

La medición de la calidad de servicios

EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA

Ricardo J. Blanco Guillermety

Universidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
miriamsalhe@yahoo.com

Richard Blanco Peck

Catedrático
Escuela Graduada de Administración Pública
Universidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
miriamsalhe@yahoo.com

SUMARIO

Proveer una educación superior de alta calidad ha sido el énfasis de todo el ámbito educativo a nivel mundial. Una de las formas en que las instituciones de educación superior pueden alcanzar esta meta es mediante la recolección continua de datos sobre el grado de satisfacción de sus estudiantes; entender, mejorar y cambiar los ambientes de los recintos académicos con el propósito de crear ambientes que sean más propicios para el desarrollo de los alumnos. Los datos, además, sirven a la administración universitaria para tomar decisiones en torno a los procesos de acreditación por las agencias pertinentes. Las organizaciones deben realizar un esfuerzo especial para gestionar los procesos del servicio, considerar las interacciones humanas como un instrumento esencial de la calidad de servicio, desarrollar las competencias y aptitudes del personal y motivar al personal a mejorar la calidad y alcanzar las expectativas del estudiantado. Ese es uno de los

objetivos principales de este artículo, además de estimular a otros a seguir con esta importante faena académica.

Palabras clave: acreditación, ambiente académico, calidad de servicios, educación superior, evaluación

ABSTRACT

To provide higher education of the best quality has been the focus of the entire field of education worldwide. One of the ways in which higher education institutions can achieve this goal is through the continued collection of data about the degree of satisfaction among their students, to improve and change the settings of the academic campuses with the aim of creating environments that are more conducive to the development of their students. This data also serves the university administration to make decisions about the processes of accreditation by the relevant agencies. Organizations must make a special effort to manage the processes of the service, consider human interactions as an essential part in the quality of service, develop competencies and skills of staff and motivate them to improve quality and achieve the expectations of the student body. That is one of the main goals of this article, as well as encouraging others to continue with this important academic chore.

Keywords: accreditation, academic environment, quality service, higher education, evaluation

■ Introducción

Proveer educación superior de alta calidad ha sido el énfasis de todos los niveles de educación a través de Norte América, Europa, Latinoamérica, Australia, Nueva Zelanda y Asia. Una de las formas en que las instituciones de educación superior pueden alcanzar esta meta es mediante la recolección continua de datos sobre el grado de satisfacción de sus estudiantes. Colegios y universidades alrededor del mundo han utilizado información sobre satisfacción estudiantil para entender, mejorar y cambiar los ambientes de los recintos académicos, para crear ambientes que sean más propicios para el desarrollo del estudiante (Belyukova & Fox, 2002). Los datos de las encuestas sirven a la administración universitaria como guías para tomar decisiones que sirvan

en los procesos de acreditación de programas por las agencias pertinentes (Upcraft & Schuh, 1996). Las organizaciones deben realizar un esfuerzo especial para gestionar los servicios, considerar las interacciones humanas como un instrumento esencial de la calidad de servicio, desarrollar las competencias y aptitudes del personal y motivarlos a mejorar la calidad y alcanzar las expectativas del estudiantado, sin olvidar la importancia de la percepción de este, de la imagen de la cultura y de las prestaciones de la organización de servicios (Cuatrecasas, 1999).

Los estudios de satisfacción del cliente son muy importantes al llevar a cabo cambios organizacionales y ajustes pertinentes. Peter Drucker, en su libro *Las nuevas realidades* (1999), nos señala:

Que los principales cambios se presentan ante la escuela y la educación, es cierto; es cierto la sociedad del “conocimiento” los exigirá y las nuevas teorías y tecnologías del aprendizaje los pondrán en marcha. Con que rapidez sucederán, naturalmente, no lo sabemos. Pero podemos predecir con alta seguridad donde ocurrirán en primer lugar y con mayor empuje: en los Estados Unidos. En parte porque los Estados Unidos tienen el sistema educativo más abierto, el más flexible y el menos centralizado y reglamentado. En parte, sin embargo, también porque son los que están menos satisfechos con lo que hoy tienen y tienen buenas razones para ello.

Las oficinas de investigación institucional y planificación de las universidades de América del Norte y Sur, Europa y Oceanía (Australia y Nueva Zelanda) están utilizando encuestas de grado de satisfacción de los estudiantes para medir si sus entidades cumplen con las metas y objetivos a nivel institucional, departamental y el programa académico, además para la retención de estudiantes a todos los niveles. Tales encuestas, que comprenden la confección del instrumento, recolección de datos, análisis, resultados y recomendaciones finales, sirven para determinar el nivel de calidad de los programas académicos.

La medición de la calidad de los servicios universitarios es de suma importancia. Ese es uno de los objetivos principales de este

artículo, además de estimular a otros a seguir con esta crucial faena académica.

El auge en la educación universitaria nunca fue tan necesario para el funcionamiento normal de la sociedad como ahora. Por esta razón, la calidad, asumida como una nueva función universitaria, representa uno de los retos más trascendentales de cara al nuevo milenio. Al afrontarlo, hay que tener presente la calidad en la docencia, la investigación y la extensión académica. “En este proceso se tienen que preservar los valores y metas de la institución universitaria, como la visión humana de los estudiantes que la conforman para no caer en el modelo industrial, que visualiza a los estudiantes como meros productos del sistema” (Gaitán & López, 1999). Por ejemplo, se ha llevado a cabo una rápida mirada a los cambios en la educación superior en el siglo XX y XXI, así como al tema de la calidad en la educación universitaria. A partir de esta revisión, se desprenden algunas conclusiones con relación a los datos recogidos en diversos sistemas universitarios a través del mundo.

La percepción estudiantil y el grado de calidad del servicio universitario

Uno de los grandes retos que enfrentan las universidades en estos últimos años, y que ha causado revuelo en el servicio del ámbito académico, lo es el sistema de evaluación de la calidad por parte de los estudiantes. Su objetivo es garantizar la eficacia de los servicios prestados por las distintas dependencias universitarias. La idea subyacente es que una universidad, como cualquier otro proveedor de servicios, ha de orientarse hacia la satisfacción de las necesidades de sus clientes: los alumnos.

La preocupación por la calidad de la docencia y el estudiantado, entendidas en el sentido que aquí nos ocupa, no ha sido, en términos generales, una prioridad para muchas universidades. Este fenómeno contradictorio ha llevado a afirmar que la universidad es una institución que lo investiga todo salvo sus propias actividades y se explica analizando la evolución histórica del mercado académico. No es hasta las últimas décadas del siglo pasado que cada universidad disponía todavía de un ámbito territorial pro-

pio, en el que podía actuar como cuasi-monopolista. Estas instituciones se enfrentaban a una demanda creciente, derivada de las secuelas del proceso de democratización del acceso a la educación superior que tiene lugar durante dicho período.

En un mercado algo competitivo y en expansión, la preocupación por la calidad de la docencia podía quedar relegada a un segundo plano, ya que esto no era esencial para asegurar la supervivencia de la institución. En la actualidad, la situación es muy diferente: al generalizarse el acceso a la universidad, la condición de bachillerato pierde, en buena medida, su valor distintivo. Ya no se trata tanto de obtener un título, sino de obtenerlo en una universidad prestigiosa. El mercado académico es ahora un mercado maduro, caracterizado por una reducida tasa de crecimiento, un número elevado de competidores, nuevas universidades públicas y, en especial, privadas, en el que la diferenciación y la imagen de marca cobran una importancia fundamental. La calidad de la docencia y el estudiantado se convierte en un factor estratégico de primera magnitud. Esta creciente atención hacia la calidad docente ha llevado a las administraciones públicas a elaborar programas para asegurar la calidad de los servicios universitarios. Estos programas tienen que caracterizarse por los siguientes puntos.

Primero: Una característica común de todas las organizaciones que operan en el sector de servicios es su dependencia en el factor humano. Los servicios son prestados por personas, y la actuación de éstas es la que determina, en última instancia, el nivel de calidad de la organización. En el caso de la universidad, esto es particularmente cierto. Las universidades clásicas, presenciales —e, incluso, algunas no presenciales— son, para utilizar la terminología acuñada por Mintzberg en 1991, “burocracias profesionales”. La característica principal de estas organizaciones, desde el punto de vista que nos ocupa, es que, en ellas, los docentes disponen de un elevado margen de autonomía en el desempeño de su actividad, autonomía que incluso goza de protección jurídica al amparo de la libertad de cátedra. El problema reside, como señala Mintzberg, en que, en estas organizaciones, no existe prácticamente control alguno del trabajo fuera de la profesión, ni forma alguna de corregir las deficiencias que

los propios profesionales decidan pasar por alto. El efecto de esa libertad de acción es que permite que algunos profesionales hagan caso omiso de las necesidades de sus clientes y estimula a otros para que desatiendan las necesidades de la organización.

Segundo: Se trata de una estructura inflexible, apta para la producción de “salidas” normalizadas, pero inadecuada para adaptarse a los cambios e innovaciones tecnológicas.

Tercero: Los dos problemas apuntados —ausencia de control y resistencia al cambio— convierten a la burocracia profesional en una estructura organizativa incapaz de adaptarse al modelo pedagógico que caracteriza a la docencia en entornos virtuales. Este modelo analiza, modifica el papel del estudiante y del profesor, y va asociado a unas pautas pedagógicas que alteran, de forma radical, la docencia, su evaluación y, en su conjunto, el estilo organizativo de la universidad. Y ese nuevo modelo de organización ha de disponer de herramientas específicas, adaptadas a sus peculiaridades para evaluar el rendimiento de sus docentes, herramientas que les permitan conocer si éstos asumen y ponen en práctica el modelo pedagógico de la institución.

Cuarto: En la universidad tradicional la evaluación del rendimiento ha tenido escaso predicamento. En primer lugar, por la dificultad inherente a la medición de los conocimientos o aptitudes pedagógicas de un profesor. En segundo lugar, porque el control mutuo es escaso, por la mencionada libertad de cátedra y por evaluar el trabajo de un “colega”. La resistencia generalizada es habitual en cualquier ámbito profesional. Cuando la acción docente se desarrolla en entornos visuales, la calidad docente se incrementa. La universidad virtual se articula como una organización en red, en la que la docencia está a cargo de numerosos profesionales que, en el marco del modelo pedagógico de la institución, realizan su actividad docente a tiempo parcial. Se trata, más que de profesionales de la enseñanza, de expertos contratados *ad hoc* que aportan, como principal valor añadido, los conocimientos y experiencias adquiridos en el ejercicio de su propia actividad profesional. Este modelo de docencia en red enriquece los procesos formativos con la presentación de experiencias profesionales reales y en constante actualización, y dota de mayor flexibilidad a la organización de la docencia, al

permitir una rápida adaptación a las nuevas exigencias del mercado. En contrapartida, también incrementa la necesidad de disponer de herramientas que aseguren la calidad de la enseñanza (Mintzberg, 1991).

■ Asegurar la calidad de la docencia y la retención de estudiantes a través de la evaluación sistemática

Asegurar la calidad de la docencia es el objetivo de la evaluación del rendimiento. Se trata de un proceso sistemático diseñado para medir, de forma objetiva, el rendimiento laboral del docente y, a la vez, darle participación directa a los estudiantes para ayudar a retenerlos. Para que tenga operatividad es preciso que se trate de un proceso donde participe el estudiante:

- *Sistemático*: La evaluación del rendimiento no es un conjunto de acciones puntuales, sino una actividad que debe hacerse periódicamente, en función de un programa previamente consensuado. Además, debe superar la rendición descriptiva para cobrar sentido como herramienta al servicio del modelo pedagógico de la institución. En otras palabras, la evaluación debe tener un propósito y ese propósito debe estar en consonancia con el modelo pedagógico y los estudiantes deben participar directamente a través de la medición del grado de satisfacción.
- *Objetivo*: Se debe garantizar, en la medida de lo posible, la objetividad de las evaluaciones, a lo que contribuirá la existencia de diversas fuentes de información.
- *Participativo*: Toda la organización, empezando por el propio evaluado, debe participar en la definición e implantación del sistema. Se debe garantizar, en la medida de lo posible, la objetividad de las evaluaciones, a lo que contribuirá la existencia de diversas fuentes de información.
- *Flexible*: Se trata de un sistema, no de una técnica. Ello significa que debe elegirse el método de evaluación en función de las características de la organización. La evaluación del rendimiento sólo tiene sentido en el marco de una organización que aplique la filosofía de la gestión de

la calidad en todas sus áreas y actividades y en el contexto de un sistema de gestión de personal en el que se intente involucrar al personal en la definición de los objetivos organizativos, donde el cliente-estudiante tendrá una participación activa a través de la medición del nivel de satisfacción con cursos y aprendizaje.

- *Calidad*: Es la totalidad de las características de una entidad que otorga su amplitud para satisfacer necesidades establecidas e implícitas. La calidad es un concepto “relativo a las especificaciones”. Si las especificaciones son bajas, porque las necesidades a satisfacer son igualmente bajas, y el producto o servicio cumple con esas especificaciones, entonces no puede decidirse que el mismo no sea de calidad, pues esta última adquiere significado en función del cumplimiento de las especificaciones (Le Botert, Vincent & Barzucchetti, 1993).

■ ¿Por qué hay temor de ver al estudiante como cliente interno?

Muchos académicos cometen el gran error de suponer que los estudiantes son ignorantes. Los profesores y administradores, con frecuencia, subestiman lo que ya saben sus alumnos. Esto no es exclusivo de los profesores universitarios. Muchos administradores suponen que saben más acerca del trabajo de sus subordinados que los propios subordinados, lo cual es cada vez más cuestionable debido al gran contenido tecnológico del trabajo y a que cada vez más los trabajadores están mejor preparados. No obstante, pocos administradores han aprendido a pedir consejo a sus subordinados (Ackoff, 2002). Es sumamente importante que, tanto profesores, como administradores universitarios reconozcan la gran aportación que pueden dar sus estudiantes.

La medición del grado de satisfacción de los estudiantes-clientes es uno de los indicadores utilizados para medir calidad de servicios, retener a los alumnos y desarrollar un ambiente democrático. Además, se utiliza como fuente de información valiosa para el rediseño organizacional y cumplir con requisitos de acreditación de las agencias pertinentes. La medición del

grado o nivel de satisfacción de los estudiantes sirve, además, para estimular el rediseño continuo de las instituciones y los procesos educativos para que puedan desburocratizarse, desmonopolizarse y adaptarse a las condiciones y a los estudiantes siempre cambiantes, lo cual permite la participación de aquellos afectados por dichos ajustes y en la planeación de su implementación.

Existen claras similitudes entre las responsabilidades del equipo gerencial (empresa) y el sector rector (universidad). Entre los dos existe una relación teórica esencial porque ambos trabajan con gente que depende de ellos. Para algunos estudiantes, el proceso de estudio no solamente representa la adquisición de ciertas destrezas y conocimiento teórico, sino que está muy relacionado a su desarrollo social y a su crecimiento personal. Por estas razones, su satisfacción en relación con la institución es muy importante, aunque muchas instituciones han olvidado tomar en consideración y luego se quejan porque su retención es baja. Tanto si la necesidad del cliente-estudiante se concibe en forma explícita como si lo es en forma implícita, es necesario materializarla en un producto que resulte conforme a las expectativas de los usuarios (Ackoff, 2002).

Los estudios sobre la satisfacción estudiantil: una alternativa cuantitativa

Las universidades del siglo 21 ven al estudiante como un cliente que participa activamente en los procesos que le atañen y es necesario atenderlo adecuadamente y tratar de retenerlo. Este trabajo de investigación se presenta con dicha inquietud. Lo siguiente es una revisión de literatura sobre los estudios de grado de satisfacción del estudiantado en varias universidades de diferentes países y los principales criterios que identifican las necesidades de los estudiantes modernos.

Para emprender el proceso de transformación que permita alcanzar un mejoramiento continuo a través de la calidad como nueva función universitaria, se debe conocer, en principio, lo que se tiene que cambiar y como manejarlo. Toda transformación representa problemas. El primero, y tal vez mayor de los problemas, es la resistencia al cambio. Para alcanzar esta meta,

se debe lograr que las universidades sean más ágiles para dar respuestas a un entorno (los estudiantes) cada día más exigente. Sin embargo, el sistema carece de una cultura de servicio y de atención al cliente. Cuando este tema se ha expuesto en algunas instituciones de educación superior, se ha obtenido un rechazo unánime al término *cliente*. Esta es una posición tradicionalista que obstruye el desarrollo universitario (Gaitán & López, 1999). La primera gran elección que se tiene que tomar es situar al cliente en el centro de las preocupaciones, proyectos y de las contribuciones de los actores universitarios.

¿Por qué hay temor de ver al estudiante como cliente interno? Existen claras similitudes entre las responsabilidades del equipo gerencial (empresa) y el sector rectoral (universidad). Entre ambas actividades existe, asimismo, una relación teórica esencial, porque ambos equipos, como hemos dicho, trabajan con gente y esa gente depende de ellos. Los dos asumen un negocio productivo que sólo cambia en la naturaleza y no en el sentido: uno apunta a la producción de bienes y servicios, y el otro a la realización y capacitación de gente para rendir esos servicios, como también al desarrollo de profesionales competitivos. Ello implica que ambos tienen clientes a quienes le deben atención. Esta oposición a la búsqueda de la calidad es comprensible dada la variabilidad de los programas ofrecidos, la compleja estructura de las instituciones universitarias que aumenta la producción de egresados en áreas específicas (creando una alta tasa de egresados universitarios desempleados) y el atraso en los currículos ofrecidos, en comparación a las demandas del mercado empresarial y la sociedad moderna. Esto, a su vez, produce insatisfacción en los estudiantes (Wiers-Jenssen, Stensaker & Grogard, 2001).

“Las universidades tienen la oportunidad de transformarse en agentes efectivos del sentido del cambio que nuestras sociedades reclaman, sobre todo en términos de equidad social y de combate a la exclusión” (Gerdes, 1994). Podemos argumentar, entonces, que la satisfacción estudiantil será directamente proporcional al esfuerzo que haga la institución en el desarrollo de un ambiente orientado al servicio, donde el estudiante se visualice como un cliente, se incremente la instrucción a base del reclutamiento de asistentes de cátedra, para ofrecer ayuda personalizada o

tutorías, creación de un ambiente propicio para el desarrollo y mantenimiento de la práctica profesional, mejorar los servicios de informática y librerías, expandir esfuerzos para que se abran centros de práctica para los estudiantes e incrementar la seguridad dentro de los planteles y retener a la mayor cantidad de estudiantes cualificados (University of Kentucky, 1995).

La perspectiva del estudiante como cliente conduce a pensar en términos de servicio educativo, resultando en una de las más importantes consecuencias de este enfoque. La educación superior no puede contentarse con ser eficaz y con los objetivos fijados por los educadores, sino que tiene que ser pertinente en relación con las necesidades de sus clientes internos y externos (estudiantes y mundo laboral). Adoptar un criterio de calidad es preguntarse si el cliente (alumno y sociedad) ha recibido el servicio (conocimientos, destrezas y desarrollo humano) que esperaba. (Gaitán & López, 1999). La calidad como función indica que son muchas las cosas que se pueden hacer para convertir la universidad en un centro de beneficios más que en un centro de costos. La institución debe ser dinámica y dar respuestas a los problemas sociales en un mundo cambiante. (UNESCO, 1998).

“La estrategia más conveniente no parece ser centrar la atención en las universidades como fortalezas, sino como a empezar a concebirlas como las cabezas de nuevas y más ricas redes de transformación capaces a la vez de manejar los códigos y las claves del mundo global y de atender a las demandas de los desposeídos en el sentido de garantizar su participación plena en los nuevos poderes reticulares emergentes a través del uso intensivo del conocimiento” (Conferencia de Universidades Latinoamericanas, Cuba, 2000).

Gran parte de las universidades en Estados Unidos se encargan de medir el grado de satisfacción del estudiantado a través de la Oficina de Asuntos Estudiantiles. Las pruebas de medición de satisfacción son útiles para mejorar el programa y las actividades dentro del campus universitario y las pruebas de admisión a nuevos alumnos. Una de las agencias que se encarga de administrar esta prueba es la Noel-Levitz, que prepara los formularios y administra la prueba, luego rinde el informe a la oficina de

asuntos estudiantiles de cada universidad. Esta prueba se llama “Inventario de Satisfacción Estudiantil”. La prueba se compone de un sistema de escala de doce (12) variables que son comparados automáticamente con los estándares nacionales. Estas variables son:

- Efectividad de consejería académica: evalúa a los asesores y consejeros en cuanto a su conocimiento, competencia, disponibilidad y preocupación por el estudiante.
- Clima en el campus: evalúa cómo la institución promueve un sentido de orgullo y pertenencia.
- Servicios de apoyo: verifica la calidad de los programas de apoyo al estudiante.
- Preocupación por el individuo: verifica el compromiso con el estudiante como individuo.
- Efectividad institucional: mide la experiencia del estudiante y el currículo.
- Efectividad de admisión y ayudas financieras: mide la competitividad de los asesores de admisión con relación a las necesidades financieras del estudiante.
- Efectividad de registro o matrícula: se verifica si el proceso es cómodo y efectivo.
- Responsabilidad hacia la población diversa: se verifica el grado de compromiso con los estudiantes con impedimentos, a tiempo parcial y adultos.
- Salud y seguridad: se mide el grado de seguridad y condiciones de salubridad ambientales.
- Excelencia de servicio: mide la calidad de los servicios y preocupación por los estudiantes.
- Concentración hacia el estudiante: mide la actitud de la institución hacia el estudiante, que promueva que éstos se sientan valorados y bienvenidos.
- Vida en el campus y servicios: mide los servicios de tecnología, bibliotecas, tutorías y otros, que ayuden al estudiante a completar sus estudios.

Utilizando las variables de la prueba Noel-Levitz, en 1999 la Universidad de Missouri hizo un estudio de satisfacción del estudiante con el propósito de conocer cuáles eran las prioridades de

sus alumnos. Los resultados de dicho estudio coincidieron con los que han desarrollado otras universidades. Este estableció que las prioridades de los estudiantes giraban en torno a la efectividad institucional, apoyo al estudiantado, facilidad en la matrícula, reclutamiento, apoyo económico, seguridad y servicios de estacionamiento. A partir de este estudio, se planificó la agenda de trabajo de los cuatro o cinco años futuros. Con la información recopilada se desarrollaron las estrategias para resolver los problemas encontrados y mejorar los puntos débiles (University of Missouri, 1999).

Para proveer y mantener programas educativos de calidad, el Colegio Comunitario de San Diego condujo una encuesta abarcadora de satisfacción estudiantil durante el otoño de 2001. Se ejecutó un análisis factorial durante el desarrollo del instrumento (cuestionario). La encuesta fue administrada por la facultad durante el tiempo de clases. Se obtuvo un total de 9,024 respuestas, con un tasa de contestación de un 80 por ciento. Los resultados del análisis indicaron un alto nivel de satisfacción estudiantil en todas las áreas, se utilizaron la *t* de estudiante y correlaciones inferenciales para llegar a conclusiones. La administración de este colegio universitario le da mucha importancia al seguimiento y la medición de la calidad de los servicios a través de encuestas que miden la satisfacción estudiantil. Esta evaluación se conduce anualmente y es parte de un programa serio y responsable, en el cual el sentir de los estudiantes se toma en consideración para efectuar cambios en el currículo, los servicios de orientación, seguridad, recursos bibliotecarios, facultad, matrícula, horario, disponibilidad de cursos, servicios médicos, facilidades físicas, ayudas económicas, servicios de apoyo y ambiente universitario. El Colegio Universitario de San Diego toma muy en serio las respuestas de los estudiantes y los utiliza como guía para la aprobación de programas por las agencias acreditadoras del Estado de California (Lijuan Zhai, 2003).

■ Conclusión

Con la preocupación de cómo se siente el estudiante de educación superior respecto al servicio que ofrece su universidad, en cómo se llenan las necesidades de éste y si las universidades se preocupan o no por llenarlas, se hace la tarea de un informe comparativo de distintas universidades que tienen estudios de satisfacción estudiantil. Según los estudiantes, los puntos máximos que se buscan para satisfacer sus necesidades son: efectividad de consejería académica, clima en el campo, servicio de apoyo, preocupación por el individuo, efectividad institucional, ayuda financiera, efectividad de registro, responsabilidad hacia la población diversa, salud y seguridad, excelencia de servicio, concentración hacia el estudiante y vida en el campo y servicios.

Se encontró que muchas universidades alrededor del mundo se han dado a la tarea de encuestar a sus estudiantes para planificar sus estrategias de mejoras en los servicios que prestan a los alumnos. Los países presentados son Puerto Rico, Estados Unidos, Canadá, Perú y Australia, los cuales llaman la atención por las similitudes en sus necesidades.

Es fundamental entender que el mercado universitario es un mercado maduro, caracterizado por una reducida tasa de crecimiento y un número mayor de competidores. Las universidades tienen que ver a sus estudiantes como clientes internos y externos, y proveerles la máxima calidad de sus servicios. Esto no es sólo ser eficaz y seguir con los objetivos fijados por los educadores, sino preguntarse si el cliente interno (estudiante y sociedad) ha recibido el servicio óptimo que esperaba para desempeñarse en el mundo laboral.

Se recomienda que las universidades incrementen los estudios de satisfacción estudiantil para así mejorar la calidad de sus servicios y la eficacia de la máxima educación. Deben orientarse hacia sus estudiantes como clientes para poder mantenerse a la vanguardia en el mercado competitivo existente mundialmente en educación superior.

REFERENCIAS

- Ackoff, Russell L. (2002). *El Paradigma de Ackoff: una administración sistémica*. México: Limusa-Wiley.
- Alcántara, A. (2003). *Tendencias Mundiales en la Educación Superior: El papel de los organismos multilaterales*. Universidad Autónoma de México, <http://www.unam.mx/ceiich/educacion/alcantara.htm>
- Belyukova, S. A. & Fox, C. M. (2002, marzo-abril). Student satisfaction as a measure of student development: Towards a universal metric. *Journal of College Student Development*.
- Castillo, M. (1996). *Estudio sobre el grado de satisfacción de los Estudiantes de la Universidad de los Andes*. Bogotá, Colombia, <http://www.uniandes.edu.co/boletin/historico/noviembre96/estudio.html>
- Crespo, Jorge L. (2002, octubre). Avalúo, evaluación y planificación: claves para una mayor efectividad institucional. *Boletín Tendencias*. Río Piedras, PR: Fundación Ana G. Méndez.
- Cuatrecasas, Lluís. (1999). *Gestión integral de la calidad: implementación, control y certificación*. Barcelona: Gestión 2000.
- Drucker, P. (1999). *Las nuevas realidades*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Sudamericana.
- Gaitán, J. C. & López, M. (1999, diciembre). *La calidad, nueva función en la Universidad Venezolana*. Maracaibo, Venezuela: IV Seminario Nacional de Estudios de Postgrado.
- Laboucheix, Vincent. (2001). *Tratado de la Calidad Total*. México: Limusa-Noriega.
- Le Botert, G.; Vincent, F. & Barzucchetti, S. (1993). *Cómo gestionar la calidad de la formación*. Madrid: Gestión 2000.
- Levitz, N. (2003). *Inventario de satisfacción estudiantil*. <http://www.noellevitz.com/solutions/retention/satisfaction/ssi/>
- Lijuan Zhai. (2003, otoño). Developing and conducting a student Satisfaction survey. *Journal Insight Into Student Services*.
- Medina, R. (1998). *Objetivos de la formación y calidad de instituciones universitarias*. España: UNED.
- Noel-Levitz, Inc. (2000). *1999 National Student Satisfaction Report*.
- Renaud, J. (1999, mayo 10). New satisfaction index shows student priorities. *The Current Online*, University of Missouri, <http://www.umls.edu/studentlife/current/957/news3.htm>
- UNESCO. (1995). *Documento de política para el cambio y el Desarrollo en la Educación Superior*. París: UNESCO.

- UNESCO. (1998). *La Educación Superior en el siglo XXI. Visión y acción*. París: UNESCO.
- Upcraft, M. L., & Schuh, J. H. (1996). *Assessment in student affairs: A guide for practitioners*. San Francisco: Jossey Bass.
- University of Kentucky. (1995). *Executive Summary-Student Satisfaction Study*. <http://www.uky.edu/UGS/Init/executiv.pdf>
- University of Limerick-Ireland. (2003). *Quality Support Unit: 2003*. http://www.quality.ul.ie/about_us.htm
- University of Missouri-Columbia. (2003). *Executive summary: Student Satisfaction Study*. <http://www.missouri.edu/~sprac/pages/3/outcomes.htm>
- University of Sussex. (2001, diciembre 14). Report shows high levels of student satisfaction. *University of Sussex Newsletter*, http://www.sussex.ac.uk/press_office/bulletin/14dec01/article3.shtml
- Wiers-Jenssen, J.; Stensaker, B. y Groagaard, J. B. (2002). Student satisfaction: Towards an empirical deconstruction of the concept. *Quality in Higher Education*, 8(2), 183-195.