso en la UNLA:	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
El precio de las impresiones es adecuado a mi presupuesto:	Totalmente	Si	Poco	No	
El nombre de mi Rector es:					
Mi Director (a) de carrera se llama:					
Los profesores de tiempo que me atiende son:					

"GRACIAS"

#### **A.1.4 Aplicación.**

La aplicación se llevo a cabo durante las primeras semanas del mes de Diciembre del 2003, con el propósito de evaluar el ciclo invierno 03 de la Universidad.

Se llevo a cabo en las instalaciones de la Universidad, principalmente en los salones de clase y en la cafetería.

Las encargadas de realizarla fueron la Lic. Bricia Orihuela Torres y su Servicio social, la Señorita Elizabeth Rico.

La aplicación duro 2 semanas, se obtuvo una respuesta favorable y dispuesta, obteniendo el llenado del 100% de las encuestas, incluso surgieron comentarios aparte de los de la investigación exploratoria, los cuáles fueron tomados en cuenta.