



## **ESCUELA DE POSTGRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS**

**“PLAN DE MEJORA PARA ELEVAR LA  
SATISFACCIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO DE  
LOS CURSOS DEL DEPARTAMENTO DE  
CIENCIAS DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE  
LIMA NORTE”**

Trabajo de investigación para optar el grado académico de  
Maestro en:

Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Autor:

Sonia Huertas López

Asesor:

Mg. Jaime Zárate Aguilar

Lima - Perú

2019

## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El asesor Jaime Zárate Aguilar, Docente de la Escuela de Postgrado y Estudios Continuos de la Universidad Privada del Norte, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la investigación del estudiante:

- Sonia Mábel Huertas López

Por cuanto, **CONSIDERA** que el trabajo de investigación titulado: PLAN DE MEJORA PARA ELEVAR LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO DE LOS CURSOS DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA NORTE para aspirar al grado académico de Maestro en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual **AUTORIZA** al interesado para su presentación.

---

Mag. Jaime Zárate Aguilar  
Asesor

## ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El comité del trabajos de investigación, conformado por: Mg. Fernando Alegría; Mg. Miguel Cotrina y Mg. Wesly Balbín designados mediante Decreto Directoral, ha procedido a realizar la evaluación del trabajo de investigación del estudiante: Sonia Mábel Huertas López para aspirar al grado académico de Maestro en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas con el trabajo de investigación: PLAN DE MEJORA PARA ELEVAR LA GESTIÓN DE LA RELACIÓN DOCENTE ESTUDIANTE, DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA

Luego de la revisión del trabajo en forma y contenido los miembros del jurado acuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:

Excelente [18 -20]

Sobresaliente [15 - 17]

Buena [13 - 14]

Calificativo:

Excelente [18 -20]

Sobresaliente [15 - 17]

Buena [13 - 14]

Desaprobación

Firman en señal de conformidad

---

Mag. Fernando Alegría  
Miembro del Comité

---

Mag. Miguel Cotrina  
Miembro del Comité

---

Mag. Wesly Balbín  
Miembro del Comité

## DEDICATORIA

*Al más grande amor que he encontrado en mi vida, Dios.  
A mi madre, ejemplo de fortaleza y superación y guía de mi vida.  
A Carlos, Andrea y Mía por su amor.*

*“Dormí y soñé que la vida era alegría. Desperté y vi que la vida era un servicio. Serví y descubrí que en el servicio se encuentra la alegría”. R. Tagore.  
Yo no he venido a que me sirvan sino a servir. Jesucristo.*

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por su amor, por su infinita paciencia, por guiar mis pasos y darme paz  
más allá del entendimiento humano.

A los docentes por su compromiso y deseos de contribuir a la mejora de la educación  
superior.

Agradezco a todas las personas que han contribuido y me han apoyado para el  
desarrollo de la presente investigación.

# CAPÍTULO I. CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN

## 1.1. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

En el siglo XXI a nivel mundial, el fenómeno de la globalización y la revolución tecnológica han traído el rompimiento de las fronteras físicas, impactos en las economías, cambios en el acceso a la información y el crecimiento descomunal en la generación del conocimiento. Todo estos cambios vienen impactando en la educación superior universitaria transformando las formas y medios del servicio educativo tanto del básico como de los servicios complementarios, además han generado mayores exigencias en los profesionales los que cada vez deben ser más competitivos e integrales para responder de manera rápida la demanda de una sociedad que cambia cada día.

La universidad en el escenario de la globalización presenta transformaciones como impulsores del entorno productivo, procesos de reforma académica y desarrollo de la investigación, nuevos sistemas de información y canales de comunicación y la mejora de la eficiencia y la calidad de la enseñanza superior. (Rengifo, 2015)

UNESCO y Otros, señalan su compromiso en el objetivo de desarrollo sostenible ODS 4 “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos” Además indica que con miras al 2030, “los países deberán evaluar los efectos de sus políticas educativas en el logro de las metas del ODS 4” (UNESCO, 2016, Pág. 66).

En los 90, con la promulgación del decreto legislativo 882 que señaló en el artículo 2 que “Toda persona natural o jurídica tiene el derecho a la libre iniciativa privada, para realizar actividades en la educación”, con requisitos mínimos en cuanto a su gestión y carente de normatividad para garantizar la calidad del servicio, se generó una rápida expansión de la oferta educativa universitaria y su mercantilización con una baja exigencia académica. La baja calidad académica fue evidenciada con el resultado del ranking de las 500 mejores universidades del

mundo realizado por Academic Ranking of World Universities en el 2014, donde ninguna universidad peruana figuró.

Bajo esta evidente necesidad de mejorar la formación de los profesionales y responder las demandas de los mercados actuales, en el 2014 se promulgó la Ley Universitaria 30220 que “tiene por objeto normar la creación, funcionamiento, supervisión y cierre de las universidades. Promueve el mejoramiento continuo de la calidad educativa de las instituciones universitarias” (El Peruano, 2014).

En el 2015, SUNEDU estableció el Modelo de Licenciamiento y su Implementación en el Sistema Universitario Peruano, que contiene las condiciones básicas de calidad. A partir de entonces, todas las universidades públicas y privadas deben cumplir con las exigencias establecidas en ley universitaria 30220 para lograr el licenciamiento establecido por SUNEDU como requisito indispensable para su funcionamiento.

La universidad en estudio en su misión de contribuir al desarrollo del país formando ciudadanos dueños de su destino con competencias que les permitan enfrentarse a las demandas actuales asume el compromiso de cumplir con todas las disposiciones y normativas legales para evidenciar su responsabilidad de garantizar las condiciones básicas de calidad. En el 2017, la universidad obtuvo el licenciamiento por SUNEDU. Sin embargo, la Ley universitaria exige además el cumplimiento del principio de mejoramiento continuo de la calidad académica y garantizar la satisfacción del servicio educativo.

Actualmente, la universidad está en proceso de establecer un sistema de gestión de la calidad que asegure el cumplimiento del principio de mejora continua y que además garantice la satisfacción del servicio de enseñanza aprendizaje. Por ende el departamento de ciencias como parte de la dirección académica y como una de las áreas con mayor servicio trabaja en conjunto con el área de desarrollo docente la mejora de la satisfacción del servicio educativo.

## **1.2. Identificación de la institución**

### **1.2.1. Descripción de la institución**

La universidad privada en estudio es una institución que brinda servicios de educación superior, fundada en la ciudad de Trujillo en 1993. En el año 2004 amplió sus servicios a la ciudad de Cajamarca y a partir del 2007 pertenece a la red internacional de instituciones privadas universitarias más grande del mundo. Continuando con su proceso de expansión en el año 2010 abre una nueva sede en la ciudad de Lima.

En la ciudad de Lima cuenta con 5 sedes, dos sedes en las zona de Lima Norte, una sede en las zonas de Lima Centro, Lima Este y Lima Sur, en Trujillo cuenta con dos sedes y una sede en Cajamarca, haciendo un total de 8 sedes. Además, la universidad cuenta con cinco facultades: Ingeniería, Negocios, Ciencias de la Salud, Comunicaciones, Arquitectura y Diseño y Derecho y dos departamentos en estudios generales, el departamento de Ciencias y el departamento de Humanidades. Con un total de 35 carreras, en los programas de pregrado modalidad regular y modalidad working adult. La sede de Los Olivos es la que tiene mayor cantidad de estudiantes alcanzando, en el programa pregrado regular, un promedio de 16 300 de un total de 56 300 estudiantes a nivel nacional en el 2018, lo que representa el 30%.

Actualmente, cada sede se gestiona de manera independiente a través de su gerencia y su dirección académica, sin dejar de estar alineadas a las políticas y lineamientos brindados desde el área corporativa y desde la red a la que pertenece.

La calidad educativa de la universidad está basada en un modelo centrado en el desarrollo del estudiante para entender su necesidad en las diferentes etapas en las que se encuentra y se basa en cuatro principios: Educación centrada en el desarrollo del estudiante, docentes especializados por etapa, experiencia de aprendizaje y aprendizaje interconectado y virtual. Además, busca desarrollar cuatro competencias transversales: enfoque estudiantil, receptividad, diseño Educativo y adaptabilidad situacional,



### **1.2.2. Misión**

La universidad manifiesta su razón de ser a través de su misión: “Transformar la vida de nuestros estudiantes mediante procesos educativos innovadores que privilegian el aprendizaje, el pensamiento crítico y el espíritu emprendedor, permitiéndoles contribuir al desarrollo sostenible de nuestra sociedad y al logro de sus objetivos de vida”.

### **1.2.3. Visión**

La universidad manifiesta en lo que pretende convertirse mediante su Visión: “Ser reconocidos como una universidad de excelente calidad académica y accesible, que forma profesionales dueños de su destino que se desempeñan exitosamente en un entorno global”.

### **1.2.4. Política Institucional**

La universidad privada en estudio considera la calidad como parte de su cultura organizacional, por ello expresa su compromiso con:

- La calidad educativa y organizacional, orientados a buscar la satisfacción de sus estudiantes, los empleadores y la comunidad en general, brindando servicios educativos enfocados en el logro de competencias y centrados en el estudiante; vinculando el quehacer académico al desarrollo de actividades de investigación, proyección social.
- El cumplimiento de los requisitos legales vigentes y otros requisitos aplicables a nuestros servicios, que la universidad suscriba.
- La mejora continua de sus procesos académicos y administrativos para alcanzar la excelencia en lo académico y en lo institucional.

Para cumplir con esta política la universidad cuenta con la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y la Gerencia de Proyectos y Procesos de Negocio, que se encargan de consolidar, sostener y desarrollar el Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad.

### **1.2.5. Pilares estratégicos**

La estrategia de la universidad está basada en cuatro pilares estratégicos: calidad, accesibilidad, internacionalidad y empleabilidad. Estos pilares alinean toda la gestión administrativa y académica tanto de las áreas de soporte con las operativas. Las mejoras del servicio educativo necesariamente deben estar contempladas en por lo menos uno de estos pilares estratégicos.

### **1.2.6. Competencias UPN**

El Modelo Educativo de la universidad trabaja competencias generales que todos los estudiantes deben desarrollar a lo largo de su carrera y son las siguientes:

- **Pensamiento creativo y crítico**

El estudiante explora y evalúa problemas para elaborar y argumentar su propia postura o propuestas creativas de solución.

- **Inteligencia social**

El estudiante elabora un mensaje que sea acorde con las personas con las que interactúa a través de diversos medios, regulando sus emociones y fortaleciendo la relación y el aprendizaje mutuo.

- **Resolución de problemas**

El estudiante diseña e implementa soluciones de manera innovadora y emprendedora que agreguen valor al proceso, servicio o producto y evalúa su impacto.

- **Responsabilidad social y ciudadanía**

El estudiante realiza acciones que producen un impacto positivo en la sociedad y en la promoción y protección de los derechos humanos.

### **1.2.7. Departamento de Ciencias**

Cada sede cuenta con un departamento de Ciencias, el cual reporta operativamente a la dirección académica y a nivel funcional está alineado a la dirección de estudios generales. Como área interna de la universidad, cumple la responsabilidad de brindar soporte a todas las carreras de la universidad, a través

de los cursos de Matemática, Física, Química, Estadística y Herramientas Informáticas.

El departamento de ciencias genera aprendizajes de conocimientos científicos con valores y competencias, a través de una enseñanza de calidad, personalizada y basada en metodologías activas con el uso intensivo de las TIC's y modernos laboratorios interfazados, con la finalidad de cumplir los perfiles profesionales requeridos por la sociedad.

En la sede de Lima Norte, el departamento de ciencias, brinda servicio a 5 facultades a través de 20 cursos en sus diferentes áreas, teniendo un total de 406 clases, de las cuales 335 clases son en la modalidad presencial, lo que representa el 83% de su servicio y con un total de 97 docentes. Este nivel de servicio lo convierten en un área de gran impacto por su gran volumen de estudiantes y docentes.

## CAPÍTULO II. PROBLEMÁTICA

### 2.1. Planteamiento del problema o necesidad de mejora

La educación en todos sus niveles representa la base del desarrollo sostenible de un país tanto en el aspecto económico como social. La educación universitaria en Perú ha sufrido una rápida expansión en los 20 últimos años, generado por la reducción del gasto público en educación superior y reformas neoliberales planteadas en los 90, lo cual generó la creación de 82 universidades, 59 bajo iniciativa privada y 23 bajo iniciativa pública (MINEDU, 2015). Esto incrementó el acceso a la educación superior bajo políticas de puertas abiertas en instituciones de baja exigencia académica. “La expansión y la mercadización de las universidades han llevado al desbalance entre el acceso y la calidad educativa” (Porras, 2006).

Dada esta realidad y la preocupación del estado peruano por su compromiso de asegurar la calidad de la educación superior, el 9 de julio del 2014 publicó la Ley N.º 30220, que tiene por objetivo normar la creación, funcionamiento, supervisión y cierre de las universidades. Esta ley, promueve el mejoramiento continuo de la calidad educativa de las instituciones universitarias como entes fundamentales del desarrollo nacional, de la investigación y de la cultura (El Peruano, 2014).

Es entonces que a partir del 2014, todas las universidades asumen esta exigencia de garantizar una enseñanza de calidad que asegure la formación de profesionales altamente productivos. Sin embargo falta mucho por hacer, según el informe de Competitividad Global 2018, por el World Economic Forum [WEF] (2018), el Perú se encuentra en la posición 63 entre 140 economías, lo que representa el 4to lugar de Sudamérica y el 6to en Latinoamérica y el Caribe. Específicamente, los resultados muestran debilidades en la categoría 6, Capital humano, en el pilar Educación y Habilidades donde el Perú alcanzó la posición 83 con un valor de 58.6. De acuerdo a los resultados de los indicadores de este pilar (Ver Figura N° 1), hay grandes desafíos para garantizar una educación superior de calidad que asegure el desarrollo de habilidades requeridas para el mundo actual y el logro un empleo calificado coherente la formación profesional de los educandos.

<b>Pilar 1 Instituciones</b>	<b>Ranking</b>	<b>Valor</b>	<b>Pilar 7 Mercado de productos</b>	<b>Ranking</b>	<b>Valor</b>
1.01 Crimen organizado	129	37.2	7.02 Extensión de dominio en el mercado	108	38.1
1.02 Tasa de homicidios	107	75.7	<b>Pilar 8 Mercado de trabajo</b>		
1.04 Fiabilidad de servicios de la policía	136	27	8.02 Prácticas de contratación y despido	128	31.5
1.07 Independencia judicial	115	29.5	8.03 Cooperación en relaciones empleadores y trabajadores	102	50.7
1.08 Eficiencia del marco legal en desafíos de la normativa	103	29.9	8.05 Políticas laborales activas	126	17.9
1.10 Carga de la regulación gubernamental	128	24.5	8.10 Salario y productividad	96	42.5
1.11 Eficiencia del marco legal en la resolución de conflictos	136	18.8	<b>Pilar 9 Sistema financiero</b>		
1.13 Orientación futura del gobierno	109	35.4	9.09 Índice de capital regulatorio de los bancos	101	94.1
1.15 Derechos de propiedad	117	43.6	<b>Pilar 10 Tamaño de mercado</b>		
1.16 Protección de la propiedad intelectual	121	38.9	10.02 Importaciones	125	n/a
<b>Pilar 2 Infraestructura</b>			<b>Pilar 11 Dinamismo de negocios</b>		
2.01 Índice de red vial	96	48.3	11.02 Tiempo para empezar un negocio	113	73.9
2.02 Calidad de carreteras	108	36.1	11.07 Crecimiento de empresas innovadoras	108	42.3
2.04 Eficiencia de los servicios ferroviarios	93	27.1	11.08 Empresas que adoptan ideas disruptivas	123	33.7
2.09 Tasa de electrificación	94	95.1	<b>Pilar 12 Capacidad de innovación</b>		
<b>Pilar 3 Adopción de TIC</b>			12.01 Diversidad laboral	95	51.8
3.04 Suscripciones de Internet de fibra óptica	95	n/a	12.02 Estado de desarrollo de clusters	101	39.5
<b>Pilar 5 Educación y habilidades</b>			12.03 Co-inversiones internacionales	101	0.93
6.02 Alcance de formación del personal	124	38.4	12.04 Colaboración de múltiples partes interesadas	118	34.7
6.04 Habilidades de los graduados	95	45.1	12.07 Gastos de I + D	106	3.9
6.05 Habilidades digitales entre la población activa	111	42.8			
6.06 Facilidad para encontrar empleados calificados	106	43.9			
6.08 Pensamiento crítico en la enseñanza	108	31.8			

Figura 1: Principales debilidades en el índice de competitividad

*Nota:* Tomado de *Nota de Prensa* WEF publica Informe de Competitividad Global 2018, por Sociedad Nacional de Industrias, 2018.

La universidad privada en estudio ha asumido este desafío de calidad y planteó tres compromisos en su política de calidad, el primero es garantizar la calidad educativa y organizacional, orientados a buscar la satisfacción de sus estudiantes, los empleadores y la comunidad en general, el segundo es el cumplimiento de los requisitos legales vigentes y otros requisitos aplicables a sus servicios, el cual ya ha sido alcanzado con el licenciamiento institucional otorgado por SUNEDU y el tercero es la mejora continua de sus procesos académicos y administrativos, para lo cual está implementando un sistema de gestión de la calidad.

Alineado a esta política institucional y a las exigencias de la Ley N° 30220, el área de gestión de desarrollo docente GDD de la universidad, quien es responsable de los procesos de convocatoria, selección, capacitación y evaluación del personal docente establece los lineamientos para garantizar la calidad del servicio educativo bajo una rúbrica que evalúa el desempeño docente, para clases presenciales, siendo uno de los criterios con mayor preponderancia el criterio vinculado a la satisfacción académica del estudiante, a través de una encuesta virtual (Encuesta de Satisfacción Académica – ESA), cuya meta es del 75% para todas las facultades y departamentos. Sin embargo, la satisfacción alcanzada en

los cursos del departamento de ciencias ha logrado un resultado del 66.5% en el 2016, con 240 clases y 69 docentes y un resultado del 62.1% en el 2017, con 300 clases y 62 docentes, estos resultados manifiestan una tendencia a la baja y una brecha promedio del 11% de lo esperado.

Por lo antes indicado, se hace necesario proponer un plan de mejora para elevar la satisfacción del servicio educativo de los cursos de ciencias en aras de garantizar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje.

## **2.2. Objetivo general**

- Elevar la satisfacción del servicio educativo a 75% en los cursos del departamento de ciencias de una universidad privada.

## **2.3. Objetivos específicos**

- Diagnosticar el nivel de satisfacción de los cursos de ciencias para los indicadores: encuesta de satisfacción académica ESA y tasa de quejas.
- Identificar las categorías y los criterios que impactan en la satisfacción del servicio educativo de los cursos de ciencias a través de las técnicas de grupo focal, encuesta y entrevista en profundidad.
- Diseñar un plan de mejora para elevar la satisfacción del servicio educativo de los cursos de ciencias.

## CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL

### 3.1. La educación y el proceso de enseñanza aprendizaje

La educación es la base del crecimiento sostenible de todo país y como tal, el desarrollo de políticas vinculadas a garantizar una educación de calidad debe ser uno de los pilares estratégicos de todo gobierno. La experiencia mundial muestra la existencia de una estrecha correlación entre el nivel de desarrollo con la investigación científica y tecnológica. Según estudios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), un año adicional de escolaridad incrementa el PBI per cápita de un país entre 4 y 7%. (Chávez, 2015)

En el siglo XXI, el fenómeno de globalización y los avances tecnológicos han generado mayores exigencias en la formación educativa del ciudadano y han transformado los medios para generar los aprendizajes sin embargo la labor educativa persigue los mismos fines.

Ausubel, D., Novak, J. y Hanesian, H. (1990), señalan que “la educación es el conjunto de conocimientos, órdenes y métodos por medio de los cuales se ayuda al individuo en el desarrollo y mejora de las facultades intelectuales, morales y físicas. La educación no crea facultades en el educando, sino que coopera en su desenvolvimiento y precisión”.

Para la UNESCO, la educación es un derecho de toda persona, a lo largo de toda la vida, y el acceso a la instrucción debe ir acompañado de la calidad. En la Agenda de Educación Mundial 2030 en el marco de acción para la realización del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4. Se tienen 10 metas educativas, entre ellas está el acceso igualitario a la educación técnica/profesional y superior, específicamente “Para 2030, asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria” (UNESCO, 2015)

La ley general de educación 28044, en el artículo 2 de fundamentos y disposiciones generales señala que “La educación es un proceso de aprendizaje y enseñanza que se desarrolla a lo largo de toda la vida y que contribuye a la formación integral de las personas, al pleno desarrollo de sus potencialidades, a la

creación de cultura, y al desarrollo de la familia y de la comunidad nacional, latinoamericana y mundial. Se desarrolla en instituciones educativas y en diferentes ámbitos de la sociedad” (Congreso de la República, 2003)

La educación tiene dos procesos íntimamente interrelacionados, la enseñanza y el aprendizaje. Muchos autores señalan que existe una relación de dependencia mutua entre ambos procesos y que uno no puede existir sin el otro.

Nieto (2009), señala que “Enseñar es un proceso que realiza el docente sobre uno o más discentes. La actividad verbal y lingüística del discente, provocada por la actividad por la actividad mental y lingüística del docente, es lo que se denomina aprender y cuyo resultado es el aprendizaje”. (Pág. 15).

La RAE (2018), define la enseñanza como un sistema y método de dar instrucción. Mientras que el aprendizaje lo define como la adquisición por la práctica de una conducta duradera. Por tanto, el proceso de enseñanza aprendizaje involucra la aplicación de metodologías, competencias del docente y currículo para generar en los estudiantes el logro de aprendizajes.

Para Gagné (1975) el aprendizaje es un proceso mediante el cual los organismos vivos adquieren la capacidad para modificar sus comportamientos rápida y permanentemente. El aprendizaje implica el concurso de cuatro elementos: un sujeto social, una situación propicia para el aprendizaje, un comportamiento explícito del sujeto y un cambio interno.

Díaz, A. (2010) indica que “las estrategias de enseñanza son procedimientos o recursos utilizados por el agente de enseñanza para promover aprendizajes significativos. La investigación de estrategias de enseñanza ha abordado aspectos como, diseño y empleo de objetivos e intenciones de enseñanza, preguntas insertadas, ilustraciones, modos de respuesta, organizadores, anticipados, redes semánticas, mapas conceptuales, esquemas de estructuración de textos, entre otros.”



### **3.2. La enseñanza superior universitaria**

La educación superior es la etapa posterior a la formación básica, ella constituye la base para el crecimiento de un país y de la calidad de vida de sus habitantes.

Al respecto, Coll (2001) señala que “En una sociedad, la enseñanza superior es, a la vez, uno de los motores del desarrollo económico y uno de los polos de la educación a lo largo de toda la vida. Es, a un tiempo, depositaria y creadora de conocimientos” (Coll, 2001, Pág.23).

Hansen, M. (2018) señala que “La educación es la herramienta clave para enfrentar los desafíos futuros. Las economías del futuro estarán basadas en el conocimiento. Es por eso que debemos utilizar la educación para ayudar a las personas a aprovechar esta ola de cambios y brindarles las habilidades que necesitan para los nuevos empleos del siglo XXI. Sin embargo, nuestro mundo tiene un problema: la mayoría de los sistemas educativos se desarrollaron para las necesidades del siglo XX. [...] Al igual que en una start-up tecnológica, los educadores deben poder innovar, fracasar rápido y verse recompensados por ideas que marquen la diferencia. Cada aula, cada clase, cada facultad y cada universidad necesitan encontrar soluciones que se adapten a sus problemas y, lo más importante, satisfacer las necesidades de sus estudiantes.” (Gestión, 2018).

El Reglamento de La ley general de educación 28044, en el artículo 116, De la Educación Superior, señala que “Que la educación superior es la segunda etapa del Sistema Educativo Nacional al que se accede al concluir la educación básica, y consolida la formación integral de las personas, produce conocimiento, desarrolla investigación e innovación y forma profesionales en el más alto nivel de especialización y perfeccionamiento en todos los campos del saber, el arte y la cultura, la ciencia y la tecnología, a fin de atender la demanda de la sociedad y contribuir a la sostenibilidad del país. Debe planificarse de acuerdo a la demanda de competitividad del país con sentido prospectivo. La educación superior es impartida en las universidades, institutos y escuelas de Educación Superior que se rigen por su respectiva ley y reglamento” (El Peruano, 2012)

La política de aseguramiento de la calidad señala “La educación superior universitaria tiene una finalidad individual y colectiva. Así, por un lado, desde el punto de vista de los individuos, contribuye a la formación de profesionales y ciudadanos activos, respetuosos de la diversidad cultural y con alta responsabilidad social; y, por otro lado, desde el punto de vista colectivo, fomenta la cohesión social, al servir de motor para la movilización social que acorta las brechas sociales y económicas que detienen y/o ralentizan el desarrollo del país.” (MINEDU, 2015, Pág. 14)

Rodríguez J. y Moreno L., en su trabajo de investigación La educación Superior en el Perú: Situación Actual y Perspectivas, concluyen que “Algunas investigaciones (Burga y Moreno 2001, Yamada, 2006 y Herrera, 2002) han encontrado resultados que sugieren que desde la perspectiva de los mercados laborales, la educación superior es muy heterogénea y no está asegurando oportunidades laborales ni retornos económicos razonables.[...] El volumen de personas que intenta seguir estudios superiores, medido por el número de postulantes, sugiere que hay una demanda no satisfecha que, además, va en crecimiento.”

Todas las investigaciones concuerdan en que la educación superior es la fuente que provee de conocimientos, competencias y habilidades a las personas para desempeñarse en el campo laboral de manera exitosa, generando desarrollo y tecnologías. Sin embargo la condición necesaria para que se logren los fines de la educación superior es el cumplimiento de estándares mínimos de calidad que debe cumplir, como cualquier servicio que busca ser competitivo en su sector, en caso de no cumplirlos no serán alcanzados sus fines. Además la situación actual en el país es que existen deficiencias en el servicio de educación superior ofertado dado que no están garantizando el éxito profesional además de existir brechas entre la demanda y la oferta educativa a nivel universitario.

### **3.3. Servicio educativo**

El avance tecnológico en las cuatro últimas décadas ha traído impactos en el sector productivo, el cual ha cambiado de ser mayormente proveedores de bienes a tener un mayor énfasis en brindar servicios o una mixtura de productos y servicios.

La norma ISO 9000, define servicio como “Salida de una organización con al menos una actividad necesariamente llevada a cabo entre la organización y el cliente. Los elementos dominantes de un servicio son generalmente intangibles y generalmente se experimenta por el cliente” (ISO 9000, 2015)

Para Chase, Jacobs y Aquilano (2009), un servicio es un proceso intangible que no se puede pesar ni medir. [...] representa un problema para los clientes porque ellos no pueden probar antes la compra. Un servicio tiene en alguna medida una interacción con el cliente. Los servicios son inherentemente heterogéneos o sea que varían de un día para otro o tal vez de una hora para otra. (Chase, 2009, Pág. 10)

Lovelock, C. y Wirtz, J., señalaron que “los servicios se definen con respecto a una industria en particular, a partir del conjunto básico de beneficios y soluciones que se entregan a los clientes. Sin embargo, la entrega de este producto básico suele ir acompañada de una variedad de otras actividades relacionadas con el servicio, a las que denominamos servicios complementarios, los cuales facilitan el uso del producto básico y añaden valor y diferenciación a la experiencia general del cliente. [...] El producto básico es el componente central que proporciona las principales soluciones a los problemas que el cliente desea resolver. Los servicios complementarios amplían el producto básico, facilitando su uso y aumentando su valor y atractivo. La magnitud y el nivel de los servicios complementarios suelen afectar la diferenciación y posicionamiento del producto básico, con respecto a los servicios de la competencia.” (Lovelock, 2009, pág. 69, 70).

De manera análoga, Pierre Eiglier y Eric Langeard (1992) propusieron un modelo en el que el servicio básico está rodeado por un conjunto de servicios complementarios.

Ropa, B. (2014), señala “En caso de educación, el servicio básico es el aprendizaje y los servicios complementarios estarán referidos a servicios de psicología, nutrición y cuidado de salud primaria, biblioteca, servicios de recreación y deportes, servicios a la comunidad y a los padres de familia.” (Ropa, 2014, Pág. 68)

Para Manes (2004), “El servicio educativo que presta una institución abarca objetivos funcionales, metodología de enseñanza-aprendizaje, actividades curriculares y extracurriculares, valor de matriculación, cuotas, etc. [...]. Si bien la calidad del servicio educativo es la forma de medir la satisfacción del mercado primario, en una institución educativa se pueden desarrollar diversos servicios de soporte cuyo principal requisito es el control de la gestión.” (Manes, 2004, Pág. 86-98)

El Instituto Vasco de Estadística EUSTAT, define los servicios educativos y formativos como “actividades características del sector educativo. Persiguen el objetivo de mejorar los conocimientos y aptitudes de las personas. Aunque educar y formar se consideren a veces términos sinónimos, cada uno incorpora un matiz que hace su significado diferente del otro. Por formar se entiende la adquisición de una aptitud o habilidad para el ejercicio de una determinada función que, por lo general, se entiende en términos profesionales. Mientras que a educar le corresponde un significado más general que abarca el perfeccionamiento integral de las facultades intelectuales. El matiz tiene sentido a priori; sin embargo, en las actividades orientadas a la enseñanza el objetivo general suele mezclarse con el específico, razón por la que en sistema de calidad educativo ambas actividades forman parte de una misma categoría funcional.”(Consultado en Noviembre del 2018)

En conclusión, el servicio básico del servicio educativo contempla todas las actividades vinculadas al proceso de enseñanza aprendizaje, donde el actor docente juega un papel estratégico sobre proceso formativo de los estudiantes y la satisfacción del servicio educativo.

### **3.4. Calidad de la educación superior universitaria**

La calidad se ha convertido en una necesidad de toda organización, dado que tener productos y servicios de calidad acreditan la eficiencia y eficacia de sus procesos y de la organización en su conjunto además de garantizar la satisfacción de las expectativas de los clientes. Un servicio de calidad genera mayor competitividad y aseguran posicionamiento en el mercado.

La norma ISO 9000, define la calidad como el “grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos”, entendiéndose por requisito “necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria”. (ISO 9000, 2015)

Para el sector educativo superior universitario, el estado peruano ha promulgado leyes como 28044, 28740 y 30220, además de una política para el aseguramiento de la calidad de la educación superior DS N° 016-2015, y se tiene a disposición instituciones como El Instituto Internacional para el Aseguramiento de la Calidad (IAC), Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC), agencias acreditadoras internacionales como SINEACE, CINDA e ICACIT enfocadas en cooperar con el aseguramiento de la calidad de las instituciones educación superior universitaria.

CINDA (2012), en su informe sobre aseguramiento de la calidad en Iberoamérica, señala que “La calidad en la educación superior puede ser definida como el grado de ajuste entre las acciones que una universidad, programa académico o carrera pone en marcha para dar cumplimiento a las orientaciones emanadas desde su misión y propósitos institucionales y los resultados que de estas acciones Obtiene.” (CINDA, 2012. Pág.97).

La Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) tiene por función articular un conjunto de organismos, normas y procedimientos cuyo fin es definir estándares y procesos de evaluación, acreditación y certificación pero con la participación del Estado.(SINEACE, 2006). Esta ley establece las condiciones básicas de calidad que deben brindar las instituciones de educación superior, de manera se busca cerrar la brecha de calidad generada por la expansión de universidades a raíz de las reformas de expansión planteadas en los 90.

“El Ministerio de Educación, cumpliendo con lo dispuesto en el artículo 1 de la Ley Universitaria vigente, sustentándose en los contenidos del Objetivo Estratégico 5 del Proyecto Educativo Nacional al 2021, ha elaborado la Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria, la cual se

convierte en el principal documento orientador del proceso de reforma del ámbito universitario y de su evolución y reflexión progresiva.” (MINEDU, 2015, Pág. 6)

La Ley Universitaria, señala en el artículo 100 como derecho de los estudiantes “Recibir una formación académica de calidad que les otorgue conocimientos generales para el desempeño profesional y herramientas de investigación” (El Peruano, 2014)

SUNEDU, en su Modelo de Licenciamiento y su implementación en el Sistema Universitario Peruano, define “la calidad educativa universitaria es el grado de ajuste entre las acciones que lleva a cabo la universidad o programa académico para implementar las orientaciones contenidas en la misión y propósitos institucionales, y los resultados que dichas acciones obtienen.[...]. El aseguramiento de la calidad es el conjunto de mecanismos diseñados para garantizar y promover la calidad de las instituciones de educación superior. Estos mecanismos tienen como propósito principal la provisión de información de los aspectos más importantes de la educación superior a todos los actores involucrados en ella. Los propósitos del aseguramiento de la calidad pueden agruparse en tres categorías: control de la calidad (licenciamiento), garantía de la calidad (acreditación) y mejoramiento de la calidad.” (SUNEDU, 2016)

### **3.5. Satisfacción de servicio educativo**

Para Zaballa (2000), señala que, “la satisfacción de los alumnos ha de basarse en la atención a sus necesidades educativas, en sus diferentes manifestaciones y al logro de las expectativas razonables que se les planteen en este terreno lo que consigue el centro respecto a su satisfacción de sus clientes” (pág. 107).

Según Gento y Vivas (2003) la satisfacción es el resultado de un proceso valorativo. Cuando una persona expresa estar satisfecha o no con respecto a algo, está emitiendo un juicio de valor a partir de un proceso de evaluación. En este caso cuando un estudiante expresa estar satisfecho con el servicio de enseñanza que recibe. La satisfacción del cliente (estudiantes) es definida por la ISO (2008) como el resultado de comparar la expectativa previa del cliente, puestas en los productos

y/o servicios y en los procesos e imagen de la empresa, con el valor percibida al finalizar la relación comercial.

Según el estudio de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior, “Los docentes, son considerados por todos los actores de la instituciones de educación superior (top y no top) como uno de los factores más importantes de la calidad de la educación; también son considerados como pieza fundamental para que los alumnos se inserten al mercado laboral, al ser estos potenciales empleadores y observadores directos de la calidad del profesional del centro educativo.” (Procalidad, 2013, Pág. 53)

La norma ISO 9000, señala que “el desempeño es un resultado medible y que se puede relacionar con hallazgos cuantitativos o cualitativos. Además se puede relacionar con la gestión de actividades, procesos, productos, servicios, sistemas u organizaciones.” (ISO 9000, 2015)

Reglamento de La ley general de educación 28044, en el artículo 121, De la Educación Superior, señala que “El profesor es agente fundamental del proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano. Por la naturaleza de su función requiere contar con idoneidad profesional, solvencia moral y salud emocional y mental para ejercer sus funciones cuidando la integridad de los estudiantes. En el ejercicio de sus funciones se capacita y actualiza para asegurar el logro de los aprendizajes establecidos en el currículo, reconoce las posibilidades de aprender de sus estudiantes, valora y respeta la diversidad, promueve el desarrollo de su talento y brinda una educación de calidad con un enfoque intercultural e inclusivo” (El Peruano, 2012)

Esteban, R. y Torres, R. (1966) “refieren que estudios realizados en (Hawley, 1983) (Lafout, 1999), demuestran que a los profesores que les gusta lo que hacen, son más generosos en las evaluaciones, se muestran más tolerantes y amigos, oyen a los alumnos y estimulan la participación, y logran mejores resultados que los profesores competentes en su materia pero más fríos y distante con relación a la clase. Una sonrisa, un abrazo, una palabra amiga, frecuentemente

tienen efectos más positivos sobre el aprendizaje que múltiples consejos y órdenes”. (p.33).

Mateo (2005) indica que existe sin duda, un renovado interés por el papel que juega la evaluación del profesorado en la mejora, de hecho las comunidades educativas no pueden sustraerse a la creciente preocupación social en torno a cómo introducir en todo sus ámbitos y es evidente que existe la convicción de que detrás de cualquier mejora significativa en la escuela subyace la actividad del profesorado. (Pág.95)

Blázquez, J., Chamizo, J y otros, concluyen que “El desarrollo de los sistemas internos de calidad universitaria necesita contar con un conjunto de indicadores determinados desde la perspectiva del propio estudiante. De esta forma, la identificación de aquellos elementos más destacados para los alumnos permite incorporar sus opiniones a dichos sistemas de calidad, lo que facilitará el acercamiento a los estándares internacionales de calidad mediante una mejora continua del sistema.” (Blázquez, 2013, 478)

Además, en el estudio “Mejoramiento de la calidad de la educación superior, los estudiantes universitarios, los egresados universitarios y las autoridades universitarias identificaron que la calidad de los docentes universitarios es el factor más importante para brindar una educación universitaria de calidad. En este contexto, la nueva ley universitaria considera mejoras salariales para los docentes de universidades públicas, la verificación de la disponibilidad de personal docente calificado con no menos del 25% de docentes a tiempo completo y el grado de capacitación de los docentes con la finalidad que los estudiantes reciban una educación superior de calidad, que hoy es percibida por los egresados de las universidades públicas como buena por el 54.9% de los encuestados y excelente por el 9,6% (INEI, 2015b). Esto quiere decir que el 35.5% de los egresados encuestados consideran que el nivel de calidad de los docentes de las universidades públicas del Perú no es buena.” (Procalidad, 2013)

MINEDU plantea en su Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria que “La universidad cuenta con docentes universitarios con vocación y dedicación profesional, respaldados por grados



académicos de prestigio y ética profesional. La universidad hace pública y reconoce la productividad intelectual de su plana docente, medible a través de las publicaciones indexadas correspondientes a nivel nacional e internacional y de otros mecanismos relacionados a la docencia universitaria. La carrera académica del docente universitario se rige por la excelencia y meritocracia, contribuyendo así a la alta calidad del proceso formativo y a la producción académica e intelectual” (DIGESU, 2015, pág. 23)

Esteban, R. y Torres, R. (1966) refieren que “Para aprender un alumno, precisa de un clima de confianza. Las relaciones con los compañeros se vuelven importantes en especial en la adolescencia, sobre todo en sociedades tecnológicamente avanzadas, segregadas por edades, como la nuestra que demora la entrada al mundo adulto del trabajo y la responsabilidad familiar. Los profesores pueden hacer varias cosas para fomentar las relaciones positivas entre los alumnos, por ejemplo, en el proceso de ayudar a los integrantes de la clase a conocerse entre sí, como individuos y comenzar a funcionar como una comunidad de aprendizaje. Se les pueden proporcionar oportunidades de presentarse a sí mismos bajo una luz positiva y de exhibir sus talentos e intereses únicos” (pág.35).

Los aspectos involucrados en la satisfacción del servicio educativo están determinados por las motivaciones e intereses de los estudiantes en los cursos, las competencias del docente, referido a su nivel de manejo metodológico y su dominio cognitivo, sus habilidades personales para interactuar con el estudiante y el contenido y el diseño de actividades de aprendizaje del curso. El grado de satisfacción refleja, por lo general, el nivel de calidad del servicio educativo. Como la política de calidad exige la satisfacción del cliente, entonces se debe evaluar la calidad del servicio que se brinda al estudiante para recibir retroalimentación e implementar acciones de mejora.

## **CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.1. Enfoque de investigación**

El proceso de enseñanza aprendizaje involucra dimensiones interpersonales del docente, manejo metodológico y solvencia del contenido de la enseñanza, por lo cual para el éxito de este proceso es necesario que se establezca una relación constructiva y bilateral entre el docente y el estudiante, basada en el respeto mutuo y la confianza.

Por tanto elevar la satisfacción del servicio educativo requiere identificar las percepciones de los estudiantes sobre las competencias docentes tales como cognitivas, metodológicas, de comunicación así como de manejo de valores y emociones. Por ello, la presente investigación tiene un enfoque cualitativo basado en el contacto directo de los actores del proceso que permitirá establecer un plan de mejora de la satisfacción del servicio educativo.

### **4.2. Tipo de investigación**

El tipo de investigación es el exploratorio porque es el más apropiado para vincularse con la realidad en torno al servicio de enseñanza aprendizaje de los cursos de ciencias e identificar acciones que permitan mejorar la satisfacción del mismo. Además el tema de la satisfacción del servicio educativo para los cursos de ciencias en una universidad privada de la zona norte de Lima ha sido poco estudiado. La investigación exploratoria permite clarificar y delimitar el ámbito del estudio y las variables.

El diseño que corresponde a la investigación exploratoria es el cualitativo y se ubica dentro de las investigaciones fenomenológicas porque se preocupa por determinar el sentido dado a los fenómenos, descubrir el significado y la forma cómo las personas describen su experiencia acerca de un acontecimiento concreto (Bisquerra, 2006, p.317).

### **4.3. Nivel de investigación**

De acuerdo a la profundidad de la investigación será de nivel emergente, el cual permite explorar el fenómeno estudiado y modificarlos durante el desarrollo de la investigación en la medida que se encuentren datos nuevos y significativos que aporten en la realidad estudiada.

### **4.4. Participantes**

Las unidades de análisis o participantes fueron seleccionados a través del muestreo intencional debido al nivel de información que aportan al estudio. Estos están constituidos por las clases presenciales de los cursos de matemáticas, física y química de sesiones teóricas prácticas desarrollados en un aula de clase.

El departamento de ciencias gestiona un total de 335 clases presenciales en los cursos de las áreas de matemáticas, física y química con sesiones teóricas prácticas desarrolladas en un aula de clase y un total de 97 docentes. Para los grupos focales se trabajó con los delegados de 70 clases y para las encuestas se tuvo la participación de 200 delegados de clases, que representan el 21% y 60% respectivamente, del total de clases del departamento de ciencias.

### **4.5. Técnica para recolectar la información**

De acuerdo a lo planteado, las técnicas para el recojo de información fueron los grupos focales y la encuesta.

#### **4.5.1. Grupo focal**

La técnica del grupo focal permitió determinar las categorías interpersonales del docente, manejo metodológico y solvencia del contenido de la enseñanza demandado por los estudiantes y vinculados con su nivel de satisfacción del servicio recibido por los docentes de sus cursos.

Los grupos focales fueron trabajados en dos sesiones, cada una de ellas tuvo una participación promedio entre 30 y 40 estudiantes delegados de clase. En cada sesión el grupo total fue separado en grupos más pequeños entre 6 y 7 estudiantes, estos grupos fueron constituidos de manera homogénea por cursos de

matemáticas, física y químicas. Cada grupo fue dirigido por un coordinador responsable de grupo.

Para el desarrollo de las sesiones se trabajó con una guía de indagación. (Anexo 1).

#### **4.5.2. Encuesta**

Con la información recopilada en los grupos focales y la contratación de instrumentos validados se identificaron las sub categorías a partir de las cuales se diseñó la encuesta online sobre las necesidades de satisfacción del servicio de enseñanza aprendizaje (Anexo 2). La encuesta se realizó de manera online, remitida a los correos electrónicos de los delegados de clase y la aplicación duró una semana. La encuesta tuvo una participación de 200 delegados de clases de cursos de las áreas de matemáticas, física y química.

#### **4.5.3. Entrevista en profundidad**

La técnica de entrevista en profundidad se aplicó para recopilar de primera fuente, cara a cara, información sobre las percepciones que tiene el estudiante del servicio educativo de los cursos de ciencias expresados en sus propias palabras. El tipo de entrevista fue individual, no estructurada y las respuestas son abiertas (Anexo 3).

Los estudiantes de manera voluntaria se acercan a la dirección del departamento de ciencias para manifestar su insatisfacción del servicio brindado por su docente de un determinado curso de ciencias. La información brindada es anotada de manera literal tal y como lo manifiesta el estudiante. Se realizan preguntas sobre el tema para clarificar, profundizar y comprender el tema abordado sobre su insatisfacción. El ritmo y tiempo de la entrevista está en función a las respuestas del estudiante

### **4.6. Técnica para el análisis**

El análisis se llevó a cabo en forma paralela a la recolección de datos. Se dio estructura a los datos, organizándolos en categorías y sub categorías se interpretaron, evaluaron y compararon patrones en el marco de la investigación.

Los resultados se relacionaron con las teorías fundamentadas y los objetivos planteados en la investigación.

Para garantizar la veracidad del estudio se aplica la estrategia de la triangulación metodológica para recopilar y contrastar la información obtenida por las técnicas grupo focal, encuesta y entrevista en profundidad. Los resultados obtenidos permitieron diseñar una propuesta de plan de mejora PM.

#### **4.7. Procedimiento**

Primero se realizaron las sesiones de los grupos focales previa coordinación con la dirección del departamento de ciencias de la universidad en estudio. Se recopilaron los datos que fueron procesados en categorías vinculadas a la satisfacción del servicio de enseñanza aprendizaje.

Luego se elaboró la encuesta online que fue remitida a los 335 delegados de clases presenciales teóricas prácticas de los cursos de matemáticas, física y química, con sesiones en aulas de clase.

En paralelo, durante todo el ciclo, se aplicó la entrevista en profundidad para recopilar de primera fuente la información sobre quejas de los estudiantes sobre el servicio educativo en los cursos de ciencias.

Los resultados obtenidos por las tres técnicas sirvieron con insumo para la elaboración de las acciones del plan de mejora con sus respectivos indicadores e instrumentos para elevar la satisfacción del servicio educativo de los cursos de ciencias.

## CAPÍTULO V. RESULTADOS

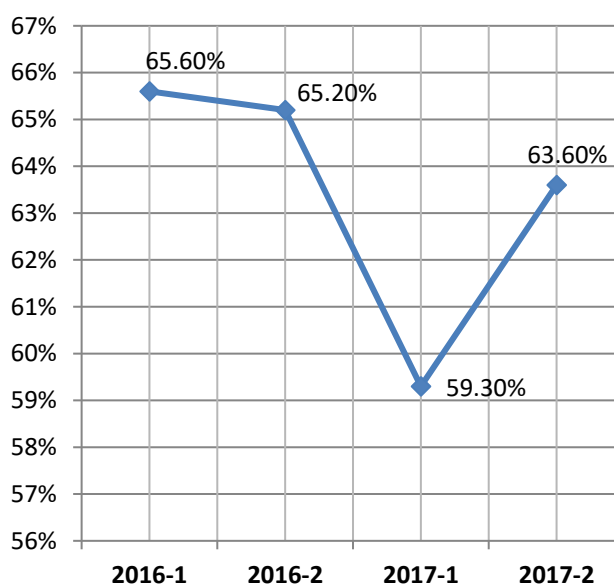
### 5.1. Diagnóstico

En esta sección se determinan la situación diagnóstica sobre la satisfacción el servicio educativo en los cursos del departamento de ciencias. Los indicadores de referencia serán la Encuesta de Satisfacción Académica ESA, medida por el área de Gestión de Desarrollo Docente GDD, en ciclos históricos y el indicador de quejas interno del departamento de ciencias, medido en ciclos históricos.

#### 5.1.1. Encuesta de Satisfacción Académica

Encuesta que mide el nivel de satisfacción de los estudiantes en los aspectos de desempeño del docente y el cumplimiento del sílabo.

A continuación se muestran los resultados históricos.



**Figura 2:** Resultados de la ESA 2016-2017

En la figura 2, se observa que estos resultados históricos están muy por debajo de la meta del 75% propuesta por el área de GDD.

#### 5.1.2. Indicador de Quejas

El indicador de quejas, es un indicador interno del departamento de ciencias que busca medir el grado de malestar que se genera por un

servicio disconforme (no conformidades), identificar los aspectos de mejora y retroalimentar a los docentes que tengan incidencias de quejas con la finalidad de mejorar la calidad del servicio.

En la siguiente tabla se muestra la tipificación con que la actualmente trabaja el departamento de ciencias.

**Tabla 1**

*Tipificación de quejas del servicio educativo del departamento de ciencias*

Categoría	Tipo de Queja	Nivel
Metodología	Uso de metodologías activas/ IDEA	Alto
	Resolución de Ejercicios y problemas	Medio
	Desarrollo de la Clase	Medio
	Manejo de grupo	Alto
	Manejo del tiempo	Medio
	No responde preguntas o dudas	Alto
Gestión del Curso	Ingreso incorrectos de notas	Bajo
	Publicación de materiales	Bajo
	Entrega de evaluaciones	Bajo
	Resolución de evaluaciones	Bajo
	Manejo de procedimientos	Alto
	Materiales de Enseñanza	Medio
Nivel de conocimiento del docente	Nivel de conocimiento del docente	Alto
Trato al estudiante	Trato al estudiante	Alto
Conducta Inapropiada	Conducta Inapropiada	Alto

Los pesos para cada nivel de queja se muestran a continuación:

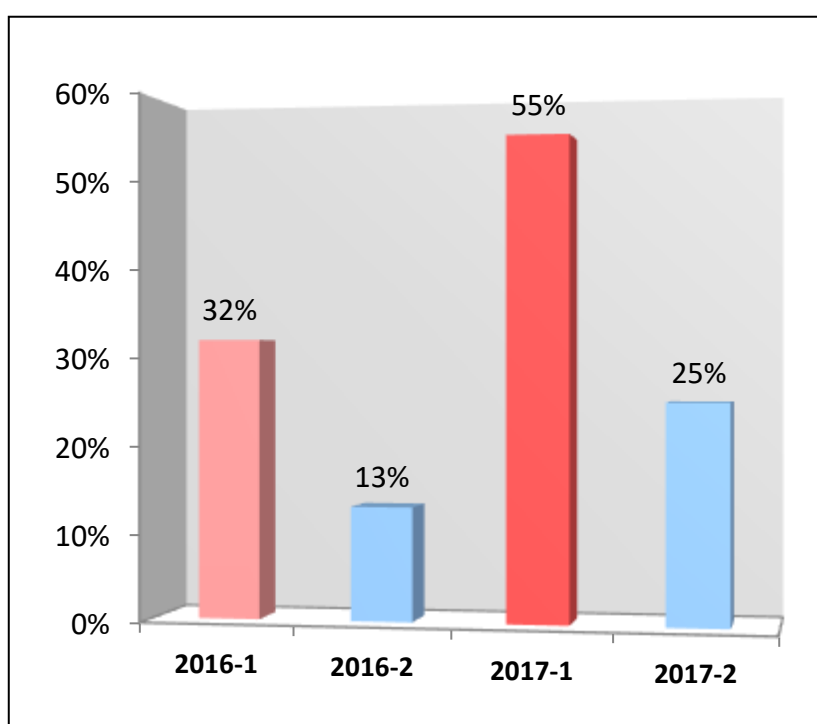
**Tabla 2**

*Pesos por nivel de queja*

Nivel	Peso
Alto	10
Medio	6
Bajo	3
Ninguno	0

Además se establece límites para valores máximos y mínimos. Para el peso máximo se consideran 5 quejas altas, 4 de nivel medio y 1 de nivel bajo. El valor mínimo es considerado para una queja de nivel bajo. Bajo estos límites se cuantifican las incidencias y se obtienen resultados por ciclos. Los rangos de evaluación para este indicador se consideran como bueno desde 0% a 25%, regular desde 26% al 50% y malo mayor a 50%.

A continuación se muestran los resultados históricos para el indicador de quejas.



**Figura 3:** Resultados históricos del indicador de quejas

En la figura 3, se observa que en los ciclos impares, donde se realiza una mayor programación de clases, debido a una mayor cantidad de estudiantes ingresantes al primer ciclo y se contratan docentes nuevos en un alto porcentaje el indicador de quejas es mayor comparado con los ciclo pares e incluso los resultados se encuentran en los intervalos de regular y malo.



## 5.2. Grupo focal

Los resultados obtenidos en las sesiones de grupos focales se muestran a continuación, clasificados de acuerdo a las categorías identificadas y a criterios dentro de algunas categorías. Los resultados recabados son presentados en percepciones positivas y negativas.

### 5.2.1. Percepción sobre los contenidos del curso

#### **Percepciones positivas**

- Se piensa que los cursos de matemáticas refuerzan su manejo operativo de los números y les ayudan a desarrollar habilidades lógico numéricas. Además consideran que la constante resolución de problemas en los diferentes cursos de ciencias les ayuda a desarrollar sus habilidades para resolver problemas en general y les brinda capacidad de análisis.
- También consideran que los cursos de ciencias son fundamentales para los cursos de su carrera y que les proporcionan bases científicas, en especial los cursos de física y química para las carreras de ingeniería.
- Consideran que no siempre los contenidos son desarrollados en su totalidad por falta de tiempo o feriados que no son recuperados lo que afecta al aprendizaje del siguiente curso.

#### **Percepciones negativas**

- Señalaron que hay muchos temas con lenguaje matemático complejo que es muy difícil de entender.
- Para las carreras de derecho, salud y en algunos casos negocios, opinaron que los contenidos de los cursos de matemáticas no aportan mucho valor para su formación profesional y que son poco necesarios.

- También se opinó que a los estudiantes que no les gustan las matemáticas es por experiencias previas de fracaso y que tienen mucho temor a desaprobando estos cursos por ser muy difíciles.

### 5.2.2. Percepción sobre el desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje

Primer Criterio: Nivel de conocimiento cognitivo y metodológico.

#### **Percepciones positivas**

Los estudiantes de todas las facultades en su mayoría opinaron que:

- Los docentes están preparados para el dictado de las clases, poseen buenos conocimientos y dominio del curso.
- No se cometen errores en los procesos de resolución de ejercicios o problemas.

#### **Percepciones negativas**

- Un grupo menor de estudiantes opinaron que en varias clases observan que sus docentes improvisan, que parece que ellos no han elaborado en material y que recién haciendo la clase lo ven por primera vez. La percepción es que estos docentes no preparan sus clases con anticipación.

Segundo Criterio: Metodología de enseñanza aprendizaje

#### **Percepciones positivas**

- Opinaron que el ritmo de la explicación permite entender las clases, que la explicación de los ejercicios y problemas se realiza paso a paso.
- Los docentes son dinámicos, se dejan entender, interactúan con los estudiantes y tienen buena comunicación.

#### **Percepciones negativas**

- Un grupo de estudiantes opinó que los docentes deben ser más didácticos en clases, mejorar su dinámica y llegar a los estudiantes.
- Otros señalaron que deben ser menos intensos en su explicación y no tensionarlos.
- También señalaron que deben motivarlos, generar mayor participación, que su explicaciones deben ser mejores y mayor orden y organización en la pizarra.
- Indicaron que no deben avanzar tan rápido cuando les falta tiempo.

Tercer criterio: Personalidad

#### **Percepciones positivas**

- Un grupo de estudiantes indicaron que sus docentes son exigentes y que ello contribuye con su aprendizaje. Además señalaron que son puntuales y tienen buen trato.

#### **Percepciones negativas**

- Otro grupo señalaron que la actitud soberbia de sus docentes genera rechazo dado que perciben en sus docentes actitudes de superioridad y su exigencia es considerada de manera negativa.
- Además indicaron que su trato poco cordial, son serios, son distantes y no se familiarizan con ellos.

5.2.3. Percepción sobre los recursos y actividades de enseñanza aprendizaje

Primer Criterio: Recursos de enseñanza aprendizaje

#### **Percepciones positivas**

- Los estudiantes opinaron que el uso de casos reales y las diversas aplicaciones trabajadas en clase contribuyen en sus aprendizajes

porque transfieren lo teórico abstracto a las aplicaciones concretas y prácticas.

- Consideran que el recurso de aprendizaje ppt que el docente usa como apoyo en clases muestra información concisa de la teoría.

#### **Percepciones negativas**

- Otro grupo de estudiantes opinó que deben incrementarse la cantidad de ejercicios trabajados en clase, tanto los ejemplos como los resueltos por el docente.
- Señalaron también que sus docentes no cuelgan los materiales usados en clase en el aula virtual y no tienen forma de revisar lo trabajado en clase y reforzar.
- Consideran que las presentaciones ppt son muy extensas.

Segundo Criterio: actividades de enseñanza aprendizaje

#### **Percepciones positivas**

- Los estudiantes opinaron que las asesorías, talleres y seminarios son un espacio valioso para absolver dudas y reforzar su aprendizaje.

#### **Percepciones negativas**

- Opinaron que las actividades no inician y terminan oportunamente y que muchas veces falta el tiempo para concluir las actividades. Además indicaron que los docentes no dosifican apropiadamente los diferentes momentos de las clases.
- Otro grupo señalaron que no se realizan visitas de campo a empresas y que es necesario para aproximarse a su campo profesional.
- También señalaron que los docentes deben supervisar mejor la aplicación de los exámenes.

5.2.4. Conceptualización de un buen docente de excelencia

Como parte de la dinámica en los grupos focales, los estudiantes conceptualizaron aspectos relevantes de lo que significa un docente de excelencia. A continuación se muestra esta conceptualización clasificada en tres aspectos, cognitivo, metodológico y actitudinal.

- **Cognitivo:** es aquel docente que demuestra un buen dominio del tema, prepara su clase y demuestra fluidez en el manejo de los temas del curso respondiendo diferentes tipos de preguntas con gran solvencia, maneja de manera eficiente el lenguaje técnico formal del curso. Demuestra preparación tanto cognitiva como metodológica.
- **Metodología:** sus explicaciones son claras, precisas y ordenadas, lo que permite la comprensión de los temas. Genera motivación por el curso. Es altamente didáctico y dinámico. Interactúa con sus estudiantes y propicia la participación a través de diversas actividades tanto en forma oral como escrita. Responde preguntas, verifica la comprensión de los temas y aclara dudas. Desarrolla una cantidad significativa y variada de ejemplos que contribuyen a la comprensión y aprendizaje de los temas. Acompaña el trabajo práctico de sus estudiantes, en la resolución de ejercicios y problemas y brinda retroalimentación. Brinda material de apoyo y revisa en clase conocimientos previos necesarios para la comprensión de los temas. Además tiene un buen tono de voz y demuestra experiencia en la enseñanza.
- **Actitudinal:** tiene un buen trato, es educado, tolerante, comprensivo, y atento con sus estudiantes. Tiene carisma e inspira confianza. Es paciente explicando los temas, sabe escuchar y muestra buena disposición para responder preguntas. Desarrolla una buena relación con sus estudiantes y tiene una buena comunicación. Es responsable y ordenado, demuestra organización y planificación. Muestra interés en el aprendizaje de sus estudiantes. Tiene vocación para enseñar y demuestra interés compartiendo tiempo con sus estudiantes. Tiene valores, es justo, objetivo y respetuoso. Su conducta es un modelo para sus estudiantes.

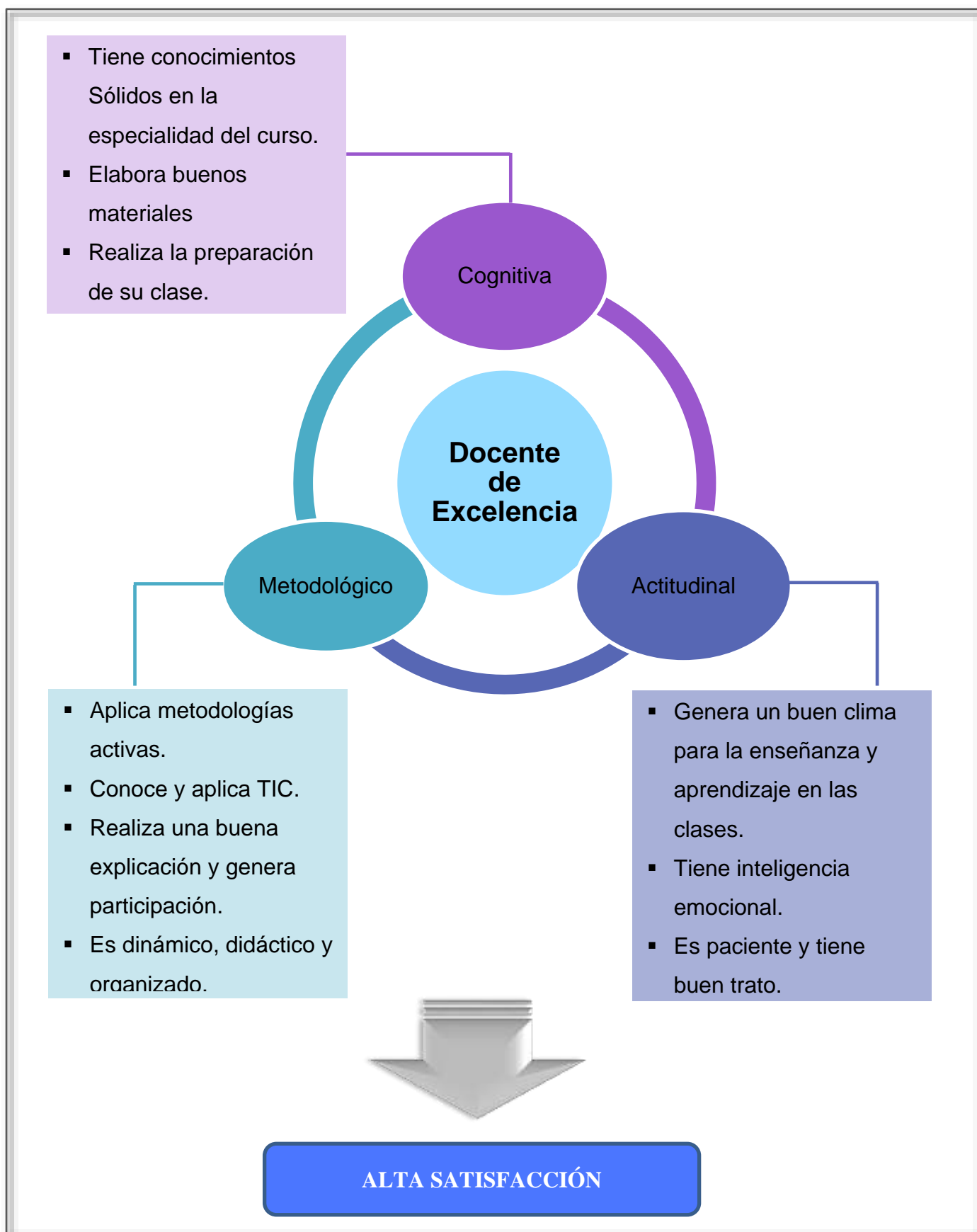


Figura 4: Características de un docente de excelencia



### 5.3. Resultados de la encuesta de percepción de los estudiantes

#### 5.1.1. Categoría 1

A continuación se muestran los resultados de la categoría 1, percepciones de los estudiantes sobre los contenidos de los cursos de ciencias.

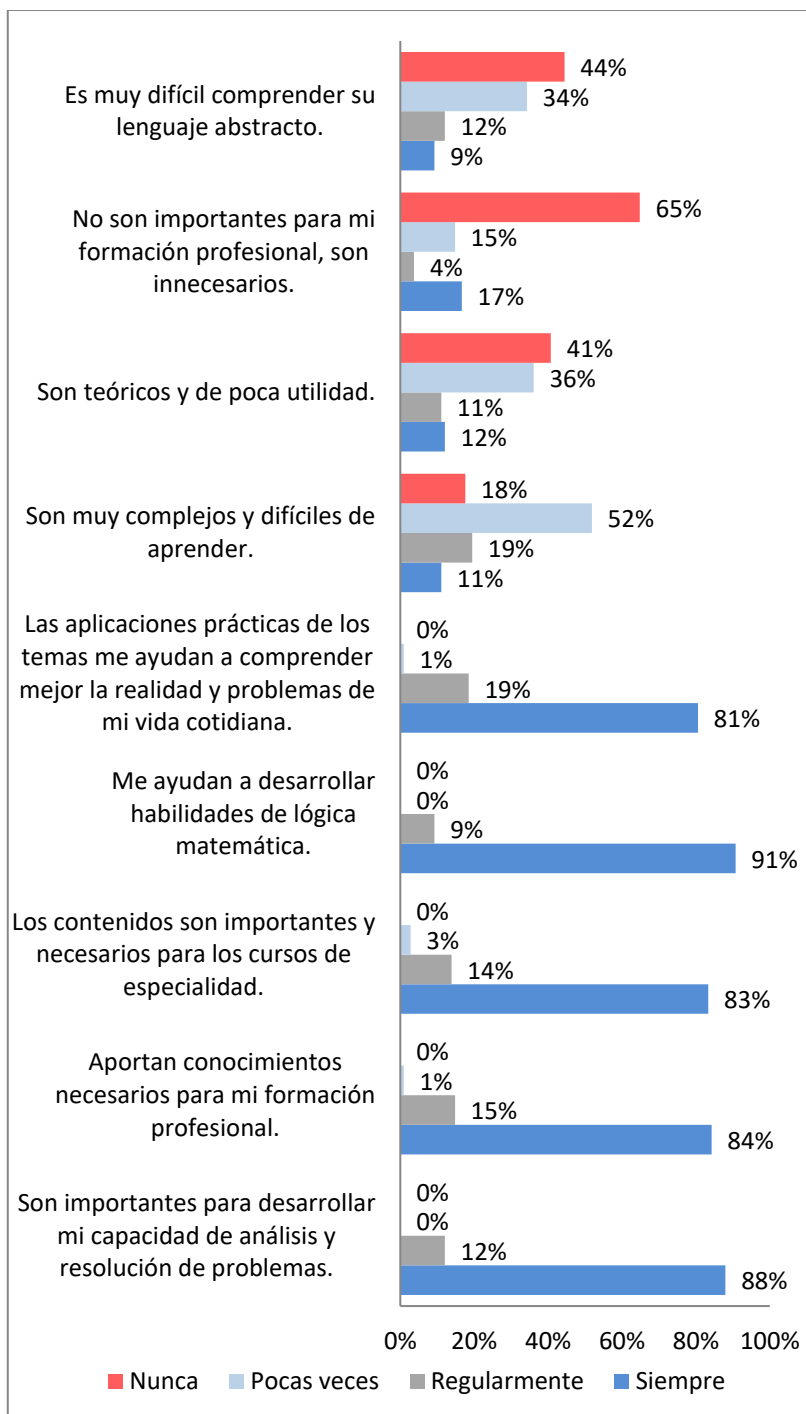


Figura 5: Percepción sobre los contenidos de los cursos de Ciencias



En la figura 5, se observa que los resultados más altos están en la percepción sobre el desarrollo de habilidades de lógica matemática y el desarrollo de la capacidad de análisis y resolución de problemas, donde el 91% de los estudiantes encuestados consideran que los cursos de ciencias siempre les ayuda al desarrollo de la habilidad lógica matemática y el 88% considera son importante para desarrollar su capacidad de análisis y resolución de problemas.

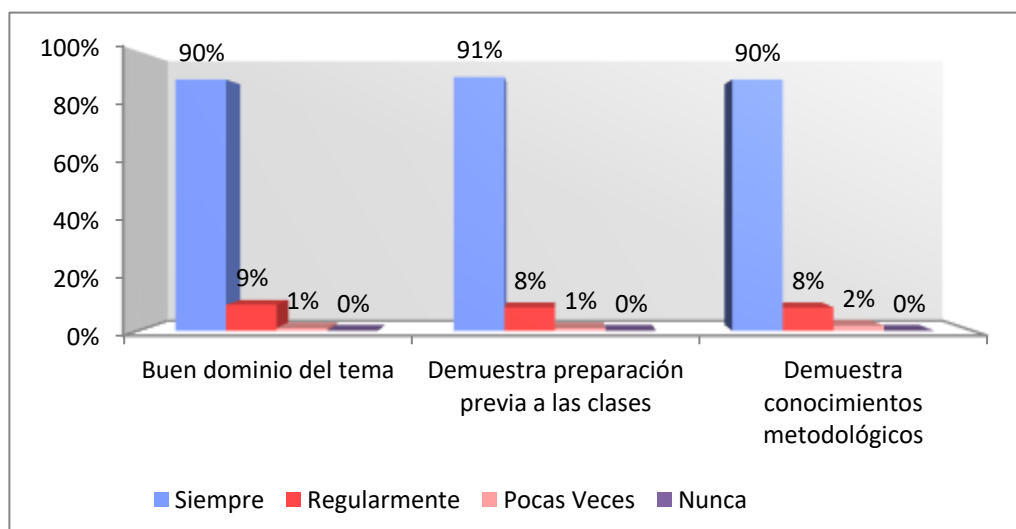
Sin embargo hay un nivel de percepción negativa, el valor más crítico se encontró con un 21% de estudiantes encuestado señalaron regularmente y siempre, los cursos de ciencias no son importantes para su formación profesional y son innecesarios. Además, un resultado análogo del 23% de encuestados señalaron que los cursos de ciencias siempre y regularmente son teóricos y de poca utilidad.

A esto se suma que un 21% de los estudiantes encuestados señaló que siempre y regularmente es difícil comprender el lenguaje abstracto de los cursos de ciencias y un 30% señaló que regularmente y siempre son complejos y difíciles de aprender.

### 5.1.2. Categoría 2

En la siguiente figura se muestran los resultados de la categoría 2, desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje, el cual ha sido dividido en tres criterios.

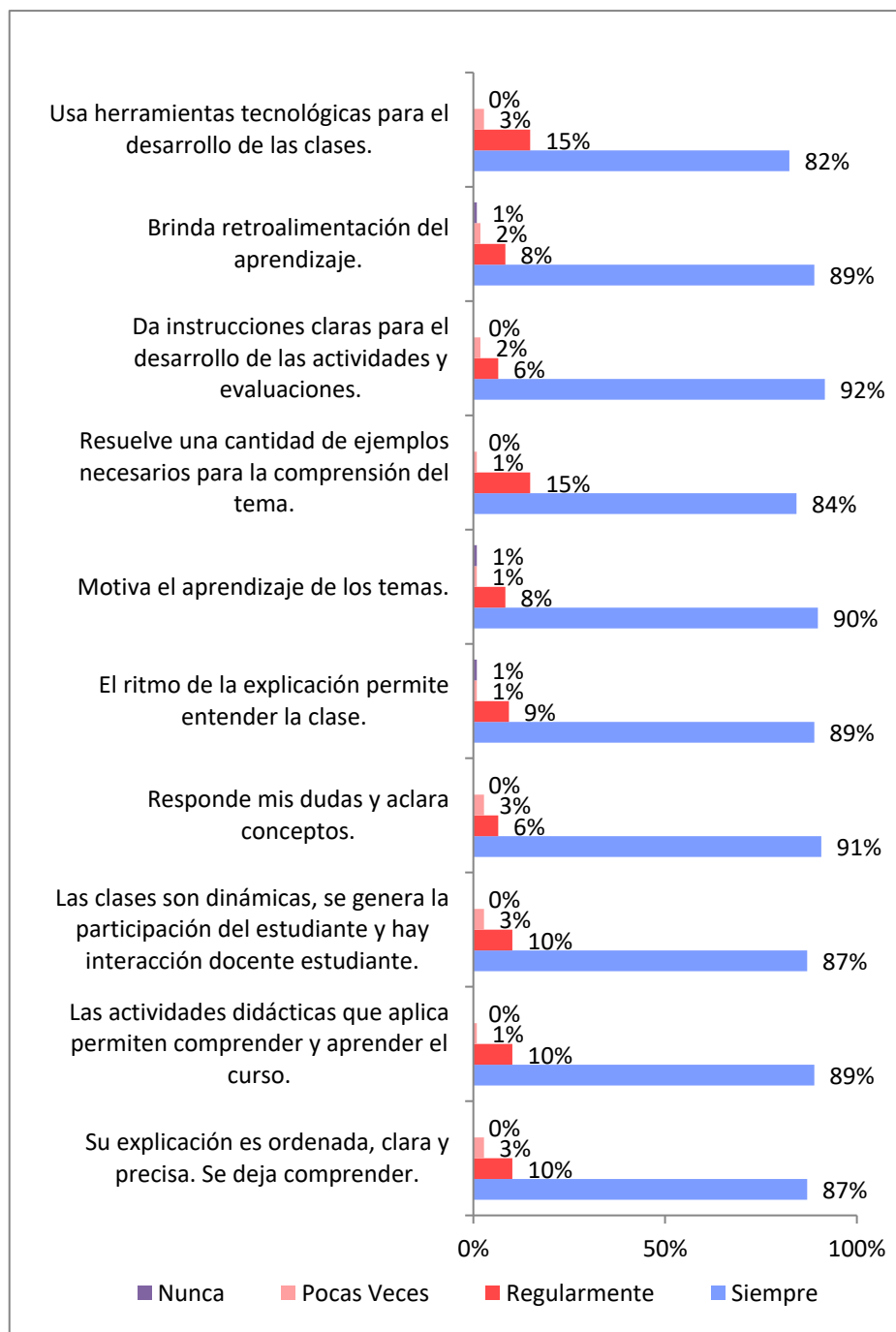
**Primer Criterio:** Nivel de conocimiento cognitivo y metodológico.



**Figura 6:** Nivel de conocimiento cognitivo y metodológico del docente

En este primer criterio, en la figura 6, se aprecia que en promedio el 90% de los estudiantes percibe que siempre su docente muestra buen dominio del tema, preparación previa y conocimientos metodológicos. Sin embargo existe un 10% de los estudiantes que manifiesta una satisfacción de regularmente y pocas veces su docente demuestra el caso contrario.

**Segundo Criterio:** Metodología de enseñanza aprendizaje



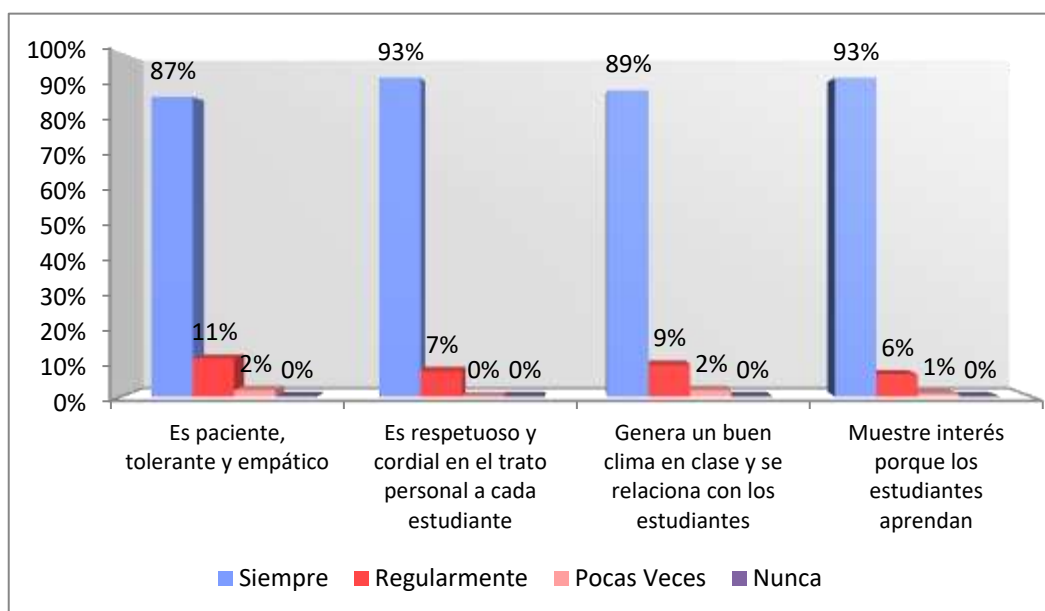
**Figura 7:** Metodología de enseñanza del docente

En la figura 7, sobre el criterio 2, metodologías de enseñanza aprendizaje aplicadas por los docentes de los cursos de ciencias, un promedio del 88% de estudiantes encuestados opinó que siempre sus docentes cumplen con cada uno de los aspectos señalados en este criterio.

Los valores más resaltantes para este criterio están en dar instrucciones claras para el desarrollo de las actividades evaluaciones, donde un 92% de los estudiantes indicaron que siempre sus docentes cumplen con este aspecto. Un 91% de los estudiantes señaló que siempre sus docentes responden sus dudas y aclara los conceptos y un 90% de los estudiantes opinó que siempre sus docentes motivan su aprendizaje, a través de casos aplicativos, situaciones contextualizadas y fuentes reales.

Sin embargo, el 18% de los estudiantes señaló que sus docentes regularmente y pocas veces usan herramientas tecnológicas para el desarrollo de sus clases, un 16% opinó que sus docente regularmente y pocas veces resuelven una cantidad de ejemplos necesarios para la comprensión del tema y para el caso de clases dinámicas con interacción de los estudiantes y una explicación clara, ordenada y precisa solo el 87% opinó que siempre se realiza.

**Tercer Criterio: Personalidad**



**Figura 8:** Personalidad del docente

Respecto a la personalidad del docente, en la figura 8, en promedio el 90% de los estudiantes manifestó que su docente es paciente, tolerante, empático, respetuoso, cordial, que genera un buen clima en clase y se relaciona con los estudiantes además que muestra interés porque los estudiantes aprendan.

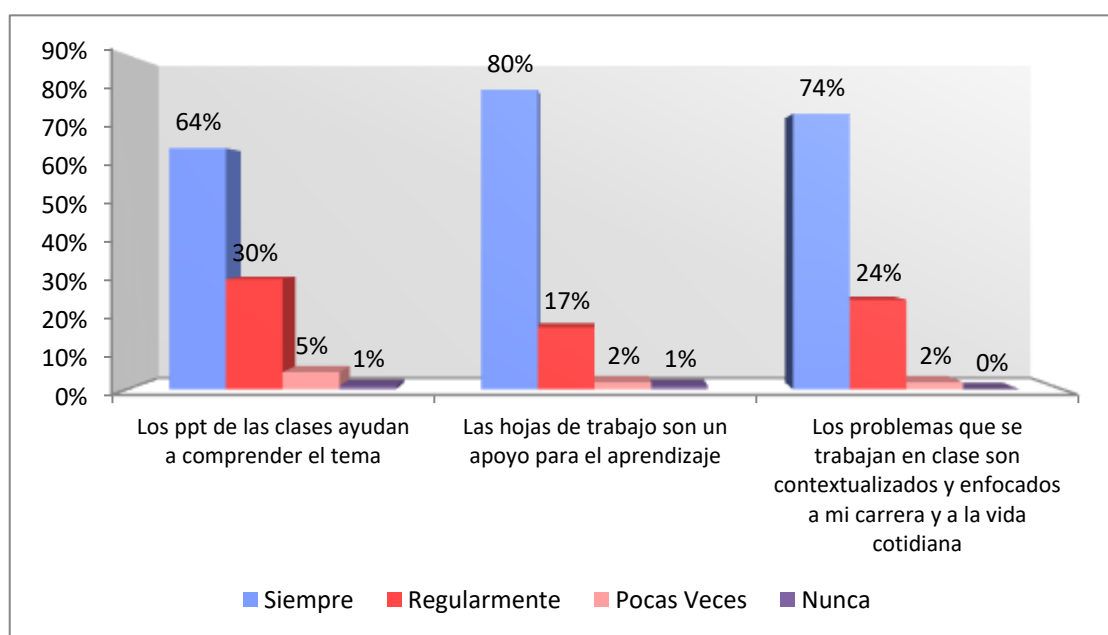
Sin embargo el 13% de estudiantes refirió que regularmente y pocas veces es pacientes, tolerante y empático, el 7% manifestó que regularmente es respetuoso y cordial en su trato, el 11% señaló que regularmente y pocas veces genera un buen clima en clase y el 7% opinó que regularmente y pocas veces muestra interés porque ellos aprendan.

Por tanto, significa que en promedio la percepción del 10% de los estudiantes señalaron que se requieren mejoras en cuento a las formas en la que el docente se comunica y se relaciona con los grupos de estudiantes. Esto involucra capacitaciones para el desarrollo de habilidades blandas en el docente.

### 5.1.3. Categoría 3

A continuación en la figura 9, se muestran los resultados de la categoría 3, recursos y actividades de enseñanza aprendizaje, el cual ha sido dividido en dos criterios.

#### **Primer Criterio:** Recursos de enseñanza aprendizaje



**Figura 9:** Recursos para la enseñanza aprendizaje

Sobre los recursos de enseñanza aprendizaje, los estudiantes señalaron que siempre los ppt de las clases los ayudan a comprender el tema solo el 64%, frente a un 36% que señalaron que regularmente, pocas veces y nunca los ayudan a comprender la clase.

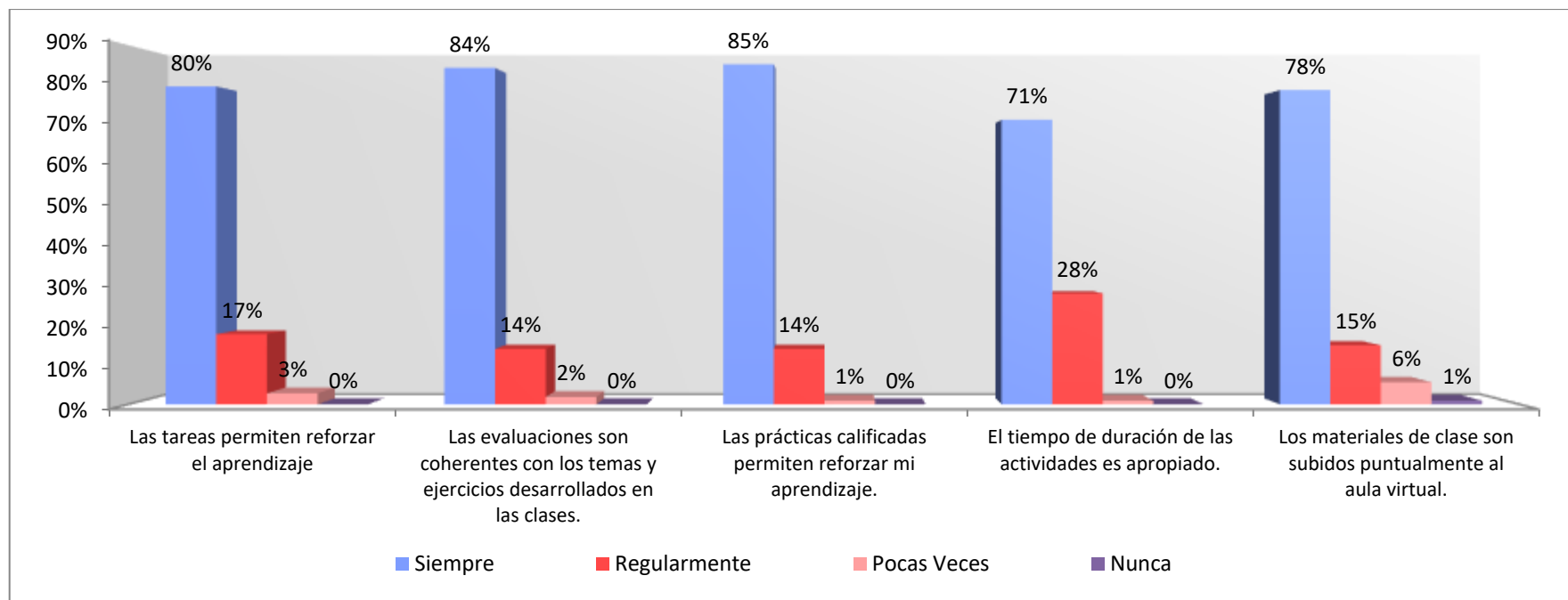
Para el caso de las hojas de trabajo que contienen un listado de ejercicios y problemas de los temas, consideran que siempre son un apoyo para su aprendizaje el 80% de los estudiantes mientras que el 20% opinan que solo regularmente, pocas veces o nunca son un apoyo para su aprendizaje.

Finalmente, sobre la contextualización de los problemas y su alineamiento a su carrera profesional y a la vida cotidiana, solo el 74% opinan siempre estar de acuerdo mientras que el 26% manifiestan regularmente y pocas veces.

Esto significa que hay un trabajo de mejora en los recursos de aprendizaje que parten por el dominio cognitivo y pedagógico del docente.

**Segundo Criterio:** Actividades de enseñanza aprendizaje

En la siguiente figura se observan los resultados de los 5 aspectos evaluados en este criterio.



**Figura 10:** Actividades de enseñanza aprendizaje

En la figura 10, se observa que el aspecto con menor satisfacción es el tiempo de duración de las actividades, donde solo un 71% de los estudiantes señalaron que siempre es apropiado, mientras que el 29% señalan que regularmente y pocas veces los es. Por ende se tiene que hacer una dosificación apropiada de las actividades versus los tiempos y la cantidad de contenidos que deben ser desarrollados en un ciclo.

La mayor satisfacción se observa en la percepción de los estudiantes sobre las prácticas calificadas, donde un 85% opinó que refuerzan su aprendizaje, estas prácticas son trabajadas de manera grupal a diferencia de las evaluaciones escritas que son individuales

Además, la percepción en regularmente y pocas veces es de un 20% sobre que las tareas permiten reforzar su aprendizaje, un 16% sobre la coherencia de las evaluaciones con los temas y ejercicios trabajados en clase y un 21% con el cumplimiento de la publicación de materiales.

Existe un 1% de estudiantes que señaló que nunca los materiales son subidos puntualmente al aula virtual, lo que es realmente crítico en el servicio educativo del departamento de ciencias.

#### **5.4. Entrevista en profundidad**

En las entrevistas en profundidad se recabaron los malestares y descontentos de los estudiantes relacionados al servicio de enseñanza aprendizaje de los cursos de ciencias. El total de estudiantes entrevistados fue de 8 de diferentes facultades y cursos.

A continuación se presentan los resultados:

**Categoría 1:** Percepciones de los estudiantes sobre los contenidos de los cursos de ciencias

Ninguno de los estudiantes entrevistados señaló una opinión sobre esta categoría.

**Categoría 2:** Desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Sobre esta categoría todos los entrevistados manifestaron su malestar sobre el desempeño de sus docentes en los siguientes criterios.

- *Primer Criterio:* Nivel de conocimiento cognitivo y metodológico.

Docente Nueva

Curso: Química General

*“Parece que no tiene la experiencia porque está leyendo de la computadora y de un libro. Lee y lo que entiende recién lo explica. Cuando está dando alguna*

*explicación se confunde y dice 'Así no es' y se corrige. Tiene que estar mirando al computador para poder explicar."*

Docente Nueva

Curso: Matemática 1

*"La docente se equivoca en la resolución de los ejercicios y llega a un resultado incorrecto. Luego borra y lo corrige y los estudiantes la corrigen. En una visita de la persona de GDD, los estudiantes le hacían preguntas y la docente se equivocó. Los estudiantes le dicen usted siempre se equivoca, seguro estará enamorada."*

- **Segundo Criterio:** Metodología de enseñanza aprendizaje

Docente Nueva

Curso Química General

*"La docente no termina la explicación de la diapositiva, no se da cuenta de la hora. Se enfoca en una sola temática. Su voz es muy baja y solo le escuchamos los estudiantes de adelante y los que están al fondo duermen o hacen cualquier otra cosa."*

Docente Nuevo

Curso Matemática Básica

*"El docente explica muy rápido, no se detiene, se dirige solo a los estudiantes de adelante. No resuelve ningún ejercicio de la hoja de trabajo y deja para resolver un par de ejercicios del nivel 3 en forma grupal. El profesor nos ha brindado una lista de ejercicios y nos ha dicho que así va a venir en el examen parcial, es como un modelo de examen. Nos explicó un ejercicio de la lista pero es de la semana 8 que aún no hemos trabajado, el docente no se dio cuenta porque es muy apurado."*

- **Tercer Criterio:** Personalidad

Docente Nuevo

Curso Matemática Básica

*"Se le solicita al docente que explique un ejercicio que brindó en la hoja de repaso y la respuesta del docente es mira el ppt de la clase."*

Docente Nueva

Curso: Matemática 1



*“Se le solicitó a la docente que explicara un ejercicio que no se le comprendió y lo explicó diciendo "solo esto tienes que sacarlo de izquierda a derecha" se le observó su poca disposición y actitud de incomodidad frente a la consulta. Lo que pedimos es que la docente resuelva una cantidad mayor de ejercicios, que nos explique y que nos tenga más paciencia.”*

Docente Antiguo

Curso: Complemento de Matemáticas para Negocios

*“Una estudiante le indicó al docente que había realizado el planteamiento de los problemas 04 y 06 según su criterio llegando a la resolución del problema, sin embargo, el docente le indico que quería que lo realice según la forma en que él lo plantea, y que no regala puntos a nadie. Otra estudiante le indicó que en la autoevaluación había errores en las alternativas. El docente le indico que se sentara sin hacerle caso, indicándole que todo estaba bien”*

### **Categoría 3:** Recursos y actividades de enseñanza aprendizaje

- *Primer Criterio:* Recursos de enseñanza aprendizaje

Docente Antiguo

Curso: Matemática Básica Negocios

*“El docente nos indicó que el examen parcial iba a ser similar a la hoja de seminario que publicó en aula virtual. Sin embargo el examen contuvo dos filas, una de ellas fue similar al examen parcial y la otra fue muy diferente y contuvo una dificultad mayor al seminario.”*

Docente Antiguo

Curso: Complemento de Matemáticas para Salud

*“Consideramos que el docente tiene su dinámica y es carismático. El docente realiza más teoría y menos práctica. En las clases nos da lo básico y en el examen parcial nos ha evaluado con una dificultad mucho mayor. No me parece justo que todos jalemos el curso.”*

- *Segundo Criterio:* Actividades de enseñanza aprendizaje

Docente Nuevo

Curso: Química General

*“Las prácticas de laboratorio experimental, por feriados (los dos viernes de 7:30pm a 9:00pm) se han perdido 2 semanas de clases. Sobre la tercera*

*sesión de clase, el docente indicó que evaluó una práctica en clase. Pero solo realizó una presentación del curso (Explicó el sílabo, como iba a ser el curso, las notas, las normas de seguridad). En esta semana nos pidió entregar un informe sobre las normas de seguridad y los utensilios que usamos, el cual debíamos presentar en la cuarta semana. El docente indicó en la cuarta semana que teníamos que haber llevado a clases un cuestionario impreso, nosotros no sabíamos que teníamos que entregar el cuestionario y que nos indicó que en la práctica de la tercera semana él nos dio la consigna. Sin embargo le replicamos que desconocíamos del tema y que probablemente se confundió de clase y que no nos comunicó. Él docente mantuvo su posición de que si habíamos dado una práctica y que nos había comunicado sobre el cuestionario.”*

Docente Nueva

Curso: Matemática 1

*“En el aula virtual no se ha colocado la programación de seminarios, cuando le preguntamos cuando es el seminario del examen parcial nos dijo que ella no sabía nada y que era en la semana 9. De igual manera pasó en la T1.”*

## **CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE MEJORA**

### **6.1. Objetivo general**

Elevar la satisfacción del servicio educativo a 75% en los cursos del departamento de ciencias de una universidad privada.

### **6.2. Objetivos estratégicos**

#### **Aspecto a Mejorar: Satisfacción del estudiante**

- Obtener un resultado en el rango de 26% al 50% en el ratio de quejas de los estudiantes.

#### **Aspecto a Mejorar: Servicio educativo**

- Alcanzar un nivel de cumplimiento del 90% en la publicación de los materiales en las aulas virtuales de los cursos de ciencias.
- Obtener un promedio de aprobación del 50%, 70% y 80% en los cursos de las áreas de matemáticas, física y química del departamento de ciencias.
- Disminuir las bajas académicas a un nivel menor al 40% en los cursos de críticos de ciencias.
- Cumplir con el 90% de las asesorías semanales de los cursos críticos y el 100% de los seminarios de los cursos de ciencias.

#### **Aspecto a Mejorar: Desempeño docente**

- Lograr que el 80% de los docentes obtengan un desempeño mayor o igual a 15 en el factor evaluación jefe directo.
- Lograr que el 90% de los docentes obtenga un resultado mayor a 17 en el curso de inducción en procesos internos, organización y cultura y manejo de los recursos tecnológicos.

### **6.3. Áreas involucradas**

- Departamento de Ciencias
- Área de Desarrollo Docente
- Área de TECAP.

## 6.4. Plan de mejora

**Tabla 3**

*Plan de mejora para incrementar la satisfacción del servicio educativo.*

Objetivo general	Pilar estratégico	Aspecto a mejorar	Objetivo estratégico	Indicador	Fórmula de cálculo	Plan de acción	Responsables	Recursos	Duración
Elevar la satisfacción del servicio educativo a 75% en los cursos del departamento de ciencias de una universidad privada.	Calidad	Satisfacción del estudiante	Obtener un resultado en el rango de 26% al 50% en el ratio de quejas de los estudiantes.	Quejas	$\frac{\text{Total de pesos de quejas}}{\text{Total máximo} * N^{\circ} \text{ de quejas}}$	PA1	Dirección de ciencias	Capacitador - GDD Docentes Aulas Documentos digitales	4 meses
		Servicio educativo	Alcanzar un nivel de cumplimiento del 90% en la publicación de los materiales en las aulas virtuales de los cursos de ciencias.	Publicación de materiales	$\frac{\text{Total actividades publicadas}}{\text{Total actividades por ciclo}}$	PA2	Dirección de ciencias Docente TC responsable de curso GDD	Plataforma blackboard Documentos digitales Registro de monitoreo	3 meses
			Obtener un promedio de aprobación del 50%, 70% y 80% en los cursos de las áreas de matemáticas, física y química del departamento de ciencias.	Tasa de aprobación	$\frac{\text{Total estudiantes aprobados}}{\text{Total estudiantes matriculados por área}}$	PA3	Dirección de ciencias Vida universitaria Mentoría	Documentos digitales	4 meses
			Disminuir las bajas académicas a un nivel menor al 40% en los cursos de críticos de ciencias.	Bajas académicas	$\frac{\text{Total estudiantes desaprobados}}{\text{Total estudiantes en riesgo}}$	PA4	Dirección de ciencias	Base de datos Cartas de compromiso Link de inscripción Reporte de asistencia y notas	4 meses

			Cumplir con el 90% de las asesorías semanales de los cursos críticos y el 100% de los seminarios de los cursos de ciencias.	Asesorías y seminarios	$\frac{N^{\circ} \text{ de sesiones realizadas}}{\text{Total de sesiones programadas}}$	PA5	Dirección de ciencias Docentes TC	Documento digital Plataforma blackboard Correo electrónico Reporte de asistencia	4 meses
	Desempeño docente		Lograr que el 80% de los docentes obtengan un desempeño mayor o igual a 15 en el factor evaluación jefe directo.	Desempeño docente	<i>Promedio de resultados en los criterios de evaluación</i>	PA6	Dirección de ciencias	Cuadro de indicadores Fichas de indicadores Aplicativo whatsapp Documentos digitales Aulas Docentes	4 meses
			Lograr que el 90% de los docentes obtenga un resultado mayor a 17 en el curso de inducción en procesos internos, organización y cultura y manejo de los recursos tecnológicos.	Inducción docente	<i>Promedio de las notas de los módulos</i>	PA7	Dirección de ciencias Docente TC responsable de curso	Documentos digitales Videos Correo electrónico Plataforma blackboard Docentes Aulas y laboratorios Papelógrafos, plumones	3 meses

## 6.5. Planes de acción

A continuación se muestra el detalle de las actividades de cada plan de acción propuesto en el plan de mejora.

**Tabla 4**

*Plan de acción 1 para mejorar el indicador de quejas.*

PLAN DE ACCIÓN N° 1	PA1	Satisfacción del estudiante - Quejas				
	Pilar Estratégico	Calidad				
	Objetivo Estratégico	Obtener un resultado en el rango de 26% al 50% en el ratio de quejas de los estudiantes.				
	Meta	40%				
Actividades	Responsables	Cronograma				Recursos
		1	2	3	4	
Coordinar con GDD la realización de capacitaciones sobre metodologías activas dirigidas a cursos de ciencias.	Dirección de ciencias	x	x	x	x	Capacitador Docentes Aulas
Coordinar con GDD la realización de capacitaciones sobre cómo generar un buen clima en el aula de clases.	Dirección de ciencias	x	x	x	x	Capacitador Docentes Aulas
Realizar la asignación de carga horaria de acuerdo a perfil profesional del docente y a sus resultados de evaluación de conocimientos.	Dirección de ciencias	x				Documentos digitales
Incluir en la evaluación de desempeño docente una meta sobre el indicador de quejas.	Dirección de ciencias	x				Documentos digitales
Para docentes quejados elaborar un procedimiento de seguimiento y acompañamiento docente.	Dirección de ciencias	x	x	x	x	Documentos digitales
Realizar una reunión de inicio de ciclo para brindar los lineamientos	Dirección de ciencias	x				Aulas y docentes

y plan de trabajo del departamento de ciencias.						
---	--	--	--	--	--	--

**Tabla 5**

*Plan de acción 2 para mejorar el indicador publicación de materiales.*

<b>PLAN DE ACCIÓN N° 2</b>	<b>PA2</b>	Servicio Educativo - Publicación de materiales				
	<b>Pilar Estratégico</b>	Calidad				
	<b>Objetivo Estratégico</b>	Alcanzar un nivel de cumplimiento del 90% en la publicación de los materiales en las aulas virtuales de los cursos de ciencias.				
	<b>Meta</b>	90%				
<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Cronograma</b>				<b>Recursos</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Diseñar una estructura estandarizada para las aulas virtuales de los cursos de ciencias.	Dirección de ciencias	x				Plataforma blackboard
Establecer una estructura interna de responsables por curso para la gestión pedagógicas de los cursos.	Dirección de ciencias	x				Documentos digitales
Monitorear el cumplimiento de publicación de materiales durante el primer mes de clases.	Docente TC responsable de curso		x	x		Plataforma blackboard Registro de monitoreo
Lineamientos para responder mensajes de los estudiantes.	Dirección de ciencias	x				Documentos con lineamientos

**Tabla 6***Plan de acción 3 para mejorar el indicador tasa de aprobación.*

<b>PLAN DE ACCIÓN N° 3</b>	<b>PA3</b>	Servicio Educativo - Tasa de aprobación				
	<b>Pilar Estratégico</b>	Calidad				
	<b>Objetivo Estratégico</b>	Obtener un promedio de aprobación del 50%, 70% y 80% en los cursos de las áreas de matemáticas, física y química del departamento de ciencias.				
	<b>Meta</b>	50%, 70% y 80%				
<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Cronograma</b>				<b>Recursos</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Diseñar un sistema de evaluación que contemple evaluaciones formativas y sumativas.	Dirección de ciencias Docentes TC	x				Documentos digitales
Elaborar matrices de evaluación para las evaluaciones sumativas en base a la taxonomía de Boom.	Docentes TC	x				Documentos digitales
Diseñar las rúbricas de calificación para los talleres del PCC y casos de estudio.	Docentes TC	x				Documentos digitales
Diseñar los instrumentos estandarizados de planificación pedagógica y guía para las actividades formativas (Talleres del PCC y estudio de caso).	Docentes TC	x				Documentos digitales
Elaborar evaluaciones en base a las matrices de evaluación y validarlas por el responsable del curso.	Docentes TC	x	x	x	x	Documentos digitales
Dosificar las hojas de trabajo en función a los indicadores de la taxonomía de Bloom y alinear los ejercicios y problemas al perfil profesional por facultad.	Docentes TC	x	x	x	x	Documentos digitales
Usar la técnica de enseñanza pegajosa en la elaboración de los ppt de clase.	Docentes TC	x	x	x	x	Documentos digitales
Elaborar las sesiones de clases de los cursos de ciencias.	Docentes TC	x	x			Documentos digitales
Diseñar un sistema de gestión de documentos basados en técnicas archivísticas.	Docentes TC	x	x			Documentos digitales
Capacitar a los docentes en la elaboración de sesiones de clase, matrices, ppt, rúbricas e ítems.	Docentes TC	x	x	x	x	Capacitador, docentes y aulas



**Tabla 7***Plan de acción 4 para mejorar el indicador bajas académicas.*

<b>PLAN DE ACCIÓN N° 4</b>	<b>PA4</b>	Servicio Educativo - Bajas Académicas				
	<b>Pilar Estratégico</b>	Calidad				
	<b>Objetivo Estratégico</b>	Disminuir las bajas académicas a un nivel menor al 40% en los cursos de críticos de ciencias.				
	<b>Meta</b>	35%				
<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Cronograma</b>				<b>Recursos</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Elaborar la base de la población en riesgo (estudiantes con tercera matrícula).	Dirección de ciencias	x				Base de datos
Entrevistar a los estudiantes en riesgo y firma de las cartas de compromiso de mejora.	Docente del curso	x	x			Cartas de compromiso
Inscribir a los estudiantes en las clases de asesorías.	Vida universitaria	x				Link de inscripción online
Realizar el seguimiento del desempeño académico de los estudiantes en riesgo.	Mentoría	x	x	x	x	Reporte de asistencia y notas

**Tabla 8***Plan de acción 5 para mejorar el indicador asesorías y seminarios.*

<b>PLAN DE ACCIÓN N° 5</b>	<b>PA5</b>	Servicio Educativo - Asesorías y seminarios				
	<b>Pilar Estratégico</b>	Calidad				
	<b>Objetivo Estratégico</b>	Cumplir con el 90% de las asesorías semanales de los cursos críticos y el 100% de los seminarios de los cursos de ciencias.				
	<b>Meta</b>	100%				
<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Cronograma</b>				<b>Recursos</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Programar las asesorías y seminarios con docentes TC.	Docentes TC	x				Documento digital
Publicar en las aulas virtuales de los cursos la programación de asesorías y seminarios de los cursos de ciencias.	Docentes de ciencias	x	x	x	x	Plataforma blackboard
Socializar la programación de asesorías y seminarios con las áreas de contacto al estudiante.	Dirección de ciencias	x				Correo electrónico Banner
Generar el reporte con los índices de participación.	Docentes TC	x	x	x	x	Reporte de asistencia
Monitorear la ejecución de las asesorías y seminarios.	Dirección de ciencias	x	x	x	x	Registro de asistencia
Diseñar los materiales en función a las matrices de evaluación.	Docentes TC	x	x			Documentos digitales

**Tabla 9***Plan de acción 6 para mejorar el indicador desempeño docente.*

<b>PLAN DE ACCIÓN N° 6</b>	<b>PA6</b>	Calidad - Desempeño docente				
	<b>Pilar Estratégico</b>	Calidad				
	<b>Objetivo Estratégico</b>	Lograr que el 80% de los docentes obtengan un desempeño mayor o igual a 15 en el factor evaluación jefe directo.				
	<b>Meta</b>	95%				
<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Cronograma</b>				<b>Recursos</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Diseñar indicadores de gestión para el departamento de ciencias.	Dirección de ciencias	x				Cuadro de indicadores Fichas de indicadores
Elaborar la estructura interna del departamento con docentes responsables de curso y áreas.	Dirección de ciencias		x			Organigrama
Crear grupos whatsapp por cursos y áreas para mejorar la comunicación interna con los docentes.	Dirección de ciencias		x			Aplicativo whatsapp
Diseñar una evaluación de desempeño para los docentes de ciencias que incluyan objetivos de satisfacción, calidad, servicio educativo.	Dirección de ciencias			x		Documento digital
Realizar reuniones semanales de coordinación y seguimiento.	Dirección de ciencias	x	x	x	x	Aulas Docentes

**Tabla 10***Plan de acción 7 para mejorar el indicador inducción docente.*

<b>PLAN DE ACCIÓN N° 7</b>	<b>PA7</b>	Calidad - Inducción docente				
	<b>Pilar Estratégico</b>	Calidad				
	<b>Objetivo Estratégico</b>	Lograr que el 90% de los docentes obtenga un resultado mayor a 17 en la inducción en procesos internos, organización y cultura y manejo de los recursos tecnológicos.				
	<b>Meta</b>	95%				
<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Cronograma</b>				<b>Recursos</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
Elaborar los materiales y evaluaciones del curso de inducción docente.	Docente TC responsable de curso	x				Documentos digitales Videos
Solicitar la creación del espacio del curso en el aula virtual - plataforma blackboard.	Dirección de ciencias TECAP	x				Correo electrónico Plataforma blackboard
Diseñar el curso de inducción virtual en el blackboard.	Docente TC responsable de área		x			Plataforma blackboard
Realizar capacitaciones presenciales con los docentes.	Docente TC responsable de área			x		Docentes Aulas y laboratorios Papelógrafos Plumones
Incluir en la evaluación de desempeño docente una meta sobre el indicador de inducción docente.	Dirección de ciencias			x		Documento digital
Incluir en el proceso de incorporación docente la evaluación del curso de inducción docente.	Dirección de ciencias			x		Documento digital

## 6.6. Seguimiento y control

El seguimiento y control del cumplimiento del plan de mejora es necesario para medir los niveles de avance y el cumplimiento progresivo de los objetivos y metas propuestas. Además sirve como insumo para realizar los reajustes necesarios en el proceso de ejecución.

**Tabla 11**

*Seguimiento y control del cumplimiento del plan de mejora*

N°	Actividades	Responsable	Cronograma												Entregable		
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
1	Revisión del cumplimiento de los 7 planes de acción del plan de mejora.	Departamento de ciencias		x		x							x			x	Informe de cumplimiento
2	Revisar los resultados alcanzados en los indicadores de los objetivos estratégicos	Dirección académica											x			x	Reporte de resultados de los indicadores

## 6.7. Presupuesto por planes de acción

El presupuesto para implementar el plan de mejora se presenta a continuación por cada uno de los planes de acción.

**Tabla 12**

*Presupuesto del plan de mejora*

N°	Plan de acción	Presupuesto
PA1	Satisfacción del estudiante - Quejas	-
PA2	Servicio Educativo - Publicación de materiales	-
PA3	Servicio Educativo - Tasa de aprobación	S/ 3,000
PA4	Servicio Educativo - Bajas Académicas	S/ 100
PA5	Servicio Educativo - Asesorías y seminarios	S/ 100
PA6	Calidad - Desempeño docente	S/ 500
PA7	Calidad - Inducción docente	S/ 1,200
<b>Total Presupuestado</b>		<b>S/ 4,900</b>

## CAPÍTULO VII. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

- La aplicación del plan de mejora propuesto permitiría elevar la satisfacción del servicio educativo a 75% en los cursos del departamento de ciencias de la universidad privada en estudio.
- De acuerdo a la medición diagnóstica realizada para el ciclo 2017-2, los resultados de los indicadores de ESA y tasa de quejas se encuentran en 12% por debajo de la meta propuesta por el área de GDD en el caso de ESA y 5% por encima del rango regular. De acuerdo al análisis de la investigación un efecto fuerte en la satisfacción de los estudiantes está vinculado con el trato que brinda el docente a los estudiantes, el nivel de manejo metodológico y el nivel cognitivo que tiene el docente en los temas del curso.
- Al aplicar el análisis de triangulación metodológica, se identificaron tres categorías vinculadas con la satisfacción del servicio educativo de los cursos de ciencias, la primera es referente a los contenidos de los cursos de ciencias y su utilidad, donde en un 20% en promedio los estudiantes manifiestan una desvaloración por los cursos de ciencias aludiendo que no son útiles y que no aportan a su formación profesional, esta percepción está vinculada en la mayoría de casos con experiencias previas de fracaso y niveles de rechazo hacia los cursos por ser considerados complejos y difíciles de aprender. Para el caso de la segunda categoría, desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje, se identificaron tres criterios, el primero referido al nivel de conocimiento cognitivo y metodológico del docente, donde el 10% de los estudiantes encuestados manifestaron que sus docentes no dominan los temas de sus cursos ni prepara su clase, esto genera un gran impacto en la satisfacción del servicio, además estos casos ocurren con docentes nuevos; para el segundo criterio, metodología de enseñanza aprendizaje, un 88% de estudiantes manifestaron estar siempre de acuerdo con la metodología de su docente, los aspectos críticos estuvieron en la cantidad de ejemplos resueltos; para el criterio 3, personalidad, el 10% manifestaron no estar de acuerdo con el trato del docente, de acuerdo al análisis de los tres criterios a pesar que un docente tenga buen dominio del tema y manejo metodológico si su trato es

inadecuado la satisfacción del estudiante sobre el servicio se ve fuertemente afectada. En la categoría 3, recursos y actividades de enseñanza aprendizaje, se tienen dos criterios la primera, recursos de aprendizaje donde se encontraron los valores más bajos de percepción del servicio, donde en promedio solo el 73% de los estudiantes opinaron que siempre los recursos de aprendizaje contribuyen a su aprendizaje, para el segundo criterio, actividades de aprendizaje el mayor impacto está en los tiempos de duración de las actividades, donde el 29% indicó que no es el adecuado.

- Los indicadores definidos en el plan de mejora permitirán medir la calidad y la satisfacción del servicio educativo brindado por el departamento de ciencias y tomar las acciones correctivas en caso de presentarse desviaciones en las mediciones esperadas.

## ANEXOS

### ANEXO N°1.

#### GUÍA DE SESIÓN DE GRUPO FOCAL

A continuación, se muestra la guía de trabajo usada para el desarrollo de la sesión de grupo focal con los estudiantes delegados de clases de los cursos de ciencias, donde se incluyen las etapas de planificación y ejecución de la sesión.

##### Etapa 1: Planificación

- ✓ Se enviaron las invitaciones a través del correo electrónico a los delegados de las 286 clases y se solicitó confirmación de la participación.
- ✓ Se elaboraron los formatos de registro de asistencia y consentimiento informado.
- ✓ Se diseñó el guion del moderador para la sesión del grupo focal y la guía de indagación para los responsables del trabajo grupal.
- ✓ Se seleccionó al moderador de la sesión y los coordinadores responsables de las áreas que dirigirían el trabajo con cada grupo focal y se les capacitó en la metodología de trabajo.
- ✓ Se reservó un ambiente ventilado y con buena iluminación para la reunión además se verificó que los recursos audiovisuales estuvieran en óptimas condiciones.

##### Etapa 2: Ejecución

Actividad	Descripción	Responsable	Tiempo	Recursos
Recepción de participantes	Registro de participantes y firma del consentimiento informado	Asistente académico	15 minutos	• Registro de Asistencia. • Documentos de consentimiento informado.
Presentación	El moderador de la sesión saluda, se presenta y agradece la participación.	Moderador: Director del Departamento de Ciencias	5 minutos	• ppt con la bienvenida a la reunión



Explicación Introdutoria	Se realiza una explicación del motivo por el que se les convocó a la reunión, la importancia de la información proporcionada y la confidencialidad de la información que se brinde. Se les explica la dinámica del trabajo que se realiza en dos etapas.	Moderador: Director del Departamento de Ciencias	5 minutos	• ppt con una breve descripción del departamento de ciencias y el objetivo de la reunión
Primera etapa	Se entrega los formatos para que completen mediante una lluvia de ideas aquellos aspectos que consideran positivos y por mejorar sobre sus cursos, docentes y materiales de enseñanza de los cursos de matemáticas, física y química.	Moderador: Director del Departamento de Ciencias	15 minutos	• Formatos de Hoja de trabajo. • Lapiceros
Actividad	Descripción	Responsable	Tiempo	Recursos
Segunda etapa	Se reúnen en grupos de máximo 7 estudiantes. Se trabajan las ideas de las hojas de trabajo planteadas en la primera etapa. Se realizan las siguientes preguntas guías: ¿Qué cosas buenas tienen los cursos de Ciencias en los cuales estudias? ¿Qué cosas crees que se deben mejorar en los cursos de Ciencias? ¿Qué aspectos positivos consideras que tienen tus docentes en los cursos de Ciencias? ¿Qué cosas crees que deben mejorar tus docentes de los cursos de Ciencias? ¿Consideras a tu docente de Ciencias como sobresaliente o docente estrella, SI o NO? Explícanos Si consideras que algún docente de Ciencias debe mejorar, especifica su nombre y díganos los aspectos de mejora. En términos generales ¿Qué características consideras que deben tener un buen docente de los cursos de Ciencias?	Coordinadores responsables de los grupos	45 minutos	• Papeles • Lapiceros
Cierre	Se agradece por la participación y se les indica que están a disposición en caso de consultas.	Moderador: Director del Departamento de Ciencias	5 minutos	• Ppt con agradecimiento

### **Etapas 3: Análisis de la información**

De acuerdo con la información obtenida en el grupo focal con los estudiantes delegados de clase se procesó, tabuló y analizó dicha información y se establecieron las categorías y las preguntas de la encuesta.

### **ANEXO N°2.**

## ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVOS DE LOS CURSOS DE CIENCIAS

Estimado estudiante te agradecemos mucho por tu valioso tiempo en responder esta encuesta. La dirección del Departamento de Ciencias está interesada en mejorar el servicio de enseñanza - aprendizaje de los cursos de las áreas de Matemáticas, Física y Química, por lo cual, te pedimos ser objetivo y responder en forma sincera, seleccionando la opción que más se ajuste a tu experiencia en el proceso de enseñanza aprendizaje en el ciclo 2017-2. De esta manera podremos implementar las acciones de mejora que sean necesarias. Toda información que nos brinde será confidencial.

La Dirección de Ciencias.

Nombre de Tu curso de ciencias: \_\_\_\_\_ Clase: 

--	--	--	--

Nombre del docente de Tu curso: \_\_\_\_\_

### Categoría 1: Percepciones sobre los contenidos de los cursos de ciencias

1.1. Contenidos	Nunca	Pocas Veces	Regularmente	Siempre
Son importantes para desarrollar mi capacidad de análisis y resolución de problemas.				
Aportan conocimientos necesarios para mi formación profesional.				
Los contenidos son importantes y necesarios para los cursos de especialidad.				
Me ayudan a desarrollar habilidades de lógica matemática.				
Las aplicaciones prácticas de los temas me ayudan a comprender mejor la realidad y problemas de mi vida cotidiana.				
Son muy complejos y difíciles de aprender.				
Son teóricos y de poca utilidad.				
No son importantes para mi formación profesional, son innecesarios.				
Es muy difícil comprender su lenguaje abstracto.				

## Categoría 2: Desempeño de tu docente en el proceso de enseñanza aprendizaje

<b>2.1. Nivel de conocimiento cognitivo y metodológico</b>	<b>Nunca</b>	<b>Pocas Veces</b>	<b>Regularmente</b>	<b>Siempre</b>
Buen dominio del tema.				
Demuestra preparación previa a las clases.				
Demuestra conocimientos metodológicos.				
<b>2.2. Metodología de enseñanza aprendizaje</b>	<b>Nunca</b>	<b>Pocas Veces</b>	<b>Regularmente</b>	<b>Siempre</b>
Su explicación es ordenada, clara y precisa. Se deja comprender.				
Las actividades didácticas que aplica permiten comprender y aprender el curso.				
Las clases son dinámicas, se genera la participación del estudiante y hay interacción docente estudiante.				
Responde mis dudas y aclara conceptos.				
El ritmo de la explicación permite entender la clase.				
Motiva el aprendizaje de los temas.				
Resuelve una cantidad de ejemplos necesarios para la comprensión del tema				
Da instrucciones claras para el desarrollo de las actividades y evaluaciones.				
Brinda retroalimentación del aprendizaje.				
Usa herramientas tecnológicas para el desarrollo de las clases				
<b>2.3. Personalidad</b>	<b>Nunca</b>	<b>Pocas Veces</b>	<b>Regularmente</b>	<b>Siempre</b>
Es paciente, tolerante y empático.				
Es respetuoso y cordial en el trato personal a cada estudiante.				
Genera un buen clima en clase y se relaciona con los estudiantes.				
Muestre interés porque los estudiantes aprendan.				

### Categoría 3: Recursos y actividades de enseñanza aprendizaje

<b>3.1. Recursos de enseñanza aprendizaje</b>	<b>Nunca</b>	<b>Pocas Veces</b>	<b>Regularmente</b>	<b>Siempre</b>
Los ppt de las clases ayudan a comprender el tema.				
Las hojas de trabajo son un apoyo para el aprendizaje.				
Los problemas que se trabajan en clase son contextualizados y enfocados a mi carrera y a la vida cotidiana				
<b>3.2. Actividades de enseñanza aprendizaje</b>	<b>Nunca</b>	<b>Pocas Veces</b>	<b>Regularmente</b>	<b>Siempre</b>
Las tareas permiten reforzar el aprendizaje.				
Las evaluaciones son coherentes con los temas y ejercicios desarrollados en las clases.				
Las prácticas calificadas permiten reforzar mi aprendizaje.				
El tiempo de duración de las actividades es apropiado.				
Los materiales de clase son subidos puntualmente al aula virtual.				