

[DOI: 10.35381/r.k.v4i1.373](https://doi.org/10.35381/r.k.v4i1.373)

## **El reto de la gestión de calidad en las IES públicas del Ecuador Caso: Universidad de Cuenca**

### **The challenge of quality management in public IES of Ecuador Case: Universidad de Cuenca**

Cristina Paola Alcívar Arízaga  
[calcivara@psg.ucacue.edu.ec](mailto:calcivara@psg.ucacue.edu.ec)  
Universidad Católica de Cuenca  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0001-7983-458>

Juan Carlos Erazo Álvarez  
[jcerazo@ucacue.edu.ec](mailto:jcerazo@ucacue.edu.ec)  
Universidad Católica de Cuenca  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0001-6480-2270>

Cecilia Ivonne Narváez Zurita  
[inarvaez@ucacue.edu.ec](mailto:inarvaez@ucacue.edu.ec)  
Universidad Católica de Cuenca  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-7437-9880>

Recibido: 10 de agosto de 2019  
Aprobado: 30 de agosto de 2019

## **RESUMEN**

En la actualidad, aproximadamente el 35% de alumnos de tercer nivel de la provincia del Azuay, se encuentran estudiando en la Universidad de Cuenca, porcentaje que está en crecimiento, este constante incremento de estudiantes requiere que los procesos referentes a la gestión económica y actividades de índole administrativo, como ejes fundamentales para el apoyo al desarrollo de la academia, se tengan que adaptar a las necesidades de los usuarios de manera paulatina, por esta razón la presente investigación se enfocó en proponer un modelo de gestión de calidad para la satisfacción de los usuarios de la de la Universidad de Cuenca, utilizando como metodología la investigación no experimental ya que se muestra un diagnóstico de la institución, mediante el uso de una

técnica de recolección de datos conocida como modelos serqual, el cual consistió en la elaboración de cuestionarios de expectativas vs percepciones de los usuarios.

**Descriptor:** Calidad, Satisfacción, Usuarios, Universidad, Servqual.

### ABSTRACT

Currently, approximately 35% of college students in the province of Azuay are studying at the University of Cuenca, this percentage is growing, this constant increase in students requires that the processes related to economic management and activities of an administrative nature, as fundamental axes for the support to the development of the academy, they have to adapt to the needs of the users in a gradual way, for this reason the present research focused on proposing a quality management model for the satisfaction of the users of the Financial Administrative Directorate of the University of Cuenca, using non-experimental research as a methodology since a diagnosis of the company is shown, through the use of a data collection technique known as servqual model, the which consisted in the elaboration of expectations questionnaires vs user perceptions.

**Descriptors:** Quality; Satisfaction; Users; University; Servqual.

### INTRODUCCIÓN

Conforme lo establecido en el artículo 352 de la Constitución de la República del Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente (2008), “(...) el sistema de educación superior está integrado por universidades y escuelas politécnicas; institutos superiores técnicos, tecnológicos y pedagógicos; y conservatorios de música y artes (...)” (p.108). A su vez, estos estarán constituidos legalmente y serán evaluados por los organismos respectivos, en este contexto el sistema de educación superior en el Ecuador se rige por los siguientes organismos:

1. Consejo de Educación Superior (CES). - organismo público encargado de la planificación, regulación y coordinación interna del sistema de educación superior y su relación entre los actores y la Función Ejecutiva.

2. Consejo de Evaluación y Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES). - es el organismo encargado de la acreditación y aseguramiento de la calidad de instituciones, carreras y programas del sistema de educación superior.

De acuerdo al Consejo de Educación Superior (s.f.), en el Ecuador según el tipo de financiamiento existen treinta y un universidades públicas nacionales, dos universidades que operan en el país bajo acuerdos y convenios internacionales, ocho universidades particulares que reciben asignaciones y rentas del Estado y diecinueve universidades particulares autofinanciadas. (Ver anexo 1). Conforme a la tipología antes expuesta, la Universidad de Cuenca, se enmarca en las entidades de educación superior financiadas por el Estado.

Según la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – (SENESCYT) en el año 2016, en el Ecuador un total de 594.106 estudiantes se matricularon en las diferentes universidades y escuelas politécnicas en programas de nivel técnico y tecnológico, tercer nivel y posgrado; de este total el 8,42% se matricularon en instituciones de educación superior en la región seis del país, distribuidos en las provincias de Azuay, Cañar y Morona Santiago, tal como se puede apreciar en la tabla 1:

**Distribución de estudiantes por provincia en el año 2016.**  
**Tabla 1**

| Provincia | Universidades                     | Número de estudiantes matriculados | % con relación al total matriculado Nacional | %relación al total matriculado (%). Regional |
|-----------|-----------------------------------|------------------------------------|--|--|
| Azuay     | <b>Particular cofinanciada</b>    |                                    |  |  |
|           | Universidad del Azuay             |                                    |  |  |
|           | Universidad Católica de Cuenca    | 45098                              | 7,57   | <b>89.85</b>                                 |
|           | Universidad Politécnica Salesiana |                                    |  |  |
|           | <b>Pública</b>                    |                                    |  |  |

Cristina Paola Alcívar Arízaga; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita

|                        |   |              |             |               |
|------------------------|---|--------------|-------------|---------------|
|                        | Universidad de Cuenca                         |              |             |               |
|                        | Instituto de altos estudios nacionales        |              |             |               |
|                        | <b>Particular financiada</b>                  |              |             |               |
|                        | Universidad del Pacífico. Escuela de Negocios |              |             |               |
|                        | Universidad Tecnológica Israel                |              |             |               |
| <b>Cañar</b>           | <b>Pública</b>                                |              |             |               |
|                        | Universidad Nacional de Educación             | 4054         | 0,68        | 8,077         |
|                        | <b>Particular cofinanciada</b>                |              |             |               |
|                        | Universidad Católica de Cuenca                |              |             |               |
| <b>Morona Santiago</b> | <b>Pública</b>                                |              |             |               |
|                        | Escuela Superior Politécnica de Chimborazo    | 1041         | 0,17        | 2,07          |
|                        | <b>Particular cofinanciada</b>                |              |             |               |
|                        | Universidad Católica de Cuenca                |              |             |               |
| <b>TOTAL</b>           |   | <b>50193</b> | <b>8,42</b> | <b>100,00</b> |

**Fuente:** Castañeda Tinoco, (2018). Educación Superior, Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales en Cifras, recuperado de SENESCYT.

La Universidad de Cuenca está ubicada en la capital de la provincia del Azuay, según su portal web, Universidad de Cuenca (2018), esta institución de educación superior fue creada por decreto legislativo del 15 de octubre de 1867, a sus inicios se denominó Corporación Universitaria del Azuay; en la actualidad en la Universidad de Cuenca se encuentran matriculados alrededor de 16.000 estudiantes; lo cual representaría aproximadamente un 35% del total de estudiantes de la provincia.

Este constante incremento de estudiantes ha demandado que los procesos, la gestión de recursos y así como las actividades administrativas se tengan que adaptar a las necesidades de los usuarios; esta adaptación se la ha realizado de manera paulatina a las exigencias del entorno.

Es así que, la unidad responsable de acuerdo al Manual Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad de Cuenca, de las actividades descritas en el párrafo anterior es la Dirección Administrativa Financiera la cual se encuentra dentro de los procesos habilitantes de apoyo; esta Dirección es la responsable, según el Estatuto de la Universidad en su artículo 26 de la planificación, organización, dirección, control y evaluación de la administración de los recursos materiales, económicos y financieros de la Institución.

Considerando lo anteriormente expuesto, se determina que en la Universidad de Cuenca existe una sola unidad en la cual se encuentra concentrado tanto el manejo financiero, como administrativo de una institución de educación superior conformada por aproximadamente 14.500 estudiantes de tercer nivel, divididos en doce facultades; y otras direcciones y dependencias.

Por esta razón, de acuerdo a la observación directa realizada en la Dirección Administrativa Financiera de la Universidad de Cuenca, se han podido evidenciar los siguientes inconvenientes:

- La mayoría de los usuarios de la Dirección Administrativa Financiera presenta inconformidad de los servicios a cargo de esta dependencia, es decir existen quejas frecuentes sobre la demora en respuesta o atención de requerimientos.
- El personal interno y usuarios externos presentan inconformidad en los tiempos de respuesta y en la cantidad de información o documentación solicitada para recibir un servicio, esto debido a que entidad pública está sujeta a leyes y normativa gubernamental.
- El alto volumen de usuarios y por ende de solicitudes, que recibe a diario esta Dirección generan en ocasiones demora (cuello de botella) en la gestión operativa de las Facultades y Direcciones que dependen de esta Unidad.
- Existe personal de la Dirección Administrativa Financiera con alta carga laboral en temporadas como inicio y final de los ciclos académicos.

- Limitaciones en la atención de las solicitudes del usuario debido a que las asignaciones de recursos económicos están supeditadas a las políticas estado y sus organismos de control gubernamental.
- Existen meses pico en los cuales el volumen de requerimientos administrativos y financieros se duplican o hasta se triplican, lo que provoca que el personal labore en horas suplementarias y que las respuestas en los servicios tarden.
- Reformas en leyes, reglamentos y normativa de orden gubernamental que influyen en la operatividad de la Dirección.

Por las razones antes expuestas, la presente investigación se orientó en proponer un modelo de gestión de calidad para la satisfacción de los usuarios de la Dirección Administrativa Financiera de la Universidad de Cuenca, cabe indicar que se realizó el diagnóstico con la aplicación del modelo servqual.

### **Varias perspectivas de la calidad y su importancia al momento de brindar un producto o servicio**

En la actualidad, la palabra calidad es una de las más utilizadas por los gerentes, inversionistas, administradores y trabajadores, pero ¿Qué es calidad?; según Manso (2003), la calidad se refiere a todos los factores percibidos por el consumidor que influyen en la elección del proveedor en el momento de elegir diferentes productos o servicios semejantes, es decir, son los factores que contribuyen a que el consumidor no se quede en situación de indiferencia ante los diferentes productos y servicios que puede elegir, por lo que, se puede considerar a la calidad como la reunión de factores o características que motivan al consumidor al momento de adquirir un producto o servicio con respecto a otros.

A lo largo del tiempo el concepto de calidad ha tomado varias posturas y enfoques, que van desde las características que se pueden percibir en un determinado producto, hasta la calidad total que habla sobre el perfeccionamiento de todos los procesos de la cadena

de valor de los productos o servicios, es así que, en tabla 2 se puede observar como la calidad y sus varias definiciones, han permitido estudiarla desde varias perspectivas.

### Definiciones de calidad

**Tabla 2**

| <b>Autor</b>                     | <b>Descripción</b>  |
|----------------------------------|---|
| Platón                           | <b>Calidad Absoluta</b>   |
|                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un producto de calidad es aquel que propende a la excelencia.</li> <li>- La calidad considerada con bienes o servicios de lujo.</li> <li>- Enfoque en el diseño.</li> </ul>  |
| Shewhart<br>Crosby               | <b>Calidad comprobada y controlada.</b>   |
|                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento de estándares.</li> <li>- Cero defectos.</li> </ul>   |
| Deming<br>Taguchi                | <b>Calidad generada</b>   |
|                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- La calidad es inseparable de la eficacia económica.</li> <li>- Uniformidad y fiabilidad a bajo costo.</li> <li>- Disminución de la variaciones de las características de un producto, con respecto a los pautas de calidad.</li> </ul> |
| Feigenbaum<br>Juran<br>Ishikawa  | <b>Calidad planificada</b>  |
|                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Enfoque en el diseño del producto.</li> </ul>  |
|                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Integrar todos los requerimientos de los usuarios en los productos.</li> <li>- Satisfacer lo deseado por el usuario.</li> </ul>  |
| Parasuraman<br>Berry<br>Zeithaml | <b>Calidad satisfecha</b>   |
|                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alcanzar o superar las expectativas de los usuarios.</li> <li>- Énfasis en la calidad de servicio.</li> </ul>  |
| (Procter y<br>Gamble)            | <b>Calidad gestionada</b>   |
|                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad significa crear valor para los grupos de interés.</li> <li>- Énfasis en la calidad en toda la cadena y el sistema de valor.</li> </ul>   |

**Fuente: Camisón, Cruz y González (2006), Gestión de la Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas**

En este mismo sentido, Teruel et al. (2006) afirman que la definición de calidad ha sido el producto de diferentes concepciones en el transcurso del tiempo, de forma sintetizada, se considera en primer lugar, el factor relacionado a la conformidad por parte de los usuarios con las características propias de un determinado producto o servicio; la organización se la realizaba de manera estadística; seguidamente lo relacionado al cumplimiento de las expectativas del usuario, aunque las opiniones de los usuarios también estén sujetas a factores externos, como publicidad, cultura, clase social, etc.

En tercer lugar, se encuentra la concepción que se efectúa en valores con respecto al precio, puesto que la calidad y sus procesos de transformación al momento de elaborar un determinado producto, así como la gestión para brindar un buen servicio, están directamente relacionadas al costo y por consecuencia al precio de un servicio o producto a ser consumido; como último factor se tiene que la excelencia, es un componente intangible que motiva a que lo ofertado por la institución sea lo mejor posible, lo que demandará el compromiso de la institución para llevar a cabo o ejecutar los procesos de la institución. En síntesis, una vez analizadas las definiciones antes expuestas, se podría conceptualizar a la calidad como el conjunto de características de un producto o servicio para ser competitivo por su valor agregado; y, así poder diferenciarse de los demás al momento de ser elegido por un usuario, adicionalmente es sustancial tener en cuenta que la calidad y sus estándares de medición deben estar presentes en cada uno de los componentes del proceso de producción, para la correcta gestión de la calidad dentro de un este de un bien tangible o intangible.

### **La gestión de calidad y su impacto positivo en una institución**

Es así que se formula la siguiente interrogante después de tener una idea más concisa de lo que es calidad: ¿Cómo gestionar o administrar la calidad?, para entender y profundizar en este tema, se puede mencionar que el manejar la calidad a lo largo de la historia, esto es, desde la revolución industrial y aún más en la actualidad se ha convertido en un patrón muy relevante para el planteamiento de estrategias en la búsqueda del éxito de las instituciones con relación a su competencia, considerando además que, los gustos y preferencias de los usuarios cada día son más rigurosos y exigentes, a esto se suma la fuerte competencia a la que se exponen las instituciones.

Witcher (1995), hace aproximadamente 25 años presentó una de las primeras opiniones sobre la concepción de gestión de la calidad en la cual muestra a este tipo de gestión como un conjunto de métodos útiles de forma aleatoria, puntual y coyuntural para diferentes aspectos del proceso administrativo, es decir, en sus inicios la gestión de calidad fue concebida como el conjunto de herramientas que influyen de manera positiva en el desarrollo de las distintas actividades de una organización.

Con el paso de los años, la naturaleza de sobre la gestión de calidad, no ha cambiado en lo relacionado al beneficio positivo que tendrá una organización al gestionarla de manera correcta, es así que Lepeley (2001), presenta un panorama actualizado sobre los beneficios que tendría una institución de educación superior aplicando herramientas de gestión de calidad:

- Disminución de inconformidad o quejas con los usuarios.
- Mayor confianza en el servicio por parte de los usuarios.
- Optimización en el uso de recursos económicos.
- Incentivar al personal para mejorar el clima laboral.
- Incremento de compromiso de los servidores con la misión y visión de la organización.
- Servidores o funcionarios con sentido de pertenencia a la institución.
- Mejores índices de productividad y competitividad.
- Impacto positivo en la imagen institucional y su prestigio en la sociedad.

Como se puede observar, la gestión de calidad resulta positivamente a todas las áreas que conforman una institución, puesto que permitirá desde la optimización de recursos económicos hasta el desarrollo de un mayor compromiso de los trabajadores dentro de una institución.

### **Los modelos de gestión de calidad como herramientas para la mejora continua de una organización.**

Heras (2012), manifiesta que el término moda de gestión, fue dado a conocer por el profesor Abrahamson, quien estudió a profundidad y realizó investigaciones relativas a las técnicas, modelos y herramientas de gestión; sus estudios sobre modas de gestión empresarial se remiten a los años ochenta y noventa, algunos de los estudios e investigaciones realizadas por Abrahamson se refieren a los círculos de la calidad, la gestión de la calidad total, seis sigma, así como otras herramientas y técnicas de gestión.

En este contexto, se entiende a la gestión administrativa como una herramienta que permite a las instituciones identificar los procedimientos a seguir, responsables y recursos necesarios para realizar una determinada actividad; la clave de la aplicación de estos modelos a una organización está en buscar o diseñar un modelo de gestión que se adapte, que sea flexible y que represente la estructura real de un determinado tipo institución, Aldana & Piña (2018), destacan que con la aplicación del servqual se realiza una evaluación permanente de la organización, lo cual contribuye a su calidad, mediante la mejora continua.

Rafael Cubino (2001), define al modelo de gestión como una visión o panorama resumido de la realidad de un entorno, que requiere ser comprendido, analizado y de ser necesario en ciertos casos modificado; un modelo de gestión permitirá a una institución determinar un esquema estructurado para efectuar un diagnóstico de la organización, esto con la finalidad de proveer a la misma de herramientas para la mejora continua con la participación de todo el personal que conforma una organización.

Como se puede observar, una de las finalidades esenciales de construir o aplicar un modelo de gestión en una institución, es la búsqueda continua para lograr la excelencia; es por esta razón que el presente trabajo utilizará un modelo de gestión de excelencia o calidad para aplicarlos a las necesidades que presente el caso de estudio.

## **MÉTODO**

El tipo de investigación que se ha empleado en la presente investigación es la no experimental, ya que se muestra un diagnóstico de la institución, mediante el uso de técnicas e instrumentos de recolección de información, tales como observación y encuestas, luego de lo cual se realizó el análisis correspondiente.

El enfoque de esta investigación es mixto, puesto que, el diagnóstico de la institución se lo ejecutó con levantamiento de información mediante técnicas como encuestas y entrevistas, las cuales fueron tabuladas estadísticamente, presentando un mayor análisis cualitativo debido a que la propuesta fue la presentación de un modelo de gestión de calidad. De acuerdo al alcance esta investigación fue de tipo descriptiva, en razón de que se efectuó un desarrollo de la teoría relacionada a la variable independiente y a la variable dependiente, así también la investigación en su último apartado o capítulo termina con un alcance explicativo, ya que se observó el planteamiento de la propuesta y el detalle de cada uno de los componentes que la integran.

Por otro lado, este estudio según la finalidad es de tipo transversal, debido a que la aplicación de los instrumentos y técnicas de recolección de datos se los realizó una sola vez. El proceso de investigación partió del problema general hasta identificar las áreas críticas en cada actividad que deberían ser corregidas, es decir un proceso –inductivo-deductivo. Finalmente, se propuso un modelo de gestión de calidad para la mejora de la satisfacción de los usuarios de la Dirección Administrativa Financiera de la Universidad de Cuenca.

**Tabla 3**  
**Universo de estudio y tratamiento muestral**

*Definición de la Población*

|   |            |
|---|------------|
| <b>Población</b>                                      | <b>105</b> |
| Decanos   | 12         |
| Directores  | 12         |
| Analistas de Facultad                                 | 24         |
| Asistentes  | 12         |
| Presidentes de los 3 últimos ciclos de las Facultades | 45         |

La población para la presente investigación estuvo conformada por las máximas autoridades de cada Facultad, como son los Decanos y Decanas, sus asistentes y analistas, puesto que son quienes están en permanente contacto con la Dirección, de igual manera se incluyeron a los presidentes de tres últimos ciclos de cada Facultad de las distintas carreras dando como resultado de la población de 105 personas.

**Calculo muestral**

**Fórmula**

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

$$\begin{aligned} N &= 105 \text{ usuarios} \\ Z &= 1,96 \\ Z^2 &= 3,8416 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}p &= 0,05 \\q &= 0,95 \\d &= 0,1 \\d^2 &= 0,01 \\p^*q &= 1,81 \\n &= 91 \text{ usuarios}\end{aligned}$$

## RESULTADOS

Para el análisis de la presente investigación se realizó la aplicación del modelo SERVQUAL, mismo que permite identificar la calidad del servicio al usuario, a continuación, se muestra una breve descripción del modelo aplicado.

### Modelo SERVQUAL.

Según Matsumoto (2014), el Modelo Servqual tiene sus inicios en el año 1988 y desde entonces ha pasado por varias mejoras, este modelo es una técnica de investigación comercial, que permite medir calidad del servicio en una organización o institución, mediante el conocimiento de las expectativas de los usuarios, y cómo ellos valoran o califican el servicio. Los aspectos más relevantes de este modelo son los siguientes:

1. Permite analizar aspectos cuantitativos y cualitativos de los usuarios.
2. Contribuye a que se puedan conocer aspectos impredecibles de los usuarios
3. Analiza las expectativas y percepciones de los usuarios, basándose en cinco dimensiones que son: fiabilidad, empatía, seguridad, elementos tangibles y capacidad de respuesta del servicio.
4. Es una herramienta que puede ser usado por las instituciones como un instrumento de mejora y comparación con otras organizaciones. (Ramón, Erazo, Narváez y Matovelle, 2019)

### Diseño del cuestionario

El cuestionario del modelo servqual, está compuesto por cinco dimensiones y veintidós atributos, de los cuales de acuerdo a la necesidad de la Dirección Administrativa Financiera y de los servicios que ofrece, se elaboraron las preguntas de los dos cuestionarios; en la Tabla 4 se puede observar la composición de este modelo:

#### Dimensiones y atributos del Modelo SERVQUAL

Tabla 4

| Dimensiones            | Atributos  |
|------------------------|--|
| Fiabilidad             | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Cumplen lo prometido</li><li>2. Sincero interés por resolver problemas</li><li>3. Realizan bien el servicio la primera vez</li><li>4. Concluyen el servicio en el tiempo prometido</li><li>5. No comenten errores</li></ol>               |
| Seguridad              | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Confianza por parte de los empleados</li><li>2. Seguridad de los usuarios por el servicio que va a recibir</li><li>3. Amabilidad y cordialidad en el servicio ofrecido</li><li>4. Conocimientos aptos para el servicio brindado</li></ol> |
| Elementos tangibles    | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Equipos de apariencia moderna</li><li>2. Instalaciones visualmente atractivas</li><li>3. Empleados con apariencia pulcra</li><li>4. Elementos materiales atractivos</li></ol>   |
| Capacidad de respuesta | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Comunicación pertinente de los tiempos de culminación del servicio.</li><li>2. Rapidez en el servicio brindado.</li></ol>   |

|         |   |
|---------|---|
|         | <ol style="list-style-type: none"><li>3. Predisposición de los servidores para ayudar y asesorar al personal.</li><li>4. Los servidores siempre cuentan con tiempo para atender a los usuarios.</li></ol>   |
| Empatía | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Ofrecen atención individualizada</li><li>2. Horarios de trabajo convenientes para los usuarios</li><li>3. Tienes empleados que ofrecen atención personalizada</li><li>4. Se preocupan por los usuarios</li><li>5. Comprenden las necesidades de los usuarios</li></ol> |

---

### **Análisis de resultados**

Para obtener el resultado del modelo SERVQUAL, es decir el índice de la calidad del servicio para cada dimensión, se debe calcular la diferencia entre las percepciones y las expectativas, éstas son, las brechas. Cabe mencionar que cada una de las preguntas deben ser calificadas en una escala del 1 al 7, siendo 1 el más bajo y 7 el más alto.

Para obtener el resultado de las brechas, se debe calcular el promedio de las respuestas por cada pregunta. A continuación, se presentan los resultados obtenidos de los usuarios encuestados por cada dimensión:

#### **Dimensión de fiabilidad**

La dimensión de fiabilidad, hace referencia a las habilidades que tiene el personal de la Dirección Administrativa Financiera para ejecutar un servicio de manera confiable y sigilosa, esto quiere decir que la dependencia y su personal cumple con los tiempos prometidos o establecidos para la gestión de trámites y brinda soluciones eficientes a los problemas de los usuarios.

#### **Dimensión de fiabilidad** **Tabla 5**

| Dimensión de fiabilidad   | Expec-<br>tativas | Percep-<br>ciones | Dife-<br>rencia |
|---|-------------------|-------------------|-----------------|
|   | Prome-<br>dio     | Prome-<br>dio     | Bre-<br>chas    |
| 1. ¿Cuándo el personal de la Dirección Administrativa Financiera ofrece hacer algo en cierto tiempo, lo debe cumplir?                           | 6,38              | 4,13              | -2,25           |
| 2. ¿Cuándo usted tiene un problema, el personal de la Dirección Administrativa Financiera debe mostrar sincero interés en resolverlo?           | 6,25              | 4,09              | -2,15           |
| 3. ¿La Dirección Administrativa Financiera, debe brindar un buen servicios desde la primera vez que se lo requiera?                             | 6,56              | 4,65              | -1,91           |
| 4. Los servicios brindados por el personal de la Dirección Administrativa Financiera, deben ser concluidos en el tiempo establecido u ofrecido. | 6,5               | 4,24              | -2,26           |
| 5. ¿En los servicios que usted solicite en la Dirección Administrativa Financiera, el personal no debe cometer errores?                         | 6,03              | 3,7               | -2,32           |

Como se puede ver en el Tabla 5, las percepciones de los usuarios en la dimensión de fiabilidad son menores a las expectativas, de acuerdo a los resultados obtenidos el atributo 5, es aquel que presentó una mayor brecha, puesto que tiene un valor promedio de -2,32; y, hace referencia al cometimiento de errores por parte del personal en la atención de trámites y requerimientos.

En este sentido, se realizó la revisión documental de las Nomas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, con respecto al cometimiento de errores en una institución pública, encontrándose que no se debería asignar a un solo funcionario o grupo de trabajo el control o todas las etapas claves de un proceso y operación, es decir se debe evitar la centralización de funciones.

## Dimensión de seguridad

Esta dimensión se enfoca que en los conocimientos y la disposición del personal para ayudar a los usuarios con prontitud en la atención de tramites o absolución de consultas, con el propósito principal de generar un ambiente de credibilidad en los servicios brindados por la unidad administrativa.

**Dimensión de seguridad**  
**Tabla 6**

| Dimensión de seguridad  | Expec-<br>tativas | Percep-<br>ciones | Dife-<br>rencia |
|---|-------------------|-------------------|-----------------|
|   | Prome-<br>dio     | Prome-<br>dio     | Bre-<br>chas    |
| 1. ¿El comportamiento del personal de la Dirección Administrativa Financiera, debería generar confianza en usted?                                 | 6,56              | 4,49              | -2,07           |
| 2. ¿En su calidad de usuario, usted debería sentirse seguro con los servicios que brinda la Dirección Administrativa Financiera?                  | 6,59              | 4,72              | -1,87           |
| 3. El personal de la Dirección Administrativa Financiera, debe ser cortés de manera constante con usted.  | 6,56              | 4,76              | -1,79           |
| 4. El personal de la Dirección Administrativa Financiera, debe tener conocimiento suficiente para responder a las consultas que usted le realiza. | 6,57              | 4,89              | -1,68           |

Como se puede ver en la Tabla 6, las percepciones de los usuarios en la dimensión de seguridad son menores a las expectativas, según los resultados el atributo 1 es aquel que presentó una mayor brecha, puesto que tiene un valor promedio de -2,02; atributo que indica que la confianza que genera el personal de la Dirección Administrativa Financiera basada en su comportamiento se encuentra afectada ya sea por la atención tardía de trámites, requerimientos sin respuesta oportuna, hasta problemas con la falta de disposición del personal para resolver situaciones o problemas de los usuarios.

### Dimensión de elementos tangibles

En esta dimensión se analizaron las expectativas y percepciones de las instalaciones físicas, apariencia del personal, la infraestructura o distribución de los espacios de las oficinas, equipos tecnológicos y materiales de oficina.

#### Dimensión de elementos tangibles Tabla 7

|  | Expec-<br>tativas | Percep-<br>ciones | Dife-<br>rencia |
|--|-------------------|-------------------|-----------------|
| <b>Dimensión de elementos tangibles</b>  | Prome-<br>dio     | Prome-<br>dio     | Bre-<br>chas    |
| 1. ¿La Dirección Administrativa Financiera debe contar con equipos de aspecto modernos, para atender sus necesidades?            | 6,14              | 4,7               | -1,44           |
| 2. Las instalaciones físicas de la Dirección Administrativa Financiera, deben ser atractivas y funcionales.                      | 5,96              | 4,53              | -1,43           |
| 3. El personal de la Dirección Administrativa Financiera debe tener una buena presentación.                                      | 6,21              | 5,2               | -1,02           |
| 4. Los insumos o materiales que utiliza el personal para brindar el servicio deberían ser útiles y fáciles de manejar por usted. | 6,46              | 4,95              | -1,51           |

Cristina Paola Alcívar Arízaga; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita

Las percepciones de los usuarios en la dimensión de elementos tangibles son menores a las expectativas, es decir, la tendencia hasta el momento se mantiene, de acuerdo a los resultados obtenidos el atributo 4 es aquel que presentó una mayor brecha, puesto que tiene un valor promedio de -1,51; este atributo muestra que los materiales o equipos que utiliza el personal de la Dirección Administrativa Financiera no son lo suficientemente útiles o manejables por parte del usuario.

### Dimensión de capacidad de respuesta

En esta dimensión se analizaron las expectativas y las percepciones con respecto a la rapidez de respuesta y a la comunicación adecuada que debería tener el personal de la Dirección Administrativa Financiera con los usuarios, así como el apoyo o asesoría en cada uno de los requerimientos.

#### Dimensión de elementos tangibles Tabla 8

|   | Expectativas | Percepciones | Diferencias |
|---|--------------|--------------|-------------|
| <b>Capacidad de respuesta</b>   | Pro-medio    | Prome-dio    | Bre-chas    |
| 1. La Dirección Administrativa Financiera debería mantenerle informado con respecto al plazo de ejecución de los servicios o requerimientos por usted solicitados | 6,48         | 4,14         | -2,34       |
| 2. El personal de la Dirección Administrativa Financiera debe brindarle a usted un servicio rápido con respecto a sus requerimientos.                             | 6,32         | 4,15         | -2,17       |
| 3. ¿ El personal de la Dirección Administrativa Financiera, debería estar siempre dispuesto a ayudarle?   | 6,61         | 4,64         | -1,97       |
| 4. ¿El personal de la Dirección Administrativa Financiera, no debe estar ocupado cuando usted requiere ayuda?   | 5,06         | 4,51         | -0,55       |

Como se puede observar en la Tabla 8, las percepciones de los usuarios en la dimensión de fiabilidad son menores a las expectativas; el atributo 3 es aquel que presentó una mayor brecha, puesto que tiene un valor promedio de -1,97; este atributo muestra la inconformidad por parte de los usuarios de la Dirección Administrativa Financiera, en lo que respecta a la falta de disposición del personal para brindar ayuda o apoyo para la elaboración de un determinado trámite.

### Dimensión de empatía

En este caso de igual manera se presentó que las expectativas fueron mayores a las percepciones, esto quiere decir que los usuarios no están satisfechos, puesto que no están recibiendo una atención personalizada que se adapte a sus necesidades, la mayor brecha en esta dimensión se presentó en el atributo cinco, el cual tiene que ver con los horarios de atención de tramites o recepción de los mismos.

**Dimensión de empatía**  
**Tabla 9**

|   | Expec-<br>tativas | Percep-<br>ciones | Dife-<br>rencia |
|---|-------------------|-------------------|-----------------|
| <b>Capacidad de respuesta</b>   | Prome-<br>dio     | Prome-<br>dio     | Bre-<br>chas    |
| 1. ¿La Dirección Administrativa Financiera debe brindarle atención individualizada?   | 5,76              | 4,68              | -1,08           |
| 2. ¿La Dirección Administrativa Financiera debería preocuparse por sus intereses?   | 5,88              | 4,23              | -1,65           |
| 3. El personal de la Dirección Administrativa Financiera, debería entender las necesidades específicas de sus requerimientos. | 6,08              | 4,55              | -1,53           |

Cristina Paola Alcívar Arízaga; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita

|  |      |      |       |
|--|------|------|-------|
| 4. ¿La Dirección Administrativa Financiera debe contar con personal que atienda sus requerimientos de forma personalizada? | 5,87 | 4,41 | -1,46 |
| 5. ¿La Dirección Administrativa Financiera debería tener horarios de atención convenientes?                                | 6,28 | 4,31 | -1,97 |

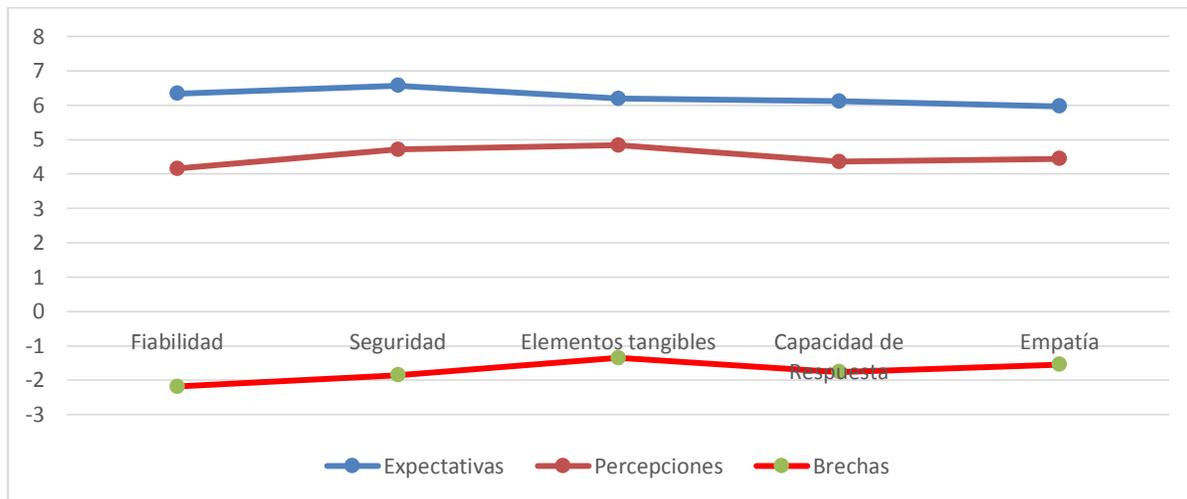
Cabe mencionar que esta brecha con respecto a los horarios, de acuerdo a la observación realizada se deba a que la Dirección Administrativa Financiera, ha tenido que establecer como política interna horarios específicos para la recepción de trámites, esto debido al volumen de documentación que ingresa cada día.

### Resumen del modelo aplicado

De acuerdo a los resultados obtenidos en las brechas, se observa que todas son negativas, es decir, las expectativas en los veinte y dos atributos del modelo son mayores a las percepciones de los usuarios con respecto a calidad del servicio, por lo que, según sus percepciones de los usuarios de la Dirección Administrativa Financiera de la Universidad de Cuenca la calidad del servicio es menor o deficiente a lo esperado. En la Tabla 10 se resumen los valores de las brechas obtenidas en el presente análisis:

### Resumen aplicación modelo SERVQUAL Gráfico 2

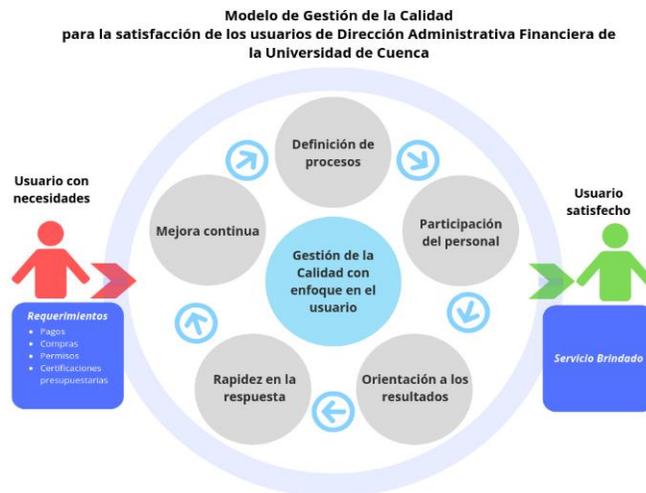
Cristina Paola Alcívar Arízaga; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita



Se observa que luego de realizado el estudio de calidad del servicio, la brecha más significativa y por ende con mayores deficiencias en la calidad del servicio brindado corresponde a la dimensión de fiabilidad, con un resultado de -2.18, por esta razón se deben establecer acciones a través de una propuesta de modelo de gestión de calidad que permita a la Dirección Administrativa Financiera de la Universidad de Cuenca, reducir estas brechas y así mejorar la calidad del servicio de forma prioritaria en lo referente a la fiabilidad, sin dejar de considerar a las otras dimensiones contenidas en el modelo, esto, puesto que se realizaría de manera integral una mejora en los servicios que brindan.

## Propuesta

### Modelo de gestión de calidad para la satisfacción de usuarios Figura 3



### 1. Definición de procesos y rapidez en la respuesta

Se propone el levantamiento y elaboración de diagramas de flujo para los requerimientos más relevantes y de mayor impacto dentro de las actividades a cargo de la Dirección Administrativa Financiera, adicionalmente se propondrá la consolidación de todos los procesos existentes y la revisión de los mismos con la finalidad de contar con un solo manual de todos los procesos e instructivos.

### 2. Participación del personal

Como solución a los problemas de la participación del personal en primer lugar se propondrá realizar una socialización del manual consolidado de procesos; adicionalmente como metodología para la solución de problemas dentro del área se planteará la utilización del proceso 8D, el cual consiste en ocho principios para guiar a la solución de un problema que requiere la atención urgente e inmediata y a su vez esta metodología permitirá dar soluciones de fondo y permanente dentro de un proceso determinado.

### 3. Orientación a los resultados

En este aspecto se considerará la realización de un formulario que permita ejecutar una evaluación de desempeño, enfocada a los servicios que brinda el personal de la Dirección Administrativa Financiera a la comunidad universitaria, esto con la finalidad de que las autoridades puedan realizar ajustes o tomar decisiones para corregir oportunamente cualquier deficiencia que se encuentre afectando a la satisfacción de los usuarios.

#### **4. Mejora continua**

La mejora continua es una actividad recurrente que permite que el área u organización mejore permanentemente su desempeño, para este punto se planteará como solución la aplicación del modelo DMAMC.

#### **Conclusiones del análisis de resultados**

- Como resultado relevante del análisis del modelo SERVQUAL, se observó que la calidad del servicio está por debajo a lo que los usuarios esperan por parte de la Dirección Administrativa Financiera.
- El cometimiento de errores en la atención o gestión de los trámites, podrían incurrir en faltas a la Normas de Control Interno a las que están sujetas las instituciones del Estado.
- Las brechas del modelo van desde -1,3 a -2,18, por lo que a pesar de ser negativas éstas no se encuentran tan distantes a lo esperado por los usuarios.
- La dimensión de fiabilidad presentó la mayor brecha, una vez se realizó el estudio.

#### **Discusión**

El artículo 77 numeral 3 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado establece que es obligación de las autoridades de la Unidad de financiera y sus servidores, el vigilar la incorporación de procesos específicos de control interno dentro del sistema financiero, así como también adoptar medidas para el correcto funcionamiento del sis-

tema de administración financiera. Considerado este aspecto de acuerdo a la observación directa realizada en la institución, se ha evidenciado que la Dirección Administrativa Financiera de la Universidad de Cuenca, ha implementado procesos para el control financiero y administrativo, mediante la elaboración de instructivos, flujogramas a lo largo de los últimos tres años, sin embargo, los mismos requieren ser revisados, actualizados y consolidados en un solo manual.

La calidad en el servicio público es de vital importancia para la Universidad de Cuenca, considerando este aspecto se pudo evidenciar de acuerdo al estudio realizado que, la atención que brinda el personal interno debido a varios factores analizados por medio de la aplicación del modelo servqual no es el óptimo, por lo que, podría mejorar significativamente si se aplican herramientas administrativas para la resolución de problemas o conflictos, esto con la finalidad de dar cumplimiento al artículo 23 literal h) del Reglamento Interno del personal administrativo de la Universidad de Cuenca, es un deber de los servidores de la institución ejercer sus funciones con atención cortés y eficiente al público, garantizando servicios públicos de calidad.

Según el artículo 13 literal a) de la Ley Orgánica de Educación Superior establece que entre una de las principales funciones de Sistema de Educación Superior es el garantizar el derecho a la educación superior mediante la docencia, la investigación y su vinculación con la sociedad, y asegurar crecientes niveles de calidad, excelencia académica y pertinencia; en este aspecto se puede determinar que cada proceso ya sea académico, administrativo u operativo dentro de una instituciones de educación superior debe propender al logro de altos niveles de calidad, para que el resultado final sea incorporar a la sociedad profesionales que contribuyan y se diferencien en el entorno en el que se desarrollen, por esta razón y en virtud de que no todo el personal tiene una visión clara de su contribución a la misión principal de la Universidad, se propuso la implementación de un modelo que permita que los servidores orienten sus labores a los resultados.

La mejora continua como factor clave para la calidad de un servicio juega un papel fundamental al momento de la satisfacción del usuario, puesto que permitirá a la institución

la revisión periódica de los procesos u operaciones tanto en las actividades ordinarias hasta los problemas difíciles de resolver, en este contexto de acuerdo a la investigación realizada se evidencia que la Dirección Administrativa Financiera, si ha venido implementado procesos de solución a problemas, aunque de manera paulatina, pero los mismo han servido para la resolución de conflictos; y así dar cumplimiento a lo establecido en el Manual Orgánico de Gestión organizacional por procesos de la Universidad de Cuenca, en el cual en su artículo 5 numeral 4 literal h) manifiesta que se deberá implementar procesos de mejora continua en la gestión institucional.

## REFERENCIAS CONSULTADAS

1. Aldana, J., & Piña, J. (2018). Calidad del servicio prestado al cliente por los instructores de gimnasios. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 2(3), 172-197. Recuperado de <http://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/59/46>
2. Camisón, Cruz, & González. (2006). *Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN S.A.
3. Castañeda Tinoco, J. (2018). *Educación Superior, Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales en cifras*. Quito: SENESCYT.
4. Consejo de Educación Superior. (s.f.). Consejo de Educación Superior. Obtenido de [http://www.ces.gob.ec/index.php?option=com\\_sobipro&sid=233&Itemid=321](http://www.ces.gob.ec/index.php?option=com_sobipro&sid=233&Itemid=321)
5. Constituyente, A. N. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*
6. Cubino, R. L. (2001). *Modelo Europeo de Excelencia*.
7. Heras Iñaki (2012), *Nuevos modelos de gestión*, Universidad del País Vasco Euskal Herriko Unibertsitatea.
8. Lepeley, M. (2001). *Gestión y calidad en educación: un modelo de evaluación*. Chile: McGraw-Hill.
9. Manso Coronado, F. (2003). *Diccionario Enciclopédico de Estrategia Empresarial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.

10. Matsumoto Nishizawa, Reina (2014), Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto, Universidad Católica Boliviana San Pablo, Bolivia
11. Ramón Ochoa, M. d., Erazo Álvarez, J. C., Narváez Zurita, C. I., & Matovelle Romo, M. M. (2019). Gestión del capital intelectual en las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Loja aplicando el modelo Servqual. *Visionario Digital*, 295.
12. Teruel et al. (2006), Guía para la implantación de un sistema de gestión de calidad en I.E.S. que imparten Formación Profesional en Aragón basado en la norma ISO 9001-2000, Gobierno de Aragón.
13. Universidad de Cuenca. (2018). Universidad de Cuenca. Obtenido de <https://www.ucuenca.edu.ec/sobre-la-udc/informacion-general#historia>
14. Witcher, B. (1995), The Changing Scale of Total Quality Management. *Quality Management Journal*.

## REFERENCES CONSULTED

1. Aldana, J., & Piña, J. (2018). Quality of service provided to the client by gym instructors. *Interdisciplinary Arbitrated Review Koinonía*, 2 (3), 172-197. Recovered from <http://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/59/46>
2. Nightdress, Cruz, & González. (2006). *Quality Management: Concepts, approaches, models and systems*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN S.A.
3. Castañeda Tinoco, J. (2018). *Higher Education, Science, Technology, Innovation and Ancestral Knowledge in figures*. Quito: SENESCYT.
4. Higher Education Council. (s.f.). Higher Education Council. Retrieved from [http://www.ces.gob.ec/index.php?option=com\\_sobipro&sid=233&Itemid=321](http://www.ces.gob.ec/index.php?option=com_sobipro&sid=233&Itemid=321)
5. Constituent, A. N. (2008). *Constitution of the Republic of Ecuador*
6. Cubino, R. L. (2001). *European Model of Excellence*.
7. Heras Iñaki (2012), *New management models*, University of the Basque Country Euskal Herriko Unibertsitatea.
8. Lepeley, M. (2001). *Management and quality in education: an evaluation model*.

Chile: McGraw-Hill.

9. Manso Coronado, F. (2003). *Encyclopedic Dictionary of Business Strategy*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
10. Matsumoto Nishizawa, Reina (2014), *Development of the Servqual Model for measuring the quality of service in the expert help advertising company*, Bolivian Catholic University San Pablo, Bolivia
11. Ramón Ochoa, M. d., Erazo Álvarez, J. C., Narváez Zurita, C. I., & Matovelle Romo, M. M. (2019). *Management of intellectual capital in credit unions in the city of Loja applying the Servqual model*. *Digital Visionary*, 295.
12. Teruel et al. (2006), *Guide for the implementation of a quality management system in I.E.S. who provide Vocational Training in Aragon based on ISO 9001-2000*, Government of Aragon.
13. University of Cuenca (2018). *University of Cuenca* Obtained from <https://www.ucuenca.edu.ec/sobre-la-udc/informacion-general#historia>
14. Witcher, B. (1995), *The Changing Scale of Total Quality Management*. *Quality Management Journal*.