

Competitividad de los Centros Educativos de Nivel Superior en Latinoamérica



AUTORES

Julio Álvarez Botello

Eva Martha Chaparro Salinas

María del Carmen Hernández Silva

**COMPETITIVIDAD DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DE NIVEL SUPERIOR
EN LATINOAMERICA**

AUTORES

:

Dr. Julio Alvarez Botello

Dra. Eva Martha Chaparro Salinas

Dra. María del Carmen Hernández Silva

COMPETITIVIDAD DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DE NIVEL SUPERIOR EN LATINOAMÉRICA

Primera edición (versión digital), Octubre 2016

D.R. © Julio Álvarez Botello, Eva Martha Chaparro Salinas, María del Carmen Hernández Silva

D.R. © Universidad Autónoma del Estado de México

Diseño y diagramación: Bonobos Editores S. de R.L. de C.V.

www.serviciosbonobos.com.mx

ISBN 978-607-8099-92-4

El contenido de cada uno de los apartados de este libro es responsabilidad exclusiva de su(s) autor(es).

Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.

Todos los derechos reservados.

Hecho en México.

CONSEJO EDITORIAL

Dr. Julio Álvarez Botello

Dra. Eva Martha Chaparro Salinas

Dra. María del Carmen Hernández Silva

Mtro. César Enrique Estrada Gutiérrez

Dr. Juan Alberto Ruíz Tapia

Dra. María de la Luz Imelda Sánchez Paz

Lic. Edel Cruz García

Mtra. Yéssica Yael Gómora Miranda

Mtro. Moisés Salazar Escobar

Dra. Guadalupe González García

Dra. Susana Ruíz Valdes

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	6
CAPÍTULO 1:EL ESTUDIO, RAZONES Y ANTECEDENTES	9
CAPÍTULO 2: EL LIDERAZGO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR LATINOAMERICANO	26
CAPÍTULO 3: LA PLANEACIÓN Y ESTRATEGIA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR LATINOAMERICANA	46
CAPÍTULO 4: LA GESTIÓN DEL PERSONAL EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR LATINOAMERICANO	63
CAPÍTULO 5: GESTIÓN DE RECURSOS Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR LATINOAMERICANO	83
CAPÍTULO 6: LA GESTIÓN DE PROCESOS EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR LATINOAMERICANO	105
CAPÍTULO 7: LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR LATINOAMERICANO	122
CAPÍTULO 8: LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR LATINOAMERICANA	146
CAPÍTULO 9: IMPACTO EN LA SOCIEDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR LATINOAMERICANA	164
CONCLUSIONES DEL ESTUDIO	181
BIBLIOGRAFÍA	186
ANEXOS	199

INTRODUCCIÓN

La historia de la educación en Latinoamérica y el Caribe recorre múltiples procesos y acontecimientos. Como ejemplo de los últimos 50 años, Gallegos (2008), cita algunos: la caída del paradigma desarrollista; procesos políticos, conflictos y dictaduras militares; la famosa “década perdida” producto del endeudamiento externo y la caída de la economía regional; la reestructuración y modernización de los estados; la reconversión de la lógica económica desde el plano nacional hacia el regional e internacional, entre otros. Cada una de estas circunstancias, en mayor o menor medida, fue imprimiendo una característica particular a la realidad educativa suscrita en estos países. Referente a ello, López y Flores (2006), le dan alto crédito a las reformas educativas surgidas del modelo neoliberal latinoamericano, refiriendo que tales reformas fueron planteadas desde las instancias de poder internacional y nacional como respuesta a los problemas de calidad de los sistemas educativos de la región. Por lo que el diagnóstico y las propuestas para la modernización educativa de Latinoamérica, se realizaron con la participación de los más diversos actores sociales de los Estados latinoamericanos, comandados por políticos, intelectuales, académicos y organismos no gubernamentales de Estados Unidos, Identificando que la falta de eficiencia, eficacia y productividad educativa radicaba en el acelerado crecimiento de los sistemas educativos nacionales, debido a la masificación de la matrícula y los ineficientes esquemas de operación administrativos altamente centralizados.

La solución que propusieron fue transformar las estructuras y la organización de los sistemas educativos, mediante la lógica de la libre competencia del mercado. Se prescribió que las funciones, los recursos y las competencias de las instancias nacionales centralizadas se transfirieran a las locales, para lograr la eficacia en la administración de los recursos. La descentralización favorecería la autonomía de la administración educativa local, al reducir la subordinación de las instancias estatales a la instancia central nacional, con lo cual esperaban democratizar la educación. Los promotores de las reformas fueron El Diálogo Interamericano (DIA) y el Centro de Investigaciones para el Desarrollo Internacional (CINDE), así como sus patrocinadores: United States Agency for International Development (USAID),

Banco Interamericano de Desarrollo (BID), AVINA Foundation, The Tinker Foundation, GE Found, Global Development Net Work y otros. Así, para impulsar estos cambios educativos en Latinoamérica se creó en 1982 el Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe (PREAL); sin embargo, los postulados a los que aluden estas instancias en pro del desarrollo educativo latino, no han sido llevados a cabo en ningún país.

López y Flores (2006), también refieren que la actual concepción de competitividad en la educación, se fundamenta en la gestión de la Calidad Total (GCT), paradigma altamente exitoso en las empresas privadas. Desde este enfoque se han analizado las causas de la “ineficiencia” de las empresas públicas y se han propuesto soluciones a las mismas. La idea es que para mejorar la calidad de los servicios y productos, se debe impactar a los centros públicos con la lógica del libre mercado. El sistema GCT tiene los siguientes componentes: liderazgo, estrategia, políticas, gestión del personal, recursos, procesos y procedimientos (plan-do-check-act); pero también incluye la satisfacción de las expectativas de los clientes y del personal, además de la reingeniería de los procesos, el impacto en la sociedad y los resultados. No hay que perder de vista que esta reingeniería surgió en la década de los cincuenta, como una propuesta para aumentar la tasa de ganancia ante el agotamiento del modelo industrial taylorista-fordista.

De este modelo de Calidad Total hacia la Competitividad Educativa surge la propuesta de trabajo: *“DIAGNÓSTICO DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DE NIVEL SUPERIOR EN LATINOAMÉRICA”*, cuyo fin es medir de forma cuantitativa la competitividad en las instituciones educativas latinoamericanas, generando la apertura a futuras investigaciones en donde se pueden correlacionar las variables a medir, dejando argumentado el basto quehacer que aún falta por realizar en el tema: Competitividad Educativa.

En relación a la aportación académica que la investigación ofrece, se generan diferentes directrices que permiten desarrollar nuevas líneas de investigación con cada variable en particular; por ejemplo cuál sería el modelo de liderazgo más competitivo para esta

población específica, cómo podría intervenir la sociedad de forma activa para el logro de la competitividad educativa, etc.

Asimismo, es importante mencionar que son fines de esta investigación es fundamentar la problemática en un contexto teórico así como desarrollar y aplicar el instrumento pertinente que mida las variables consideradas, para así tener un panorama de la competitividad y calidad de las instituciones estudiadas, que les permita adoptar estrategias internas que mejoren sus áreas de oportunidad, fomentando la calidad educativa en la región.

De igual forma, se presentarán los resultados de tales escuelas en dos artículos científicos, foros y congresos (uno internacional), promoviendo en otros organismos académicos, que hagan un levantamiento de información similar para generar artículos enfocados a la competitividad en diferentes sedes, ampliándose la investigación y así tener una visión general de la competitividad educativa a nivel regional.

Finalmente, la presente investigación también surge a invitación y propuesta del equipo de trabajo de investigadores de la línea de Generación y Aplicación del Conocimiento “Calidad y Productividad en las Organizaciones Educativas” del Cuerpo Académico “Administración de Organizaciones Educativas”, de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma del Estado de México, dentro del proyecto RILCO (Red de Investigación Latinoamericana en Competitividad en Organizaciones), que al momento alberga a un total de veintidós grupos de investigación en México y Latinoamérica, quienes realizaron levantamientos de información de manera local, para ampliar la investigación a nivel Latinoamérica.

CAPÍTULO 1: EL ESTUDIO, RAZONES Y ANTECEDENTES

1.1 ANTECEDENTES

El término competitividad es propio de las ciencias administrativas, en donde se tienen claramente identificados los factores que la integran: producción, capital, permanencia, desarrollo, rentabilidad y crecimiento; toda empresa es competitiva si cumple con estos elementos o con la mayoría de ellos. Sin embargo en la actualidad, al hablar de competitividad ya no únicamente se tiene que referir a las empresas como organización en un entorno demandante de bienes y servicios; ahora el concepto competitividad se centra en organizaciones no lucrativas, gubernamentales, sociales y educativas; incluso también se habla de individuos competitivos, lo que exige necesariamente, que posean cualidades, actitudes y aptitudes especiales para desarrollarse en un contexto determinado.

De lo anterior, Ferrer (2001), menciona que el concepto de competitividad se relaciona con la capacidad de las empresas para enfrentar a sus competidores en los mercados. Sirve para revelar los aspectos principales de la gestión, fortalezas y debilidades, que lo económico, financiero y social no son capaces de identificar o facilitar en sus análisis, por lo que la organización competitiva se define como aquella capaz de generar beneficio suficiente para permanecer en el mercado, dado su objetivo de perdurar en el tiempo; pero además debe ser una empresa ética por dos razones: merece credibilidad y genera confianza. Estos aspectos, unidos a la innovación y a la calidad favorecen su supervivencia sin salir de la lógica empresarial.

Por su parte, Nava y Mercado (2011), en la investigación: “El efecto del gasto en educación superior e investigación sobre los índices de competitividad y desarrollo humano en países de la OCDE y otras economías destacadas”, refieren que el término competitividad es tan amplio que no existe una definición universal de él; no obstante, la mayoría de ellas coinciden en un punto importante: la competitividad tiene como fin último la generación de mayores beneficios para la población. Dentro del trabajo presentado por estas investigadoras, las variables consideradas fueron: Competitividad, Desarrollo Humano, Educación Superior en relación al Producto Interno Bruto e Investigación y Desarrollo,

también en relación al Producto Interno Bruto. De ello que la educación sea un factor elemental para generar un impacto internacional en la competitividad de un país.

Referente a lo anterior, Correa de Molina (2005), menciona que el nivel de competitividad de una institución educativa, se define por su intrínseca manera de ser dentro de un determinado contexto socioeconómico y cultural; pero que genera un impacto inmediato ya sea de forma local, nacional o global.

Asimismo, la autora dice que entre los parámetros de competitividad dentro de una institución educativa se encuentran los siguientes:

- **Empresa líder:** Cuando domina un vasto sector del mercado por su capacidad de innovación superior al nivel medio expresado por la competencia.
- **Empresa competitiva:** Es aquella que mantiene sus parámetros básicos (administrativos y académicos), por arriba del nivel medio de las otras que circulan en el mercado.
- **Empresa educativa en crisis:** Cuando sufre una insuficiencia coyuntural de capacidad competitiva en relación a las otras de sus mismas características.
- **Empresa en estado antagónico:** Cuando sus funciones vitales son estructuralmente inadecuadas al mercado, provocando así su gradual y aparatosa desaparición.

Por su parte, Bañuelos (2011), en su investigación: “Evaluación de la competitividad y uso de tics en las instituciones educación del Valle de Tecomán, Colima, México” alude a que las demandas de calidad educativa, exigen a las instituciones ubicarse en un contexto de gran competitividad, mejorar la gestión y reubicarse en un escenario globalizado, con los cambios que requiere esta situación a saber: ejercicio de la interdisciplinariedad, dominio de lenguas extranjeras, movilidad de docentes y estudiantes, y sistemas compartidos de acreditación. Las variables de medición para esta investigación fueron: Competitividad y Tecnología educativa. Lo que deja ver que la competitividad educativa, es sinónimo de trascendencia y calidad, no sólo para el estudiante, también para un contexto en donde la transformación e innovación son las piezas claves para el éxito, desarrollo y crecimiento.

En los últimos años del siglo XXI se han ido realizando diversas investigaciones en lo que se refiere a competitividad educativa, como ejemplos a nivel internacional podemos citar la investigación de Dubs de Moya (2000): “La formación del docente en una Educación Técnica Competitiva”, quien habla del panorama educativo de nivel profesionalizan ante en Venezuela, refiriendo que la educación superior o técnica, vista como un elemento de productividad, es un factor determinante no sólo para el desarrollo del educado, también para el desarrollo local de una región. Las variables estudiadas por esta investigadora fueron: Educación Superior o Técnica y Competitividad.

Otra investigación venezolana es la presentada por Clemenza, Ferrer y Cira (2005): “La calidad como elemento competitivo en las Universidades” mencionando que la calidad en la educación superior como factor de competitividad, puede ser abordada como el proceso de conducir a la institución en el logro eficaz de sus objetivos a largo plazo en favor de su consolidación vital, creando valor a través de una eficaz gestión de sus recursos y capacidades. Investigación que deja ver que la competitividad educativa, es un proceso en el que el logro de objetivos está en función de una dirección adecuada. Referente a ello, Álvarez Botello, Chaparro Salinas, Ruíz Tapia, Romero Romero, Heredia Dominico y Martínez Ávila (2012), aluden al enfoque de dirección de Alemán quien menciona, en su libro: “La gestión universitaria y el rol del profesor”, que tal enfoque, en las instituciones educativas, se integra para el cumplimiento de sus objetivos, de un conjunto de procesos que interactúan como subsistemas con un carácter holístico, conformando así su sistema de dirección general. Estos procesos son los siguientes:

1. Proceso de formación
2. Proceso de investigación
3. Proceso de extensión a la comunidad
4. Proceso e gestión de los recursos humanos, materiales y financieros

En el caso de las instituciones de educación superior, los procesos de formación y de investigación se amplían:

1. Proceso de formación de los profesionales (pregrado)
2. Proceso de formación de posgrado
3. Proceso de investigación de servicios científico – técnicos
4. Proceso de extensión a la comunidad
5. Proceso de gestión de los recursos humanos, materiales y financieros.

Asimismo, Correa de Molina (2005), alude que para que una institución educativa sea competitiva internacionalmente, debe orientar sus actividades hacia el cliente, utilizando parámetros de calidad en todo proceso. Convirtiendo en rutina diaria la gestión empresarial. Para ello es necesario determinar:

- Las necesidades de los usuarios
- El grado de satisfacción que le proporciona la competencia
- La capacidad para lograr mejores resultados

Sin calidad no hay usuarios; sólo un reducido número el cual cada vez irá disminuyendo. Por esto se debe tener presente que la calidad significa competitividad absoluta, ya que en ella coinciden: máxima calidad, máximo servicio, máximo valor agregado y minimización de costos.

En Bolivia, la competitividad educativa de acuerdo a la investigación realizada por el Ministerio de Educación y Deportes (2006), se debe centrar tanto el quehacer académico como en el deportivo. Siendo las variables intervenidas: educación, deporte y calidad.

De igual forma, Paredes e Ignacio (2009), en la investigación “¿El fin de la educación pública en Chile?” mencionan que la competitividad educativa debe ser vista desde aspectos políticos y restrictivos tanto para escuelas públicas como para instituciones particulares. En este caso, como restrictivo, se entiende aquellas particularidades que las escuelas privadas tienen y que las públicas no.

En países como Estados Unidos, por ejemplo, se resalta la importancia de la competitividad a través del liderazgo centrado en “aprender a aprender” y en el “compartir prácticas pedagógicas”. En Reino Unido también se ha fortalecido la idea de un “liderazgo para el aprendizaje”, sin embargo, tanto en Inglaterra como en Escocia existe una crisis de este modelo, dado que los profesores no quieren asumir roles de dirección (Ferreira, 2013).

Complementando lo hecho en países orientales, López (2009), refiere que en el lenguaje de la política, del periodismo y de la calle los términos “competente y competitivo” se utilizan con prolija reiteración y con permanente equivocidad, ya que ambos términos están en la fama semántica del estilo economicista de la cultura. La globalización comunicacional y la mundialización de los mercados ha provocado un muy renovado escenario mundial. La presión emergente de economías como la de China y la India, con prácticamente casi un tercio de la población mundial, ha generado en los países desarrollados una sacudida de acción y de revisión de las políticas sociales, de innovación, de investigación y de educación. Así, Europa, dentro de la dinámica de la Unión, de la integración en dicho proceso de los países del este, procedentes del acabado bloque bolchevique, y de la necesaria presencia y mantenimiento de la “competitividad” económica, ha reformulado muy decidida y “funcional y eficazmente” el horizonte y sentido de las propuestas educativas. De este modo, el objetivo estratégico de la Unión Europea anunciado en el Consejo Europeo de Lisboa (23-24/3/2000) y reafirmado en el Consejo Europeo de Estocolmo (23-24/3/2001) era el de convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitivo y dinámico del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social.

De igual forma, el autor plantea algunos aspectos relevantes en la gestión de la calidad educativa:

- La reiterada y básica preocupación según la cual se manifiesta que el valor de la educación es que sea de calidad; cuando se trata de aclarar qué se entiende por una “educación de calidad”, se expresa como aquella que prepare a las personas para ser eficientes en la producción. De modo que, educadas en esa calidad funcional, las

personas son movibles, como lo son los cada vez más deslocalizados mercados productivos y ocuparles en función de las rápidas aplicaciones tecnológicas que desde la ciencia culminan en los procesos productivos.

- Esa calidad educativa eficiente, se concreta en que lo alcanzable en el aprendizaje dentro del sistema escolar se expresa como competencias.

En el ámbito latinoamericano y de acuerdo con Bello (1999), se encuentra que los discursos educativos tienden a centrar lo relacionado a la competitividad de la educación en:

1. La insistente afirmación de que el sistema escolar, no logra transmitir los conocimientos y destrezas que son crecientemente necesarios en el mundo de hoy.
2. En el hecho de que hay una falta de pertinencia y de actualización en los contenidos.
3. En las cifras que muestran que los estudiantes logran escasos aprendizajes en áreas tales como matemáticas, ciencias o lenguaje.
4. En la convivencia paralela de circuitos de excelencia académica con circuitos carenciados y marginales, los diagnósticos suelen basarse en que no se cubre el derecho de los ciudadanos de acceder a la educación de calidad en igualdad de condiciones o de oportunidades.

Podríamos concluir en este punto que lo referido a la calidad de la educación, tiene en el discurso iberoamericano una serie de referentes fundamentales, ya que se asocia con:

- La necesidad de garantizar una formación básica que sirva de sustento a posteriores aprendizajes y para la consolidación de una cultura del trabajo.
- La necesidad de garantizar la calidad del servicio educativo mediante gestiones eficaces y eficientes en su administración y en los diferentes niveles de concreción del currículo.
- La equidad e igualdad de oportunidades.
- La formación de ciudadanos participativos y solidarios, que garanticen el ejercicio de la gobernabilidad democrática.

De lo expuesto anteriormente, Calva (2007), refiere que de acuerdo con los parámetros referenciales establecidos por la UNESCO, los países que pretendan ser competitivos en la actual economía global, deben tener una cobertura de educación superior mayor del 50% respecto a los jóvenes en edad de inscribirse, lo que hará que a las naciones se les califique como competitivas dentro del contexto internacional. A lo cual López y Flores (2006), hablan del sistema GCT para el desarrollo de la competitividad en las organizaciones educativas tanto locales como internacionales, teniendo los siguientes componentes: liderazgo, estrategia, políticas, gestión personal, recursos, procesos y procedimientos (plan-do-check-act); pero también incluye la satisfacción de las expectativas de los clientes y del personal, además de la reingeniería de los procesos, el impacto en la sociedad y los resultados, aspectos que a diferencia de los trabajos referidos serán evaluados en la investigación: *“DIAGNÓSTICO DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DE NIVEL SUPERIOR EN LATINOAMÉRICA”*

Finalmente, con los antecedentes presentados sobre la investigación en competitividad educativa, se enmarca el panorama global de la importancia del tema y la necesidad de seguir haciendo investigación, centrándose en la calidad local, nacional y global de tal planteamiento.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La sociedad avanza a pasos agigantados y trascendentales históricamente; los nuevos conocimientos desplazan paradigmas y conceptos que en el dinamismo de la colectividad ya no son funcionales. Se vive en un contexto en donde la información es conocimiento, lo que exige, necesariamente, individuos competitivos que no sólo conozcan los elementos teóricos de un postulado, sino que también sean capaces de aplicarlos para transformar el medio en el que se desenvuelven, generando poblaciones de individuos altamente organizadas y que por ende también son competitivas, o así debiera ser.

Erróneamente predomina la idea de que las empresas son competitivas únicamente en función al aumento de la inversión y de la apertura comercial sin embargo, el análisis del concepto de competitividad, visto desde diferentes ópticas, permite comprobar que el mismo abarca percepciones muchísimo más amplias de lo que comúnmente se entiende o se conoce.

La competitividad, vista como un elemento indispensable para el desarrollo de los países, no se enfoca simplemente a las organizaciones lucrativas, se encamina al nivel de su crecimiento en términos de conocimiento; es decir, de información y de calidad de la misma. De lo anterior Dubs de Moya (2000), refiere que dentro de la competitividad se encuentra un elemento trascendental para el avance de una sociedad: la educación, ya que el ser “educado” permite disponer de un rango más amplio de oportunidades. En este sentido la educación técnica, la formación profesional y la formación ocupacional, entendidas en forma global como educación técnica profesional, son una línea de educación permanente, la cual se ha convertido en un factor estratégico para promover el crecimiento económico y el bienestar social. Al considerar la educación como una vía de desarrollo económico, el autor menciona que es pertinente hacer referencia a la educación como una inversión productiva. En tal sentido, la competitividad, relacionada con la productividad, representa el indicador más fiel de cómo está la educación.

Al transferir la competitividad a la educación, ésta se asocia con la calidad, pues sólo es posible partiendo de las competencias profesionales y compromisos del personal que integran al sector educativo.

Es decir, para lograr una educación competitiva se necesita alcanzar una educación de calidad, que de acuerdo con Dubs de Moya (2000), se caracteriza por ser:

1. Eficiente económicamente; reflejado en el logro de mejores resultados con el mismo presupuesto.
2. Eficiente pedagógicamente; cuando la escuela enseñe al individuo lo que debe saber con el desarrollo de una actitud para el trabajo que estimula la capacitación.
3. Efectiva socialmente; al demostrar alta capacidad de respuestas concretas ante las necesidades de la sociedad.
4. Relevante culturalmente; al garantizar el pleno desarrollo de los individuos y contribuir a elevar su calidad de vida.

Así, en términos educativos, la competitividad involucra un cambio de actitud de todos los actores comprometidos (docentes, estudiantes, comunidad, gobierno y empresarios), y la ejecución de las acciones necesarias para alcanzar la calidad y excelencia educativa.

En este sentido, la competitividad educativa se debe enfocar a un sistema global, abordando problemáticas locales, nacionales e internacionales.

Completando lo anterior, Garbanzo y Orozco (2010), mencionan que las organizaciones educativas, son los espacios donde se concreta el proceso de enseñanza – aprendizaje que además de desarrollar las capacidades cognitivas de los estudiantes, potencializa su formación integral, no sólo a través del conocimiento, también por medio de la ética, estética, moral y valores.

Referente a los países latinos, el término educación implica un sinnúmero de problemáticas que trastoca la calidad de la misma, desde juicios políticos hasta consideraciones socioculturales que van más allá de una determinada área geográfica.

De lo antepuesto, Clemenza, et. al (2005), refieren que en el contexto latino, la educación superior adquiere un papel relevante en virtud de los cambios acelerados en el orden científico – tecnológico que inciden directamente en el desarrollo económico y cultural de los países. Esto determina la necesidad de redefinir y perfeccionar sus funciones con respecto a la formación y capacitación permanente del recurso humano, la investigación científica que sustenta esos cambios y los servicios que aporta a la sociedad.

Así, las universidades como componentes del sistema educativo superior se ven obligadas a responder a la demanda del cambio. Éstas se enfrentan a grandes retos que impulsan a transformar su estructura académico – administrativa para que su capacidad de respuesta sea segura y rápida, de manera que pueda adecuarse a las nuevas demandas del entorno interno y externo. Por otra parte, estas nuevas exigencias reclaman mejoramiento continuo, eficiencia, eficacia y efectividad social, para poder competir en el mercado académico nacional e internacional en condiciones ventajosas.

De lo anterior, los autores conceptualizan a la competitividad educativa como el nivel en que ésta crea valor a través de una eficaz gestión de sus recursos y capacidades, considerando los siguientes aspectos para que una universidad sea competitiva:

- Ofrecer a los usuarios de los servicios de la Universidad la seguridad de que existen unos niveles mínimos de calidad.
- Adecuación de la infraestructura a los requerimientos de la demanda.
- Desarrollar programas de enseñanza – aprendizaje que califiquen a los estudiantes para las exigencias del mercado laboral; asimilando conocimientos y participando en los procesos de cambio.
- Desarrollar la investigación básica y aplicada con pertinencia social.

- Capacidad para aprovechar, desarrollar, adaptar y utilizar los conocimientos derivados de las nuevas tecnologías.
- Formación del personal docente y de investigadores como elemento indispensable para lograr una política viable dentro de la gerencia de la educación superior que motorice los procesos.
- Contar con políticas eficientes de financiamiento.
- Contribuir con las estrategias locales, regionales y nacionales de desarrollo regional.
- Diversificar su oferta educativa a fin de dar respuesta a las necesidades del mundo del trabajo.
- Fortalecer las relaciones de cooperación internacional que impulsen los convenios que sirvan de soporte financiero para las universidades.
- Fortalecer la cooperación internacional con los otros centros de investigación de educación superior y con las oficinas de cooperación internacional de los gobiernos nacionales e internacionales.

No obstante, los cambios socioculturales latinos han generado que muchos de los aspectos anteriores, queden únicamente en formato escrito sin ser llevados a cabo de manera operacional, problemática que también es vista en las escuelas de nivel medio superior. La calidad y competitividad educativas latinas están escritas en términos globales y regionales, ya que por un lado deben estar en armonía con las exigencias de los países desarrollados y por otro deben atender sus necesidades locales. De igual forma, las discrepancias y acuerdos, en torno a este determinante factor social, se ven reflejados en la exigua competitividad educativa, que para aumentarla o transformarla es necesario que se dé un trabajo colectivo involucrando a todos los actores educativos.

La problemática a la que se enfrentan las organizaciones educativas latinoamericanas, específicamente, es que no se conoce de manera cuantitativa la competitividad de las mismas, lo que genera problemas colaterales como la falta de estrategias particulares que favorezcan la calidad educativa.

De lo anterior, se desarrolla el planteamiento de investigación: “*DIAGNÓSTICO DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DE NIVEL SUPERIOR EN LATINOAMÉRICA*”, trabajo que busca conocer, de manera cuantitativa, la competitividad de los centros educativos de nivel superior en el Estado de México, para lo cual se analizaron los trabajos realizados por los autores referidos en los antecedentes de la investigación (anexo 2) y en virtud de ello y de las categorías estudiadas por el GCT se definieron las siguientes variables independientes para la medición de la variable a estudiar en la presente investigación (instrumento: anexo 1):

- Liderazgo
- Planeación y estrategia
- Gestión del personal
- Gestión de recursos materiales y TIC's
- Gestión de procesos
- Satisfacción del cliente
- Satisfacción del personal
- Impacto en la sociedad
- Resultados del centro

De lo anterior surgen las siguientes preguntas de investigación:

- **¿La dirección escolar será un factor determinante en la competitividad de las escuelas de nivel superior analizadas?**
- **¿Cuál es el impacto social de las escuelas de nivel superior dentro de la competitividad en Latinoamérica?**
- **¿La planeación y estrategia impactará en la competitividad de las escuelas de nivel superior en Latinoamérica?**
- **¿La gestión del personal será un factor determinante en la competitividad de las escuelas de nivel superior de Latinoamérica?**

- **¿Tendrá algún impacto la satisfacción del personal en la competitividad de las escuelas de nivel superior de Latinoamérica?**
- **¿Los recursos materiales y las TIC's serán un factor influyente de la competitividad de las escuelas de nivel superior en Latinoamérica?**
- **¿Tienen algún impacto los procesos llevados a cabo en las escuelas de nivel superior en el Latinoamérica dentro de la competitividad?**
- **¿La satisfacción del cliente determinará la competitividad en las organizaciones de nivel superior en las escuelas analizadas?**
- **¿Cuál es el impacto de los resultados de las organizaciones educativas de Latinoamérica dentro de la competitividad?**
- **¿Cuál es la competitividad en los centros educativos de nivel superior en Latinoamérica?**

Esto permitirá vislumbrar si en la situación actual de las diferentes escuelas de Latinoamérica; existen relaciones sustantivas en sus realidades sobre competitividad educativa o si se enfrentan a realidades disímiles. Asimismo, en función a las repuestas encontradas se podrán desarrollar estrategias para generar nuevas investigaciones.

1.3 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivo general:

- Realizar un estudio para identificar las variables incidentes en la competitividad educativa de nivel superior en Latinoamérica y los retos para su mejora.

Objetivos específicos:

- Analizar si existen o no diferencias sobre la competitividad de los centros educativos en de Latinoamérica.
- Determinar el impacto de la dirección escolar en la competitividad de las escuelas de nivel superior en Latinoamérica.
- Determinar el impacto social de las escuelas de nivel superior dentro de la competitividad en Latinoamérica.

- Determinar si la planeación y estrategia, impactan en la competitividad de las escuelas de nivel superior en Latinoamérica.
- Analizar si la gestión del personal, será un factor determinante en la competitividad de las escuelas de nivel superior de Latinoamérica.
- Determinar el impacto de la satisfacción del personal dentro competitividad de las escuelas de nivel superior de Latinoamérica.
- Determinar si los recursos materiales y las TIC's, son un factor influyente de la competitividad de las escuelas de nivel superior en Latinoamérica.
- Analizar el impacto de los procesos llevados a cabo en las escuelas de nivel superior en Latinoamérica dentro de la competitividad.
- Analizar la satisfacción del cliente como determinante de la competitividad en las organizaciones de nivel superior en Latinoamérica.
- Analizar el impacto de los resultados de las organizaciones educativas de Nivel Superior en Latinoamérica dentro de la competitividad.

1.4 MÉTODO DE TRABAJO

Con el presente trabajo se llevará a cabo una investigación no experimental, cuantitativa, transversal y exploratoria, utilizando como instrumento de medición una serie de 10 cuestionarios diseñados por el Cuerpo Académico “Administración de Organizaciones Educativas”, de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma del Estado de México, basados en el sistema de competitividad y calidad EFQM **cuyas variables consideradas en los cuestionarios son: liderazgo (directivos), estrategia, políticas, gestión del personal, recursos, procesos, procedimientos, satisfacción de las expectativas de los clientes y del personal, impacto en la sociedad y resultados** (anexo 1). De igual forma, se encuentra relacionado con los instrumentos documentados por otras investigaciones (anexo 2).

Referente a la validez y confiabilidad del instrumento, hasta el momento, se cuenta con dos aplicaciones: una realizada en la Universidad Pública de León, Nicaragua y otra realizada en la Universidad Pública del Estado de México, con lo cual se justificarán las mismas a

través de la estadística descriptiva y de la confiabilidad que arroje la prueba: **alpha de cronbach**, utilizando como software estadístico SPSS 20.1.

Análisis e interpretación de la información:

Los cuestionarios que servirán como instrumento de recopilación de la información cuentan con preguntas cerradas y son auto – administrados.

Su escala de medición, tipo Likert, es la que se muestra a continuación:

1	Completamente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	De acuerdo
4	Totalmente de acuerdo

En función a lo anterior, y para efectos de la presente investigación, el análisis de los datos obtenidos será basado en estadística descriptiva, por medio del software SPSS 20.1.

De igual forma, los investigadores involucrados en la presente son considerados Coordinadores Locales y responsables de la aplicación del instrumento en su región. El análisis e interpretación de los datos serán realizados por esos coordinadores en colaboración con el investigador Julio Álvarez Botello. El acceso a las instituciones educativas, aplicación de los cuestionarios y confidencialidad de los datos será de total y única responsabilidad del coordinador local de cada región, en virtud de ello la muestra con la que se trabajará será aleatoria, que de acuerdo con Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2011), es un tipo de muestra impredecible y por azar; cuya técnica para su formación será por voluntarios en función a cada institución en particular y a la accesibilidad que cada coordinador local tenga para la aplicación del instrumento.

Confidencialidad de los datos:

Los resultados no serán analizados de forma aislada y serán divulgados de manera genérica, no mencionando a los entrevistados o a las instituciones educativas investigadas en ningún momento, generalizando la confidencialidad de las informaciones.

Al final de la investigación, los dirigentes de las instituciones educativas tendrán amplio acceso a los resultados conclusivos de la misma, incluyendo comentarios de los investigadores.

*CAPÍTULO 2: EL LIDERAZGO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR
LATINOAMERICANO*

2.1 INTRODUCCIÓN

En el ámbito educativo actual, sobre todo a nivel superior, que por su naturaleza exige ciertas condiciones administrativas, el dirigente escolar y su equipo de trabajo deben pasar de ser directores escolares a líderes educativos que combinen conocimientos de la práctica pedagógica actual con las habilidades de trabajo administrativo, entre ellas la gestión adecuada de los recursos humanos a través de un liderazgo pertinente y efectivo.

De lo anterior, se establece la necesidad de desarrollar como parte del estudio el análisis de la primera variable independiente que nos permitirá conocer el nivel de competitividad de las instituciones de educación superior en Latinoamérica, y nos referimos al Liderazgo de la IES.

La investigación propuesta parte de un estudio cuantitativo, descriptivo y transversal en las Instituciones de Educación Superior de América Latina, el cual tuvo como objetivos específicos diagnosticar la práctica del Modelo de Liderazgo Educativo en las instituciones estudiadas y determinar de forma estadística las diferencias que dos actores de la comunidad educativa: docentes y trabajadores administrativos, observan en la gestión de su liderazgo educativo, con lo cual se cumplió el objetivo general planteado. Se trabajó con un instrumento diseñado de manera integral con el resto de las variables independientes para la medición de la competitividad educativa en IES para el logro de los objetivos, aplicado a una muestra representativa de 775 participantes, con lo cual se obtuvieron los resultados analizados estadísticamente, por medio de la estadística inferencial y de la prueba no paramétrica Chi – Cuadrado de Pearson, esto para justificar el diagnóstico presentado y las propuestas planteadas.

2.2 REVISIÓN DE LA LITERATURA

En primera instancia revisaremos lo citado por Adan, quien propone un liderazgo esperanzador y renovador, y se caracteriza por crear conciencia en los líderes de los espacios que ocupa, la inclusión de visiones compartidas, compromiso de mejora, calidad de trabajo, cultura organizacional, este tipo de liderazgo compromete a los individuos de una organización al logro de objetivos enfocados en las Universidades, creando mejores profesionistas que cuenten con las armas necesarias para enfrentarse a las problemáticas del campo laboral, para el logro de estos objetivos los liderazgos se plantean en el presente visualizando el tipo de universidad que desean tener en el futuro.

Se iniciará analizando los tipos de liderazgo educativo propuestos por Adan (2006) el cual explicaremos a continuación:

“El presente trabajo propone un tipo de liderazgo denominado esperanzador y renovador para construir la universidad del futuro. Se le atribuye el adjetivo de renovador porque las personas, en este tipo de liderazgo, entienden que su estancia en determinado puesto es momentánea y, termina con su eventual sustitución por parte de otro líder. Además, se habla de liderazgo esperanzador porque precisamente es una nueva forma de liderar, que genera deseos o disposición de luchar en las generaciones de profesionales emergentes por un futuro mejor. Este estilo de liderazgo se fundamenta en tres factores: el cultivo de valores para fomentar una cultura organizacional orientada al éxito, la estimulación de una visión compartida y el desarrollo de una actitud prospectiva que permita a los miembros de la institución, ser más eficaces en el logro de los objetivos organizacionales” (Adan, 2006).

El autor explica dos tipos de liderazgo, el Esperanzador y el Renovador, teniendo en cuenta que los líderes de la Universidad, deben visualizarla a un futuro que inspire a sus integrantes al desarrollo de conciencia cimentada en los valores, que son la base del éxito creando con sus acciones líderes que trasciendan las barreas de trabajo de subalternos a

seguidores, líderes proactivos que articulen trabajos en equipo con una cultura organizacional que los lleve a resultados palpables y relaciones de trabajo armónicas.

Ahora bien, estudiaremos la perspectiva que nos muestran Thieme y Treviño (1992), quienes presentan un estudio realizado por un director educativo quien se basa en los tipos de liderazgo transformacional, y transaccional para medir el desempeño de los profesores del establecimiento, pero ¿Estos tipos de liderazgo tienen gran influencia en la efectividad del rendimiento académico?

“El presente estudio evalúa el liderazgo ejercido por el director de un establecimiento educativo y lo relaciona con indicadores de desempeño percibido medido por los profesores, así como con indicadores externos de desempeño efectivo del establecimiento. Para ello se realiza un estudio empírico que valida el constructor de liderazgo transformacional utilizando ecuaciones estructurales, y que a partir de ello, evalúa las diferentes dimensiones de liderazgo transformacional y transaccional del director de escuela por parte de los profesores de dicho establecimiento. Posteriormente estos resultados se utilizan como variables explicativas del desempeño del establecimiento, considerando tanto indicadores de desempeño percibido como indicadores independientes de desempeño del establecimiento. Los análisis muestran que las dimensiones del liderazgo transformacional tiene una relación más estrecha con los indicadores de desempeño percibido, mientras que la dimensión de carisma es la única que mantiene una relación estadísticamente significativa con la medida de desempeño efectivo.” (Thieme & Treviño, 1992)

Finalmente como lo presenta el autor los liderazgos transformacional y transaccional, son una base para el desempeño académico siendo influidos por el estilo de recompensa que induce a la satisfacción de los seguidores, logrando que sólo el liderazgo transformacional consiga que hacer bien una tarea sea gratificante y afirma que el carisma es otro factor que influye directamente en el rendimiento; cabe destacar que los directivos que desarrollan estos estilos de liderazgo exhiben niveles más altos y obtienen resultados significativos que aquellos que no los desarrollan.

En cambio la investigación realizada por Pareja Fernández (2009) tiene el objetivo de puntualizar en los conceptos de Liderazgo Educativo y conflicto dentro de las instituciones educativas, ya que siempre confundimos los significados y se le otorga una acepción opuesta, para entender estos conceptos se debe excluir que los conflictos son degenerativos en su estructura, es entendible que se hacen presentes por el simple hecho de ser una organización, entonces ¿Qué pasaría si los conflictos se relacionan a un liderazgo?

“La influencia que desde distintos ámbitos sociales se ejerce sobre algunos tópicos educativos genera cierta confusión e interpretaciones muy distintas a los planteamientos originales, fruto de la investigación y la reflexión educativa y pedagógica: es el caso de conceptos como “liderazgo educativo” y “conflicto”. Es necesario alcanzar una cierta unidad conceptual, para que la indiscriminada utilización de esos términos no termine por desvirtuar sus significados en la organización educativa. Esa es la finalidad de este artículo, llevar a cabo una revisión conceptual, que nos permita, en la actualidad, conocer lo más relevante sobre estos términos” (Pareja Fernández de la Reguera, 2009)

Como se observa en el texto citado el autor habla sobre los conflictos y su conceptualización, es importante destacar que un conflicto no debe ser aludido como un aspecto negativo, agresivo o sin solución; en la actualidad debe ser manejado como un optimizador de las organizaciones educativas, de esta manera se transformará en un mecanismo para el desarrollo de la institución y no en una problemática que puede incluso tener aspectos negativos en su estructura, en esta parte es donde el liderazgo inicia su función, que es encargarse de trabajar en una visión fundamentada en valores y permitirá el cambio en la estructura organizacional de acuerdo a la resolución del problema, este liderazgo será llevado a cabo por el profesorado de la institución, quien debe de adaptarse a las metas educativas señaladas en el centro educativo.

Se presenta a continuación el resultado de los conceptos generados por profesorado y equipos directivos de Aragón, una unidad educativa. Este artículo fue estudiado mediante

un análisis descriptivo que pretende conocer las aportaciones de los integrantes hacia el liderazgo y la manera en que afecta su significado en la práctica.

Como sabemos el tema de liderazgo; es un tema que debe ser estudiado a profundidad para arrojar un concepto que cubra las necesidades de cada organización o institución, por lo que el autor pretende conocer el significado que le atribuye la comunidad al liderazgo educativo.

“Este artículo profundiza en la conceptualización del liderazgo desde el discurso que se genera en la práctica educativa tanto por el profesorado como por equipos directivos en Aragón. El objetivo que se pretende es conocer qué entienden por liderazgo y las connotaciones que encierra dicha percepción. La metodología en la que se fundamenta este estudio es mixta y el análisis que se ha llevado a cabo ha sido descriptivo. Los resultados nos muestran que el liderazgo es un concepto complejo que la mayoría lo define como capacidad para dirigir. Pero a pesar de esta visión general, los profesores y maestros tienen visiones distintas sobre lo que significa liderar –capacidad para dirigir– y este es un hecho que nos preocupa porque incide directamente en la puesta en práctica del liderazgo, reduciendo el ejercicio del mismo a una práctica intuitiva” (Vázquez Toledo, Sandra; Bernal Agudo, José Luis; Liesa Orús, Marta, 2014)

Como podemos observar el autor determina que cada profesor aporta un concepto diferente sobre lo que es liderazgo, esto se debe a que la capacidad de dirigir en la educación debe ser transmitida por los mismos integrantes de la comunidad educativa, ya que son visiones más aceptadas por la manera en que se refleja el trabajo en los centros educativos; por ello deben poseer un conocimiento profundo sobre cómo liderar los procesos de enseñanza que inciden en la práctica.

La concepción del liderazgo desde la perspectiva de Delgado (2012) se enfoca en que abordan en la actualidad acerca del liderazgo educativo o también llamado institucional, el autor realiza una serie de cambios en el paradigma de liderar proponiendo una comunidad entre los directivos institucionales que establece la vinculación de los centros educativos

fomentando altas expectativas en la formación este tipo de liderazgo llamado liderazgo compartido.

El liderazgo en la actualidad ya no es considerado como una herramienta más para el logro de objetivos; con el paso del tiempo, se ha transformado en una necesidad no sólo para las organizaciones, sino para las instituciones educativas y por ello debe ser considerado como una parte sustancial en el sistema escolar.

“El artículo presenta los derroteros más novedosos y actuales desde los que se está abordando el tema del liderazgo institucional en estos momentos. La propuesta de la construcción de comunidades de líderes debe integrarse en el vasto panorama del trabajo colaborativo que se expande y distribuye a todos los niveles con auténtica virulencia. La idea central de la comunidad de liderazgo es el encuentro de un conjunto de líderes —normalmente directivos— de varios centros de formación que trabajan en colaboración para mejorar la calidad, expresada sobre todo en los resultados de aprendizaje de los alumnos, de todos los colegios de una zona y con la mirada puesta en el horizonte, como fondo, de una auténtica reforma educativa a nivel de todo el sistema escolar. Palabras clave: comunidades de liderazgo; liderazgo del sistema; redes educativas.” (Delgado, 2012)

Como podemos leer, el autor nos presenta un nuevo estilo de liderazgo educativo enfocado a la colaboración entre directivos de distintos centros institucionales comprometidos con la mejora de enseñanza y aprendizaje estudiantil, caracterizado por el sistema de red educativo. El liderazgo compartido más que todo se basa en la motivación que el gestor emite a sus colaboradores, para emitir resultados más eficaces del programa educativo de cada institución.

También revisaremos la concepción del liderazgo pertinente presentado por Garbanzo, Guiselle y Orozco (2010), donde proponen un liderazgo pertinente que replantea la importancia que tiene el liderazgo institucional para la calidad educativa, la cual debe estar centrada en aspectos pedagógicos y constante apertura al aprendizaje, también nos plantean

factores claves para la gestión institucional y las condiciones modernas que influyen en el liderazgo educativo.

A continuación se aborda el Liderazgo Pertinente:

“La autora y el autor realizan a manera de ensayo una contextualización social sobre la que actúa la educación resaltando en ella la complejidad social en la que se desarrolla el proceso educativo y los retos que le demanda la sociedad de la información. Desde este contexto se replantea el papel que una gestión moderna sustentada en un liderazgo pertinente representa en el logro de los objetivos y fines educativos que la sociedad se plantea. Se replantean las características personales y de liderazgo que en una gestión moderna de la educación se requiere, así como factores claves de la calidad de la gestión de la educación. Se desarrollan los elementos de liderazgo aplicados a la educación.” (Garbanzo Vargas, Guiselle María; Orozco Delgado, 2010)

Finalmente el liderazgo pertinente planteado por los autores, está sustentado en los acontecimientos modernos de la demanda social y lo complejo que es llevar a cabo el proceso educativo, el cual es articulado con las oportunidades y necesidades de la sociedad convirtiéndose en un instrumento valioso para la calidad de la educación y pertinencia educativa que los lleva a visiones más amplias.

Respecto a la concepción del liderazgo académico Hernández (2013) pretende darle un sentido al liderazgo académico en las instituciones de educación superior por la necesidad de ser regidas por un buen liderazgo, que ayude en la difusión académica y un correcto uso de los conocimientos aportándoles autonomía para investigar y generar conocimiento.

“El liderazgo forma parte del marco de referencia de la educación superior; sin embargo, comúnmente aparece asociado a la ocupación de un cargo formal en la estructura jerárquica de las instituciones. Por el contrario, con base en el concepto de identidad social, en este ensayo se pretende re-significar el liderazgo académico como aquel que se manifiesta en la manera en que los investigadores definen la realidad en sus disciplinas o campos específicos de estudio y se sostiene que los líderes académicos se caracterizan por ser

mentes creativas capaces de abrir nuevas direcciones en la generación y transmisión del conocimiento.” (Hernández Yáñez, 2013)

Como menciona la autora el liderazgo no sólo es un espacio en una estructura jerárquica, sino, que es un concepto de identidad de los líderes académicos, que son el núcleo que obliga a los investigadores a desarrollarse e interactuar con los estudiantes, transmitiendo conocimiento y creando generaciones innovadoras con mentes creativas.

Dimensionar el liderazgo educativo queda mucho más claro cuando se relaciona con algún otro fenómeno que es influenciado por el primero, esto es lo que en su investigación propone López Leiva (2010) quien está enfocado al Liderazgo y Mejora Educativa, en su argumentación nos presenta que estos conceptos son considerados una aproximación al liderazgo educativo, que juega de manera indirecta en el mejoramiento de los aprendizajes y la capacidad de mejora en el trabajo, siendo una fuente fundamental para la motivación y compromiso de los profesores, así como su capacidad de incidir en el clima social escolar y desempeño de los estudiantes.

Como bien sabemos que hablar de calidad o mejora en la educación, es un concepto bastante amplio para identificar los factores que inciden en su logro académico, hay quienes resaltan que está vinculado al diseño de una metodología que potencien el desarrollo de habilidad y capacidades tanto grupales como individuales, por lo que el autor nos aborda los indicadores que inciden en la mejora educativa.

“Bienvenidos a la nueva edición de Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad. En este, el segundo número del volumen 9, inauguramos otra manera de organizar los contenidos de los artículos que publicamos, estableciendo dos secciones por número. La primera, una sección temática que agrupa artículos en torno a la discusión de un ámbito contingente y relevante en el campo de la Psicología y las Ciencias Sociales. La segunda sección será un espacio abierto a artículos de diversa índole; teóricos, de investigación, y de sistematización de experiencias profesionales. La sección temática de este número contiene una relevante discusión respecto del Liderazgo Educativo y su relación con el mejoramiento de la

educación. La preocupación respecto de la calidad del sistema educativo está instalada en la agenda pública internacional, con especial énfasis en la mejora de los indicadores de aprendizajes y disminución de las significativas diferencias de estos resultados entre estudiantes. En América Latina, donde persisten resultados inequitativos asociados a indicadores socioeconómicos, esta preocupación cobra carácter de urgente. La identificación a nivel internacional del liderazgo educativo como una de las principales variables que inciden en el desempeño del sistema, y la constatación de que en Chile esa asociación es también significativa, ha generado la conformación de varios grupos de investigación.” (López Leiva, 2010)

Los argumentos mencionados por el autor destacan que la mejora educativa tiene un enfoque que pretende mejorar los indicadores de aprendizaje,

Al estudiar el liderazgo y su relación con los procesos de enseñanza aprendizaje Dávila, Mora y Pérez (2015), enfocan los métodos de aprendizaje de las Instituciones de Educación Superior; en sus postulados se encuentran 3 tipos de liderazgo: liderazgo orientado a las tareas, relaciones y al cambio, todo mediante competencias que se desarrollan a lo largo de su preparación que son ampliadas en base a sus experiencias necesarias que los capaciten para ejercer su liderazgo, lo que permite que los egresados triunfen y actúen como verdaderos líderes en las organizaciones.

“El objetivo del trabajo es analizar la importancia de la educación superior, concretamente de los métodos de enseñanza-aprendizaje, en el comportamiento posterior de los graduados en el puesto de trabajo en relación a tres dimensiones del liderazgo: liderazgo orientado a las tareas, a las relaciones y al cambio. Las competencias profesionales desarrolladas por los graduados durante sus estudios, son el canal de transmisión desde la educación al futuro desempeño como líderes.

Para ello se estimaron modelos de ecuaciones estructurales (SEM) con una muestra de aproximadamente 3,500 jóvenes graduados por universidades españolas provenientes de la base de datos REFLEX. Los resultados obtenidos indican que el comportamiento como líderes en las tres dimensiones analizadas depende crucialmente del nivel competencial de

los individuos en determinadas competencias clave. Las competencias relacionadas con la capacidad de liderazgo son desarrolladas durante los estudios universitarios y posteriormente ampliadas a través de la experiencia y formación en el puesto. El análisis también identifica los métodos de enseñanza-aprendizaje que presentan una mayor influencia en el desarrollo de las competencias para el liderazgo. La principal implicación del análisis, consiste en que un entorno educativo adecuado puede favorecer la adquisición durante los estudios de las competencias necesarias para el ejercicio de la capacidad de liderazgo, lo que a su vez favorece el desarrollo posterior de estas mismas competencias en las primeras experiencias laborales, incrementando así la propensión de los graduados a actuar efectivamente como líderes en las organizaciones para las que trabajan en las tres dimensiones del liderazgo analizadas.” (Dávila Quintana, C. Delia; Mora, José-Ginés; Pérez Vázquez, Pedro José; Vila, 2015)

El liderazgo que plantean los autores, se basa en las competencias enfocadas con capacidades de dirección que se van desarrollando a lo largo de los estudios universitarios, siempre y cuando estén enfocados a modelos de educación estructurales, cabe destacar que las competencias que se formen a lo largo de los cursos académicos son consideradas el canal de transmisión de la educación a su desempeño a futuro como líderes.

En el caso de México en la creación y desarrollo de cuerpos académicos, se tiene un fenómeno respecto del liderazgo ejercido por los llamados “líderes” de estos cuerpos el cual es abordado por Izquierdo y Schuster (2010), haciendo énfasis a los grupos de liderazgo en los cuerpo académicos, este estudio está constituido con la experiencia práctica que se describe en el marco del desempeño académico en la Universidad Veracruzana, el cual presenta las debilidades y fortalezas de los grupos académicos de trabajo desplegando el diagnóstico de la problemática en la que se enfrentan las que se encuentran relacionadas a los contextos del liderazgo, ya que sin ello los grupos no logran alcanzar sus cometidos, para que el autor desarrollara el estudio analizó los cuerpos académicos de líderes de la Universidad Veracruzana.

“El documento que se presenta obedece a un estudio sobre una situación particular. El método que se utilizó para llevarlo a cabo, se basó en el método descriptivo, analítico y empírico, que instituyó la percepción directa del problema, fundado en la experiencia práctica. Donde se expresa en el marco del desempeño de los académicos, la problemática por la que atraviesan los Cuerpos Académicos (CAs) de la Universidad Veracruzana. Por lo tanto, la finalidad del estudio, fue analizar algunas causas que están determinando la desintegración de los CAs. Como fundamento se presentan ciertas estadísticas descriptivas, acompañadas de cuadros, donde se refleja parte de la problemática, que da lugar a un diagnóstico, como también la relevancia al ejercicio de liderazgo como estrategia de avance en estos CAs. Finalmente se presentan sugerencias para reforzar el posicionamiento y evitar la desaparición de los CAs.” (Izquierdo García, Belinda; Schuster Fonseca, 2010)

Finalmente el autor nos presenta que la práctica de liderazgo influye en toda organización educativa, en este caso abordó la problemática que se experimenta en la Universidad Veracruzana, que es la desintegración de sus Cuerpos Académicos apoyándose en marcos de desempeño; el liderazgo en esta parte es importante que se aborde al integrar los cuerpo de trabajo ya que no funcionan por la contradicción de valores o por confusiones en el mismo grupo de trabajo. Un punto importante que aborda este autor en su artículo, es la creación de una cultura organizacional y que las investigaciones deben ser integradas en redes de colaboración.

El estudio de los directivos universitarios, es un tema abordado de manera recurrente y en el caso de Sánchez y López abordan la comparación de los hombres y mujeres, cuando ejercen un cargo de la gestión universitaria, la investigación de ambos autores se centró más en la manera en que hombres y mujeres son capaces de afrontar distintos problemas. Pese a que en la actualidad las Universidades en España aún no son regidas de manera igualitaria y como lo muestran los autores, mucho menos en los puestos directivos.

“La presencia femenina en cargos de gestión académica en las universidades españolas está aún lejos de ser igualitaria, en especial en las posiciones más altas de la jerarquía. Este artículo presenta y discute resultados obtenidos de dos investigaciones sucesivas sobre los

estilos de liderazgo, las necesidades formativas y las bases de poder puestas en juego por mujeres (en el primer estudio) y hombres (en el segundo) a cargo de organizaciones de educación superior. Se centra en la primera fase –de carácter descriptivo– de ambos estudios, basada en un cuestionario diseñado ad hoc respondido por 136 mujeres y 129 hombres. Los datos fueron procesados usando el paquete estadístico SPSS 11.0. Los resultados muestran sólo sutiles diferencias entre los estilos de liderazgo y las necesidades formativas de ambos grupos. En consecuencia, se sugiere que la investigación se centre en el modo en que tanto hombres como mujeres afrontan distintos problemas más que en buscar diferencias en sus estilos de liderazgo.” (Sánchez - Moreno, Marita; López - Yáñez, Julián; Altopiedi, 2014)

Las aportaciones de los autores que se presentan son las diferencias entre el liderazgo femenino y el masculino, reflejando que los hombres son más enfocados a cualidades instrumentales, mientras que las mujeres adoptan un liderazgo basado en cualidades emocionales, aunque ambos líderes se orientan a la gestión de aspectos internos de la organización.

2.3 LEVANTAMIENTO DE DATOS

Población y muestra

Muestra de universidades latinoamericanas: El cálculo de la muestra aleatoria simple, se hizo considerando una población de 3,739 universidades de acuerdo a Webometrics (Webometrics, 2016) con un nivel de confiabilidad del 95% y un error permisible del 5%, dando como resultado 349 universidades analizadas, utilizando como países muestra a México, Cuba, Nicaragua, Brasil, Ecuador y Colombia.

Diseño del instrumento

Para fines de la presente investigación, se diseñó el instrumento “**Competitividad educativa**”. En la elaboración del mismo, diseñado para docentes, alumnos, externos y

administrativos de Instituciones de Educación Superior, se tomó como referencia el modelo EFQM (Martínez, 2005) por lo que en virtud de esta clasificación, se elaboraron 23 reactivos auto administrados tipo Likert, con lo que se dio forma al cuestionario para su validación y confiabilidad.

Confiabilidad del instrumento:

Para identificar el grado de consistencia y coherencia del instrumento, se realizó un estudio basado en el indicador de alfa de cronbach para identificar la consistencia interna, se calculó el mismo después de 23 aplicaciones y capturándose en SPSS, dando los siguientes resultados:

Alfa de Cronbach de todo el instrumento	.945
---	------

Por lo que se puede identificar la alta consistencia y coherencia de los resultados obtenidos de las respuestas.

Con referencia a la **validez** del mismo, se desarrolló mediante 3 análisis, uno para cada tipo de validez: Contenido, Criterio y Constructo (Hernández, 2014).

La **validez de Contenido** se realizó mediante una búsqueda de estudios e investigaciones realizadas en el pasado que tuvieran el mismo objeto de estudio o similar (Instituciones educativas), y los cuales ya fueron referenciados en el apartado 2.2 de revisión de literatura, y se extrajeron los items descritos en la propuesta de instrumento, en un segundo momento se consulta expertos dedicados a estudios relacionados con la Gestión Educativa, Calidad y calidad educativa¹, éstos entregaron sus observaciones las que modificaron el instrumento para su posterior aplicación a un pequeño grupo de universidades, para las pruebas que se están describiendo en esta sección.

¹ Un investigador de cada una de las universidades que se refieren: Universidad Autónoma de Baja California, Instituto Tecnológico de Sonora, Universidad de Occidente, Universidad de Pernambuco, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-León, Universidad Autónoma del Estado de México, Universidad Autónoma de Yucatán

La **validez de criterio** se obtuvo por medio del cálculo de Correlación de Pearson, a través del Software Estadístico SPSS, con una muestra representativa de 23 levantamientos. De los resultados generados, se obtiene que la totalidad de los ítems tienen correlación con al menos un ítem de manera moderada (entre 0.5 y 0.79) o fuerte (0.8 a 1), como se puede visualizar en la siguiente tabla en la cual se sombreó las correlaciones de Pearson significativas (Tabla No. 1).

		Correlaciones																						
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23
P1	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	1	,077	,294	,293	,338	,189	,006	,009	,244	,573**	,071	,082	,013	,247	-,045	-,197	-,153	,417	,180	-,008	,131	,201	-,400
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P2	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,077	1	,708**	,267	,329	,703**	,772**	,745**	,708**	,327	,536*	,746**	,353	,324	,684**	,600**	,543*	,679**	,674**	,738**	,755**	,533*	,435*
	N	,739	21	,000	,242	,145	,000	,000	,000	,000	,148	,012	,000	,117	,152	,001	,004	,011	,001	,001	,000	,000	,013	,049
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P3	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,294	,708**	1	,560**	,459*	,627**	,526*	,521*	,633**	,633**	,575**	,460*	,217	,423	,431	,308	,360	,684**	,652**	,639**	,670**	,719**	,141
	N	,196	,000	,008	,036	,002	,014	,015	,002	,002	,002	,006	,036	,346	,056	,051	,174	,109	,001	,001	,002	,001	,000	,543
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P4	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,293	,267	,560**	1	,673**	,473*	,285	,167	,428	,479*	,567**	,107	,170	,671**	,237	,146	,068	,544*	,576**	,598**	,293	,572**	,236
	N	,198	,242	,008	,001	,030	,211	,470	,053	,028	,007	,643	,462	,001	,302	,527	,768	,011	,006	,004	,198	,007	,302	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
P5	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,338	,329	,459*	,673**	1	,532*	,384	,245	,509*	,375	,300	,327	-,013	,401	,248	,197	,153	,543*	,477*	,506*	,271	,334	,246
	N	,134	,145	,036	,001	,013	,086	,284	,018	,094	,187	,148	,955	,071	,279	,391	,509	,011	,029	,019	,235	,139	,282	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
P6	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,189	,703**	,627**	,473*	,532*	1	,684**	,489*	,627**	,290	,558**	,514*	,064	,552**	,606**	,351	,411	,601**	,597**	,654**	,609**	,632**	,455*
	N	,413	,000	,002	,030	,013	,001	,025	,002	,203	,009	,017	,783	,010	,004	,118	,064	,004	,004	,001	,003	,002	,038	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
P7	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,006	,772**	,526*	,285	,384	,684**	1	,786**	,697**	,375	,673**	,557**	,297	,380	,744**	,579**	,601**	,672**	,715**	,636**	,722**	,476*	,329
	N	,979	,000	,014	,211	,086	,001	,000	,000	,000	,094	,001	,009	,190	,090	,000	,006	,004	,001	,000	,002	,000	,029	,146
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
P8	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,009	,745**	,521*	,167	,245	,489*	,786**	1	,449*	,238	,414	,466*	,383	,136	,706**	,499*	,732**	,583**	,632**	,488*	,771**	,331	,335
	N	,969	,000	,015	,470	,284	,025	,000	,041	,041	,300	,062	,033	,086	,557	,000	,021	,000	,006	,002	,025	,000	,143	,138
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
P9	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,244	,708**	,633**	,428	,509*	,627**	,697**	,449*	1	,633**	,540*	,460*	,113	,269	,329	,283	,067	,642**	,713**	,666**	,695**	,541*	,169
	N	,287	,000	,002	,053	,018	,002	,000	,041	,002	,011	,036	,627	,239	,145	,214	,773	,002	,000	,001	,000	,011	,463	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
P10	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,573**	,327	,633**	,479*	,375	,290	,375	,238	,633**	1	,433	,178	,285	,423	,147	,083	-,073	,502*	,469*	,302	,354	,398	-,469*
	N	,007	,148	,002	,028	,094	,203	,094	,300	,002	,050	,439	,211	,056	,524	,719	,753	,020	,032	,183	,115	,074	,032	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
P11	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,071	,536*	,575**	,567**	,300	,558**	,673**	,414	,540*	,433	1	,453*	,551**	,730**	,436*	,577**	,458*	,618**	,790**	,772**	,441*	,732**	,219
	N	,761	,012	,006	,007	,187	,009	,001	,062	,011	,050	,011	,039	,010	,000	,048	,006	,037	,003	,000	,000	,046	,000	,341
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
P12	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,082	,746**	,460*	,107	,327	,514*	,557**	,466*	,460*	,178	,453*	1	,474*	,360	,495*	,572**	,478*	,484*	,469*	,527*	,327	,436*	,283
	N	,725	,000	,036	,643	,013	,017	,009	,033	,036	,439	,039	,030	,022	,007	,028	,026	,032	,014	,148	,040	,823	,214	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
P13	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,013	,353	,217	,170	-,013	,064	,297	,383	,113	,285	,551**	,474*	1	,491*	,410	,651**	,567**	,332	,480*	,371	,124	,398	-,195
	N	,955	,117	,346	,462	,955	,783	,190	,086	,627	,211	,010	,030	,024	,065	,001	,007	,007	,142	,028	,098	,592	,074	,398
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
P14	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,247	,324	,423	,671**	,401	,552**	,380	,136	,269	,423	,730**	,360	,491*	1	,456*	,401	,262	,372	,428	,519*	,070	,601**	,052
	N	,280	,152	,056	,001	,071	,010	,090	,557	,239	,056	,000	,108	,024	,038	,071	,250	,096	,053	,016	,762	,004	,823	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
P15	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	-,045	,684**	,431	,237	,248	,606**	,744**	,706**	,329	,147	,436*	,495*	,410	,456*	1	,720**	,763**	,475*	,442*	,460*	,495*	,500*	,260
	N	,846	,001	,051	,302	,279	,004	,000	,000	,145	,524	,048	,022	,065	,038	,000	,000	,000	,029	,045	,036	,022	,021	,256
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
P16	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	-,197	,600**	,308	,146	,197	,351	,579**	,499*	,283	,083	,577**	,572**	,651**	,401	,720**	1	,700**	,430	,477*	,650**	,271	,453*	,246
	N	,391	,004	,174	,527	,391	,118	,006	,021	,214	,719	,006	,007	,001	,071	,000	,001	,000	,051	,029	,001	,235	,039	,282
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
P17	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	-,153	,543*	,360	,068	,153	,411	,601**	,732**	,067	-,073	,458*	,478*	,567**	,262	,763**	,700**	1	,437*	,494*	,424	,473*	,390	,288
	N	,509	,011	,109	,768	,509	,064	,004	,000	,773	,753	,037	,028	,007	,250	,000	,000	,000	,048	,023	,056	,031	,080	,206
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
P18	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,417	,679**	,684**	,544*	,543*	,601**	,672**	,583**	,642**	,502*	,618**	,484*	,332	,372	,475*	,430	,437*	1	,866**	,630**	,643**	,700**	,164
	N	,060	,001	,001	,011	,011	,004	,001	,006	,002	,020	,003	,026	,142	,096	,029	,051	,048	,000	,002	,002	,000	,040	,476
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
P19	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,180	,674**	,652**	,576**	,477*	,597**	,715**	,632**	,713**	,469*	,790**	,469*	,480*	,428	,442*	,477*	,494*	,866**	1	,782**	,673**	,716**	,262
	N	,435	,001	,001	,006	,029	,004	,000	,002	,000	,032	,000	,032	,028	,053	,045	,029	,023	,000	,000	,001	,000	,252	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	
P20	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	-,003	,738**	,639**	,59																			

Finalmente respecto de la validez de Constructo

En referencia a la validez del mismo, ésta se obtuvo por medio del Análisis Factorial Exploratorio, a través del Software Estadístico SPSS 20.1, con una muestra representativa de 201 observaciones. De los resultados obtenidos del Análisis Factorial, se obtiene que:

1. La Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin es de .938 con una significancia de .000, lo que refiere que es un instrumento válido para ser aplicado, como se muestra en la Tabla 2:

Tabla 2: Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin

KMO y prueba de Bartlett			
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.938	
		Chi-cuadrado aproximado	3634.299
Prueba de esfericidad de Bartlett	Gl	253	
	Sig.		.000

(Elaboración propia, 2016).

2. De acuerdo a la Matriz de Componentes Rotados, a través de los Métodos de Extracción de Análisis de Componentes Principales y de Rotación de Normalización Varimax con Kaiser, se obtuvieron **tres** categorías principales para **22** reactivos, las cuales están en función a las variables del Modelo de Liderazgo Educativo: Liderazgo Pedagógico, Liderazgo Directivo y Liderazgo Institucional.

En la versión final del cuestionario, se consolidó con 22 reactivos auto – administrados con una escala de medición tipo Likert, que es la que a continuación se expone:

1 Totalmente en desacuerdo

2 En desacuerdo

3 De acuerdo

4 Totalmente en acuerdo

4.3 Aplicación del instrumento:

La recolección de datos para el desarrollo de la variable “**Liderazgo Educativo**” como parte de las variables que explican la Competitividad Educativa en el nivel Superior, se llevó a cabo por medio de la aplicación del cuestionario: “**Liderazgo Educativo**”, siguiendo las actividades a continuación numeradas:

1. Identificación de las Instituciones de Educación Superior en cada región y país.
2. Ubicación de los contactos pertinentes en cada Organismo Académico, para gestionar el permiso de aplicación de los cuestionarios.
3. Una vez dado el permiso, entrega del cuestionario a los participantes.
4. Auto – aplicación de los cuestionarios: los cuestionarios fueron entregados a los participantes quienes se quedaron con ellos aproximadamente un par de días.
5. Recuperación de los cuestionarios contestados.
6. Codificación computarizada de los datos.
7. Análisis y diagnóstico de resultados.

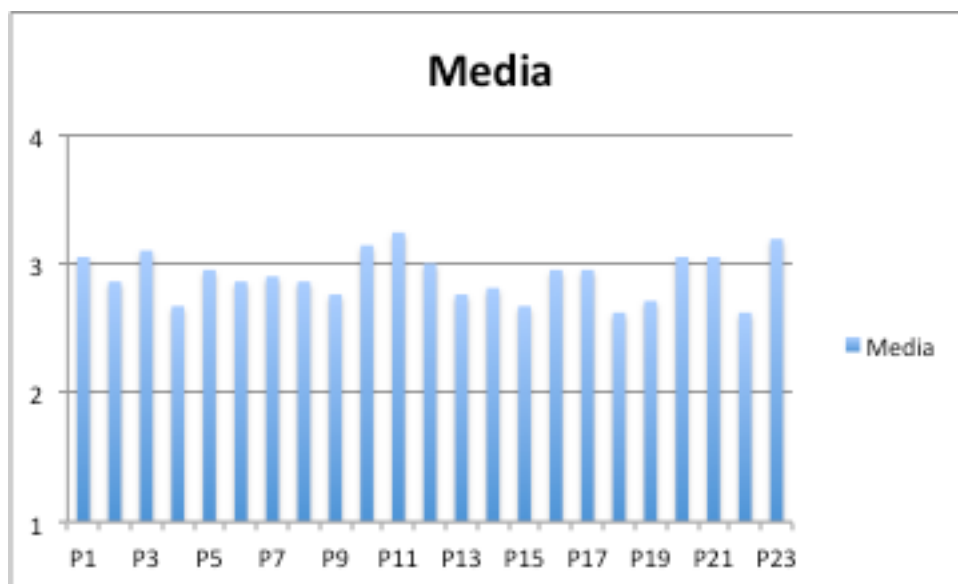
2.4 ANÁLISIS DE DATOS

A continuación revisamos el comportamiento estadístico dentro de cada pregunta:

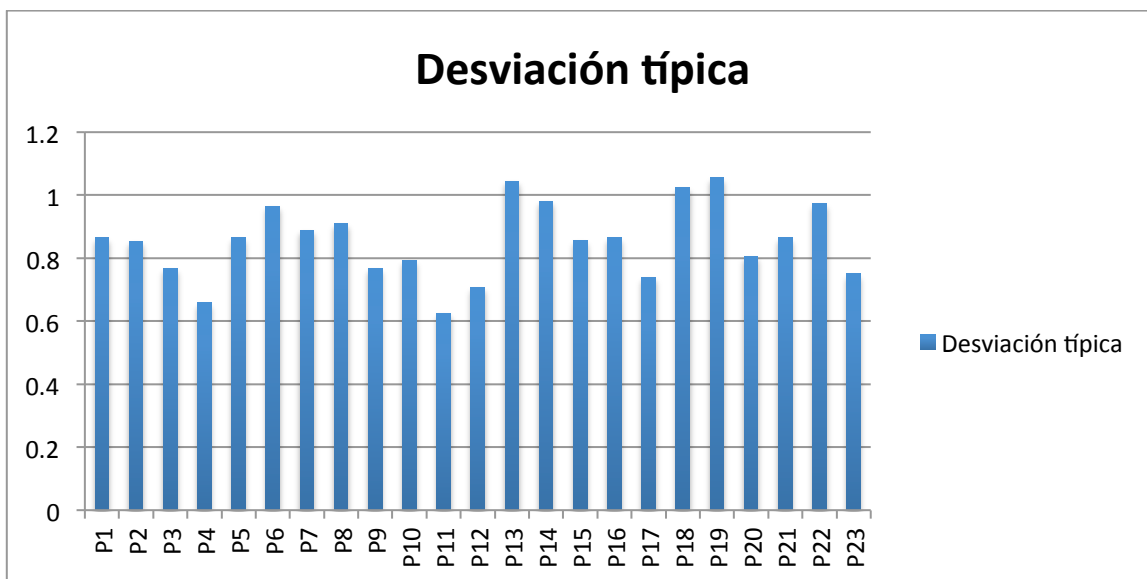
	Media	Desviación típica
P1	3,05	,865
P2	2,86	,854
P3	3,10	,768
P4	2,67	,658
P5	2,95	,865
P6	2,86	,964
P7	2,90	,889
P8	2,86	,910
P9	2,76	,768
P10	3,14	,793
P11	3,24	,625
P12	3,00	,707
P13	2,76	1,044
P14	2,81	,981
P15	2,67	,856
P16	2,95	,865
P17	2,95	,740
P18	2,62	1,024
P19	2,71	1,056
P20	3,05	,805
P21	3,05	,865
P22	2,62	,973
P23	3,19	,750

La característica mejor evaluada de las preguntas realizadas, está asociada al Liderazgo Directivo en cuanto a la “promoción de la motivación y el compromiso dentro de la organización”, y por tanto deberá tratar de mantenerse las buenas prácticas asociadas a este resultado por parte de los Directivos de la Educación Superior.

La característica peor evaluada de acuerdo a los resultados de la media, está asociado de igual manera al Liderazgo Directivo en la característica “El Dirigente escolar tiene buenas relaciones interpersonales”, elemento que deberá atenderse dentro del entorno latinoamericano de la educación superior.



En lo general los promedios de las preguntas realizadas oscilan alrededor del acuerdo en las diversas preguntas, teniendo una media de medias de 2.9, por debajo del 3, cuyo significado es “de acuerdo”, contabilizando un total de 8 preguntas con respuestas por arriba del 3.0 (entre acuerdo y totalmente de acuerdo), y teniendo un total de 15 preguntas por debajo del 3.0 (entre desacuerdo y acuerdo).



En cuanto a la desviación estándar se obtuvo una desviación media de 0.85 muy alta considerando que el rango de evaluación se encuentra entre 1 y 4, teniendo la mayor variabilidad (por encima del 1) en las preguntas cuyas temáticas se asocian con el esfuerzo realizados por la Dirección para formar estructuras participativas, las buenas relaciones interpersonales de los dirigentes y la preocupación del dirigente por los logros académicos de la institución. Podemos ver diferencias importantes en las respuestas en estas tres afirmaciones.

En cambio las afirmaciones con menor desviación estándar y por tanto tienen un mayor consenso entre las Instituciones de Educación Superior en América Latina, tienen que ver con la influencia que ejerce la IES en otros organismos, así como en la promoción del dirigente en la motivación y el compromiso dentro de la institución, estando ambas por debajo del 0.7 en la desviación estándar.

CAPÍTULO 3: LA PLANEACIÓN Y ESTRATEGIA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR LATINOAMERICANA

3.1 REVISIÓN DE LA LITERATURA

La aportación que se muestra a continuación presentada por Almazán, está enfocada en la Planeación Estratégica y comunicación institucional; para su desarrollo se realizó un estudio a los directivos y profesores de una unidad académica, el cual consistió en otorgarle un significado a los procesos de planeación, comunicación y participación, estos conceptos dieron como resultado la propuesta de un modelo de Planeación Estratégica, el que establece que en toda organización la planeación y comunicación, son un elemento determinante que garantiza el cumplimiento de los planes y programas exitosamente.

“El presente trabajo constituye el objetivo central propuesto en la investigación “Planeación Estratégica y Comunicación Institucional: bases para su articulación en la Universidad Autónoma de Guerrero”. Para construir este enfoque fue necesario la implementación del estudio de los significados que la comunidad académica le otorga a los procesos de planeación, comunicación y participación, así como la percepción de los vínculos entre ellos. El trabajo se llevó a cabo durante los ciclos escolares 2010-2011 y 2011-2012 con una parte de la comunidad académica seleccionada: Directivos (de nivel central y de las Unidades Académicas de Nivel Superior y Medio Superior) y Profesores de Nivel Medio Superior y Superior.

Se empleó la perspectiva cualitativa de investigación, el Diseño de Estudio de Casos, el Método de la Etnometodología y diversas técnicas como: Grupos Focales, Entrevistas a Expertos, Observación Participante y Análisis de Contenido, cuyos resultados fueron integrados a través de la herramienta de la triangulación.

En la investigación dio como resultado el Modelo, propuesta presentada al final de este artículo, donde se demuestra la compleja red de relaciones y mediaciones existentes entre los procesos de planeación, comunicación en una institución educativa. En su esencia es perceptible la concatenación de la estrategia de planeación y la comunicación en las organizaciones constituyen en cada etapa un elemento determinante en la que todos sus

actores deben implicarse de manera consciente, y asumir roles competentes y complementarios que sin duda alguna garantice el cumplimiento exitoso del plan rector general y de los programas que complementarios que a todas y a todos benefician.

De acuerdo a estos resultados, se fundamentan las pautas conceptuales para un enfoque dirigido a crear la sinergia necesaria entre estos procesos, contenidos centrales que a continuación se describen y se refleja finalmente en un Modelo esquemático para su implementación.” (Almazán, 2012)

Finalmente la aportación del autor es un liderazgo basado en la comunicación institucional entre los directivos y profesores de la comunidad académica, al igual que todas las organizaciones los elementos de planeación y comunicación constituyen elementos que determinan roles competentes que benefician el éxito del plan programado.

El artículo que se presenta a continuación tiene un enfoque a la Planeación estratégica para el desarrollo curricular en las IES, como bien sabemos que la formación estudiantil es el proceso donde se aplicarán y desarrollarán los conocimientos adquiridos en el exterior, llámese empresa o cualquier otra institución, pero para que un estudiante pueda adquirir conocimiento debe acudir a un espacio académico en el cual el componente central es el currículo, el currículo será la base más importante ya que es el documento que establece la planeación y organización de la formación profesional y su principal objetivo es determinar los resultados esperados .

El propósito de la Planeación estratégica en la ampliación curricular, es tener una visión de hacia dónde se van a dirigir los recursos y acciones, para esto se debe analizar profundamente la mayor cantidad de información disponible para integrar un nuevo plan de educación o estructuración de uno.

“El diseño curricular, es un proceso que deben efectuar las instituciones de educación superior con cierta frecuencia a fin de ampliar o actualizar su oferta educativa. El resultado del diseño curricular es el documento donde se explicita organización, operación y evaluación integral de la formación propuesta, esto el currículo. La fase de planeación en el

diseño curricular, es de suma importancia porque de ésta depende la correcta operación, o en todo caso la operación reduciendo riesgos de error, y la evaluación adecuada del currículo. La planeación estratégica ofrece un marco metodológico que puede encontrar una aplicación en la estructuración y conformación de un currículo. El uso de elementos conductuales de la planeación estratégica en el diseño curricular, facilita la organización de la información, involucrada en el proceso de conformación de un currículo para educación superior. El presente trabajo constituye un ensayo de aplicación de la planeación estratégica en el desarrollo curricular.” (Aranda Barradas, Juan Silvestre; Salgado Manjarrez, 2005)

En este artículo el autor habló de una ampliación al diseño curricular mediante la aplicación de la planeación estratégica, la que desarrolló en 3 etapas: planeación, operación y evaluación del currículo; la fase más importante en la aplicación fue la planeación, pues es aquella en la que debe estar sujeta a la información disponible para poder integrar de manera correcta los elementos del currículo, los cuales serán evaluados para llevar a cabo la reestructuración o creación de un nuevo plan educativo.

El capítulo que se presenta a continuación por los autores López López y Vargas Hernández, quienes presentan la Planeación estratégica que se aplica actualmente de la Universidad de Sinaloa; su método de estudio es experimental el que contempla áreas como la administrativa, financiera, recursos humanos y control escolar, estudian la planeación estratégica dentro de la unidad educativa con la intención de detectar los objetivos e intereses de sus participantes para su colaboración debido a la ambigüedad que se tiene de esos indicadores.

Algunos resultados destacados de su estudio son la adaptación de los objetivos, incentivos, intereses tanto individuales como organizacionales y la correcta aplicación de los recursos financieros.

“Este trabajo tiene por objetivo, determinar el grado de influencia de la planeación estratégica en el combate a la ambigüedad organizacional en la Universidad Autónoma de Sinaloa en su región Centro-Norte. Existen limitaciones importantes en los resultados de la planeación estratégica, debido a los altos niveles de ambigüedad de las decisiones,

contradicción de objetivos, incentivos, aplicación de recursos financieros y la integración de los intereses individuales y organizacionales. La investigación es experimental y aplica la escala de Likert como instrumento de campo. Entre los hallazgos importantes, esta investigación encuentra que la organización tiene que buscar acoplar firmemente los objetivos e intereses de sus participantes para encontrar respuestas más completas en la planeación estratégica, que requiere mayor racionalidad, pero en las condiciones descritas, ésta encuentra grandes limitaciones, es decir, cada vez puede estar más lejos de cumplirse el objetivo con las acciones tomadas, ya que el camino seguido para hacer esto, no es claro.” (de Jesús López López, Gpe Vargas Hernández, & Profissional em Administração, 2010)

El autor destaca que la ambigüedad siempre está presente en la toma de decisiones siendo una constante en las instituciones gubernamentales, por esta razón es que se limitan los resultados de la planeación estratégica, la tarea importante para la comunidad académica es acoplar sus objetivos e intereses de esta forma se eliminaran las barreras que limitan el cumplimiento de objetivos.

Si la organización sigue siendo un terreno incierto la planeación estratégica encontrara dificultades para llevar a cabo los resultados esperados, no pueden seguirse objetivos ni intereses sino se sabe lo que se pretende formar.

Los autores Martelo, Ponce y Acuña quienes presentan el capítulo siguiente dándole un giro a la planeación creando un sistema estratégico considerando que las TIC's se han convertido en la parte central de la sociedad lo que conlleva a la implementación de nuevas metodologías, logrando grandes avances destacados en la integración de estas herramientas que han revolucionado los métodos de enseñanza.

Para la implementación de este tipo de programas es necesario realizar un plan que alcance el conocimiento real dentro de los procesos académicos capaz de detectar oportunidades y/o amenazas que conlleve una mejora dentro de los seguimientos académicos y administrativos.

“Se propone una guía metodológica que consolida los pasos a seguir para el diseño de un plan estratégico informático (PEI) en instituciones de educación superior (IES). Para ello, se construyó una estructura adaptable y comprensible que estandariza procedimientos y estrategias necesarias para satisfacer las necesidades de las IES. Como valor agregado, esta guía presenta otros aspectos de interés tales como la esquematización y simplificación de procedimientos requeridos en el diseño de los PEI, su adaptabilidad y la minimización de tiempos para su implementación. Lo anterior produjo como resultado una guía metodológica que simplifica y determina las fases necesarias para el diseño de PEI. La propuesta estandariza los parámetros para el diseño de los PEI y establece los lineamientos suficientes para realizar procesos de seguimiento y control.” (Martelo, Ponce, & Acuña, 2016)

Finalmente los autores pusieron en marcha un manual diseñado en la implementación de un Plan Estratégico Informático (PEI) en IES garantizada con una serie de pasos que se ajustan a las necesidades de cada institución interesada en mejorar sus procesos, creándolo bajo una estructura comprensible, con procesos simplificados y gracias a la adaptabilidad que tiene el sistema en la institución determinara las soluciones, los errores y problemáticas que se encuentren en la estructura organizacional adaptables para cada área.

Un riesgo puede ser no transmitir la información adecuada al PEI lo que lo llevaría a un manejo ineficiente.

El siguiente artículo presentado por Miguel Ramírez, está basado en la evolución de la planeación estratégica desde sus inicios y la manera en que cada institución le ha buscado un significado hasta que se constituyó en instrumento para el desarrollo organizacional, ya que sabían que sin la planeación estratégica les sería más difícil sobrevivir en un mundo creciente, ante estos escenarios se fueron creando nuevas metodologías especialmente en las IES desarrolladas por investigadores.

“En este trabajo se presentan algunos antecedentes de la planificación estratégica en las instituciones de educación superior (IES) haciendo un breve análisis del caso mexicano; para este último propósito se toma como referencia la evolución histórica de la planificación estratégica en la Universidad Veracruzana. En la parte final, se caracteriza la metodología de la planificación estratégica señalando las actividades y productos que en cada fase se deben elaborar; se destaca la importancia del involucramiento y participación de los miembros de la organización en la elaboración del plan estratégico, dándose algunas recomendaciones para el seguimiento de los programas operativos. Se dan, asimismo, las perspectivas del uso de la planificación estratégica ante los escenarios de crisis y reclamos de mayor eficiencia de los procesos de gestión para el desarrollo de la educación superior.” (Miguel Ramírez, 2013)

El autor sintetizó un análisis de la Planeación Estratégica a través de datos históricos, destacando la metodología para su elaboración y algunos usos en situaciones de crisis, ejemplifica que los miembros deben compartir el plan estratégico para que asuman la responsabilidad de construir lo que se está llevando a cabo, cabe destacar que a pesar de las adecuaciones que ha sufrido la planeación estratégica aún no está totalmente adaptada a los programas de gestión en las IES.

La Planeación para el autor Rizo Moreno como lo aborda a continuación, está encaminada a optimizar sus recursos para alcanzar sus objetivos definidos, en dichos objetivos debe ser concretada la visión, su propósito es construir marcos de referencia orientados a la toma de decisiones institucionales, pues la planeación puede adoptar diferentes formas, técnicas y metodologías.

“Tradicionalmente la planeación ha estado asociada a la fijación de objetivos, al ordenamiento de prioridades y a la determinación de los medios más adecuados para alcanzarlos. El término hace referencia a procesos mediante los cuales las organizaciones establecen directrices, definen estrategias, seleccionan alternativas y cursos de acción en función de objetivos y metas. Para ello tienen en cuenta la disponibilidad de recursos reales

y potenciales, que permitan establecer un marco de referencia que concrete programas y acciones específicos en un tiempo y un espacio determinados.” (Rizo Moreno, 2007)

La planeación para este autor está enfocada al logro de objetivos y la manera en que se van a alcanzar, estableciendo una metodología desarrollada con visiones internas de la institución y los referentes externos que la rodean, distinguiéndose por las metas a escenarios futuros, aunque no se trata de las formas en que va a asumir el futuro, sino la adaptación al mismo por ello los programas específicos en el espacio determinado, superando los esquemas y anticipándose a los campos de acción.

Los siguientes autores nos presentan el capítulo desarrollado en la dirección estratégica, a la cual las Instituciones Públicas se enfrentan día a día por la saturación de ofertas académicas, la atención a todos los estudiantes viéndose en la necesidad de adecuar sus recursos, el propósito que nos exponen los autores es la identificación de la dirección estratégica en los Institutos Tecnológicos a través de un análisis de las fuerzas competitivas.

“Como sucede también en otro tipo de organizaciones, la dirección estratégica facilita a las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas la alineación de su misión, sus recursos y sus capacidades, así como de ellas —como un todo— con su entorno, para lograr el desarrollo de ventajas competitivas. Esta investigación tiene por objetivo estudiar la dirección estratégica de las Universidades Tecnológicas de México. Esto se hace a través de un análisis de la cadena de valor y de las cinco fuerzas competitivas. Este análisis permite identificar algunas que podrían beneficiar a otras instituciones de este tipo.” (Velázquez Santana, Eugenio César; Cruz Vásquez, Miguel; López de Cosío, 2015)

Como mencionaron los autores la dirección estratégica es un facilitador para las Instituciones de Educación Superior, que potencia las fuerzas competitivas, como lo son sus recursos y capacidades que ofrece cada espacio académico en este caso se refirieron a los Centros Tecnológicos a través de la cadena de valor la cual se encarga de examinar

actividades que realiza una organización y la manera en cómo interactúan lo que brinda cierta ventaja competitiva.

3.2 LEVANTAMIENTO DE DATOS

Población y muestra

Muestra de universidades latinoamericanas: El cálculo de la muestra aleatoria simple se hizo considerando una población de 3739 universidades de acuerdo a Webometrics (Webometrics, 2016) con un nivel de confiabilidad del 95% y un error permisible del 5%, dando como resultado de 349 universidades analizadas utilizando como países muestra a México, Cuba, Nicaragua, Brasil, Ecuador y Colombia.

Diseño del instrumento

Para fines de la presente investigación, se diseñó el instrumento “**Competitividad educativa**”. En la elaboración del mismo, diseñado para docentes, alumnos, externos y administrativos de Instituciones de Educación Superior, se tomó como referencia el modelo EFQM (Martínez, 2005) por lo que en virtud de esta clasificación se elaboraron 14 reactivos auto administrados tipo Likert, con lo que se dio forma al cuestionario para su validación y confiabilidad.

Confiabilidad del instrumento:

Para identificar el grado de consistencia y coherencia del instrumento se realizó un estudio basado en el indicador de alfa de cronbach para identificar la consistencia interna, se calculó el mismo después de 23 aplicaciones y capturándose en SPSS, dando los siguientes resultados:

Alfa de Cronbach de todo el instrumento	.939
---	------

Por lo que se puede identificar la alta consistencia y coherencia de los resultados obtenidos de las respuestas.

Con referencia a la **validez** del mismo, se desarrolló mediante 3 análisis, uno para cada tipo de validez: Contenido, Criterio y Constructo (Hernández, 2014).

La **validez de Contenido** se realizó mediante una búsqueda de estudios e investigaciones realizadas en el pasado que tuvieran el mismo objeto de estudio o similar (Instituciones educativas), y los cuales ya fueron referenciados en el apartado 3.2 de revisión de literatura, y del cual se extraen los ítems descritos en la propuesta de instrumento, en un segundo momento se consultó expertos dedicados a estudios relacionados con la Gestión Educativa, Calidad y calidad educativa², estos entregaron sus observaciones las cuales modificaron el instrumento para su posterior aplicación a un pequeño grupo de universidades para las pruebas que se están describiendo en esta sección.

La **validez de criterio** se obtuvo por medio del cálculo de Correlación de Pearson, a través del Software Estadístico SPSS, con una muestra representativa de 14 levantamientos. De los resultados generados, se obtiene que en la totalidad de los ítems tienen correlación con al menos un ítem de manera moderada (entre 0.5 y 0.79) o fuerte (0.8 a 1), como se puede visualizar en la siguiente tabla en la cual se sombreó las correlaciones de Pearson significativas (Tabla No. 1).

² Un investigador de cada una de las universidades que se refieren: Universidad Autónoma de Baja California, Instituto Tecnológico de Sonora, Universidad de Occidente, Universidad de Pernambuco, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-León, Universidad Autónoma del Estado de México, Universidad Autónoma de Yucatán

		Correlaciones													
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14
P1	Correlación de Pearson	1	,646**	,398	,268	,259	,595**	,428	,722**	,513*	,580**	,260	,553**	,772**	,356
	Sig. (bilateral)		,002	,074	,240	,257	,004	,053	,000	,017	,006	,256	,009	,000	,113
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P2	Correlación de Pearson	,646**	1	,572**	,454*	,465*	,765**	,437*	,765**	,691**	,666**	,373	,564**	,701**	,518*
	Sig. (bilateral)	,002		,007	,039	,034	,000	,048	,000	,001	,001	,096	,008	,000	,016
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P3	Correlación de Pearson	,398	,572**	1	,389	,546*	,622**	,459*	,474*	,632**	,746**	,541*	,593**	,336	,558**
	Sig. (bilateral)	,074	,007		,081	,011	,003	,036	,030	,002	,000	,011	,005	,136	,009
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P4	Correlación de Pearson	,268	,454*	,389	1	,610**	,427	,484*	,464*	,630**	,538*	,608**	,447*	,386	,228
	Sig. (bilateral)	,240	,039	,081		,003	,054	,026	,034	,002	,012	,003	,042	,084	,320
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P5	Correlación de Pearson	,259	,465*	,546*	,610**	1	,381	,274	,374	,534*	,533*	,572**	,450*	,412	,365
	Sig. (bilateral)	,257	,034	,011	,003		,088	,229	,095	,013	,013	,007	,041	,064	,104
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P6	Correlación de Pearson	,595**	,765**	,622**	,427	,381	1	,460*	,726**	,563**	,666**	,449*	,366	,461*	,437*
	Sig. (bilateral)	,004	,000	,003	,054	,088		,036	,000	,008	,001	,041	,102	,036	,047
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P7	Correlación de Pearson	,428	,437*	,459*	,484*	,274	,460*	1	,558**	,736**	,774**	,299	,601**	,373	,496*
	Sig. (bilateral)	,053	,048	,036	,026	,229	,036		,009	,000	,000	,188	,004	,096	,022
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P8	Correlación de Pearson	,722**	,765**	,474*	,464*	,374	,726**	,558*	1	,723**	,712**	,497*	,556**	,787**	,581**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,030	,034	,095	,000	,009		,000	,000	,022	,009	,000	,006
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P9	Correlación de Pearson	,513*	,691**	,632**	,630**	,534*	,563**	,736**	,723**	1	,838**	,610**	,688**	,605**	,559**
	Sig. (bilateral)	,017	,001	,002	,002	,013	,008	,000	,000		,000	,003	,001	,004	,008
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P10	Correlación de Pearson	,580**	,666**	,746**	,538*	,533*	,666**	,774**	,712**	,838**	1	,581**	,664**	,508*	,697**
	Sig. (bilateral)	,006	,001	,000	,012	,013	,001	,000	,000	,000		,006	,001	,019	,000
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P11	Correlación de Pearson	,260	,373	,541*	,608**	,572**	,449*	,299	,497*	,610**	,581**	1	,513*	,328	,404
	Sig. (bilateral)	,256	,096	,011	,003	,007	,041	,188	,022	,003	,006		,017	,146	,069
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P12	Correlación de Pearson	,553**	,564**	,593**	,447*	,450*	,366	,601*	,556**	,688**	,664**	,513*	1	,579**	,499*
	Sig. (bilateral)	,009	,008	,005	,042	,041	,102	,004	,009	,001	,001	,017		,006	,021
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P13	Correlación de Pearson	,772**	,701**	,336	,386	,412	,461*	,373	,787**	,605**	,508*	,328	,579**	1	,308
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,136	,084	,064	,036	,096	,000	,004	,019	,146	,006		,175
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P14	Correlación de Pearson	,356	,518*	,558**	,228	,365	,437*	,496*	,581**	,559**	,697**	,404	,499*	,308	1
	Sig. (bilateral)	,113	,016	,009	,320	,104	,047	,022	,006	,008	,000	,069	,021	,175	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* . La correlación es significante al nivel 0,05 (bilateral).

Finalmente respecto de la validez de Constructo

En referencia a la validez del mismo, ésta se obtuvo por medio del Análisis Factorial Exploratorio, a través del Software Estadístico SPSS 20.1, con una muestra representativa de 201 observaciones. De los resultados obtenidos del Análisis Factorial, se obtiene que:

1. La Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin es de .809 con una significancia de .000, lo que refiere que es un instrumento válido para ser aplicado, como se muestra en la Tabla 2:

Tabla 2: Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,809
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	198,856
	gl	91
	Sig.	,000

(Elaboración propia, 2016).

2. De acuerdo a la Matriz de Componentes Rotados, a través de los Métodos de Extracción de Análisis de Componentes Principales y de Rotación de Normalización Varimax con Kaiser, se obtuvieron **tres** categorías principales para **14** reactivos, las cuales están en función a las siguientes variables: 1.Bases y características del Plan Estratégico del Centro Educativo, 2. Aplicación y uso del Plan Estratégico del Centro Educativo y 3. Participación de la comunidad en el plan estratégico escolar.

	1	2	3
P1	,866	,257	,038
P2	,738	,382	,285
P3	,204	,666	,426
P4	,229	,174	,809
P5	,184	,185	,812
P6	,589	,432	,268
P7	,263	,756	,159
P8	,777	,427	,241
P9	,437	,616	,491
P10	,386	,783	,379
P11	,133	,316	,771
P12	,409	,545	,365
P13	,888	,095	,249
P14	,192	,803	,107

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

(Elaboración propia, 2016).

En la versión final del cuestionario, se consolidó con 14 reactivos auto – administrados con una escala de medición tipo Likert que es la que a continuación se expone:

1 Totalmente en desacuerdo

2 En desacuerdo

3 De acuerdo

4 Totalmente en acuerdo

Aplicación del instrumento:

La recolección de datos para el desarrollo de la variable “**Planeación y estrategia (PE)**” como parte de las variables que explican la Competitividad Educativa en el nivel Superior se llevó a cabo por medio de la aplicación del cuestionario: “**Planeación y estrategia**”, siguiendo las actividades a continuación numeradas:

1. Identificación de las Instituciones de Educación Superior en cada región y país.
2. Ubicación de los contactos pertinentes en cada Organismo Académico, para gestionar el permiso de aplicación de los cuestionarios.
3. Una vez dado el permiso, entrega del cuestionario a los participantes.
4. Auto – aplicación de los cuestionarios: los cuestionarios fueron entregados a los participantes quienes se quedaron con ellos aproximadamente un par de días.
5. Recuperación de los cuestionarios contestados.
6. Codificación computarizada de los datos.
7. Análisis y diagnóstico de resultados.

3.3 ANÁLISIS DE DATOS

A continuación revisamos el comportamiento estadístico dentro de cada pregunta:

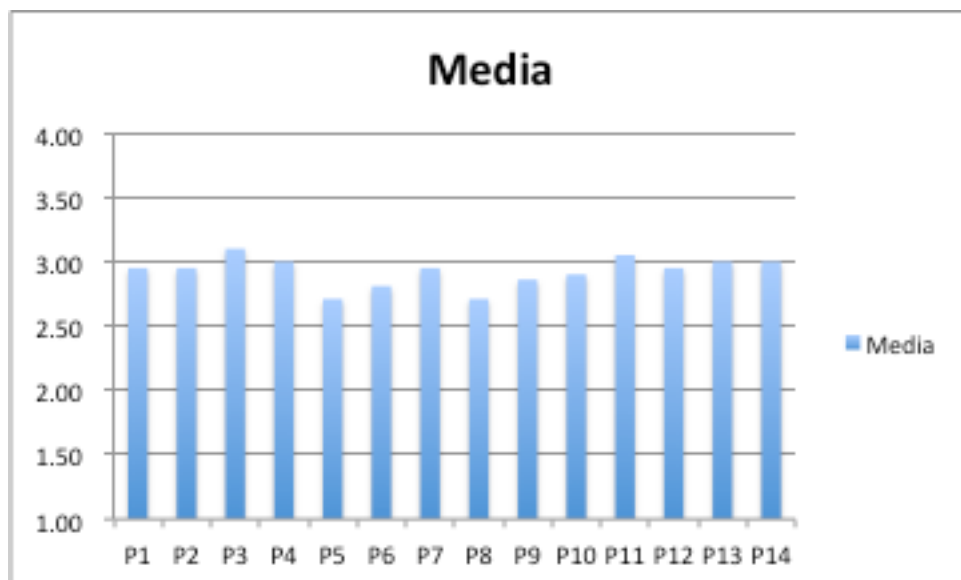
Estadísticos descriptivos		
	Media	Desv. típ.
P1	2.95	0.67
P2	2.95	0.92
P3	3.10	0.77
P4	3.00	0.84
P5	2.71	0.78
P6	2.81	0.98
P7	2.95	0.87
P8	2.71	0.90
P9	2.86	0.85
P10	2.90	0.89
P11	3.05	0.59
P12	2.95	0.67
P13	3.00	0.78
P14	3.00	1.05

(Elaboración propia, 2016).

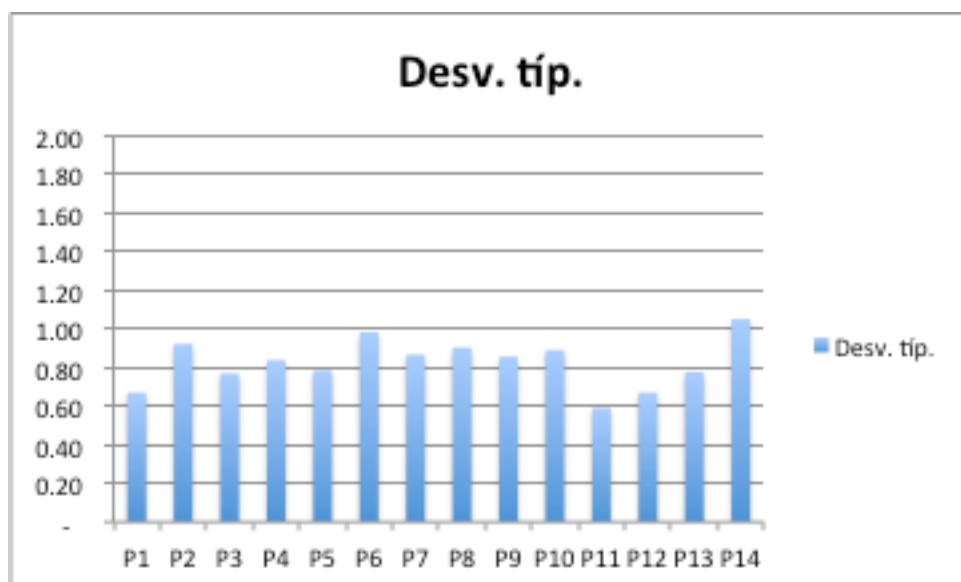
La característica mejor evaluada de las preguntas realizadas, está asociada a la Aplicación y uso del PE en cuanto al ”involucramiento de los órganos colegiados para el desarrollo del PE”, así como “la clara definición de los valores que definen los compromisos entre las personas y son conocidos por todos”, adicionalmente en la variable “Participación de la comunidad en la PE” la participación del profesorado el hecho de que los profesores compartan los objetivos básicos de la planeación, son buenas prácticas asociadas al desarrollo y manejo de los planes estratégicos en la Educación Superior latinoamericana.

La característica peor evaluada de acuerdo a los resultados de la media, está asociada a la variable “Bases y características del PE” en el rubro “el personal conoce la planificación y estrategia del dentro”, así como en la variable “Participación de la comunidad en el PE” en

el rubro “el profesorado participa en la elaboración de proyectos institucionales”, elementos que deberán atenderse dentro del entorno latinoamericano de la educación superior.



En lo general los promedios de las preguntas realizadas oscilan alrededor del acuerdo en las diversas preguntas teniendo una media de medias de 2.9, por debajo del 3 cuyo significado es “de acuerdo”, contabilizando un total de 5 preguntas con respuestas por arriba del 3.0 (entre acuerdo y totalmente de acuerdo), y teniendo un total de 9 preguntas por debajo del 3.0 (entre desacuerdo y acuerdo).



En cuanto a la desviación estándar, se obtuvo una desviación media de 0.83 muy alta considerando que el rango de evaluación se encuentra entre 1 y 4, teniendo la mayor variabilidad (por encima del 1) en las preguntas cuyas temáticas se asocian a la determinación de valores que definen los compromisos entre las personas y si estas están claramente definidos y son conocidos por todos. Podemos ver diferencias importantes en las respuestas en esta afirmación.

En cambio las afirmaciones con menor desviación estándar y por tanto tienen un mayor consenso, entre las Instituciones de Educación Superior en América Latina, tienen que ver con el análisis realizado de necesidades y expectativas de los diferentes sectores para realizar el PE, así como de las respuestas generadas respecto de si la PE forman parte sistemática de los planes de formación, estando ambas por debajo del 0.7 en la desviación estándar.

CAPÍTULO 4: LA GESTIÓN DEL PERSONAL EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR LATINOAMERICANA

4.1 REVISIÓN DE LA LITERATURA

El autor Sánchez Mariñez define dos universidades que coexisten en dos lógicas: la profesión administrativa y la profesión académica, las cuales fundamenta y replantea en los contextos de educación superior, fundamentadas en la gestión del talento en los cuerpos profesoraes, estableciendo un modelo que integre ámbitos de interés, competencia y desempeño de acuerdo a las actividades que desempeñan, considerando tendencias a la gestión administrativa y la introducción del compromiso de servicios enfocado al conocimiento.

“En este artículo se consideran los requerimientos de una mejor gestión del talento del profesorado y de una mejor gestión administrativa de las instituciones de educación superior, reconociendo que en las universidades coexisten dos lógicas en tensión: la de la profesión académica y la de la profesión administrativa y que ambas deben ser examinadas y replanteadas a tenor de los nuevos contextos de la educación superior, en respuesta a las demandas por calidad, prestigio y rendición de cuentas, con mejor aplicación y uso de recursos escasos y competidos. Se fundamentan y presentan algunas propuestas de enfoque para una mejor gestión del talento en los cuerpos profesoraes sobre la base de un reconocimiento de la diversidad de los mismos, dados los tipos, modalidades de dedicación y variedad de perfiles concretos de los profesores en términos de distintos ámbitos de interés, competencia y desempeño en los que se espera que desplieguen sus actividades. Tras presentar un modelo de dichos ámbitos de interés, competencia y desempeño, se propone que las políticas y sistemas de gestión del profesorado descansen en los planes o compromisos de desempeño, la evaluación y los incentivos, considerando a estos tres componentes como interrelacionados y complementarios. Como contraparte a esas políticas y sistemas de gestión del profesorado, se consideran las tendencias a la profesionalización de la gestión administrativa de las instituciones de educación superior y se propone introducir los compromisos de servicio (service charters) como un componente de esa “profesionalización”. En todo el artículo se tienen presente las cuestiones relativas a los modelos universitarios, reconociendo la hegemonía del modelo de research university en el campo

institucional normado por los sistemas internacionales de acreditación y de rankings institucionales.” (Sánchez, 2012)

El autor plantea que los profesores administrativos y académicos, deben ser un resultado a las demandas de la calidad y prestigio aplicándolos a usos competitivos enfocados a una gestión de talento, más que nada su modelo desenvuelve indicadores como intereses, competencia y desempeño remunerados con incentivos, considera que el componente central es la adopción de compromisos de servicio a las instituciones de educación superior ajustados a los requerimientos de las actividades de docencia académica.

El artículo que se presenta a continuación por Diez; Monsalve.; Tabares-Ospina, está constituido por una serie de estudios de la selección de personal académico, a través de un sistema experto, este último alude a una aplicación informática que posee conocimiento de expertos en una base para dar solución a un área en específico, su desarrollo constituyó 4 fases, logrando mostrar el conocimiento de expertos en recursos humanos.

“Se presenta, en este artículo, un modelo de sistema experto para la selección de personal docente universitario. Esta labor no es una tarea trivial, debido a la subjetividad que puede presentarse en su evaluación. Este proceso se puede complementar usando un sistema de apoyo a la toma de decisiones. El sistema desarrollado se dividió en cuatro fases: toma de requisitos, diseño, implementación y puesta en marcha. Con el prototipo software, se logró modelar el conocimiento específico del experto en recursos humanos, lo que permitió obtener una recomendación sobre el tipo de contrato al que puede aspirar un docente universitario, dependiendo de su perfil profesional.” (Diez-Gómez, 2013)

El prototipo presentado por los autores es un sistema ajeno a lo tradicional, es dinámico y ha logrado mostrar que cumple con los requerimientos de un experto en recursos humanos, lo que permite adecuar a los aspirantes a un perfil acorde a su conocimiento y conducta, este programa es capaz de resolver problemas que no sean de acción inmediata e incluso capaz de tomar decisiones, no es un suplente de un experto en recursos humanos, sólo es un apoyo al criterio del especialista.

Las autoras del artículo que se muestra a continuación, nos presentan el resultado de su estudio en los órganos de gobierno dentro de las universidades partiendo de la observación sistemática y la entrevista grupal demostrando que son escasas las profesoras que laboran en órganos de las universidades, lo cual las motivó a realizar esta investigación basada en observaciones al sistema de gobierno dentro de las IES.

Una mujer en relación a los cargos de gestión puede notar diferencia respecto a sus compañeros a pesar de la incorporación de la mujer a los espacios académicos, que se plantea a través de procesos lentos y grandes luchas de aprobación.

“En este artículo se exponen los principales resultados obtenidos al investigar cómo ejercen la participación las mujeres en los órganos de gobierno de la universidad. Partiendo de la aplicación de dos estrategias metodológicas, la observación sistemática categorial y la entrevista grupal, se concluye que existen ciertas diferencias de comportamiento entre géneros en las reuniones de toma de decisiones. Además, se constatan otros aspectos relacionados con la calidad de la decisión, con el llamado “estilo femenino” de participación y con otros factores, además del género, que parecen influir en la forma de gestionar de las profesoras universitarias.” (Durán, 2009)

Como mencionan las autoras las diferencias del comportamiento entre géneros y otros aspectos ligados al estilo femenino, se consideran influyentes en la capacidad de gestionar de las profesoras, es bien dicho que el género es una categoría que influye en la participación, a pesar de estos interventores la mujer debe ser incorporada a la gestión por razones tanto de justicia como de igualdad, ya que la influencia del género no debe ser la única explicación de las diferencias que se presentan en los órganos.

Los autores Morgado, José Carlos; Sá, Joaquim; Vieira, Flavia; Silva, Manuela; Almeida, Judite; nos presentan a continuación que la gestión profesional es dependiente a la identidad del personal que interactúa con factores de cultura organizacional, clima laboral, relaciones y liderazgo, y que estos indicadores son una representación de la vida académica en la universidad de Minho. El que una universidad no comparta valores constitucionales

resulta una insatisfacción en el desarrollo institucional ya que cada quien se rige por valores personales.

“La manera de actuar y construir la identidad profesional de los académicos en una profesión compleja y sujeta a presiones, depende de la postura asumida en su cultura institucional. Se sondearon, mediante un cuestionario y entrevistas, las representaciones de la vida académica en la Universidad de Minho (Braga-Portugal), una universidad de enseñanza-investigación, según la potencial disonancia entre valores institucionales y personales. Se identificaron disonancias concernientes a enseñanza, investigación, clima laboral, relaciones y liderazgo, reflejo del desajuste persona/organización. La insatisfacción resultante coexiste con esfuerzos de autorrealización. Los académicos luchan por preservar su identidad, sabiendo que las prioridades institucionales pueden contrariar sus ideales. Reconocer la disonancia como elemento vital en una cultura de respeto hacia la diversidad, permitiría negociar entendimientos entre la comunidad académica real o factible. La investigación de la experiencia académica debería expandirse e introducirse en la (re)definición estratégica de las políticas de desarrollo institucional”. (Morgado, 2014)

Finalmente abordan un aspecto importante dentro de las IES que es la cultura institucional, que pretende que los académicos se sientan identificados y comprometidos con el desarrollo institucional, como se menciona en el artículo los profesores preservan su identidad personal sabiendo que las prioridades institucionales pueden contrariar sus ideales esto ocurre cuando no hay valores compartidos.

Si una institución no tiene buen funcionamiento interno, no puede haber calidad ni desempeño académico.

Haidar Torres, Erik; Torres Estévez, Gladys C ,nos hablan la gestión mecanicista que combina conceptos administrativos basados en paradigmas, esta gestión fue abordada con enfoques sistémicos; se caracteriza por la división del trabajo como pilar de la estructura óptima para lograr los niveles de eficacia y eficiencia planeados, así como por la inhibición del desarrollo de los docentes por lo que su implementación considera aspectos

burocráticos en la organización del trabajo, ocasionando resultados negativos por parte de los profesores.

“La tendencia por adoptar formas burocráticas de organización del trabajo en las Instituciones de Educación Superior (IES) que faciliten el control sobre el personal y la medición mecánica de contenidos educativos hace que se fragmente la educación en partes bajo algún criterio de jerarquías, y acorde con ello se fragmenta también la labor docente. Este modo de organizar el trabajo resulta en una educación ineficaz con consecuencias muy negativas para el desarrollo docente. Esencialmente se aborda este problema desde la modelación sistémica y el uso de los Sistemas de Ecuaciones Estructurales (SEM). Se prueba el impacto negativo de la gestión mecanicista para los docentes en el contexto de 2 IES privadas de Villahermosa (Tabasco, México). Derechos Reservados © 2015 Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Contaduría y Administración...” (Haidar, 2015)

Los autores nos presentan el paradigma de gestión mecanicista el cual asume la organización del trabajo jerárquicamente, este modelo de organizar resulta ser una educación ineficaz para el desarrollo del docente ya que limita sus procedimientos a un sistema cerrado en donde los trabajadores sólo se enfocan a especializarse en su labor y ejecutarla, no se incluyen al diseño de las labores por lo que no importa cuán duro trabajen los resultados siempre serán inherentes al desarrollo institucional esto se debe a que se pierde de vista la cultura organizacional. Este artículo denota la importancia de la gestión que se aplica en las IES siendo indicador que impacta en el desarrollo de los docentes.

“A partir de la encuesta “La reconfiguración de la profesión académica en México” (RPAM), realizada con una muestra de profesores de educación superior en todo el país, se analizan las respuestas de los académicos relacionadas con la satisfacción en su trabajo; y éstas, a su vez, se relacionan con las respuestas sobre la intención de abandonar la profesión académica. Se toma como referente teórico principalmente el modelo propuesto por Hagedorn (2000). Se encontró que la mitad de los académicos encuestados manifestó la intención de experimentar un

cambio laboral, por lo que debe ponerse atención especial en aquellos que están intentando dejar la profesión académica de manera total o parcial. Con base en los resultados, este hecho puede relacionarse con la satisfacción laboral en la que median elementos como el salario, la estabilidad laboral, los sistemas de evaluación o estímulo, así como la existencia de procesos de comunicación, participación y organización eficaces en la institución de educación superior en que trabajan los académicos.” (Jiménez, 2013)

El siguiente artículo aborda un estudio de la autora Rico Molano, quien enfatiza en el gestión académica considerándolo un aspecto fundamental en la formación docente de las Universidades, para la autora la universidad se ve obligada a transmitir información especializada a sus docentes con el fin de lograr una calidad educativa que se presente a la par de la demanda en la sociedad.

“Este artículo de reflexión tiene como objetivo analizar la gestión educativa como un componente importante en la educación, y más exactamente, el papel fundamental que tiene en los procesos de formación docente en la universidad; la gestión optimiza todos los procesos de la universidad. De este modo, lo primero, es definir qué es gestión, luego, qué es gestión educativa y finalizar con el análisis de ésta en la universidad. Esta distribución permite empezar del concepto general y así lograr comprender lo particular, de lo cual se puede concluir que es necesaria una relación significativa entre la gestión y la formación docente.” (Rico, 2016)

La autora destaca que la preparación especializada que brinda la universidad a los docentes es un indicador que incide en la calidad educativa, esta formación permitirá que los docentes manejen de mejor forma los contenidos de los planes y/o programas académicos, esto no sólo garantiza una mejor educación, sino que beneficia a la institución con reconocimientos en la profesionalización de sus docentes de esta manera ambas partes ganan.

El autor Salguero nos presenta a continuación el proceso que tiene la gestión personal en los cuerpos académicos apoyándose en una investigación documental, los cuales tienen la responsabilidad de formar profesionales que la sociedad requerirá en un futuro, en la

actualidad los modelos organizacionales son asociados a los esquemas sociales que surgen en las instituciones.

“La gestión docente y los espacios organizacionales en las universidades se integran para posibilitar condiciones que permitan la combinación de factores humanos e institucionales dirigidas a fortalecer su acción formativa y cultural. El propósito de este estudio fue caracterizar el proceso de la gestión docente en la educación superior en el contexto del Siglo XXI desde la perspectiva de los cuatro tipos de aprendizajes declarados por la UNESCO (1996). Este estudio se apoyó en una investigación documental orientada a caracterizar la gestión del docente en ambientes con alta incertidumbre en instituciones de educación superior, y presentar una reflexión crítica del tema en cuestión. Los aportes del tema fueron interpretar las perspectivas de los tipos de aprendizaje asociados con la gestión docente, sus alcances y visiones para que el docente reconozca algunas consideraciones en su ámbito laboral inmediato en su presente y futuro.” (Salguero, 2008)

Finalmente se habla del proceso de gestión personal en las universidades, la que orienta a los docentes a realizar esfuerzos en armonía orientados al logro de las metas, considerando que la gestión es un proceso derivado de la administración para significar los esfuerzos planeados, que contiene una estructura que delimita funciones, aunque es importante saber que la gestión es una muestra de los procesos administrativos que posibilita capacidades, en el ámbito de educación es la que profundiza competencias cognitivas para el personal académico organizando contenidos curriculares u organizacionales dentro de los centros educativos.

El autor Pérez González, nos presenta un contenido de la gestión de personal pero orientada en cada docente, su rol y expectativas lo que ayudará a comprender cual será su labor y en base a ello elaborar estrategias orientadas a implementar nuevas competencias didácticas, estos son factores que si no son bien delimitados derivan riesgos para las instituciones, el autor abordará algunos aspectos que deben ser considerados al momento de estructurar un plan educativo.

“La orientación personal constituye un elemento clave para lograr una educación integral de calidad, dado que su finalidad es, precisamente, la promoción del desarrollo personal, complemento necesario de la enseñanza correspondiente a las diferentes disciplinas científicas. Pero en la literatura existe una cierta falta de concreción y organización jerárquica de los contenidos propios de la orientación personal, lo que supone decir que los contenidos de la educación integral no están bien delimitados. De ello derivan varios peligros, como que estos contenidos permanezcan latentes en el Curriculum oculto, o que se dé el tratamiento siempre parcial y fragmentado de los mismos por parte de educadores que, a falta de una guía mínima sobre la que estructurar sus planes educativos, se vean abocados a la improvisación y a la selección aleatoria de temas transversales o de programas inconexos sin un todo teórica y científicamente coherente que los fundamente. Revisamos el concepto, la finalidad y las principales corrientes precursoras de la orientación personal (higiene mental, educación del carácter, counseling, educación psicológica, y educación personalizada) y justificamos que los contenidos de ésta se encuentran subsumidos en: la educación cognitiva, la educación emocional, y la educación moral.” (Pérez-González, 2010)

El autor retoma indicadores fundamentales para la gestión de personal, que es lograr una integración total entre el docente y su plan educativo, es una parte en la que muchas IES no han abordado lo que delimita que corran riesgo de que sus programas no estén bien estructurados, esta delimitación ayudara al docente a construir programas de evaluación que destaquen sus resultados y la posibilidad de mejorar su desempeño.

El artículo que se presenta a continuación, es resultado de una investigación acerca de las condiciones en las que los trabajadores mexicanos se jubilan, contribuyendo a la comprensión de este problema en cuanto a las condiciones de retiros que la mayoría de ellos no permiten que se tenga una vida similar a la de antes de si retiro esto se debe la brecha que hay entre el ingreso y las prestaciones que se pierdan.

En cierta parte un aspecto importante en las jubilaciones es que no se tiene establecida una política institucional de retiro que integre incentivos tangibles e intangibles, lo que se emite a una jubilación decorosa provocando restricciones para la hora en que debe efectuarse el retiro.

“Se presentan los resultados de una investigación destinada a diagnosticar el impacto del sistema de jubilaciones en la composición por edad de la planta académica de las IES públicas. La brecha en los ingresos y la pérdida de prestaciones contractuales constituyen el principal factor a la hora de postergar el ejercicio de este derecho. En cuanto a las condiciones de retiro es indispensable la adopción de un sistema de retiro complementario de cotización definida, la experiencia indica que su adopción se ha visto obstaculizada por la desconfianza entre autoridades y comunidades, dada la insuficiente información y la precariedad de los fondos aportados por las instituciones. Otro de los problemas detectados es la falta de valorización de las ventajas del retiro a una edad menos avanzada.” (Ahumada, 2006)

Los autores determinan que las jubilaciones en México, no son consideradas en las leyes como una parte integral que debe constituir aspectos para llevar a cabo una vida “satisfactoria” por lo que es necesario que se establezca un sistema de jubilaciones que complemente las cotizaciones a la hora del retiro.

El capítulo que se presenta a continuación por los autores Montoya A.; Hurtado C; Osorio Q. es un modelo de capacitación para el personal Administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira, dicho modelo tiene el objetivo de desarrollar competencias.

“El objetivo fue proponer un modelo de capacitación basado en competencias y su coste para el personal Administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira. Dicho modelo permitirá potencializar y desarrollar las competencias misionales y específicas. El modelo desarrolla cinco fases así: detección de necesidades, programación, ejecución, evaluación y seguimiento. Se propuso un instrumento virtual para recoger las necesidades y para costear la capacitación que permitirá evaluar el costo-beneficio de la capacitación La propuesta se integrara al sistema

de gestión del Talento Humano por competencias de la Universidad para ser aplicado a todo el personal del área administrativa”. (Montoya, 2007)

Los autores crearon un modelo de gestión basado en el talento docente, desarrollando competencias en 5 fases que diagnostican las necesidades de capacitación desempeñando competencias tanto misionales como específicas, llegando a ser un complemento del sistema de calidad, el modelo utiliza herramientas virtuales que lo ayudan a recopilar las necesidades y realizar un costo-beneficio de la capacitación.

4.3 LEVANTAMIENTO DE DATOS

Población y muestra

Muestra de universidades latinoamericanas: El cálculo de la muestra aleatoria simple se hizo considerando una población de 3739 universidades de acuerdo a Webometrics (Webometrics, 2016) con un nivel de confiabilidad del 95% y un error permisible del 5%, dando como resultado de 349 universidades analizadas utilizando como países muestra a México, Cuba, Nicaragua, Brasil, Ecuador y Colombia.

Diseño del instrumento

Para fines de la presente investigación, se diseñó el instrumento “**Competitividad educativa**”. En la elaboración del mismo, diseñado para docentes, alumnos, externos y administrativos de Instituciones de Educación Superior, se tomó como referencia el modelo EFQM (Martínez, 2005) por lo que en virtud de esta clasificación se elaboraron 29 reactivos auto administrados tipo Likert, con lo que se dio forma al cuestionario para su validación y confiabilidad.

Confiabilidad del instrumento:

Para identificar el grado de consistencia y coherencia del instrumento se realizó un estudio basado en el indicador de alfa de cronbach para identificar la consistencia interna, se

calculó el mismo después de 23 aplicaciones y capturándose en SPSS, dando los siguientes resultados:

Alfa de Cronbach de todo el instrumento	.966
---	------

Por lo que se puede identificar la alta consistencia y coherencia de los resultados obtenidos de las respuestas.

Con referencia a la **validez** del mismo, se desarrolló mediante 3 análisis, uno para cada tipo de validez: Contenido, Criterio y Constructo (Hernández, 2014).

La **validez de Contenido** se realizó mediante una búsqueda de estudios e investigaciones realizadas en el pasado que tuvieran el mismo objeto de estudio o similar (Instituciones educativas), y los cuales ya fueron referenciados en el apartado 3.2 de revisión de literatura, y del cual se extraen los ítems descritos en la propuesta de instrumento, en un segundo momento se consultó expertos dedicados a estudios relacionados con la Gestión Educativa, Calidad y calidad educativa³, estos entregaron sus observaciones las cuales modificaron el instrumento para su posterior aplicación a un pequeño grupo de universidades para las pruebas que se están describiendo en esta sección.

La **validez de criterio** se obtuvo por medio del cálculo de Correlación de Pearson, a través del Software Estadístico SPSS, con una muestra representativa de 14 levantamientos. De los resultados generados, se obtiene que en la totalidad de los ítems tienen correlación con al menos un ítem de manera moderada (entre 0.5 y 0.79) o fuerte (0.8 a 1), exceptuando los ítems 30 y 31 los cuales se retiraron del instrumento original, como se puede visualizar en la siguiente tabla en la cual se sombreó las correlaciones de Pearson significativas (Tabla No. 1).

³ Un investigador de cada una de las universidades que se refieren: Universidad Autónoma de Baja California, Instituto Tecnológico de Sonora, Universidad de Occidente, Universidad de Pernambuco, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-León, Universidad Autónoma del Estado de México, Universidad Autónoma de Yucatán

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).
* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

En referencia a la validez del mismo, ésta se obtuvo por medio del Análisis Factorial Exploratorio, a través del Software Estadístico SPSS 20.1, con una muestra representativa de 201 observaciones. De los resultados obtenidos del Análisis Factorial, se obtiene que:

1. La Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin es de .809 con una significancia de .000, lo que refiere que es un instrumento válido para ser aplicado, como se muestra en la Tabla 2:

Tabla 2: Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,809
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	198,856
	gl	91
	Sig.	,000

(Elaboración propia, 2016).

2. De acuerdo a la Matriz de Componentes Rotados, a través de los Métodos de Extracción de Análisis de Componentes Principales y de Rotación de Normalización Varimax con Kaiser se obtuvieron **cinco** categorías principales para **29** reactivos, que están en función a las siguientes variables: 1. Equipo Directivo y Toma de Decisiones, 2. Comunicación e involucramiento del personal, 3. Gestión del personal, 4. Satisfacción del personal y trabajo en equipo y 5. Capacitación y desarrollo del personal.

Matriz de componentes rotadosa

	Componente				
	1	2	3	4	5
P1	0.795	0.159	0.114	0.254	0.142
P2	0.546	0.689	-0.219	0.216	0.198
P3	0.346	0.268	0.519	0.556	0.065
P4	0.158	0.474	0.496	0.133	0.432
P5	0.188	0.1	0.801	0.204	0.366
P6	0.196	0.166	0.765	0.323	0.118
P7	0.453	0.277	0.719	0.126	0.099
P8	0.474	-0.011	0.202	0.743	0.223
P9	0.179	0.885	0.242	-0.052	0.122
P10	0.141	0.29	0.506	0.345	0.574
P11	0.57	0.07	0.355	0.225	0.588
P12	-0.018	0.059	0.083	0.085	0.891
P13	0.492	-0.343	0.21	0.471	0.368
P14	0.166	0.729	0.454	0.088	-0.032
P15	-0.057	0.461	0.434	0.674	0.197
P16	0.292	0.422	0.437	0.518	0.281
P17	0.449	0.727	0.045	0.314	0.168
P18	0.621	0.365	0.48	0.286	-0.019
P19	0.702	0.352	0.418	0.206	0.011
P20	0.614	0.274	0.53	0.12	0.049
P21	0.545	0.447	0.391	0.392	0.093
P22	0.463	0.672	0.417	0.12	0.066
P23	0.497	0.626	0.259	0.263	-0.145
P24	0.512	0.516	0.442	0.011	0.329
P25	0.748	0.183	0.497	-0.064	0.049
P26	0.8	0.311	0.15	-0.038	0.297
P27	0.85	0.319	0.136	0.111	0.07
P28	0.717	0.206	0.381	0.313	0.032
P29	0.718	0.201	0.032	0.43	-0.086

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a La rotación ha convergido en 14 iteraciones.

(Elaboración propia, 2016).

La versión final del cuestionario, se consolidó con 29 reactivos auto – administrados con una escala de medición tipo Likert que es la que a continuación se expone:

1 Totalmente en desacuerdo

2 En desacuerdo

3 De acuerdo

4 Totalmente en acuerdo

Aplicación del instrumento:

La recolección de datos para el desarrollo de la variable “**Gestión de personal**” como parte de las variables que explican la Competitividad Educativa en el nivel Superior, se llevó a cabo por medio de la aplicación del cuestionario: “**Gestión del personal**”, siguiendo las actividades a continuación numeradas:

1. Identificación de las Instituciones de Educación Superior en cada región y país.
2. Ubicación de los contactos pertinentes en cada Organismo Académico, para gestionar el permiso de aplicación de los cuestionarios.
3. Una vez dado el permiso, entrega del cuestionario a los participantes.
4. Auto – aplicación de los cuestionarios: los cuestionarios fueron entregados a los participantes quienes se quedaron con ellos aproximadamente un par de días.
5. Recuperación de los cuestionarios contestados.
6. Codificación computarizada de los datos.
7. Análisis y diagnóstico de resultados.

4.4 ANÁLISIS DE DATOS

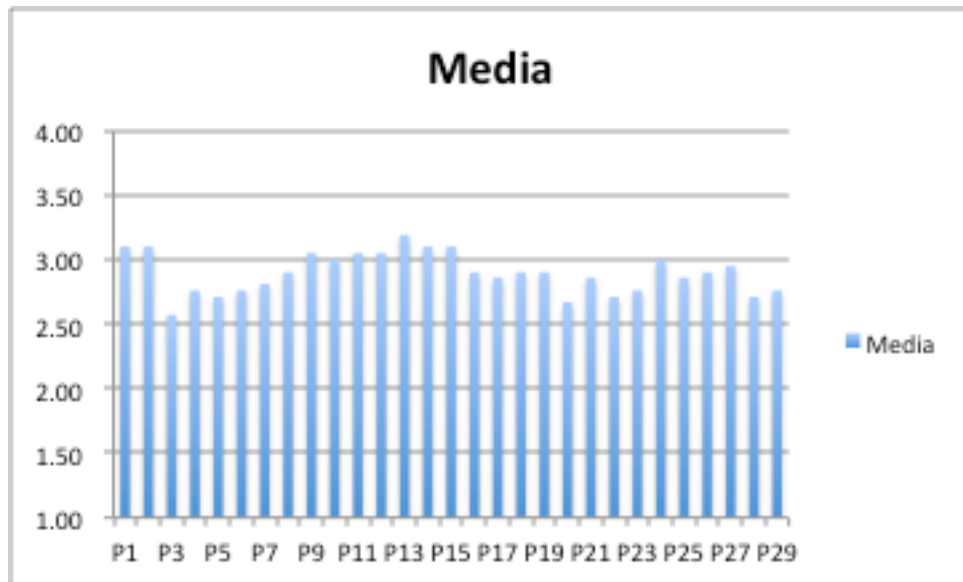
A continuación revisamos el comportamiento estadístico dentro de cada pregunta:

Estadísticos descriptivos		
	Media	Desv. típ.
P1	3.10	0.83
P2	3.10	0.83
P3	2.57	1.17
P4	2.76	0.77
P5	2.71	1.01
P6	2.76	0.83
P7	2.81	0.93
P8	2.90	0.77
P9	3.05	0.97
P10	3.00	0.95
P11	3.05	0.74
P12	3.05	0.92
P13	3.19	0.75
P14	3.10	0.83
P15	3.10	0.63
P16	2.90	0.89
P17	2.86	0.79
P18	2.90	1.00
P19	2.90	1.09
P20	2.67	0.91
P21	2.86	1.11
P22	2.71	0.90
P23	2.76	0.89
P24	3.00	0.89
P25	2.86	0.79
P26	2.90	0.77
P27	2.95	0.92
P28	2.71	0.78
P29	2.76	0.94

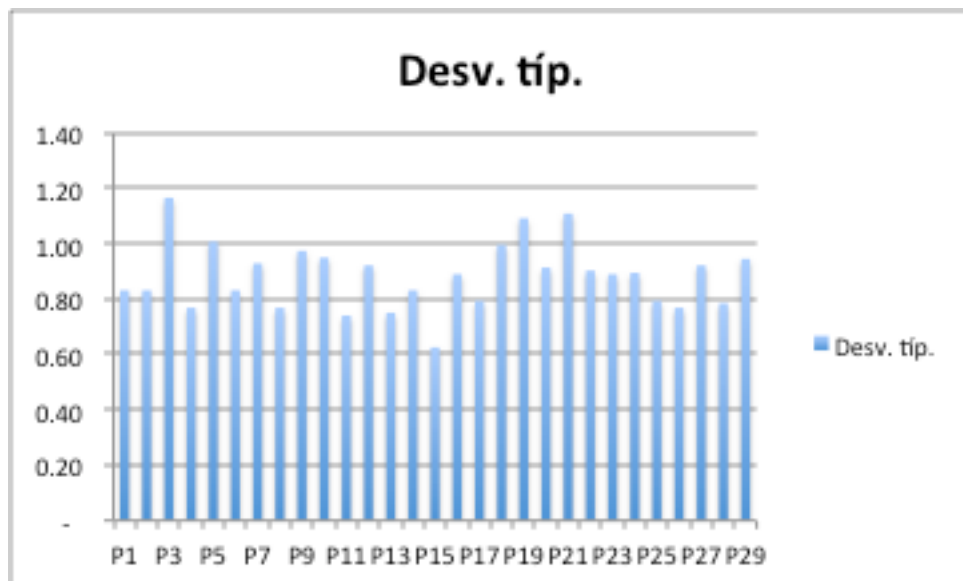
(Elaboración propia, 2016).

La característica mejor evaluada de las preguntas realizadas está asociada a la “Equipo directivo y toma de decisiones” en cuanto al “El equipo Directivo organiza al personal de acuerdo con la planificación y la estrategia del centro”, así como en la variable “Comunicación e involucramiento del personal” las afirmaciones “se implica a todo el personal y colaboradores en la estrategia del centro” y la afirmación “El equipo directivo incorpora la cultura de la gestión de la calidad a los procesos de formación”, adicionalmente en la variable “Satisfacción del personal y trabajo en equipo” en cuanto a “El trabajo en equipo es la base del desarrollo de personal en el centro educativo”, son buenas prácticas asociadas a la Gestión de Personal en la Educación Superior latinoamericana.

La característica peor evaluada de acuerdo a los resultados de la media, está asociada a la variable “Satisfacción del personal y trabajo en equipo”, en el rubro “Se realizan encuestas de satisfacción del personal y se utilizan los datos obtenidos”, así como en la variable “Equipo directivo y toma de decisiones” en los rubros “El equipo directivo y los demás responsables reciben información del personal” y “El equipo directivo fomenta la conciencia e implicación del personal en temas de salud, seguridad y medio ambiente”, así como en la variable “Comunicación e involucramiento del personal” en la afirmación “en el centro hay una comunicación lateral entre personas, unidades y equipos” elementos que deberán atenderse dentro del entorno latinoamericano de la educación superior.



En lo general los promedios de las preguntas realizadas, oscilan alrededor del acuerdo en las diversas preguntas teniendo una media de medias de 2.9, por debajo del 3 cuyo significado es “de acuerdo”, contabilizando un total de 10 preguntas con respuestas en 3.0 o más (entre acuerdo y totalmente de acuerdo), y teniendo un total de 19 preguntas por debajo del 3.0 (entre desacuerdo y acuerdo).



En cuanto a la desviación estándar se obtuvo una desviación media de 0.88 muy alta,

considerando que el rango de evaluación se encuentra entre 1 y 4, teniendo la mayor variabilidad (por encima del 1) en las preguntas cuyas temáticas se asocian a “el equipo directivo realiza encuestas para evaluar la satisfacción del personal”, el equipo directivo valora al personal por su participación en la mejora continua” y el equipo directivo y demás responsables transmiten información de personal”. Podemos ver diferencias importantes en las respuestas en esta afirmación.

En cambio las afirmaciones con menor desviación estándar y por tanto tienen un mayor consenso entre las Instituciones de Educación Superior en América Latina, tienen que ver con “el equipo directivo promueve procesos de formación para el personal”, “en profesorado ha participado en cursos de actualización didáctica en el último año” y “en trabajo en equipo es la base del desarrollo del personal en el centro educativo”, estando éstas por debajo del 0.75 en la desviación estándar.

CAPÍTULO 5: GESTIÓN DE RECURSOS Y TECNOLOGÍAS DE
INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES EN LA EDUCACIÓN
SUPERIOR LATINOAMERICANA

5.1 REVISIÓN DE LA LITERATURA

A continuación revisaremos una serie de trabajos realizados en el contexto de los centros educativos y la manera de gestionar los recursos de apoyo a la educación, generando resultados que se manifestarán en los diversos trabajos.

5.1.1 Gestión de recursos en entornos universitarios

De Miguel (2003) realiza en su artículo intitulado “la universidad española en un mundo globalizado: los recursos” un análisis sobre la distribución de los recursos económicos haciendo un estudio de tipo comparativo y del cual se extrajo la siguiente información:

“... Analiza los recursos económicos en el contexto de las desigualdades existentes en los países del mundo, además de la proporción del PNB y el gasto por estudiante. Diferencia el sector público y el privado, diversos niveles de la Administración y los sistemas de ayuda económica a estudiantes. Entre los recursos se analizan en detalle los relativos a investigación y desarrollo (I+D) tanto en capital humano como en presupuesto ...” (De Miguel, 2003)

El siguiente referente acerca de investigaciones asociadas al estudio de los recursos y su utilización en entornos educativos en el nivel superior, lo tenemos en el artículo escrito por Montes y Valles (2014) como un caso de estudio relacionado a un programa gubernamental en apoyo a profesores de tiempo completo en México y los resultados del mismo dentro de esa universidad.

“En el presente artículo se analizan los efectos del Programa de Mejoramiento del Profesorado (Promep) en la planta académica de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ). Diseñado como una política nacional dirigida a promover la eficiencia de las actividades universitarias, para sus impulsores la profesionalización del profesorado y el desarrollo de cuerpos académicos (CA) mejoró la calidad de la docencia y la productividad científica. Desde la perspectiva cualitativa y etnográfica, se encontró que para una parte del profesorado de la UACJ, esta política fortaleció el individualismo, la meritocracia y la evaluación burocrática que obstaculiza la

colegialidad voluntaria y el compromiso intelectual. Hasta el momento la administración intenta homogenizar las prácticas académicas promoviendo la obtención del reconocimiento del “perfil deseable Pomep” y la consolidación de los CA, como una vía para aumentar los recursos económicos asignados a la institución.” (de Políticas Educativas, Montes, & Valles, 2014)

Abordando la necesidad de gestión de recursos enfocando al factor humano y su relación con la gestión del conocimiento, Macías Gelabert y Aguilera Martínez (2012) presentan una investigación asociada con este segundo factor de estudio.

“El artículo tiene como objetivo demostrar la interrelación entre la gestión de recursos humanos y la gestión del conocimiento. Se utilizó una metodología de búsqueda y análisis de las tendencias actuales abordadas en la literatura, permitiendo establecer los enfoques sobre la evolución de la gestión de los recursos humanos y la necesidad de un cambio de paradigma; posteriormente, se abordaron aspectos sobre la gestión del conocimiento y su dimensión humana, estableciéndose direcciones para adecuar la gestión estratégica de recursos humanos hacia los procesos de gestión del conocimiento. Finalmente, se desarrollaron las conclusiones a la luz de estas perspectivas teóricas.” (Macías Gelabert & Aguilera Martínez, 2012)

Un enfoque diferenciado sobre el estudio de los recursos humanos es el abordaje que realizan Miguel Unamuno y otros (2011), relacionando la gestión de este recurso con la calidad del servicio, elementos que tienen relación directamente proporcional, un enfoque de mucho interés en nuestro tiempo.

“La presente investigación estuvo dirigida a determinar la asociación entre la Gestión de Recursos Humanos y Calidad del Servicio en las Universidades Públicas Binacionales, Universidad de La Guajira, en Colombia y la Universidad del Zulia, en la República Bolivariana de Venezuela ... El análisis de resultados se efectuó utilizando estadísticas descriptivas y porcentuales, a partir de lo cual se concluyó que existe una alta asociación entre la gestión de recursos humanos y la calidad de

servicio.” (Miguel Unamuno Jugo Venezuela Kammerer David, Inés, Pelekais, Rodolfo, & Miguel Unamuno Jugo Maracaibo, 2011)

El estudio de recursos debe incluir en cualquier caso no sólo recursos tangibles, como hasta ahora se han manifestado, sino también aquellos recursos intangibles que se pueda mostrar que tienen una influencia directa en el accionar eficaz de una organización educativa de nivel superior, como en el caso del estudio de Yilsy María Núñez y otros (2015) relacionando una serie de recursos intangibles y su relación con la planeación estratégica del este tipo de organizaciones.

“... El objetivo es determinar las influencias simultáneas que ejercen los recursos intangibles sobre la gestión estratégica en las IES. Estas relaciones se evaluaron con un análisis de estructuras de covarianzas que requirió la construcción y validación de un sistema de medida adecuado para cada una de las variables objeto de estudio. Dicho análisis arrojó como resultado que sólo dos de las cuatro hipótesis planteadas son significativas, lo que demuestra que los recursos intangibles Gestión del conocimiento y Reputación Organizacional, son los que influyen directamente en los procesos de gestión estratégica que realizan las IES. A partir de estos descubrimientos se dispone de referentes empíricos sobre la Gestión de Recursos Intangibles, destacando el hecho que la gestión estratégica en las IES puede mejorar sustancialmente a través de la implementación de procesos que involucren el manejo adecuado de los intangibles que poseen.” (NÚÑEZ GUERRERO, YILSY MARÍA; RODRÍGUEZ MONROY, 2015)

El abordaje de recursos intangibles pero que tienen una influencia decisiva en las organizaciones educativas tanto en los procesos adjetivos como sustantivos de la misma, tenemos el recurso de la información y en función de esto una adecuada gestión de la información se convierte en un factor de ventaja competitiva para cualquier organización de educación superior.

“En este artículo se discute acerca de la relación entre gestión de la información y calidad de las instituciones universitarias. La gestión de la información es entendida como una dimensión relevante de la calidad en la medida que permite hacer

seguimiento efectivo de los procesos institucionales para así tomar decisiones sobre los ajustes y mejoramientos necesarios, y también porque la información sobre las universidades y sus resultados es típicamente difundida de manera espontánea sólo cuando se ajusta a parámetros de calidad reconocidos. Para comprobar estos planteamientos se cuenta con un estudio empírico sobre la difusión de información por las universidades en Chile y se utiliza esta evidencia para generar un modelo de regresión donde la calidad de las universidades, operacionalizada a través de los resultados de acreditación institucional, ingresa como la variable dependiente. Se pretende probar que la gestión de la información representa una dimensión explicativa de la calidad de las universidades. Como resultado, se obtiene una capacidad explicativa del 42% en el modelo, la cual se incrementa al 51% al aislar la influencia de un solo caso distorsionante. Esto significa que existe una tendencia que vincula la gestión de la información con la calidad de las universidades. Adicionalmente, se intenta explicar las principales diferencias existentes en cuanto a la información que las universidades chilenas difunden, en el sentido que aquellas instituciones que acumulan mayor prestigio y reconocimiento suelen ser las que difunden mayor cantidad de información.”(Rodríguez-Ponce, 2011)

La gestión de recursos mediante metodologías de administración de proyectos permite, de acuerdo al estudio realizado por Salmasi Villarroel y otros (2013), identificar las ventajas de este proceder en función del estudio de casos realizado en universidades Venezolanas.

“La puesta en práctica de los proyectos educativos ha mostrado que los procesos de gestión en las escuelas venezolanas se realizan de manera más significativa y relevante, cuando involucran a los diversos actores a través del manejo de variadas herramientas conceptuales y metodológicas de comunicación y participación. En este artículo se presenta una revisión documental de cinco experiencias que permiten repensar la gestión escolar desde una perspectiva transformadora y crítica. La experticia demostró la importancia que tiene realizar proyectos que integren tanto a la organización como a los procesos de enseñanza y aprendizaje; de igual manera, contribuye a potenciar la autonomía, la autogestión y una mayor vinculación con el entorno.” (Salmasi Villarroel, Amador, & Carreño, 2013)

Y como otro elemento esencial de la gestión de recursos en las universidades actuales, está el considerar los resultados generados por la gestión del conocimiento y que como resultado puede potenciar la generación de ingresos por medio de la comercialización de patentes desarrolladas por investigadores de las propias universidades y de las cuales tienen propiedad intelectual.

“La escasa relevancia de las patentes en la cultura innovadora en el ámbito universitario latinoamericano y en particular, en Cuba, se debe en gran medida a la no introducción dentro del sector productivo de las invenciones gestadas. El trabajo tiene como objetivo elaborar una propuesta teórico-metodológica en la generación de innovaciones hacia los sectores económicos.... El resultado fundamental se centra en el desarrollo de un modelo de concordancia invención-innovación con el uso de las estadísticas de patentes, que incluye un criterio de toma de decisiones....” (Zaldívar-Castro & Oconnor-Montero, 2012)

5.1.2 Gestión de las TIC's como recursos en las instituciones de educación superior

Analizaremos el proyecto realizado por Arce, Diego Martín; Sanguino González, Juan; (2003), durante 220/03 en el IES “Calamonte” para implementar el manejo de tecnologías de información en un centro educativo ubicado a 4 kilómetros de Mérida:

“El presente artículo resume el esfuerzo desplegado durante el curso 2002/03 en el IES "Calamonte" por implementar el manejo de las tecnologías de la información en este nuevo centro educativo, construido en la pequeña localidad extremeña del mismo nombre y situada a cuatro kilómetros de Mérida, la capital autonómica. DESCRIPTORES: Implantación de NNTT, Informática, Linux, Centros Educativos no Universitarios.” (Arce, 2003)

Como podemos leer los autores proponen la implantación de ciertas tecnologías para la mejora informativa en el nuevo centro educativo, dado a su ubicación y el tamaño de la población se recomiendan tecnologías que dan viabilidad a la incorporación de TIC's en

esta organización, no sólo desde el punto de vista tecnológico, sino también desde el punto de vista económico en el tiempo.

A continuación analizaremos los resultados que obtuvieron Castellanos Sabarí, Yidian Yosbel; Meriño Almaguer, Yusdel; Espinosa Leyva, Dariela Elvira; (2012), al observar la insuficiencia de herramientas que ayuden al desarrollo del conocimiento, a continuación lo describen:

“Como resultados de observaciones realizadas en la Universidad de las Ciencias Informáticas se ha determinado el insuficiente uso de las herramientas colaborativas en pos del desarrollo del conocimiento. Con el objetivo de revertir esta situación los autores diseñaron una propuesta de acciones aplicadas a un grupo de 28 estudiantes de esta institución, para obtener un óptimo aprovechamiento de estas herramientas. La validación de la experiencia se realizó midiendo los resultados docentes e investigativos que alcanzaron estos estudiantes con respecto a los grupos donde no se implantó la experiencia. Se concluye que el uso de la propuesta de acciones es una vía efectiva para elevar el nivel académico-investigativo de los educandos así como una disminución en el consumo de recursos puestos en función de estos objetivos. Palabras clave: Conocimiento, herramientas colaborativas, investigación.” (Catellanos, 2012)

Como se puede leer el diseño que se aplicó a los 28 estudiantes, fue validado por midiendo los resultados docentes e investigativos, lo que lleva a la conclusión que las acciones propuestas, son una vía efectiva para elevar el nivel académico-investigativo de los estudiantes.

A continuación se muestra según Martínez, Carlos Andrés; Ferro Escobar, Roberto; López, Danilo; (2010), la propuesta para diseñar un modelo de gestión de la Red de Investigación y tecnología Avanzada.

“La siguiente propuesta, tiene como finalidad plantear y diseñar un modelo de gestión de la Red de Investigación de tecnología Avanzada (High SpeedResearch

Network) para la Universidad Distrital Francisco José de Caldas mediante el uso de redes de alta velocidad de tipo 2, de acuerdo con el modelo de gestión TMN de la UIT-T y mediante el uso de plataformas de software libre.” (Martínez, 2010)

Como pudimos leer, se propone utilizar redes de alta velocidad tipo 2, según el modelo de gestión TMN de la UIT-T usando plataformas de software libre.

Iniciaremos analizando las prácticas de enseñanza, que se pueden observar mediante tres enfoques diferentes nos menciona LITWIN, EDITH; (2004), a continuación:

“El estudio de las prácticas de la enseñanza pueden reconocerse mediante tres enfoques diferentes: el docente que planea la clase, desde la perspectiva de los estudios didácticos de la década del 50 y del 60 y que pusieron énfasis en la preparación de la clase; el estudio de los procesos reflexivos que realiza el docente una vez acontecida la clase, especialmente en la década del 70 y el 80 y; los estudios que analizan las acciones espontáneas de los docentes en las clases, sus intuiciones, la sabiduría práctica. El artículo parte de este análisis para reconocer como los docentes incluyen las tecnologías en las aulas, adoptan criterios diferentes para su uso o para su reutilización. Diferencia las tecnologías creadas para las tareas docentes de las utilizadas por el docente pero que fueron creadas para otros fines. Distingue tanto los usos silenciosos de las propuestas didácticas por una revalorización del medio como los de una tecnología negada cuando se ignora el mensaje que trasmite y se la utiliza para promover procesos de pensamiento. También se identifican situaciones en que se potencian las propuestas pedagógicas o que, por el contrario se las banaliza a partir de estas introducciones. Finalmente, se reconoce que las prácticas con tecnologías están implicadas en las propuestas didácticas y, por tanto, en las maneras en que se promueve la reflexión en el aula, se abre un espacio comunicacional que permite la construcción del conocimiento y se genera un ámbito de respeto y ayuda en los difíciles y complejos problemas de enseñar y aprender. Palabras claves: Didáctica y tecnología educativa. Didáctica silenciosa, tecnología silenciada y tecnología necesaria. Uso y reusó.” (Litwin, 2004)

Como se puede leer, el uso de tecnologías en el ambiente educativo es de suma importancia para poder realizar un mejor trabajo en donde los alumnos de ven beneficiados al incluir en la educación una propuesta más didáctica.

A continuación, Agüero, Fernando; Castro Perdomo, Nelson; (2008) presentan una eficaz herramienta para el ordenamiento de recursos y explica cuales:

“Se presenta una eficaz herramienta de trabajo para el ordenamiento de los recursos financieros, materiales y productivos incluidos los recursos humanos de la organización, que se sustenta en la gestión integrada de las ciencias, la innovación tecnológica y el medio ambiente, desarrollada bajo las condiciones de una empresa Agropecuaria de montaña ubicada en la provincia de Cienfuegos Cuba.” (Agüero, 2008)

La investigación como se pudo leer se llevó a cabo en una empresa Agropecuaria de montaña, ubicada en Cuba, donde se determina que es necesario tener una integración de la innovación tecnología y el medio ambiente.

En la siguiente lectura, Ziegler, María Magdalena; Aguilar Párraga, María Alejandra; (2015) nos mencionan la importancia que tienen las TIC's en la educación superior:

“La Universidad Metropolitana, comprometida con la calidad de la educación superior, y consciente de la realidad, ha llevado a cabo numerosos esfuerzos e invertido importantes recursos para incorporar las TIC a la práctica pedagógica a lo largo de los últimos 20 años. El presente artículo aborda no sólo la importancia que, para la Universidad Metropolitana, tiene la incorporación de las TIC en la educación y estar a la vanguardia en esta área, sino también el detalle de los servicios que presta la Unidad de Gestión de Tecnologías para el Aprendizaje a la comunidad unimetana.” (Ziegler, 2015)

Como pudimos leer, en las escuelas de nivel medio superior es de vital importancia que se tome en cuenta el uso de las TIC's como una herramienta básica de trabajo, ya que esto colabora con el aprendizaje.

Según nos menciona Bohórquez de Caldera, Tibisay; Párraga Torres, Marianela; (2004), que las tecnologías de la información y la tecnología de imágenes ayudan a incrementar la competitividad de las organizaciones de la gestión documental en el sector universitario, a continuación nos menciona el porqué de esa importancia.

“El objetivo de la presente investigación es determinar cómo los sistemas de información y las tecnologías de imágenes, son considerados recursos estratégicos capaces de incrementar la competitividad de las organizaciones responsables de la gestión documental en el sector universitario. Para su desarrollo se analiza la experiencia y operatividad del proyecto de digitalización de imágenes que se ejecuta en el Sistema de Archivo e Información de la Universidad del Zulia, SAILUZ. Los resultados obtenidos, determinan que la producción documental generada por las universidades nacionales, debe ser administrada desde una perspectiva que facilite la recuperación de la información, minimizar el uso de espacio físico, incrementar la eficiencia de la gestión institucional, simplificar los trámites para efectivos flujos informativos. Se concluye, que la sistematización de la información y el uso de tecnologías de imágenes, ha de garantizar el manejo inteligente del conocimiento corporativo, donde la captura de datos en PC de imágenes digitalizadas, puede contribuir a sustituir los archivos físicos; así como, la duplicidad y reproducción indiscriminada de documentos.” (Bohórquez, 2004).

Según nos menciona Duart, Josep M.; (2006), en las Universidades Españolas todas cuentan con espacio de internet; pero se enfrentan a otro reto el cual nos mencionan a continuación.

“Las universidades están presentes actualmente en la red. En el Estado español todas las universidades tienen su espacio en Internet, y más del 60%, según un informe de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE), prestan servicios directos a través del portal a la comunidad universitaria. Por lo tanto, hoy día el reto para las universidades no es estar en la red, sino cómo estar presente en ella.” (Duart, 2006)

Como pudimos leer a pesar de que la mayoría o en su totalidad de las Universidades cuentan con espacios de internet, su mayor reto no es estar en la red, sino formar y ser un factor importante en la misma.

Según nos menciona Paredes González, Leopoldo A.; Molina Semeco, María E.; Dosil Perozo, Carmen J.; (2006), se realizó una investigación la cual fue validada sobre el Laboratorio Clínico de la Escuela de Bioanálisis para conocer la situación del mismo, los resultados los mencionan a continuación:

“Los Centros de Estudios Superiores adquieren un alto protagonismo en el proceso de cooperación, gracias a su acción formadora, investigativa y de extensión. Esta última acción posee un rol relevante a través de la oferta de servicios, porque contempla tanto la proyección social, así como la generación de ingresos propios. En tal sentido, este estudio se centró en caracterizar los servicios tecnológicos que oferta el Laboratorio Clínico de la Escuela de Bioanálisis (LCEB) al sector externo, ya que el mismo cumple con actividades de Extensión, Docencia e investigación. Para ello, se seleccionó a la Dirección General de esta institución, a quien se le aplicó un instrumento, el cual fue sometido a validación y los datos obtenidos fueron analizados por estadística descriptiva. Finalmente, se pudo inferir que, este laboratorio oferta una surtida cartera de servicios, su posicionamiento en el mercado es estratégico, existen fallas en el establecimiento de contratos corporativos y en la protección legal de sus proyectos, predomina la vinculación de tipo informal y presenta una deficiente gerencia en I+D, sobre esta base se proponen lineamientos para el escalamiento a CID, con el fin de que LCEB se transforme en una verdadera plataforma tecnológica al servicio de la comunidad.” (Paredes, 2006)

Como se puede leer, según los datos recabados en el Laboratorio Clínico de la Escuela de Bioanálisis, nos indica que existe una deficiencia, a pesar de tener una cartera amplia de servicios y contar con un posicionamiento estratégico, la falta del uso adecuado de tecnologías hace que no puedan generar mayores recursos y dar seguimiento de manera eficiente a sus proyectos.

En la siguiente lectura Rojas de Mavárez, Ligibther; González de Gutiérrez, Marié; Martínez de Carrasquero, Cynthia; (2003), nos enmarca que se realizó una investigación para conocer la relación entre la Universidad-sector productivo, se aplicó a dependencias Universitarias de LUZ, las bases de la investigación las explica a continuación:

“El propósito de este estudio es el proporcionar propuestas de gestión tecnológica, que aplicadas a las dependencias universitarias de LUZ, permitan viabilizar el proceso de vinculación universidad-sector productivo. Para ello se realizó una investigación de campo de carácter descriptivo exploratorio, aplicada y no experimental. La población estuvo constituida por 22 dependencias de LUZ, que desarrollan actividades de vinculación con el sector productivo. El instrumento utilizado para recabar información, estuvo conformado por un cuestionario. Los resultados, fueron analizados estadísticamente. Se concluye que la vinculación entre la universidad y el sector productivo está condicionada por la falta de política para ello y la desconfianza del sector productivo, así como por el en trabamiento de la normativa universitaria. Se elaboran propuestas estratégicas de gestión tecnológica para aplicarlas a las dependencias universitarias de LUZ y viabilizar el proceso de vinculación universidad-sector productivo.” (Rojas de Mavárez, Ligibther; González de Gutiérrez, Marié; Martínez de Carrasquero, Cynthia, 2003).

Como nos pudimos dar cuenta la relación entre Universidad-sector productivo, no es tan favorable como se esperaba, según la investigación realizada en las dependencias de la Universidad de LUZ, no hay confianza por parte del sector productivo, lo que lleva a que se deba de realizar una mayor gestión tecnológica para comenzar a generar confianza y difusión.

Según nos menciona Fucci, Marisol; (2006), se realizó una investigación, para eficientar las Relaciones Interinstitucionales en la Universidad del Zulia, se busca diseñar un modelo de gestión basando en la recolección de datos elaborando un estudio descriptivo del cual habla:

“Actualmente los servicios de información y las relaciones interinstitucionales, se traducen en acciones y potencialidades que ninguna organización puede desasistir.

Este artículo tiene como objetivo diseñar un modelo de gestión de los servicios de información concebidos bajo el enfoque de la gerencia estratégica, para optimar las Relaciones Interinstitucionales en la Universidad del Zulia. Para lograr el objetivo propuesto se ha elaborado un estudio descriptivo. Como técnica de recolección de datos se diseñó un instrumento tipo cuestionario aplicado a una muestra de 382 personas, dividida de la siguiente manera: 315 estudiantes de pregrado, 17 estudiantes de postgrado, 33 docentes y 17 empleados; para medir las variables servicio de información y sus dimensiones, necesidades informativas, satisfacción y expectativas de los usuarios, tipos de servicios, definición de políticas y normas. Finalmente se concluye que es necesario: 1) la operatividad del Modelo de gestión de los servicios informativos bajo el enfoque de la gerencia estratégica para la DRI, a fin de alcanzar la formulación, ejecución y evaluación de estrategias que permitan el mejor funcionamiento y desarrollo de los servicios; 2) operacionalizar la efectiva gestión para las políticas del servicio de información, lo cual permitirá, guiar las metas y objetivos propuestos con mayor claridad, oportunidad, fluidez y coordinación; 3) definir estrategias, orientadas a la promoción y difusión de los servicios de información bajo los parámetros de asertividad, veracidad y oportunidad, lo cual garantizará la consolidación y efectividad de las relaciones interinstitucionales.” (Fucci, 2008)

Como pudimos leer, el levantamiento de datos nos da como resultado que se debe de contar con una gerencia estratégica, contar con una evaluación de estrategias que ayuden al desarrollo de los servicios, se debe de contar con fluidez, coordinación y claridad para poder obtener estrategias que se dirijan a la promoción y difusión de los servicios de la información.

Como nos menciona Zamora Fonseca, Raquel; Chaviano Díaz, Magdiel; Cañedo Iglesias, Carlos; (2008), se debe de tomar en cuenta para una investigación la importancia que tiene la evolución de las bibliotecas en el Siglo XXI para la formación de los diferentes tipos de usuarios.

“El presente trabajo contiene un Programa para el desarrollo de la Infotecnología en los profesores y estudiantes de la Universidad de Cienfuegos que hoy en el siglo

XXI se hace inevitable para la investigación académica. Para una formación eficaz de investigadores se requiere un reconocimiento de la dimensión del problema, se ha de adoptar un modelo diferente de formación de los usuarios de las bibliotecas, debe reconocerse la naturaleza evolutiva de las necesidades de formación. Los centros de investigación tienen un papel importante que jugar junto con los bibliotecarios, es necesario un debate explícito sobre aspectos meta cognitivos de estas habilidades para la gestión de información. Los docentes han de responsabilizarse de su propio aprendizaje en esta área. Por ello desarrollamos este Programa con una serie de acciones y operaciones que les servirán a nuestros profesores para desarrollar las habilidades en la gestión de contenido.” (Zamora, 2008)

Los profesores deben de aprender a desarrollar habilidades de gestión de contenido ya que con los avances es inherente que sean autodidactas aunque el autor nos menciona que debe de someterse a un debate más profundo propone que es de vital importancia ponerle atención a los cambios tecnológicos para generar conocimiento.

5.2 LEVANTAMIENTO DE DATOS

Población y muestra

Muestra de universidades latinoamericanas: El cálculo de la muestra aleatoria simple se hizo considerando una población de 3739 universidades de acuerdo a Webometrics (Webometrics, 2016) con un nivel de confiabilidad del 95% y un error permisible del 5%, dando como resultado de 349 universidades analizadas utilizando como países muestra a México, Cuba, Nicaragua, Brasil, Ecuador y Colombia.

Diseño del instrumento

Para fines de la presente investigación, se diseñó el instrumento “**Competitividad educativa**”. En la elaboración del mismo, diseñado para docentes, alumnos, externos y

administrativos de Instituciones de Educación Superior, se tomó como referencia el modelo EFQM (Martínez, 2005) por lo que en virtud de esta clasificación se elaboraron 10 reactivos auto administrados tipo Likert, con lo que se dio forma al cuestionario para su validación y confiabilidad.

Confiabilidad del instrumento:

Para identificar el grado de consistencia y coherencia del instrumento se realizó un estudio basado en el indicador de alfa de cronbach para identificar la consistencia interna, se calculó el mismo después de 23 aplicaciones y capturándose en SPSS, dando los siguientes resultados:

Alfa de Cronbach de todo el instrumento	.901
---	------

Por lo que se puede identificar la alta consistencia y coherencia de los resultados obtenidos de las respuestas.

Con referencia a la **validez** del mismo, se desarrolló mediante 3 análisis, uno para cada tipo de validez: Contenido, Criterio y Constructo (Hernández, 2014).

La **validez de Contenido** se realizó mediante una búsqueda de estudios e investigaciones realizadas en el pasado que tuvieran el mismo objeto de estudio o similar (Instituciones educativas), y los cuales ya fueron referenciados en el apartado 3.2 de revisión de literatura, y del cual se extraen los ítems descritos en la propuesta de instrumento, en un segundo momento se consultó expertos dedicados a estudios relacionados con la Gestión Educativa, Calidad y calidad educativa⁴, estos entregaron sus observaciones las cuales modificaron el instrumento para su posterior aplicación a un pequeño grupo de universidades para las pruebas que se están describiendo en esta sección.

⁴ Un investigador de cada una de las universidades que se refieren: Universidad Autónoma de Baja California, Instituto Tecnológico de Sonora, Universidad de Occidente, Universidad de Pernambuco, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-León, Universidad Autónoma del Estado de México, Universidad Autónoma de Yucatán

La **validez de criterio** se obtuvo por medio del cálculo de Correlación de Pearson, a través del Software Estadístico SPSS, con una muestra representativa de 21 levantamientos. De los resultados generados, se obtiene que en la totalidad de los ítems tienen correlación con al menos un ítem de manera moderada (entre 0.5 y 0.79) o fuerte (0.8 a 1), como se puede visualizar en la siguiente tabla en la cual se sombreó las correlaciones de Pearson significativas (Tabla No. 1).

		Correlaciones									
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
P1	Correlación de Pearson	1	,506*	,696**	,580**	,442*	,571**	,635**	,315	,386	,250
	Sig. (bilateral)		,019	,000	,006	,045	,007	,002	,164	,084	,274
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P2	Correlación de Pearson	,506*	1	,501*	,573**	,755**	,609**	,715**	,459*	,354	,444*
	Sig. (bilateral)	,019		,021	,007	,000	,003	,000	,036	,116	,044
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P3	Correlación de Pearson	,696**	,501*	1	,414	,315	,171	,499*	,354	,391	,515*
	Sig. (bilateral)	,000	,021		,062	,164	,460	,021	,116	,079	,017
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P4	Correlación de Pearson	,580**	,573**	,414	1	,376	,580**	,526*	,315	,324	,351
	Sig. (bilateral)	,006	,007	,062		,093	,006	,014	,164	,152	,119
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P5	Correlación de Pearson	,442*	,755**	,315	,376	1	,822**	,789**	,620**	,482*	,267
	Sig. (bilateral)	,045	,000	,164	,093		,000	,000	,003	,027	,242
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P6	Correlación de Pearson	,571**	,609**	,171	,580**	,822**	1	,712**	,544*	,381	,087
	Sig. (bilateral)	,007	,003	,460	,006	,000		,000	,011	,089	,708
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P7	Correlación de Pearson	,635**	,715**	,499*	,526*	,789**	,712**	1	,660**	,780**	,262
	Sig. (bilateral)	,002	,000	,021	,014	,000	,000		,001	,000	,250
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P8	Correlación de Pearson	,315	,459*	,354	,315	,620**	,544*	,660**	1	,590**	-,044
	Sig. (bilateral)	,164	,036	,116	,164	,003	,011	,001		,005	,850
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P9	Correlación de Pearson	,386	,354	,391	,324	,482*	,381	,780**	,590**	1	,328
	Sig. (bilateral)	,084	,116	,079	,152	,027	,089	,000	,005		,147
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
P10	Correlación de Pearson	,250	,444*	,515*	,351	,267	,087	,262	-,044	,328	1
	Sig. (bilateral)	,274	,044	,017	,119	,242	,708	,250	,850	,147	
	N	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Finalmente respecto de la validez de Constructo

En referencia a la validez del mismo, esta se obtuvo por medio del Análisis Factorial Exploratorio, a través del Software Estadístico SPSS 20.1, con una muestra representativa de 201 observaciones. De los resultados obtenidos del Análisis Factorial, se obtiene que:

1. La Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin es de .644 con una significancia de .000, lo que refiere que es un instrumento válido para ser aplicado, como se muestra en la Tabla 2:

Tabla 2: Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,644
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	150,024
	gl	45
	Sig.	,000

(Elaboración propia, 2016).

2. De acuerdo a la Matriz de Componentes Rotados, a través de los Métodos de Extracción de Análisis de Componentes Principales y de Rotación de Normalización Varimax con Kaiser se obtuvieron **dos** categorías principales para **10** reactivos, las cuales están en función a las siguientes variables: 1.Planeación de los recursos y TIC en la IES y 2. Accesibilidad de recursos y protección de propiedad intelectual.

**Matriz de componentes
rotados^a**

	Componente	
	1	2
P1	,469	,629
P2	,632	,532
P3	,209	,828
P4	,447	,562
P5	,862	,212
P6	,864	,125
P7	,855	,386
P8	,820	,008
P9	,613	,321
P10	-,051	,827

Método de extracción:
Análisis de componentes
principales.
Método de rotación:
Normalización Varimax con
Kaiser.

a. La rotación ha
convergiendo en 3
iteraciones.

(Elaboración propia, 2016).

En la versión final del cuestionario, se consolidó con 14 reactivos auto – administrados con una escala de medición tipo Likert que es la que a continuación se expone:

1 Totalmente en desacuerdo

2 En desacuerdo

3 De acuerdo

4 Totalmente en acuerdo

Aplicación del instrumento:

La recolección de datos para el desarrollo de la variable “**Gestión de recursos materiales y TIC’s**” como parte de las variables que explican la Competitividad Educativa en el nivel Superior se llevó a cabo por medio de la aplicación del cuestionario: “**Gestión de recursos materiales y TIC’s**”, siguiendo las actividades a continuación numeradas:

1. Identificación de las Instituciones de Educación Superior en cada región y país.
2. Ubicación de los contactos pertinentes en cada Organismo Académico, para gestionar el permiso de aplicación de los cuestionarios.
3. Una vez dado el permiso, entrega del cuestionario a los participantes.
4. Auto – aplicación de los cuestionarios: los cuestionarios fueron entregados a los participantes quienes se quedaron con ellos aproximadamente un par de días.
5. Recuperación de los cuestionarios contestados.
6. Codificación computarizada de los datos.
7. Análisis y diagnóstico de resultados.

5.3 ANÁLISIS DE DATOS

A continuación revisamos el comportamiento estadístico dentro de cada pregunta:

Estadísticos descriptivos

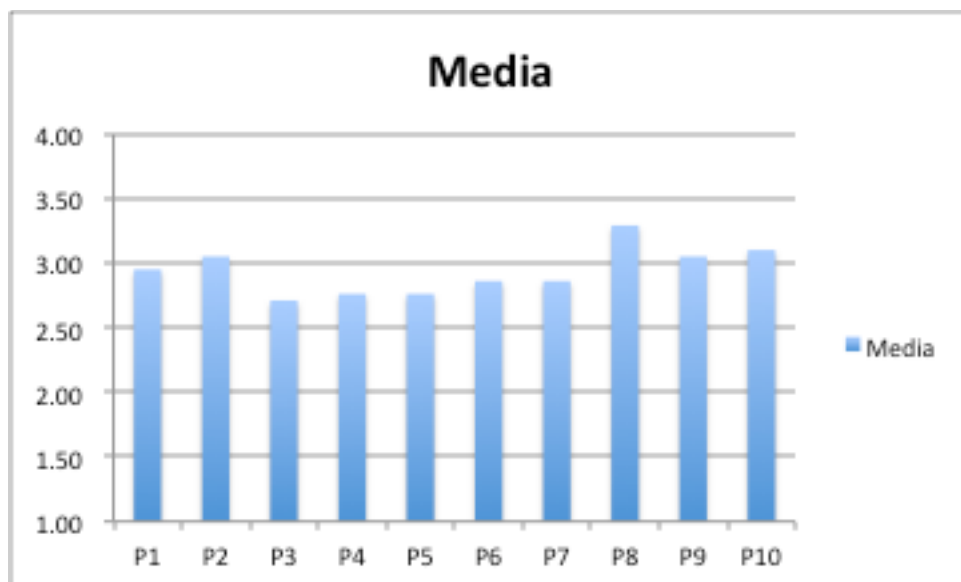
	Media	Desv. típ.
P1	2.95	0.81
P2	3.05	0.87
P3	2.71	0.96
P4	2.76	0.83
P5	2.76	1.09
P6	2.86	0.96
P7	2.86	1.06
P8	3.29	0.85
P9	3.05	0.97
P10	3.10	0.77

(Elaboración propia, 2016).

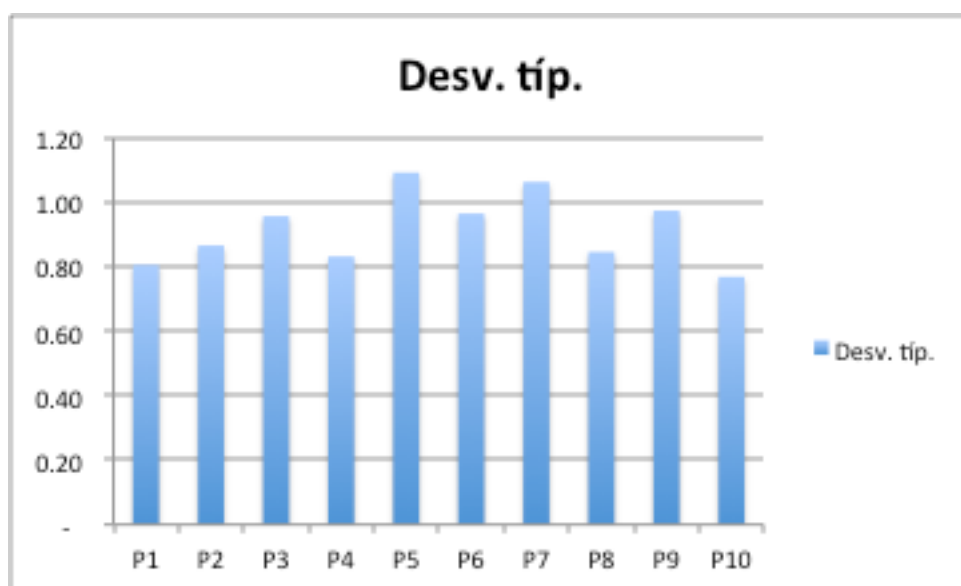
La característica mejor evaluada de las preguntas realizadas, está asociada a la afirmación "Se recoge, almacena y usa la información sobre investigación e innovación educativa" en asociación con "Se protege la propiedad intelectual y se utiliza en beneficio del centro educativo y de sus usuarios", así como "Se usa la tecnología existente para mejorar los resultados del centro educativo", adicionalmente Se armoniza el desarrollo de las destrezas y capacitación del personal con el desarrollo de la tecnología, en el fin de utilizarlas eficazmente, son buenas prácticas asociadas a la gestión de los recursos materiales y TIC's en la Educación Superior latinoamericana.

La característica peor evaluada de acuerdo a los resultados de la media, está asociada a las afirmaciones "hay un inventario actualizado de los recursos didácticos y tecnológicos del centro el cual se informa al profesorado", así como "el presupuesto se elabora teniendo en cuenta las propuestas y necesidades del profesorado y de los departamentos didácticos", elementos que deberán atenderse dentro del entorno latinoamericano de la educación

superior.



En lo general los promedios de las preguntas realizadas oscilan alrededor del acuerdo en las diversas preguntas teniendo una media de medias de 2.94, por debajo del 3 cuyo significado es “de acuerdo”, contabilizando un total de 4 preguntas con respuestas por arriba del 3.0 (entre acuerdo y totalmente de acuerdo), y teniendo un total de 6 preguntas por debajo del 3.0 (entre desacuerdo y acuerdo).



En cuanto a la desviación estándar se obtuvo una desviación media de 0.92 muy alta considerando que el rango de evaluación se encuentra entre 1 y 4, teniendo la mayor variabilidad (por encima del 1) en las afirmaciones cuyas temáticas se asocian al presupuesto y su determinación, así como el uso de los edificios y equipos tecnológicos y su impacto en el personal del centro educativo.

En cambio las afirmaciones con menor desviación estándar y por tanto tienen un mayor consenso entre las Instituciones de Educación Superior en América Latina tienen que ver con la protección de la propiedad intelectual y su uso en beneficio del centro educativo y de sus usuarios, estando por debajo del 0.8 en la desviación estándar.

CAPÍTULO 6: LA GESTIÓN DE PROCESOS EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR LATINOAMERICANA

6.1 REVISIÓN DE LA LITERATURA

El siguiente trabajo según Revah Lacouture, Magdalena; (2009) busca describir el posicionamiento estratégico de la gestión documental en el Centro de Investigación y Docencia Económicas, A. C. (CIDE) a través de su articulación, en dos procesos sustantivos de mejora, el cual se divide en cuatro fases que describe a continuación:

“La primera toma como punto de partida la normatividad dictada por la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental (LFTAIPG). En la segunda se delimitan los procesos de mejora y su alcance a partir de los resultados de un diagnóstico institucional, dos encuestas de percepción de servicios y una propuesta de gestión electrónica de documentos. En la tercera se define y diseña la estrategia para la organización y sistematización de los documentos en estos procesos de mejora. La cuarta se enfoca al análisis de los resultados. Palabras clave: Gestión documental; gestión de información; gestión por procesos; tecnologías de información; sistemas de gestión”. (Revah, 2009)

Como pudimos leer el autor nos menciona los pasos que se deben de realizar para poder obtener un posicionamiento estratégico, según los puntos que menciona se debe de tener un diseño específico de lo que vamos a realizar y hacerlo paso a paso para así poder obtener los resultados esperados.

El siguiente trabajo fue realizado según Hernández-González, Anaisa; Gómez-González, Reynier; (2015) para diseñar el Proceso de Recursos Humanos de la Universidad, con el objetivo de crear un proceso eficiente y eficaz, lo cual menciona a continuación:

“El presente trabajo fue desarrollado en la Dirección de Recursos Humanos del Instituto Superior Politécnico “José Antonio Echeverría” (Cujae). Con la finalidad de lograr una gestión y control eficiente y eficaz del proceso, se trazó como objetivo general de la investigación: “Diseñar el Proceso de Recursos Humanos de la universidad”, basándose en el enfoque a procesos. Se realizan varias tareas

organizadas en un procedimiento general para el rediseño éste proceso estratégico. Además, se utilizaron herramientas como la lista de Chequeo, el Diagrama Causa-Efecto, la Matriz de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades y técnicas y métodos como la entrevista, análisis y síntesis de la información, recopilación bibliográfica, consulta de las regulaciones que rigen los procedimientos del proceso en cuestión y la observación directa. Al finalizar el estudio se obtuvo la descripción del proceso y de los 12 subprocesos que contiene. Palabras clave: Capital Humano, Gestión de Recursos Humanos, diseño de procesos.” (Hernández, 2015)

Al finalizar el proceso como pudimos observar se logró obtener una descripción clara del proceso y de los 12 subprocesos que debe de llevar, esto buscando eficientar el área de Recursos Humanos.

Según nos menciona Villa González, Eulalia María; Pons Murguía, Ramón Ángel; Martínez, José Luis; Bermúdez Villa, Yanko; (2013), el siguiente trabajo busca mejorar el control de gestión, evaluaciones para de esa manera vincularlos con los objetivos estratégicos del día a día de la institución universitaria.

“El diseño de metodologías para la Gestión por Procesos exige investigar los conceptos generales y las herramientas relacionadas con la evaluación, la mejora y el control de procesos, para integrar –con enfoque de sistemas– el control de la gestión del día a día con los objetivos estratégicos de la institución universitaria. El presente trabajo está orientado a exponer las etapas y las herramientas principales de una metodología que permite realizar la gestión de la calidad de los procesos en instituciones de educación superior, así como su aplicación en la mejora de un proceso de una universidad oficial colombiana, empleando herramientas estadísticas y de gestión, así como el plan de control del proceso. Como resultado fundamental se logró elevar la efectividad del proceso, así como proponer acciones concretas orientadas a su mejora continua.” (Villa, 2013)

Como podemos observar una vez que se realizaron los cambios pertinentes en las herramientas de gestión y estadística, y mejorando el control de proceso, nos lleva al resultado en que la efectividad en el proceso de la Institución se vio notablemente mejor,

pero como el autor propone una vez que se nota que los cambios son eficientes se debe de llevar a cabo una mejora continua, para continuar mejorando los procesos.

Según nos menciona Padrón-Soroa, Sergio Félix; Hernández-Pérez, Gilberto; González-Cruz, Ebir; Fernández-Clúa, Margarita de Jesús; (2015), es de vital importancia tener una calidad en los procesos en las instituciones educativas es por tal motivo que se realiza una investigación sobre la auditoría de procesos:

“El presente artículo muestra un procedimiento para la auditoría de gestión de procesos sustantivos universitarios que constituye un requisito para los sistemas de gestión de calidad según la NC ISO 9001:2008. Este procedimiento adquiere características especiales cuando la organización decide integrar la calidad a otros sistemas de gestión. El objetivo es exponer los resultados en la aplicación del procedimiento de auditoría de procesos, desde la perspectiva de la integración de los sistemas de calidad y de control interno en instituciones de educación superior. Los métodos fundamentales utilizados fueron el trabajo en grupos y el análisis documental. Se muestran los resultados de la aplicación de la evaluación para la formación de doctores, que corroboran la categoría de excelencia previamente otorgada por la Junta de Acreditación Nacional, mostrando los puntos de mejora. Palabras clave: Auditoría, gestión universitaria, procesos sustantivos universitarios, evaluación de calidad.” (Padrón, 2015)

Se debe de tomar en cuenta siempre que es fundamental contar con un sistema de calidad en las instituciones educativas a nivel superior, la investigación anterior dio como resultado que en la formación de doctores, se cuenta con excelente de sistemas de calidad lo cual reafirma la aprobación que fue otorgada por Junta de Acreditación Nacional.

Según nos menciona Funzy-Chimpolo, Joao María; Velázquez-Zaldívar, Reynaldo; Pérez-Campaña, Marisol; Ortiz-Pérez, Aniuska; (2015), la integración de procesos es algo fundamental con que deben de realizar los directivos de las instituciones de educación a continuación se menciona la razón de su importancia y la propuesta:

“Cada día el término integración adquiere mayor relevancia y es una tendencia actual en las organizaciones integrar sus sistemas de gestión, con el objetivo de

obtener resultados superiores al dotar a los directivos de una visión sistémica que proporciona mayor efectividad en la toma de decisiones. En este contexto la gestión integrada de los procesos en universidades es esencial para satisfacer las demandas de la sociedad. Dentro de las proyecciones de trabajo del Ministerio de Educación Superior se establece la necesidad de que cada universidad tenga diseñado su sistema de gestión orientado a la integración de los procesos. Para contribuir al logro de este objetivo en el artículo se propone un procedimiento para evaluar la integración de los procesos. Como resultados de su aplicación en la Universidad de Holguín se determinó la fiabilidad y el nivel de integración de los procesos. Palabras clave: gestión universitaria, gestión por procesos, gestión integrada de procesos.” (Funzy, 2015)

Como se pudo leer, los sistemas de integración deben de ir relacionados con una integración de procesos para que de esta manera se logre una efectividad en la toma de decisiones de los Directivos.

Para Moreno-Pino, Mayra; Isaac-Godínez, Cira Lidia; Llanes-Font, Mariluz; García-Vidal, Gelmar; (2014), el objetivo del trabajo consistió en argumentar el enfoque de integración basado en procesos integrados para la re conceptualización de la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos, bajo el alcance de los sistemas integrados normalizados, a continuación se explica los métodos de análisis:

“Se aplican métodos para el análisis y síntesis de los conceptos analizados a partir de la revisión de la literatura especializada, el sistémico estructural funcional para abordar las cualidades de la gestión integrada por procesos y la modelación para la representación de las interacciones y agujeros negros del proceso. Con el análisis desarrollado por los autores se define la gestión integrada por procesos y se identifican las interrelaciones y principales diferencias entre esta y la gestión por procesos. Palabras clave: Gestión por procesos, gestión integrada, gestión integrada por procesos, sistema integrado normalizado”. (Moreno, 2014)

Se concluye que el enfoque de integración basado en los procesos integrados permite gestionar los requisitos unificados aplicables, la determinación de las interacciones y la gestión de los agujeros negros.

Según el autor Fernández, Ester Michelena; Gimer Torres, Israel; Hernández Rabell, Lourdes; (2010) nos indica la propuesta que se presenta tiene en cuenta tendencias actuales de la gestión basada en el enfoque a procesos y la mejora continua, y se enmarca en el contexto educativo universitario cubano.

“Como instrumento para el diseño e implementación de los cambios a realizar, se elaboró un modelo cuyo objetivo es mejorar la gestión de los procesos sustantivos del Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría (CUJAE). Para obtener el modelo como resultado, se emplearon métodos y técnicas de investigación científica y otras propias del diseño de procesos”. (Fernández, 2010)

El la lectura anterior se indica la importancia que tiene la mejora continua como una tendencia actual, para poder comprobar esto el autor realizo una investigación donde se diseñó e implemento los cambios a realizar para mejorar la gestión de procesos que se llevaba actualmente.

En el siguiente trabajo Mallar, Miguel Ángel; (2010), nos menciona la importancia de eliminar un proceso vertical para convertirlo en un proceso de las organizaciones más horizontal, donde se enfoque al proceso, a continuación nos menciona la importancia de esta mejora:

“Cada vez más se observan los esfuerzos orientados a adecuar las organizaciones al complejo escenario en que se mueven. Cambios de reglas de juego, incremento de la competencia, apertura al mundo a través de la tecnología, hacen al cliente mucho más exigente, modificando sus demandas y necesidades. La Gestión basada en los Procesos, surge como un enfoque que centra la atención sobre las actividades de la organización, para optimizarlas. En este trabajo se considerará a la organización como una red de procesos interrelacionados o interconectados, donde la estructura organizativa vertical clásica, eficiente a nivel de funciones, se orienta hacia una

concepción horizontal, desplazándose el centro de interés desde las estructuras hacia los procesos, como metodología para mejorar el rendimiento, concentrándose en el diseño disciplinado y cuidadosa ejecución de todos los procesos de una organización”. (Mallar, 2010)

La metodología de aplicación de la Gestión basada en Procesos, se trata de una herramienta de gestión adecuada para el momento actual, constituyéndose con fuerza como una alternativa exitosa para la obtención de resultados cada vez mejores, dado a la eliminación de jerarquías que busca tener un flujo de proceso mejor.

En el siguiente trabajo Silva, Rafaela; Cruz, Elena; Hernández, José Ángel; Méndez, Iris; (2013), nos indica que existe un problema en las Instituciones de Educación Superior, por lo que es necesario eficientar sus funciones administrativas a continuación menciona cuál es su propuesta de mejora para eficientar las IES:

“La eficiencia y el mejoramiento en las organizaciones educativas es desde hace varias décadas un problema abordado desde diferentes perspectivas. En este trabajo se enfoca una de las aristas del problema de mejoramiento de una Institución de Educación Superior (IES): el aumento en el desempeño y eficiencia de las funciones administrativas. Para lograr este mejoramiento se plantea el desarrollo de un sistema de gestión digital con un enfoque de procesos, el cual finalmente permitirá el progreso de funciones asociadas a tareas estratégicas y muy particularmente a la toma de decisiones de los directivos de la IES. El impacto del sistema de gestión digital puede beneficiar a 3960 autoridades al interior de la IES, con una inversión mínima que permitirá mejorar la productividad y los tiempos de respuesta. Palabras Clave: Sistema de gestión digital, modelado de procesos, gestión del rendimiento, procesos clave, toma de decisiones”. (Silva, 2013)

Si en las IES se aplica un sistema de gestión digital, lograría que las funciones administrativas se eficientaran dado que estas ayudarían a mejorar el desempeño y agilizaría los procesos que ya se tienen preestablecidos, logrando con esto una satisfacción de todos los que integran las IES.

En la siguiente lectura Cañedo Iglesias, Carlos Manuel; Curbelo Hernández, Mario Alberto; Núñez Chaviano, Kirenia; Zamora Fonseca, Raquel; (2012), proponen una unificación de los sistemas que rigen las Bibliotecas con el fin de eficientar el aprendizaje en estas, a continuación se mencionan las propuestas:

“La investigación tiene como objetivo diseñar los procedimientos que identifiquen directamente los procesos claves o misionales de la biblioteca universitaria, en este caso, el desarrollo de colecciones o también llamado proceso de selección y adquisición. Se explicitan y describen los procedimientos para la mejora de la gestión de la información, mediante el empleo de herramientas universales (Diagrama SIPOC, diagrama de flujo estándar, y el procedimiento operativo, con el fin de identificar las necesidades de información, acceder a ellas, procesarlas y usarlas eficientemente de manera que en la formación del profesional se creen las competencias necesarias para su desempeño. Palabras clave Gestión por procesos; Desarrollo de colecciones; Selección y adquisición; Descripción de procedimientos; Bibliotecas universitarias; Universidad de Cienfuegos; Cuba” (Cañedo, 2012)

Si se logra realizar una unificación en las herramientas universales, esto va ayudar a que los usuarios de las Bibliotecas tanto como docentes, administrativos y estudiantes, acorten la curva de aprendizaje y la búsqueda de información se vuelvan más eficiente.

6.2 LEVANTAMIENTO DE DATOS

Población y muestra

Muestra de universidades latinoamericanas: El cálculo de la muestra aleatoria simple se hizo considerando una población de 3739 universidades de acuerdo a Webometrics (Webometrics, 2016) con un nivel de confiabilidad del 95% y un error permisible del 5%, dando como resultado de 349 universidades analizadas utilizando como países muestra a México, Cuba, Nicaragua, Brasil, Ecuador y Colombia.

Diseño del instrumento

Para fines de la presente investigación, se diseñó el instrumento “**Competitividad educativa**”. En la elaboración del mismo, diseñado para docentes, alumnos, externos y administrativos de Instituciones de Educación Superior, se tomó como referencia el modelo EFQM (Martínez, 2005) por lo que en virtud de esta clasificación se elaboraron 20 reactivos auto administrados tipo Likert, con lo que se dio forma al cuestionario para su validación y confiabilidad.

Confiabilidad del instrumento:

Para identificar el grado de consistencia y coherencia del instrumento se realizó un estudio basado en el indicador de alfa de cronbach para identificar la consistencia interna, se calculó el mismo después de 28 aplicaciones y capturándose en SPSS, dando los siguientes resultados:

Alfa de Cronbach de todo el instrumento	.942
---	------

Por lo que se puede identificar la alta consistencia y coherencia de los resultados obtenidos de las respuestas.

Con referencia a la **validez** del mismo, se desarrolló mediante 3 análisis, uno para cada tipo de validez: Contenido, Criterio y Constructo (Hernández, 2014).

La **validez de Contenido** se realizó mediante una búsqueda de estudios e investigaciones realizadas en el pasado que tuvieran el mismo objeto de estudio o similar (Instituciones educativas), y los cuales ya fueron referenciados en el apartado 3.2 de revisión de literatura, y del cual se extraen los ítems descritos en la propuesta de instrumento, en un segundo momento se consultó expertos dedicados a estudios relacionados con la Gestión Educativa, Calidad y calidad educativa⁵, estos entregaron sus observaciones las cuales modificaron el instrumento para su posterior aplicación a un pequeño grupo de universidades para las pruebas que se están describiendo en esta sección.

La **validez de criterio** se obtuvo por medio del cálculo de Correlación de Pearson, a través del Software Estadístico SPSS, con una muestra representativa de 28 levantamientos. De los resultados generados, se retirará el ítem 1 por no mostrar ninguna correlación de Pearson por arriba de 0.5, el resto obtiene correlaciones con al menos un ítem de manera moderada (entre 0.5 y 0.79) o fuerte (0.8 a 1), como se puede visualizar en la siguiente tabla en la cual se sombreó las correlaciones de Pearson significativas (Tabla No. 1).

⁵ Un investigador de cada una de las universidades que se refieren: Universidad Autónoma de Baja California, Instituto Tecnológico de Sonora, Universidad de Occidente, Universidad de Pernambuco, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-León, Universidad Autónoma del Estado de México, Universidad Autónoma de Yucatán

		Correlaciones																			
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
P1	Correlación de Pearson	1	,334	,126	,220	,260	,260	,037	,246	,134	,174	,175	,193	,010	-,043	,076	,189	,395*	,090	,143	,300
	Sig. (bilateral)		,083		,262	,181	,181	,852	,206	,498	,377	,373	,325	,959	,826	,702	,336	,038	,648	,466	,121
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P2	Correlación de Pearson	,334	1	,448*	,532**	,521**	,479**	,657**	,544**	,238	,369	,331	,485**	,433*	,349	,343	,571**	,504**	,528**	,543**	,494**
	Sig. (bilateral)	,083		,017	,004	,004	,010	,000	,003	,223	,053	,086	,009	,021	,069	,074	,001	,006	,004	,003	,008
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P3	Correlación de Pearson	,126	,448*	1	,597**	,485**	,450*	,612**	,485**	,388*	,726**	,563**	,574**	,348	,322	,325	,360	,487**	,503**	,411*	,473*
	Sig. (bilateral)	,522	,017		,001	,009	,016	,001	,009	,041	,000	,002	,001	,070	,095	,092	,060	,009	,006	,030	,011
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P4	Correlación de Pearson	,220	,532**	,597**	1	,664**	,359	,432*	,491**	,457*	,412*	,468*	,375*	,452*	,551**	,508**	,423*	,525**	,374	,428*	,455*
	Sig. (bilateral)	,262	,004	,001		,000	,061	,022	,008	,015	,029	,012	,049	,016	,002	,006	,025	,004	,050	,023	,015
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P5	Correlación de Pearson	,260	,521**	,485**	,664**	1	,668**	,627**	,273	,341	,283	,205	,385*	,197	,440*	,390*	,557**	,458*	,314	,370	,443*
	Sig. (bilateral)	,181	,004	,009	,000		,000	,000	,160	,076	,145	,296	,043	,315	,019	,040	,002	,014	,104	,052	,018
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P6	Correlación de Pearson	,260	,479**	,450*	,359	,668**	1	,700**	,517**	,369	,350	,193	,423*	,283	,255	,206	,471*	,464*	,431*	,342	,450*
	Sig. (bilateral)	,181	,010	,016	,061	,000		,000	,005	,053	,068	,326	,025	,144	,191	,293	,011	,013	,022	,075	,016
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P7	Correlación de Pearson	,037	,657**	,612**	,432*	,627**	,700**	1	,516**	,452*	,561**	,353	,587**	,342	,372	,317	,580**	,520**	,591**	,420*	,448*
	Sig. (bilateral)	,852	,000	,001	,022	,000	,000		,005	,016	,002	,065	,001	,075	,051	,101	,001	,005	,001	,026	,017
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P8	Correlación de Pearson	,246	,544**	,485**	,491**	,273	,517**	,516**	1	,451*	,614**	,374	,485**	,549**	,454*	,423*	,452*	,605**	,657**	,515**	,603**
	Sig. (bilateral)	,206	,003	,009	,008	,160	,005	,005		,016	,001	,050	,009	,002	,015	,025	,016	,001	,000	,005	,001
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P9	Correlación de Pearson	,134	,238	,388*	,457*	,341	,369	,452*	,451*	1	,443*	,269	,402*	,528**	,513**	,458*	,095	,311	,373	,326	,202
	Sig. (bilateral)	,498	,223	,041	,015	,076	,053	,016	,016		,018	,167	,034	,004	,005	,014	,630	,107	,051	,091	,302
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P10	Correlación de Pearson	,174	,369	,726**	,412*	,283	,350	,561**	,614**	,443*	1	,568**	,660**	,419*	,335	,368	,437*	,537**	,624**	,499**	,623**
	Sig. (bilateral)	,377	,053	,000	,029	,145	,068	,002	,001	,018		,002	,000	,027	,081	,054	,020	,003	,000	,007	,000
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P11	Correlación de Pearson	,175	,331	,563**	,468*	,205	,193	,353	,374	,269	,568**	1	,617**	,582**	,523**	,688**	,396*	,528**	,494**	,552**	,466*
	Sig. (bilateral)	,373	,086	,002	,012	,296	,326	,065	,050	,167	,002		,000	,001	,004	,000	,037	,004	,008	,002	,012
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P12	Correlación de Pearson	,193	,485**	,574**	,375*	,385*	,423*	,587**	,485**	,402*	,660**	,617**	1	,536**	,451*	,463*	,496**	,727**	,681**	,628**	,587**
	Sig. (bilateral)	,325	,009	,001	,049	,043	,025	,001	,009	,034	,000	,000		,003	,016	,013	,007	,000	,000	,000	,001
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P13	Correlación de Pearson	,010	,433*	,348	,452*	,197	,283	,342	,549**	,528**	,419*	,582**	,536**	1	,717**	,726**	,259	,430*	,533**	,590**	,235
	Sig. (bilateral)	,959	,021	,070	,016	,315	,144	,075	,002	,004	,027	,001	,003		,000	,000	,184	,022	,003	,001	,229
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P14	Correlación de Pearson	-,043	,349	,322	,551**	,440*	,255	,372	,454*	,513**	,335	,523**	,451*	,717**	1	,837**	,511**	,358	,417*	,582**	,346
	Sig. (bilateral)	,826	,069	,095	,002	,019	,191	,051	,015	,005	,081	,004	,016	,000		,000	,006	,061	,027	,001	,071
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P15	Correlación de Pearson	,076	,343	,325	,508**	,390*	,206	,317	,423*	,458*	,368	,688**	,463*	,726**	,837**	1	,324	,396*	,360	,527**	,338
	Sig. (bilateral)	,702	,074	,092	,006	,040	,293	,101	,025	,014	,054	,000	,013	,000	,000		,093	,037	,060	,004	,079
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P16	Correlación de Pearson	,189	,571**	,360	,423*	,557**	,471*	,580**	,452*	,095	,437*	,396*	,496**	,259	,511**	,324	1	,577**	,642**	,745**	,803**
	Sig. (bilateral)	,336	,001	,060	,025	,002	,011	,001	,016	,630	,020	,037	,007	,184	,006	,093		,001	,000	,000	,000
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P17	Correlación de Pearson	,395*	,504**	,487**	,525**	,458*	,464*	,520**	,605**	,311	,537**	,528**	,727**	,430*	,358	,396*	,577**	1	,683**	,657**	,722**
	Sig. (bilateral)	,038	,006	,009	,004	,014	,013	,005	,001	,107	,003	,004	,000	,022	,061	,037	,001		,000	,000	,000
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P18	Correlación de Pearson	,090	,528**	,503**	,374	,314	,431*	,591**	,657**	,373	,624**	,494**	,681**	,533**	,417*	,360	,642**	,683**	1	,781**	,712**
	Sig. (bilateral)	,648	,004	,006	,050	,104	,022	,001	,000	,051	,000	,008	,000	,003	,027	,060	,000	,000		,000	,000
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P19	Correlación de Pearson	,143	,543**	,411*	,428*	,370	,342	,420*	,515**	,326	,499**	,552**	,628**	,590**	,582**	,527**	,745**	,657**	,781**	1	,778**
	Sig. (bilateral)	,466	,003	,030	,023	,052	,075	,026	,005	,091	,007	,002	,000	,001	,001	,004	,000	,000	,000		,000
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
P20	Correlación de Pearson	,300	,494**	,473*	,455*	,443*	,450*	,448*	,603**	,202	,623**	,466*	,587**	,235	,346	,338	,803**	,722**	,712**	,778**	1
	Sig. (bilateral)	,121	,008	,011	,015	,018	,016	,017	,001	,302	,000	,012	,001	,229	,071	,079	,000	,000	,000		
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28

* La correlación es significante al nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Finalmente respecto de la validez de Constructo

En referencia a la validez del mismo, ésta se obtuvo por medio del Análisis Factorial Exploratorio, a través del Software Estadístico SPSS 20.1, con una muestra representativa de 201 observaciones. De los resultados obtenidos del Análisis Factorial, se obtiene que:

1. La Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin es de .709 con una significancia de .000, lo que refiere que es un instrumento válido para ser aplicado, como se muestra en la Tabla 2:

Tabla 2: Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,709
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	425,355
	gl	190
	Sig.	,000

(Elaboración propia, 2016).

2. De acuerdo a la Matriz de Componentes Rotados, a través de los Métodos de Extracción de Análisis de Componentes Principales y de Rotación de Normalización Varimax con Kaiser se obtuvieron **cuatro** categorías principales para **19** reactivos, las cuales están en función a las siguientes variables: 1. Proceso de formación de estudiantes, 2. Proceso de investigación científica-técnica, 3. Proceso de extensión en la comunidad y 4. Proceso de gestión de los recursos materiales y financieros.

Matriz de componentes rotados^a

	Componente				
	1	2	3	4	5
P1	,112	-,040	,079	,144	,923
P2	,434	,201	,198	,542	,197
P3	,148	,175	,709	,379	,080
P4	,136	,510	,212	,522	,292
P5	,203	,225	,016	,861	,170
P6	,210	,004	,312	,756	,059
P7	,289	,096	,492	,701	-,185
P8	,358	,284	,544	,268	,138
P9	-,188	,505	,502	,339	,019
P10	,322	,173	,809	,116	,070
P11	,352	,578	,442	-,087	,193
P12	,473	,301	,602	,159	,078
P13	,180	,791	,347	,055	-,067
P14	,265	,862	,046	,257	-,123
P15	,188	,894	,123	,121	,068
P16	,835	,148	,032	,418	,011
P17	,584	,213	,430	,235	,357
P18	,682	,209	,526	,167	-,093
P19	,784	,424	,222	,125	,017
P20	,807	,086	,312	,228	,217

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 7 iteraciones.

(Elaboración propia, 2016).

En la versión final del cuestionario, se consolidó con 19 reactivos auto – administrados con una escala de medición tipo Likert que es la que a continuación se expone:

1 Totalmente en desacuerdo

2 En desacuerdo

3 De acuerdo

4 Totalmente en acuerdo

Aplicación del instrumento:

La recolección de datos para el desarrollo de la variable “**Gestión de procesos**” como parte de las variables que explican la Competitividad Educativa en el nivel Superior se llevó a cabo por medio de la aplicación del cuestionario: “**Gestión de procesos**”, siguiendo las actividades a continuación numeradas:

1. Identificación de las Instituciones de Educación Superior en cada región y país.
2. Ubicación de los contactos pertinentes en cada Organismo Académico, para gestionar el permiso de aplicación de los cuestionarios.
3. Una vez dado el permiso, entrega del cuestionario a los participantes.
4. Auto – aplicación de los cuestionarios: los cuestionarios fueron entregados a los participantes quienes se quedaron con ellos aproximadamente un par de días.
5. Recuperación de los cuestionarios contestados.
6. Codificación computarizada de los datos.
7. Análisis y diagnóstico de resultados.

6.3 ANÁLISIS DE DATOS

A continuación revisamos el comportamiento estadístico dentro de cada pregunta:

Estadísticos descriptivos

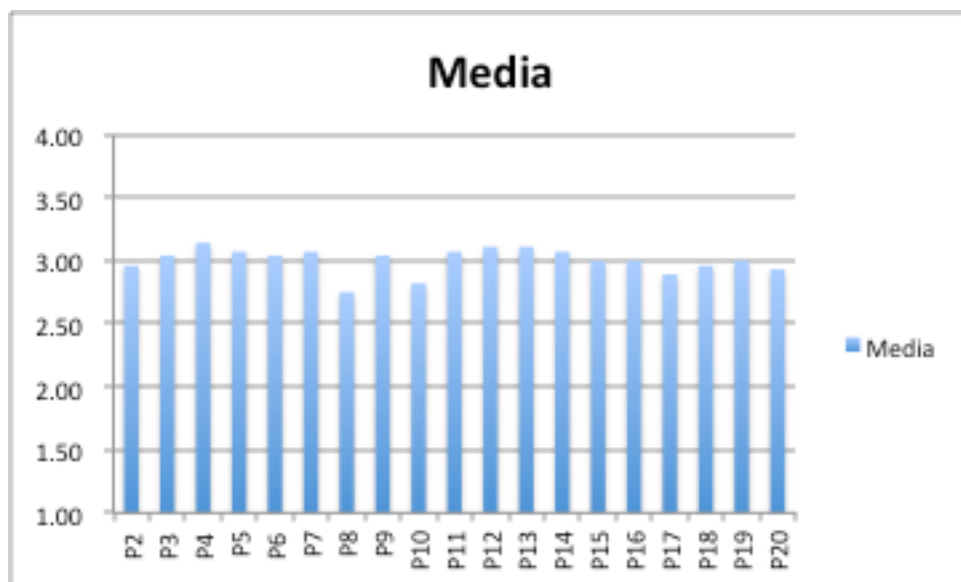
	Media	Desv. típ.
P2	2.96	0.79
P3	3.04	0.84
P4	3.14	0.80
P5	3.07	0.81
P6	3.04	0.88
P7	3.07	0.72
P8	2.75	0.75
P9	3.04	0.79
P10	2.82	0.86
P11	3.07	0.86
P12	3.11	0.69
P13	3.11	0.88
P14	3.07	0.81
P15	3.00	0.82
P16	3.00	0.98
P17	2.89	0.92
P18	2.96	0.88
P19	3.00	0.86
P20	2.93	0.94

(Elaboración propia, 2016).

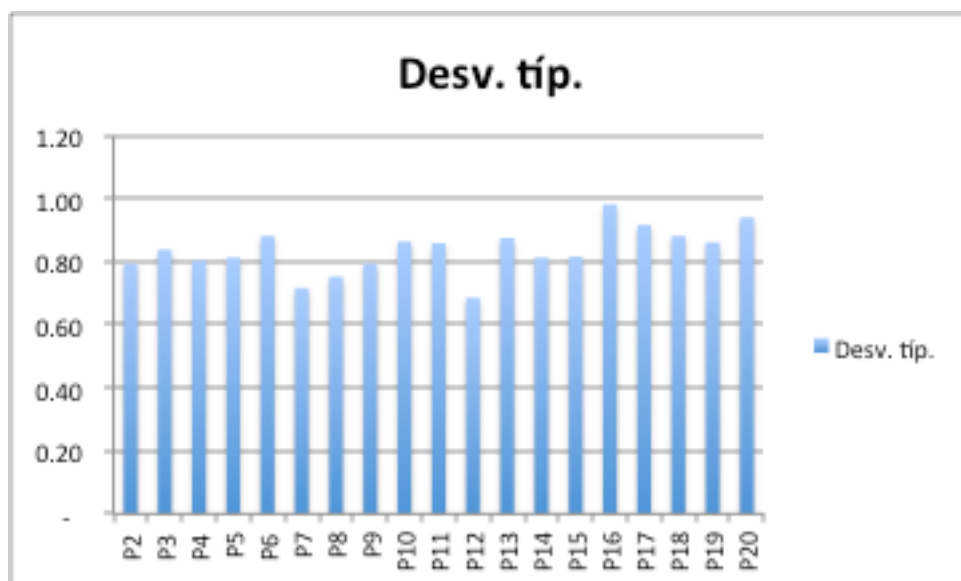
La característica mejor evaluada de las preguntas realizadas está asociada a la afirmación “Existen criterios para medir la eficacia del proceso de extensión comunitaria del centro escolar”, así como “Existen disponibilidad de recursos para realizar el proceso de extensión a la comunidad”, son buenas prácticas asociadas a la gestión de procesos en la Educación Superior latinoamericana.

La característica peor evaluada de acuerdo a los resultados de la media está asociada a las afirmaciones “hay disponibilidad de recursos para realizar el proceso de la creación de

investigación científico-técnica”, elementos que deberán atenderse dentro del entorno latinoamericano de la educación superior.



En lo general los promedios de las preguntas realizadas oscilan alrededor del acuerdo en las diversas preguntas teniendo una media de medias de 3.0, cuyo significado es “de acuerdo”, contabilizando un total de 13 preguntas con respuestas por arriba del 3.0 (entre acuerdo y totalmente de acuerdo), y teniendo un total de 6 preguntas por debajo del 3.0 (entre desacuerdo y acuerdo).



En cuanto a la desviación estándar se obtuvo una desviación media de 0.84 moderadamente alta considerando que el rango de evaluación se encuentra entre 1 y 4, teniendo la mayor variabilidad (por encima del 1) en las afirmaciones cuyas temáticas se asocian a la adecuada definición del proceso de gestión de recursos materiales y financieros, así como la implementación de mejoras para el proceso de gestión de recursos materiales y financieros.

En cambio las afirmaciones con menor desviación estándar y por tanto tienen un mayor consenso entre las Instituciones de Educación Superior en América Latina tienen que ver con la definición de criterios para medir la eficacia del proceso de extensión universitaria así también el rubro de si existen criterios para medir la eficacia de los procesos de investigación y desarrollo, estando por debajo del 0.75 en la desviación estándar.

CAPÍTULO 7: LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR LATINOAMERICANA

7.1 REVISIÓN DE LA LITERATURA

Antecedentes

Debido a la acuciante necesidad de hacer mejoras en los Servicios Educativos, nace el interés de realizar trabajos de investigación que permitan analizar la satisfacción que tienen los Usuarios de las Instituciones de Educación Superior, que a la vez puedan asociarla con la calidad y competitividad de la misma.

Existen a nivel nacional e internacional estudios sobre la satisfacción del alumno a Nivel Superior. A continuación se mencionan algunos.

En un estudio realizado en la Universidad de Nayarit (Jiménez González, Terriquez Carrillo, & Robles Zepeda, 2011) los resultados obtenidos de los 960 estudiantes encuestados, señalan que el aspecto más importante dentro de su satisfacción es el desempeño de los profesores, seguido de las unidades de aprendizaje y el desempeño de ellos mismos como estudiantes. Como otros aspectos se menciona la metodología e infraestructura.

En un estudio de la Universidad de Tamaulipas, se concluye que las variables que más influyen en la satisfacción del estudiante son: la Actitud del Profesor, la planeación docente de la asignatura y la Revisión de los Exámenes. Así mismo se menciona la importancia de la Condición de la Aulas y, finalmente la Adecuación e Información que se da de los Servicios que la misma Universidad esta presta. (Salinas et al., 2008).

En Venezuela se elaboró y aplicó un instrumento que llamaron SEUE (Satisfacción de estudios Universitarios con la educación) El instrumento consta 93 ítems, distribuidos en 10 apartados: Servicios, necesidades básicas, seguridad, seguridad económica, seguridad emocional, pertenencia a la institución o grupo de alumnos, sistema de trabajo, progreso del éxito personal, reconocimiento del éxito, autorrealización personal (Gento Palacios & Vivas García, 2003).

Calidad educativa

El concepto de calidad en un ambiente de la administración de la calidad total, se basa en que los usuarios sean servidos al máximo grado posible, significando que los servicios o

productos satisfagan sus requerimientos y necesidades. El usuario juzga si la calidad de los bienes y servicios es aceptable y satisface sus necesidades y es él quien debe fungir como centro de cualquier organización que busque la excelencia (Clemenza, Ferrer, & Pelekais, 2005).

Yzaguirre (2005) menciona que en los últimos años se ha venido generalizando en el ámbito universitario el tema de Gestión de la Calidad, tanto desde el punto de vista académico como de la gestión institucional.

Tunnermann (1998) menciona que en “el nivel de educación superior, los esfuerzos encaminados a mejorar la calidad están estrechamente ligados con los orientados a fortalecer su pertinencia, lo que significa mejorar su respuesta a las necesidades de la sociedad, su relación con el mundo del trabajo y el sector productivo, así como su contribución al desarrollo humano sostenible y la promoción de una mayor comprensión entre los pueblos del mundo y de la cultura de paz”.

La gestión de la calidad en la educación superior promueve cambios positivos al interior de la universidad en cuatro componentes básicos: dirección y liderazgo, desarrollo de procesos académicos, desempeño de los equipos de trabajo y comportamiento de los actores individuales (Álvarez García & Topete Barrera, 1997). En este sentido, Villarruel Fuentes (2010) menciona que los Sistemas de Gestión de Calidad se esgrimen dentro de las Instituciones de Educación Superior (IES) latinoamericanas como una alternativa de trabajo académico, cuyos objetivos son sistematizar los métodos y procedimientos administrativos, fomentar la cultura de servicio y capacitar al personal, en busca de la satisfacción del cliente (estudiante).

Evaluación de la calidad educativa

La calidad es elemento clave para que una Organización o empresa sea competitiva; sin embargo al ser la calidad una característica tan dinámica y específica para cada sector, es necesario contar con las herramientas adecuadas para evaluarla.

En específico, las Universidades necesitan un sistema de evaluación y acreditación que le permita participar activamente en el proceso de globalización académica.

A decir de Álvarez y Topete (1997) los procesos de evaluación suelen utilizar una variedad de métodos y técnicas, como son:

- La medición directa. Evaluación de estudiantes, docentes, investigadores, administradores.
- Uso de indicadores y estándares de calidad obtenidos por procesos estadísticos y de consenso mediante mediciones cualitativas observables vinculadas con las relaciones entre las variables de organización y estructura, ambiente interno, relaciones, insumos, proceso y productos.
- Valoración de metas preestablecidas por los actores en horizontes de tiempo definido y que se expresan en rasgos cuantitativos de los insumos, proceso o productos de las organizaciones educativas.
- Evaluación por pares o expertos, que puedan seguir cualquiera de los métodos mencionados

En nuestro país, la importancia de la evaluación-acreditación de las Universidades, se ha incrementado de manera significativa en los últimos años ya que representa un factor de interés para conocer la situación de la Institución, que sirva para desarrollar políticas y procesos de mejora continua. Sin embargo en México no existe una legislación que regule el sistema de Evaluación y Acreditación de la educación de Nivel Superior, pero si existen instancias que han sido creadas por acuerdos entre las universidades y los organismos gubernamentales, con fines de evaluación y mejora de la misma.

La Subsecretaria de Educación Superior de la SEP, apoyada en otras instancias crea el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación. Los organismos que lo sustentan son: Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C. (COPAES), Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL), Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios (RVOE), Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), Programa para el mejoramiento del Profesorado (PROMEP), Sistema Nacional de Investigadores (SNI), regulado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt) y Dirección General de Profesiones (DGP) (Subsecretaria de Educación Superior, 2014).

Extensionismo Universitario

En el siguiente artículo (Chacín, 2008) se refiere a las críticas que se han llevado a cabo sobre la importancia de la investigación, en las Universidades, en este mismo se señalara la importancia que tiene la misma y su vinculación con otras áreas.

“Hoy en día existe un gran cuestionamiento al conocimiento que se deriva de la investigación que se realiza en las universidades; se cuestiona y critica su utilidad y pertinencia social en relación al desgaste intelectual y económico que la misma representa. En este artículo se aborda La Sistematización como herramienta para investigar y producir conocimiento desde la extensión universitaria, mediante el diseño de un modelo teórico-metodológico que plantea los elementos necesarios para organizar el conocimiento que se genera en extensión vinculándolo con docencia e investigación. Su propósito es incidir en el acto investigativo desde una perspectiva más social que científica e innovar en él, buscando nuevas fuentes que permitan hacer de la investigación una alternativa para impactar en una problemática en la búsqueda de soluciones viables para la misma” (Chacín, 2008)

La investigación es una parte muy importante de las Universidades ya que es la manera de generar conocimiento para poder impartirlo de manera correcta, pero se debe de buscar nuevas alternativas para innovar en la metodología.

El autor (Duarte, Silva-Luiz, & Alves, 2015), menciona la importancia que tiene la interrelación entre las áreas de investigación, extensión universitaria y la enseñanza, sugiere que estas deben de trabajar con una sinergia que ayude a los estudiantes mejorar su formación en la IES privadas.

“El artículo propone una discusión sobre la relación de la extensión universitaria con la enseñanza y la investigación desde una visión sistémica de la gestión en las instituciones de educación superior (IES), en particular las privadas. Actualmente se discute una extensión universitaria que permite la interacción dialógica con la sociedad, una actuación interdisciplinaria e interprofesional, una práctica extensionista inseparable de la enseñanza y la investigación, para impactar en la formación de los estudiantes y producir un cambio social efectivo. La contribución científico-social que se discute en este trabajo es la

propuesta de una nueva sinergia entre los tres pilares de la educación superior universitaria.” (Duarte, Silva-Luiz, & Alves, 2015)

Como se puede observar la colaboración de los tres pilares que se marcan en la lectura son muy importantes ya que estos nos van a dirigir de mejor manera en la formación de estudiantes eficientes dado a que basado en la sinergia de estos se complementara la educación.

En la siguiente lectura el autor (Francisco & Mederos, 2002) hace referencia a los cambios sociales que han ido ocurriendo y como es que esto influye en el desempeño del área de Vinculación Universitaria y nos refiere que se enfrenta a nuevos retos que debe sacar adelante.

“Para que las Instituciones de Educación Superior puedan lograr su empeño de contribuir al desarrollo y obtener la excelencia académica deben integrar adecuadamente sus tres funciones sustantivas: la docencia, la investigación y la extensión universitaria; y, al mismo tiempo, tener en cuenta un problema vinculado a la sociedad y a la cultura: La necesidad de elevar el desarrollo cultural de la población. Preservar y desarrollar la cultura es una necesidad de la sociedad y constituye el encargo social de la universidad. Esta función básicamente se cumple a través de la extensión universitaria. En el presente artículo se mencionan algunas de las causas de los obstáculos para el desarrollo de la Extensión Universitaria, así como unos principios que deben caracterizarla. Igualmente se explicitan algunas de sus funciones generales y los objetivos más significativos que debería plantearse.” (Francisco & Mederos, 2002)

Al pasar del tiempo la sociedad ha ido cambiando y evolucionando, no es difícil pensar que para que existan cambios importantes en la vinculación, docencia e investigación, se debe de ir evolucionando con la misma, ya que las necesidades como objetivos van a ir cambiando.

En el siguiente artículo (Gómez González, Hernández, Vargas, & Cisneros Sánchez, 2012) realiza una observación sobre la importancia que tiene el área de vinculación universitaria para el desarrollo de la educación, realiza un estudio bibliográfico el cual explica a continuación.

“Abriendo caminos en la extensión universitaria, realidad y perspectiva” se constituye un acercamiento al tema y tratamiento del proceso de extensión universitaria, toda vez que se comprende su contribución al desarrollo sociocultural en las universidades y a su papel integrador de procesos tales como la investigación y la formación científico-académico. El acercamiento se realiza a través de un estudio bibliográfico, pues no existen antecedentes de éste en el contexto universitario de Granma (provincia en la que se ubica la universidad en la cual se realiza el estudio). A través de la comparación y la sistematización de experiencias basándose los autores en un diagnóstico participativo, se logra en este trabajo exponer las principales cuestiones en el orden teórico y se muestran acciones concretas realizadas en pos de la formación de profesionales competentes y comprometidos con el encargo social de las universidades cubanas. Sirva pues lo planteado como una contribución a la reubicación del objeto de la extensión universitaria como función y proceso en el desarrollo de las comunidades universitarias.” (Gómez González, Hernández, Vargas, & Cisneros Sánchez, 2012)

El área de extensión y vinculación universitaria como se pudo leer en el texto anterior, es muy importante dado que tiene como deber el buscar el desarrollo de comunidades universitarias que enriquezcan el crecimiento de los profesionales, logrando así que sean eficientes y comprometidos.

En el siguiente artículo según (Gretel Báez Padrón, 2010), se menciona el papel que debe de jugar el área de extensión y vinculación en la carrera de estudios socioculturales de la Sede Universitaria Municipal de San Cristóbal, perteneciente a la Universidad Hermanos Saiz Motes de Oca de Pinar de Río, Cuba y cómo influye en el desarrollo de los estudiantes.

“En la presente investigación abordo la necesidad de incentivar la participación protagónica de los estudiantes y las estudiantes de la Carrera de Estudios Socioculturales de la Sede Universitaria Municipal de San Cristóbal, perteneciente a la Universidad Hermanos Saiz Motes de Oca de Pinar de Río, Cuba, en el proceso de Extensión Universitaria, proceso que tiene como objetivo fundamental la promoción de la cultura tanto dentro como fuera de las universidades. La estrategia propuesta permitió el vínculo entre el individuo estudiante de esta carrera y las actividades extensionistas que se desarrollan en la Sede Universitaria, teniendo en cuenta que su participación protagónica debe sustentarse en la organización,

proyección y dinamización de las mismas, para contribuir así al desarrollo sociocultural universitario y local.” (Gretel Báez Padrón, 2010)

El área de extensión y vinculación universitaria tiene como deber el canalizar y promover actividades que enriquezcan los estudios de los alumnos de la carrera de estudios socioculturales, ya que entre más actividades que dirija de manera adecuada, más será la forma en que se refuerce el conocimiento recibido en clase.

El autor (Molina Roldán, 2015) describe a IES como los espacios encomendados por las sociedades para acrecentar el Conocimiento y generar innovaciones, a través de sus tres funciones sustantivas (docencia, investigación y una tercera función) tienen la posibilidad de acercarse a las problemáticas sociales desde los recintos universitarios.

A la tercera función se le conoce de múltiples formas: Extensión Universitaria, Difusión Cultural, Vinculación, Comunicación Universitaria, Actividades Deportivas, por mencionar algunas. Sin embargo, en muchas instituciones la tercera función ha sido relegada, mal entendida o apartada de la construcción cotidiana de conocimiento en las aulas y los espacios de investigación. Los motivos para dejar de lado esta interesante e importante área del conocimiento y compromiso universitario no son gratuitos; se basan principalmente en las modificaciones a los planes de estudio y en la concepción de lo que deben ser las IES, donde se privilegia la capacitación para el trabajo y se abandona la formación de seres humanos conscientes del entorno en el que se desarrollan.” (Molina Roldán, 2015)

Se debe de rescatar la importancia que tiene la tercera función de la universidad, como se le quiera llamar no es importante, lo que debe de tomarse en cuenta es que más allá de un área simple es la que va a desarrollar lo que las otras dos realicen, sin una experiencia sobre la educación, esta no va a tener tanto impacto como debería.

Según (Ordaz Hernández, 2013), el proceso de extensión universitaria es para la Educación Superior el camino que da cumplimiento a su encomienda social, promoviendo la elevación del nivel cultural a partir de la participación del hombre como agente activo de su propio desarrollo

La presente investigación tuvo como objetivo diseñar acciones para la educación del Trabajo en Equipo desde el Programa de Extensión Universitaria del Departamento de Estudios Socioculturales. Se efectuó el estudio teórico del objeto teniendo en cuenta el tratamiento de la temática en Cuba y en el mundo. Se analizaron documentos, se aplicaron entrevistas a directivos y profesores y se desarrolló un grupo de discusión con estudiantes, a partir de los cuales se pudo constatar que no había presencia del tema en los programas y proyectos rectores de los procesos extensionistas de aprendizaje. Los implicados en la confección de dichos documentos alegaron que era necesaria la enseñanza de habilidades sociales para convivir de manera adecuada en la universidad, pero desconocían las técnicas e instrumentos para su entrenamiento. Por su parte, los estudiantes expresaron que querían aprenderlas, las consideraban necesarias, pero fundamentaron que sus profesores no lo hacían de manera sistemática y organizada. Tomando en cuenta esta realidad, se diseñaron acciones extensionistas dentro del Programa del Departamento de Estudios Socioculturales con el objetivo de educar habilidades sociales para el desarrollo de la responsabilidad social de sus estudiantes.”(Ordaz Hernández, 2013)

Las necesidades de los alumnos por tener experiencias sociales que ayuden a mejorar sus habilidades, es inherente y el área de extensión debe de poner más cuidado en cómo va a darles las herramientas para que lo aprendido de manera teórico pueda ser usado en el entorno social, si existe mucho conocimiento pero no se sabe desarrollar es posible que no se explote el potencial del alumnado.

La extensión universitaria es una de las tres funciones sustantivas de la Universidad; sin embargo, históricamente ha sido la función menos atendida en las instituciones de educación superior (Ángeles, 1992).

Una revisión somera del tipo de acciones incluidas dentro del concepto de extensión universitaria en diferentes instituciones latinoamericanas evidencia la falta de identidad de esta función. Cíclicamente se debate en las instituciones de educación superior la posibilidad de ubicar a la extensión universitaria entre las funciones académicas. La

Universidad, a través de la extensión universitaria, puede lograr un gran dinamismo en su relación dialéctica con la sociedad. Algunos autores plantean la necesidad de transformar la gestión de la extensión universitaria como estrategia para consolidar su desarrollo en nuestras instituciones.” (Orozco, 2004)

Es necesario darle el lugar que merece al área de extensión universitaria, muchas veces se menosprecia su trabajo, pero si es llevado de buen modo puede contribuir de manera exitosa el crecimiento tanto de los alumnos como de los docentes y administrativos, enriqueciendo toda la investigación y teoría.

Los autores (Ortiz-Riaga María Carolina; & Morales-Rubiano, 2011) realizaron una revisión sobre el desarrollo de la extensión universitaria en las universidades latinoamericanas, y se describen los avances en las universidades colombianas

Se realizó una revisión documental, apoyada en fuentes secundarias, especialmente de artículos sobre resultados de investigación en bases de datos científicas y de documentos institucionales. Como resultado, se identifican algunos conceptos y modelos, así como experiencias específicas en el desarrollo de la función de extensión y las perspectivas que se vislumbran hacia su fortalecimiento. En conclusión, se destaca la vigencia del tema y su importancia como función sustantiva, que debe hacer una lectura rigurosa de las necesidades del entorno, proyectar sus saberes y ofrecer soluciones a las problemáticas específicas de los países latinoamericanos, en una interacción de doble vía, que enriquezca a la universidad y a la sociedad en general.” (Ortiz-Riaga María Carolina; & Morales-Rubiano, 2011)

Se debe considerar el entorno en donde se encuentra la Universidad ya que cada sociedad es distinta por lo tanto sus necesidades también, así que es deber del área de vinculación conocer cuáles son las necesidades de su entorno para poder satisfacerlas.

El presente trabajo aborda las dificultades que tiene el área de vinculación en comparación con docencia e investigación. Según (Sánchez de Mantrana, 2004) el área de vinculación es la cenicienta de la universidad y explica por qué:

“En Venezuela, la Extensión junto con la Investigación y la Docencia son las tres funciones principales de las Universidades, tal como se contempla en la Ley de Universidades (1970) y en los Reglamentos Universitarios. Sin embargo, mientras la Docencia y la Investigación han sido las *prima donnas*, la Extensión ha sido la cenicienta. Poco se le considera a la hora de la distribución del presupuesto universitario y menos aún al diseñar el currículo. Afortunadamente, en los últimos años, este problema viene siendo tratado en la comunidad universitaria en distintos tipos de reuniones y eventos, entre los cuales destacan las reuniones de los Núcleos de Directores de Cultura y Extensión de las universidades venezolanas; los Congresos Nacionales, Latinoamericanos y los Iberoamericanos de Extensión Universitaria, a fin de encontrar soluciones para sub sanarlo. Durante estos eventos se ha tratado el papel de la Extensión Universitaria no sólo en la formación de los estudiantes sino también en el papel que desempeña para el cumplimiento de la función social de las instituciones de Educación Superior. Asimismo, se ha debatido sobre su inserción en el currículo, su acreditación, su pertinencia y sobre las medidas a tomar para destacar su importancia entre las funciones universitarias. Este trabajo recoge esas experiencias para tratar de organizar un marco teórico en torno a la Extensión Universitaria desde las definiciones y sus alcances, la fundamentación legal, su ubicación en la estructura académica y en el currículo, los tipos y modalidades hasta las limitaciones y las propuestas que denotan la visión prospectiva de la Extensión.” (Sánchez de Mantrana, 2004)

Conforme pase el tiempo poco a poco el área de vinculación va a ir tomando el lugar que le corresponde pero para que esto se logre es de vital importancia que cumpla con los requisitos básicos para organizar una estructura académica sólida que le permita interactuar de manera más eficiente con la investigación y docencia.

“En el presente trabajo según (TOMMASINO & CANO, 2016) aborda la situación, desafíos y perspectivas de la extensión universitaria en las universidades latinoamericanas.

Como punto de partida, damos cuenta de algunas dificultades que presenta la noción de extensión universitaria, analizando su ambigüedad y polisemia constitutiva y algunos de los principales debates conceptuales actuales al respecto. Luego analizamos los principales ciclos del desarrollo de la extensión en las últimas cuatro décadas, con foco en las universidades del Cono Sur, y sobre dicha base, identificamos dos modelos que predominantemente han caracterizado a la extensión en dicho período: la extensión “difusionista transferencista” y la concepción de “extensión crítica”. Por último, nos detenemos en el análisis en profundidad de la estrategia extensionista desarrollada en la Universidad de la República de Uruguay (UDELAR) en el período 2006-2014, la cual ha promovido la integración de la extensión a la enseñanza y la investigación, incluyendo su integración al nivel del currículo en todas las áreas de conocimiento, interpelando así el conjunto del quehacer pedagógico universitario. El trabajo concluye situando algunos desafíos que enfrenta esta concepción de la extensión.” (TOMMASINO & CANO, 2016)

Como se menciona en el artículo es importante integrar todas las áreas de conocimiento, para así poder crear una sinergia entre todas ellas, lo que ayudara a que se retroalimenten unas a otras y la información pueda fluir de una manera más rápida.

El presente estudio según (Chacín, González, & Torres, 2007) tiene como propósito sistematizar los procesos de investigación en la extensión universitaria por cuanto se conforma una dicotomía emergente en la relación docencia- investigación como funciones universitarias.

Se trata de esbozar criterios referidos al modo de producción del conocimiento desarrollado a través de los distintos escenarios que se manifiestan en la extensión universitaria. Metodológicamente se enmarca en un enfoque cualitativo, con diseño de investigación-acción el cual contribuye a la resolución de problemas a la vez que permite generar conocimientos pertinentes, para el debate académico. El estudio registra hallazgos para acometer los propósitos preestablecidos en tanto se ha logrado una elevada tasa de inserción de los participantes, la incorporación de un equipo de docentes comprometidos, la

conformación de un programa de promotores integrales extensionistas y la producción de conocimientos traducidos en foros, ponencias, presentación de carteles, jornadas, entre otros, que constituyen estructuras para transferir el aprendizaje organizacional.” (Chacín, González, & Torres, 2007)

Al juntar una serie de colaboradores comprometidos dispuestos a generar mayor conocimiento, es obvio que el área de vinculación reflejara su importancia en el espacio universitario, los foros, ponencias, carteles etc. Son formas de retroalimentar el conocimiento que se va adquiriendo en el aula.

“Para profundizar y avanzar (Rodríguez De Mello, 2009) menciona que en el debate sobre la extensión universitaria en relación con la producción de conocimiento científico, el presente texto está dedicado a presentar la relación entre referenciales teórico-metodológicos de investigación y la extensión universitaria, centralizando las dimensiones ontológica, epistemológica y metodológica de las concepciones objetivista, constructivista y socio-crítica de ciencia.

La investigación acción es destacada de entre las de más modalidades, por ser entendida como la que más contribuyó al cambio de paradigma de la extensión universitaria como actividad inseparable de la investigación. Por fin, se presenta la metodología comunicativo-crítica elaborada por el Centro Especial de Investigación en Teorías y Prácticas Superadoras de Desigualdades (CREA), de la Universidad de Barcelona, como nueva posibilidad de creación de conocimiento comprometido con el cambio social y, así, compatible con la extensión universitaria. Además de presentar las dimensiones ontológica, epistemológica y metodológica de esta concepción, estableceremos su relación con el concepto de comunicación, de Freire (1979), quien lo propone en sustitución a lo de extensión.” (Rodríguez De Mello, 2009)

EL vínculo que tienen el área de investigación es innegable, pero nunca se ha utilizado de la manera correcta o no se conocen los canales adecuados de comunicación, es por eso que

se debe de generar el conocimiento para poder realizar esa conexión de una manera más clara y precisa.

Satisfacción de los usuarios de los servicios educativos

Las Instituciones de Educación Superior requieren de información sobre la calidad de los servicios académicos y administrativos que brindan, esta información podrán obtenerla de manera directa de aquellas personas que los reciben: los clientes o usuarios.

Medir la satisfacción del cliente tiene sentido, siempre que se acompañe de acciones que induzcan a la mejora y a la innovación; es por ello que medir la satisfacción de los estudiantes de una manera consistente, permanente y adecuada, orientaría a la toma de decisiones correctas y así se podrían aprovechar las oportunidades de mejora (Mejías & Martínez, 2009).

Actualmente existe un creciente interés por conocer las expectativas que tienen los estudiantes universitarios acerca de las condiciones para mejorar su proceso educativo. Las investigaciones realizadas al respecto, se agrupan en dos tipos: las que se hacen para saber qué espera el estudiante de su universidad en general y aquellas que estudian las expectativas de los estudiantes sobre el proceso de enseñanza- aprendizaje (Pichardo Martínez , García Berbén, De la Fuente Arias, & Justicia Justicia, 2007).

Para Alves y Raposo citado por Salinas et al. (2008) “la satisfacción del alumno en los estudios universitarios ha cobrado vital importancia para las instituciones de este sector, pues de ella depende su supervivencia. Solo con la satisfacción de los alumnos se podrá alcanzar el éxito escolar, la permanencia de los estudiantes en la institución, y sobre todo, la formación de una valoración positiva boca a boca. En este sentido, es extremadamente importante encontrar formas fiables de medir la satisfacción del alumno en la enseñanza universitaria, permitiendo así a las instituciones de enseñanza conocer su realidad, compararla con la de los otros competidores y analizarla a lo largo del tiempo”.

González López (2003) realizó una aproximación a los elementos que, en función de la perspectiva de los alumnos, incidirán en la concepción de una formación universitaria de calidad y, en definitiva, claves para la evaluación institucional:

- La formación académica y la formación profesional
- El plan de estudios.
- La puesta en marcha de mecanismos de evaluación institucional con vistas a la mejora continua de la institución en general y de su formación en particular.
- Contar con un amplio abanico de servicios a disposición de la comunidad académica. Entre ellos Archivos, Bibliotecas y servicios Informáticos.
- Satisfacción en cuanto al propio rendimiento académico.
- La organización y gestión universitaria
- El acercamiento al mercado laboral
- El rendimiento académico

De acuerdo a la investigación y encuestas realizadas por Saraiva (2008) al personal Docente y no Docente de 2 Universidades, la autora concluye que la calidad en la enseñanza es aquella que cumple los siguientes requisitos:

Para los estudiantes una enseñanza de calidad debe: 1) Estimular la capacidad de análisis, decisión e investigación, 2) Proporcionar el desarrollo de las capacidades intelectuales, de autonomía, humana y del espíritu crítico, 3) Motivar e interesar a los estudiantes para el aprendizaje para que este conduzca a una atmósfera de satisfacción, 4) Proporcionar una buena preparación científica, técnica, cultural y humana, y 5) Preparar a los estudiantes para el mercado de trabajo así como para el ejercicio de ciudadanía plena.

En su estudio, la misma autora menciona que para contribuir positivamente en la calidad de la enseñanza, los profesores deben de: 1) Aleccionar en el área que son especialistas, 2) Poseer una buena y sólida formación científica, pedagógica y humana, 3) Realizar e incitar la realización de investigación científica, 4) Poseer un actualizado conocimiento de los contenidos que aleccionan, 5) Aplicar un gran rigor científico en la transmisión de conocimientos, 6) Estar motivado e interesado en su actividad, 7) Recurrir a los métodos pedagógicos apropiados 8) Desarrollar una relación especial de trabajo con los estudiantes y 9) Adaptar la enseñanza a la formación cultural, científica y profesional de los estudiantes.

Saraiva (2008) menciona que según la sociedad una enseñanza de calidad es aquella que se adapta a las necesidades de la sociedad y que permite desarrollar social y culturalmente la

sociedad envolvente, contribuyendo directamente para la dinamización económica y social de las comunidades y del país, para que la gestión de la calidad sea exitosa, es necesario contar con recursos humanos y materiales adecuados, tales como instalaciones, apoyo pedagógico, disponibilidad de nuevas tecnologías y disponibilidad de recursos humanos.

7.2 LEVANTAMIENTO DE DATOS

Población y muestra

Muestra de universidades latinoamericanas: El cálculo de la muestra aleatoria simple se hizo considerando una población de 3739 universidades de acuerdo a Webometrics (Webometrics, 2016) con un nivel de confiabilidad del 95% y un error permisible del 5%, dando como resultado de 349 universidades analizadas utilizando como países muestra a México, Cuba, Nicaragua, Brasil, Ecuador y Colombia.

Diseño del instrumento

Para fines de la presente investigación, se diseñó el instrumento “**Competitividad educativa**”. En la elaboración del mismo, diseñado para docentes, alumnos, externos y administrativos de Instituciones de Educación Superior, se tomó como referencia el modelo EFQM (Martínez, 2005) por lo que en virtud de esta clasificación se elaboraron 29 reactivos auto administrados tipo Likert, con lo que se dio forma al cuestionario para su validación y confiabilidad.

Confiabilidad del instrumento:

Para identificar el grado de consistencia y coherencia del instrumento se realizó un estudio basado en el indicador de alfa de cronbach para identificar la consistencia interna, se calculó el mismo después de 28 aplicaciones y capturándose en SPSS, dando los siguientes resultados:

Por lo que se puede identificar la alta consistencia y coherencia de los resultados obtenidos de las respuestas.

Con referencia a la **validez** del mismo, se desarrolló mediante 3 análisis, uno para cada tipo de validez: Contenido, Criterio y Constructo (Hernández, 2014).

La **validez de Contenido** se realizó mediante una búsqueda de estudios e investigaciones realizadas en el pasado que tuvieran el mismo objeto de estudio o similar (Instituciones educativas), y los cuales ya fueron referenciados en el apartado 3.2 de revisión de literatura, y del cual se extraen los ítems descritos en la propuesta de instrumento, en un segundo momento se consultó expertos dedicados a estudios relacionados con la Gestión Educativa, Calidad y calidad educativa⁶, estos entregaron sus observaciones las cuales modificaron el instrumento para su posterior aplicación a un pequeño grupo de universidades para las pruebas que se están describiendo en esta sección.

La **validez de criterio** se obtuvo por medio del cálculo de Correlación de Pearson, a través del Software Estadístico SPSS, con una muestra representativa de 28 levantamientos. De los resultados generados, se retirará el ítem 1 por no mostrar ninguna correlación de Pearson por arriba de 0.5, el resto obtiene correlaciones con al menos un ítem de manera moderada (entre 0.5 y 0.79) o fuerte (0.8 a 1), como se puede visualizar en la siguiente tabla en la cual se sombreó las correlaciones de Pearson significativas (Tabla No. 1).

⁶ Un investigador de cada una de las universidades que se refieren: Universidad Autónoma de Baja California, Instituto Tecnológico de Sonora, Universidad de Occidente, Universidad de Pernambuco, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-León, Universidad Autónoma del Estado de México, Universidad Autónoma de Yucatán

		Correlaciones																												
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29		
P1	Correlación de Pearson	1	.474**	.269*	.414**	.289*	.407**	.317**	.280*	.351**	.373**	.262*	.408**	.314**	.411**	.152	.108	.377**	.384**	.392**	.294**	.464**	.246*	.230*	.439**	.201	.220	.219	.423**	.358**
	Sig. (bilateral)	.000	.017	.000	.010	.000	.005	.013	.002	.001	.020	.000	.005	.000	.000	.184	.348	.001	.001	.000	.009	.000	.030	.043	.000	.077	.052	.054	.000	.001
N		78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
P2	Correlación de Pearson	.474**	1	.380**	.231*	.474**	.608**	.539**	.211	.040	.449**	.484**	.416**	.396**	.158	.290**	.145	.333**	.390**	.243*	.283*	.264*	.286*	.129	.343**	.396**	.304**	.506**	.568**	.427**
	Sig. (bilateral)	.000	.001	.001	.041	.000	.000	.000	.064	.726	.000	.000	.000	.000	.166	.010	.207	.003	.000	.032	.012	.019	.011	.262	.002	.000	.007	.000	.000	.000
N		78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
P3	Correlación de Pearson	.269*	.380**	1	.372**	.400**	.203	.303**	.208	.151	.274*	.254*	.322**	.343**	.083	.105	.126	.495**	.182	.306**	.080	.317**	.274*	.131	.270*	.185	.277*	.126	.317**	.178
	Sig. (bilateral)	.017	.001	.001	.001	.000	.075	.007	.068	.188	.015	.025	.004	.002	.469	.362	.273	.000	.110	.006	.487	.005	.015	.251	.017	.104	.014	.272	.005	.011
N		78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
P4	Correlación de Pearson	.414**	.231*	.372**	1	.383**	.399**	.340**	.393**	.194	.392**	.275*	.424**	.246*	.373**	.164	.113	.318**	.485**	.333**	.382**	.306**	.119	.219	.375**	.373**	.467**	.068	.360**	.317**
	Sig. (bilateral)	.000	.041	.001	.001	.000	.002	.000	.088	.000	.015	.000	.030	.001	.152	.325	.005	.000	.003	.001	.006	.301	.054	.001	.001	.000	.000	.554	.001	.005
N		78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
P5	Correlación de Pearson	.289*	.474**	.400**	.383**	1	.515**	.506**	.261*	.117	.318**	.435**	.344**	.458**	.349**	.426**	.427**	.400**	.339**	.155	.249*	.405**	.262*	.260*	.465**	.335**	.421**	.487**	.390**	.201
	Sig. (bilateral)	.010	.000	.000	.001	.000	.000	.021	.306	.005	.000	.002	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.002	.176	.028	.000	.020	.021	.000	.003	.000	.000	.000	.078
N		78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
P6	Correlación de Pearson	.407**	.608**	.203	.399**	.515**	1	.580**	.333**	.145	.372**	.443**	.328**	.309**	.283*	.481**	.299**	.223*	.449**	.210	.333**	.279*	.209	.101	.351**	.359**	.339**	.581**	.546**	.254*
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.075	.000	.000	.000	.003	.004	.001	.000	.003	.006	.012	.000	.008	.050	.000	.000	.065	.003	.013	.067	.379	.002	.001	.002	.000	.000	.025
N		78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
P7	Correlación de Pearson	.317**	.539**	.303**	.340**	.506**	.580**	1	.391**	.047	.466**	.467**	.431**	.485**	.230*	.382**	.238*	.237*	.422**	.223*	.334**	.310**	.265*	.048	.293**	.320**	.280*	.513**	.598**	.285*
	Sig. (bilateral)	.005	.000	.007	.002	.000	.000	.000	.683	.000	.000	.000	.000	.000	.042	.001	.036	.037	.000	.050	.003	.006	.019	.074	.009	.004	.013	.000	.000	.000
N		78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
P8	Correlación de Pearson	.280*	.211	.208	.393**	.261*	.333**	.391**	1	.067	.351**	.030	.336**	.217	.265*	.228*	.230*	.279*	.471**	.293**	.359**	.371**	.087	.160	.416**	.233*	.294**	.053	.401**	.284*
	Sig. (bilateral)	.013	.064	.068	.000	.021	.003	.000	.058	.002	.795	.003	.057	.019	.044	.043	.014	.000	.000	.000	.000	.001	.451	.161	.000	.040	.005	.646	.000	.012
N		78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
P9	Correlación de Pearson	.351**	.040	.151	.194	.117	.145	.047	.067	1	.272*	.101	.291**	.029	.198	.192	.140	.244*	.153	.377**	.263*	.408**	.219	.061	.151	.000	.363**	.134	.130	.097
	Sig. (bilateral)	.002	.726	.188	.088	.306	.204	.683	.558	.016	.377	.010	.803	.083	.092	.222	.032	.180	.001	.020	.000	.055	.597	.187	.1000	.001	.244	.256	.399	.288
N		78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
P10	Correlación de Pearson	.373**	.449**	.274*	.392**	.318*	.372**	.466**	.351**	.272*	1	.458**	.359**	.371**	.338**	.234*	.166	.451**	.445**	.261*	.397**	.483**	.260*	.175	.279*	.272*	.494**	.327**	.462**	.243*
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.015	.000	.000	.000	.000	.003	.016	.000	.000	.000	.001	.002	.039	.146	.000	.000	.000	.000	.000	.022	.125	.013	.016	.000	.000	.000	.032
N		78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
P11	Correlación de Pearson	.262*	.484**	.254*	.275*	.435**	.443**	.467**	.030	.101	.458**	1	.237*	.403**	.138	.229*	.098	.228*	.213	.042	.232*	.356**	.330**	.032	.141	.343**	.368**	.607**	.468**	.264*
	Sig. (bilateral)	.020	.000	.025	.015	.000	.000	.000	.795	.377	.000	.037	.000	.228	.044	.395	.044	.717	.041	.001	.003	.779	.217	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N		78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
P12	Correlación de Pearson	.468**	.416**	.322**	.424**	.344**	.328**	.431**	.336**	.291**	.359**	.237*	1	.470**	.362**	.114	.164	.359**	.437**	.445**	.519**	.280*	.295**	.247*	.424**	.281*	.336**	.158	.436**	.273*
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.004	.000	.002	.003	.000	.003	.010	.001	.037	.000	.001	.321	.151	.001	.000	.000	.000	.013	.009	.022	.000	.013	.003	.003	.166	.000	.015
N		78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
P13	Correlación de Pearson	.314**	.396**	.343**	.246*	.458**	.309**	.485**	.217	.029	.371**	.403**	.470**	1	.323**	.197	.093	.370**	.343**	.231*	.404**	.349**	.284*	.210	.228*	.233*	.191	.302**	.506**	.165
	Sig. (bilateral)	.005	.000	.002	.030	.000	.006	.000	.057	.803	.001	.000	.000	.004	.084	.417	.001	.002	.042	.000	.002	.012	.065	.044	.040	.094	.007	.000	.148	.000
N		78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
P14	Correlación de Pearson	.411**	.158	.083	.373**	.349**	.283*	.230*	.265*	.198	.338**	.138	.362**	.323**	1	.223*	.212	.225*	.545**	.270*	.300**	.304**	.317**	.256*	.370**	.122	.523**	.162	.175	.148
	Sig. (bilateral)	.000	.166	.469	.001	.002	.012	.042	.019	.083	.002	.228	.001	.004	.050	.082	.047	.000	.017	.008	.007	.005	.024	.001	.287	.004	.157	.125	.197	.032
N		78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
P15	Correlación de Pearson	.152	.290**	.105	.164	.426**	.481**	.382**	.228*	.192	.234*	.229*	.114	.197	.223*	1	.271**	.112	.253*	.144	.091	.310**	.171	.251*	.342**	.290**	.169	.394**	.341**	.214
	Sig. (bilateral)	.184	.010	.362	.152	.000	.000	.001	.044	.092	.039	.044	.322	.084	.050	.016	.327	.025	.207	.430	.006	.134	.021	.002	.139	.000	.139	.000	.002	.059
N		78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
P16	Correlación de Pearson	.108	.145	.126	.113	.427**	.299**	.238*	.230*	.140	.166	.098	.164	.093	.212	.271*	1	.258*	.148	.030	.147	.182	.165	.120	.347**	.030	.278*	.223*	.233*	.030
	Sig. (bilateral)	.348	.007	.273	.325	.000	.008	.036	.043	.222	.146	.395	.151	.417	.062	.052	.022	.195	.791	.199	.110	.148	.195	.002	.798	.014	.050	.040	.996	.032
N		78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
P17	Correlación de Pearson	.377**	.333**	.495**	.318**	.400**	.223*	.237*	.279*	.244*	.451**	.228																		

1. La Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin es de .806 con una significancia de .000, lo que refiere que es un instrumento válido para ser aplicado, como se muestra en la Tabla 2:

Tabla 2: Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,806
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1130,591
	gl	406
	Sig.	,000

(Elaboración propia, 2016).

2. De acuerdo a la Matriz de Componentes Rotados, a través de los Métodos de Extracción de Análisis de Componentes Principales y de Rotación de Normalización Varimax con Kaiser se obtuvieron **siete** categorías principales para **29** reactivos, las cuales están en función a las siguientes variables: 1.Satisfacción con la comunicación y actividades extraescolares, 2. Satisfacción con actividades académicas curriculares, 3. Satisfacción con el control y cumplimiento de asistencia y de programas de estudio, 4. Nivel de cumplimiento de compromisos educativos, 5. Trato adecuado, 6. Aprendizaje significativo y 7. Nivel de recomendación y resultados académicos.

Matriz de componentes rotados^a

	Componente						
	1	2	3	4	5	6	7
P1	,196	,397	,174	,022	,143	,462	,214
P2	,667	,196	,246	,068	,235	,200	-,079
P3	,184	,072	,055	,056	,803	,182	,036
P4	,105	,595	,173	,122	,284	,046	,130
P5	,463	,171	,034	,553	,345	,203	,024
P6	,636	,340	,115	,383	-,040	,051	,035
P7	,674	,392	,012	,193	,138	,111	-,089
P8	,026	,663	,130	,286	,146	-,045	-,023
P9	-,023	,103	,007	,062	,008	,195	,821
P10	,413	,393	,031	,059	,239	,127	,365
P11	,791	-,014	,025	-,022	,162	,119	,206
P12	,188	,586	,097	-,052	,246	,395	,079
P13	,454	,331	-,038	-,054	,321	,445	-,131
P14	,029	,545	-,056	,277	-,122	,441	,182
P15	,350	,006	,236	,622	-,168	,165	,067
P16	,115	,151	-,178	,702	,155	-,070	,167
P17	,103	,244	,265	,143	,690	,031	,287
P18	,214	,726	,325	,160	-,008	,048	,083
P19	-,058	,355	,570	-,005	,220	,183	,323
P20	,274	,631	,173	-,161	-,045	,127	,278
P21	,211	,125	,178	,195	,238	,410	,506
P22	,262	,024	-,017	,033	,077	,643	,248
P23	-,183	,030	,495	,340	,106	,547	-,074
P24	-,015	,371	,360	,509	,226	,306	,011
P25	,336	,162	,730	,069	,132	-,001	-,009
P26	,236	,353	,279	,189	,310	-,152	,570
P27	,776	-,058	,254	,242	-,098	,013	,169
P28	,574	,405	,396	,052	,216	,017	,079
P29	,312	,268	,667	-,072	,008	,024	,114

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 30 iteraciones.

(Elaboración propia, 2016).

En la versión final del cuestionario, se consolidó con 29 reactivos auto – administrados con una escala de medición tipo Likert que es la que a continuación se expone:

1 Totalmente en desacuerdo

2 En desacuerdo

3 De acuerdo

4 Totalmente en acuerdo

Aplicación del instrumento:

La recolección de datos para el desarrollo de la variable “**Satisfacción de usuarios de los servicios educativos**” como parte de las variables que explican la Competitividad Educativa en el nivel Superior se llevó a cabo por medio de la aplicación del cuestionario: “**Resultados del centro y satisfacción del cliente –externos-**”, siguiendo las actividades a continuación numeradas:

1. Identificación de las Instituciones de Educación Superior en cada región y país.
2. Ubicación de los contactos pertinentes en cada Organismo Académico, para gestionar el permiso de aplicación de los cuestionarios.
3. Una vez dado el permiso, entrega del cuestionario a los participantes.
4. Auto – aplicación de los cuestionarios: los cuestionarios fueron entregados a los participantes quienes se quedaron con ellos aproximadamente un par de días.
5. Recuperación de los cuestionarios contestados.
6. Codificación computarizada de los datos.
7. Análisis y diagnóstico de resultados.

7.3 ANÁLISIS DE DATOS

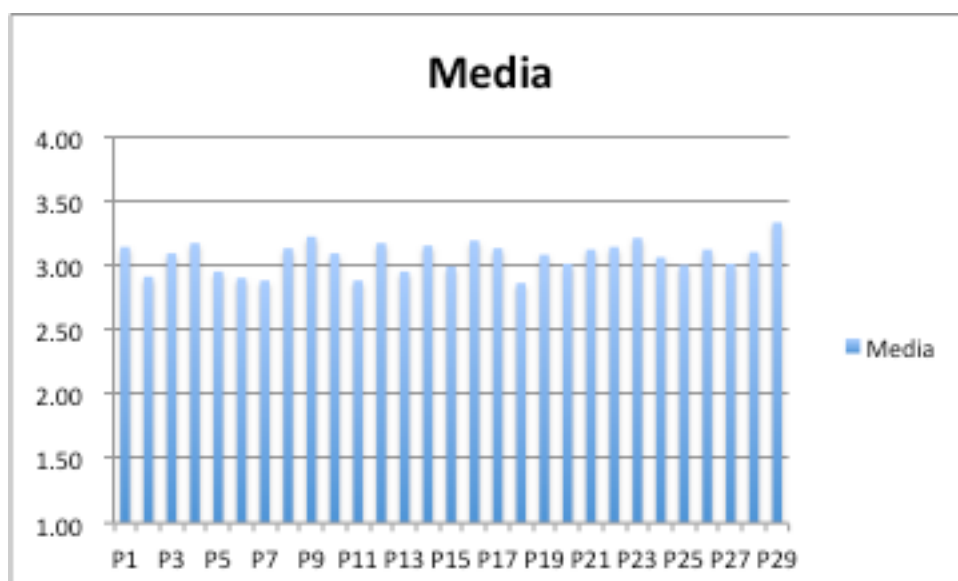
A continuación revisamos el comportamiento estadístico dentro de cada pregunta:

Estadísticos descriptivos		
	Media	Desv. típ.
P1	3.14	0.60
P2	2.91	0.83
P3	3.09	0.65
P4	3.17	0.69
P5	2.95	0.72
P6	2.90	0.86
P7	2.88	0.91
P8	3.13	0.59
P9	3.22	0.60
P10	3.09	0.76
P11	2.88	0.85
P12	3.17	0.61
P13	2.95	0.66
P14	3.15	0.70
P15	2.99	0.59
P16	3.19	0.58
P17	3.13	0.61
P18	2.86	0.77
P19	3.08	0.62
P20	3.01	0.73
P21	3.12	0.64
P22	3.14	0.66
P23	3.21	0.54
P24	3.06	0.71
P25	3.00	0.76
P26	3.12	0.66
P27	3.01	0.78
P28	3.10	0.71
P29	3.33	0.75

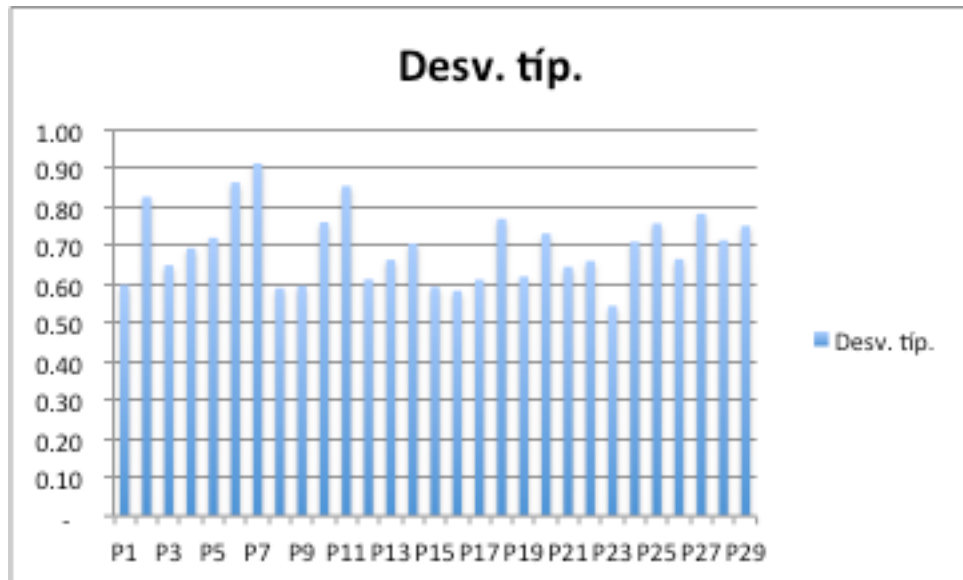
(Elaboración propia, 2016).

La característica mejor evaluada de las preguntas realizadas, está asociada a la afirmación “Si tuviéramos que volver a elegir la escuela donde estudian nuestros hijos, elegiríamos esta”, por demás una calificación promedio muy alta llegando a 3.33 en escala de 1 a 4, son buenas prácticas asociadas a brindar un nivel de satisfacción de usuarios de servicios educativos en la Educación Superior latinoamericana.

La característica peor evaluada de acuerdo a los resultados de la media, está asociada a las afirmaciones “La documentación que se usa en el centro para comunicarse con nosotros es sencilla y práctica”, elemento que deberán atenderse dentro del entorno latinoamericano de la educación superior.



En lo general los promedios de las preguntas realizadas oscilan alrededor del acuerdo en las diversas preguntas teniendo una media de medias de 3.07, cuyo significado es “de acuerdo”, contabilizando un total de 21 preguntas con respuestas por arriba del 3.0 (entre acuerdo y totalmente de acuerdo), y teniendo un total de 7 preguntas por debajo del 3.0 (entre desacuerdo y acuerdo).



En cuanto a la desviación estándar se obtuvo una desviación media de 0.69 moderadamente baja considerando que el rango de evaluación se encuentra entre 1 y 4, teniendo la mayor variabilidad (por encima del 1) en las afirmaciones cuyas temáticas se asocian a Disposición de medios adecuados para efectuar quejas sobre el funcionamiento del centro y se da pronta respuesta.

En cambio las afirmaciones con menor desviación estándar y por tanto tienen un mayor consenso entre las Instituciones de Educación Superior en América Latina tienen que ver con la existencia de un aprovechamiento máximo del tiempo real de aprendizaje, así como lo relacionado a la disciplina existente favorece la convivencia, estando por debajo del 0.6 en la desviación estándar.

CAPÍTULO 8: LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR LATINOAMERICANA

8.1 REVISIÓN DE LA LITERATURA

A continuación (Bensunsán & Ahumada Lobo, 2006), presenta una investigación la cual tiene como fin diagnosticar el impacto del sistema de jubilaciones en la composición por edad de la planta académica de las IES públicas

La brecha en los ingresos y la pérdida de prestaciones contractuales constituyen el principal factor a la hora de postergar el ejercicio de este derecho. En cuanto a las condiciones de retiro es indispensable la adopción de un sistema de retiro complementario de cotización definida, la experiencia indica que su adopción se ha visto obstaculizada por la desconfianza entre autoridades y comunidades, dada la insuficiente información y la precariedad de los fondos aportados por las instituciones. Otro de los problemas detectados es la falta de valorización de las ventajas del retiro a una edad menos avanzada.” (Bensunsán & Ahumada Lobo, 2006)

Como pudimos leer existen tres factores importantes que afectan el sistema de jubilaciones, el primero es la pérdida de prestaciones contractuales, el segundo nos indica que es necesario una cotización definida donde existe una obstaculización por falta de fondos y la tercera es que hay una falta de valorización en las ventajas de una jubilación a edad menos avanzada.

En la siguiente lectura (ALONSO MARTÍN, 2008) nos indica que realizó una investigación para conocer cuál es nivel de satisfacción del personal , en el cual nos muestra los resultados a continuación.

Partiendo del Modelo de las carencias del trabajador (Herzberg, 1959) se plantea analizar si existen diferencias en la percepción de la satisfacción laboral. Es un estudio descriptivo transversal con una muestra de 80 sujetos pertenecientes al Personal de Administración y Servicios de un Universidad pública. Se ha utilizado el cuestionario de Satisfacción en el trabajo (Warr, Cokk y Wall, 1979). Los resultados muestran un nivel más alto de satisfacción laboral en las mujeres, los trabajadores de más edad y los con un mayor nivel

de antigüedad y con un contrato de interino. Se concluye que son los factores externos, más concretamente, las relaciones sociales con los mandos superiores los que producen menor satisfacción en esta muestra, independientemente de las distintas variables medidas. Se hace necesario acciones concretas para mejorar la comunicación vertical.” (ALONSO MARTÍN, 2008)

Como pudimos leer el autor propone realizar una mejor comunicación vertical ya que en los resultados arrojo que los que mayor grado de satisfacción laboral tiene son las mujeres, personas con contratos internos, mayor antigüedad y edad.

En la siguiente lectura (Elena et al., 2013) nos muestra la investigación realizada sobre los profesores que desean abandonar la profesión y las probables razones por que lo harían.

A partir de la encuesta " La re configuración de la profesión académica en México " (RPAM), realizada con una muestra de profesores de educación superior en todo el país, se analizan las respuestas de los académicos relacionadas con la satisfacción en su trabajo; y éstas, a su vez, se relacionan con las respuestas sobre la intención de abandonar la profesión académica. Se toma como referente teórico principalmente el modelo propuesto por Hagedorn (2000). Se encontró que la mitad de los académicos encuestados manifestó la intención de experimentar un cambio laboral, por lo que debe ponerse atención especial en aquellos que están intentando dejar la profesión académica de manera total o parcial. Con base en los resultados, este hecho puede relacionarse con la satisfacción laboral en la que median elementos como el salario, la estabilidad laboral, los sistemas de evaluación o estímulo, así como la existencia de procesos de comunicación, participación y organización eficaces en la institución de educación superior en que trabajan los académicos.” (Elena et al., 2013)

Como pudimos leer anteriormente los profesores que desean abandonar la profesión es por la inestabilidad, salario, los sistemas de evaluación, falta de comunicación entre otras, lo que lleva a que se les debe de poner atención a estos para evitar su fuga.

En la siguiente lectura (Escobedo Portillo, Cuautle Gutiérrez, Sánchez Bazán, Cavazos Arroyo, & Máñez Guaderrama, 2013) realizó una investigación para realizar un modelo sobre la satisfacción laboral lo cual explica a continuación.

“Se propone un modelo conceptual relativo a la satisfacción laboral en las instituciones de educación superior. Para ello, se realizó una extensiva revisión de la literatura relacionada con los constructos satisfacción laboral, factores socioculturales y factores ergo ambientales, y se identificaron sus variables incidentes. Se recomienda aplicar de forma empírica este modelo, utilizando para su análisis los modelos de ecuaciones estructurales.” (Escobedo Portillo, Cuautle Gutiérrez, Sánchez Bazán, Cavazos Arroyo, & Máñez Guaderrama, 2013)

Como pudimos leer se concluye en base a la investigación sobre los constructos mencionados anteriormente donde recomienda para su análisis de los modelos de ecuaciones estructurales.

En la siguiente lectura (Galaz Fontes, 2002) realizó una investigación a partir de una encuesta realizada a académicos en una universidad pública estatal, se midieron los niveles de satisfacción global y específica en el trabajo de los académicos de tiempo completo que la contestaron.

La satisfacción global en el trabajo fue alta, lo mismo que la relativa a la docencia y autonomía individual. En contraste, los niveles de satisfacción fueron inferiores y bajos cuando se consideraron las actividades de investigación, desarrollo profesional, la participación de los académicos en la toma de decisiones académicas y aspectos contextuales al trabajo como evaluación, supervisión y salario. Al desagregar los datos por tipo de unidad académica (escuela, facultad e instituto), tipo de disciplina (con y sin mercado de trabajo externo) y máximo grado obtenido (licenciatura, maestría y doctorado), se observaron distintos patrones de resultados. Máximo grado académico fue la variable que generó una mayor diferenciación en los resultados, y se encontró que los doctores, al tiempo que están más satisfechos con sus actividades de investigación, mantienen una

perspectiva más crítica de su realidad institucional y reportan un menor nivel de satisfacción en el trabajo que los no doctores. Se discuten estos resultados en el contexto de la literatura existente y en cuanto a sus implicaciones para la profesión académica en México” (Galaz Fontes, 2002)

Como pudimos leer en los resultados se notó que entre más estudios tengan los integrantes de la organización menos satisfechos están con su trabajo.

Como nos menciona (Linares Medina, Ochoa Jiménez, & Ochoa Silva, 2013) la siguiente investigación tiene como objetivo realizar el diagnóstico de cultura organizacional de una Institución de Educación Superior Pública, para identificar los elementos culturales que facilitan o dificultan el proceso de evaluación del desempeño del personal académico.

El estudio se realizó a través del diseño de un modelo de diagnóstico de la cultura organizacional compuesto por nueve variables: Perfil de la organización; Comunicación; Medio Ambiente para la Mejora del Desempeño; Normatividad Interna; Identidad y Pertenencia; Estilo de dirección; Evaluación del desempeño; Motivación, Reconocimiento y Estímulos al desempeño; Capacitación y desarrollo. Los resultados se describen en términos de fortalezas y debilidades de las variables evaluadas, con base en lo cual se establecieron los elementos culturales que facilitan o limitan la evaluación del desempeño del personal académico en la Universidad de estudio. Los elementos que facilitan están asociados a los valores institucionales, las estructuras para la comunicación, las prácticas de inducción e involucramiento, las creencias y expectativas; mientras que los elementos que limitan son las competencias para la comunicación, las disposiciones físicas y administrativas, el énfasis en el control de la evaluación del desempeño y la ausencia de rituales para reconocer el desempeño.” (Linares Medina, Ochoa Jiménez, & Ochoa Silva, 2013)

Como se puede leer en el texto anterior los aspectos que facilitan el desempeño son los valores institucionales, comunicación, prácticas de involucramiento, creencias y expectativas, los limitan es que no reconozcan el desempeño, énfasis en la evaluación del control y desempeño.

En la siguiente lectura el autor (Maita, Rodríguez, Gutiérrez, & Núñez, 2009) intenta determinar los factores que inciden en la satisfacción laboral del docente universitario en el Núcleo de Bolívar de la Universidad de Oriente.

Es un estudio descriptivo con un diseño de campo, donde se mide el grado de complacencia en los aspectos económicos y sociales del personal de la referida institución. A una muestra de 161 profesores se le aplicó un cuestionario de satisfacción laboral debidamente validado, agrupando la información a través de la Escala de Satisfacción Laboral propuesta por Palma (1999). En esta, el grado de complacencia o satisfacción se mide en función de siete factores relacionados con aspectos económicos y sociales en el personal. Se procesó la data con el programa SPSS 15 con una estadística descriptiva. Los resultados muestran insatisfacción laboral en tres factores: aspecto económico, condiciones físicas de las instalaciones del núcleo y el desarrollo del personal. Palabras clave: Satisfacción laboral, docente universitario.” (Maita, Rodríguez, Gutiérrez, & Núñez, 2009)

Como pudimos analizar una vez que se realizó la investigación y se encuestó a 161 profesores, se tuvo como resultado que los factores que muestran más insatisfacción en el trabajo son 3 (aspecto económico, condiciones físicas de las instalaciones del núcleo y el desarrollo del personal).

En la siguiente lectura el autor (Mayo & Téllez Martínez, 2016) nos hace mención sobre la importancia que tiene la profesión de docente y como dado esto es importante estudiar la satisfacción de los mismos en ella.

“La especial relevancia e incidencia de la profesión docente en las generaciones jóvenes hace especialmente pertinente estudiar su satisfacción, ya que ello incide de forma directa en el desempeño y eficacia de su profesión. El objetivo de este trabajo es proceder a una revisión de los principales estudios sobre satisfacción laboral y profesional de los profesores, partiendo de una conceptualización por autores y usando una visión determinada de la forma en que obtienen los datos y las categorías de medida. La

metodología ha consistido en seleccionar tres bases de datos temáticas y los resultados del ISBN para extraer las aportaciones de los últimos 10 años sobre el tema. Los resultados muestran una pluralidad de enfoques y perspectivas dependiendo del origen científico de cada investigador. Además, señalan la mayoría de mujeres en los niveles no universitarios y una satisfacción media-alta con la profesión, destacando en forma positiva el aspecto relacional, y en forma negativa, la valoración y el sueldo. Como mejora pudieran incluirse más referencias en inglés pero ello haría el artículo interminable.” (Mayo & Téllez Martínez, 2016)

Como pudimos leer en los resultados arrojados por el estudio, las mujeres son la que tienen una mayor satisfacción en el trabajo pero no se encuentran conformes con el sueldo que reciben por su trabajo.

En la siguiente lectura el objetivo del autor (Mendoza Martínez, Escobar Álvarez, & García Rivera, 2012) fue determinar la influencia del liderazgo transformacional, transaccional, no liderazgo, y variables de resultado de directivos, en variables de satisfacción organizacional de su personal docente y administrativo en una Institución Pública de Educación Media Superior en el D. F.

Desde el Modelo de liderazgo transformacional de Bass y Avolio. Se aplicó el “Cuestionario sobre Datos Sociodemográficos y Organizacionales del Trabajador” y la “Adaptación al Multifactor Leadership Questionnaire” (MLQ), a una muestra de persona 1 docente y administrativo $n = 110$. Los Modelos de Ecuaciones Estructurales permitieron de manera gráfica y estadística analizar la influencia causal de distintas variables de liderazgo transformacional en variables de satisfacción organizacional (satisfacción con la libertad de decisión, satisfacción con el salario actual y la satisfacción con el actual empleo). Se observó que principalmente las variables de resultado, y no las variables de liderazgo, tienen una influencia directa significativa solo en la satisfacción con el actual empleo. Se reafirmaron en el presente estudio, los hallazgos teóricos y empíricos de estudios previos, como son las correlaciones directas significativas entre las variables de liderazgo (liderazgo transformacional, transaccional y variables de resultado), e inversas todas ellas con el no liderazgo. Se obtuvieron niveles de confiabilidad Alpha de Cronbach superiores a .70 en la

evaluación de dichas variables, a partir del instrumento.” (Mendoza Martínez, Escobar Álvarez, & García Rivera, 2012)

Como pudimos leer se realizó un estudio sobre el liderazgo transformacional en las variables de satisfacción organizacional obteniendo como resultado que existe una relación directa entre las variables de liderazgo transformacional, transaccional y variables de resultados y no tanto las de liderazgo.

En la presente investigación el autor (Ramírez Roja & Benítez Guadarrama, 2012) muestra resultados sobre los niveles de satisfacción laboral en una muestra de trabajadores pertenecientes a una institución educativa de Nivel Superior del Estado de México.

La investigación fue descriptiva, correlacional, explicativa, transversal; con un diseño no experimental; realizado con el universo de la población perteneciente a tres categorías: directivos y personal de confianza, administrativos y profesores de asignatura. Para medir la satisfacción laboral se utilizó el Índice de Satisfacción Laboral (ISL*66) desarrollado por [1]. Los resultados mostraron que tres de cinco factores predicen la satisfacción laboral y pueden incrementar los niveles de satisfacción laboral de la institución.” (Ramírez Roja & Benítez Guadarrama, 2012)

Como pudimos leer el autor nos indica que de las tres categorías que se analizaron utilizaron 5 factores para medir la satisfacción laboral donde solo 3 resultaron positivas.

La siguiente investigación según (Rodríguez, Núñez, & Cáceres, 2010), tiene como fin detectar los factores que intervienen en la satisfacción laboral de los docentes universitarios.

“Esta investigación empírica tuvo como objetivo principal comparar los factores condicionantes de la satisfacción laboral de los docentes universitarios del núcleo de Anzoátegui de la Universidad de Oriente (UDO) entre los años 2004 y 2009. A una muestra de 200 docentes se les aplicó un instrumento con las variables sociodemográficas y otras

relacionadas con satisfacción laboral, agrupadas en factores según la Escala de Satisfacción Laboral. La información se procesó con el SPSS versión 17 utilizando la t Student para comparar estadísticamente las medias a un nivel de significancia $p \leq 0,05$. Los resultados revelan que el aspecto económico (remuneraciones) y las condiciones físicas del recinto universitario son los factores condicionantes de la satisfacción laboral.” (Rodríguez, Núñez, & Cáceres, 2010)

En la lectura anterior pudimos observar que se enmarcan dos factores como importantes que arrojaron la investigación en el momento de la satisfacción laboral los cuales serían factores económicos y las condiciones físicas del lugar universitario.

En la siguiente lectura el autor (Tinoco Gómez, Quispe Atúncar, & Beltrán Saravia, 2014) pretende investigar la importancia que tiene el factor humano en las instituciones de educación actual y como es que esto se lleva a cabo.

“El mundo contemporáneo requiere de organizaciones e instituciones consolidadas, con capacidad para alcanzar adecuadamente su misión y visión, en donde el recurso humano tiene un rol fundamental. Cada organización presenta singularidad en su cultura organizacional, la misma que puede ser gestionada en función del plan estratégico de la misma. Cabe mencionar que la cultura organizacional no se forma mediante discursos, sino mediante acciones sólidas. De igual manera, el nivel de satisfacción de las personas que laboran en un institución, pública o privada, es un aspecto que no se soslaya en la administración moderna, en tanto depende de su acción el logro de los objetivos organizacionales. El estudio abordó la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral en el estamento docente de la facultad de ingeniería industrial de la UNMSM, el mismo que contempló el reconocimiento del estado del arte relacionado al problema de investigación, la elaboración teórica de cada una de las variables, hasta arribar a sendos instrumentos de medición de los constructos. Se encontró una relación directa entre ambas variables.” (Tinoco Gómez, Quispe Atúncar, & Beltrán Saravia, 2014)

Como pudimos leer anteriormente la investigación realizada nos muestra que existe una relación muy importante entre la cultura organizacional y satisfacción laboral llevándonos a pensar que estas deben de tener siempre una sinergia.

8.2 LEVANTAMIENTO DE DATOS

Población y muestra

Muestra de universidades latinoamericanas: El cálculo de la muestra aleatoria simple se hizo considerando una población de 3739 universidades de acuerdo a Webometrics (Webometrics, 2016) con un nivel de confiabilidad del 95% y un error permisible del 5%, dando como resultado de 349 universidades analizadas utilizando como países muestra a México, Cuba, Nicaragua, Brasil, Ecuador y Colombia.

Diseño del instrumento

Para fines de la presente investigación, se diseñó el instrumento “**Competitividad educativa**”. En la elaboración del mismo, diseñado para docentes, alumnos, externos y administrativos de Instituciones de Educación Superior, se tomó como referencia el modelo EFQM (Martínez, 2005) por lo que en virtud de esta clasificación se elaboraron 14 reactivos auto administrados tipo Likert, con lo que se dio forma al cuestionario para su validación y confiabilidad.

Confiabilidad del instrumento:

Para identificar el grado de consistencia y coherencia del instrumento se realizó un estudio basado en el indicador de alfa de cronbach para identificar la consistencia interna, se calculó el mismo después de 25 aplicaciones y capturándose en SPSS, dando los siguientes resultados:

Alfa de Cronbach de todo el instrumento

.951

Por lo que se puede identificar la alta consistencia y coherencia de los resultados obtenidos de las respuestas.

Con referencia a la **validez** del mismo, se desarrolló mediante 3 análisis, uno para cada tipo de validez: Contenido, Criterio y Constructo (Hernández, 2014).

La **validez de Contenido** se realizó mediante una búsqueda de estudios e investigaciones realizadas en el pasado que tuvieran el mismo objeto de estudio o similar (Instituciones educativas), y los cuales ya fueron referenciados en el apartado 3.2 de revisión de literatura, y del cual se extraen los ítems descritos en la propuesta de instrumento, en un segundo momento se consultó expertos dedicados a estudios relacionados con la Gestión Educativa, Calidad y calidad educativa⁷, estos entregaron sus observaciones las cuales modificaron el instrumento para su posterior aplicación a un pequeño grupo de universidades para las pruebas que se están describiendo en esta sección.

La **validez de criterio** se obtuvo por medio del cálculo de Correlación de Pearson, a través del Software Estadístico SPSS, con una muestra representativa de 25 levantamientos. De los resultados generados, se retirará el ítem 1 por no mostrar ninguna correlación de Pearson por arriba de 0.5, el resto obtiene correlaciones con al menos un ítem de manera moderada (entre 0.5 y 0.79) o fuerte (0.8 a 1), como se puede visualizar en la siguiente tabla en la cual se sombreó las correlaciones de Pearson significativas (Tabla No. 1).

⁷ Un investigador de cada una de las universidades que se refieren: Universidad Autónoma de Baja California, Instituto Tecnológico de Sonora, Universidad de Occidente, Universidad de Pernambuco, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-León, Universidad Autónoma del Estado de México, Universidad Autónoma de Yucatán

		Correlaciones													
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14
P1	Correlación de Pearson	1	,546**	,566**	,605**	,525**	,777**	,697**	,545**	,498*	,474*	,422*	,573**	,483*	,587**
	Sig. (bilateral)		,005	,003	,001	,007	,000	,000	,005	,011	,017	,035	,003	,015	,002
	N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
P2	Correlación de Pearson	,546**	1	,438*	,643**	,338	,690**	,473*	,667**	,553**	,155	,629**	,631**	,662**	,777**
	Sig. (bilateral)	,005		,029	,001	,099	,000	,017	,000	,004	,460	,001	,001	,000	,000
	N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
P3	Correlación de Pearson	,566**	,438*	1	,653**	,373	,590**	,454*	,394	,296	,380	,393	,558**	,377	,365
	Sig. (bilateral)	,003	,029		,000	,067	,002	,023	,052	,151	,061	,052	,004	,063	,073
	N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
P4	Correlación de Pearson	,605**	,643**	,653**	1	,539**	,801**	,639**	,623**	,589**	,401*	,711**	,606**	,683**	,661**
	Sig. (bilateral)	,001	,001	,000		,005	,000	,001	,001	,002	,047	,000	,001	,000	,000
	N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
P5	Correlación de Pearson	,525**	,338	,373	,539**	1	,686**	,623**	,700**	,699**	,493*	,580**	,584**	,595**	,600**
	Sig. (bilateral)	,007	,099	,067	,005		,000	,001	,000	,000	,012	,002	,002	,002	,002
	N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
P6	Correlación de Pearson	,777**	,690**	,590**	,801**	,686**	1	,763**	,742**	,677**	,444*	,582**	,638**	,708**	,733**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,002	,000	,000		,000	,000	,000	,026	,002	,001	,000	,000
	N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
P7	Correlación de Pearson	,697**	,473*	,454*	,639**	,623**	,763**	1	,756**	,654**	,642**	,590**	,616**	,646**	,653**
	Sig. (bilateral)	,000	,017	,023	,001	,001	,000		,000	,000	,001	,002	,001	,000	,000
	N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
P8	Correlación de Pearson	,545**	,667**	,394	,623**	,700**	,742**	,756**	1	,843**	,509**	,635**	,646**	,670**	,763**
	Sig. (bilateral)	,005	,000	,052	,001	,000	,000	,000		,000	,009	,001	,000	,000	,000
	N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
P9	Correlación de Pearson	,498*	,553**	,296	,589**	,699**	,677**	,654**	,843**	1	,530**	,564**	,585**	,650**	,645**
	Sig. (bilateral)	,011	,004	,151	,002	,000	,000	,000	,000		,006	,003	,002	,000	,001
	N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
P10	Correlación de Pearson	,474*	,155	,380	,401*	,493*	,444*	,642**	,509**	,530**	1	,379	,435*	,265	,377
	Sig. (bilateral)	,017	,460	,061	,047	,012	,026	,001	,009	,006		,061	,030	,201	,063
	N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
P11	Correlación de Pearson	,422*	,629**	,393	,711**	,580**	,582**	,590**	,635**	,564**	,379	1	,663**	,558**	,586**
	Sig. (bilateral)	,035	,001	,052	,000	,002	,002	,002	,001	,003	,061		,000	,004	,002
	N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
P12	Correlación de Pearson	,573**	,631**	,558**	,606**	,584**	,638**	,616**	,646**	,585**	,435*	,663**	1	,707**	,791**
	Sig. (bilateral)	,003	,001	,004	,001	,002	,001	,001	,000	,002	,030	,000		,000	,000
	N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
P13	Correlación de Pearson	,483*	,662**	,377	,683**	,595**	,708**	,646**	,670**	,650**	,265	,558**	,707**	1	,819**
	Sig. (bilateral)	,015	,000	,063	,000	,002	,000	,000	,000	,000	,201	,004	,000		,000
	N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
P14	Correlación de Pearson	,587**	,777**	,365	,661**	,600**	,733**	,653**	,763**	,645**	,377	,586**	,791**	,819**	1
	Sig. (bilateral)	,002	,000	,073	,000	,002	,000	,000	,000	,001	,063	,002	,000	,000	
	N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significante al nivel 0,05 (bilateral).

Finalmente respecto de la validez de Constructo

En referencia a la validez del mismo, esta se obtuvo por medio del Análisis Factorial Exploratorio, a través del Software Estadístico SPSS 20.1, con una muestra representativa de 201 observaciones. De los resultados obtenidos del Análisis Factorial, se obtiene que:

1. La Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin es de .768 con una significancia de .000, lo que refiere que es un instrumento válido para ser aplicado, como se muestra en la Tabla 2:

Tabla 2: Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,768
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	277,082
	gl	91
	Sig.	,000

(Elaboración propia, 2016).

2. De acuerdo a la Matriz de Componentes Rotados, a través de los Métodos de Extracción de Análisis de Componentes Principales y de Rotación de Normalización Varimax con Kaiser se obtuvieron **tres** categorías principales para **14** reactivos, las cuales están en función a las siguientes variables: 1. Ambiente laboral con compañeros, 2. Planeación incluyente y asignación de recursos necesarios para el buen desempeño, 3. Valoración del desempeño del personal.

Matriz de componentes rotados^a

	Componente		
	1	2	3
P1	,333	,403	,662
P2	,847	-,017	,346
P3	,185	,138	,888
P4	,593	,261	,598
P5	,454	,693	,151
P6	,603	,423	,536
P7	,428	,675	,385
P8	,681	,598	,146
P9	,606	,663	,043
P10	-,022	,841	,319
P11	,645	,323	,271
P12	,660	,321	,397
P13	,822	,262	,192
P14	,834	,308	,223

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 7 iteraciones.

(Elaboración propia, 2016).

En la versión final del cuestionario, se consolidó con 14 reactivos auto – administrados con una escala de medición tipo Likert que es la que a continuación se expone:

1 Totalmente en desacuerdo

2 En desacuerdo

3 De acuerdo

4 Totalmente en acuerdo

Aplicación del instrumento:

La recolección de datos para el desarrollo de la variable “**Satisfacción laboral**” como parte de las variables que explican la Competitividad Educativa en el nivel Superior; se llevó a cabo por medio de la aplicación del cuestionario: “**Satisfacción del personal**”, siguiendo las actividades a continuación numeradas:

1. Identificación de las Instituciones de Educación Superior en cada región y país.
2. Ubicación de los contactos pertinentes en cada Organismo Académico, para gestionar el permiso de aplicación de los cuestionarios.
3. Una vez dado el permiso, entrega del cuestionario a los participantes.
4. Auto – aplicación de los cuestionarios: los cuestionarios fueron entregados a los participantes quienes se quedaron con ellos aproximadamente un par de días.
5. Recuperación de los cuestionarios contestados.
6. Codificación computarizada de los datos.
7. Análisis y diagnóstico de resultados.

8.3 ANÁLISIS DE DATOS

A continuación revisamos el comportamiento estadístico dentro de cada pregunta:

Estadísticos descriptivos

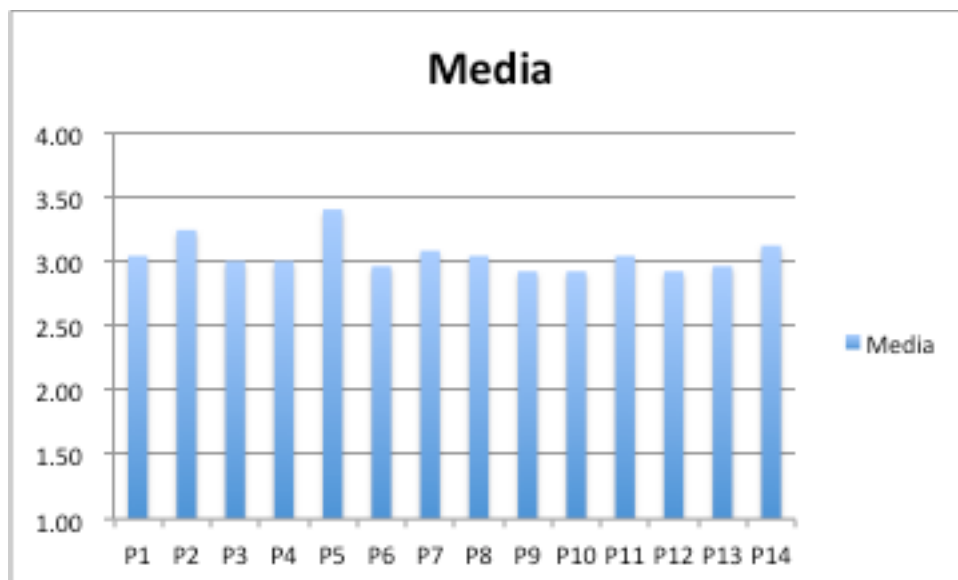
	Media	Desv. típ.
P1	3.04	0.94
P2	3.24	0.88
P3	3.00	0.87
P4	3.00	0.96
P5	3.40	0.65
P6	2.96	0.98
P7	3.08	0.95
P8	3.04	0.98
P9	2.92	0.81
P10	2.92	0.76
P11	3.04	0.74
P12	2.92	0.86
P13	2.96	1.02
P14	3.12	1.05

(Elaboración propia, 2016).

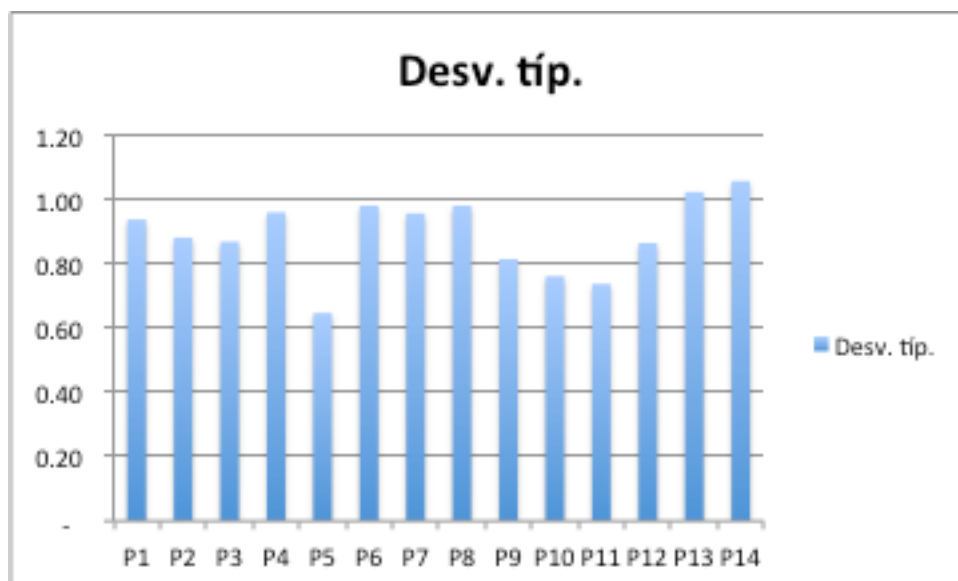
La característica mejor evaluada de las preguntas realizadas está asociada a la afirmación “Estoy satisfecho con las condiciones con que desempeño mis tareas”, por demás una calificación promedio muy alta llegando a 3.24 en escala de 1 a 4, son buenas prácticas asociadas a brindar un nivel de satisfacción laboral en la Educación Superior latinoamericana.

La característica peor evaluada de acuerdo a los resultados de la media está asociada a las afirmaciones “El profesorado conoce y comparte los objetivos de los proyectos institucionales del centro”, “El profesorado participa en los planes de mejora del centro” y “Los problemas del centro pueden ser tratados con los compañeros en los departamentos y en las juntas de profesores”, elementos que deberán atenderse dentro del entorno

latinoamericano de la educación superior.



En lo general los promedios de las preguntas realizadas oscilan alrededor del acuerdo en las diversas preguntas teniendo una media de medias de 3.05, cuyo significado es “de acuerdo”, contabilizando un total de 9 preguntas con respuestas por arriba del 3.0 (entre acuerdo y totalmente de acuerdo), y teniendo un total de 5 preguntas por debajo del 3.0 (entre desacuerdo y acuerdo).



En cuanto a la desviación estándar se obtuvo una desviación media de 0.89 moderadamente alta considerando que el rango de evaluación se encuentra entre 1 y 4, teniendo la mayor variabilidad (por encima del 1) en las afirmaciones cuyas temáticas se asocian a la satisfacción que se tiene con la comunicación existente, así como del trato justo y equitativo que recibe el personal de parte de la comunidad del centro escolar.

En cambio las afirmaciones con menor desviación estándar y por tanto tienen un mayor consenso entre las Instituciones de Educación Superior en América Latina tienen que ver con el equipo directivo procura facilitar al profesorado los recursos necesarios para hacer bien su trabajo, estando por debajo del 0.7 en la desviación estándar.

CAPÍTULO 9: IMPACTO EN LA SOCIEDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR LATINOAMERICANA

9.1 REVISIÓN DE LA LITERATURA

9.1.1 Desarrollo social

Según (Arias Montoya et al., 2012) en el presente artículo se pretende abordar el tema de la efectividad en cuanto a competitividad del capital humano y el impacto social del resultado de vinculación universidad-empresa.

Mediante aportes teóricos y revisión de postulados en cuanto a competitividad del capital humano, modelos de vinculación; la revisión de programas académicos, la revisión del marco legal que soporte este tipo de vinculaciones y finalmente la conformación de una propuesta conjunta de cooperación que apunten a la generación de un impacto social efectivo.” (Arias Montoya et al., 2012)

Se debe de tener una información clara sobre cuál es la competitividad laboral, ya que es sumamente importante que los alumnos obtengas no solo las herramientas necesaria para su desarrollo profesional, sino más bien requieren de las herramientas correctas.

Según (Individuo Al Estado, Uribe, Consuelo, Mallarino, & Mallarino, n.d.)El presente artículo presenta una discusión sobre dos nociones clave para nuestra sociedad contemporánea: la de desarrollo y la de bienestar.

Se repasan distintos aportes y posiciones en cuanto al desarrollo, con especial énfasis en lo que ha sido la concepción de desarrollo de la banca multilateral debido al papel preponderante que juega para los países de menores recursos. También se presentan conceptos alternativos de desarrollo y, en especial, de desarrollo social, los cuales conciben el desarrollo concebido desde la propia cultura y la noción de desarrollo humano como enfoque no centrado en el crecimiento económico. Se introduce igualmente una discusión sobre el concepto de bienestar, desde el nivel individual hasta el colectivo como razón de ser del Estado y se discute la parte de la responsabilidad individual y colectiva en el logro del bienestar. Finalmente, los dos conceptos se ponen en relación para proponer un

itinerario de confluencia entre ellos, en un marco de los derechos ciudadanos y del contrato social.” (Individuo Al Estado, Uribe, Consuelo, Mallarino, & Mallarino, n.d.)

Como se pudo leer en el texto anterior es muy importante que se tenga una relación entre lo que es desarrollo y bienestar, ya que en la actualidad parecen dos temas totalmente opuestos, pero como ciudadanos debemos de buscar no solo desarrollarnos (crecer), sino hacerlo bien y sintiéndonos plenos.

9.1.2 Responsabilidad social

El presente documento pretende realizar una reflexión acerca del concepto de responsabilidad social desde una perspectiva de aportación de las instituciones de nivel superior.

La responsabilidad social es un término que asume un compromiso de una conducta más consciente en diversos ámbitos tales como social, económica, política, ambiental, etc.; así como de crear condiciones para avanzar favorablemente en dichos aspectos. Y así generar mejores oportunidades para todos. Al respecto, (Beltrán-Llevador & Íñigo-Bajo Alejandrina Mata-Segreda José Beltrán-Llevador josebeltran, 2014) analizaron el concepto de responsabilidad y vinculación social de la universidad, dándole una reinterpretación a la luz de diversas posiciones conceptuales y políticas que van desde perspectivas de pretensión hegemónica globalizada hasta las más diversas expresiones sociales que demandan nuevas respuestas. En síntesis, se enfatiza su propia naturaleza, cultivada a lo largo de ocho siglos, de cara a la necesidad de ejercer un liderazgo que promueva una mayor equidad en procura de la cohesión social como principio ético y razón social de la universidad.”

Ante la amplitud de características que este concepto abarca, se han realizado diversos estudios que permiten visualizarlo desde múltiples puntos de vista, en su caso; .” (Bustos & Inciarte, 2012) realizaron lo propio al Analizar la Dimensión Comunitaria de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en la Universidad del Zulia, mediante el

estudio documental de instrumentos legales nacionales e institucionales, postulados y tendencias doctrinales de la RSU, derivando los siguientes resultados: la dimensión comunitaria de la RSU está regulada en la legislación vigente, compromiso social que está implícito en la visión y la misión de la institución; formando el recurso humano desde la función docencia; en la investigación se privilegia la dimensión crítica de la extensión, obviando la dimensión académica y social. Mientras que la extensión generalmente es asistencialista, recreativa y eventual, existiendo escasa vinculación entre las funciones académicas.

Con base en lo anterior podemos dar una pauta para comprender y desarrollar mejor la naturaleza de la función de la extensión de las Universidades que en fusión con otras actividades logre un acercamiento social, esto se complementa con un estudio realizado por (Casilla & Camacho, 2012) el cual tuvo por objetivo hacer aportes a la evaluación de programas de Responsabilidad Social Universitaria, como alternativa para mejorar procesos interactivos con la comunidad y renovar la calidad de respuesta al desafío que le impone la construcción de nuevas maneras de vinculación cada vez más pertinentes y emprendedoras. Se realizó una investigación documental con la revisión de experiencias universitarias. Se contrastaron aportes teóricos y se generaron propuestas en torno a principios, fundamentos, modelos y estrategias.

El producto de dicho estudio permitió ahondar en el papel que están jugando las universidades para colaborar en la responsabilidad social ya que gran parte de la conducta social puede verse influida por la formación profesional que reciben de las instituciones de nivel superior en temas de esta índole, ya que como los mismos autores lo mencionan la formación del profesional socialmente responsable se fundamenta en la actuación orgánica de la institución universitaria en el cumplimiento de su misión de docencia, investigación e investigación.

En este sentido, es importante crear en las nuevas generaciones esa visión para crear nuevos rumbos, ampliar sus horizontes e ir más allá del entorno que los rodea, identificando no solo las necesidades más cercanas, si no actuando para erradicar las problemáticas que

aquejan a comunidades más lejanas a su entorno, tal como lo plantea (Daniel Cohen, 2007) “Como consecuencia de las grandes transformaciones regionales en la realidad latinoamericana, asociados a fenómenos de naturaleza política, social, educativa y económica, entre otros, que han propiciado situaciones de inestabilidad y cambios de rumbos motivados por los nuevos paradigmas; se plantea la necesidad de reenfocar el rol social universitario como mecanismo inductor de mejora no sólo de la calidad de vida de la comunidad en la cual se encuentra inserta, sino también de la calidad de las instituciones involucradas en la organización, desarrollo y proyección de la vida política y social regional.”

Al respecto, esta misma postura se ve apoyada por la reflexión de (Gilli, 2006) “La responsabilidad social a secas o responsabilidad social empresaria o corporativa, como también se la denomina, aparece como tema central en multiplicidad de publicaciones, foros y asignaturas universitarias. Paralelamente las grandes empresas han incluido el ítem en sus agendas; diversas ONG se encargan de su promoción; surgen índices de responsabilidad social e, incluso, la cuestión aparece en la mira de los reguladores. El tema de la responsabilidad social de las empresas no es nuevo, lo que es nuevo es la exigencia de que la empresa se haga cargo de los problemas sociales. No cabe duda de que el fenómeno de la globalización ha colocado a las grandes empresas por encima del poder económico de muchas naciones y que como contrapartida parece lógico que se le asignen responsabilidades y que se intente regular su accionar.” Es decir, no solo se trata de sumarse a los cientos de comentarios existentes en la temática, el reto consiste en tener la capacidad para crear escenarios y ubicar el contexto y exigencias de hoy en día de la sociedad para poder responder eficientemente a ello.

Las Universidades, como parte de su labor formativa, y bajo un sentido humanista realizan de forma constante diversas actividades de responsabilidad social, ya que asumen un compromiso no solo con quienes son sus estudiantes o docentes, si no con la comunidad que la rodea, en este sentido a lo largo de tiempo genera proyectos de bienestar común que reflejan la iniciativa y compromiso para con el tema. En este sentido, (René Aguirre, 2012) realizó un estudio que dejó en evidencia que las universidades realizan esfuerzos por

cumplir con acciones de responsabilidad social que beneficien a la comunidad tanto interna como externa, no obstante carecen de recursos económicos para los planes y proyectos programados, debido a la reformulación presupuestaria. En conclusión, las universidades están sustentadas en pilares éticos donde se ven apoyadas en el compromiso hacia la docencia, investigación y extensión, por tanto no basta con la transferencia de conocimientos teóricos o técnicos sino se ejerce la responsabilidad social bajo una perspectiva de compromiso de los principios y dimensiones de ella, vinculándose a la coherencia del comportamiento ético individual como capacidad de interrelación del personal dentro y fuera de ella, del tal manera que se genera un vínculo con la universidad - sociedad-empresa generando así una triangulación por el bienestar responsable de la colectividad para garantizar el alcance del bien sustentable.”

Por otro lado, para poder enfocar los esfuerzos de manera adecuada en lo que puede parecer un tema tan sonado, resulta importante distinguir entre diversos conceptos que pueden parecer homogéneos, (De Dios Alija, 2013) refiere que “En la sociedad actual y en especial en los medios de comunicación, se utiliza de manera habitual el concepto responsabilidad para hacer referencia a distintos ámbitos de la realidad. En el mejor de los casos, si se trata la responsabilidad social, hacemos alusión al impacto que una decisión tiene en la sociedad. Si las consecuencias de esa elección están reguladas por la ley decimos que se trata de responsabilidad jurídica y si la imputabilidad de la valoración de las acciones cae en un órgano o individuo que tiene autoridad sobre otras personas a nivel estatal, aludimos a la responsabilidad política”

Hablar de responsabilidad social, no debe ser una labor aislada, por el contrario es una actividad constante que debería estar fusionada más allá del sector en donde nos encontremos, educativo, empresarial, público etc. “, ya que si el objetivo es global, la responsabilidad debe ser vinculada pero sobre todo compartida. Por ello, (Hernández-Arteaga, 2015) realiza una investigación sobre la responsabilidad social (RS), particularmente la que debe cumplir la universidad del siglo XXI. Evidencia la importancia de la relación universidad-empresa-Estado como estrategia para propiciar el desarrollo de investigación e innovación, mediante la interrelación de los sectores educativo, empresarial

y gubernamental, a partir de la cual se propende por la generación de capacidad competitiva para el avance de la ciencia, la tecnología y los procesos productivos, encaminados a incrementar la productividad para impactar el avance de la sociedad. Se estructura en cinco partes: en la primera se conceptualiza sobre la responsabilidad social como elemento fundamental en la relación empresa-sociedad; en la segunda se presenta la responsabilidad de la universidad frente a la sociedad, y se puntualiza que, además de formar profesionales, tiene la misión de crear y recrear conocimiento pertinente para la región; en la tercera se analiza la responsabilidad de la empresa, como organización que asume procesos de innovación y competitividad desde la relación con la academia; en la cuarta se identifica la responsabilidad de la universidad frente a procesos de cambio en relación con el sector productivo; y en quinto lugar se describe el establecimiento de las relaciones universidad-empresa-Estado como estrategia para instaurar escenarios de confianza entre los tres sectores.”

La responsabilidad social es un tema que por el impacto ya comprendido en párrafos anteriores, merece la seriedad de las organizaciones que lo promueven, pero al mismo tiempo requiere de un respaldo legal que vele por su cabal cumplimiento. En el sector empresarial, ante la competencia inminente del día a día, es común que se cuelguen del famoso distintivo ESR, mismo que desde un enfoque mercadológico representa un plus para ganarse a los clientes, sin embargo pocas son las que realmente trabajan y hacen cumplir esta filosofía.

En los trabajos de (Remolina, 2003) y (Doutor, 2005) realiza un estudio del papel que debería tener el control interno en la asunción de compromisos voluntarios de las organizaciones en materia de Responsabilidad Social. En la actualidad, normas y códigos voluntarios se orientan hacia la necesidad de generalizar la adhesión de las empresas a los valores en ellos propugnados y a estandarizar la información respecto del cumplimiento de los compromisos asumidos en materia de Responsabilidad Social. Se parte de las aportaciones del Pacto Mundial de la ONU, de las Directrices de la OCDE para empresas multinacionales, las Convenciones de la OIT y los Principios Globales de Sullivan, además de la aportación a la divulgación de la información relevante, de la Global Reporting Initiative, guía para la emisión de memorias de sostenibilidad, con el refuerzo que supone la

Accountability 1000, desarrollada por el ISEA. El artículo sitúa el punto de mira, en la necesidad de un adecuado marco de control interno que impida que el fraude y la administración inmoral hagan del compromiso con la Responsabilidad Social un mero intento de aparentar. En el trabajo se concluye que un comportamiento moral en la organización se potencia con el establecimiento de sistemas de control adecuados a las nuevas demandas sociales, que permitan emitir información creíble acerca de la gestión sostenible de la compañía. En ello confluyen, junto a las diversas normas de adhesión voluntaria, en algunos casos sometidas a la certificación de terceros, las indicaciones del renovado informe COSO y el esfuerzo por lograr un adecuado ambiente interno de control.” “Resulta cada vez más aceptado en el mundo académico que la responsabilidad social de la Universidad es algo que pertenece a la naturaleza misma de la Universidad. Así lo ha subrayado, por ejemplo, la Conferencia Mundial de la UNESCO (5 al 9 de octubre de 1998) en su “Declaración sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción”. La Universidad, en efecto, ha de tener como uno de sus objetivos primordiales el ser factor de desarrollo, orientación, crítica y transformación de la sociedad en que vive. Debe, por consiguiente, insertarse en la realidad nacional, estudiando, de manera interdisciplinaria, los grandes problemas que vive el país, produciendo conocimientos relevantes sobre estos problemas y presentando estrategias y alternativas de solución que, de una manera seria y responsable, permitan la transformación de la sociedad. Las presentes reflexiones pretenden desentrañar esta verdad e indicar algunos caminos para hacerla realidad.”

Finalmente, dejamos de entre visto que si queremos dejar huella en temas de responsabilidad social es necesario trabajar en conjunto y de manera constante para encaminar acciones vigentes y no obsoletas al respecto ya que como lo menciona (Ruiz Gutiérrez, 2015) “Los temas en administración están sujetos a cortos y rápidos periodos de vida, es así como se han visto nacer, crecer y desaparecer temas como: el desarrollo organizacional, el aspecto humano de las empresas, la reingeniería, la calidad total, los círculos de participación, la cultura organizacional y actualmente la “Responsabilidad Social Empresarial” (RSE), y muchos otros con conceptos básicos administrativos que van y vuelven. En la perspectiva organizacional se hablan de diferentes tipos de organizaciones, algunos de naturaleza cooperativa como son: organizaciones de base, sindicatos, fondos de

empleados, cajas de compensación, los cuales articulan e interiorizan diferentemente estos temas administrativos. De manera semejante se hace para entender los elementos organizacionales de un sistema competitivo conformado por entidades tales como: Bancos, Instituciones financieras, aseguradoras, compañías mercantiles, etc.

9.2 LEVANTAMIENTO DE DATOS

Población y muestra

Muestra de universidades latinoamericanas: El cálculo de la muestra aleatoria simple se hizo considerando una población de 3739 universidades de acuerdo a Webometrics (Webometrics, 2016) con un nivel de confiabilidad del 95% y un error permisible del 5%, dando como resultado de 349 universidades analizadas utilizando como países muestra a México, Cuba, Nicaragua, Brasil, Ecuador y Colombia.

Diseño del instrumento

Para fines de la presente investigación, se diseñó el instrumento “**Competitividad educativa**”. En la elaboración del mismo, diseñado para docentes, alumnos, externos y administrativos de Instituciones de Educación Superior, se tomó como referencia el modelo EFQM (Martínez, 2005) por lo que en virtud de esta clasificación se elaboraron 20 reactivos de los cuales se auto administraron 15 por la validación realizada, estos son tipo Likert, con lo que se dio forma al cuestionario para su validación y confiabilidad.

Confiabilidad del instrumento:

Para identificar el grado de consistencia y coherencia del instrumento se realizó un estudio basado en el indicador de alfa de cronbach para identificar la consistencia interna, se calculó el mismo después de 54 aplicaciones y capturándose en SPSS, dando los siguientes resultados:

Alfa de Cronbach de todo el instrumento	.825
---	------

Por lo que se puede identificar la alta consistencia y coherencia de los resultados obtenidos de las respuestas.

Con referencia a la **validez** del mismo, se desarrolló mediante 3 análisis, uno para cada tipo de validez: Contenido, Criterio y Constructo (Hernández, 2014).

La **validez de Contenido** se realizó mediante una búsqueda de estudios e investigaciones realizadas en el pasado que tuvieran el mismo objeto de estudio o similar (Instituciones educativas), y los cuales ya fueron referenciados en el apartado 3.2 de revisión de literatura, y del cual se extraen los ítems descritos en la propuesta de instrumento, en un segundo momento se consultó expertos dedicados a estudios relacionados con la Gestión Educativa, Calidad y calidad educativa⁸, estos entregaron sus observaciones las cuales modificaron el instrumento para su posterior aplicación a un pequeño grupo de universidades para las pruebas que se están describiendo en esta sección.

La **validez de criterio** se obtuvo por medio del cálculo de Correlación de Pearson, a través del Software Estadístico SPSS, con una muestra representativa de 54 levantamientos. De los resultados generados, se retirará el ítem 1 por no mostrar ninguna correlación de Pearson por arriba de 0.5, el resto obtiene correlaciones con al menos un ítem de manera moderada (entre 0.5 y 0.79) o fuerte (0.8 a 1), como se puede visualizar en la siguiente tabla en la cual se sombreó las correlaciones de Pearson significativas (Tabla No. 1).

⁸ Un investigador de cada una de las universidades que se refieren: Universidad Autónoma de Baja California, Instituto Tecnológico de Sonora, Universidad de Occidente, Universidad de Pernambuco, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-León, Universidad Autónoma del Estado de México, Universidad Autónoma de Yucatán

Correlaciones																
		P1	P3	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P17	P18	P19	P20
P1	Correlación de Pearson	1	,449**	,288*	,166	,268	-,006	,194	,212	,403**	,318*	,263	,400**	,230	,357**	,277*
	Sig. (bilateral)		,001	,035	,230	,050	,968	,161	,124	,003	,019	,055	,003	,095	,008	,042
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
P3	Correlación de Pearson	,449**	1	,002	-,039	,126	,065	,095	,226	,239	,006	,119	,248	,286*	,201	,037
	Sig. (bilateral)	,001		,987	,782	,366	,642	,494	,100	,082	,967	,390	,071	,036	,145	,790
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
P6	Correlación de Pearson	,288*	,002	1	,167	,223	,344*	,250	,300*	,118	,245	,246	,087	,465**	,250	,130
	Sig. (bilateral)	,035	,987		,226	,105	,011	,068	,028	,394	,074	,073	,533	,000	,068	,349
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
P7	Correlación de Pearson	,166	-,039	,167	1	,449**	,340*	,126	,354**	,350**	,278*	,167	,452**	,137	,287*	,006
	Sig. (bilateral)	,230	,782	,226		,001	,012	,362	,009	,009	,042	,227	,001	,325	,035	,963
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
P8	Correlación de Pearson	,268	,126	,223	,449**	1	,290*	,360**	,287*	,403**	,410**	,285*	,207	,220	,162	,199
	Sig. (bilateral)	,050	,366	,105	,001		,033	,008	,035	,003	,002	,037	,133	,110	,240	,149
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
P9	Correlación de Pearson	-,006	,065	,344*	,340*	,290*	1	,164	,274*	,069	,032	,202	,102	,435**	,281*	,099
	Sig. (bilateral)	,968	,642	,011	,012	,033		,236	,045	,622	,821	,142	,464	,001	,039	,476
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
P10	Correlación de Pearson	,194	,095	,250	,126	,360**	,164	1	,099	,256	,311*	,452**	,187	,053	,173	,243
	Sig. (bilateral)	,161	,494	,068	,362	,008	,236		,477	,062	,022	,001	,175	,701	,211	,076
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
P11	Correlación de Pearson	,212	,226	,300*	,354**	,287*	,274*	,099	1	,281*	,068	,282*	,203	,427**	,243	,409**
	Sig. (bilateral)	,124	,100	,028	,009	,035	,045	,477		,040	,626	,039	,141	,001	,077	,002
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
P12	Correlación de Pearson	,403**	,239	,118	,350**	,403**	,069	,256	,281*	1	,389**	,496**	,428**	,173	,365**	,228
	Sig. (bilateral)	,003	,082	,394	,009	,003	,622	,062	,040		,004	,000	,001	,211	,007	,097
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
P13	Correlación de Pearson	,318*	,006	,245	,278*	,410**	,032	,311*	,068	,389**	1	,289*	,395**	,141	,430**	,105
	Sig. (bilateral)	,019	,967	,074	,042	,002	,821	,022	,626	,004		,034	,003	,308	,001	,449
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
P14	Correlación de Pearson	,263	,119	,246	,167	,285*	,202	,452**	,282*	,496**	,289*	1	,338*	,326*	,301*	,243
	Sig. (bilateral)	,055	,390	,073	,227	,037	,142	,001	,039	,000	,034		,012	,016	,027	,076
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
P17	Correlación de Pearson	,400**	,248	,087	,452**	,207	,102	,187	,203	,428**	,395**	,338*	1	,145	,386**	,181
	Sig. (bilateral)	,003	,071	,533	,001	,133	,464	,175	,141	,001	,003	,012		,294	,004	,189
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
P18	Correlación de Pearson	,230	,286*	,465**	,137	,220	,435**	,053	,427**	,173	,141	,326*	,145	1	,331*	,263
	Sig. (bilateral)	,095	,036	,000	,325	,110	,001	,701	,001	,211	,308	,016	,294		,015	,055
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
P19	Correlación de Pearson	,357**	,201	,250	,287*	,162	,281*	,173	,243	,365**	,430**	,301*	,386**	,331*	1	,088
	Sig. (bilateral)	,008	,145	,068	,035	,240	,039	,211	,077	,007	,001	,027	,004	,015		,529
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
P20	Correlación de Pearson	,277*	,037	,130	,006	,199	,099	,243	,409**	,228	,105	,243	,181	,263	,088	1
	Sig. (bilateral)	,042	,790	,349	,963	,149	,476	,076	,002	,097	,449	,076	,189	,055	,529	
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Finalmente respecto de la validez de Constructo

En referencia a la validez del mismo, esta se obtuvo por medio del Análisis Factorial Exploratorio, a través del Software Estadístico SPSS 20.1, con una muestra representativa de 201 observaciones. De los resultados obtenidos del Análisis Factorial, se obtiene que:

1. La Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin es de .681 con una significancia de .000, lo que refiere que es un instrumento válido para ser aplicado, como se muestra en la Tabla 2:

Tabla 2: Medida de Adecuación Muestral de Kaiser – Meyer – Olkin

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,681
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	233,829
	gl	105
	Sig.	,000

(Elaboración propia, 2016).

2. De acuerdo a la Matriz de Componentes Rotados, a través de los Métodos de Extracción de Análisis de Componentes Principales y de Rotación de Normalización Varimax con Kaiser se obtuvieron **cinco** categorías principales para **15** reactivos, las cuales están en función a las siguientes variables: 1. Impacto en los programas formativos en la comunidad, 2. Impacto de los programas sociales y culturales, 3. Impacto de programas para el cuidado del medio incluyendo relación con otras instituciones, 4. Impacto en la relación escuela-familia-vecinos y 5. Impacto en la infraestructura urbana y apoyo con sus instalaciones.

Matriz de componentes rotados^a

	Componente				
	1	2	3	4	5
P1	,284	,091	,738	,065	,101
P3	-,124	-,069	,778	,083	,165
P6	,346	-,044	,057	,727	-,022
P7	,018	,894	-,025	,184	,026
P8	,420	,528	-,014	,167	,232
P9	-,009	,300	-,134	,735	,090
P10	,795	,017	-,026	,081	,142
P11	-,052	,336	,191	,383	,645
P12	,412	,469	,425	-,072	,194
P13	,614	,367	,229	,069	-,291
P14	,615	,136	,215	,196	,236
P17	,200	,565	,502	-,051	-,010
P18	,028	,002	,309	,754	,248
P19	,222	,315	,486	,392	-,254
P20	,302	-,019	,117	,040	,758

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 7 iteraciones.

(Elaboración propia, 2016).

En la versión final del cuestionario, se consolidó con 14 reactivos auto – administrados con una escala de medición tipo Likert que es la que a continuación se expone:

1 Totalmente en desacuerdo

2 En desacuerdo

3 De acuerdo

4 Totalmente en acuerdo

Aplicación del instrumento:

La recolección de datos para el desarrollo de la variable “**Satisfacción laboral**” como parte de las variables que explican la Competitividad Educativa en el nivel Superior se llevó a cabo por medio de la aplicación del cuestionario: “**Satisfacción del personal**”, siguiendo las actividades a continuación numeradas:

1. Identificación de las Instituciones de Educación Superior en cada región y país.
2. Ubicación de los contactos pertinentes en cada Organismo Académico, para gestionar el permiso de aplicación de los cuestionarios.
3. Una vez dado el permiso, entrega del cuestionario a los participantes.
4. Auto – aplicación de los cuestionarios: los cuestionarios fueron entregados a los participantes quienes se quedaron con ellos aproximadamente un par de días.
5. Recuperación de los cuestionarios contestados.
6. Codificación computarizada de los datos.
7. Análisis y diagnóstico de resultados.

9.3 ANÁLISIS DE DATOS

A continuación revisamos el comportamiento estadístico dentro de cada pregunta:

Estadísticos descriptivos

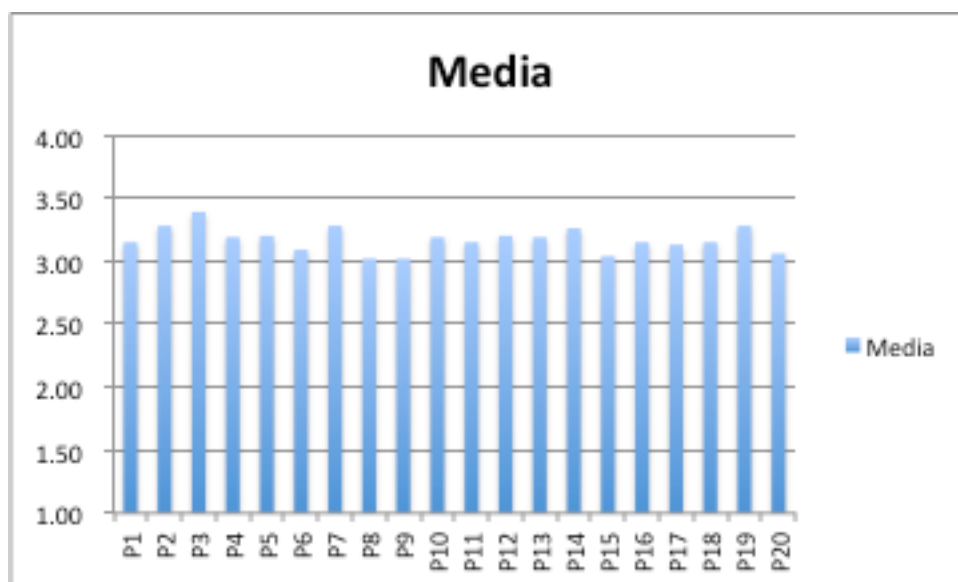
	Media	Desv. típ.
P1	3.15	0.63
P2	3.28	0.53
P3	3.39	0.60
P4	3.19	0.59
P5	3.20	0.60
P6	3.09	0.76
P7	3.28	0.69
P8	3.02	0.66
P9	3.02	0.79
P10	3.19	0.70
P11	3.15	0.68
P12	3.20	0.63
P13	3.19	0.62
P14	3.26	0.68
P15	3.04	0.61
P16	3.15	0.68
P17	3.13	0.67
P18	3.15	0.76
P19	3.28	0.66
P20	3.06	0.71

(Elaboración propia, 2016).

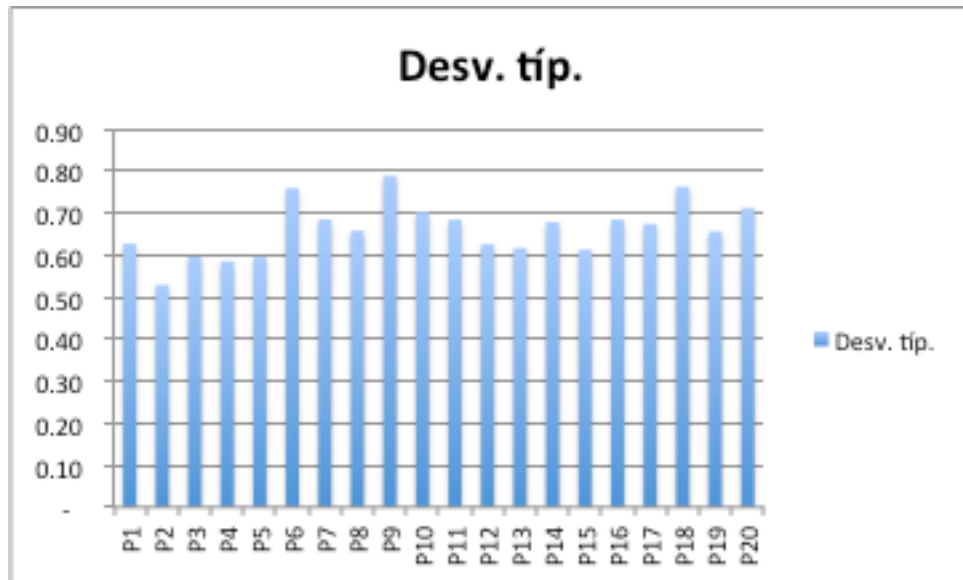
La característica mejor evaluada de las preguntas realizadas está asociada a la afirmación “Alumnos del centro han llegado a ser influyentes en su entorno”, por demás una calificación promedio muy alta llegando a 3.39 en escala de 1 a 4, son buenas prácticas asociadas a brindar un impacto social desde la Educación Superior latinoamericana.

La característica peor evaluada de acuerdo a los resultados de la media está asociada a las

afirmaciones “El centro participa en actividades conjuntas con otros centros de la zona” y “El centro tiene una revista (o algún otro medio periódico de comunicación) que sirve para comunicarse con los vecinos de la comunidad”, elementos que deberán atenderse dentro del entorno latinoamericano de la educación superior.



En lo general los promedios de las preguntas realizadas oscilan alrededor del acuerdo en las diversas preguntas teniendo una media de medias de 3.17, cuyo significado es “de acuerdo”, contabilizando un total de 20 preguntas con respuestas por arriba del 3.0 (entre acuerdo y totalmente de acuerdo), y teniendo un total de 0 preguntas por debajo del 3.0 (entre desacuerdo y acuerdo).



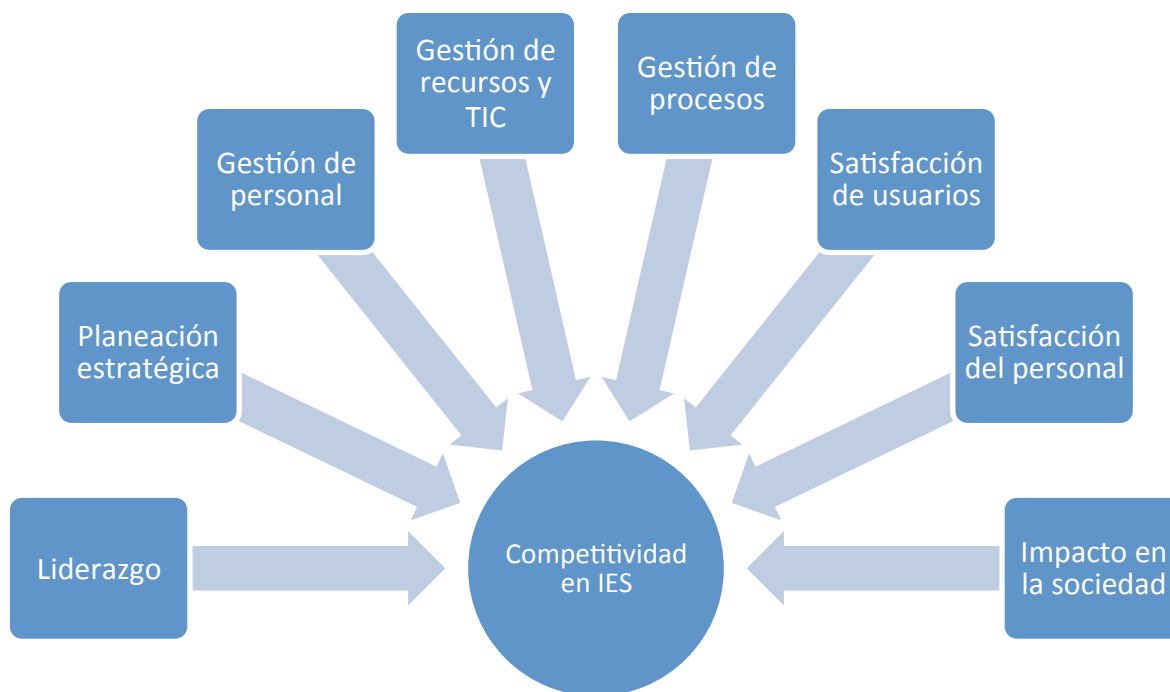
En cuanto a la desviación estándar se obtuvo una desviación media de 0.66 moderadamente baja a baja considerando que el rango de evaluación se encuentra entre 1 y 4, teniendo la mayor variabilidad (por encima del 1) en las afirmaciones cuyas temáticas se asocian a si “El centro tiene una revista (o algún otro medio periódico de comunicación) que sirve para comunicarse con los vecinos de la comunidad”.

En cambio las afirmaciones con menor desviación estándar y por tanto tienen un mayor consenso entre las Instituciones de Educación Superior en América Latina tienen que ver con la afirmación “los alumnos del dentro han llegado a ser influyentes en su entorno” y “el centro colabora con las actividades culturales de la comunidad”, estando en 0.6 en la desviación estándar.

CONCLUSIONES DEL ESTUDIO

A continuación mostraremos de acuerdo a toda la información recolectada y los diversos análisis realizados las principales fortalezas y debilidades de las Instituciones de educación superior en Latinoamérica de acuerdo a la opinión tanto de las comunidades universitarias como de aquellos que reciben los servicios de las mismas.

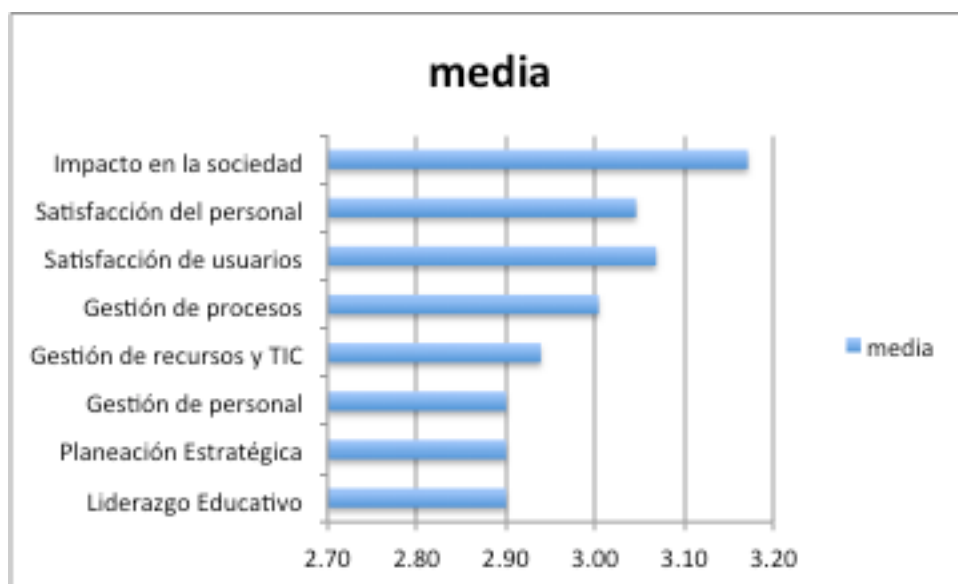
Iniciemos por mostrar el siguiente diagrama:



Desarrollo propio (2016)

Como se puede identificar el modelo bajo el cual se basa el presente estudio se generó a partir de 8 variables para poder medir la competitividad, esto está influenciado ampliamente del modelo EFQM el cual es aplicado en diversos sectores organizacionales, privados y públicos, en entornos diversos y que ha mostrado tener pertinencia en una diversidad de aplicaciones, en nuestro estudio llevándolo a un instrumento donde cada variable fue estudiada por separado en los capítulos anteriores y que en los anexos podrá encontrar el instrumento validado.

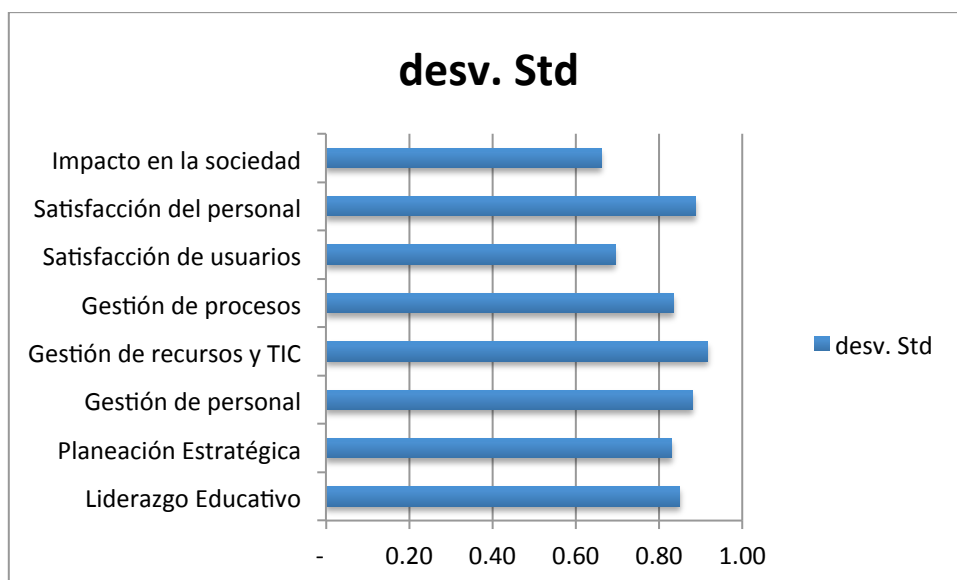
Los resultados nos muestran una serie de fortalezas manifestadas en los datos recolectados, así también elementos a ser mejorados (debilidades) en las Instituciones de Educación Superior.



Se puede observar de manera muy clara las fortalezas de las Instituciones de Educación Superior en el entorno latinoamericano, el Impacto a la Sociedad, como mayor fortaleza, seguido de la Satisfacción de usuarios, la satisfacción del personal siendo el tercer aspecto que podemos considerar como fortaleza de las IES, y por último la Gestión de Procesos.

En cuanto al Impacto en la sociedad y la Satisfacción de Usuarios debemos recordar que las respuestas de esta parte del estudio la realizaron externos a las IES, personas que han recibido servicios diversos tanto de extensionismo, proyectos de investigación, y principalmente personal calificado para sus empresas u organizaciones públicas, por lo que se puede observar la apreciación de la sociedad es bastante buena sobre el quehacer de las universidad en el caso latinoamericano, y es de resaltar que en lo particular se manifiestan en una alta calificación en cuanto a la influencia de las IES en su entorno, además de observarlas como instituciones que cumplen los compromisos que asumen con la sociedad en su conjunto.

Es igualmente importante resaltar que la variabilidad de los datos mostrados a partir del análisis de las desviaciones estándar de cada variable coincida con la apreciación siguiente:



Como puede identificarse en el gráfico aquellas variables que manifiestan mayor fortaleza desde la perspectiva de los encuestados también tienen un mayor acuerdo en sus respuestas, siendo el caso de tres de las cuatro variables con mayores medias, como lo son el impacto en la sociedad, la satisfacción de usuarios y la gestión de procesos.

El caso de la satisfacción del personal manifiesta una diferenciación importante entre los diferentes países participantes, no habiendo un acuerdo latinoamericano, y más bien concentrándose en un grupo de países con opiniones muy buenas sobre la satisfacción del personal y otros con valoraciones relativamente bajas.

Las cuatro variables con menor valoración promedio como lo son Gestión de recursos y TIC, Gestión del personal, Planeación estratégica y Liderazgo educativo, también coinciden en tener el mayor desacuerdo (mayores desviaciones estándar) obtenidas, lo cual nos manifiesta la necesidad de las Instituciones de Educación Superior en mejorar sus procesos internos de gestión y el desarrollo de liderazgos educativos que incluyan mejoras sustantivas en el liderazgo institucional, directivo y pedagógico, así como de fortalecer la

participación de la comunidad universitaria en la planeación escolar, así como adelgazar los procesos de gestión de recursos, pero sobre todo invertir adecuadamente para fortalecer la infraestructura académica y administrativa de las IES en épocas donde la escasez es la constante.

Adan, E. (2006). LIDERAZGO RENOVADOR Y ESPERANZADOR PARA CONSTRUIR LA UNIVERSIDAD DEL FUTURO. *Laurus*, 12, 170–179. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76109910>

Aguilar, M. A., María, P., & Ziegler, M. (2015). Servicio integral de gestión en asignaturas virtuales para profesores de la Universidad Metropolitana Integral Management Service in Virtual Courses for Teachers of Universidad Metropolitana. *Opción*, 31(4), 15–29. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=70d372df-3921-d103-1eb4-662f2fbadda2&documentId=b1e8af40-177b-36f2-acd5-24d625ae4205>

Alaminos, A., Carmen Albert, M., & Santacreu, Ó. (2010). La movilidad social de los emigrantes españoles en Europa* Social mobility of Spanish emigrants in Europe. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 13–35. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99717150001>

Almazán, J. S. (2012). PAUTAS CONCEPTUALES Y METODOLÓGICAS PARA UN ENFOQUE INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y COMUNICACIÓN EN LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO. *Razón Y Palabra*, 17. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=2cf0f38e-19f7-9461-1aa1-f51f7177445e&documentId=4348f14d-c551-346f-922b-aafab525593f>

ALONSO MARTÍN, P. (2008). Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. *Revista de Psicología Del Trabajo Y de Las Organizaciones*, 24, 25–40. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231316494002>

Álvarez Botello, J., Chaparro Salinas, E. M., Ruíz Tapia, J. A., Romero Romero, A., Heredia Dominico, R., Martínez Ávila, M. (2012). *Administración educativa. Un reto para la competitividad y la pertinencia*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.

Álvarez Botello, J., Chaparro Salinas, E. M., Ruíz Tapia, J. A., Martínez Ávila, M. (2014). *Temas selectos de organización educativa*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.

Álvarez Botello, J., Chaparro Salinas, E. M., Ruíz Tapia, J. A., Martínez Ávila, M. (2014). *Competitividad en organizaciones educativas*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.

Álvarez Botello, J., Chaparro Salinas, E. M., Ruíz Tapia, J. A., Martínez Ávila, M., Hernández Silva, M. C., Estrada Gutiérrez, C. E. (2014). *Temas selectos de competitividad organizacional*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.

Álvarez Botello, J., Chaparro Salinas, E. M., Ruíz Tapia, J. A., Martínez Ávila, M., Hernández Silva, M. C., Estrada Gutiérrez, C. E. (2014). Estudios de competitividad, desarrollo local y sustentabilidad. México: Universidad Autónoma del Estado de México.

Álvarez Botello, J., Chaparro Salinas, E. M., Ruíz Tapia, J. A., Martínez Ávila, M., Hernández Silva, M. C., Estrada Gutiérrez, C. E., Sánchez Paz, M. L. (2015). Estudios competitividad organizacional. México: Universidad Autónoma del Estado de México.

Álvarez Botello, J., Chaparro Salinas, E. M., Ruíz Tapia, J. A., Martínez Ávila, M., Hernández Silva, M. C., Estrada Gutiérrez, C. E., Sánchez Paz, M. L., Cruz García, E. (2015). Emprender con responsabilidad social bajo una visión sustentable. México: Universidad Autónoma del Estado de México.

Álvarez, Beatriz; Correa Deza, M. F. (2013). LA MOVILIDAD SOCIAL EN TUCUMÁN, ARGENTINA, 1869-1895. América Latina En La Historia Económica. Revista de Investigación, 20, 126–157. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=279125759005>

Ángel, M. M. (2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. Revista Científica “Visión Del Futuro,” 7(5500). Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=4112f468-fda0-2f8b-4b92-cf46fa57f56e&documentId=41630ebd-129a-387b-8365-47957b914408>

Aranda Barradas, Juan Silvestre; Salgado Manjarrez, E. (2005). El diseño curricular y la planeación estratégica. Innovación Educativa, 5, 25–35. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=5e6674d6-661d-1ef9-6f85-690d49d743e6&documentId=97e1a8b5-fc2c-38a8-87fd-3fc6913ceb3f>

Arce, Diego Martín; Sanguino González, J. (2003). Linex en las aulas extremeñas: el ies calamonte. Pixel-Bit. Revista de Medios Y Educación, (21), 73–83. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=355006e3-bdf3-b8ef-4d47-e9fb15f96988&documentId=e9f22fc5-fe13-3d4d-a777-e993f1e50049>

Ascorra, P., López, V., Ángeles, M., Trinidad Correa, B., Guzmán, J., Moraga, V., & Olavarría, D. (n.d.). Relación entre el bienestar social de Profesores y el Nivel de Autonomía y Tamaño de Escuelas Municipalizadas Chilena The Relation between Teacher Social Well-being and the Level of Autonomy and Size of Chilean Public-Municipal Schools, 32(2), 121–132.

Aznar, J. A. (n.d.). La movilidad social de la población española. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=12fb949d-23b0-c13d-5bef-6e24c917d2d6&documentId=2489308f-5a5c-3701-a7a7-4613afa86c40>

ázquez Losada, A. M. (2012). Gestión de recursos humanos en una institución pública. Un modelo conjunto de los sistemas de clasificación profesional, carrera profesional y de retribuciones. Gestión Y Análisis de Políticas Públicas, (7), 11–49. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281525000001>

Bañuelos, O. (2011). Evaluación de la competitividad y uso de tic's en las instituciones educación del Valle de Tecomán, Colima, México. Global Conference on Business and Finance Proceedings. Volume 6. Number 2

Bello, M. (1999). La calidad de la Educación en el Discurso Educativo Internacional. Revista Acción Pedagógica, 8 (2). 46 -53. Recuperado de:
http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/17037/1/art3_v8n2.pdf

Beltrán-Llavorador, J., & Íñigo-Bajo Alejandrina Mata-Segreda José Beltrán-Llavorador josebeltran, E. (2014). La responsabilidad social universitaria, el reto de su construcción permanente. Revista Iberoamericana de Educación Superior, 5(14), 3–18. Retrieved from
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=299132095001>

Bensunsán, G., & Ahumada Lobo, Í. (2006). Sistemas de jubilación en las instituciones públicas de educación superior y composición por edad del personal académico. Revista de La Educación Superior, 138(138), 7–35. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=60413801>

Bohórquez De Caldera, T., & Torres, M. P. (2004). Sistemas de información y tecnologías de imágenes: competitividad para organizaciones de gestión documental de las universidades nacionales. Revista Venezolana de Información, Tecnología Y Conocimiento, 1(2), 63–77. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=22dbc5c3-2cde-e421-447a-61677bdad87a&documentId=2347ea57-b222-39b2-9014-3bba7f04c2a>

Bustos, C., & Inciarte, A. (2012). Dimensión comunitaria de la responsabilidad social universitaria. Opción, 28(68), 367–379. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31025437008>

Calidad, E., & En Educación, C. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa. REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación, 12, 79–97. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55132460004>

Calva, J. (2007). Educación, Ciencia, Tecnología y Competitividad. México: Porrúa.

Cantero M., Violeta; Williamson C., G. (2009). MOVILIDAD SOCIAL INTERGENERACIONAL POR ORIGEN ÉTNICO- EVIDENCIA EMPÍRICA REGIÓN DE LA ARAUCANÍA, CHI. Universum. Revista de Humanidades Y Ciencias Sociales, 1, 22–40. Retrieved from
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65027766003>

Cañedo, C. M., Mario, I., Curbelo, A., Kirenía, H., Chaviano, N., & Zamora Fonseca, R. (2012). Los procedimientos de un sistema de gestión de información: Un estudio de caso de la Universidad de Cienfuegos The procedures of a management information system: A case report from the University of Cienfuegos. Biblios, (46), 40–50. <http://doi.org/10.5195/biblios.2012.40>

Casilla, D., & Camacho, H. (2012). Evaluación de la Responsabilidad Social Universitaria. Opción, 28(69), 452–465. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31025702004>

Castellanos Sabarí, Yidian Yosbel; Meriño Almaguer, Yusdel; Espinosa Leyva, D. E. (2012). El reto impuesto por las herramientas colaborativas en la gestión del conocimiento en la Universidad de las Ciencias Informáticas. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 6, 1–11. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=59bb85fe-08a1-e5a3-5bfd-e6a7b9132974&documentId=bf217d57-fbec-32a5-b99a-4fbd0ba9e226>

Castro Perdomo, Nelson; Agüero, F. (2008). A GESTIÓN INTEGRADA DE LAS CIENCIAS, LA TECNOLOGÍA Y EL MEDIO AMBIENTE COMO DINAMIZADORA DEL DESARROLLO LOCAL EN EL VÍNCULO UNIVERSIDAD-EMPRESA. *Ciencia Y Sociedad*, 33(2), 275–290. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=13d42459-c499-d42d-200a-0a65a69adf0a&documentId=d9efbe71-e792-3022-bdc9-b408fd3d8b5c>

Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE). (2009). PRÁCTICAS DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE. HACIA CONCEPTOS CAPACES DE GUIAR LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA. REICE. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación*, 7, 19–33. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55114063003>

Chacín, B. (2008). MODELO TEÓRICO-METODOLÓGICO PARA GENERAR CONOCIMIENTO DESDE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA. *Revista de Educación*, 14(26). Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76111491004>

Chacín, B., González, M., & Torres, Y. (2007). CRÍTICA A LA GENERACIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA: Aproximación a un protocolo de investigación innovativa. *Revista de Educación*, Año, 13(24). Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76111485011>

Clemenza, C., Ferrer, J. y Pelekais, C. (2005). La calidad como elemento competitivo en las Universidades. *Revista de Artes y Humanidades UNICA*, 6(14) 55-83. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=170118766004>

Correa de Molina, C. (2005). Administración estratégica y calidad integral en las instituciones educativas. 3ª ed. Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.

Daniel Cohen, P. (2007). Desafíos de la Responsabilidad Social Universitaria. *Razón Y Palabra*, 12(55). Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520735023>

Dávila Quintana, C. Delia; Mora, José-Ginés; Pérez Vázquez, Pedro José; Vila, L. E. (2015). ¿Es posible potenciar la capacidad de liderazgo en la universidad%. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas Y Sociales*, 25, 129–140. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81835367010>

De Dios Alija, T. (2013). Ser socialmente responsable. Decisión y compromiso. *Comunicación Y Hombre*, (9), 45–57. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=129429455003>

de Jesús López López, J., Gpe Vargas Hernández, J., & Profissional em Administração, M. (2010). Ambigüedad Organizacional en la Planeación Estratégica: el Caso de la Universidad Autónoma de

- Sinaloa. *Revista de Administração Da Unimep*, 8(1), 169–199. Retrieved from <http://www.regen.com.br/ojs/index.php/regen/article/view/267>
- De Miguel, J. M. (2003). La Universidad española en un mundo globalizado: los recursos. *Reis. Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 207–259. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=0d7b2256-56aa-e423-47b7-98d63725926a&documentId=11bf1c3e-f0a4-3585-acd7-f5894b028c31>
- de Políticas Educativas, A., Montes, S., & Valles, C. (2014). Los cuerpos académicos, recursos y colegialidad forzada. *Education Policy Analysis Archives/Archivos*, 22, 1–23. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=275031898022>
- Delgado, M. L. (2012). Las comunidades de liderazgo de centros educativos. *Educación*, 481, 9–21. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=342130838002>
- Doutor, L. C. D. (2005). RESPONSABILIDAD SOCIAL Y CONTROL INTERNO. *Revista Universo Contábil*, 1(2), 86–101. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=117015130007>
- Duart, J. M. (2006). La universidad en la Red. *Universities and Knowledge Society Journal*, 3. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=1dfbac5d-9bf9-84f5-06c8-dbaba6e2b930&documentId=0e1b617b-8d39-3b23-bc3c-269e9c853e01>
- Duarte, L., Silva-Luiz, D., & Alves, R. (2015). LA GESTIÓN DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA: UNA NUEVA SINERGIA ENTRE LOS TRES PILARES DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA. *Junio*, 18, 9–22. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87739279002>
- Dubs de Moya, R. (2000). La formación del docente de una Educación Técnica Competitiva. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 1(2) Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41010205>
- Elena, L., González, P., Leonardo, |, Loza, J., De Los, M., & Gordillo, D. R. (2013). La satisfacción laboral en el personal académico y su relación con la intención de abandonar la profesión. *Perfiles Educativos*, 141, 8–25. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13228259002>
- Escobedo Portillo, M. T., Cuautle Gutiérrez, L., Sánchez Bazán, G., Cavazos Arroyo, J., & Máynez Guaderrama, A. (2013). Factores socioculturales y ergoambientales: su impacto en la satisfacción laboral de las instituciones de educación superior. *Teoría Y Prax*, 83–108. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456145104005>
- Fachelli, Sandra; López-Roldán, P. (2015). ¿Somos más móviles incluyendo a la mitad invisible? Análisis de la movilidad social intergeneracional. *Reis. Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 41–69. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99743654003>
- Ferreira, J. (2013). *Cooperation, Clusters, and Knowledge Transfer: Universities and Firms Towards Regional Competitiveness (Advances in Spatial Science)*. USA: Springer.

Ferrer, J. (2001). Presencia del componente ético en sectores de actividad industrial. Venezuela: Ediciones Astro Data

FERRO ESCOBAR,ROBERTO; LÓPEZ, DANILO; MARTÍNEZ, C. A. (2010). MODELO CIENTÍFICO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA LA RED DE INVESTIGACIÓN DE TECNOLOGÍA AVANZADA DE LA UNIVERSIDAD DISTRITAL. *Tecnura*, 14, 27–34. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=529e8047-691b-8c33-1fbc-06732de30070&documentId=8f9e0f63-ddb6-3c51-b6e4-c2c78746f4b9>

Fonseca, R. Z., Iglesias, C. C., & Chaviano Díaz, M. (2008). La gestión didáctica en la infotecnología: Una experiencia en la Universidad de Cienfuegos. *Biblios*, 31, 1–8. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=5af395c7-eb81-600b-5582-211d4b6a7a06&documentId=3a6a6dbd-f171-312b-9fbd-060006792a0c>

Francisco, J., & Mederos, V. (2002). la extensión universitaria: función integradora del quehacer universitario en el presente siglo. *Mayo*, 10, 26– 39. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26812103>

Fucci, & Marisol. (2006). Modelo de gestión de los servicios informativos para optimar la cooperación y las relaciones interinstitucionales de la Universidad del Zulia (LUZ). *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 12(1). Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=6586b62a-cf99-766d-30dd-c779d05a96da&documentId=e9bfa21f-132b-32a9-ad0e-dc2ab99feb77>

Galaz Fontes, J. F. (2002). La satisfacción en el trabajo de académicos en una univesidad pública estatal. *Perfiles Educativos*, XXIV, 47–72. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13209604>

Gallegos, M. (2008). La nueva fase de políticas de la calidad educativa en Latinoamérica y el Caribe: medición y evaluación del rendimiento académico. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México)*, XXXVIII(1-2) 9-34. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27012437002>

Garbanzo Vargas, Guiselle María; Orozco Delgado, V. H. (2010). Liderazgo para una gestion moderna al proceso educativo. *Educación*, 34, 15–29. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44013961001>

Garbanzo, G. y Orozco, V. (2010). Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos. *Educación*, 34(1) 15-29. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44013961001>

Gilli, J. J. (2006). RESPONSABILIDAD SOCIAL. *Revista Científica “Visión de Futuro,”* 5(1). Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935464004>

Gimer Torres, I., Michelena Fernández, E., Hernández Rabell, L., & en Educación, L. (2010). CALIDAD PROPUESTA DE MODELO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE PROCESOS EDUCATIVOS

UNIVERSITARIOS. *Ingeniería Industrial*, 31(2), 1–6. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=232e64e4-248f-78a3-31e9-9b49aeffc1c&documentId=8b3eaf3a-7316-3c9f-be4e-e60d64a34706>

Gómez González, S., Hernández, K. R., Vargas, A. M., & Cisneros Sánchez, M. (2012). Abriendo caminos en la extensión universitaria, realidad y perspectiva. *Abril-Mayo*, 22. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41622592005>

González-Cruz, E. I., Hernández-Pérez, G. I., de Jesús Fernández-Clúa III, M., & Félix Padrón-Soroa, S. I. (2015). Auditoría de gestión de procesos sustantivos universitarios Management auditing of substantial university processes, (2), 152–175. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=001a966f-a47d-bbdf-1425-79582c2009b4&documentId=42d49e40-0dab-392a-badc-d28a59ece550>

Gretel Báez Padrón. (2010). La participación protagónica estudiantil en el proceso de extensión universitaria *. *La 347 Rev . Latinoam . Cienc . Soc . Niñez Juv*, 8(1), 347–362. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77315079017>

Guadalupe, M., & Vázquez, V. (1997). Educación universitaria como factor de movilidad social* *University Education as a Factor for Social Mobility*, 16(2), 207–225. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99331125001>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2011). *Metodología de la Investigación*. 10ª ed. México: Mc.Graw Hill.

Hernández Yáñez, M., & Liderazgo, M. L. (2013). Liderazgo académico. *Revista de La Educación Superior*, 167, 81–100. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=60429658006>

Hernández-Arteaga, R. I. (2015). Responsabilidad social en la relación universidad-empresa-Estado. *Educ. Educ*, 18(1), 95–110. <http://doi.org/10.5294/edu.2015.18.1.6>

Hernández-González, A., & Gómez-González, R. (2015). Proceso de Gestión de Recursos Humanos en un ámbito universitario *Process Management Human Resources at university level. Ingeniería Industrial*, XXXVI(2), 188–199. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=10c31703-dfef-2e6f-230b-abfba0734468&documentId=8a4ad429-1dee-3919-a280-df50d8bc807d>

Individuo Al Estado, D., Uribe, C., Consuelo, M., Mallarino, U., & Mallarino, C. U. (2004). DESARROLLO SOCIAL Y BIENESTAR DESARROLLO SOCIAL Y BIENESTAR DESARROLLO SOCIAL Y BIENESTAR DESARROLLO SOCIAL Y BIENESTAR DESARROLLO SOCIAL Y BIENESTAR. *Universitas Humanística*, XXXI, 11–25. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79105802>

Izquierdo García, Belinda; Schuster Fonseca, J. (2010). EL LIDERAZGO, UN FACTOR QUE CONTRIBUYE AL DESARROLLO DE LOS GRUPOS ACADÉMICOS EN LAS UNIVERSIDADES.

Investigación Administrativa, 69–82. Retrieved from
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456045212004>

Jannuzzi, M., & De, P. (2001). Movilidad social y migración en Brasil: revisión bibliográfica y elementos empíricos para el análisis. *Estudios Demográficos Y Urbanos*, 109–149. Retrieved from
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31204605>

Latinoamericana De Población, A. (1960). *Revista Latinoamericana de Población*. *Revista Latinoamericana de Población*, 4(7), 149–173. Retrieved from
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=323827303008>

Lidia, C., Li, I.-G., Moreno-Pino, M., & García-Vidal, G. (2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos Mariluz Llanes-Font. *Ingeniería Industrial*, XXXV(3), 255–264. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=3e67abfc-0fe0-2cbb-40b1-aaf19d880072&documentId=1ecc8e4d-f77a-3f91-8473-389597269699>

Linares Medina, I., Ochoa Jiménez, S., & Ochoa Silva, B. (2013). Cultura organizacional y evaluación del desempeño del personal académico. Estudio de caso en una institución de educación superior pública mexicana. *Nova Scientia*, 6, 324–345. Retrieved from
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203329578018>

LITWIN, E. (2004). PRACTICAS CON TECNOLOGIAS. *Praxis Educativa (Arg)*, 10–18. Retrieved from
<https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=039c6f2a-8c49-d991-1a65-75995262fad0&documentId=c8904d9e-14e3-3e3e-9209-ada8d7d12720>

López Leiva, V. (2010). Liderazgo y mejora educativa. *Psicoperspectivas*, 9, 1–8. Retrieved from
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=171015625001>

López López, José de Jesús; Vargas Hernández, J. G. (2012). AMBIGÜEDAD ORGANIZACIONAL EN LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. *Revista de Administração FACES Journa*, 11, 44–67. Retrieved from
<https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=6d9bc5a9-5567-9515-45be-8131991744d6&documentId=154c9881-fb1c-3878-9de0-cf1821532d16>

López, J. (2009). Quality in Education and Competences for Competitiveness or Cooperation. *Revista Complutense de Educación*, 21 (1). Recuperado de
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3344920>

López, S. y Flores, M. (2006). Las reformas educativas neoliberales en Latinoamérica. *REDIE. Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 8(1). Recuperado de
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15508106>

Macías Gelabert, C., & Aguilera Martinez, A. (2012). Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento. *Estudios Gerenciales*, 28(123), 133–148. Retrieved from
<https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=36c14917-90d7-be49-6c41-f128df4d80b8&documentId=1aa7b402-2ba2-3989-8bc1-3ab6be143336>

Maita, H., Rodríguez, D., Gutiérrez, L., & Núñez, L. (2009). FACTORES DE SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS DOCENTES DEL NÚCLEO BOLÍVAR DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE. SABER. Revista Multidisciplinaria Del Consejo de Investigación de La Universidad de Oriente, 23(2), 147–151. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=427739446008>

Martelo, R. J., Ponce, A. L., & Acuña, F. (2016). Guía Metodológica para el Diseño de un Plan Estratégico Informático en Instituciones de Educación Superior. Formación Universitaria, 9, 91–97. <http://doi.org/10.4067/S0718-50062016000100010>

Martínez de Carrasquero, C., González de Gutiérrez, M., & Rojas de Mavárez, L. (2003). Gestión tecnológica en el proceso de relación universidad del Zulia-Sector productivo. Revista Venezolana de Gerencia, 8, 323–340. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=33a3f3b7-82b1-7a0f-5119-2f369b2aa256&documentId=9125594a-4071-3fa2-a154-0ec3ba6e06df>

Mata Ordaz de B, Yesenia. V.; Pesca de Acosta, C. A. (2011). La gestión del conocimiento en las universidades como baluarte organizacional. InterSedes: Revista de Las Sedes Regionales, 12(23), 56–73. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=7806dd9e-15c2-d8c5-410b-63c5e4c58b62&documentId=d1b0355c-2062-3018-88b4-a346ef886ec4>

Mayo, I. C., & Téllez Martínez, S. (2016). La satisfacción laboral y profesional de los profesores*. Revista Lasallista de Investigación, 13(1), 214–226. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=69545978019>

Mendoza Martínez, I. A., Escobar Álvarez, G. R., & García Rivera, B. R. (2012). Influencia del liderazgo transformacional en algunas variables de satisfacción organizacional en personal docente y administrativo de una institución pública de educación media superior. Revista Del Centro de Investigación, 10, 189–206. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34224543013>

Miguel Unamuno Jugo Venezuela Kammerer David, F., Inés, M., Pelekais, de, Rodolfo, L., & Miguel Unamuno Jugo Maracaibo, F. (2011). Gestión de Recursos Humanos y Calidad del Servicio en las Universidades Públicas Binacionales. Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas, 7(19), 181–197. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=5396869c-4082-df55-66b7-5dad5dfd915c&documentId=25295625-93e6-3daf-9260-690f747ca254>

Miguel, M., & Ramírez, O. (2013). Revista de Investigación Educativa 16 CPU-e. CPU-E, Revista de Investigación Educativa, 119–129. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=17731e7c-cb25-c783-7a4c-8c11d3bf4404&documentId=f76e591b-6506-38d3-83d2-3e822e4c9a24>

Ministerio de Educación y Deporte, Venezuela, (2006). El instituto bolivariano de investigación y desarrollo educativo. Documento rector. Educere, 10(32) 195-200. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35603230>

- Molina Roldán, A. (2015). Extensión Universitaria, la función olvidada. Julio-Diciembre, 1–3. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=283140301001>
- Nava, R. y Mercado, P. (2011). El efecto del gasto en educación superior e investigación sobre los índices de competitividad y desarrollo humano en países de la OCDE y otras economías destacadas. *Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle*, Enero-Junio, 99-112.
- Navarro, M. A. (2006). Modelos y regímenes de bienestar social en una perspectiva comparativa: Europa, Estados Unidos y. *Desacatos*, (21), 109–134. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13902108>
- Noh, W., & Lim, J. Y. (2015). Nurses' Educational Needs Assessment for Financial Management Education Using the Nominal Group Technique. *Asian Nursing Research*. <http://doi.org/10.1016/j.anr.2015.04.004>
- NÚÑEZ GUERRERO, YILSY MARÍA; RODRÍGUEZ MONROY, C. (2015). GESTIÓN DE RECURSOS INTANGIBLES EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR, 55(1), 65–77. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=16eddb9d-042c-9857-1329-8df5fc7d933c&documentId=91b02101-6c82-3b54-bdc8-6f65e70eeb7e>
- Núñez Rojas, C., César, A., Tobón, T., Henao, A., Ramírez, B., & Eduardo, J. (2006). Sistema Articulado de Bienestar Universitario. *Revista Hacia La Promoción de La Salud*, 11, 61–72. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=309126325008>
- Ordaz Hernández, M. (2013). La educación de habilidades sociales desde la Extensión Universitaria. *Propuesta de acciones*. Octubre-Diciembre, 269–283. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=155029382016>
- Orozco, M. F. (2004). La extensión universitaria y la Universidad Pública. *Abril*, 47–54. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34003906>
- Ortiz-Pérez, A., María, J., li, F.-C., Pérez-Campaña, M., & Velázquez-Zaldívar, R. (2014). La gestión integrada de los procesos en universidades. *Procedimiento para su evaluación The integrated management of the process in universities. Procedure for their evaluation*, XXXVI(1), 91–103. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=48567113-a982-5ab5-285e-1b2ac9100888&documentId=f9bcea90-9f70-3571-babf-6b598366788a>
- Ortiz-Riaga María Carolina;, & Morales-Rubiano, M. E. (2011). La extensión universitaria en América Latina: concepciones y tendencias. *Mayo-Agosto*, 14, 349–366. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=83421404008>
- Paredes, R. e Ignacio, J. (2009). ¿El fin de la educación pública en Chile? Chile: Universidad de Chile.

- Pareja Fernández de la Reguera, J. A. (2009). Liderazgo y conflicto en las organizaciones educativas. *Educación Y Educadores*, 12, 137-157. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=83411512010>
- Pla, J. L. (1405). Supuestos epistémicos en el análisis de la movilidad social Epistemological assumptions on social mobility's analysis. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 71, 131-148. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10545354006>
- Pons Murguía, Ramón Ángel; Bermúdez Villa, Yanko; Villa González, Eulalia María; Martínez, J. L. (2013). Metodología para la gestión de la calidad de los procesos en instituciones de educación superior. *Revista S&T*, 11(26), 47-58. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=4ccac602-43aa-656d-081e24c3b1eb74fa&documentId=c81c0c31-62fa-3a1f-94d2-032e2b54ad0b>
- Puiu, S., & Ogarcă, R. F. (2015). ScienceDirect Ethics Management in Higher Education System of Romania. *Procedia Economics and Finance*, 23, 599-603. [http://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00564-X](http://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00564-X)
- Ramírez Roja, A. L., & Benítez Guadarrama, J. P. (2012). Satisfacción laboral en una institución educativa de nivel superior del Estado de México. *Acta Universitaria*, 22, 33-42. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41625070002>
- Remolina, G. (2003). Responsabilidad social de la Universidad. *Nómadas (Col)*, (19), 239-246. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=105117940023>
- René Aguirre, C. de P. A. P. (2012). Responsabilidad social: compromiso u obligación universitaria. *Telos*, 14(1), 11-20. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99322258002>
- Revah Lacouture, M. (2009). LA GESTIÓN DOCUMENTAL EN PROCESOS ESTRATÉGICOS DE MEJORA; UN AGENTE DE OPORTUNIDAD EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR: EL CASO DEL CIDE. *Anales de Documentación*, (12), 221-223. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=63511932012>
- Rizo Moreno, C. (2007). El Hombre y la Máquina. *El Hombre Y La Máquina*, 28, 4-7. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=4a497d20-901f-212f-3984-258a044ebc50&documentId=e6ce1d46-f7ea-3e0f-b483-27c56ea4d118>
- Rodríguez De Mello, R. (2009). SOBRE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA: RELACIÓN ENTRE CONCEPCIONES Y METODOLOGÍAS 1. *Revista de Estudios Y Experiencias En Educación*, 8, 87-102. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=243116377005>
- Rodríguez-Ponce, E. (2011). Gestión de la información y calidad de las instituciones universitarias: un estudio empírico en universidades de Chile. *Interciencia*, 36(8), 570-577. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=06e8ee96-d732-d1f9-087c-6c42457d87fc&documentId=6401920c-a6f4-3947-9cd9-7a49fbb38f2f>

- Rodríguez, D., Núñez, L., & Cáceres, A. (2010). Estudio comparativo de la satisfacción laboral universitaria en el núcleo de Anzoátegui de la Universidad de Oriente. *Investigación Y Postgrado*, 25(1), 63–80. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65822264004>
- Ruiz Gutiérrez, J. (2015). Responsabilidad Social Empresarial Universitaria: una responsabilidad interna. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 21, 5–7. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409643604001>
- Salmasi Villarroel, N., Amador, J., & Carreño, S. (2013). REVISIÓN CIENCIAS SOCIALES LA GESTIÓN ESCOLAR DESDE LOS PROYECTOS EDUCATIVOS SCHOOL MANAGEMENT RELATED TO EDUCATIONAL PROJECTS. *Universidad de Oriente, Venezuela*, 25(3), 254–258. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=427739463003>
- Sánchez - Moreno, Marita; López - Yáñez, Julián; Altopiedi, M. (2014). Liderazgo en la universidad: perfil de mujeres y hombres gestores académicos. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación*, 12, 21–42. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55132460001>
- Sánchez de Mantrana, M. (2004). La extensión universitaria en Venezuela. *Enero-Marzo*, 8, 83–94. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35602414>
- Semeco, M. E. M., González, L. A. P., & Perozo, C. J. D. (2006). Gestión de los servicios tecnológicos del laboratorio clínico de la Escuela de Bioanálisis de la Universidad del Zulia. *Opción*, 22(51), 111–128. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=43c1a795-e819-7fcd-3e1c-3049a232b00c&documentId=77dbb0f6-4356-346e-becd-7ef52fafa58f>
- Silva, Rafaela; Cruz, Elena; Méndez, Iris; Hernández, J. Á. (2013). Sistema de Gestión Digital para mejorar los procesos administrativos de Instituciones de Educación Superior: Caso de estudio en la Universidad Autónoma Metropolitana. *Perspectiva Educacional, Formación de Profesores*, 52(2), 104–134. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=17328350-d4fd-a73f-2076-4334d2b7f4f6&documentId=69a2407c-7ff3-3953-9abd-a86a7ff2b4eb>
- Solís, P. (2011). Nota de investigación Desigualdad y movilidad social en la ciudad de México. *Estudios Sociológicos*, XXIX, 283–298. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=59820809010>
- Thieme, C., & Treviño, E. (1992). Liderazgo en Educación: Al final sólo el carisma importa. *Espacio Abierto*, 21(1), 37–57. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=12221805002>
- Tinoco Gómez, O., Quispe Atúncar, C., & Beltrán Saravia, V. (2014). Cultura organizacional y satisfacción laboral en la Facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria. *Industrial Data*, 17, 56–66. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81640856007>

TOMMASINO, H., & CANO, A. (2016). Modelos de extensión universitaria en las universidades latinoamericanas en el siglo XXI tendencias y controversias. Enero-Marzo, LXVII, 7–24. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=37344015003>

Universitaria, F., & Lorenz, K. (n.d.). Revista Latinoamericana de Psicología. Revista Latinoamericana de Psicología. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80537101>

Urbano Espinoza, S., & Eduardo, L. (2009). Movilidad Social en Chile: El Caso del Gran. Revista de Ciencias Sociales (RCS), XV(4), 586–606. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28012285003>

Velázquez Santana, Eugenio César; Cruz Vásquez, Miguel; López de Cosío, J. A. (2015). La dirección estratégica en la universidad pública: una investigación en las universidades. Universidad & Empresa, 17, 87–104. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=617efe6e-549f-938f-0513-af165da74422&documentId=fb4b6d4e-39f3-30a9-9456-e7d38b792ea9>

Villarruel Fuentes, M. (2010). Calidad en la Educación Superior: Un Análisis Reflexivo sobre la Gestión de sus Procesos en los Centros Educativos de América. REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación, 8(5), 110–118.

Zaldívar-Castro, A. B., & Oconnor-Montero, L. (2012). La gestión por la innovación tecnológica desde las patentes universitarias Management of technological innovation from university patents, XXXIII(2), 151–160. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433580007>

Zubieta, Elena M.; Delfino, G. I. (2010). BIENESTAR. Anuario de Investigaciones, 17, 277–283. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=369139946018>

ZÚÑIGA, V. (2009). Reseña de Inequidad y movilidad social en Monterrey de Patricio Solís. Estudios Sociológicos, XXVII, 291–293. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=59820689010>

ANEXOS

Liderazgo. Cuestionario dirigido al personal del centro

Este cuestionario está orientado a medir el liderazgo en el centro. Se ha recogido en él el impacto del liderazgo en cada una de las personas que forman parte del centro, y la incidencia que tiene sobre el trabajo y el esfuerzo que realizan. Los resultados obtenidos proporcionarán información valiosa para elaborar planes de mejora en las áreas correspondientes.

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia y teniendo en cuenta la siguiente escala:

1 **Completamente en desacuerdo** 2 **En desacuerdo** 3 **De acuerdo** 4 **Totalmente de acuerdo**

PREGUNTAS	1	2	3	4
LIDERAZGO INSTITUCIONAL				
1 Dentro de la organización, el jefe o autoridad señala lo que se debe realizar.				
2 Los integrantes de la organización la perciben como un centro donde los resultados de uno afectan lo que realiza otro.				
3 El equipo directivo distribuye las tareas y obligaciones del centro.				
4 La institución ejerce influencia en otros organismos.				
5 La institución evalúa y ofrece apoyo a otros centros cuando realizan prácticas eficaces				
6 La institución ofrece un marco legal para poder hacer de la gestión un objetivo democrático				
7 La institución proyecta una imagen positiva hacia la comunidad, que es la beneficiaria de su acción.				
LIDERAZGO DIRECTIVO				
8 El director es un excelente comunicador.				
9 El equipo directivo se adapta a los cambios y los genera.				
10 El equipo directivo construye el conocimiento y habilidades que requiere el personal para realizar las metas de la organización.				
11 El dirigente promueve la motivación y el compromiso dentro de la institución.				
12 El equipo directivo ofrece instrumentos de evaluación del trabajo realizado.				
13 Se fomenta el esfuerzo por generar estructuras participativas.				
14 El equipo directivo es visionario y piensa estratégicamente.				
15 El director escolar mantiene un buen clima organizacional.				
16 El dirigente de la organización soluciona los problemas presentados de manera creativa e innovadora.				
17 El director escolar es un referente como persona.				
18 El dirigente escolar tiene buenas relaciones interpersonales				
LIDERAZGO PEDAGÓGICO				
19 El dirigente del centro se preocupa por los logros académicos de la institución.				
20 Se fomenta el trabajo en equipo dentro del centro educativo.				
21 El director escolar se preocupa por el proceso de enseñanza – aprendizaje del centro.				
22 El dirigente del centro gestiona las prácticas asociadas a lo que ocurre en el salón de clases				
23 El equipo directivo fomenta condiciones de trabajo docentes				

Planificación y Estrategia. Cuestionario dirigido al personal del centro

Este cuestionario está orientado a medir la planificación y estrategia en el centro. La planificación y la estrategia se refieren a la Misión, Visión, Valores y Dirección Estratégica del centro educativo, así como a la forma en que éstos se reflejan en todos los Proyectos Institucionales del centro. En este cuestionario se ha recogido la implicación del personal en la elaboración y desarrollo de la planificación y la estrategia. Los resultados obtenidos proporcionarán información valiosa para elaborar los planes de mejora en las áreas correspondientes.

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia y teniendo en cuenta la siguiente escala:

1 Completamente en desacuerdo 2 En desacuerdo 3 De acuerdo 4 Totalmente de acuerdo
PREGUNTAS

	1	2	3	4
1 La elaboración del Proyecto Educativo del centro y de la Programación General Anual se ha efectuado tras el análisis de las necesidades y expectativas de los diferentes sectores de la comunidad educativa.				
2 La elaboración del Reglamento de Régimen Interior se ha efectuado tras el análisis de las necesidades y expectativas de los diferentes sectores de la comunidad educativa.				
3 La planificación de las estrategias de la acción educativa del centro se decide en los órganos colegiados.				
4 El profesorado participa en la elaboración de los Proyectos Institucionales.				
5 El Proyecto Educativo es compartido en la práctica cotidiana por la mayor parte de la comunidad educativa.				
6 La planificación y la estrategia del centro se formulan de un modo coherente, claro y preciso.				
7 Se incorpora la exigencia de un comportamiento ético a la planificación y estrategia.				
8 El personal conoce la planificación y estrategia del centro.				
9 La planificación y estrategia incorpora un conjunto de objetivos básicos, bien definidos y alcanzables.				
10 Se emplea la planificación y estrategia para la determinación de objetivos en el centro.				
11 Los objetivos básicos que forman parte de la planificación y la estrategia son compartidos por el profesorado.				
12 La planificación y la estrategia forman parte sistemática de los planes de formación.				
13 Los Proyectos Institucionales del centro procuran reflejar características propias.				
14 Los valores que definen los compromisos entre las personas están claramente definidos y son conocidos por todos.				

Gestión del personal. Cuestionario dirigido al personal

Este cuestionario está orientado a medir la gestión de personal. En él se ha recogido la incidencia en el personal del centro educativo. Favor de valorar de acuerdo a la siguiente escala: **1**

Completamente en desacuerdo 2 En desacuerdo 3 De acuerdo 4 Totalmente de acuerdo

PREGUNTAS

	1	2	3	4
1 El Equipo Directivo organiza al personal de acuerdo con la planificación y la estrategia del centro.				
2 Se implica a todo el personal y colaboradores en la estrategia del centro.				
3 El Equipo Directivo realiza encuestas para evaluar la satisfacción del personal y utiliza los datos obtenidos.				
4 La cantidad de personal docente es adecuada para atender las necesidades del centro.				
5 Existe un plan de sustituciones del profesorado coherente con el desarrollo de los procesos académicos, que amortigüe bajas				
6 Se mejora el trabajo del personal con las innovaciones que incorpora el centro educativo.				
7 Se revisa la planificación y la estrategia del centro por parte del Equipo Directivo, de los responsables del centro educativo.				
8 Se adaptan los horarios a las necesidades del centro educativo.				
9 El Equipo Directivo detecta la capacitación del personal y la vincula con las necesidades del centro educativo.				
10 El Equipo Directivo potencia el desarrollo profesional de acuerdo con las necesidades del centro.				
11 El Equipo Directivo promueve procesos de formación para el personal.				
12 El profesorado ha participado en cursos de actualización científica en el último año.				
13 El profesorado ha participado en cursos de actualización didáctica en el último año.				
14 El Equipo Directivo incorpora la cultura de la gestión de calidad a los procesos de formación.				
15 El trabajo en equipo es la base del desarrollo del personal en el centro educativo.				
16 El Equipo Directivo concilia los objetivos individuales y los de los equipos de trabajo con los objetivos del centro educativo.				
17 El Equipo Directivo valora y ayuda al personal a mejorar sus resultados.				
18 El Equipo Directivo faculta al personal para tomar decisiones y se evalúa, de algún modo, su eficacia.				
19 El Equipo Directivo valora al personal por su participación en la mejora continua.				
20 El Equipo Directivo y los demás responsables reciben información del personal.				
21 El Equipo Directivo y los demás responsables transmiten información al personal.				
22 En el centro hay una comunicación lateral entre personas, unidades y equipos.				
23 Se evalúa y mejora la efectividad de la comunicación.				
24 El Equipo Directivo valora a cada uno de los miembros del centro como personas.				
25 El Equipo Directivo considera al personal como fuente de aportaciones y generación de ideas.				
26 El Equipo Directivo fomenta un ambiente de confianza y de solidaridad.				
27 El Equipo Directivo toma en consideración la situación particular de persona al organizar el trabajo.				
28 El Equipo Directivo fomenta la concienciación e implicación del personal en temas de salud, seguridad y medio ambiente.				
29 El Equipo Directivo fomenta la estabilidad del profesorado en el centro.				

Satisfacción del personal. Cuestionario dirigido al personal

Este cuestionario está orientado a medir el grado de satisfacción del profesorado y del personal no docente con la gestión y funcionamiento del centro educativo. En él se han recogido las relaciones

entre satisfacción del profesorado y aspectos tales como el estilo de dirección integrador, animador y facilitador de recursos, la relación de los profesores con el alumnado y las familias, la implicación en un proyecto común, las condiciones de trabajo, la comunicación con los directivos, las relaciones personales o el desarrollo profesional. Los resultados obtenidos con proporcionarán información valiosa para elaborar planes de mejora en las áreas correspondientes. A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia y teniendo en cuenta la siguiente escala:

1 Completamente en desacuerdo 2 En desacuerdo 3 De acuerdo 4 Totalmente de acuerdo

PREGUNTAS	1	2	3	4
1 Estoy satisfecho con el ambiente y el clima del centro.				
2 Estoy satisfecho con las condiciones en que desempeño mis tareas.				
3 Se establecen los objetivos de cada persona y se evalúa de algún modo su desempeño en función de los objetivos del centro educativo.				
4 Se tienen en cuenta las necesidades que requiere el desempeño del puesto de trabajo.				
5 El Equipo Directivo procura facilitar al profesorado los recursos necesarios para hacer bien su trabajo.				
6 Me siento valorado por la Administración educativa.				
7 Se tienen en cuenta las capacidades profesionales de cada uno.				
8 El profesorado conoce la Misión, Visión y Valores del centro.				
9 El profesorado conoce y comparte los objetivos de los Proyectos Institucionales del centro.				
10 El profesorado participa en los planes de mejora del centro.				
11 Cuando se comparten con los compañeros las experiencias profesionales, éstos muestran interés y se promueve un clima de intercambio.				
12 Los problemas del centro pueden ser tratados con los compañeros en los Departamentos y en las Juntas de Profesores.				
13 Estoy satisfecho con la comunicación existente.				
14 Recibo un trato justo y equitativo por la comunidad del centro escolar				

Impacto en la sociedad. Cuestionario dirigido a externos

Este cuestionario está orientado a medir cuál es la apreciación de las familias sobre el impacto del centro en la sociedad. En este cuestionario se han recogido las relaciones entre impacto en la sociedad y aspectos tales como reconocimiento de la labor del Centro en su barrio o localidad, preocupación del Centro por el entorno o preocupación del Centro por insertarse en la cultura del medio social del que forma parte. Los resultados obtenidos proporcionarán información valiosa para elaborar planes de mejora en las áreas correspondientes.

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia y teniendo en cuenta la siguiente escala:

1 Completamente en desacuerdo 2 En desacuerdo 3 De acuerdo 4 Totalmente de acuerdo

PREGUNTAS

	1	2	3	4
1 El centro educativo colabora en la mejora de la comunidad en donde se encuentra ubicado.				
2 La dirección del centro tiene buenas relaciones con las Instituciones cercanas (otras escuelas).				
3 Alumnos del centro han llegado a ser influyentes en su entorno.				
4 El comportamiento de los alumnos afuera del centro sirve para mejorar la convivencia.				
5 El centro colabora en las actividades culturales de la comunidad.				
6 El centro colabora con las familias y las Instituciones para evitar que falten a clase los alumnos.				
7 El centro promueve el acercamiento del alumnado a la cultura local y regional.				
8 El centro participa en actividades conjuntas con otros centros de la zona.				
9 El centro tiene una revista que sirve para comunicarse con los vecinos de la localidad.				
10 Los programas en los que interviene el centro (escuelas viajeras, intercambios, etc.) tienen repercusión en la comunidad.				
11 El centro permite que las asociaciones de la localidad puedan utilizar sus instalaciones.				
12 El centro ayuda en acciones de asistencia o colaboración social.				
13 El centro se implica para que mejore el nivel educativo y formativo de la zona.				
14 El centro ofrece actividades fuera del horario lectivo.				
15 El centro facilita la utilización de sus instalaciones durante los fines de semana.				
16 El centro colabora en las actividades deportivas de la comunidad.				
17 El centro se preocupa por evitar que su funcionamiento perjudique a los vecinos.				
18 El centro se preocupa por evitar riesgos en la circulación a la entrada y salida de los alumnos.				
19 El centro se preocupa por respetar el medio ambiente y conservar la energía.				
20 El centro se preocupa por los jardines, las calles, el mobiliario urbano, etc., de la localidad.				

Gestión de Recursos Materiales y TIC's. Cuestionario dirigido al personal

Este cuestionario está orientado a medir la gestión de los medios materiales que se utilizan en el centro escolar. En él se han recogido las implicaciones del personal en la gestión de los recursos y medios materiales. Los resultados obtenidos proporcionarán información valiosa para elaborar los planes de mejora en las áreas correspondientes.

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia y teniendo en cuenta la siguiente escala:

1 Completamente en desacuerdo 2 En desacuerdo 3 De acuerdo 4 Totalmente de acuerdo

PREGUNTAS

1 2 3 4

1 El sistema de información y comunicación del centro es accesible al personal.				
2 Se recoge, almacena y usa la información sobre investigación e innovación educativa.				
3 El profesorado tiene a su disposición los recursos didácticos y tecnológicos necesarios.				
4 Hay un inventario actualizado de los recursos didácticos y tecnológicos del centro el cual se informa al profesorado.				
5 El presupuesto se elabora teniendo en cuenta las propuestas y necesidades del profesorado y de los Departamentos Didácticos.				
6 Las relaciones con los proveedores se desarrollan de acuerdo con los objetivos educativos del centro.				
7 En el uso de los edificios y equipos tecnológicos enfocados a la información y comunicación se tiene en cuenta el impacto en el personal del centro educativo.				
8 Se usa la tecnología existente para mejorar los resultados del centro educativo.				
9 Se armoniza el desarrollo de las destrezas y capacitación del personal con el desarrollo de la tecnología, con el fin de utilizarla eficazmente.				
10 Se protege la propiedad intelectual y se utiliza en beneficio del centro educativo y de sus usuarios.				

Gestión de Procesos. Cuestionario dirigido a profesores

Este cuestionario está orientado a medir los procesos en que se ordenan las actividades del centro y en él se han recogido las reacciones entre procesos y aspectos tales como proyectos institucionales, que apoyan los procesos de enseñanza y aprendizaje, o aspectos organizativos y de gestión, que están al servicio de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Los resultados obtenidos proporcionarán información valiosa para elaborar los planes de mejora en las áreas correspondientes.

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia y teniendo en cuenta la siguiente escala: **1 Completamente en desacuerdo 2 En desacuerdo 3 De acuerdo 4 Totalmente de acuerdo**

PREGUNTAS

1 2 3 4

PROCESO DE FORMACIÓN DE ESTUDIANTES				
1 El proceso de formación de los estudiantes se encuentra claramente definido dentro de la organización				
2 Existen criterios para medir la eficacia de los procesos de formación de estudiantes				
3 Existe disponibilidad de recursos para realizar el proceso de formación de estudiantes				
4 Se da seguimiento al proceso de formación de estudiantes				
5 Dentro del centro, se implementan mejoras al proceso de formación de estudiantes.				
PROCESO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA – TÉCNICA				
6 El proceso de creación de investigación científica – técnica se encuentra claramente definido en el centro escolar				
7 Existen criterios para medir la eficacia de los procesos de creación de investigación científica – técnica en la organización				
8 Hay disponibilidad de recursos para realizar el proceso de la creación de investigación científico – técnica				
9 Se da seguimiento al proceso de realización de investigación científico – técnica				
10 Se implementan mejoras al proceso de realización de investigación científico – técnica, dentro del centro escolar.				
PROCESO DE EXTENSIÓN LA COMUNIDAD				
11 El proceso de extensión a la comunidad está claramente definido dentro de la institución				
12 Existen criterios para medir la eficacia del proceso de extensión comunitaria del centro escolar				
13 Existe disponibilidad de recursos para realizar el proceso de extensión a la comunidad				
14 Se le da seguimiento al proceso de extensión comunitaria dentro de la institución				
15 Se implementan mejoras para el proceso de extensión a la comunidad del centro escolar				
PROCESO DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS MATERIALES Y FINANCIEROS				
16 Se encuentra claramente definido el proceso de gestión de recursos materiales y financieros dentro del centro escolar				
17 Existen criterios para medir la eficacia del proceso de gestión de los recursos materiales y financieros				
18 Existe disponibilidad de recursos para realizar el proceso de gestión de recursos materiales y financieros de la institución educativa				
19 Se le da seguimiento al proceso de gestión de recursos materiales y humanos				
20 En el centro escolar, se implementan mejoras para el proceso de gestión de recursos materiales y financieros				

Resultados del centro. Cuestionario dirigido al personal

Este cuestionario está orientado a medir los resultados del centro y, consecuentemente, su grado de satisfacción del personal del centro. En el cuestionario se ha recogido la implicación del

personal en los resultados obtenidos por el centro educativo. La información obtenida resultará valiosa para elaborar planes de mejora en las áreas correspondientes. A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia y teniendo en cuenta la siguiente escala:

1 Completamente en desacuerdo 2 En desacuerdo 3 De acuerdo 4 Totalmente de acuerdo

PREGUNTAS	1	2	3	4
1 El centro ha conseguido los objetivos previstos en los Proyectos Institucionales.				
2 El Equipo Directivo ha tenido en cuenta el Proyecto Educativo aprobado por el Consejo Escolar.				
3 Los alumnos han obtenido buenos resultados escolares al finalizar el curso.				
4 Los alumnos que han continuado sus estudios en otros centros educativos han llegado con un nivel adecuado.				
5 El índice de repetidores disminuye por la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje.				
6 El trabajo produce satisfacción porque se comprueba que los alumnos progresan en el aprendizaje.				
7 El trabajo produce satisfacción porque las familias lo valoran.				
8 Se han completado las programaciones didácticas.				
9 Se han cumplido las decisiones de las Juntas de Evaluación.				
10 Se han constituido correctamente los grupos.				
11 Se ha organizado correctamente el servicio educativo.				
12 Se han constituido grupos de prácticas y se han desarrollado con aprovechamiento.				
13 El Equipo Directivo ha organizado bien los horarios del centro.				
14 El centro ha controlado las faltas de asistencia de los alumnos y los retrasos.				
15 El centro se ha preocupado porque los nuevos alumnos se hayan integrado bien con sus compañeros y con el profesorado.				
16 El centro ha gestionado bien los servicios complementarios (biblioteca, comedor, transporte, etc.).				
17 El centro ha gestionado bien las actividades extraescolares.				
18 El Equipo Directivo ha organizado bien la distribución física de las clases de acuerdo con los espacios disponibles.				

Resultados del centro y satisfacción del cliente. Cuestionario dirigido al alumnado

Este cuestionario está orientado a medir cuál es el grado de satisfacción del alumnado con la atención educativa que recibe. En él se han recogido las relaciones entre satisfacción del alumnado y aspectos como el funcionamiento del centro y la resolución de problemas. Favor de valorar de acuerdo con la siguiente escala: **1 Completamente en desacuerdo 2 En desacuerdo 3 De acuerdo 4 Totalmente de acuerdo**

PREGUNTAS

	1	2	3	4
1 Las enseñanzas recibidas responden a lo que esperaba del centro, de acuerdo con sus programas institucionales.				
2 Estoy satisfecho de pertenecer a este centro y lo he recomendado a otros amigos.				
3 Estoy satisfecho con la forma en que me enseñan.				
4 Los profesores comentan con los alumnos sus progresos y dificultades durante el proceso de evaluación continua.				
5 Estoy satisfecho con la forma en que actúa el tutor.				
6 Además de la enseñanza habitual, el profesorado se preocupa por fomentar la formación en valores.				
7 Conozco a la persona a la que debo dirigirme en el centro según el asunto de que se trate.				
8 La convivencia es buena en el centro.				
9 Recibo orientación sobre cómo estudiar y sobre mi futura vida profesional.				
10 Dispongo de medios adecuados para efectuar quejas sobre el funcionamiento del centro y se me da una pronta respuesta.				
11 Estoy satisfecho con las actividades extraescolares.				
12 Estoy satisfecho con los servicios complementarios (biblioteca, comedor, transporte, etc.).				
13 Estoy informado sobre los Proyectos Institucionales del centro.				
14 La enseñanza que recibo es de calidad.				
15 El tiempo escolar está bien aprovechado en el centro.				
16 La organización y el funcionamiento del centro son buenos.				
17 Recibo un trato correcto.				
18 He obtenido buenos resultados escolares al finalizar el curso.				
19 Los alumnos que han continuado sus estudios en otros centros educativos han llegado con nivel adecuado.				
20 El esfuerzo en los procesos de enseñanza aprendizaje hace que el número de alumnos repetidores no aumente cada curso.				
21 La escuela ha elaborado un informe con mis resultados al final del curso.				
22 El profesorado ha asistido con regularidad a su puesto de trabajo y ha cumplido el calendario escolar.				
23 El centro ha controlado las faltas de asistencia y retrasos de los alumnos.				
24 La escuela se ha preocupado porque los nuevos alumnos se integren bien con sus compañeros y con los maestros.				
25 La oferta educativa del centro ha sido adecuada.				
26 El equipo directivo ha organizado bien la distribución de los horarios de acuerdo con los espacios disponibles.				
27 Si pudiera elegir nuevamente un centro escolar, elegiría éste.				

Resultados del centro y satisfacción del cliente. Cuestionario dirigido a externos

Este cuestionario está orientado a medir cuál es el grado de satisfacción de las familias con relación al servicio educativo que reciben. En él se han recogido las relaciones entre satisfacción de las familias y aspectos tales como percepción sobre el funcionamiento del centro. Favor de valorar de acuerdo con la siguiente escala: **1 Completamente en desacuerdo 2 En desacuerdo 3 De acuerdo 4 Totalmente de acuerdo**

PREGUNTAS	1	2	3	4
1 Las enseñanzas recibidas por nuestros hijos responden a lo que esperábamos del centro.				
2 Somos informados por el centro de los progresos y dificultades que nuestros hijos tienen.				
3 El personal del centro nos atiende cuando le planteamos cualquier asunto.				
4 El horario de atención a los padres es el adecuado.				
5 Conocemos a la persona a la que debemos dirigirnos en el centro según el asunto de que se trate.				
6 Hay una comunicación fácil entre las familias y el profesorado.				
7 Disponemos de medios adecuados para efectuar quejas sobre el funcionamiento del centro y nos dan pronta respuesta.				
8 La disciplina existente favorece la convivencia.				
9 Hemos recomendado este centro a otras familias.				
10 Estamos satisfechos con las actividades extraescolares.				
11 Estamos satisfechos con los servicios complementarios del centro (biblioteca, comedor, transporte, etc.).				
12 Estamos satisfechos con los programas educativos del centro.				
13 Estamos informados sobre los Proyectos Institucionales del centro y con los objetivos alcanzados por éste.				
14 El servicio educativo que presta el centro es de calidad.				
15 Existe un aprovechamiento máximo del tiempo real de aprendizaje.				
16 El funcionamiento del centro es bueno.				
17 Recibimos un trato correcto.				
18 La documentación que se utiliza en el centro para comunicarse con nosotros es sencilla y práctica.				
19 La oferta educativa del centro ha sido adecuada.				
20 Se han constituido grupos de prácticas y se han desarrollado con aprovechamiento.				
21 Los alumnos han obtenido buenos resultados escolares al finalizar el curso.				
22 Los alumnos que han continuado sus estudios en otros centros educativos han llegado con un nivel apropiado.				
23 Lo que han aprendido nuestros hijos les será útil en el futuro.				
24 El profesorado ha asistido con regularidad a su puesto de trabajo y ha cumplido el calendario escolar.				
25 El centro ha controlado las faltas de asistencia de los alumnos y los retrasos.				
26 Estamos satisfechos de la aplicación del Reglamento Interior de la escuela.				
27 Estamos satisfechos con los servicios complementarios (biblioteca, comedor, transporte, etc.).				
28 El centro ha gestionado bien las actividades extraescolares.				
29 Si tuviéramos que volver a elegir la escuela donde estudian nuestros hijos, elegiríamos ésta.				

COMPETITIVIDAD DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DE NIVEL SUPERIOR EN LATINOAMERICA de Julio Álvarez Botello, Eva Martha Chaparro Salinas, María del Carmen Hernández Silva (Autores), se terminó de diagramar en Septiembre de 2016, en la ciudad de Toluca, Estado de México. La imagen de esta portada fue obtenida de: <https://flic.kr/p/b8EuHa>. Para su composición se utilizaron tipos de las familias de TimesNewRoman de 12 puntos y Calibri Light 25 puntos.