



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL
LIBERTADOR
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL
MAGISTERIO



**PROCESOS GERENCIALES DESARROLLADOS EN LA
COORDINACIÓN ACADÉMICA Y EL ACOMPAÑAMIENTO INTEGRAL
AL ESTUDIANTE EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LA SEGURIDAD. (UNES). VALLES DEL TUY.**

Trabajo presentado como requisito parcial para optar al Grado de Magíster en
Educación Mención: Gerencia Educacional

Autor: Yoalis Castro

Tutor: Msc Jesús Bautista

Caracas, noviembre de 2022



República Bolivariana de Venezuela
Universidad Pedagógica Experimental Libertador
Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio
Subdirección de Investigación y Postgrado
Coordinación de Postgrado



*"Procesos Gerenciales Desarrollados en la Coordinación Académica y el
Acompañamiento Integral al Estudiante en la Universidad Nacional de la Seguridad (Unes)
Valle del Tuy".*

*Por: Yoalis Castro
C.I. N° V- 12.118.796*

*Trabajo de Grado de Maestría en Gerencia Educativa: APROBADO en nombre de la
Universidad Pedagógica Experimental Libertador, por el siguiente jurado, en la ciudad de
Caracas, a los doce días del mes de noviembre de 2022.*


Y-362.8825

M.Sc. Jesús Bautista
C.I. N° V-3.628.829
TUTOR


M.Sc. Marlbel Fernández
C.I. N° V-7.067.093
JURADO




Dra. Carmen Guzmán
C.I. N° V-8.927.439
JURADO

Primera copia para el Estudiante

DEDICATORIA

En honor a mis padres

AGRADECIMIENTOS

A Dios TODOPODERSO, por atender las solicitudes de mis intercesores.

A mi familia, quienes siempre me apoyan en mi andar.

Al IMPM, por permitirme formarme en su casa de estudios.

A los Profesores que me aportaron sus experiencias en el proceso educativo.

A mis compañeros de estudios, especialmente a Tibisay Camacho.

A todos ustedes, gracias por tanto.

ÍNDICE

	pp.
LISTA DE CUADROS.....	viii
LISTA DE GRÁFICOS.....	ix
RESUMEN.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos de Investigación.....	7
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos de Investigación.....	7
Justificación.....	8
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO.....	10
Antecedentes de la Investigación.....	10
Antecedentes internacionales.....	10
Antecedentes nacionales.....	12
Bases Teóricas.....	15
Procesos Gerenciales.....	15
Actividades y funciones de la planeación, organización, dirección y control.....	16
Planeación.....	16
Organización.....	17
Dirección.....	18
Control.....	19
Funciones gerenciales de la Coordinación Académica de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad, eje Valles del Tuy.....	20
Gerencia educativa universitaria.....	20

Estudiante universitario.....	22
Comunidad universitaria.....	22
Servicio de atención al cliente interno.....	23
Elementos del servicio de atención al cliente interno.....	23
Reconocimiento.....	23
Iniciativa.....	23
Entrenamiento cruzado.....	24
Calidad.....	24
Calidad en el servicio.....	24
Bases Legales.....	25
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO.....	27
Método.....	27
Paradigma de la Investigación.....	27
Modalidad de la Investigación.....	28
Diseño de la Investigación.....	28
Tipo de Investigación.....	28
Nivel de la Investigación.....	29
Población.....	29
Muestra.....	30
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	31
Validez y Confiabilidad.....	33
Procedimiento de la Investigación.....	35
Técnicas y Análisis de los Datos.....	35
Sistema de variables.....	36
Operacionalización de Variables.....	36
CAPÍTULO IV	
PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	38
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES.....	49
RECOMENDACIONES.....	50
CAPÍTULO VI	

LA PROPUESTA.....	51
Presentación.....	51
Justificación.....	51
Objetivos de la Propuesta.....	52
Objetivo general.....	52
Objetivos específicos.....	52
Estructura.....	52
Acciones.....	53
Evaluación.....	54
Plan de capacitación.....	54
Taller de atención al público.....	55
Taller de comunicación asertiva.....	56
REFERENCIAS.....	57
ANEXOS	
1 Solicitud de valoración del instrumento de recolección de datos a Juicio de expertos.....	61
2 Observaciones de los expertos en la validación del instrumento de recolección de datos.....	62
3 Instrumento de recolección de datos aplicado.....	63
4 Cálculo de alfa de Cronbach.....	66

LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp.
1 Distribución de la población.....	30
2 Distribución de la muestra.....	31
3 Escala tipo Likert del instrumento de recolección de datos.....	32
4 Criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento.....	34
5 Operacionalización de variables.....	37
6 Estrategias en organización de la atención estudiantil.....	39
7 Expectativas ante una solicitud.....	40
8 Desempeño laboral del personal administrativo.....	41
9 Normas tomadas en la atención estudiantil.....	42
10 Resultados obtenidos ante una solicitud.....	43
11 Supervisión de los procesos administrativos.....	44
12 Tiempo de respuesta a una solicitud.....	45
13 Técnicas de atención estudiantil.....	46
14 Fortaleza en los resultados obtenidos.....	47
15 Estrategias usadas en la atención estudiantil.....	48
16 Plan de Acción.....	53
17 Plan de capacitación al personal de recepción de casos estudiantiles.....	54
18 Taller de atención al público.....	55
19 Taller de comunicación asertiva.....	56

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1 Procesos Gerenciales.....	16
2 Calidad.....	24
3 Ecuación para determinar el espacio muestral.....	30
4 Ecuación para determinar el coeficiente alfa de Cronbach.....	34
5 Estrategias en organización de la atención estudiantil.....	39
6 Expectativas ante una solicitud.....	40
7 Desempeño laboral del personal administrativo.....	41
8 Normas tomadas en la atención estudiantil.....	42
9 Resultados obtenidos ante una solicitud.....	43
10 Supervisión de los procesos administrativos.....	44
11 Tiempo de respuesta a una solicitud.....	45
12 Técnicas de atención estudiantil.....	46
13 Fortaleza en los resultados obtenidos.....	47
14 Estrategias usadas en la atención estudiantil.....	48



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL MAGISTERIO



Maestría en Educación
Mención Gerencia Educativa

**PROCESOS GERENCIALES DESARROLLADOS EN LA
COORDINACIÓN ACADÉMICA Y EL ACOMPAÑAMIENTO INTEGRAL
AL ESTUDIANTE EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LA SEGURIDAD. (UNES). VALLES DEL TUY.**

Autor: **Yoalis Castro**

Tutor: **Msc: Jesús Bautista**

Fecha: **julio de 2022**

RESUMEN

El presente estudio responde a la necesidad que tiene la Coordinación Académica de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad, ubicada en los Valles del Tuy, en organizar la atención a las solicitudes académicas realizadas por sus estudiantes, ya que en la mayoría de los casos no reciben oportuna y adecuada respuesta. Por lo que se propuso formular lineamientos gerenciales para el fortalecimiento del servicio de atención a sus estudiantes, con la finalidad de gestionar con mayor eficiencia la atención estudiantil, apoyándose en las etapas de un proceso gerencial: planificación, organización, dirección y control. Para formular la propuesta, se realizó una investigación de campo, bajo la modalidad de proyecto factible y de acuerdo a las características del estudio, se enmarcó el diseño de la investigación como no experimental. La línea de investigación en la que se registró el proyecto corresponde: Educación y Sociedad. Teóricamente se desarrolló la investigación fundamentada en los autores: Procesos Gerenciales, Sosa (2015) y Acompañamiento Integral al Estudiante, Rodrigo (2020); para la recolección de datos, se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual fue sometido a juicio de expertos para su validación y se obtuvo un coeficiente de confiabilidad de 0.94. Dicha encuesta fue aplicada a una muestra de 154 estudiantes integrantes de los distintos programas de formación, de una población total de 652. Luego, se analizaron los datos obtenidos, apoyados en la estadística descriptiva. La conclusión de la investigación permitió afirmar que aplicación de lineamientos gerenciales para el fortalecimiento del servicio de atención al estudiante, facilitó el mejoramiento de la calidad y organización en la atención estudiantil, optimizar los procesos, y la utilización de recursos disponibles, con el objeto de buscar la excelencia.

Descriptores: Procesos Gerenciales, Acompañamiento Integral al Estudiante, Coordinación Académica



BOLIVARIAN REPUBLIC OF VENEZUELA
LIBERTADOR EXPERIMENTAL PEDAGOGICAL UNIVERSITY INSTITUTE
FOR THE PROFESSIONAL IMPROVEMENT OF TEACHERS
Master of Education
Mention Educational Management



**MANAGEMENT PROCESSES DEVELOPED IN THE ACADEMIC
COORDINATION FOR THE INTEGRAL ACCOMPANIMENT OF
STUDENTS AT THE EXPERIMENTAL NATIONAL UNIVERSITY OF
SECURITY. (UNES). VALLES DEL TUY.**

Author: **Yoalis Castro**

Tutor: **Msc: Jesús Bautista**

Date: **julio de 2022**

ABSTRACT

The present study responds to the need of the Academic Coordination of the National Experimental University of Security, located in the Valles del Tuy, in organizing the attention to the academic requests made by their students, since in most cases they do not receive a timely and adequate response. Therefore, the creation of management guidelines for the strengthening of the service of attention to its students was proposed, in order to manage student care more efficiently, based on the stages of a management process: planning, organization, direction and control. To formulate the proposal, the study was field, contemplated a quantitative paradigm, under the feasible project modality and according to the characteristics of the study, the research design was framed as non-experimental. The line of research in which the project was registered corresponds to: Education and Society. Theoretically, the research was developed from the authors: Management Processes, Sosa (2015) and Comprehensive Student Support, Rodrigo (2020); for data collection, the survey was used as a technique and the questionnaire as an instrument, which was submitted to expert judgment for validation and a reliability coefficient of 0.94 was obtained. This survey was applied to a sample of 154 students from the different training programs, out of a total population of 652. Then, the obtained data was analyzed, supported by statistics. The application of managerial guidelines for the strengthening of the student attention service, will allow the improvement of the quality and organization in student care, optimize processes, the use of available resources, in order to achieve excellence.

**Descriptors: Management Processes, Comprehensive Student
Accompaniment, Academic Coordination**

INTRODUCCIÓN

El objetivo principal de todo ente relacionado con la atención a usuarios, es lograr que éstos se vayan satisfechos con la calidad del servicio prestado, por ello el presente trabajo de investigación tiene como objetivo general Proponer lineamientos gerenciales para el fortalecimiento del servicio de atención al estudiante en la Coordinación Académica de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad. Valles del Tuy. Dicha propuesta permitirá la consolidación de sus procesos y el mejoramiento de sus resultados en la capacidad de dar respuesta a las solicitudes de sus estudiantes, entre las cuales se encuentran: estatus de calificaciones, horarios de docentes, horarios de estudiantes por proceso, calendario académico, lista de estudiantes admitidos, entre otros.

Teniendo presente que la educación universitaria es el principal motor del desarrollo de un país, la Coordinación Académica de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad, eje Valles del Tuy, está en el compromiso de responder eficientemente a las variadas demandas de sus estudiantes, para garantizar la prosecución académica de estos y el buen desempeño de su personal. Sin embargo, el Coordinador Académico junto a su equipo de trabajo son factores determinantes para que se hagan cambios y puedan generar procesos gerenciales satisfactorios, que invitan a buscar mecanismos que faciliten la planeación, organización, evaluación y mejora de sus procesos en concordancia con los objetivos institucionales; contribuyendo al mejoramiento de la calidad de los procesos académicos de la Universidad.

En este sentido, la manera de abordar el problema de investigación se estructuro de la siguiente manera:

Capítulo I: El problema: donde se hace el planteamiento de la situación, se presenta el objetivo general, específicos y la justificación.

Capítulo II: Marco teórico: aquí se resumen estudios anteriores similares a la problemática local, se presentan las bases teóricas y legales que sustentan la situación presentada.

Capítulo III: Marco metodológico: lo comprenden el paradigma, modalidad, tipo y nivel de la investigación, así como también su diseño, población

y muestra tomada, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, procedimiento de la investigación, técnicas y análisis de datos, y por último el sistema de variables con su operacionalización.

Capítulo IV: Presentación y análisis de los resultados: donde se detallan e interpretan los resultados obtenidos.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.

Capítulo VI: La propuesta, donde se exponen los lineamientos gerenciales propuestos.

Y finalmente, las referencias y anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La educación puede definirse como: “un proceso cultural y de aprendizaje a través del cual todas las personas puedan desarrollar capacidades cognitivas, habilidades físicas y fundamentar los valores y creencias que les permitan actuar como buenos ciudadanos”. (Morales, 2019, p. 1). Por lo tanto, su objetivo es el desarrollo general de los individuos a fin de que puedan desenvolverse en la sociedad, generar pensamientos críticos, proponer el bienestar común y así generar sociedades más justas y equilibradas. La educación persigue desarrollar personas que cuenten con una vida plena y respetuosa, que tengan la confianza de saber cuáles son sus mejores opciones de vida y qué aportes pueden ofrecer para contribuir a una mejor sociedad, donde los individuos conozcan cuáles son sus derechos y deberes como ciudadanos. En este sentido, las instituciones de educación a nivel mundial requieren ofrecer una educación de calidad, buscar que los estudiantes logren un pensamiento crítico, sean creativos y desarrollen habilidades cognoscitivas complejas.

Formando parte de la estructura del Sistema Educativo Venezolano (SEV) según niveles, se encuentra la Educación Universitaria, y que Morales (2019), refiere como: “un proceso impartido en las universidades e institutos de formación profesional”. (p. 8). La educación universitaria crea profesionales y especialistas en diversas áreas y puede ser impartida en universidades públicas o privadas. Uno de los rasgos distintivos de este nivel educativo, es buscar resultados de aprendizajes ambiciosos y profundos por ser ya un nivel terminal de estudios, donde concluye la educación formal, en un recinto universitario educativo. Reconociendo, que hay muchas definiciones sobre lo que es una enseñanza de calidad en la educación superior, en la presente investigación se entenderá como tal la que gestiona un aprendizaje profundo por parte de los estudiantes y alcanza las metas de atención al usuario establecidas para este nivel. Entonces, se necesita saber cuáles son esos propósitos.

Por otra parte, en un estudio realizado a una universidad mexicana sobre la satisfacción estudiantil universitaria Cadena, Mejías, Vega y Vásquez, (2015), señalan que: “las instituciones educativas, en esa búsqueda de oportunidades para mejorar, han venido identificando modelos para evaluar la satisfacción estudiantil en sintonía con las tendencias de gestión de la calidad y excelencia en el desempeño”. (p. 9). Se puede notar que el estudio de estos autores, muestra la necesidad de las universidades en lograr que la atención de los estudiantes sea satisfactoria, a través de modelos de evaluación.

La Coordinación Académica de la UNES, es la instancia encargada de dar cumplimiento de manera técnica y pedagógica a las políticas universitarias y a los lineamientos emanados del Vicerrectorado de Desarrollo Académico (VDA), así como a la normativa que se dicte a tales efectos. Tiene como propósito organizar, dirigir, coordinar, ejecutar y supervisar las acciones a desarrollar en el proceso educativo, pudiendo presentar al VDA propuestas pedagógicas que contribuyan al mejoramiento de la calidad de los procesos académicos de la UNES. Por tal razón, las acciones desarrolladas por la Coordinación Académica, buscan generar procesos gerenciales satisfactorios a las demandas por los miembros de la UNES en la sede Valles del Tuy, procurando en todo momento mantener condiciones de eficacia y eficiencia que conduzcan al logro de los objetivos institucionales; esta acción se define como desempeño, el cual es para Chiavenato (2007:178), la eficacia del personal que labora dentro de las organizaciones porque con ella la organización debe funcionar y el individuo debe lograr satisfacción.

Ahora bien, como en la mayoría de las instituciones educativas, los estudiantes universitarios requieren hacer una serie de solicitudes, donde deben ser atendidos por un personal calificado y entrenado para tal fin; es ahí donde cabe la expresión “satisfacción en el servicio” como respuesta ante sus solicitudes y a la calidad del servicio prestado. Tal es el caso de la Coordinación Académica de la UNES, ubicada en los Valles del Tuy, la cual persigue obtener satisfacción en el servicio en la atención a los casos de su competencia relacionados con los estudiantes al mismo tiempo que es responsable de establecer las buenas relaciones entre sus miembros y los demás actores involucrados en el proceso

educativos a fin de incorporarlos a todos en el desarrollo de la actividad universitaria.

Es decir, se requiere que la Coordinación Académica (C.A) organice un equipo y ayude a sus miembros a desarrollar un trabajo que genere valor para sus clientes internos y externos; garantizando la calidad de los procesos educativos. En la presente investigación, la gestión gerencial se refiere al proceso emprendido desde la Coordinación Académica para coordinar las actividades laborales de los profesionales que dependen de su gestión con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que trabajando solos no podrían lograr.

En concordancia con lo anterior, la dinámica de una dependencia universitaria como la Coordinación Académica de la UNES tiene inmersa en ella una serie de acciones que cumplir bajo ciertos parámetros con una misión y visión claramente definida, también debe prever planes emergentes que pueda poner en práctica en momentos determinados para lograr solventar situaciones inadecuadas para su desarrollo.

Cabe destacar que, la Coordinación Académica de la UNES está conformada por cinco unidades: Unidad de Asesoría y Acompañamiento Integral Estudiantil (UNACIES), Unidad de Gestión Curricular (UDGC), unidad profesoral (UP), Unidad de Educación Física Deporte y Recreación (UDEFD) y Centro de Estudios (incluye cursos de ascensos para los funcionarios del área de seguridad, personal de la UNES y estudios de cuarto nivel para toda la comunidad). Además, dentro de las gestiones administrativas de la C.A se encuentra el proceso de atención al estudiante. Cuando éste realiza una solicitud ante la C.A, al no estar identificadas sus unidades competentes, ni contar con un personal en recepción que identifique los casos y los ubique en las unidades respectivas, no la realiza adecuadamente, esta situación retrasa e interrumpe las labores del personal relacionado y no relacionado con la solicitud del estudiante , a la vez, que retrasa el tiempo de respuesta esperado por el mismo; ya que cuando el personal que lo atiende no maneja el área, lo transfiere a otro servicio hasta lograr que sus requerimientos se realicen en la unidad adecuada. Esta dinámica laboral genera dificultades para tramitar oportunamente la demanda de

servicio prestado, presentándose molestias y quejas del estudiantado en cuanto a la calidad del servicio prestado.

Por lo tanto, para entender el funcionamiento de la Coordinación Académica en la UNES, Valles del Tuy, es necesario observar y analizar la realidad sobre la cual el personal desarrolla sus labores. La situación anteriormente descrita demuestra que la organización se encuentra en clara contradicción con las expectativas de satisfacción al usuario en los servicios prestados por la C.A y en la búsqueda de revertir dicha situación la investigadora se plantea las siguientes interrogantes de investigación:

- ¿Qué procesos gerenciales son desarrollados en la Coordinación Académica de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad?
- ¿Cómo caracterizar los procesos de atención al estudiante en la Coordinación Académica de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad?
- ¿Cuáles lineamientos estratégicos pueden ser desarrollados desde la Coordinación Académica que contribuyan a la ejecución de los procesos de atención al estudiante?

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Proponer lineamientos gerenciales para el fortalecimiento del servicio de atención al estudiante en la Coordinación Académica de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad. Valles del Tuy.

Objetivos Específicos de Investigación

- Identificar los procesos gerenciales desarrollados en la Coordinación Académica Eje Valles del Tuy de la UNES.
- Caracterizar los servicios de atención al estudiante desarrollados en la Coordinación Académica de la UNES. Valles del Tuy.
- Formular lineamientos gerenciales para el fortalecimiento de los servicios de atención al estudiante desarrollados en la Coordinación Académica de la UNES Valles del Tuy.

JUSTIFICACIÓN

Los procesos gerenciales llevados a cabo en la Coordinación Académica de la UNES eje Valles del Tuy, son actividades donde se organizan recursos humanos, técnicos, y materiales, para la ejecución de un conjunto de fases o etapas a seguir para atender requerimientos de orden académico y administrativo demandados por los estudiantes. Cabe destacar que, con la intención de que se cumplan los objetivos de dicha coordinación, así como su planificación para alcanzar los mismos, se debe tener un buen control de su personal y sus actividades, lo cual consiste en evaluar y corregir el desempeño de los trabajadores. (Figueira, 2013, p .1). Al contar con un empleado capaz de asumir sus responsabilidades y corregir sus errores, se obtendrán mejores resultados en los lapsos de tiempo establecidos.

La realización de la presente investigación, se justifica por cuanto permitirá generar estrategias que faciliten una distribución clara de la tareas, atribuciones y responsabilidades de los miembros de la Coordinación Académica con el fin de brindar una atención más precisa y eficiente a sus estudiantes, considerando que la vida académica es la actividad central de toda casa de estudios y, por lo tanto, se debe velar por cumplir con los pasos pertinentes para que los procesos administrativos no representen un obstáculo para la prosecución estudiantil.

De igual manera, las instituciones educativas universitarias tienen el deber de promover una actitud gerencial que asegure el permanente desarrollo de las personas y las comunidades laborales, con iniciativa, creatividad y trascendencia. Así pues, proponer lineamientos estratégicos gerenciales que permitan el mejoramiento de la calidad y organización en la atención estudiantil, redundará en un fortalecimiento integral de todos los procesos de la Coordinación Académica.

Lo antes expuesto, es un indicador de que los procesos gerenciales llevados a cabo por parte de la Coordinación Académica, deben adaptarse para cubrir con las exigencias actuales de la comunidad estudiantil, además de brindar servicios de calidad; y contar con un equipo de profesionales en diferentes áreas, dispuestos a atender y resolver diversas situaciones que se suscitan en el entorno

estudiantil. La calidad está relacionada con las percepciones de cada estudiante al comparar el servicio, de acuerdo a las necesidades y expectativas que éstos tengan. Al respecto, cabe citar a Angulo (2018), quien afirma que: “la mayor calidad no la dará el apego a un standard, sino la superación de las expectativas que cada uno tenga de lo recibido” (p. 1). Por lo que es importante conocer el nivel de percepción que de los procesos de atención al usuario tengan los estudiantes de la UNES, al ser atendidos en dicha coordinación a fin de satisfacer las expectativas de los mismos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Este capítulo reúne estudios realizados por otros autores a nivel internacional y nacional, los cuales guardan relación con la presente investigación, así como las bases teóricas que sustentan la investigación. Según Véliz (2005) los fundamentos teóricos: “representan aquellos enfoques o corrientes desarrolladas por autores sobre el tema tratado en la investigación”. (p. 20). De esta manera, se indicarán los aportes a la investigación presentada.

Antecedentes de la investigación

Antecedentes nacionales:

En una investigación realizada por Figueroa (2009), en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, estado Barinas; la cual tuvo como objetivo proponer un Plan Estratégico para Optimizar el Proceso Gerencial en el Instituto Municipal de Deporte de Guanare (IMDEG). Dicho plan responde a la realidad surgida del diagnóstico que se efectuó, y a la información aportada por los cincuenta y cuatro (54) sujetos adscritos al instituto, el análisis e interpretación de los resultados permitió proponer una alternativa de solución viable antes las fallas y deficiencias que actualmente confronta el IMDEG en cuanto a su proceso gerencial. Dicha propuesta proporcionará a su vez estrategias gerenciales visibles y actuales, las cuales le permitirán de forma eficiente y eficaz optimizar sus métodos organizacionales y gerenciales.

Por consiguiente, el plan estratégico está conformado por los indicadores: planificación, organización, ejecución y control, liderazgo, motivación, comunicación y toma de decisiones respectivamente, todo ellos con la finalidad de garantizar cambios, acciones y aptitudes que puedan ayudar a la cultura gerencial, apuntando al éxito de manera activa, dinámica y creativa en el IMDEG.

En concordancia con lo anterior, queda establecido que la revisión de los procesos gerenciales que utiliza la coordinación académica cuando brinda atención a sus estudiantes, permitirá detectar debilidades y fortalezas en la gestión, luego se propondrán estrategias gerenciales para obtener un rendimiento óptimo por parte del personal que labora en dicha coordinación.

Entre tanto, Álvarez (2014), realizó en la Universidad de Carabobo, una investigación cuya finalidad fue Proponer una Gerencia Educativa con enfoque estratégico para la promoción de un clima organizacional efectivo; y al mismo tiempo impulsar una educación de calidad que contribuya al desarrollo integral de todos los actores del proceso educativo en la U.E. “Simón Rodríguez” de Puerto Cabello, estado Carabobo. Concluyendo: se evidenció la necesidad de un cambio en el estilo de gerencia educativa con el fin de lograr la mejora continua de los procesos gerenciales. La propuesta consistió en elaborar un Plan de Acción Gerencial con enfoque Estratégico, dirigido a todo el personal de la referida institución educativa.

Considerando lo anterior, la comunicación entre los miembros de una organización y su gerente, es una de las tareas más importantes de la gerencia y que son necesarias para alcanzar las metas. Es evidente que, al haber en la Coordinación Académica debilidades en la comunicación de su personal administrativo, hay que trabajar para que en función de ello se puedan lograr los objetivos, obteniendo resultados acordes a los planes que se requieran en un lapso de tiempo determinado.

Por su parte, Gómez, (2015), presenta su Trabajo de Grado ante la Comisión del Programa de Gerencia Avanzada en Educación, específicamente en los Servicios Administrativos de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Carabobo, donde se genera lentitud en las tareas de índole académico y administrativo, adicional a gastos como en papel, tinta, tóner; tiempo de respuesta y sobrecarga tanto para quienes deben rendir las tareas como para los que las solicitan. Con base en esta necesidad, surge la idea de proponer un Sistema Automatizado que permita el fortalecimiento de la gestión gerencial y los servicios administrativos en la Dirección de Asuntos

Estudiantiles. La investigación está sustentada en la teoría de Toma de Decisiones, y liderazgo centrada en el trabajo en equipo y calidad de servicio.

El autor antes citado, demostró la necesidad de mejorar el servicio que presta la dirección actualmente, y se pudo comprobar al mismo tiempo que el gerente muestra en su gestión capacidad para organizar, evaluar y ser líder en la organización, generando en los participantes el sentido de pertenencia; sin embargo, hay aspectos que pueden mejorar en función de la atención al cliente, la satisfacción de los empleados y los procesos administrativos, que no deben dejarse al azar, ni a la inercia de la costumbre, menos a la improvisación, deben planificarse adecuada y sistematizadamente con previsiones exhaustivas de todo el accionar a fin de obtener los resultados deseados.

En este particular, el estudio anterior resalta la importancia de llevar al plano virtual la mayoría de los procesos gerenciales y administrativos que se realizan bajo la Dirección de Asuntos Estudiantiles; referenciándolo con el presente estudio, igualmente en la C.A de la UNES, muchos de sus procesos se realizan de manera manual, lo cual pudiera ser reconsiderado por esta, ya que se manejan grandes cantidades de información y las necesidades actuales exigen que se manejen con el apoyo de equipos tecnológicos.

Antecedentes internacionales

En esta ocasión, Álvarez (2011), muestra los resultados más relevantes de una investigación presentada ante la Universidad Nacional de Córdoba (Argentina), donde se planteó como objetivo, Diseñar una Propuesta de un Modelo de Gerencia Estratégica como elemento de mejora de la Gestión y Producción Habitacional de interés social en el Estado Lara (Venezuela). En el que se constata la necesidad de proveer de un direccionamiento, visión gerencial y adecuadas estrategias, que oriente la toma de decisiones y empleo de los recursos manejados, para desplegar una prestación habitacional, que atienda a la demanda. La Propuesta de un Modelo de Gerencia Estratégica, podría extender su aplicabilidad total o parcial al resto de las Instituciones Públicas o Privadas de la Vivienda en Venezuela, en función de sus necesidades, contextos y realidades, apoyado sobre la base de que la propuesta podría ser ajustable o modificable.

Se puede notar que, la investigación anterior coincide en la necesidad de que el gerente para lograr la transformación de la institución que dirige, debe proporcionar los medios requeridos a fin de que su equipo de trabajo pueda ofrecer un servicio de excelencia en los procesos de la institución educativa. Refiriéndose a la Coordinación Académica, es de vital importancia generar una distribución clara de las tareas, atribuciones y responsabilidades de los sus miembros, con mayor compromiso y capacidad de respuesta para la solución de problemas de manera oportuna, a fin de hacer más eficiente la gestión de los procesos.

Siguiendo el hilo de los antecedentes internacionales, Orellana, (2011), comparte su tesis Doctoral que se titula: Estilos Gerenciales y su Incidencia en el Desempeño Organizacional en la Universidad de San Carlos de Guatemala. Combinando elementos de la gerencia pública, con las nuevas tendencias de concepción y gestión de la organización abierta al aprendizaje como lo es la Universidad. Los resultados muestran la presencia de los tres roles directivos básicos –líder, gerente, administrador–. Sin embargo, se percibe una fuerte presencia del rol de gerente, el cual predomina en la mayor parte de los puestos estudiados que varía según los diferentes escenarios donde tiene lugar y el nivel donde se ubica el puesto directivo en estudio.

También, identificó cinco estilos gerenciales predominantes: directivo, afiliativo, autocrático o coercitivo, negociador y participativo. Al observar la realidad desde la óptica de los clientes (usuarios), fueron identificados cuatro componentes clave que caracterizan la forma de ejercer la función directiva en la Universidad de San Carlos de Guatemala: la cultura organizacional, la calidad en la atención brindada, la eficiencia del personal y la disponibilidad y acceso al servicio. Refiriendo que el cambio es necesario en la Universidad, por debilidades importantes en relación con el gerenciamiento y ejecución de las funciones sustantivas que son la razón de ser de la institución.

En la misma tónica, el investigador detectó una fuerte resistencia al cambio; por lo tanto, se requiere de un nuevo estilo gerencial renovador, carismático, visionario, transformativo; más flexible e inclusive, comunitario y democrático. La propuesta denominada “Modelo GERT-USAC”¹, representa una

aproximación al cambio requerido para la Universidad de San Carlos de Guatemala, este es la forma para lograr el ensamble entre la función directiva, la visión universitaria y la responsabilidad social inherente a la institución, alineadas a los requerimientos actuales. Su implementación permitirá planear, adoptar y mantener en condiciones manejables los procesos de cambio para la Universidad de San Carlos; adoptar y sistematizar los procesos de transformación y renovación requerida, con menores niveles de traumatismo y mayor efectividad en el entorno interno de la institución.

Hay que señalar que, la C.A de la UNES está consciente de que, sin cambios en su modo de gerenciar, la Universidad no puede innovar ni renovarse en sus procesos y en el desempeño de su personal; por ende, afecta en la percepción que tengan quienes solicitan los servicios de la referida coordinación. Por lo que un buen estilo gerencial implica que se enfrenten oportunamente los retos profesionales que se le presenten.

Por último, Castaño, (2014), Directora de Planeación de la Universidad de San Buenaventura, Seccional Medellín, asume el reto de hacer una propuesta de modelo de gestión que siguiera tres lineamientos básicos de la Rectoría, tales como: Rescatar la dimensión académica de la institución, Integrar estrategias (en un solo modelo establecer los lineamientos que conduzcan a la consecución de los objetivos institucionales) y Alivianar la carga operativa. Esto para optimizar el tiempo y los recursos. Dando respuesta a dichos lineamientos se define el como objetivo general: Proponer un modelo de gestión integral para la Universidad de San Buenaventura Seccional Medellín, articulado a la política pública de educación superior y en consonancia con el Proyecto Educativo Bonaventuriano (PEB) que permita planear, ejecutar y evaluar el desempeño institucional con los fines de mejoramiento y autorregulación.

Entre sus resultados, el autor anterior partiendo de la definición de calidad como coherencia, sostiene que es posible concluir que toda gestión al interior de la institución, en tanto conduzca a los propósitos del PEB, está orientada a la calidad. El modelo, ofrece herramientas para la planeación, organización, ejecución y evaluación de los procesos institucionales a la luz del PEB. En las gestiones de la C.A de la UNES, se encuentran los servicios estudiantiles, además

de planificar, organizar, medir y mejorar sus procesos a través de métodos que posibiliten el buen desempeño de su personal, con la intención de que se cumplan los objetivos como fueron planeados.

Bases Teóricas

En el contexto de la problemática a estudiar, la investigación se desarrolló con dos variables: Procesos Gerenciales y Acompañamiento integral al Estudiante, enfocándose en los procesos gerenciales y en la gerencia en instituciones de educación superior.

Procesos Gerenciales

Una organización se caracteriza por tener una estructura donde se definen las relaciones entre sus miembros, se delegan funciones, se distribuyen responsabilidades, entre otros. Por consiguiente, en cuanto a los procesos gerenciales, Sosa, (2015), señala:

El proceso gerencial es el proceso durante el cual el gerente debe escoger las alternativas a su disposición. Toda toma de decisión parte de la identificación de un problema, y luego se establecen los criterios de solución, la evaluación de las alternativas y la escogencia de cada una de ellas. (p. 1).

Por lo que el gerente debe revisar continuamente que se esté aplicando lo necesario para alcanzar los objetivos planteados por la institución educativa al evaluar los procesos gerenciales, pasando previamente por un proceso de selección de personal acorde con las actividades a realizar, además de su inducción permanente. Entre tanto, cada etapa del proceso gerencial se divide en fases y cada fase contiene una serie de actividades y funciones, que al aplicarlas de manera efectiva y ajustarlas con los objetivos de la organización (Unidad de Gestión Curricular de la Coordinación Académica), se puede lograr la eficacia y eficiencia de la misma.

De igual modo, el autor antes citado, toma en cuenta para los procesos gerenciales, además de la planificación, organización, dirección y control; al recurso humano, destacando que: el personal que cuente con unas habilidades y

destrezas en la realización de sus actividades laborales lograra un buen desempeño dentro de la empresa.

En cuanto a las etapas de Planificación, Organización, Dirección y Control, son conocidas con las siglas PODC. Estas cuatro fases son cíclicas y repetidas por cada objetivo establecido por la empresa u organización. Generalmente, estas etapas son divididas en dos grandes fases:

Fase mecánica: Planificación (qué hacer) y Organización (cómo hacer)

Fase dinámica: Dirección (cómo se está haciendo) y Control (cómo se hizo)



Gráfico 1. Procesos Gerenciales.

Fuente: Riquelme (2017)

Actividades y funciones de la Planeación, Organización, Dirección y Control.

Según Riquelme, (2017)

Planeación

Es el primer paso a dar, consiste en saber por anticipado qué se va a hacer, la dirección a seguir, qué se quiere alcanzar, qué hacer para alcanzarlo, quién, cuándo y cómo lo va a hacer.

Para ello se siguen algunos pasos como:

- Investigación interna y del entorno.
- Planteamiento de propósitos, estrategias y políticas.
- Establecimiento de acciones a ejecutar a corto, medio y largo plazo.

Estudiosos del tema, afirman que la planificación abarca la definición de las metas organizacionales, el desarrollo de una estrategia general para alcanzar esas metas y la consecución de planes prioritarios para coordinar todas las actividades. Concretamente esta función la debe ejercer el cuerpo administrativo de la empresa, y preverá los objetivos y metas para la empresa y los métodos que llevara a cabo.

De manera objetiva, se establece un plan que contenga las futuras actividades a realizar, para ser implementado con previa visualización, tomando en cuenta detalladamente cada característica.

Las actividades más importantes de la planeación son:

- Predefinición de objetivos y metas a lograr durante un determinado tiempo.
- Implantar una estrategia con métodos y técnicas oportunos a llevar a cabo.
- Anticipar y tramar frente a posibles problemas futuros.
- Esclarecer, ampliar y determinar los objetivos.
- Implantar las condiciones de trabajo.
- Seleccionar y enunciar las tareas a desarrollar para cumplir los objetivos.
- Construir un plan general de logros acentuando nuevas maneras de desempeñar el trabajo.
- Establecer políticas, métodos y procedimientos de desempeño.
- Modificar los planes basados en el resultado del control,

Organización

Es el segundo paso a dar, constituye un conjunto de reglas a respetar dentro de la empresa por todos quienes allí laboran, la principal función en esta etapa es la coordinación. Después de la planeación el siguiente paso es distribuir y asignar las diferentes actividades a los grupos de trabajo que forman la empresa, permitiendo la utilización equitativa de los recursos para crear una relación entre el personal y el trabajo que debe ejecutar.

Organizar es utilizar el trabajo en busca de metas para la empresa, incluye fijar las tareas a realizar, quién las va a hacer, dónde se toman las decisiones y a quién deben rendir cuentas. Es decir, la organización permite conocer lo que debe hacerse para alcanzar una finalidad planeada, dividiendo y coordinando las actividades y proporcionando los recursos necesarios.

La labor que aquí se lleva está relacionada con las aptitudes (físicas e intelectuales) de cada trabajador a la vez con los recursos que posee la empresa. La principal intención de la organización es detallar el objetivo asignado a cada actividad para que se cumpla con el mínimo gasto y con un grado máximo de satisfacción.

Las actividades más significativas de la organización son:

- Realizar la selección minuciosa y detallada de cada trabajador para los diferentes puestos.
- Subdividir las tareas en unidades operativas.
- Escoger una potestad administrativa para cada sector.
- Proporcionar los materiales y recursos a cada sector.
- Concentrar las obligaciones operativas en puestos de trabajo por departamento.
- Mantener claramente establecidos los requisitos del puesto.
- Suministrar facilidades personales y otros recursos.
- Ajustar la organización basado en los resultados del control.

Dirección

Es el tercer paso a dar, dentro de ella se lleva a cabo la ejecución de los planes, la comunicación, la motivación y la supervisión necesaria para alcanzar las metas de la empresa. En esta etapa es necesaria la presencia de un gerente con la capacidad de tomar decisiones, instruir, ayudar y dirigir a las diferentes áreas de trabajo.

Cada grupo de trabajo se rige por normas y medidas que buscan mejorar su funcionamiento, la dirección es tratar de lograr mediante la influencia interpersonal que todos los trabajadores contribuyan al logro de los objetivos.

La dirección se puede ejercer a través de:

- El liderazgo.
- La motivación
- La comunicación.

Las actividades más significativas de la dirección son:

- Ofrecer motivación al personal.
- Recompensar a los empleados con el sueldo acorde a sus funciones.
- Considerar las necesidades del trabajador.
- Mantener una buena comunicación entre los diferentes sectores laborales.
- Permitir la participación en el proceso de decisiones.
- Influenciar a los trabajadores para que hagan su mejor esfuerzo.

- Capacitar y desarrollar a los trabajadores para utilicen todo su potencial físico e intelectual.
- Satisfacer las diferentes necesidades de los empleados mediante el reconocimiento de su esfuerzo en el trabajo.
- Ajustar los esfuerzos de la dirección y ejecución de acuerdo a los resultados del control.

Control

Es el último paso que hay que dar, dentro de esta se lleva a cabo la evaluación del desarrollo general de una empresa, esta última etapa tiene la labor de garantizar que el camino que se lleva, la va a acercar al éxito. Es una labor administrativa que debe ejercerse con profesionalidad y transparencia.

El control de las actividades desarrolladas en la empresa ofrece un análisis de los altos y bajos de las mismas, para luego basado en los resultados hacer las diferentes modificaciones que sean factibles llevarse a cabo para corregir las debilidades y puntos bajos percibidos.

La principal función del control es efectuar una medición de los resultados obtenidos, compararlos con los resultados planeados para buscar una mejora continua. Por ello esta se considera una labor de seguimiento enfocada a corregir las desviaciones que puedan presentarse respecto a los objetivos planteados. Luego contrasta lo planeado y lo conseguido para desatar las acciones correctivas que mantengan el sistema orientado hacia los objetivos.

Las actividades más importantes del control son:

- Seguir, evaluar y analizar los resultados obtenidos.
- Contrastar los resultados contra estándares de desempeño.
- Comparar los resultados obtenidos con los planes establecidos.
- Definir e Iniciar acciones correctivas.
- Discurrir medios efectivos para medir la operatividad.
- Comunicar y participar a todos acerca de los medios de medición.
- Transferir información detallada que muestre las variaciones y comparaciones efectuadas.
- Sugerir diversas acciones correctivas cuando fuesen necesarias.

Funciones Gerenciales de la Coordinación Académica de la UNES

En cuanto a los procesos gerenciales que ejerce un Coordinador Académico de un Centro de Formación de la UNES (2012), es tener la responsabilidad de administrar los distintos Programas Nacionales de Formación y cualquier otro proceso formativo autorizado por la Rectora o Rector de la Universidad, a través de la planificación, formación docente, ejecución, supervisión y evaluación de las actividades curriculares, extracurriculares, asistencia técnica y vinculación social.

Son actividades de Planificación:

- Dirigir, organizar, coordinar, controlar y evaluar las labores de los docentes a su cargo, así como las actividades educativas generales.
- Mantener los planes y programas de estudio vigentes.
- Colaborar en la planificación del Centro de Formación: distribución de ambientes, estudiantes, cursos y docentes por unidades curriculares y áreas de vinculación social.
- Velar por la correcta aplicación de los programas de estudio.
- Orientar, controlar y evaluar el desarrollo de las actividades de colaboración que le correspondan a su Unidad.
- Dirigir los Consejos Docentes.
- Cualquier otra que asigne la autoridad competente.

Siguiendo el orden, la Coordinación Académica de la UNES tiene como propósito organizar, dirigir, coordinar, ejecutar y supervisar las acciones a desarrollar el proceso educativo, pudiendo presentar al Vicerrectorado en Académico propuestas pedagógicas que contribuyan al mejoramiento de la calidad de los procesos académicos de la UNES. Dentro de estos procesos se encuentran los servicios universitarios. Este estudio se enfoca en los procesos gerenciales orientados hacia el acompañamiento integral al estudiante que acude a la Coordinación.

Gerencia Educativa Universitaria

Un gerente educativo universitario en su rol de dirigir la organización, debe caracterizarse por lo que plantea, Vera, (2012):

La gerencia de las organizaciones universitarias debe formarse, teniendo como norte lograr que la universidad sea una institución que aprende (inteligente), deben comenzar a ser verdaderos líderes que irradian su propia motivación hacia docentes, estudiantes y demás actores del hecho educativo. Deben formar al personal para que sean capaces de asumir cambios y retos, deben evaluar las necesidades del entorno; deben establecer convenios con los entes gubernamentales y empresas en pro de la organización, así como también promover la investigación como factor clave para el desarrollo de un país. (p. 1).

En cuanto a su personal, debe desarrollarse en diversos contextos laborales contribuyendo al mejoramiento de los procesos gerenciales, ya que la gerencia universitaria refiere la responsabilidad que tienen las instituciones con la sociedad, implica la planificación de acciones y estrategias permitiendo la creación de las condiciones para el acceso y permanencia en las universidades del mayor número de estudiantes, además de la formación de un recurso humano con conciencia social que sean productivos en la solución de los problemas del entorno. A pesar de enfrentar una serie de retos o problemas para lograr cumplir con las metas completamente, como lo son: la dificultad de financiamiento, la poca capacidad de respuestas ante solicitudes, los bajos costos de las horas, problemática con la tecnología, entre otros.

La figura del gerente está representada en este estudio por el Coordinador Académico. Dentro de las funciones básicas de este se encuentra el manejo de relaciones interpersonales en la comunidad educativa y su entorno, para impulsar la participación de todos con el proyecto educativo a acometer.

En base a lo anterior, el perfil profesional de competencias del gerente educativo podría resumirse en: la capacidad para proporcionar dirección a la gestión bajo un ambiente y cultura de trabajo en equipo orientado a la participación creativa y la innovación; habilidad para obtener y procesar información relevante para planificar y solucionar problemas; capacidad de negociación y generación de compromiso; liderazgo; disposición a aprender;

habilidad para formar y asesorar en los procesos docentes y administrativos, y capacidad de establecer vínculos de colaboración con la comunidad y su entorno, entre otras.

El rol del gerente educativo es gerenciar el sistema que representa la institución. Para lo cual, aplica de manera continua y participativa el ciclo PLANIFICAR-EJECUTAR-REVISAR-ACTUAR. Su aplicación es el proceso de dirección de la institución, a través del cual se planifica, organiza, dirige, controla y da seguimiento a la gestión, optimizando la utilización de los recursos disponibles, con el objeto de convertir a la institución en un centro de excelencia. Entre tanto, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo.

Estudiante universitario

Es quien recibe una formación académica en un recinto universitario, ya sea en una carrera técnica o teórica, universidades públicas o privadas. Entre sus características, Ventura (2011), destaca:

Ser estudiante universitario significa ser protagonista de su propia carrera, es decir conducir las riendas de su formación superior. Un universitario no se contenta con que alguien le transmita los conocimientos, sino que elabora su propio conocimiento. Un estudiante universitario se nutre de sus profesores, de buena bibliografía, del mundo que lo rodea y pregunta y se pregunta, para poder encontrar sus propias respuestas que lo satisfagan. (s.p).

Se trata de que el estudiante sea constructor de su propio conocimiento.

Comunidad Universitaria

Está compuesta por todos los profesores e investigadores, todos los estudiantes y todo el personal de administración y servicios. El principio de participación garantiza la presencia de todos los sectores de la Comunidad Universitaria en el gobierno, gestión y realización de las actividades que la Universidad tiene encomendadas. Debe entenderse como una comunidad plural y democrática. (Basques, 2020, p. 4). También puede estar presente en universidades privadas.

Servicio de Atención al Cliente Interno

Un buen servicio al cliente es importante para el éxito de cualquier negocio. Entendiéndose como servicio a cualquier trabajo hecho por una persona en favor de otra. Para Rodrigo, (2020), “el servicio al cliente interno considera a sus compañeros de trabajo, empleados y gerentes como clientes y los trata en consecuencia”. (p. 1). Ésta es una idea relativamente sencilla. Sin embargo, es tan importante para el éxito de una empresa como brindar un buen servicio al cliente externo.

El servicio al cliente interno es comprender que sus compañeros de trabajo, empleados y gerentes son clientes. La incorporación de los elementos importantes del servicio al cliente interno, como el reconocimiento, la iniciativa, la capacitación cruzada y la calidad, garantizará que brinde un excelente servicio a sus clientes internos. Hacerlo ejemplifica el profesionalismo y lo hará destacar, de manera positiva, dentro de cualquier negocio.

Elementos del Servicio de Atención al Cliente Interno. Según Rodrigo, (2020).

Existen elementos específicos para brindar un buen servicio al cliente interno. Centrados en cuatro de ellos, que incluyen:

- Reconocimiento
- Iniciativa
- Entrenamiento cruzado
- Calidad

Reconocimiento: en este caso simplemente significa reconocer que sus compañeros de trabajo, los empleados y los gerentes son los clientes internos que merecen el mismo nivel de apoyo y el esfuerzo como a sus clientes externos. El reconocimiento también incluye la voluntad de ir más allá para servir a los compañeros de trabajo, empleados y gerentes tal como lo haría con alguien que compra bienes o servicios de una empresa.

Iniciativa: hace un esfuerzo por ofrecer asistencia a sus compañeros de trabajo, empleados y gerentes antes de que se les pida ayuda. Si ve que una persona o un departamento tienen dificultades, no espera a que le pidan ayuda. En su lugar, se ofrece ayuda.

Entrenamiento cruzado: la formación cruzada es aprender a hacer el trabajo de otras personas. Hay algunos trabajos que requieren capacitación profesional o técnica específica y es posible que no pueda ayudar con ellos. Sin embargo, es probable que exista una serie de tareas que se pueda aprender dentro del negocio que le permitirán tomar la iniciativa y ofrecer ayuda a los demás. Esto también evita una práctica comercial peligrosa conocida como aislamiento.

El aislamiento es cuando las personas o los departamentos se aíslan en sus trabajos y no pueden ofrecer asistencia a otros dentro de la empresa. Esto es peligroso porque si una persona o departamento se abruma, puede afectar la forma en que otros realizan su trabajo.

Calidad: en este caso significa esforzarse por lograr la excelencia en todo lo que se hace, especialmente cuando se ayuda a otra persona dentro del negocio. Cuando se ayuda a alguien a hacer su trabajo, se puede sentir la tentación de no hacerlo tan bien como si fuera su trabajo. Sin embargo, siempre se debe esforzar por hacer su mejor esfuerzo. Ya sea el trabajo asignado o esté brindando servicio al cliente interno a otra persona ayudándola, la calidad del servicio al cliente interno debe al menos coincidir con el nivel de servicio al cliente externo que se brinda.

Calidad en el Servicio

La calidad es la medida de la dimensión en que una cosa o experiencia satisface una necesidad, soluciona un problema o agrega valor para alguien. De acuerdo con Angulo (2018), las cosas tangibles pueden ser comparadas entre sí para observar su proximidad al ideal o standard, pero tratándose de servicio y de las diferentes percepciones de los usuarios, la mayor calidad no la dará el apego a un standard, sino la superación de las expectativas que cada uno tenga de lo recibido. (s.p).



Gráfico 2. Calidad.

Fuente: Angulo (2018)

Si al efectuar esta resta, en cada momento de verdad, el resultado es positivo, es porque hay una calidad perceptible, en cambio si el resultado es negativo la insatisfacción será inevitable. Es claro que el concepto de calidad total involucra todo lo que es perceptible eliminando la separación de producto y servicio.

Bases Legales

Este trabajo de investigación, está enmarcado en basamentos legales, entre los que se encuentran la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000), Ley Orgánica de Educación (2009), las Normas de Convivencia de los Estudiantes y los Estudiantes de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (2011); además del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (2011), publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.602.

Inicialmente, en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000), en su artículo 103, establece: “Toda persona tiene derecho a una educación integral de calidad, permanente en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones”. Como complemento a las condiciones y oportunidades, deben ser proporcionados los medios requeridos para el éxito en los procesos que gestiona la institución educativa.

Actualmente, quien atiende los derechos y necesidades educativas de los ciudadanos, es el Sistema Educativo Venezolano (SEV), éste se encuentra contemplado en la Ley Orgánica de Educación de la República Bolivariana de Venezuela (LOE) (2009) y en su artículo 24 lo define como: “un conjunto orgánico y estructurado, conformado por subsistemas, niveles y modalidades, de acuerdo con las etapas del desarrollo humano”. Teniendo presente que todo sistema necesita renovarse para dar respuesta a las variadas demandas sociales y laborales.

Asimismo, la ley anteriormente nombrada, en su artículo 14 refiere:

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental concebida como un proceso de formación integral, gratuita, laica, inclusiva y de calidad, permanente, continua e interactiva, promueve la construcción social del conocimiento, la valoración ética y social del trabajo, y la integralidad y preeminencia de los derechos

humanos, la formación de nuevos republicanos y republicanas para la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación individual y social, consustanciada con los valores de la identidad nacional, con una visión latinoamericana, caribeña, indígena, afrodescendiente y universal.

Dentro de la estructura del SEV según niveles, se encuentra la Educación Universitaria, la cual abarca al profesional y de postgrado, puede cursarse en recintos universitarios, que tengan los objetivos señalados en la Ley y se ajusten a la misma. Su responsabilidad es formar profesionales e investigadores de calidad y auspiciar su actualización y mejoramiento, con el propósito de establecer sólidos fundamentos que, en lo humanístico, científico y tecnológico, sean soporte para el progreso autónomo, independiente y soberano del país. (LOE, 2009).

Es conveniente acotar, que dentro de las Normas de Convivencia de los Estudiantes y los Estudiantes de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (2011), en su artículo 17, numeral 12, indica que los estudiantes tienen derecho a recibir oportuna y adecuada respuesta ante cualquier petición o solicitud formulada. En atención a lo anterior, la gestión debe ser fortalecida, promover una organización inteligente rica en propuestas y creatividad, que estimule la participación, así como la responsabilidad y el compromiso de su personal.

Finalmente, en el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (UNES), sección II, referidos a la Coordinación Académica en el artículo 50, precisa como principio que la misma pretenda garantizar la valoración de los procesos, estableciendo mecanismos de verificación y validación que permitan asegurar la calidad educativa. Entre estos mecanismos se encuentran: administrar el tiempo, los recursos y las actividades diarias, utilizando elementos esenciales que no deben faltar en un proceso administrativo (planificación, ejecución, control y/o seguimientos, evaluación, retroalimentación, comunicación, y toma de decisiones).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

A continuación, se indican el paradigma, modalidad, método, diseño y tipo de la investigación, culminando con el nivel de la misma; con el fin de abordar el problema planteado, atendiendo los objetivos de la investigación, a través de técnicas (metodología). Igualmente, la población, muestra y las técnicas e instrumentos de recolección de datos con la interpretación de los mismos.

Método

En cuanto a la metodología, Arias, (2006) expresa:

En el campo de la investigación, se considera método al modo general o manera que se emplea para abordar un problema, y aunque resulte redundante, el camino fundamental empleado en la investigación científica para obtener conocimiento científico es el método científico. (p. 18).

En atención a la idea anterior, el autor citado resume al método científico como el conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas de investigación mediante la prueba o verificación de hipótesis.

Paradigma de la Investigación

La investigación contempla un paradigma cuantitativo, el cual es un paradigma de la investigación científica. Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p. 15). En este tipo de investigación se trata de explicar y predecir los fenómenos investigados, buscando regularidades y relaciones causales entre elementos.

Modalidad de la Investigación

Debido a que la investigación presente se trata de generar una propuesta, contemplará la modalidad de proyecto factible, para lo cual UPEL (2016), la define: "... consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos". (p. 21). Guiándose por las etapas de un proyecto factible, permitirá Proponer lineamientos gerenciales para el fortalecimiento del servicio atención al estudiante en la Coordinación Académica de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad. Valles del Tuy.

Diseño de la Investigación

De acuerdo a las características del estudio, se tomará el diseño de la investigación como no experimental. En tal sentido, Mata (2019), sostiene que en el caso de los estudios no experimentales, no existe ningún tipo de incidencia por parte de quien investiga, sobre las variables independientes. (s. p). Por esta razón, estando en el área bajo estudio se pueden observar situaciones presentadas y comprobar con los resultados obtenidos.

Tipo de Investigación

Con la intención de abordar la problemática presente y responder a la misma, el tipo de investigación que tomará el estudio será de campo, la cual es definida por Cajal (2019) como recopilación de información fuera de un laboratorio o lugar de trabajo. (s.p). Es decir, los datos que se necesitan para hacer la investigación se toman en ambientes reales no controlados; en este caso los datos se tomarán en el contexto de las unidades que conforman a la Coordinación Académica, tanto al personal administrativo como estudiantes en calidad de usuarios. Lo que se pretende con este tipo de investigación es interpretar metodológicamente un problema real, obteniendo así unos resultados y la manera como se obtendrán los datos (primarios y secundarios) sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

Nivel de la Investigación

El estudio tomará el nivel descriptivo. En tal sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2006) sostienen:

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. (p. 92)

Esto se logra, describiendo las características del fenómeno en investigación; el cual consta de dos variables: Procesos Gerenciales y Acompañamiento Integral al Estudiante ejecutados en la C.A.

Población

La población objeto de estudio está formada por 636 estudiantes, pertenecientes a los distintos programas nacional de formación (Curso Básico, Técnico Superior Universitario, Licenciatura y Cursos Especiales), además de 16 miembros del personal administrativo que conforman las Unidades de la Coordinación Académica, para un total de 652. Para ello, Wigodski (2010), la define como:

el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe tomarse en cuenta algunas características esenciales al seleccionar la población bajo estudio. (s.p)

Se puede notar que la población está conformada por toda la comunidad estudiantil junto al personal administrativo de la coordinación académica y de las que se obtienen los datos a procesar, atendiendo a los objetivos para abordar el estudio. La población bajo estudio, está integrada por estratos, conformados por estudiantes y personal administrativo perteneciente a las unidades de la coordinación académica, resumiéndose de la siguiente manera:

Cuadro 1: Distribución de la población

ESTRATOS	N°
Estudiantes	636
Personal administrativo de la coordinación académica	16

Fuente: La investigadora (2021)

Muestra

Mientras que la muestra para Wigodski (2010), la define como “un subconjunto fielmente representativo de la población” (s.p). Lo que significa que la muestra es una parte de la población y a la que se le aplican los instrumentos de recolección de datos. Para la determinación del espacio muestral el autor Fernández (2010), lo representa en las siguientes instrucciones:

Para estimar una proporción, se debe saber:

- El nivel de confianza o seguridad (1-a). El nivel de confianza prefijado da lugar a un coeficiente (Z_a). Para una seguridad del 95% = 1.96, para una seguridad del 99% = 2.58.
- La precisión que se desea para el estudio.
- Una idea del valor aproximado del parámetro que se quiere medir (en este caso una proporción). Esta idea se puede obtener revisando la literatura, por estudios pilotos previos. En caso de no tener dicha información se puede utilizar el valor $p = 0.5$ (50%).

Si la población es finita, es decir se conoce el total de la población y se desea saber cuántos del total hay que estudiar la respuesta sería:

$$n = \frac{N * Z_a^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$

Gráfico 3. Ecuación para determinar el espacio muestral

Fuente: Fernández (2010)

donde:

- $N = 652$ Total de la población
- $Z_a^2 = 1.96^2 = 3,8416$ (si la seguridad es del 95%)

- $p =$ proporción esperada (en este caso $5\% = 0.05$)
- $q = 1 - p$ (en este caso $1 - 0.05 = 0.95$)
- $d = 0.03$ precisión (en este caso se desea un 3%). $0.03^2 = 0,0009$

$$N = \frac{652 * 3,8416 * 0,05 * 0,95}{(0,0009 * 651) + (3,8416 * 0,05 * 0,95)}$$

$$N = \frac{118,974352}{0,5859 + 0,182476}$$

$$N = \frac{118,974352}{0,768376} \Rightarrow N = 154,8387 \text{ tamaño muestral}$$

Tomando en cuenta que el acompañamiento integral al estudiante está relacionado con el personal administrativo que atiende sus solicitudes, es necesario que ambos formen parte de la muestra. Quedando distribuido el espacio muestral como sigue:

Cuadro 2: Distribución de la muestra

ESTRATOS	N°
Estudiantes pertenecientes a los distintos programas de formación (Curso Básico, Técnico Superior Universitario, Licenciatura y Cursos Especiales). Escogidos al azar.	154

Fuente: La investigadora (2021)

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para la obtención de los datos y con el fin de responder a las preguntas planteadas, se hará uso de técnicas e instrumentos de recolección de datos. Según Caro (2019), las técnicas de recolección de datos son “mecanismos e instrumentos que se utilizan para reunir y medir información de forma organizada y con un objetivo específico”. (s. p). Estos datos se recabarán en el ambiente donde se desenvuelve la problemática (Coordinación Académica), obteniendo documentación relacionada al proceso de atención al estudiante (perfiles de

empleados, gacetas, normas, entre otras), usando como técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario.

Siguiendo este orden, el aplicar una técnica para obtener los datos que se convertirán en información, mismos que deben estar en un repositorio, para luego procesarlos; implica usar un instrumento. Arias (2006), sostiene que “Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o en digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”. (p. 68). El instrumento en cuestión será un cuestionario con 10 preguntas con escalamiento tipo Likert.

En atención a lo anterior, la escala de Likert: “...consiste en un conjunto de ítems presentado en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a quienes se administran”. (Palella y Martins, 2012, p. 153). Para lo cual, se le presentarán a los encuestados opciones de respuesta con una escala con valores del 1 al 5, para obtener una puntuación total por ítems; como sigue:

Cuadro 3: Escala tipo Likert del instrumento de recolección de datos

Puntos	Opciones
5	Excelente
4	Muy bien
3	Bien
2	Regular
1	Deficiente

Fuente: la investigadora (2021)

En cuanto al cuestionario, es definido por Arias (2006) como: “Es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas”. (p. 71). El mismo será llenado por el estudiante vía digital sin intervención del investigador.

Validez y Confiabilidad

La validez del cuestionario significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Es decir, las interrogantes consultarán sólo aquello que se pretende conocer o medir. (Arias, 2006, p. 79). Siguiendo al autor citado, el cuestionario a validar constará de 10 preguntas, unas indicaciones sobre lo que se desea investigar, para ser referidas a juicio de expertos, recomendado por Palella y Martins (2012):

... que consiste en entregarle a tres, cinco o siete expertos en la materia objeto de estudio y en metodología, un ejemplar del instrumento con su matriz de respuesta acompañada de los objetivos de la investigación, el sistema de variables y una serie de criterios para calificar las preguntas. (p. 161).

En este sentido, la validación del instrumento en estudio corresponderá a tres profesionales pertenecientes al personal administrativo y docente de la UNES, con estudios de maestría en diferentes áreas; a los cuales se les entregó una solicitud de validación del instrumento, título, objetivos del estudio, cuadro de operacionalización de variables y el instrumento con sus indicaciones. Una vez que sea validado el instrumento, se tomarán en cuenta las sugerencias de los expertos (anexo 2), para luego construir una versión definitiva y realizar una prueba piloto a quienes no formen parte de la población, pero que si tengan características similares con las del estudio.

Entre tanto, la confiabilidad de un instrumento “es confiable cuando aplicado al mismo sujeto en diferentes circunstancias, los resultados o puntajes obtenidos son aproximadamente los mismos”. (Palella y Martins, 2012, p. 165). Es decir, si los resultados son los mismos o similares, entonces el instrumento es confiable; los autores definen el coeficiente alfa de cronbach, como una manera de determinar la confiabilidad de un instrumento. Este coeficiente produce un resultado entre 0 y 1, un coeficiente de valor 0 significa; ausencia total de consistencia y 1 indica consistencia perfecta.

Cuadro 4: Criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento

Rango	Confiabilidad (Dimensión)
0.81 - 1	Muy alta
0.61 – 0.80	Alta
0.41 – 0.60	Media*
0.21 – 0.40	Baja *
0 – 0.20	Muy baja*

*se sugiere repetir la validación del instrumento puesto que es recomendable que el resultado sea mayor o igual a 0.61.

Fuente: Palella y Martins. (2012)

Atendiendo a lo anterior, quiere decir que, mientras más cerca esté del valor 0 mayor es el margen de error y mientras se acerque más al 1, es menor el error. Para Pérez, (2014). Alfa es por tanto un coeficiente de correlación al cuadrado que, a grandes rasgos, mide la homogeneidad de las preguntas promediando todas las correlaciones entre todos los ítems para ver que, efectivamente, se parecen. (s.p).

Para calcular la confiabilidad, se regirá por la siguiente ecuación:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Gráfico 4. Ecuación para determinar el coeficiente alfa de Cronbach

Fuente: Pérez (2014)

donde:

- K: El número de ítems = 10
- S_i^2 : Sumatoria de Varianzas de los Ítems = 8.46 (anexo 4)
- S_T^2 : Varianza de la suma de los Ítems = 56.92 (anexo 4)
- α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{10}{10-1} \left[1 - \frac{8.46}{56.92} \right] = \frac{10}{9} \left[\frac{56.92 - 8.46}{56.92} \right]$$

$$\alpha = \frac{10}{9} \frac{[48.46]}{[56.92]} = \frac{484.6}{512.28} = 0.94$$

Procedimiento de la Investigación

Con el fin de Proponer lineamientos gerenciales para el fortalecimiento del servicio atención al estudiante en la Coordinación Académica de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad. Valles del Tuy, al validarse el instrumento, la estructura será:

Revisión documental de referencias bibliográficas como: libros, diccionarios, trabajos de investigación relacionados con el tema, revistas electrónicas, Reglamento de Organización y funcionamiento de los centros de formación, normas de convivencia de la UNES y basamentos legales; para luego identificar con las unidades de la coordinación académica los procesos gerenciales desarrollados por ésta.

Se caracterizan los servicios de atención al estudiante desarrollados en la Coordinación Académica de la UNES. Valles del Tuy. Teniendo presente el proceso de atención al estudiante, se plantea la situación problemática, interrogantes del estudio, objetivos propuestos y la justificación. Previas entrevistas informales con el personal administrativo de dicha Coordinación.

Se determinan los fundamentos teóricos, antecedentes de la investigación, bases legales, variables del estudio y su operacionalización.

Se establece la estructura metodológica empleada, diseño de instrumentos de recolección de datos para ser sometidos a juicio de expertos y aplicados a la muestra luego de su revisión.

Finalmente, con el empleo de técnicas estadísticas, se procederá al Análisis e interpretación de Datos, para su representación gráfica.

Técnica y Análisis de Datos

Los datos obtenidos, serán producto de la aplicación del instrumento de recolección de datos (cuestionario) a la muestra representativa de la población, el mismo se realizará de manera digitalizada (un computador será habilitado para que cada encuestado responda a las preguntas del cuestionario). Una vez que se tienen los datos (de tipo cuantitativo) se procede a su análisis estadístico: “el cual

permite hacer suposiciones e interpretaciones sobre la naturaleza y significación de aquellos en atención a los distintos tipos de información que puedan proporcionar”. (Palella y Martins, 2012, p. 174). Todo este proceso permitirá obtener alternativas de solución que ayudarán al logro de los objetivos propuestos.

En este sentido, los autores antes citados refieren que en la escala likert, a veces se califica el promedio obtenido mediante la aplicación de la sencilla fórmula PT/NT , en el cual PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones. Tal es el caso en estudio, ya que se representará gráficamente cada ítem con los resultados de cada opción obtenidas en porcentajes, así como también el número de encuestados por opciones en los ítems.

Sistema de variables

Variable es una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación. (Arias, 2006, p. 57). El caso en estudio tomará variables de tipo cuantitativo, ya que se trabajan con valores numéricos, En correspondencia con la definición se identifican las variables del estudio, que son: Procesos Gerenciales y Acompañamiento Integral al Estudiante.

Operacionalización de variables

Una vez obtenidas las variables, se procede a su respectiva operacionalización, siendo éste un proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores. (Arias, 2006, p.62). La dimensión es producto del análisis o descomposición de la variable y el indicador es una unidad de medida para estudiar o cuantificar una variable o sus dimensiones.

A continuación, se presenta la operacionalización de las variables en estudio.

Cuadro 5: Operacionalización de variables

Objetivo General: Proponer lineamientos gerenciales para el fortalecimiento del servicio de atención al estudiante en la Coordinación Académica de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad. Valles del Tuy.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Procesos gerenciales desarrollados en la Coordinación Académica	Es una serie o una secuencia de actos regidos por un conjunto de reglas, políticas y/o actividades establecidas en una empresa. Chen (2019)	Funciones del personal administrativo para realizar actividades propias en la atención al estudiante, de manera oportuna. La investigadora (2022)	Planificación	Estrategias	1
			Coordinación	Expectativas	2
			Dirección	Desempeño	3
			Supervisión	Normas	4
Servicios de atención al estudiante desarrollados en la Coordinación Académica	Realiza acciones tendientes a dar respuesta a las situaciones, necesidades e intereses que se le presentan a los (as) estudiantes en su formación profesional. Universidad de Costa Rica (2020)	Funciones del personal administrativo para realizar actividades de atención al estudiante. La investigadora (2022)	Metas organizacionales	Resultados	5 - 9
			Cultura organizacional	Supervisión	6 - 10
			Satisfacción	Tiempo de respuesta	7
			Comunicación	Técnicas de atención	8

Fuente: La investigadora (2022)

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez que se han recolectado los datos a través de la encuesta (instrumento de recolección de datos), éstos serán tratados estadísticamente para presentarlos e interpretados; obteniendo así conclusiones de los resultados obtenidos, con la intención de responder a los objetivos planteados. Sobre el tratamiento y análisis de la información Palella y Martins (2012) refieren: “toda esta información permite simplificar el manejo de los datos, posibilita su manejo informático y orienta el trabajo interpretativo”. (p. 165).

Para facilitar el proceso de presentación y análisis de los resultados, se empleará una matriz de codificación y tabulación de resultados, recomendada por los autores antes mencionados, para luego proceder al tratamiento estadístico de los datos y representarlos gráficamente.

A continuación, los resultados de la encuesta aplicada a la muestra en estudio, relacionada con la finalidad de conocer la percepción sobre los procesos gerenciales y el acompañamiento integral al estudiante por parte de la Coordinación Académica de la UNES. Valles del Tuy.

Presentación y análisis de los resultados

1. ¿Las estrategias de planificación desarrolladas por la C.A para mejorar la organización en la atención estudiantil, son?

Cuadro 6: Estrategias en organización de la atención estudiantil

Opciones	Frecuencia	%
Excelente	6	3,9
Muy Bien	18	11,7
Bien	53	34,41
Regular	53	34,41
Deficiente	24	15,58

Fuente: La investigadora (2022)

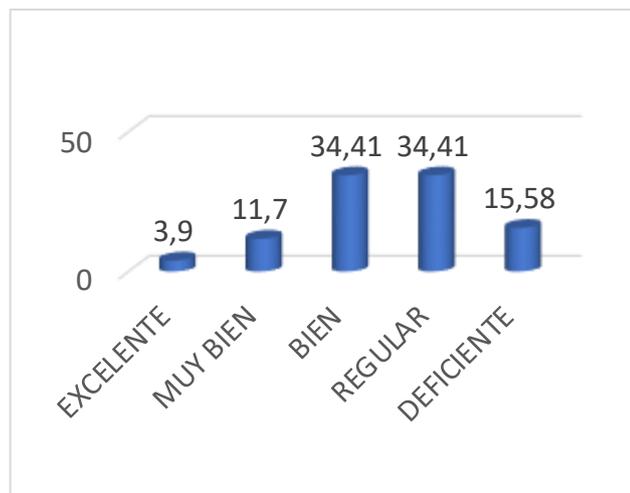


Gráfico 5. Estrategias en organización de la atención estudiantil

Fuente: La investigadora (2022)

De los encuestados, el 3.9 % califica a las estrategias de planificación que utiliza la C.A para mejorar la organización en la atención estudiantil como excelente, un 11.7 % muy bien, el 34.41 % bien y regular; y solo el 15.58 % como deficiente. Atendiendo a lo anterior, Céspedes, Montero y Ramírez, (2014), sostienen que el objetivo de una estrategia es alcanzar las metas organizacionales”. (p. 2). En atención a los fundamentos tóricos y a las pruebas empíricas obtenidas en campo, la investigadora considera que la C.A se encuentra lejos de lograr excelencia, pudiéndose notar en el porcentaje obtenido de la encuesta.

2. ¿Las expectativas de éxito al realizar una solicitud de servicios al estudiante en la C.A, son?

Cuadro 7: Expectativas ante una solicitud

Opciones	Frecuencia	%
Excelente	18	11,69
Muy Bien	12	7,80
Bien	41	26,62
Regular	65	42,20
Deficiente	18	11,69

Fuente: La investigadora (2022)

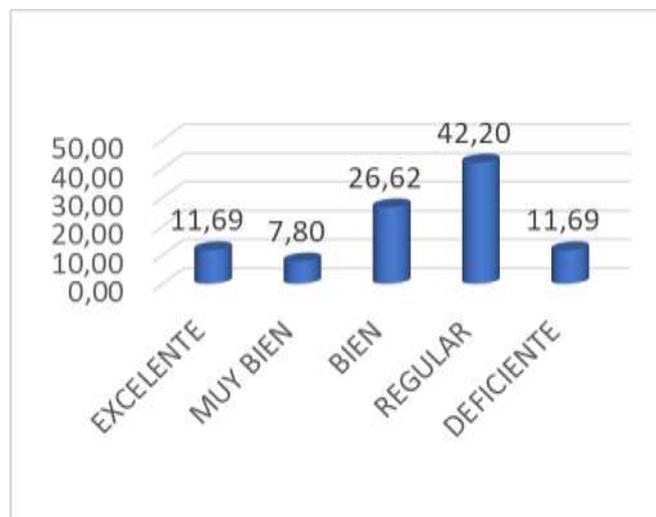


Gráfico 6. Expectativas ante una solicitud

Fuente: La investigadora (2022)

El 11.69 % de los encuestados, manifiestan que son excelentes sus expectativas de éxito al realizar una solicitud a la C.A, un 7.8 % muy bien, el 26.62 % lo cataloga como bien, 42.20 % son de carácter regular y un 11.69 % lo consideran deficiente. Siguiendo a Angulo (2018), tratándose de un servicio y de las diferentes percepciones de los usuarios, la mayor calidad no la dará el apego a un standard, sino la superación de las expectativas que cada uno tenga de lo recibido. (s.p). Sin embargo, la C.A encuentra su nivel más alto cuando lo consideran regular, es decir, a pesar de los resultados pocos satisfactorios los usuarios del servicio de la C.A abordan los mismos con expectativas favorables.

3. ¿El desempeño laboral del personal administrativo que atiende las solicitudes de sus estudiantes, puede ser considerado?

Cuadro 8: Desempeño laboral del personal administrativo

Opciones	Frecuencia	%
Excelente	29	18,83
Muy Bien	29	18,83
Bien	14	9,11
Regular	35	22,72
Deficiente	47	30,51

Fuente: La investigadora (2022)



Gráfico 7. Desempeño laboral del personal administrativo

Fuente: La investigadora (2022)

El 18.83 % de los encuestados, indican que el desempeño laboral del personal administrativo que atiende a los estudiantes es excelente y muy bien, para otros el 9.11 % lo ve bien, mientras que 22.72 % lo considera regular y un 30.51 % como deficiente. En este sentido, Sosa, (2015), destaca:

...una organización que cuente con un personal capacitado y competente, llevara un buen orden de las diferentes actividades que se realiza dentro de la misma. Se debe tener en cuenta al momento de contratar al personal, que éste debe poseer un perfil acorde a lo que se requiere para que el empleado tenga un buen desempeño y realice un buen trabajo. (p. 1).

Es decir, entre la data empírica y las prescripciones teóricas hay discrepancias, pudiendo ocurrir entonces que no hay confianza en el usuario sobre las competencias laborales del personal que los atiende.

4. ¿Las normas que aplica la C.A durante la atención estudiantil son supervisadas de un modo?

Cuadro 9: Normas tomadas en la atención estudiantil

Opciones	Frecuencia	%
Excelente	12	7,79
Muy Bien	12	7,79
Bien	36	23,38
Regular	47	30,52
Deficiente	47	30,52

Fuente: La investigadora (2022)

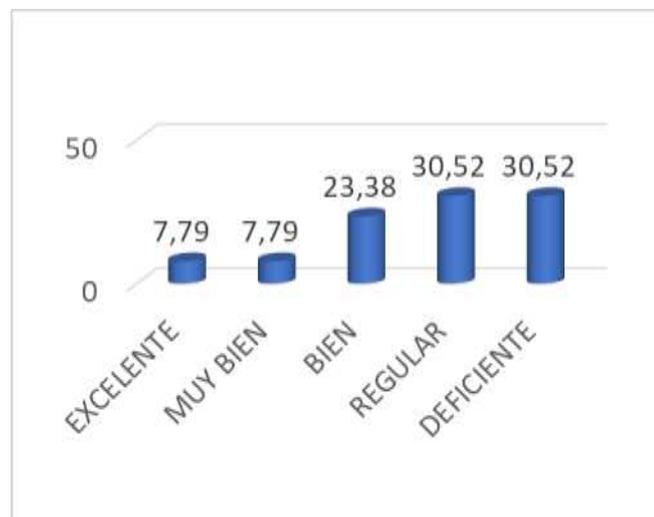


Gráfico 8. Normas tomadas en la atención estudiantil

Fuente: La investigadora (2022)

El 7.79 % de la muestra tomada, encuentran excelente y muy bien a las normas que aplica la C.A para atender a sus estudiantes, un 23.38 % bien y como regular y deficiente el 30.52 %. Sobre dichas medidas, Macha, (2006), recalca: para que las instituciones permanezcan fuertes e innovadoras, dentro de las características de la sociedad de hoy, es necesario proponer el ejercicio de estrategias competitivas planificadas e implementadas oportunamente. (s. p). La C.A debe considerar las normas actuales que aplica en la atención estudiantil, ya que la discrepancia entre los datos de campo y la teoría señalan la necesidad de revisar las normas vigentes de atención estudiantil.

5. ¿El resultado obtenido por el trámite realizado en la C.A pudiera considerarse?

Cuadro 10: Resultados obtenidos ante una solicitud

Opciones	Frecuencia	%
Excelente	12	7,8
Muy Bien	35	22,7
Bien	29	18,8
Regular	54	35,1
Deficiente	24	15,6

Fuente: La investigadora (2022)

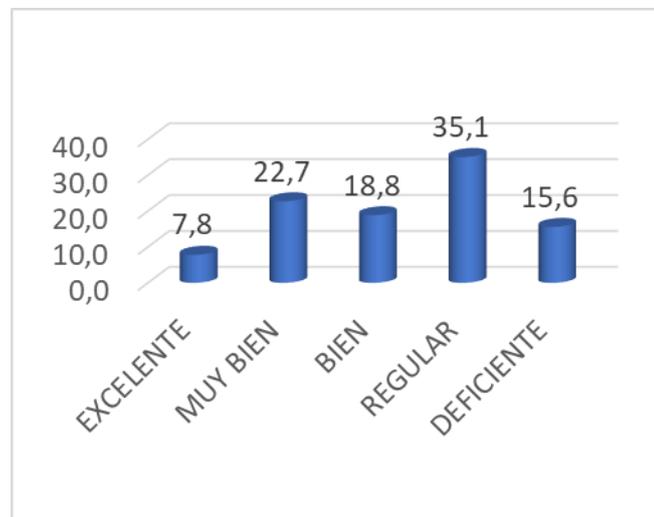


Gráfico 9. Resultados obtenidos ante una solicitud

Fuente: La investigadora (2022)

El 7.8 % de los encuestados, opinan sobre los resultados obtenidos por el trámite realizado en la C.A, considerándolo excelente, 22.7 %, se perfilan como muy bien, 22,7 %, el 18.8 % bien, 35.1 % como regular y solo el 15.6 % como deficiente. De acuerdo con Angulo (2018), las cosas tangibles pueden ser comparadas entre sí para observar su proximidad al ideal o standard, pero tratándose de servicio y de las diferentes percepciones de los usuarios, la mayor calidad no la dará el apego a un standard, sino la superación de las expectativas que cada uno tenga de lo recibido. (s. p). Lo anterior significa que los resultados deben superar las expectativas, para que se cumpla lo que es calidad en el servicio.

6. ¿La supervisión de los procesos administrativos que utiliza la C.A en la atención que brinda a sus estudiantes es enfocada de manera?

Cuadro 11: Supervisión de los procesos administrativos

Opciones	Frecuencia	%
Excelente	7	4,54
Muy Bien	18	11,69
Bien	29	18,83
Regular	82	53,25
Deficiente	18	11,69

Fuente: La investigadora (2022)

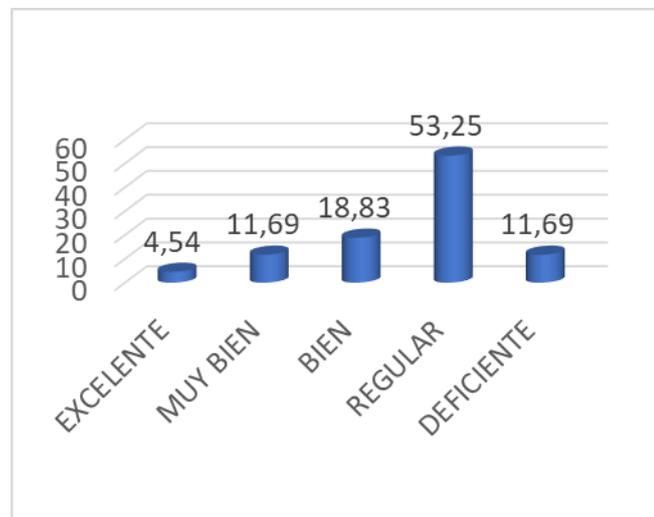


Gráfico 10. Supervisión de los procesos administrativos

Fuente: La investigadora (2022)

El 4.54 % de los encuestados, consideran excelente la supervisión de los procesos administrativos que ejecuta la C.A en atención a sus estudiantes, un 11.69 % muy bien; 18.33 % bien, el 53.25 % como regular y 11.69 % los cataloga como deficiente. En el contexto de la supervisión, dentro de los procesos gerenciales Romero, (2003), lo define como “La medición y corrección del desempeño de la organización con el fin de asegurar que se cumplan los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos”. (s. p).

La C.A, puede considerar la posibilidad de reforzar la supervisión a sus procesos administrativos y así acercarse a los niveles más altos en los indicadores.

7. ¿Desde su punto de vista, el tiempo de respuesta a su solicitud es?

Cuadro 12: Tiempo de respuesta a una solicitud

Opciones	Frecuencia	%
Excelente	12	7,8
Muy Bien	8	5,19
Bien	29	18,83
Regular	70	45,45
Deficiente	35	22,73

Fuente: La investigadora (2022)

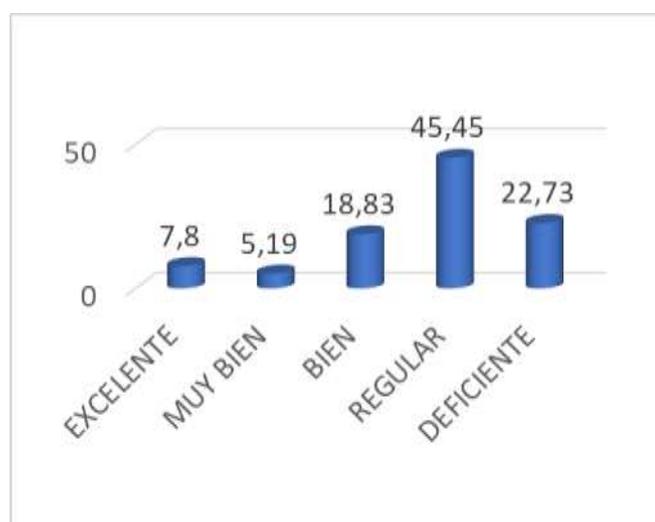


Gráfico 11. Tiempo de respuesta a una solicitud

Fuente: La investigadora (2022)

El 7.8 % de la muestra tomada, especifica que el tiempo de respuesta a una solicitud estudiantil en la C.A es excelente; otro 5.19 % muy bien, un 18.83 % como bien; el 45.45 % de manera regular y para un 22.73 % son deficientes. El tiempo de respuesta, es la prontitud para servir, es la voluntad para atender a los clientes pronto y eficientemente. El tiempo de respuesta implica demostrar al cliente que se aprecia su preferencia y se desea conservarla. (Arévalo, 2013, p. 47). Aunque un tiempo de respuesta rápido no implica la solución de un caso en la atención estudiantil, pero si en la atención.

8. ¿Las técnicas de atención que ofrece la C.A en el proceso de atención al estudiante, las estimaría?

Cuadro 13: Técnicas de atención estudiantil

Opciones	Frecuencia	%
Excelente	12	7,80
Muy Bien	7	4,54
Bien	29	18,83
Regular	71	46,10
Deficiente	35	22,73

Fuente: La investigadora (2022)

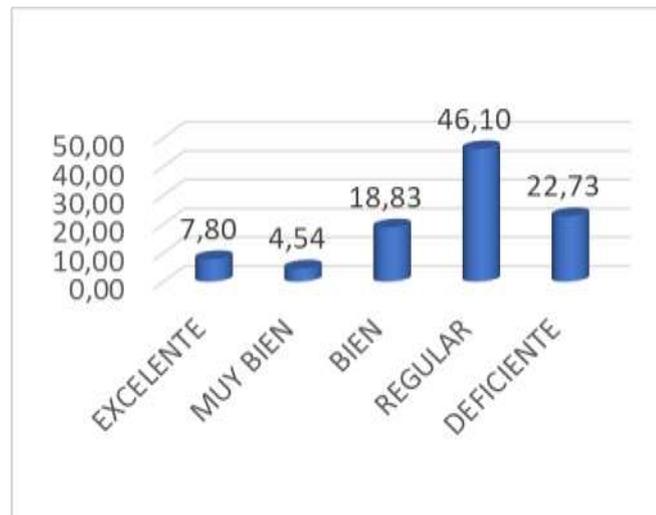


Gráfico 12. Técnicas de atención estudiantil

Fuente: La investigadora (2022)

El 7.80 % de la muestra tomada, encuentran excelente las técnicas de atención que utiliza la C.A a sus estudiantes, un 4.54 % muy bien; 18.83 % bien, para el 46.10 % es regular y 22.73 % como deficiente. Para Rodrigo, (2020), “La incorporación de elementos importantes del servicio al cliente interno, como el reconocimiento, la iniciativa, la capacitación cruzada y la calidad, garantizará que brinde un excelente servicio. Hacerlo ejemplifica el profesionalismo”. (p. 3). Por lo que la C.A puede poner en práctica estos elementos al momento de atender a sus estudiantes.

9. ¿Los resultados obtenidos en atención a su solicitud, fortalecen las funciones del equipo que conforma la C.A de manera?

Cuadro 14: Fortaleza en los resultados obtenidos

Opciones	Frecuencia	%
Excelente	12	7,80
Muy Bien	24	15,58
Bien	29	18,83
Regular	54	35,06
Deficiente	35	22,73

Fuente: La investigadora (2022)



Gráfico 13. Fortaleza en los resultados obtenidos

Fuente: La investigadora (2022)

Del 7.80 % de la muestra encuestada, refiere que los resultados obtenidos ante una solicitud, fortalecen al equipo que conforma la C.A de manera excelente; para el 15.58 % es muy bien, un 18.83 % lo consideran bien; para el 35.06 % es regular y para el 22.73 % es deficiente. Por consiguiente, en cuanto a los procesos gerenciales, Sosa, (2015), señala: "...el gerente debe escoger las alternativas a su disposición. Parte de la identificación de un problema, y luego se establecen los criterios de solución, la evaluación de las alternativas y la escogencia de cada una de ellas. (p. 1). La evaluación permite detectar en qué grado se está fortaleciendo el proceso gerencial.

10. ¿Las estrategias en las que se apoya la C.A para el proceso de atención al estudiante son planificadas según su experiencia?

Cuadro 15: Estrategias usadas en la atención estudiantil

Opciones	Frecuencia	%
Excelente	12	7,80
Muy Bien	18	11,69
Bien	29	18,83
Regular	54	35,06
Deficiente	41	26,62

Fuente: La investigadora (2022)



Gráfico 14. Estrategias usadas en la atención estudiantil

Fuente: La investigadora (2022)

El 7.8 % de los encuestados, define como excelente las estrategias utilizadas por la C.A para el proceso de atención al estudiante, un 11.69 % muy bien, para el 18.83 % es bien, un 35.06 % como regular y solo el 26.62 % deficiente. Para lo cual Macha, (2006) sostiene “El gerente tiene la responsabilidad de plantear las estrategias de desarrollo institucional y asegurar un crecimiento sostenido, con un alto sentido del cultivo de los valores”. (s. p). Todo esto con el fin de que la C.A aplique estrategias acertadas en la atención estudiantil.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Atendiendo al objetivo específico número 1, relacionado con la identificación de los procesos gerenciales desarrollados en la C.A de la UNES eje Valles del Tuy, con el propósito de que las acciones a desarrollar el proceso educativo se ejecuten efectivamente, se respalda bajo los procesos gerenciales: Planificación, Organización, Dirección y Control; específicamente en organizar, dirigir, coordinar y ejecutar. Presentando porcentajes muy bajos en la encuesta realizada los procesos de planificación y supervisión específicamente; por lo que se debe revisar la situación actual y, en función de ello establecer nuevos procesos, así como también desarrollar estrategias para el cumplimiento del programa de actividades de la universidad, además de la delegación de responsabilidades. Se debe diseñar un ambiente para el desempeño eficaz del personal administrativo que allí labora, es decir, el conjunto de fases o etapas a seguir para darle solución a un problema administrativo.

Sobre el objetivo específico número 2, referente a la caracterización de los servicios de atención al estudiante por parte de la C.A de la UNES eje Valles del Tuy, tiene por objetivo brindar apoyo y acompañamiento a las y los estudiantes, a través de la atención individual o grupal que posibilite su permanencia y culminación exitosa del proceso educativo en el Centro de Formación, mediante acciones de atención y prevención en las áreas académicas, socioeconómicas y psicosociales. Además, dentro de sus servicios se encuentran solicitud de: estatus de académico, horarios de docentes, horarios de estudiantes por proceso, calendario académico, lista de estudiantes admitidos, matrícula estudiantil y docente; entre otros. La atención debe ser interactiva por parte de su personal, mediante la sistematización de sus procesos, tomando en cuenta las necesidades que demande la comunidad estudiantil, con capacidad de respuesta oportuna en la resolución de casos y así hacer más eficiente la gestión.

Finalmente, el objetivo específico número 3, encaminado a la formulación de lineamientos gerenciales para la ejecución de los servicios de atención al estudiante en la C.A de la UNES eje Valles del Tuy, su alcance se operacionalizará con la ejecución de una propuesta de aplicación, lo cual permitirá el mejoramiento de la calidad y organización en la atención estudiantil, optimizar los procesos, y la utilización de recursos disponibles, con el objeto de lograr mayor eficiencia en sus procesos. Cabe destacar que, existe un compromiso del personal administrativo de la coordinación académica en el desempeño de sus funciones, así como una buena comunicación con el coordinador académico, favoreciendo el trabajo en equipo, donde cada miembro desempeña el papel asignado.

RECOMENDACIONES

Al personal Administrativo de la Coordinación Académica

- Atender al estudiante en horarios establecidos.
- Identificar las unidades que conforman la coordinación académica.
- Sistematizar en su mayor parte los procesos que se llevan de manera manual.
- Realizar seguimiento y control a los procesos administrativos.

Al Coordinador Académico de la Coordinación Académica

- Contar con un personal que seleccione los casos y los ubique en las unidades respectivas.
- Mantener una infraestructura de tecnologías de información y comunicación sólida, para dar soporte a los procesos administrativos y gerenciales.
- Dar inducción permanente al personal sobre los lineamientos dirigidos a los procesos administrativos y académicos en curso.
- Medir la satisfacción estudiantil con regularidad.
- Implantar la propuesta para el fortalecimiento del servicio de atención al estudiante.
- Realizar reuniones periódicamente con el personal adscrito a la C.A, para interactuar y detectar debilidades y fortalezas presentadas en la gestión de sus procesos.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

En este capítulo, se definen las acciones y actividades a realizar, se asignan responsables y fecha de inicio y cierre, de acuerdo con los objetivos y fases de las estrategias gerenciales, presentadas en un plan dirigido al personal administrativo de la Coordinación académica, con el objeto de fortalecer el servicio de atención al estudiante.

Presentación

Luego de aplicar el instrumento de recolección de datos a la muestra calculada y realizar el análisis estadístico de los resultados, queda evidenciada la necesidad de una propuesta que permita el fortalecimiento del servicio de atención al estudiante en la Coordinación Académica. Se presentan orientaciones bajo lineamientos gerenciales (programados en un plan de acción), los cuales están basados en herramientas que recoge lo que la organización (UNES) quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión; cada paso del plan de acción corresponde a una estrategia o técnica.

Justificación

Los lineamientos gerenciales, además de permitir un horizonte a largo plazo sobre el funcionamiento de la organización, en este caso la UNES, son proyectados a través de un conjunto de acciones debidamente ordenadas que se llevarán a cabo para abordar la situación problemática. Tomando en cuenta las opiniones de los encuestados, se aplicará un plan acción

En este sentido, se presenta como Lineamiento Gerencial la realización de un plan de acción. Tal como lo indica Valiente (2010): el plan de acción sirve para definir acciones y tareas a realizar, se asignan responsables y fecha de inicio y termino, es recomendable que el evaluador de la propuesta revise el plan semanal o quincenalmente para saber el grado de avance y realizar correcciones si este lo

amerita. (p. 3). En este proceso intervienen el investigador junto a los miembros del personal administrativo de la Coordinación Académica de la UNES. Se considera la participación de la investigadora por ser parte del personal de la C.A, todos con la visión de contribuir en la mejora de los procesos administrativos y la calidad del servicio estudiantil; de la manera más adecuada.

Objetivos de la propuesta

Objetivo General

Fortalecer con un plan de acción contentivo de lineamientos gerenciales el servicio de atención al estudiante de la Coordinación Académica de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad. Valles del Tuy. A fin de corregir las disfunciones presentes localizadas en campo por la investigación.

Objetivos Específicos

- Capacitar al personal en recepción que atienda los procesos comunes entre unidades y así direccionar las demandas de servicio a las unidades competentes.
- Promover la prestación de una atención al estudiante que supere las expectativas del mismo.
- Mantener excelentes relaciones interpersonales entre el personal administrativo de la C.A.

Estructura

El plan de acción responde a las siguientes preguntas:

¿**Qué** cambio ocurrirá?: Se organizará la atención estudiantil, logrando que éste sea atendido oportunamente y respondiendo a sus solicitudes. Igualmente, con la identificación de las unidades que conforman la Coordinación Académica (C.A), la selección de casos y el buen manejo de los procesos administrativos, redundará en un mejor desempeño de su personal administrativo.

¿**Quién** lo llevará a cabo? Principalmente el personal administrativo de la C.A, junto con la comunidad estudiantil y la articulación con otras coordinaciones, a las que son remitidos los estudiantes, según sea el caso.

¿En qué momento tendrá lugar y por cuánto tiempo?: Se establecerá en el contexto de la C.A, las unidades que la conforman y el resto de las coordinaciones relacionadas con las solicitudes estudiantiles, se aplicará y se realizará la supervisión y evaluación de los procesos administrativos.

¿Qué recursos son necesarios para llevar a cabo el plan?: Recursos materiales: computadoras, equipos y material de oficina, lineamientos dados al personal administrativo de la C.A, material didáctico, señal de internet y el recurso humano representado por los miembros de la comunidad estudiantil y personal administrativo.

Comunicación acerca de los pasos de acción. Se mantiene interacción entre el personal administrativo y la comunidad estudiantil, con la finalidad de lograr un desempeño eficiente, dando respuesta al resolver las solicitudes estudiantiles.

Acciones

Las acciones tomadas para la propuesta, serán sistematizadas en el plan de acción presentado en el siguiente cuadro:

Cuadro 16: Plan de Acción

Objetivos específicos	Actividades a realizar	Responsables
Capacitar al personal en recepción que atiende los procesos comunes entre unidades y selecciona los casos.	Revisión del calendario académico y admisiones estudiantiles. Identificación de procesos. Definición de relaciones entre unidades y otras coordinaciones. Documentación de los procesos. Plan de Capacitación (Cuadro 17).	Personal administrativo de la C.A
Promover la prestación al estudiante de una atención que supere sus expectativas	Taller de atención al público. (Cuadro 18).	Personal administrativo de la C.A y Coordinador Académico.
Mantener excelentes relaciones interpersonales entre el personal administrativo de la C.A.	Taller de Comunicación asertiva. (Cuadro 19).	Personal administrativo de la C.A

Fuente: La investigadora, 2022

Evaluación

En todas las actividades encaminadas a la propuesta tendrán participación y aceptación de los involucrados, tanto el personal administrativo de la C.A y la comunidad estudiantil, reconociendo así la necesidad de un cambio y contribuyendo con la mejora y calidad de los procesos administrativos llevados a cabo por dicha coordinación. Además de revisar el plan semanalmente y realizar correctivos, en caso de ser necesario.

Plan de Capacitación

Dirigido al personal en recepción que atiende los procesos comunes entre unidades y selecciona los casos.

Objetivo general: Instruir al personal encargado de la recepción en la atención estudiantil, de manera que éste maneje los procesos comunes entre unidades y remita los casos.

Cuadro 17: Plan de capacitación al personal de recepción de casos estudiantiles

Objetivo específico	Contenido	Estrategias	Recursos	Tiempo
Capacitar al personal en recepción que atiende los procesos comunes entre unidades y seleccione los casos.	Reglamento de Organización y Funcionamiento de los centros de formación Objetivos de la C.A Principios de la C.A Funciones de cada unidad perteneciente a la C.A	Se realizará una inducción para el manejo del calendario académico (incluye: fechas de inicio y cierre de cada proceso y actividades especiales). Se tomará la agenda de las planificaciones trimestrales. Se revisará la lista de estudiantes admitidos de los procesos actuales y anteriores.	Material instruccional digital e impreso, tales como: calendario académico, computador y personal administrativo	1 mes

Fuente: La investigadora, 2022

Taller de atención al público

Dirigido a todo personal miembro de la Coordinación Académica.

Objetivo general: Adquirir herramientas para trabajar con público, en este caso con estudiantes y entre las unidades que conforman la Coordinación Académica.

Cuadro 18: Taller de atención al público

Objetivo específico	Contenido	Estrategias	Recursos	Tiempo
Promover la prestación de una atención al estudiante que supere las expectativas del mismo.	Definición de los términos: cliente – usuario – público. Calidad en el servicio. Técnicas de atención. ¿Por qué el cliente siempre tiene la razón?	Analizar el proceso de atención al público, calidad y satisfacción en el servicio	Computador, Video beam, Especialista en el área, recurso humano.	Una sesión de 6 horas por cada unidad.

Fuente: La investigadora, 2022

Taller de comunicación asertiva

Dirigido a todo personal miembro de la Coordinación Académica.

Objetivo general: Facilitar estrategias comunicacionales que permitan fortalecer las relaciones interpersonales entre los miembros de la Coordinación Académica y a su vez con otras Coordinaciones.

Cuadro 19: Taller de comunicación asertiva

Objetivo específico	Contenido	Estrategias	Recursos	Tiempo
Mantener excelentes relaciones interpersonales entre el personal administrativo de la C.A.	La comunicación humana, proceso de comunicación, barreras de la comunicación. Comunicación y relaciones humanas, niveles de comunicación en las relaciones humanas, asertividad, persuasión e interacción social, canales de representación en la comunicación humana	Se realizarán dinámicas grupales y técnicas de conducción de grupo. Se presentarán casos sobre situaciones en el proceso de comunicación	Material audio visual, tales como: diapositivas, Especialista en el área.	Una sesión de 6 horas por cada unidad.

Fuente: La investigadora, 2022

REFERENCIAS

- Álvarez, R. (2014). *Gerencia Educativa con Enfoque Estratégico para la Promoción de un Clima Organizacional Efectivo*. [Página web en línea]. Disponible: mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/5754/ralvarez.pdf [Consulta: 2022, junio 22]
- Angulo, R. (2018). *La Calidad en el Servicio y sus Niveles*. [Página web en línea]. Disponible: <https://clickbalance.com/blog/mercadotecnia-y-ventas/la-calidad-en-el-servicio/> [Consulta: 2020, noviembre 26]
- Arévalo Ríos, M. (2013). *Kaizen en los procesos administrativos en servicios de La Dirección general de bienestar y asuntos estudiantiles en una universidad pública*. [Resumen en línea]. Trabajo de grado de maestría publicado, Universidad Nacional de Ucayali. Pucllpa- Perú. Disponible: <http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/1724/00000031TM.pdf?sequence=1&isAllowed=> [Consulta: 2020, marzo 16].
- Arias, F. G. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. (Séptima edición). Venezuela: Editorial Episteme.
- Basques K. (2020). *Glosario de términos universitarios*. [Página web en línea]. Disponible: <http://www.uco.es/estudia/Guia20012002/Hipervinculosguiamatricula/Glosariodeterminosuniversitarios.htm> [Consulta: 2020, noviembre 18]
- Cadena Badilla, M., Mejías Acosta, A., Vega Robles, A. y Vásquez Quiroga, Joaquín. (2015). *La satisfacción Estudiantil Universitaria: análisis estratégico a partir del análisis de factores*. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*. [revista en línea]. Disponible: <https://www.redalyc.org/pdf/816/81642256002.pdf> [Consulta: 2019, noviembre 9]
- Cajal, A. (2019). *Investigación de campo*. [Página web en línea]. Disponible: <https://www.lifeder.com/investigacion-de-campo/> [Consulta: 2020, maro 16]
- Caro, L. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. [Página web en línea]. Disponible: <https://www.lifeder.com/tecnicas-instrumentos-recoleccion-datos/> [Consulta: 2020, marzo 16]
- Castaño Gutiérrez, S. (2014). *Propuesta de un modelo de gestión integral para la Universidad de San Buenaventura Seccional Medellín*. [Página web en línea]. Disponible: http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2523/1/Propuesta_Modelo_Gestion_Castano_2014.pdf [Consulta: 2022, junio 29]

- Claret Véliz, A. (2010). *Proyectos Comunitarios e Investigación Cualitativa*. Caracas: Venezuela. Editorial Texto, c.a.
- Chen, C. (2019). *Proceso administrativo*. [Página web en línea]. Disponible: <https://www.significados.com/proceso-administrativo> [Consulta: 2020, marzo 16]
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Octava Edición. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000, marzo 24). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.423 (Extraordinario), marzo 24, 2000.
- Fernández, P. (2010). *Determinación del espacio muestral*. [Página web en línea]. Disponible: <https://www.fisterra.com/formacion/metodologia-investigacion/determinacion-tamano-muestral/> [Consulta: 2021, febrero 05]
- Figueira, A. (2013). *Planificación de la Administración en el nuevo modelo Social*. [Página web en línea]. Disponible: <https://aniaskafigueira.wordpress.com/2013/10/07/procesos-de-administracion-en-el-nuevo-modelo-social/>. [Consulta: 2021, febrero 03]
- Figueroa, J. (2009). *Plan Estratégico para Optimizar el Proceso Gerencial en el Instituto Municipal de Deporte de Guanare (IMDEG)*. [Página web en línea]. Disponible: http://opac.unellez.edu.ve/pmb3_pii/opac_css/doc_num.php?explnum_id=240 [Consulta: 2022, junio 17]
- Gómez, E. (2015). *Sistema Automatizado para el Fortalecimiento de la Gestión Gerencial y los Servicios Administrativos en la Dirección de Asuntos Estudiantiles*. [Página web en línea]. Disponible: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/2537/egomez.pdf?sequence=1> [Consulta: 2022, junio 29]
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación* (Cuarta edición). México: Editorial McGraw-Hill.
- Ley Orgánica de Educación. (Gaceta No 5.929). (2009, agosto 15). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.929 (extraordinario), agosto 15, 2009.
- Macha Velazco, R. (2006). *La gerencia educativa eficaz*. [Página web en línea]. Disponible: <http://www.monogradías.com/trabajo33/gerencia-educativa/gerencia-educativa> [Consulta: 2022, junio 02]

- Mata, L. (2019). *Diseños de investigaciones con enfoque cuantitativo de tipo no experimental*. [Página web en línea]. Disponible: <https://investigaliacr.com/investigacion/disenos-de-investigaciones-con-enfoque-cuantitativo-de-tipo-no-experimental/> [Consulta: 2020, marzo 16]
- Morales, A. (2019). *Contenidos escolares*. [Página Web en línea]. Disponible: <https://www.todamateria.com/que-es-educacion/> [Consulta: 2021, febrero 03]
- Normas de convivencia de las y los estudiantes de la Universidad Nacional de la Seguridad. (Acuerdo n° 000022). (2014, marzo 07). *Reglamento de organización y funcionamiento de la Universidad Nacional de la Seguridad, 39602*, febrero 21, 2011.
- Orellana Alemán de M, M. I. (2010). *Estilos Gerenciales y su Incidencia en el Desempeño Organizacional. El caso de la Universidad de San Carlos de Guatemala*. [Página web en línea]. Disponible: https://www.academia.edu/41617902/tesis_doctoral_gerencia_universitaria_estilos_gerenciales_y_su_incidencia_en_el_desempe%C3%B1o_organizacional_el_caso_de_la_universidad_de_san_carlos_de_guatemala_uned_costa_rica_2011 [Consulta: 2022, junio 29]
- Pallela, S., y Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación Cuantitativa*. Tercera Edición. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental (FEDEUPEL)
- Pérez Leal, J. (2006). *Cómo calcular el coeficiente alfa de cronbach*. [Página web en línea]. Disponible: <https://asesoriatesis1960.blogspot.com/2014/07/coeficiente-alfa-de-cronbach.html> [Consulta: 2021, febrero 05]
- Ramírez Campos, K., Rodríguez Céspedes, L. D. y Montero Ortíz, J. (2014). *Análisis de Procesos Administrativos. Examen Parcial*. [Página web en línea]. Disponible: www.academia.edu/6932770/An%C3%A1lisisdeprocesosadministrativos [Consulta: 2020, julio 07]
- Reglamento de Organización y funcionamiento de los centros de formación (Acuerdo No 0005). (2011, Mayo 25). *Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 39.602*, febrero 21, 2011
- Riquelme, M. (2017). *Proceso Administrativo: Sus 4 Etapas, Fases y Características*. [Página web en línea]. Disponible: <https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/> [Consulta: 2020, septiembre 21]
- Rodrigo, R. (2020). *Servicio de atención al cliente interno: definición y explicación*. [Página web en línea]. Disponible: <https://estudyando.com/servicio-de-atencion-al-cliente-interno-definicion-y-explicacion/> [Consulta: 2022, junio 29]

- Romero Álvarez, R. (2011). Modelo de Gerencia Estratégica como Elemento de Mejora de la Gestión Habitacional en el Estado Lara (Venezuela). [Página web en línea]. Disponible: <http://hdl.handle.net/11086/3982> [Consulta: 2022, junio 17]
- Romero Sánchez, M. (2003). *Control dentro del proceso administrativo*. [Página web en línea]. Disponible: <https://www.gestiopolis.com/control-dentro-del-proceso-administrativo/> [Consulta: 2020, septiembre 21]
- Sosa, L. (2015). *Procesos Gerenciales*. [Página web en línea]. Disponible: <https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>. [Consulta: 2020, junio 29]
- Universidad Nacional Costa Rica. (2020). Oficina de Atención al Estudiante. [Página web en línea]. Disponible: <https://www.cide.una.ac.cr/index.php/oficina-atencion-estudiantil> [Consulta: 2020, marzo 16]
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2016). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. (5ta edición). Caracas: FEDUPEL.
- Valiente, J. (2010). *Elementos de un Plan de acción*. Página web en línea]. Disponible: <http://jhoanna-valiente.blogspot.com/2010/02/elementos-de-un-plan-de-accion.html> [Consulta: 2020, junio 25]
- Ventura J, I. (2011). *¿Qué significa ser estudiante universitario?* [Página web en línea]. Disponible: <http://cuadernosdeciencia.blogspot.com/2011/10/que-significa-ser-estudiante.html> [Consulta: 2020, noviembre 17]
- Vera Lizardo, M. E. (2012). *Gerencia Universitaria: Retos para Venezuela*. [Página web en línea]. Disponible: <http://eamariavera.blogspot.com/2012/03/gerencia-universitaria-retos-para.html> [Consulta: 2020, junio 30]
- Wigodski J. (2010). *Metodología en investigación*. [Página web en línea]. Disponible: <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html> [Consulta: 2020, marzo 16]

ANEXOS

ANEXO 1: Solicitud de validación del instrumento de recolección de datos a juicio de expertos

Nueva Cúa, 2 de diciembre de 2021

Reciba un cordial saludo, quien suscribe Ing. Yoalis Antonela Castro Díaz, portadora de la cédula de identidad V12118796, miembro del personal administrativo de la Coordinación Académica de la Universidad de la Seguridad, adscrita a Unidad de Gestión Curricular como Jefe (E); me encuentro cursando la Maestría en Educación, mención Gerencia Educacional, en el Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio, sede central. La presente comunicación es para solicitar de sus valiosos criterios la validación del presente instrumento de recolección de datos de mi trabajo de grado, el cual lleva por título: Lineamientos estratégicos gerenciales para el fortalecimiento del servicio que se facilita a los estudiantes de la Coordinación Académica de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad. Valles del Tuy.

Sin más que agregar y esperando una respuesta de su parte.

Atentamente,

Ing. Yoalis Antonela Castro Díaz

V12118796,

ANEXO 2: Observaciones de los expertos en la validación del instrumento de recolección de datos

Experto	Observaciones
1	<p>En cuanto a la pregunta número cinco: ¿De acuerdo a los resultados obtenidos a su solicitud son satisfactorios? Indica que la misma es cerrada, o sea para responder si/no. Se sugiere que la redacción permita las opciones de respuestas indicadas. Excelente /Muy bien / Bien / Regular / Mala.</p> <p>Igualmente, cada indicador debe llevar seguidamente el número de ítem.</p>
2	<p>Relacionado a la pregunta número cuatro, sugiere: ¿De acuerdo a los resultados, su solicitud pudiera considerarse cómo? Excelente /Muy bien / Bien / Regular / Mala.</p> <p>Sobre las opciones de respuesta, no utilizar el término “Mala” en ninguno de los ítems, sino: Deficiente.</p>
3	<p>Realizó la pregunta a la investigadora: en el ítem la pregunta número 4: ¿a qué se refiere cuando coloca la palabra normas?</p>

ANEXO 3: Instrumento de recolección de datos aplicado



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL
MAGISTERIO**



Solicitud

Reciba un cordial saludo, la presente encuesta se realiza con la finalidad de recabar datos relacionados con los procesos gerenciales y el acompañamiento integral al estudiante por parte de la Coordinación Académica (C.A), para procesarlos en mi trabajo de grado como aspirante a la Maestría de Gerencia Educacional, el cual lleva por título: **PROCESOS GERENCIALES DESARROLLADOS EN LA COORDINACIÓN ACADEMICA Y EL ACOMPAÑAMIENTO INTEGRAL AL ESTUDIANTE EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LA SEGURIDAD. (UNES). VALLES DEL TUY.**

Por lo que se pide su participación escogiendo solo una de las opciones presentadas, a través de 10 ítems, recordándole que los datos suministrados son de carácter confidencial y solo para fines de la investigación.

Gracias por su participación.

Atentamente: Yoalis Castro

A continuación, la encuesta:

1. ¿Las estrategias de planificación desarrolladas por la C.A para mejorar la organización en la atención estudiantil, son?

- Excelente
- Muy bien
- Bien
- Regular
- Deficiente

2. ¿Las expectativas de éxito al realizar una solicitud de servicios al estudiante en la C.A, son?

- Excelente
- Muy bien
- Bien
- Regular
- Deficiente

3. ¿El desempeño laboral del personal administrativo que atiende las solicitudes de sus estudiantes, puede ser considerado?

- Excelente
- Muy bien
- Bien
- Regular
- Deficiente

4. ¿Las normas que aplica la C.A durante la atención estudiantil son supervisadas de un modo?

- Excelente
- Muy bien
- Bien
- Regular
- Deficiente

5. ¿EL resultado obtenido por el trámite realizado en la C.A pudiera considerarse?

- Excelente
- Muy bien
- Bien
- Regular
- Deficiente

6. ¿La supervisión de los procesos administrativos que utiliza la C.A en la atención que brinda a sus estudiantes es enfocada de manera?

- Excelente
- Muy bien
- Bien
- Regular
- Deficiente

7. ¿Desde su punto de vista, el tiempo de respuesta a su solicitud es?

- Excelente
- Muy bien
- Bien
- Regular
- Deficiente

8. ¿Las técnicas de atención que ofrece la C.A en el proceso de atención al estudiante, las estimaría?

- Excelente
- Muy bien
- Bien
- Regular
- Deficiente

9. ¿Los resultados obtenidos en atención a su solicitud, fortalecen las funciones del equipo que conforma la C.A de manera?

- Excelente
- Muy bien
- Bien
- Regular
- Deficiente

10. ¿Las estrategias en las que se apoya la C.A para el proceso de atención al estudiante son planificadas según su experiencia?

- Excelente
- Muy bien
- Bien
- Regular
- Deficiente

ANEXO 4: Cálculo del alfa de Cronbach

Fuente: La investigadora (2022)

α	ITEMS																				SUMA DE ITEMS	VARIANZA DE ITEMS	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
ENCUESTADOS	1	2	0,00	1	0,01	2	0,01	1	0,01	2	0,00	1	0,02	2	0,00	1	0,03	2	0,00	1	0,02	15	0,21
	2	1	0,02	1	0,01	2	0,01	1	0,01	2	0,00	1	0,02	2	0,00	1	0,03	2	0,00	1	0,02	14	0,42
	3	1	0,02	2	0,00	1	0,01	2	0,01	2	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00	18	0,01
	4	1	0,02	2	0,00	2	0,01	2	0,01	1	0,03	2	0,00	1	0,02	2	0,00	1	0,03	2	0,00	16	0,08
	5	2	0,00	1	0,01	2	0,01	1	0,01	2	0,00	1	0,02	1	0,02	1	0,03	1	0,03	1	0,02	13	0,69
	6	2	0,00	2	0,00	1	0,01	1	0,01	2	0,00	2	0,00	1	0,02	2	0,00	2	0,00	2	0,00	17	0,01
	7	2	0,00	2	0,00	1	0,01	2	0,01	2	0,00	1	0,02	2	0,00	1	0,03	2	0,00	1	0,02	16	0,08
	8	2	0,00	1	0,01	1	0,01	2	0,01	2	0,00	1	0,02	2	0,00	2	0,00	2	0,00	1	0,02	16	0,08
	9	2	0,00	2	0,00	1	0,01	2	0,01	2	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00	19	0,07
	10	2	0,00	1	0,01	2	0,01	2	0,01	1	0,03	2	0,00	1	0,02	2	0,00	1	0,03	1	0,02	15	0,21
	11	2	0,00	2	0,00	1	0,01	1	0,01	1	0,03	1	0,02	1	0,02	2	0,00	1	0,03	1	0,02	13	0,69
	12	2	0,00	2	0,00	1	0,01	1	0,01	1	0,03	1	0,02	1	0,02	2	0,00	1	0,03	1	0,02	13	0,69
	13	1	0,02	1	0,01	2	0,01	1	0,01	2	0,00	1	0,02	1	0,02	1	0,03	2	0,00	2	0,00	14	0,42
	14	2	0,00	1	0,01	2	0,01	1	0,01	2	0,00	1	0,02	1	0,02	1	0,03	2	0,00	1	0,02	14	0,42
	15	2	0,00	1	0,01	1	0,01	1	0,01	1	0,03	1	0,02	2	0,00	2	0,00	1	0,03	2	0,00	14	0,42
	16	1	0,02	1	0,01	2	0,01	1	0,01	1	0,03	2	0,00	1	0,02	1	0,03	2	0,00	2	0,00	14	0,42
	17	1	0,02	1	0,01	1	0,01	1	0,01	2	0,00	1	0,02	1	0,02	2	0,00	1	0,03	1	0,02	12	1,02
	18	1	0,02	1	0,01	2	0,01	2	0,01	1	0,03	2	0,00	1	0,02	2	0,00	1	0,03	2	0,00	15	0,21
	19	1	0,02	2	0,00	1	0,01	1	0,01	1	0,03	2	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00	1	0,02	15	0,21
	20	1	0,02	2	0,00	1	0,01	2	0,01	1	0,03	1	0,02	2	0,00	2	0,00	1	0,03	1	0,02	14	0,42
	21	2	0,00	2	0,00	2	0,01	2	0,01	3	0,03	3	0,05	2	0,00	2	0,00	2	0,00	2	0,00	22	0,67
	22	1	0,02	2	0,00	1	0,01	2	0,01	1	0,03	2	0,00	2	0,00	1	0,03	1	0,03	1	0,02	14	0,42
	23	1	0,02	2	0,00	1	0,01	2	0,01	1	0,03	2	0,00	2	0,00	1	0,03	1	0,03	1	0,02	14	0,42
	24	2	0,00	1	0,01	1	0,01	2	0,01	3	0,03	2	0,00	1	0,02	2	0,00	3	0,04	3	0,05	20	0,20
	25	2	0,00	1	0,01	1	0,01	2	0,01	2	0,00	2	0,00	1	0,02	1	0,03	2	0,00	2	0,00	16	0,08
	26	2	0,00	1	0,01	1	0,01	2	0,01	5	0,30	3	0,05	2	0,00	2	0,00	3	0,04	3	0,05	24	1,39
	27	5	0,34	4	0,19	3	0,08	3	0,07	5	0,30	4	0,17	5	0,35	5	0,33	5	0,32	5	0,36	44	23,35
	28	5	0,34	4	0,19	3	0,08	3	0,07	5	0,30	4	0,17	5	0,35	5	0,33	5	0,32	5	0,36	44	23,35
	29	2	0,00	1	0,01	2	0,01	1	0,01	2	0,00	1	0,02	2	0,00	2	0,00	2	0,00	1	0,02	16	0,08
	30	1	0,02	2	0,00	1	0,01	1	0,01	2	0,00	1	0,02	2	0,00	2	0,00	2	0,00	1	0,02	15	0,21
PROM	1,8		1,63		1,5		1,6		2		1,73		1,77		1,87		1,9		1,73		17,53		
VARIANZA		0,96		0,63		0,38		0,37		1,33		0,73		0,98		0,92		1,02		1,13		56,92	
Σ DE VARIANZAS = 8,46																					EVARIANZA ITEMS= 56,92		