

Evaluación de la Gestión de Calidad en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la ULA: aplicando el modelo de excelencia EFQM.

González, Alejandro¹; Maldonado, Xiomara.¹; Nava P., Luis¹; Ramírez Z. Derlin².

Recibido: 22/09/2012

Revisado: 08/01/2012

Aceptado: 23/01/2013

Resumen >>>

Este estudio de campo de tipo descriptivo, pretende evaluar la gestión de calidad de la Faces², mediante el modelo de excelencia de la Fundación Europea para la Gestión de Calidad (EFQM). Se considerarán tres segmentos de población: estudiantes, personal docente, y personal administrativo, técnico y obrero, adscrito a la Facultad para el semestre B2009. Previa adaptación del instrumento que ofrece el modelo EFQM, se evalúa la gestión de calidad según la perspectiva de cada uno de los segmentos de la población mencionados; luego, se realiza un ACM para describir la relación existente entre los individuos, las variables y las modalidades; y finalmente, se realiza un análisis de clases latentes, que permite detectar la heterogeneidad de la población identificando el menor número posible de grupos presentes en el universo que se estudia. Los resultados obtenidos señalan, que el segmento representado por los estudiantes se divide en tres grupos según su perspectiva, el que está en "Desconocimiento o No contestó" sobre aspectos relacionados con la actual gestión de calidad, el que está "De acuerdo" y el que está en "Poco acuerdo". Se comprueba que el Modelo de Excelencia EFQM, es aplicable instituciones educativas, y sirve como herramienta de autoevaluación de gestión para estas organizaciones.

Palabras Claves: Modelo de Excelencia EFQM, Análisis de Correspondencia Múltiple, Análisis de Clases Latentes

Abstract >>>

EVALUATION OF QUALITY MANAGEMENT IN THE FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES OF THE ULA APPLYING THE EFQM EXCELLENCE MODEL.

This descriptive field study evaluates the quality management of the Faculty of Economics and Social Sciences in the University of the Andes in Mérida, using the excellence model of the European Foundation for Quality Management (EFQM). We consider three segments of the population: students, faculty, and administrative, technical and labor, enrolled for the semester Faculty B2009. After adjusting of the instrument that provides the EFQM model, we evaluate the quality management from the perspective of each of the above segments of the population, then performing a multiple correspondence analysis we describe the relationship between individuals, the variables and methods, and finally, an analysis of latent class, which can detect the heterogeneity of the population identifying the minimum number of groups present in the universe studied. The results indicate that the segment represented by students is divided into three groups according to their perspective, which is "Ignorance or no answer" on current issues related to quality management, which is "OK" and that is "little agreement". It is found that the EFQM Excellence Model is applicable to educational institutions and serves as a management assessment tool for these organizations.

Keywords: EFQM Excellence Model, multiple correspondence analysis, latent class analysis.

- 1 Profesores adscritos a la Escuela de Estadística. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes. contacto email: alegonza@ula.ve, navalu@ula.ve, mxioama@ula.ve .
- 2 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes, con sede en la ciudad de Mérida, Venezuela.

1. Introducción.

Las instituciones de educación superior, desempeñan un rol fundamental en la formación de recursos humanos y en la creación, el desarrollo, la transferencia y la adaptación de tecnología e innovación, constituyéndose en actores indispensables para el desarrollo de un país.

De este modo, las universidades son reconocidas como instrumentos de desarrollo y factores claves para incrementar la calidad de vida de una nación. Esto evidencia la necesidad de disponer de universidades eficientes, donde se inviertan, racionalmente y a tiempo, los recursos humanos y materiales, para lograr tanto procesos como productos académicos de calidad.

Esta realidad ha motivado estudios orientados a evaluar los sistemas de gestión de calidad de centros educativos, tradicionalmente basados en la motivación de conocimientos estudiante-docente; este contexto, sugiere la necesidad de adaptar un modelo evaluativo que permita mostrar los resultados de gestión bajo consideraciones de todos los actores involucrados en la institución educativa sujeto de estudio, sumando al personal administrativo y obrero.

Revisando estudios en este sentido, se encuentra el trabajo de Calvo y Criado (2005), donde analizan y muestran la fiabilidad, la validez y el poder predictivo del modelo EFQM aplicado al ámbito universitario. Asimismo, Hidalgo y otros (2002), usan el modelo EFQM en centros educativos, y determinan que para lograr un centro educativo de calidad, es necesario que todos los involucrados, contribuyan con el modelo denominado reflexivo, cuyo propósito es crear indicadores para una reflexión crítica y una evaluación externa en la que se pueda detectar puntos fuertes y áreas de mejora de la organización. Del mismo modo, Martínez y Riopérez (2005), exponen las características del modelo EFQM, para su aplicación a los centros educativos, y concluyen que el modelo ayuda al conocimiento de la institución, y constituye una herramienta de autoevaluación que no supone mayores costos adicionales, sugiriendo para su mejor aplicación la contratación de un experto.

Por su parte, Rondón (2009), estudia dos poblaciones definidas como personal y estudiantes, adscritos a la Escuela de Ingeniería de Sistemas de la Universidad de Los Andes, utilizando como herramienta de apoyo el modelo EFQM, y muestra la posibilidad de evaluar el desempeño de una organización, la autoevaluación mediante el modelo EFQM, destacando éste como herramienta útil, debido a que proporciona conocimiento de la organización y permite iniciar un proceso de mejora y reconocimiento de variables para fortalecer la gestión institucional.

Lo anterior motiva el caso particular de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (Faces) de la Universidad de Los Andes (Ula), donde existe la necesidad de implementar un proceso de evaluación de la gestión, que permita identificar acciones a implementar con miras a avanzar hacia la excelencia, y lograr un impacto social, económico y ambiental beneficioso para su entorno.

En aras de lograrlo, se propone este estudio, que pretende evaluar la gestión de calidad de la Faces con el propósito de identificar su situación actual, mediante la implementación del modelo de la Fundación Europea para la Gestión de Calidad (EFQM). Esto implica, estudiar el modelo EFQM, para adaptar y validar los instrumentos y poder medir las distintas variables contenidas en el mismo bajo consideraciones específicas de la Faces; para luego, realizar un análisis descriptivo univariante y multivariante sobre las variables medidas según el instrumento validado; y, sobre la base de los resultados, establecer propuestas para la mejora de la gestión de calidad en la facultad.

2. Modelo European Foundation for Quality Management (EFQM).

El modelo EFQM, es una herramienta metodológica que ayuda a las organizaciones a conseguir éxitos empresariales midiendo su posición en el camino hacia la excelencia. Se comienza a implementar en 1992, como herramienta de decisión para los Premios de la Fundación Europea para la Gestión de Calidad; actualmente, se

utiliza en Europa y otras partes del mundo, como herramienta de autoevaluación de diferentes organizaciones.

Consta de dos partes, según muestra la Fig.1. Por un lado, un *conjunto de criterios de excelencia* empresarial que abarca todas las áreas del funcionamiento de la organización; y éste a su vez, se divide en dos grupos: los *Agentes* que comprenden los criterios del 1 al 5, que son aspectos del *sistema de gestión* de la organización y las causas de los resultados; y los *Resultados* que comprenden los criterios del 6 al 9, que representan lo que la organización consigue para cada uno de sus *actores*.

Figura 1.
Esquema original del Modelo de Excelencia EFQM



Por otro lado, un *conjunto de reglas* que permiten evaluar el comportamiento de la organización en cada criterio³; todos sujetos a un factor indicado en un porcentaje que permite cuantificar el posicionamiento de la organización estudiada respecto al modelo.

El modelo EFQM, resalta la capacidad de *autoevaluación* para la planificación, la ejecución y la revisión de los procesos de gestión de una organización. En este sentido, la autoevaluación se asume como "un examen global, sistemático y regular de las actividades y resultados de una organización comparados con el Modelo EFQM de

3 Tomado de Guía de autoevaluación EFQM para unidades de gestión.

*excelencia*⁴; es decir, un proceso interno que adelanta una organización, que permite comparar su gestión frente a un modelo de excelencia, en este caso, el modelo EFQM, logrando identificar fortalezas y áreas potenciales de mejora, que sirven de soporte para el diseño de un plan de acción orientado a fortalecer la gestión organizacional. En esta investigación, el modelo EFQM es adaptado y aplicado a la educación superior universitaria con todos sus criterios, bajo consideraciones particulares de la Faces-ULA.

3. Metodología.

El presente estudio es una investigación de campo, de tipo descriptivo, porque para alcanzar los objetivos planteados existe la necesidad de recolectar datos directamente de los individuos de una población identificada, en este caso, estudiantes, personal docente, y personal administrativo, técnico y obrero (ATO) de la Faces-Ula, quienes fueron seleccionados mediante una muestra sistemática aleatoria.

Primero, se realiza un estudio previo del modelo EFQM con el propósito de adaptar los instrumentos y aplicarlos a las muestras de los tres segmentos de población involucrados. Luego, se realiza un análisis descriptivo a los datos recolectados mediante el instrumento, sobre las variables medidas en cada una de las muestras; y se modela la percepción de la gestión de calidad de la Faces, mediante un análisis de clases latentes. Sobre la base de los resultados derivados de los mencionados análisis, se plantean propuestas pretendientes a mejorar la Gestión de Calidad de la Faces.

3.1. Población y muestra.

La población está conformada por 4405 estudiantes, 120 profesores pertenecientes al personal docente y 97 empleados y obreros del personal ATO, considerados como segmentos mutuamente excluyentes. Por su parte, el tamaño de las muestras para los distintos

4 Tomado de Osakidetza. Servicio Vasco de salud. Guía de autoevaluación EFQM para unidades de gestión cómo mejorar la unidad.

segmentos se calcula aplicando la expresión (1) para poblaciones finitas y el criterio de varianza máxima, ver resultados en la Tabla 1.

Tabla1. >>>

Resumen de cálculo de tamaño de muestras.

Población	t	t ²	N	p	q	e	n
Estudiantes	1.96	3.8416	4405	0.5	0.5	0.05	354
Docentes	1.96	3.8416	120	0.5	0.5	0.1	54
Personal ATO	1.96	3.8416	94	0.5	0.5	0.1	48

Donde:

N= Número de individuos de la población / p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de fracaso / e= Error máximo admisible

n= Tamaño de la muestra

La selección de la muestra para los estudiantes, se realiza mediante un muestreo sistemático aleatorio, primero, se selecciona los cursos por código de materia, y luego, se selecciona aleatoriamente, dentro de cada curso, diez (10) estudiantes. Por su parte, la selección de la muestra para el personal docente y personal ATO, se realiza mediante un muestreo aleatorio simple.

3.2. Técnicas y recolección de datos.

La recolección de datos se realiza mediante un instrumento adaptado a cada segmento de población (estudiantes, personal docente y personal ATO); se diseña siguiendo los criterios del modelo EFQM, considerando el nivel de conocimiento de cada uno de los encuestados según su entorno de desempeño dentro de la Faces. Para los estudiantes, el instrumento considera cinco (5) criterios asociados a aspectos relacionados a su contexto; para el personal docente y el personal ATO, los instrumentos consideran ocho (8) y seis (6) criterios, respectivamente. De esta manera, la adaptación del modelo, permite evitar un proceso de recolección de datos inconveniente, reduciendo la inconsistencia en las respuestas, y por ende, en los resultados.

3.3. Variables

Las variables consideradas en este estudio se definen según el actor involucrado, es decir, estudiantes, personal docente y personal ATO; en todos los casos son variables categóricas.⁵

Procesamiento de datos.

Se realiza la codificación de la información recolectada mediante los tres instrumentos adaptados y aplicados a estudiantes, personal docente y personal ATO, durante el periodo B2009, en Microsoft Excel. Posteriormente, se avanza en el análisis descriptivo univariante y la prueba de confiabilidad de los datos utilizando el SPSS versión 17.0, para el análisis de correspondencia el SAS versión 9.0, y R versión 2.3.1, para el análisis de clases latentes.

4. Resultados

4.1. Análisis de resultados para la población que representa a los Estudiantes.

4.1.1 Análisis de fiabilidad del instrumento aplicado a los estudiantes.

Seleccionada la muestra mediante el muestreo sistemático aleatorio de 360 estudiantes, perteneciente a la Faces, se aplican los instrumentos de recolección de datos antes mencionados. Haciendo uso del software SPSS, se obtuvo el coeficiente α de Cronbach de 0,8341, a partir de este valor se puede inferir que la confiabilidad del instrumento aplicado para los estudiantes de la Faces es alta, y se procede a realizar el análisis de datos.

4.1.2. Análisis de resultados obtenidos mediante adaptación de modelo EFQM

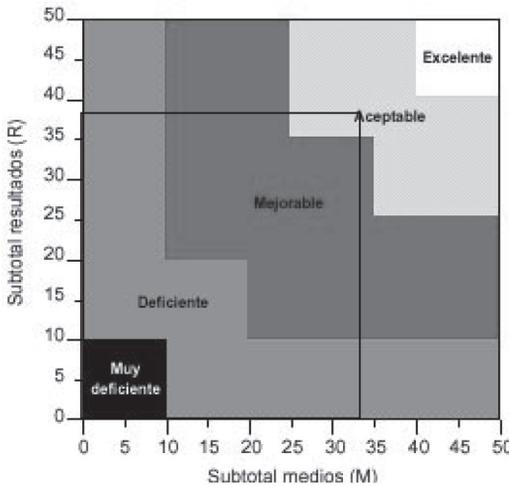
Utilizando los factores que proporciona el Modelo EFQM, véase la Tabla 2, se observa que los *resultados clave* de la Faces, representan un valor superior al 35%; y el *criterio liderazgo* representa el porcentaje más bajo (6,9%). Estos valores indican que la organiza-

5 Para detalles al respecto comunicarse con los autores del estudio.

ción enfoca sus esfuerzos priorizando los *resultados claves* en primer lugar, seguido por la *planificación y la estrategia*, y por último, *la gestión del personal*.

La calificación obtenida en la evaluación se establece, hallando el punto de intersección en el Gráfico 1, entre las puntuaciones obtenidas en los subtotales de Agentes y Resultados. De este modo, según la percepción de los estudiantes de la Faces, *la gestión de calidad de la facultad es aceptable*. Véase Gráfico 1.

Gráfico 1. >>>
Resultados de la evaluación en función de las puntuaciones subtotales de los agentes y resultados.



Fuente: Cuestionario de Autoevaluación.

Tabla 2. >>>
Cálculo de la puntuación total Estudiantes

Criterio	Puntos otorgados (a)	Factor (b)	(a*b)/N° de preg
1. Liderazgo	23	1,2	6,9
2. Planificación y Estrategia	22	1	11
3. Gestión del Personal	23	1,1	8,43
4. Procesos	23	1,7	7,82
Subtotal			34,15
5. Resultados claves de la FACES	23	5	38,33
Subtotal			38,33
Total			72,49

Fuente: Resultados de la aplicación del modelo para los estudiantes.

4.1.3. Análisis exploratorio de los datos.

Se adelanta un análisis descriptivo univariante con la finalidad de caracterizar las principales variables, tomando en cuenta los diferentes criterios considerados en la evaluación. La percepción de los estudiantes con respecto al decano y el grupo directivo, en cuanto a su comportamiento y acciones en la búsqueda de mejoras a la institución (parte del Criterio N° 1. Liderazgo), indica que un 48,3% de la población encuestada, se muestra “De acuerdo” con la valoración del criterio, siendo ésta la opción más representativa. Asimismo, se muestra en “Desacuerdo” un 8,3%, constituyéndose en la menos representativa en este caso particular.

Respecto a la percepción referida al compromiso del decano y el grupo directivo en la consecución de los fines y objetivos de la FACES, un 44,2% de la población encuestada, manifiesta estar “De acuerdo”; seguido de la opción “Poco acuerdo”, representada por un 31,1%, un valor que aunque no es mayoritario puede considerarse representativo.

Se observa comportamiento similar de la percepción de los estudiantes en cuanto a la identificación y definición de los procesos claves que permiten llevar a cabo la planificación y estrategia en

la Faces, con la opción “De acuerdo” representada por un 38,3 % de la población encuestada, con un 31,4% que manifiesta estar en “Poco acuerdo”. Respecto a la capacidad de establecer un buen nivel de comunicación (Criterio N° 3: Gestión del Personal), para que las personas se sientan bien informadas y noten que se valoran sus opiniones, un 35% manifiesta estar “De acuerdo”, seguida por “Poco acuerdo” del 30% de la población encuestada.

En referencia a si se tienen en cuenta las opiniones de los distintos sectores para mejorar la seguridad integral dentro de la Faces (Criterio N° 4: Procesos), un 35% de la población encuestada se manifiesta “Poco Acuerdo”; seguida por la opción “De Acuerdo”, representada por un 33,6%. Por otro lado, un 46,9% de la población encuestada manifiesta estar “De acuerdo” con la labor administrativa que se realiza en Faces; mientras que un 25,3% en “Poco acuerdo”. Finalmente, la programación planificada para cada año, resulta con un 28,6% en “Poco acuerdo”, seguida por la opción “De acuerdo” con un 24,4% de la población encuestada.

4.1.4. Análisis de Correspondencia Múltiple (ACM).

Posterior a demostrar que las variables en estudio no son conjuntamente independientes mediante el test chi-cuadrado, se adelanta el ACM. Se identifica un **nivel de desacuerdo**, en aquellos individuos que no perciben una relación positiva desde el ámbito directivo con los miembros de la Faces. Estos estudiantes no advierten canales de accesibilidad hacia el grupo directivo, ni reconocimientos a los esfuerzos de personas o equipos en este segmento de la población. Adicionalmente, observan que no se toman decisiones oportunas adecuadas, y no se identifican y definen los procesos claves.

Asimismo, perciben que la Faces no planifica sus actuaciones utilizando la información necesaria; no hacen todo lo posible para que las personas conozcan y acepten los valores y criterios de calidad de la institución, y los asuman en su trabajo diario; no se fomenta el buen ambiente de trabajo, ni la cordialidad entre las personas que laboran en el nivel de comunicación, y consideran inadecuada la labor administrativa que se realiza. Además, están en desacuerdo con la distribución de la edificación asignada a las distintas escuelas.

Se identifica un **nivel de desconocimiento**, referente a las mejoras de la institución, y al compromiso del decano y su grupo directivo en la consecución de los fines y objetivos de la Faces, que corresponde a los estudiantes que desconocen si existe o no buena relación entre el decano y su grupo directivo con las demás personas; si existe promoción del buen ambiente de trabajo y la cordialidad entre las personas; si el sistema de inscripción de semestre (asignación de materias, de profesores, de aulas y de horarios) es eficiente; si se toman en cuenta las opiniones de los distintos sectores, para mejorar la seguridad integral de la Faces; si la distribución de la edificación (aulas, laboratorios, salones audiovisuales, entre otros) para las distintas escuelas es equitativa o no; y, si el uso y conservación que se hace de la edificación, materiales y equipos, es el más apropiado.

Por último, se identifica un **nivel de aceptación**, que corresponde a estudiantes que perciben que en la Faces se identifican y definen los procesos claves que permiten llevar a cabo la planificación y estrategia. Asimismo, perciben la existencia de un buen nivel de comunicación de tal manera que las personas se sienten bien informadas y notan que se valoran sus opiniones; y están en *total acuerdo* en que se valora positivamente la identificación y diseño adecuado de actividades sistemáticas necesarias para hacer realidad la misión, visión, política y estrategia de la Faces, con la intervención de los distintos sectores, para mejorar la seguridad integral dentro de la institución; y considera adecuada la labor administrativa.

Por otro lado, analizando los niveles de desacuerdo y aceptación, véase Gráfico 2, se identifican modalidades de relación que permiten otra agrupación de individuos.

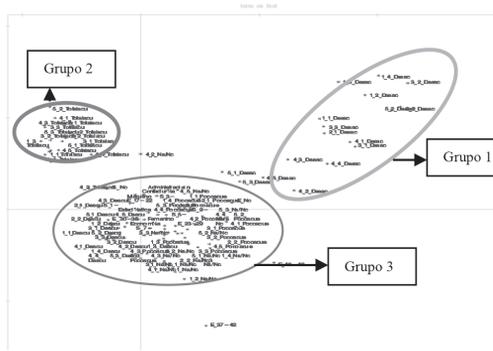
Un *Grupo 1*: conformado por estudiantes que están en “Desacuerdo” en temas relacionados con el liderazgo y el grupo directivo, con la planificación y la estrategia, con la gestión del personal, y con los procesos y los resultados claves de la Faces; otro, el *Grupo 2*: conformado por estudiantes que están en “Total acuerdo” con cada criterio expuesto en la encuesta, incluyendo además el “desconocimiento” que poseen con respecto al sistema de inscripción para cada semestre. Y, el *Grupo 3*: conformado por estudiantes de las dis-

tintas escuelas, muestran comportamiento muy similar en relación a la población consultada respecto a los diferentes criterios

Analizando el Gráfico 3, relacionado al los niveles de desacuerdo y desconocimiento, con la finalidad de encontrar relaciones entre variables más representativas, se observa un comportamiento similar al que describe a partir del Gráfico 2.

Gráfico 2. ➤➤

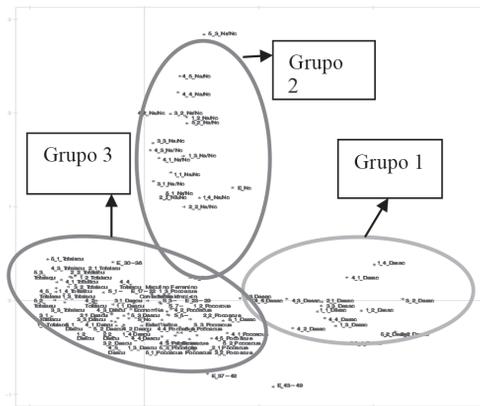
ACM para los estudiantes con la primera y la tercera dimensión



Fuente: Resultados arrojados por el software SAS

Gráfico 3. ➤➤

ACM para los estudiantes con la primera y segunda dimensión.



Fuente: Resultados arrojados por el software SAS

En general, entre las modalidades que mejor explican la variación total están la modalidad “en desacuerdo”, correspondiente al nivel de apreciación del compromiso de la consecución de los fines y objetivos de la Faces por parte del decano y su grupo directivo, siendo explicadas con un 38,54%.

Asimismo, la modalidad en “De acuerdo” para la toma decisiones adecuadas está siendo explicada en un 35,24%; mientras la modalidad en “total acuerdo”, relacionada a la identificación y diseño adecuado de actividades sistemáticas necesarias para hacer realidad la misión, visión, política y estrategia de la Faces y satisfacer a sus estudiantes, está siendo explicada en un 36,72%. En cuanto al “desconocimiento”, que poseen los estudiantes del uso que se le da a la edificación de la Faces los tres primeros ejes se ve explicada en un 55,41% de la variación total. En lo que se refiere a la inercia, es decir, la contribución de cada modalidad a la formación de las dimensiones; se observa que la contribución de las modalidades a la formación de las dimensiones no supera el 2%.

4.1.5 Análisis de Clases Latentes.

La percepción de los estudiantes con respecto a la gestión de calidad puede dividirse en tres grupos. El primer grupo, que representa el 54% de la población, lo integra un conjunto de estudiantes que desconoce algunos aspectos relacionados con la actual gestión. Este grupo puede clasificarse como “En desconocimiento”. El segundo grupo, está formado por el 27% de la población encuestada, compuesto en su mayoría por estudiantes que están de acuerdo con la gestión. Este grupo puede clasificarse como “De acuerdo”. Por último, el tercer grupo está formado por el 19% de la población encuestada, se caracteriza por estar en “desacuerdo o poco acuerdo” respecto a las variables consideradas en el estudio; éste puede clasificarse como en “Poco acuerdo”.

Se destaca en esta categorización el desconocimiento representativo de los estudiantes en relación con la gestión de la Faces, siempre por encima del 50%.

4.2 Análisis de resultados para el personal docente.

4.2.1. Análisis de fiabilidad para el instrumento del personal docente.

Seleccionada la muestra de 54 personas del personal docente, se aplican los instrumentos de recolección de datos, y haciendo uso del software SPSS, se obtiene un coeficiente α de Cronbach de 0,9168. Se puede inferir que la confiabilidad del instrumento aplicado para los docentes de la Faces es alta, y se procede a realizar el análisis de datos.

4.2.1 Resultados de Autoevaluación del personal docente mediante el Modelo EFQM.

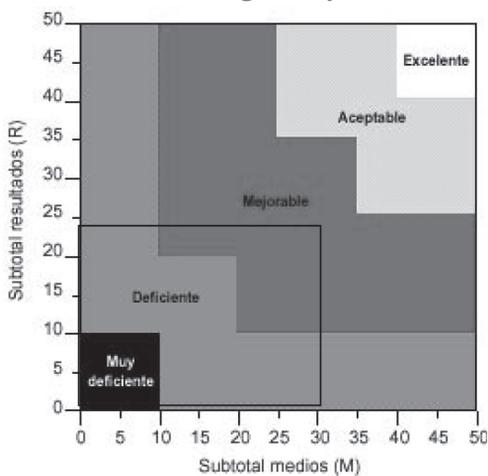
A partir del cálculo de la media aritmética de las puntuaciones porcentuales de los criterios, se determina que el criterio que no aplica a este segmento de la población es el criterio Resultados en los clientes. En la Tabla N° 3, se muestran los resultados de los criterios del instrumento, basados en las respuestas de la muestra del personal docente consultado, que permiten la detección de debilidades y fortalezas en la gestión de calidad de la Faces desde su perspectiva particular. Se observa que los criterios de *agentes facilitadores*, obtienen un porcentaje del 31.10% y los criterios relacionados al conjunto de los *resultados*, un valor superior al 24%. Estos valores indican que la organización enfoca sus esfuerzos priorizando la planificación y estrategia en primer lugar, seguido por los resultados claves y por último a los resultados en la sociedad. La calificación obtenida en la evaluación se determina hallando el punto de intersección en el Gráfico 4, entre las puntuaciones obtenidas en los sub-totales de Agentes y Resultados. De este modo, según la percepción del personal docente adscrito a la Faces, el punto de intersección de las puntuaciones ubica a la gestión de calidad de la Faces como mejorable.

Tabla N° 3. >>>
Cálculo de la puntuación.

Criterio	Puntos otorgados (a)	Factor ⁸ (b)	(a*b)/N° de preg
1. Liderazgo	24	1	4,00
2. Planificación y Estrategia	25	0,8	10,00
3. Gestión del Personal	24	0,9	5,40
4. Recursos y Alianzas	23	0,9	6,90
5. Procesos	24	1,4	4,80
Subtotal			31,10
6. Resultados en el Personal	23	1,5	6,90
7. Resultados en la Sociedad	24	1	8,00
8. Resultados claves de la FACES	23	2,5	9,58
Subtotal			24,48
Total			55,58

Fuente: Resultados de la aplicación del modelo para el personal docente

Gráfico 4. >>>
Resultados de la evaluación en función de las puntuaciones subtotales de los agentes y resultados.



Fuente: Cuestionario de Autoevaluación Modelo EFQM adaptado.

4.2.2 *Análisis descriptivo univariante de los datos.*

Con la finalidad de caracterizar las principales variables se realiza un análisis descriptivo de los datos. A partir del mismo, con relación al comportamiento y acciones del decano y el grupo directivo, en la búsqueda de mejoras a la institución (parte del Criterio N° 1. Liderazgo), se observa, que la perspectiva del personal docente encuestado, está definida por un 74,1%, inclinándose por las opciones “De acuerdo” y “Total acuerdo”.

Un 38,9% de los encuestados están “De acuerdo”, con la facilidad para apreciar el compromiso del decano y su grupo directivo, en la consecución de los fines y objetivos de la Faces, seguido por la opción “Total acuerdo” representado por un 24,1% y el “Desconocimiento” representa un 5,6% del segmento de población encuestado.

En cuanto a la distribución de la percepción de los encuestados relacionada a la identificación y definición de los procesos claves, que permiten llevar a cabo la planificación y estrategia en la Faces (Criterio N° 2: Planificación y estrategia), un 53,7% de la población encuestada manifiesta estar “De acuerdo”; mientras un 22,2% manifiesta “Poco acuerdo”.

En cuanto al reconocimiento, valoración y recompensa de los esfuerzos que hacen las personas por incorporar mejoras y por contribuir a alcanzar los objetivos de la Faces, un 59,3% muestran un leve “Desacuerdo” y un 38,9% “De acuerdo”.

Por otro lado, se observa que 40,7% de los encuestados manifiestan estar en “Total acuerdo” en que las relaciones exteriores derivan, cuando es necesario, en alianzas con otras organizaciones, ayudando a mejorar los procesos en la Faces; mientras un 7,4% de la población encuestada manifiestan estar en “Desacuerdo”.

Otro resultado muestra que un 53,7% de los encuestados, muestran “Poco acuerdo”, en que el currículo tenga definidos sus objetivos entre los que se encuentran los conocimientos y las capacidades que los alumnos deben tener al iniciar y concluir sus estudios; mientras, un 16,7% de este segmento de población está levemente “De acuerdo”.

En relación con los objetivos planteados en el currículo, con los perfiles de ingreso y egreso del plan de estudio, un 44,4% manifiesta estar en “Poco acuerdo”, y un 35,2% fija su perspectiva en “De Acuerdo”.

La distribución de la perspectiva de los encuestados en cuanto a la medición periódica, de forma sistemática y directa el nivel de satisfacción y motivación del personal, muestra un 88,8% del personal docente orientado hacia el “Poco acuerdo” altamente representativa; mientras un 9,3% está orientado a la opción “De acuerdo”.

Se observa que 88,8% de la población encuestada, muestra un grado de “Desacuerdo”, sobre que la Faces dispone de un sistema de indicadores, de los aspectos identificados como relevantes para el nivel de satisfacción y de motivación de su personal, y un 5,6% manifiestan estar en “Total acuerdo”.

La perspectiva de un 57,4% de los encuestados muestra “Poco acuerdo”, en que la Faces se mide con regularidad la eficacia de los procesos de docencia e investigación; mientras un 24,1% manifiestan “Desacuerdo”.

En cuanto a la percepción del personal docente encuestado con respecto al cumplimiento de la programación planificada cada año en la Faces, el 66,7% manifiesta cierto grado de “Desacuerdo” mientras que, el 22,2% de los encuestados manifiestan estar “De acuerdo”.

Este análisis revela un resultado que debe preocupar a los encargados de la gestión de la facultad, pues, pone en evidencia debilidades importantes relacionadas con el pensum de estudios, y la evaluación de todas las actividades inherentes a la gestión de la facultad.

4.2.3 Análisis de Correspondencia Múltiple.

Mediante el test Chi-cuadrado se muestra que las variables en estudio no son conjuntamente independientes, determinándose conveniente realizar el ACM. Se identifica un **nivel de desacuerdo**, que corresponde a las opiniones emitidas por los docentes que tie-

nen cierto nivel de desacuerdo con el decano y su grupo directivo respecto a la búsqueda de la mejora de la institución; con el funcionamiento de la estructura organizativa y el sistema de gestión de los procesos, con la manera en que se toman decisiones en momentos determinados, y con el estímulo de las relaciones externas. Asimismo, se destaca el desacuerdo con la identificación y definición de los procesos claves que permiten llevar a cabo la planificación y estrategia en la Faces; con el apropiado uso que se le da a las instalaciones, equipamientos y medios tecnológicos existentes; con los objetivos planteados en el currículo; y con la revisión y actualización de los contenidos.

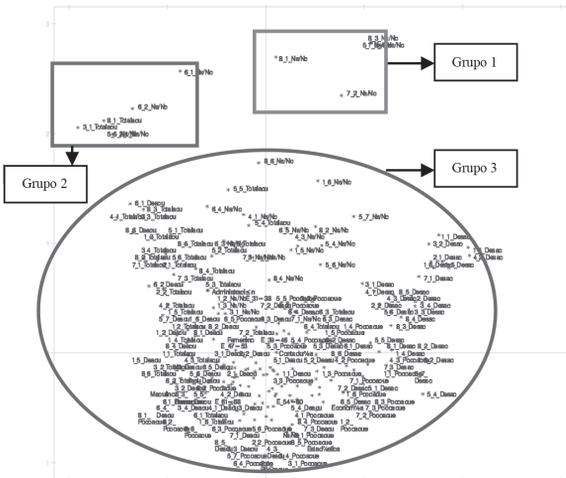
Análogamente, se identifica un **nivel de desconocimiento**, que corresponde a las opiniones emitidas por el personal docente, que desconoce si se identifican y definen los procesos claves, si existe o no en la Faces reconocimiento y valoración de los esfuerzos que hacen las personas y los equipos por incorporar mejoras y por contribuir a alcanzar los objetivos, si se recopila información suficiente para la toma de decisiones; si el currículo, tiene definidos sus objetivos entre los que se encuentran los conocimientos y las capacidades que los alumnos deben tener al iniciar y concluir sus estudios; y si existe un compromiso para la mejora de los procesos. Igualmente, desconocen si en la Faces se mide periódicamente, de forma sistemática y directa el nivel de satisfacción y motivación de su personal, para identificar los aspectos más relevantes y conocer la eficacia de los procesos de docencia e investigación, y si se ponen sus instalaciones a disposición de otros para la realización de actividades ajenas a las de la institución. Este nivel, evidencia una desarticulación entre el personal docente y las actividades inherentes a la facultad que debe llamar la atención inmediata de los responsables de la gestión, y tomar medidas pertinentes.

Se identifica un **nivel de aceptación**, asociado con las opiniones emitidas por el personal docente encuestado, que manifiestan “total acuerdo” con la identificación y definición de los procesos claves; con el desarrollo de un plan de capacitación de acuerdo con las necesidades del personal, con el buen nivel de comunicación; con la recopilación de información suficiente y de forma sistemática para

utilizarla en la toma de decisiones; con la eficacia de los procesos de docencia e investigación; y con el conocimiento y apreciación de su actuación a través de los resultados de un sistema de indicadores (absentismo, retrasos, bajas por enfermedad, participación en programas de mejora y actualización, entre otros.). Están de acuerdo en que se disponga de un sistema de indicadores que permita medir los aspectos relevantes para el nivel de satisfacción y de motivación del personal.

Analizando el Gráfico 5, que considera los niveles de desacuerdo y desconocimiento, se observan tres grupos. En el *Grupo 1*, se encuentra el personal docente que “desconoce” si el currículo, tiene definidos sus objetivos entre los que se encuentran los conocimientos y las capacidades que los alumnos deben tener al iniciar y concluir sus estudios; si se mide la eficacia de los procesos de docencia e investigación de la Faces; y si sus instalaciones están a disposición de otros para la realización de actividades ajenas a la institución.

Gráfico 5. ►►
ACM para el personal docente.



Fuente: Encuestas correspondientes al segmento del personal docente.

En el *Grupo 2*, se encuentra la percepción de los encuestados, que están en “total acuerdo” con el desarrollo de un plan de capacitación para el personal de todos los niveles, y que se mida la eficacia de los procesos de docencia e investigación de la Faces. Se incluye en este grupo, aquellos que desconocen lo relacionado con el plan de estudios, si éste es coherente con los objetivos planteados en el currículo y con los perfiles de ingreso y egreso; si se mide de forma sistemática y directa el nivel de satisfacción y motivación de su personal, y la disposición de un sistema de indicadores de los aspectos identificados como relevantes para el nivel de satisfacción y de motivación de su personal. Y, un *Grupo 3*, conformado por todos aquellos que siguen un comportamiento muy similar entre ellos y se ubican alrededor del origen.

En cuanto a la calidad de representación, la variación total explicada por cada modalidad en las tres primeras dimensiones, destaca la modalidad en “desacuerdo” correspondiente a la identificación y definición de los procesos claves que permiten llevar a cabo la planificación y estrategia en la Faces los tres primeros ejes explican el 63,71% de la variación total. Asimismo, la modalidad en “desacuerdo” correspondiente al logro de un buen nivel de comunicación, de tal manera que las personas se sientan bien informadas y noten que se valoran sus opiniones, está siendo explicada por los tres primeros ejes en un 62,93%.

La modalidad en “desacuerdo” perteneciente al reconocimiento, valoración y recompensa de los esfuerzos que hacen las personas y los equipos por incorporar mejoras está siendo explicada con un 61,46%. En cuanto a la modalidad “total acuerdo” correspondiente a la preocupación en la Faces por conocer y estudiar los aspectos y temas que interesan al entorno la variación total está siendo explicada en un 62,44%. Respecto a la inercia, es decir, la contribución de cada modalidad a la formación de las dimensiones; en general se observa que la contribución de las modalidades a la formación de las dimensiones no supera el 2%.

4.3 Análisis de resultados para el personal Administrativo, Técnico y Obrero (ATO).

4.3.1 Análisis de fiabilidad para el instrumento del personal ATO.

Seleccionada la muestra de 42 personas pertenecientes al personal ATO, y haciendo uso del software SPSS⁶, se obtuvo resultados para la confiabilidad del instrumento, con un *coeficiente* α de Cronbach de 0,8896 indicando alta confiabilidad de los datos.

4.3.2 Resultados de la Autoevaluación mediante el Modelo EFQM.

La Tabla N° 3, muestra los resultados obtenidos en la FACES, utilizando los factores que proporciona el Modelo EFQM. Para la aplicación del instrumento se excluyeron los criterios Resultados en las Personas y Resultados en la Sociedad. En los criterios que no fueron considerados se promedió con el número de criterios incluidos.

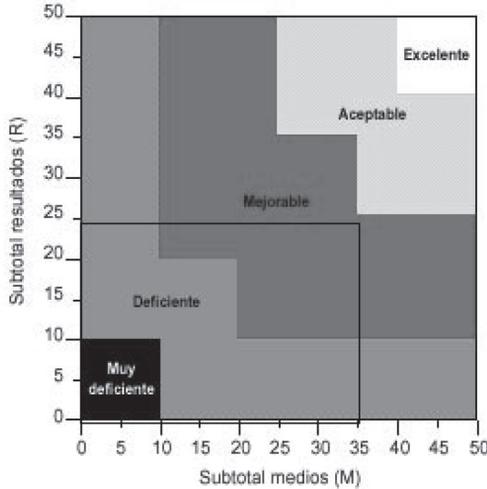
Tabla N° 3. >>>
Cálculo de la puntuación.

Cálculo de la puntuación total Personal ATO				
Criterio	Puntos otorgados (a)	Factor ¹⁰ (b)	(a*b)/N° de preg	Puntos totales
1. Liderazgo	23	1	4,60	
2. Planificación y Estrategia	22	0,8	8,80	
3. Gestión del Personal	25	0,9	4,50	
4. Recursos y Alianzas	22	0,9	9,90	
5. Procesos	17	1,4	7,93	
Subtotal			35,73	
6. Resultados claves de la FACES	15	5	25,00	
Subtotal			25	
Totales			60,73	

Fuente: Resultados de la aplicación del modelo para el personal ATO.

Gráfico 4. >>>

**Resultados de la evaluación en función de las puntuaciones
subtotales de los agentes y resultados.**



Fuente: Cuestionario de Autoevaluación.

Asimismo, la tabla muestra que la organización enfoca sus esfuerzos en los *resultados claves* de la Faces, seguido por los *recursos y alianzas*, y por último a *la planificación y la estrategia*. De acuerdo a los criterios de valoración, la percepción del personal ATO, según el punto de intersección de las puntuaciones, ubica a la Faces como una institución con gestión de calidad mejorable, pero con mayor influencia en los criterios de agentes facilitadores o medios.

4.3.2 *Análisis descriptivo de los datos de personal ATO.*

La percepción de personal ATO, con respecto al decano y el grupo directivo, en cuanto a su comportamiento y acciones en la búsqueda de mejoras a la institución, muestra un 16,7% de la población encuestada con ligero “Desacuerdo”, mientras, un 75% muestra estar “De acuerdo”.

Respecto a las prioridades, los acuerdos y la comunicación de los planes de acción, objetivos y metas, un 54,2% de los encuestados

están “De acuerdo”; mientras que, un 25,1%, manifiesta un ligero “Desacuerdo”.

Al preguntar sobre el trabajo que se adelanta en la Faces, para que se conozcan y acepten los valores y criterios de calidad y los asuman en su trabajo diario, un 43,8% manifiesta estar “De Acuerdo”, mientras que un 29,2% en “Poco acuerdo”.

Sobre la capacidad para facilitar los medios e instalaciones para el mejor desempeño de las funciones del personal del centro un 43,8% del personal ATO encuestado, manifiesta estar “De acuerdo”, mientras que la opción en “Total acuerdo” está representada por un 25% de la población encuestada.

Referente al uso adecuado de los edificios, instalaciones, equipamientos y medios tecnológicos, manteniendo las condiciones de seguridad e higiene adecuadas, en el que un 35,4% muestra un cierto grado de “Desacuerdo”. Por otro lado, un 43,8% del personal encuestado manifiesta estar “De acuerdo”.

Con respecto a los diversos proyectos, cómo son evaluados y los resultados que se obtienen la opción del “No sabe” o por los que “No contestaron” representan un 43,8%; mientras un 16,7% manifiesta cierto grado de “Desacuerdo”. En lo que respecta a la disposición de las instalaciones de la Faces, para la realización de actividades ajenas a la institución un 56,3% manifiesta estar “De acuerdo”.

4.3.4 Análisis de Correspondencia Múltiple

Previo aplicación del test Chi-Cuadrado se concluye que las variables en estudio no son conjuntamente independientes, por tanto, se procede a realizar el ACM. Se observa que al retener las tres primeras dimensiones se explica el 29.08% de la variación total de los datos, donde la primera dimensión explica el 13.62%, la segunda el 9.03% y la tercera el 6.43% de dicha variación. Al interpretar los tres primeros ejes principales, se puede extraer la siguiente información:

Se identifica un **nivel de desacuerdo** correspondiente a las opiniones del personal ATO que manifiesta “desacuerdo” con respecto al decano y su grupo directivo, y su comportamiento y sus

acciones en la búsqueda de mejoras a la institución; su participación en actividades que ayuden a fomentar la mejora continua; en la comunicación y desarrollo de planes de acción; en una planificación con la participación de los diferentes sectores; en que las alianzas con otras organizaciones ayuden a mejorar los procesos de la Faces; en el conocimiento y aceptación de los criterios de calidad, en el buen ambiente de confianza y solidaridad mutua.

Igualmente, manifiestan *desacuerdo*, porque no se evalúa la necesidad de generar nuevos y mejores servicios; no se toman en cuenta las opiniones de los distintos sectores, para mejorar la seguridad integral dentro de la Faces, y consideran no adecuada la conservación de edificios, materiales y equipos.

Se identifica un **nivel de aceptación** que corresponde a las opiniones emitidas por el personal ATO que está en *total acuerdo* con el fomento de un ambiente de confianza y de solidaridad mutua, donde se reconoce y valora al personal por su desempeño. Asimismo, consideran que se evalúan las necesidades para generar nuevos y mejores servicios; y que se asumen las opiniones de los distintos sectores, para mejorar la seguridad integral dentro de la Faces. Este nivel, está relacionado con una perspectiva de *desacuerdo* en lo que respecta al estímulo de las relaciones externas de la facultad, abierta a organizaciones públicas y privadas del entorno. Se relaciona además, con una perspectiva de *desconocimiento*, respecto a si se hace todo lo posible para que las personas conozcan y acepten los valores y criterios de calidad de la Faces, para asumirlos en su trabajo diario.

Se identifica un **nivel de desconocimiento** que corresponde a la perspectiva de la población del personal ATO encuestada, de algunos aspectos considerados en el instrumento respectivo. Se destacan, el desconocimiento sobre la implicación y la participación del decano y su grupo directivo en actividades dirigidas a fomentar la mejora continua; si existe o no la comunicación de los fines, los objetivos, los valores, la planificación y la estrategia y metas de la facultad; y si se desarrollan o no planes que permitan la capacitación y satisfacción del personal para estimular el desempeño óptimo de las funciones y su compromiso con el centro.

ATO que está en “total acuerdo” en temas relacionados con el liderazgo y el grupo directivo, la planificación y estrategia, la gestión del personal, los recursos y alianzas, los procesos y los resultados claves de la Faces.

El *Grupo 3* lo conforman aquellos que siguen un comportamiento muy similar, respecto a todos los criterios.

En cuanto a la calidad de representación explicada para cada modalidad se tiene que, la modalidad en “desacuerdo” correspondiente a la implicación y participación activa y personal del decano y su grupo directivo en actividades dirigidas a fomentar la mejora continua, la explica el 65,02% de la variación total. Asimismo, esta modalidad en “desacuerdo” correspondiente al impulso de un ambiente de confianza y de solidaridad mutua, donde se reconozcan y valoren al personal por su desempeño está siendo explicada en un 79,02% de la variación total. Mientras la modalidad en “desacuerdo”, correspondiente al préstamo de medios e instalaciones adecuados para el mejor desempeño de las funciones del personal de la Faces está siendo explicada en un 65,21%. En lo que se refiere a la inercia, se observa que la contribución de las modalidades a la formación de las dimensiones no supera al 2%.

4.4 Propuestas de Mejora.

Partiendo de los resultados obtenidos se muestra una tabla resumen con propuestas de acción dirigidas a cada segmento de población.

CRITERIO	ESTUDIANTES	PERSONAL DOCENTE	PERSONAL ATO
LIDERAZGO Se recomienda al Decano y grupo directivo de la Faces	Ser más accesibles y mejorar los canales de comunicación con los estudiantes. En consecuencia, se debe renovar su compromiso con la consecución de los fines y objetivos de la Faces.	Asegurar el buen funcionamiento de la estructura organizativa y del sistema de gestión de los procesos, para facilitar el trabajo del personal docente. En consecuencia, deben ser fácilmente accesibles e implementar estrategias de reconocimiento para estimular una mejor relación.	Involucrarse y participar activa y personalmente en actividades dirigidas a fomentar la mejora continua. Además, debe fortalecer la comunicación, revelando los fines, objetivos, valores, planificación, estrategias y metas de la Facultad.
PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA Acciones recomendadas	Concretar planes, programas y objetivos con la asignación de recursos, y tomar en cuenta las opiniones de estudiantes, personal docente, administrativo, técnico, obrero, así como, de empresas y organizaciones del entorno.		
PROCESOS Acciones recomendadas	Implementar indicadores de desempeño para la medición y valoración de los esfuerzos y acciones que adelanta cada uno de los actores para el logro de metas y objetivos de la Faces.	Tener en cuenta las opiniones de esta población, y mejorar la seguridad integral dentro de la institución.	Revisar y actualizar las actividades docentes y de investigación y extensión, considerando el pensum de estudios.
			Dar a conocer los proyectos que adelanta la Faces, cómo son evaluados y los resultados que se obtienen; y considerar opiniones de todos los sectores para mejorar la seguridad integral en la Faces.
CRITERIO	ESTUDIANTES	PERSONAL DOCENTE	PERSONAL ATO
GESTIÓN DEL PERSONAL Acciones recomendadas	Fortalecer las relaciones del personal de la Faces con los estudiantes para lograr un buen nivel de comunicación, mejorar el buen ambiente de trabajo y la cordialidad para prestar servicio a los estudiantes.	Dinamizar los espacios de comunicación con el personal docente, e implementar estrategias internas que permitan reconocer, valorar, recompensar y apoyar los esfuerzos que hacen los docentes incorporar mejoras y contribuir a alcanzar los objetivos de la Faces.	Desarrollar planes que permitan la capacitación, actualización y satisfacción del personal ATO, para estimular el desempeño óptimo en sus funciones y su compromiso con la institución. Facilitar los medios e instalaciones adecuadas para mejorar su desempeño, e implementar estrategias para que las personas conozcan e internalicen los valores y criterios de calidad de la Faces y los asuman en su trabajo diario.
Resultados en el Personal Acciones recomendadas		Medir periódicamente, de forma sistemática y directa el nivel de satisfacción y motivación del personal, identificando los aspectos más relevantes, y con los resultados obtenidos establecer un sistema de indicadores que permitan la evaluación y mejora continua.	
RESULTADOS EN EL ENTORNO DE LA FACES Acciones recomendadas		Mejorar la participación de la Faces en actividades de interés social, motivar la participación masiva en de los docentes en proyectos desde el Servicio Comunitario.	Fortalecer actividades que relacionen a la Faces con instituciones del entorno, y mantener las instalaciones en las mejores condiciones, que garanticen un ambiente adecuado.
RESULTADOS CLAVES DE LA FACULTAD	Mantener instalaciones; Cumplir la programación planificada para cada año.	Medir periódicamente la eficacia de los procesos de docencia e investigación de la Faces.	Mejorar condiciones para la labor administrativa que se realiza en Faces.
ALIANZAS Y RECURSOS Acciones recomendadas		Fortalecer relaciones externas en aras de conformar alianzas con otras organizaciones, que ayuden a mejorar los procesos en la Faces.	Optimizar el uso de las instalaciones, equipamientos y medios tecnológicos, manteniendo condiciones de seguridad e higiene adecuadas.

5. Conclusiones

Este estudio intenta alcanzar una evaluación de la gestión de calidad de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, y cumpliendo con los objetivos planteados, logra algunas conclusiones relevantes.

1. Mediante una adaptación, el Modelo de Excelencia EFQM, permite evaluar instituciones educativas, considerando criterios acordes a la organización particular y a los conocimientos de la población encuestada. De esta evaluación se obtiene:

- La población de estudiantes considera la gestión de calidad de la Faces como organización *Aceptable*, y las poblaciones que representan al personal docente y al personal ATO, que consideran la gestión de calidad de la Faces como *Mejorable*.

- La percepción de los estudiantes tiende a estar "*De acuerdo*" con respecto a aspectos del liderazgo del decano y el grupo directivo. Mientras que, manifiestan "*Poco Acuerdo*" respecto a que perciben que no se consideran las opiniones de los distintos sectores para mejorar la seguridad integral dentro de la Faces; mostrando igual insatisfacción referente al cumplimiento de la programación planificada para cada año.

- El personal docente, tiende a estar "*De acuerdo*", con el liderazgo del decano y su grupo directivo. Mientras que su perspectiva cambia a "*Poco acuerdo*", en lo relacionado al reconocimiento, la valoración y la recompensa de los esfuerzos, que hacen las personas por incorporar mejoras y por contribuir a alcanzar los objetivos de la Faces; así como, en lo referido a la definición de los objetivos del currículo, a los perfiles de ingreso y egreso del plan de estudio, y con el cumplimiento de la programación planificada cada año en la facultad que no se lleva a cabo en su totalidad. Se evidencia una percepción de "*Total acuerdo*", sobre gestiones para lograr alianzas con otras organizaciones, que ayudan a mejorar los procesos en la Faces. Y, "*Desacuerdo*", respecto a la disposición de la Faces, por implementar un sistema de indicadores relacionados a los aspectos

identificados como relevantes para el nivel de satisfacción y de motivación de su personal.

- El personal ATO tiende a estar “de acuerdo” con liderazgo del decano y su grupo directivo, con la disposición de los medios e instalaciones adecuadas para el mejor desempeño de las funciones de todo el personal; y con lo referente al uso adecuado de los edificios, instalaciones, equipamientos y medios tecnológicos, manteniendo las condiciones de seguridad e higiene adecuadas. Mientras que la perspectiva cambia a “poco acuerdo”, en lo que se refiere a la disposición de sus instalaciones a otros para la realización de actividades ajenas a las de la institución. Se destaca el “desconocimiento” en cuanto a la evaluación y resultados de los diversos proyectos realizados en la Faces.

2. En cuanto al ACM, es importante destacar que para los tres análisis realizados, alrededor del origen se producen aglomeraciones de modalidades que se interpretan como categorías que exhiben comportamiento promedio.

- Para los estudiantes, se obtiene dos grupos, un primer grupo que corresponde a los estudiantes que están en “desacuerdo” en temas relacionados con el liderazgo y el grupo directivo, la planificación y la estrategia, la gestión del personal, los procesos y los resultados claves de la Faces. Un segundo grupo, que corresponde a los estudiantes que están en “total acuerdo” con cada uno de los criterios expuestos en el instrumento, incluyendo además, el “desconocimiento” que poseen con respecto al sistema de inscripción para cada semestre.

- Para el personal docente, se obtiene dos grupos, el primero, conformado por el personal docente, que “desconoce” si el currículo, tiene definidos sus objetivos entre los que se encuentran los conocimientos y las capacidades que los alumnos deben tener al iniciar y concluir sus estudios. Además, la regularidad con que se mide la eficacia de los procesos de docencia e investigación de la Faces, y la disposición de sus instalaciones a otros, para la realización de actividades ajenas a las de la institución. El segundo, conformado

por docentes que están en “total acuerdo”, con el desarrollo de un plan de capacitación para el personal en todas las categorías. Incluye además, aquellos que “desconocen” lo relacionado con el plan de estudios, si éste es coherente con los objetivos planteados en el currículo y con los perfiles de ingreso y egreso; y si se mide de forma sistemática y directa el nivel de satisfacción y motivación de su personal.

- El personal ATO, se aglomera en dos grupos. El primer grupo, reúne a encuestados que están en “desacuerdo” con cada criterio expuesto en la encuesta, incluyendo además, el “desconocimiento” que poseen con respecto al liderazgo ejercido por el decano y su grupo directivo. El segundo grupo, conformado por el personal ATO, que está en “total acuerdo” en temas relacionados con el liderazgo y el grupo directivo, la planificación y estrategia, la gestión del personal, los recursos y alianzas, los procesos y los resultados claves de la Faces.

3. Mediante el ACL de los estudiantes, se pudo comparar los resultados del modelo con 2 clases latentes y 3 clases latentes, siendo el más significativo el de 3 clases latentes. No obstante, el modelo significativo más adecuado a los objetivos del estudio, luego de eliminar las variables “sexo” y “carrera” sigue siendo el modelo con 3 clases latentes. Lo más importante para este análisis es que la perspectiva de los estudiantes, en cuanto a la gestión de calidad en Faces, se pudo dividir en tres grupos: grupo 1, “En desconocimiento”, con una probabilidad del 54%; grupo 2, “De acuerdo”, con una probabilidad del 27%; y grupo 3, en “Poco acuerdo, con una probabilidad del 19%”.

6. Recomendaciones.

En general, se sugiere aplicar la autoevaluación periódicamente a la Faces, haciendo uso del Modelo EFQM, u otra herramienta que permita evaluar la gestión de la facultad con propósitos de mejorarla. Asimismo, se recomienda extender el análisis a la Universidad en su totalidad. En particular, se sugiere considerar las propuestas generales incorporadas en este artículo, para que impulse el diseño de estrategias específicas orientadas a mejorar la gestión de la Faces.

Bibliografía >>

- Arrizabalaga, G.; Landaeta, J. (s.f.). Eficacia y satisfacción en la aplicación del modelo EFQM en los centros educativos preuniversitarios del país Vasco. *Management* [Revista en línea]. Consultado el 12/08/2009 en: http://www.google.com/search?hl=s&client=gmail&rls=gm&q=eficacia+y+satisfaccion+en+la+aplicacion+del+modelo+EFQM+en+los+centros+educativos+preuniversitarios+del+pais+vasco&btnG=Buscar&aq=o&aqi=&aql=&oq=&gs_rfai
- Ayala, J. (2007). Análisis de clases latentes en la relación entre calidad de servicio, satisfacción y confianza con la intención de recompra. *Cocinamiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro*. [Revista en línea]. Consultado el 16/12/2009 en: http://www.google.co.ve/search?hl=es&client=firefox-a&rls=org.mozilla%3AesES%3Aofficial&channel=s&q=Ayala+Calvo%2C+J.C.+Analisis+de+clases+latentes&btnG=Buscar&cts=1274973035976&aq=f&aqi=&aql=&oq=&gs_rfai
- Bersozza, B.; Cámara, L.; Correa, E. (2005). *El Modelo EFQM de Excelencia*. [Libro en línea]. Consultado el 18/09/2009 en: http://www.cideal.org/images/catalogo/MG_Gestion_Calidad.pdf
- Calvo, A.; Criado, F. (2005). Análisis de la validez del modelo europeo de excelencia para la gestión de la calidad en instituciones universitarias: un enfoque directivo. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. [Revista en línea], 14 (3). Consultado el 01 de julio de 2009 en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/>
- Cochran, W. (2000). *Técnicas de muestreo*. Naucalpan, México: Compañía Editorial Continental. European Foundation Quality Management, (2003). [Página web en línea]. Disponible en: www.efqm.org.
- García, C. (s.f.). El modelo EFQM en la Universidad. [Documento en línea]. Consultado el 12/08/2009 en: http://www.upm.es/innovacion/cd/02_formacion/talleres/calidad_modelo_efqm.pdf
- Hidalgo, E.; García, B.; López, R.; González, D.; Olmedo, E. (2002). Análisis del cuestionario de diagnóstico del modelo de gestión de la calidad EFQM (EUROPEAN FOUNDATION QUALITY MANAGEMENT), por el profesorado de un centro de educación primaria. *Cuadernos de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales* [Revista en línea]. Consultado el 12/08/2009 en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/185/18501529.pdf>
- Linzer, D.; Lewys, J. (s.f.). *poLCA: Polytomous Variable Latent Class Analysis* [Revista en línea]. Consultado el 12/04/2010 en: <http://userwww.service.emory.edu/~dlinzer/poLCA/poLCA-manual-1-1.pdf>
- Lucero, I. (s.f.). *Validación de instrumentos para medir conocimientos*. [Documento en línea]. Consultado el 22/02/2010 en: <http://www.google.com/search?client=gmail&rls=gm&q=www1.unne.edu.ar%2Fcyt%2F2002%2F09-Educacion%2FD-027.pdf>
- Márquez, M. (2008). *Propuesta metodológica para la medición de la disponibilidad adquisitiva de los servicios de telecomunicación CONATEL*. Tesis de grado. Escuela de Estadística. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Los Andes.

- Martínez, C. y Riopérez, N. (2005). El modelo de excelencia en la EFQM y su aplicación para la mejora de la calidad de los centros educativos. *Educación XX₁*, [Revista en línea]. Consultado el 12/08/2009 en: <http://www.uned.es/educacionXX1/pdfs/08-02.pdf>
- Mera, E. (2007). *Comparación de la aplicación de modelos de autoevaluación CONEA vs. EFQM de excelencia en una universidad* [Ponencia en línea]. Consultada el 04/07/2009 en: <http://www.icm.espol.edu.ec/jornadas.pdf>
- Monroy, L.; Vidal, R.; Saade, A. (2009). *Análisis de clases latentes una técnica para detectar heterogeneidad en poblaciones*. [Libro en línea]. Consultado el 15/02/2010 en: http://archivos.ceneval.edu.mx/archivos_portal/2644/02Analisisdeclaseslatentes.pdf
- Osakidetza. Servicio vasco de salud. (2004). *Guía de autoevaluación EFQM para unidades de gestión cómo mejorar la unidad* [Libro en línea]. Consultado el 20/08/2009 en: <http://www.saludmentalalava.org/Cas/docum/Gu%EDA%20de%20Autoevaluaci%F3n%20r%E1pida%20seg%FAn%20el%20Modelo%20de%20la%20EFQM%20par.pdf>
- Peña, D. (2002). *Análisis de datos multivariados*. Madrid, España. Mc Graw Hill.
- Pérez, C. (2000). *Técnicas de muestreo estadístico*. Ciudad de México, México. Alfaomega.
- Pérez, C. (2001). *Técnicas Estadísticas con SPSS*. Madrid, España. Printed in Spain.
- Pérez, J.; Fajardo, M.; Sánchez, M. (2000). Cálculo de un indicador de pobreza mediante un modelo de clases latentes. *Anales de Economía Aplicada. XIV Reunión ASEPELT-España* [Ponencia en línea]. Consultado 19/01/2010 en: <http://www.asepelt.org/ficheros/File/Anales/2000%20%20Oviedo/Trabajos/PDF/46.pdf>
- Rondón, Y. (2009). *Análisis de liderazgo y excelencia institucional en la escuela de Ingeniería de Sistema*. Tesis de Grado. Escuela de Ingeniería de Sistemas. Facultad de Ingeniería. Universidad de Los Andes.
- Salido, M. (s.f.). *Nivel de "Salud" y calidad de la empresa: cuestionario de autoevaluación* [Documento en línea]. Consultado 12/08/2009 en: <http://www.estrucplan.com.ar/producciones/entrega.asp?identrega=232>
- Sepúlveda, R. (2001). *Contribuciones al Análisis de Clases Latentes en Presencia de Dependencia Local*. [Tesis en línea]. Universidad de Salamanca. Consultada el 18/11/2009. http://www.google.co.ve/search?hl=es&client=firefox-a&rls=org.mozilla%3AesES%3Aofficial&channel=s&q=Ayala+Calvo%2C+J.C.+Analisis+de+clases+latentes&btnG=Buscar&cts=1274973035976&aq=f&aql=&aql=&oq=&gs_rai
- Toro, A.; Marcano, L. (2007). Calidad y Educación superior venezolana. *Saberes Compartidos* [Revista en línea]. Consultado el 26/07/2009 en: <http://servicio.cid.uc.edu.ve/cdch/saberes/a1n1/art6.pdf>
- Universidad Politécnica de Valencia. (2005). *Guía para la interpretación del modelo EFQM en el contexto de la gestión de un centro universitario de la UPV/EHU* [Libro en línea]. Consultado el 23/07/2009 en: http://www.kalitatekatedra.ehu.es/p211content/les/contenidos/informacion/biblioteca_catedra_calidad/es_bibliokk/adjuntos/GUIA_GESTION.pdf