

UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN EMPRESARIAL



**“Satisfacción Usuaría en los Liceos Municipales de la Comuna
de Chillán”**

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

Morales Carrasco, Ximena Karin; Valdés Sandoval, Paulina Constanza

Profesor Guía: Sr. Omar Acuña Moraga.

2012

**UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

**“Trabajo de titulación presentado en
Conformidad a los requisitos para obtener el
título de *Ingeniero Comercial*”**

Profesor Guía: Sra. Omar Acuña Moraga.

Morales Carrasco, Ximena Karin; Valdés Sandoval, Paulina Constanza

2012



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA INGENIERÍA COMERCIA

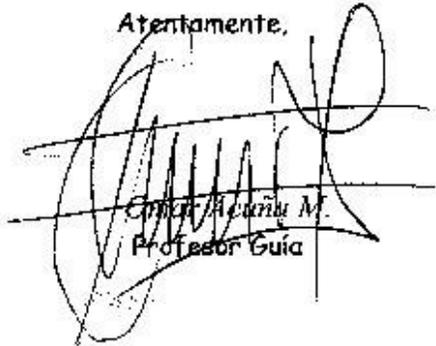
Chillán, Mayo 31 de 2012.

Informe: Memoria de Título

En relación a la evaluación de la Memoria para optar al Título de Ingeniero Comercial, denominada "Satisfacción Usuaría en los Liceos Municipales de la Comuna de Chillán", de las alumnas Ximena Morales Carrasco y Paulina Valdés Sandoval.

Teniendo en cuenta las exigencias de la Carrera de Ingeniería Comercial y en especial las referidas a la actividad de titulación, la comisión de examinación califica el presente informe con 95 puntos (escala de 1 a 100).

Atentamente,



Carlos Acuña M.
Profesor Guía



Eduardo Castillo M.
Profesor Informante



- CC. - Director de Escuela Ingeniería Comercial
- Alumnos(as)
 - Archivo

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios por darme fortaleza y salud para enfrentar todos los retos y desafíos a lo largo de esta vida, llenándome siempre de alegría.

A mis padres, Carlos Morales y Jimena Carrasco, por su apoyo incondicional en cada una de las decisiones que he tomado. Por su trabajo y dedicación en todas las etapas de mi vida. Por darme siempre lo mejor, por acompañarme, por emprender conmigo todos mis proyectos e incentivarme a dar siempre lo mejor de mí, y sobre todo gracias por quererme y entenderme. Mis abuelos, pilar fundamental de mi familia, gracias por los consejos y por la fuerza que me dan para seguir adelante. A mis tíos y primos, los que me han apoyado en todos los ciclos de mi vida, dándome su cariño y comprensión.

A mis amigos, los que han estado incondicionalmente, con los que he pasado noches de estudio y trabajos, pero que también estuvieron conmigo en los momentos difíciles, dándome sus consejos y el aliento. Con ellos compartí una etapa muy linda de mi vida, la de ser estudiante, con todo lo que ello implica: noches enteras en vela, frío y hambre, pero siempre juntos. En especial, quiero agradecer a los hermanos que me regaló la vida. A Andrea Silva, por todos los años que hemos compartido juntas y que hasta las últimas consecuencias ha estado conmigo. A Daniela Vilches, que llena mi vida de colores. A Mónica Villablanca, por su comprensión y sus consejos. A Cristian Sandoval y Guillermo Cárdenas, por ser los amigos que siempre están cuando los he necesitado. Y a Paulina Valdés, por emprender el último desafío de la carrera conmigo, por ser mi amiga y consejera, gracias por hacerme sentir como una hermana, por abrirme las puertas de tu casa, de tu familia y por hacerme sentir parte de ella. A todos ellos gracias por ser mi cable a tierra.

A César García, mi compañero en estos dos últimos años, gracias por ser mi desconexión, por darme el respiro en los momentos en que más agobiada me sentía, gracias por escucharme, por ser mi cómplice y mi apoyo, pero por sobre todo, por hacerme feliz.

A los profesores, por sus enseñanzas y por ayudarme a ser una profesional, a las secretarias Carmencita, Irmita y a la Tía Elsa, por su simpatía y disposición para solucionar los problemas. Al Señor Ojeda y al Señor Merino, por esperarnos siempre con una sonrisa y atendernos con tanto cariño.

Es difícil comenzar a desprenderse de esta etapa, mirar hacia atrás y ver lo que he logrado, las personas que han dejado huella y que han sido parte viva de todo este proceso. Gracias a todas ellas por ser parte de lo que soy.

Ximena Karin Morales Carrasco.

La vida es una oportunidad, benefíciate de ella.

La vida es belleza, admírala. La vida es un sueño, alcánzalo.

La vida es un desafío, enfréntalo. La vida es un juego, juégalo.”

Madre Teresa

Plasmar los agradecimientos a todas las personas y oportunidades que la vida me ha dado, es uno de los capítulos más difíciles de escribir en esta Memoria. Pero esta instancia servirá para expresar mi profunda y sincera gratitud a todas aquellas personas que me acompañan y me han apoyado en todo momento, en este gran desafío educacional.

Primeramente, quisiera dar gracias a Dios por todo lo que me ha dado en la vida, en especial por su compañía. Las oportunidades para crecer, madurar, desarrollarme como persona, por aquellos que están junto a mí, las vivencias y tantas cosas más, que son difíciles de enumerar.

Agradezco inmensamente a mi Madre, la que me ha dado la oportunidad, el apoyo invaluable, los consejos, el empuje, la fuerza. Me ha dado todo para aprovechar la oportunidad de tener una educación profesional y la motivación para aceptar este gran desafío y cumplir un sueño. Gracias por contribuir a mi educación al inculcarme la honestidad, el respeto, responsabilidad, dignidad, solidaridad, cooperación, la tolerancia y tantos valores más. Gracias por enseñarme la resiliencia y superación con tu ejemplo de vida. Gracias por tus cuidados y regalones, pero por sobre todo, muchísimas gracias por darme la oportunidad de ser uno de tus máximos orgullos. Te amo. También agradecer a mi hermano y familia.

Agradecer a una de mis mejores amigas, Ximena Morales Carrasco, por ser, más que una amiga, una verdadera hermana. Mi fiel compañera. Gracias por enfrentar este gran desafío junto a mí, somos un buen quipo. Agradezco tu compañía, apoyo, consejos, por escucharme, por estar en todos los momentos de mi vida. Te quiero mucho, hermana.

Dar gracias a Cristian Sandoval Silva, por ser uno de los pilares fundamentales de mi vida. Agradezco que seas tú el que me robó el corazón.

Gracias por ser mi compañero de vida, mi pareja, mi amigo, mi cómplice, fans numero uno, mi soporte, mi motor, héroe defensor, el que me inspira a soñar sin perder la cordura, mi cable a tierra, por ser el que me motiva a ser mejor, por enseñarme las cosas lindas de la vida y admirar su belleza. Muchas gracias por ayudarme en estos años de estudio y en esta tesis. Gracias por tu apoyo, aliento y comprensión y, por sobre todo, gracias por tu amor incondicional. Te amo infinito y por siempre.

También quiero agradecer a mis amigos, en especial a Andrea Silva, Daniela Vilches y Jorge Peña, que son los hermanos que pude elegir. Gracias por su compañía y apoyo, por vivir juntos este proceso educacional y lograr una gran amistad en paralelo. Gracias por ser con quien juego en esta vida. Los que me acompañan a sentir los malos momentos y disfrutar los buenos. Además de aprender de cada uno de ellos y compartir nuestras experiencias, dando lo mejor de cada uno.

Y cómo no agradecer a mi Universidad, la que me ha educado y dado distintas oportunidades para formarme integralmente, a don Omar Acuña, a mis profesores, a Don Miguel, mi jefe, quien me aceptó como aprendiz y me enseñó cosas profesionales y personales. A las secretarias Carmencita y Elsa, a los tíos de la fotocopidora, Sres. Ojeda y Merino quienes, además de ayudarnos y prestar un servicio, nos alegraban la vida. Gracias a los auxiliares y a todas las personas que hacían de nuestro estudio, un poco más fácil.

Ahora, en esta actividad, cúlmene de una de las etapas más importantes de mi vida, sólo tengo la certeza de una cosa: Buscaré nuevos grandes proyectos y desafíos. Pues dicen que, cuando piensas en cosas grandes, lograrás cosas grandes. Estoy segura de lo que quiero hacer, y es hacer las cosas bien. La clave es creer que las cosas se pueden hacer.

Finalmente me pregunto, cómo no emocionarse al darme cuenta del apoyo que he tenido de tantas personas para ser quien soy. Sólo decir que reconozco y valoro el papel de todos ustedes en mi vida. GRACIAS INFINITAS!!

Paulina Constanza Valdés Sandoval.

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTOS	I
RESUMEN EJECUTIVO	XII
ANTECEDENTES GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN	XIV
Justificación de la Propuesta	XIV
Metodología y Plan de Trabajo	XVII
Criterios de Selección	XVIII
Objetivo General:	XVIII
Objetivos Específicos:	XVIII
CAPÍTULO I: SATISFACCIÓN USUARIA	- 1 -
1.1.- Satisfacción Usuaría	- 2 -
1.1.1 <i>Concepto de Servicio</i>	- 2 -
1.1.2 <i>Concepto Satisfacción Usuaría</i>	- 4 -
1.1.3 <i>Dimensiones de satisfacción</i>	- 7 -
1.1.4 <i>Percepción de los usuarios</i>	- 9 -
1.1.5 <i>Expectativas de usuarios</i>	- 10 -
1.1.6 <i>Medición de Satisfacción usuaria</i>	- 10 -
1.1.7 <i>Métodos de medición</i>	- 10 -
1.1.8 <i>Escala Multidimensional SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry 1985, 1988)</i>	- 13 -
1.1.9 <i>Modelo SERVPERF (Cronin y Taylor 1992)</i>	- 20 -
1.1.10 <i>ISO 9000</i>	- 24 -
1.1.11 <i>Comparación Modelos de Medición</i>	- 30 -
1.1.12 <i>Determinación del Modelo De Medición</i>	- 32 -
1.1.13 <i>Modelo de las Brechas de la Calidad de Servicio</i>	- 35 -
1.1.13.1 <i>Brecha N° 1 del Proveedor: No Saber lo que el Cliente Espera</i>	- 36 -
1.1.13.2 <i>Brecha N° 2 del Proveedor: No Seleccionar los Diseños y Estándares de Servicios Correctos</i>	- 37 -
1.1.13.3 <i>Brecha N° 3 del Proveedor: No Entregar los Estándares de Servicio</i>	- 37 -
1.1.13.4 <i>Brecha 4 del Proveedor: No Igualar el Desempeño con las Promesas</i>	- 38 -

CAPÍTULO II: ANTECEDENTES DE LA EDUCACIÓN MUNICIPAL	- 39 -
2.1.- Educación Municipal.....	- 40 -
2.1.1.- Ministerio de Educación	- 40 -
2.1.2.- Objetivos Estratégicos del Ministerio de Educación	- 40 -
2.1.3.- Organigrama del Ministerio de Educación	- 42 -
2.1.4.- Misión del Ministerio de Educación	- 43 -
2.1.5.- Visión del Ministerio de Educación	- 43 -
2.1.6.- Protocolos de calidad Educación Municipal.....	- 43 -
2.2.- Descripción de la comuna de Chillán.....	- 44 -
2.3.- Características demográficas de la comuna	- 45 -
2.4.- Características Socioeconómicas de la comuna	- 46 -
2.5.- Escolaridad y Analfabetismo	- 48 -
2.6.1.- Visión de la educación municipal.....	- 50 -
2.6.2.- Misión de la educación municipal.....	- 50 -
2.7.- Descripción del Sistema educativo municipal	- 51 -
2.8.- Antecedentes de los usuarios.....	- 53 -
2.9.- Antecedentes de las Instituciones	- 56 -
2.9.1.- Liceo Martin Ruiz De Gamboa Chillán.....	- 56 -
2.9.1.1.- Reseña Histórica	- 56 -
2.9.1.2.- Visión	- 58 -
2.9.1.3.- Misión.....	- 58 -
2.9.1.4.- Perfil del Docente.....	- 59 -
2.9.1.5.- Perfil del Alumno	- 60 -
2.9.1.6.- Perfil del Apoderado	- 60 -
2.9.2.- Liceo de Niñas Marta Brunet.....	- 61 -
2.9.2.1.- Reseña Histórica	- 61 -
2.9.2.2.- Visión	- 64 -
2.9.2.3.- Misión.....	- 64 -
CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO DE SATISFACCIÓN USUARIA	- 65 -
3.1.- Metodología De Trabajo.	- 66 -
3.2.- Cálculo De La Muestra.	- 67 -
3.3.- Aplicación De Cuestionarios.	- 72 -
3.4.- Análisis y Procesamiento de la Información.	- 73 -

<i>3.4.1.- Medición de Calidad de Servicio Liceo Martín Ruiz De Gamboa, desde el Punto de Vista de sus Alumnos.</i>	- 73 -
3.4.1.1.- Análisis de las Preponderancias de las Dimensiones de Calidad Según los Alumnos del Liceo.	- 73 -
3.4.1.2.- Análisis de las Expectativas de la Calidad de Servicio por cada Dimensión de Calidad.	- 74 -
3.4.1.3.- Análisis de las Percepciones de la Calidad del Servicio por cada Dimensión.	- 77 -
3.4.1.4.- Análisis de Brechas entre Expectativas y Percepciones de los alumnos del Liceo Martín Ruiz De Gamboa.	- 80 -
3.4.1.5.- Análisis de Brechas por Dimensión y Afirmación.	- 82 -
3.4.1.5.1.- Análisis de Brecha Relativa de la Dimensión Seguridad. ...	- 83 -
3.4.1.5.2.- Análisis de Brecha Relativa de la Dimensión Bienes Materiales o Tangibles.	- 83 -
3.4.1.5.3.- Análisis de Brecha Relativa de la Dimensión Liderazgo.	- 84 -
3.4.1.5.4.- Análisis Brecha Relativa de la Dimensión de Gestión del Clima Organizacional y Convivencia.	- 84 -
3.4.1.5.5.- Análisis Brecha Relativa de la Dimensión Prácticas Pedagógicas.	- 84 -
<i>3.4.2.- Medición De Calidad De Servicio Liceo Marta Brunet, Desde El Punto De Vista De Sus Alumnas.</i>	- 85 -
3.4.2.1.- Análisis de las Preponderancias de las Dimensiones de Calidad Según las Alumnas del Liceo.	- 85 -
3.4.2.2.- Análisis de las Expectativas de la Calidad de Servicio por cada Dimensión.	- 88 -
3.4.2.3.- Análisis de las Percepciones de la Calidad del Servicio por cada Dimensión.	- 90 -
3.4.2.4.- Análisis de Brechas entre Expectativas y Percepciones de las alumnas del Liceo Marta Brunet.	- 93 -
3.4.2.5.- Análisis de Brechas por Dimensión y Afirmación.	- 95 -
3.4.2.5.1.- Análisis De Brecha Relativa de la Dimensión Seguridad. ...	- 97 -
3.4.2.5.2.- Análisis de Brecha Relativa de la Dimensión Bienes Materiales o Tangibles.	- 97 -
3.4.2.5.3.- Análisis Brecha Relativa de la Dimensión Liderazgo.	- 98 -
3.4.2.5.4.- Análisis Brecha Relativa de la Dimensión de Gestión del Clima Organizacional y Convivencia.	- 98 -
3.4.2.5.5.- Análisis Brecha Relativa de la Dimensión Prácticas Pedagógicas.	- 99 -

3.5.- Comparación de Expectativas, Percepciones y Brechas de los alumnos de los liceos Marta Brunet y Martín Ruiz de Gamboa.....	- 100 -
3.5.1.- <i>Comparación de Expectativas por Dimensión</i>	- 100 -
3.5.3.- <i>Comparación de Brechas por Dimensión</i>	- 102 -
3.6.-Conclusiones por Dimensión	- 102 -
CAPITULO IV: PROPUESTAS DE MEJORA	- 108 -
4.1 Sugerencias y Recomendaciones Generales	- 109 -
4.2 Propuestas de Mejora.....	- 110 -
CONCLUSIONES	- 119 -
- Nivel de cumplimiento de los Objetivos	- 120 -
- Limitaciones del estudio.....	- 122 -
BIBLIOGRAFÍA	- 123 -
ANEXOS	- 129 -

ÍNDICE DE FIGURAS

<ul style="list-style-type: none"> • Figuras: 	
Figura 1. Percepción de la calidad y satisfacción del cliente.....	6
Figura 2. Modelo SERVQUAL.....	14
Figura 3. Modelo Servperf.....	23
Figura 4. Estructura en la que se basa la ISO 9000.....	24
Figura 5. Modelo Gestión de Calidad ISO 9001; 2008.....	28
Figura 6. Modelo Integral de las Brechas sobre Calidad en el Servicio.....	36
Figura 7. Sistema educativo municipal.....	51
<ul style="list-style-type: none"> • Gráficos: 	
Gráfico N°1: Preponderancia Dimensiones Calidad de Servicio según alumnos Liceo Martín Ruíz de Gamboa.....	73
Gráfico N°2: Comportamiento de expectativas, percepciones y brechas de los alumnos Liceo Martín Ruiz de Gamboa.....	80
Gráfico N°3: Análisis de brechas por cada afirmación.....	81
Gráfico N°4: Preponderancia Dimensiones Calidad de Servicio según alumnas Liceo Marta Brunet.....	86
Gráfico N°5: Comportamiento de expectativas, percepciones y brechas de las alumnas Liceo Marta Brunet.....	94
Gráfico N°6: Análisis de brechas por cada afirmación.....	95
Gráfico N°7: Comparación de Brechas Relativas por cada Dimensión.....	102
Gráfico N°8: Resultados de las Brechas y el Promedio entre los Liceos Martín Ruiz de Gamboa y Marta Brunet.....	108
Gráfico N°9: Prioridades para disminuir brechas por afirmación liceo Marta Brunet.....	111
Gráfico N°10: Prioridades para disminuir brechas por afirmación liceo Martín Ruiz de Gamboa.....	113
<ul style="list-style-type: none"> • Mapas: 	
Mapa N° 1: Región del Bío Bío.....	44

ÍNDICE DE TABLAS

- **Tablas:**

Tabla N° 1 Características demográficas de la comuna.....	45
Tabla N° 2 Población estimada según grupos quinquenales de edad entre los 0 y 24 años. Proyección 1990-2020.....	46
Tabla N° 3 Características Socioeconómicas de la comuna.....	47
Tabla N° 4 Características Socioeconómicas de la comuna.....	48
Tabla N° 5 Escolaridad y Analfabetismo.....	49
Tabla N° 6 Matriculas liceos Municipales de Chillán.....	54
Tabla N° 7 Rendimiento SIMCE.....	54
Tabla N° 8 Selección alumnos según Liceo y curso.....	70
Tabla N° 9 Promedio Preponderancia Dimensiones de Calidad, según alumnos Liceo Martín Ruíz de Gamboa.....	72
Tabla N° 10 Expectativas en valores absolutos según alumnos Liceo Martín Ruiz de Gamboa.....	74
Tabla N° 11 Expectativas en valores relativos según alumnos Liceo Martín Ruiz de Gamboa.....	75
Tabla N° 12 Comparación de Expectativas de los alumnos en valores Absolutos y Relativos.....	76
Tabla N° 13 Percepciones en valores absolutos según alumnos Liceo Martín Ruiz de Gamboa.....	77
Tabla N° 14 Percepciones en valores relativos según alumnos Liceo Martín Ruiz de Gamboa.....	78
Tabla N° 15 Comparación de Percepciones de los alumnos en valores Absolutos y Relativos.....	78
Tabla N° 16 Comparación entre expectativas, percepciones y brechas de los alumnos por dimensión de calidad.....	79
Tabla N° 17 Promedio Preponderancia Dimensiones de Calidad, según alumnas Liceo Marta Brunet.....	85
Tabla N° 18 Expectativas en valores absolutos según alumnas Liceo Marta Brunet.....	87
Tabla N° 19 Expectativas en valores relativos según alumnas Liceo Marta Brunet.....	88
Tabla N° 20 Comparación de Expectativas de los alumnos en valores Absolutos y Relativos.....	89
Tabla N° 21 Percepciones en valores absolutos según Alumnas Liceo Marta Brunet.....	90

Tabla N° 22 Percepciones en valores relativos según Alumnas Liceo Marta Brunet.....	91
Tabla N° 23 Comparación de Percepciones de los alumnos en valores Absolutos y Relativos.....	92
Tabla N° 24 Comparación entre expectativas, percepciones y brechas de las alumnas por dimensión de calidad.....	93
Tabla N° 25 Comparación de Expectativas Relativas por cada Dimensión.....	99
Tabla N° 26 Comparación de Percepciones Relativas por cada Dimensión.....	100
Tabla N° 27 Comparación de Brechas Relativas por cada Dimensión.....	101
Tabla N° 28 Promedio Brechas y jerarquía por prioridad.....	103

RESUMEN EJECUTIVO

En esta investigación, se expone el grado de satisfacción usuaria para los liceos Marta Brunet y Martín Ruiz de Gamboa, ambos pertenecientes a la Ilustre Municipalidad de Chillán. Se comparan las expectativas con las percepciones de los usuarios en la calidad del servicio prestado por ambos liceos.

Esta indagación, surge por el auge que hoy tienen los temas de calidad, responsabilidad social y satisfacción por los servicios entregados, además del acontecer nacional en materia de educación. Por lo que se muestra, con datos concretos, qué tan conformes están los usuarios de educación media de ambos liceos municipales.

Los elementos analizados fueron las expectativas y percepciones de los usuarios directos del servicio de educación, a través de una encuesta hecha a una muestra aleatoria simple, en base a los cuales se realizó una serie de análisis estadísticos a través del software SPSS versión 15.0. Con el que se logró hacer un análisis predictivo concluyente y verídico. Luego, se procede a analizar en cada una de las dimensiones de dicha encuesta, primero por cada liceo, para luego comparar los resultados en su conjunto. Fueron estos resultados los que nos llevaron a concluir que, en la comuna de Chillán y para los liceos en los que se realizó la investigación, existen diferentes niveles de insatisfacción, dado en las distintas dimensiones (Seguridad, Bienes Materiales, Liderazgo, Clima Organizacional y Prácticas Pedagógicas), los que fueron determinados por el modelo de brechas. En conjunto, ambos liceos promedian un nivel de insatisfacción total de -0,21, el liceo Martín Ruiz de Gamboa tiene un promedio general de sus brechas de -0,15. En cambio, el liceo Marta Brunet, su promedio es de -0,26, el cual casi alcanza casi el doble de insatisfacción en comparación del primer liceo. Entre las dimensiones más conflictivas, se encuentran Liderazgo, Bienes Materiales y Seguridad.

En relación a lo anterior, es importante destacar que para superar las brechas, los docentes y directivos estén capacitados para hacer frente a las situaciones que se puedan presentar, tanto dentro como fuera del aula. Además, se debe crear un compromiso de todos los actores. Con estas simples medidas, se puede comenzar a superar cada una de las brechas y obtener una mejor calidad de servicio.

ANTECEDENTES GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

Justificación de la Propuesta

La educación secundaria, tiene una extensión de cuatro años y dos áreas: Científico-Humanista y Técnico-Profesional.

La educación Científico-Humanista, comprende asignaturas que constituyen una enseñanza de carácter general, que busca preparar a los estudiantes para el ingreso a la universidad. Obtienen el grado de “Licenciado de Enseñanza Media”.

La educación Técnico-Profesional, tiene por objetivo preparar a los alumnos para el mundo laboral. Está compuesta por distintas modalidades, algunas de estas son: Comercial, Industrial, Agrícola y Marítima. Y se accede a ellas a contar de tercero medio, obteniendo un título técnico de “Nivel Medio con Especialidad”.

A partir del 2003, una reforma constitucional estableció la Educación Media gratuita y obligatoria para todos los chilenos hasta los 18 años de edad. Se entregó entonces al Estado la responsabilidad de garantizar el acceso a la educación en los doce años de enseñanza escolar.¹

En la ciudad de Chillán, provincia de Ñuble, región del Bío Bío, la dotación de establecimientos educacionales, tanto Científico-Humanista y Técnico-Profesional, pertenecen a distintos tipos de sostenedores, ya sean privados, municipales o mixtos.

Philip Kotler², define la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas".

¹ *Sistema Educacional de Chile: Educación Secundaria [22-07-2009].*
<<http://www.thisischile.cl/Articles.aspx?id=749&sec=105&eje=Estudiar&itz=&t=educacion-secundaria&idioma=1>>

² Philip Kotler, *Dirección de Mercadotecnia: Conceptos esenciales.2002.*

La satisfacción o percepción por parte de los usuarios de cualquier servicio, ha pasado a ser un factor clave en toda empresa, ya sea que ésta tenga o no fines de lucro e independiente del sector industrial en que ésta se desarrolle.

El gran auge que desde una parte a este tiempo han tenido temas como calidad, responsabilidad social, satisfacción por los servicios entregados, ha sido cada vez mayor gracias a la globalización, mayor información y transparencia de las empresas e instituciones.

Es en este punto de inflexión, donde se pretende demostrar con datos concretos, qué tan conformes están los usuarios de educación media, tomando en cuenta los diferentes escenarios que ésta tiene en la sociedad actual, principalmente en los liceos municipales.

Los elementos a analizar, relacionados con la satisfacción usuaria de los liceos municipales en la ciudad de Chillán, serán los que indiquen “el rendimiento percibido”, o mejor dicho, el resultado que percibe el cliente al recibir o contratar algún producto o servicio, las “expectativas” y el “nivel de satisfacción”. Este último es uno de los aspectos de mayor importancia, ya que, según este resultado, se conoce el grado de lealtad del cliente ante una marca, producto o servicio. Además, con este resultado, se puede esperar distintos tipos de acciones por parte del cliente, puesto que un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan sólo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido, será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional).

Por ese motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer sólo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.³

³ Kotler y Armstrong, *Fundamentos de Marketing*. 2003

El propósito de realizar un estudio de satisfacción del cliente es, esencialmente, el conocer el grado o nivel de satisfacción de los usuarios de la educación media de los liceos pertenecientes a la municipalidad de Chillán. Así, al medir el desempeño del trabajo realizado, se podrán tomar decisiones y priorizar los recursos de una forma más acertada, elementos que influirán positivamente en el futuro de la institución o empresa. Además, que al enfocarse en las necesidades, gustos, creencias y sobre todo en lo que valoran los clientes, se está logrando la verdadera satisfacción de los usuarios y la obtención de clientes leales, que en un corto o largo plazo reflejará la influencia directa en su rentabilidad.

Se ha elegido la educación municipal de Chillán, gracias al alto compromiso inculcado por la Universidad del Bío Bío hacia la comunidad local y, por sobre todo, por el gran interés de aportar en la mejora de la educación chillanense, que cumple un importante rol social, inclusiva, y que se preocupa que todas las personas desarrollen sus potencialidades en los ámbitos valóricos, intelectuales, sociales y culturales.

Dada la presión y los bruscos cambios que experimenta el sector educacional en Chillán, es de vital importancia tener en cuenta cada una de las percepciones para entregar un servicio de calidad y que satisfaga en gran medida al consumidor, logrando así una disminución en la deserción y rotación de los usuarios.

Aun así, siendo tan importante estos conceptos relacionados con educación y satisfacción al cliente, que en la actualidad no se han realizado estudios concretos de la situación chillanense, en donde se transparenten las verdaderas necesidades de los usuarios y el nivel de satisfacción de éstos. Es por eso que mediante este proyecto de investigación, se analizará in situ y con herramientas de medición establecidas, el real escenario de la comuna, y se podrá responder a tantas interrogantes que se desprenderán en el transcurso de la investigación.

Metodología y Plan de Trabajo

La investigación se desarrollará en dos liceos municipales de la ciudad (“Liceo de Niñas Marta Brunet” y “Liceo Martín Ruiz de Gamboa”), elegidos principalmente porque éstos tienen al estudiante joven (adolescente) como usuario en común; en cambio, el liceo de enseñanza media “Vida Nueva”, también perteneciente a la Municipalidad, está enfocado a usuarios adultos, por lo que se ha decidido no considerar en este estudio para evitar que distorsione los resultados del mismo, enfocándose así a un sólo tipo de usuario y desarrollar soluciones específicas para ellos.

Se iniciará con definir los lineamientos de investigación, con la definición de conceptos claves y el contexto de la investigación y del usuario en cuestión.

El estudio se llevará a cabo mediante un análisis descriptivo, acerca de la satisfacción de los usuarios/as liceos municipales de Chillán, en el cual se utilizarán fuentes de información primaria y secundaria.

Para la primera parte del estudio, se utilizará información secundaria para familiarizarse sobre el tema y realizar un análisis descriptivo de la situación actual en que se encuentra la educación municipal de la comuna de Chillán. Para la recolección de dicha información, se acudirá a los sitios webs del Ministerio de Educación, de los respectivos liceos y del Departamento de Educación de la comuna de Chillán.

En la etapa consecutiva del estudio, para continuar con las siguientes fases estipuladas, se utilizará una recolección de información desde fuentes primarias, las que serán recopiladas por medio del instrumento seleccionado, que sea totalmente eficiente a la hora de entregar información útil y necesaria para este tipo de investigación.

El diseño de la muestra será definido por el universo, compuesto por los tres liceos municipales mencionados anteriormente, tomando en cuenta la cantidad de alumnos, el tiempo y los recursos disponibles para su materialización.

Entonces, una vez obtenida la información secundaria y primaria, se buscará, identificará y establecerá un cuestionario acorde al contexto educacional,

de ser necesario se procederá a la adaptación de una herramienta existente. Luego se procederá a la aplicación de los cuestionarios sobre satisfacción usuaria, la determinación del tipo de muestreo y el tamaño de la muestra y sus respectivos análisis estadísticos. Se utilizará el software SPSS versión 15.0, con el cual se podrá realizar un análisis predictivo para descubrir patrones y tendencias. El programa generará gráficos para su posterior análisis, con el fin de obtener resultados concluyentes y verídicos. Se procederá a la elaboración de conclusiones de los resultados obtenidos, dando paso a las opciones y propuesta de mejora, para así poder mejorar la satisfacción de los usuarios de enseñanza media municipal.

Criterios de Selección

- Instituciones pertenecientes a la comuna de Chillán.
- Instituciones dependientes de la Ilustre Municipalidad de Chillán.
- Liceos municipales tradicionales (se excluye liceo de adultos).
- Alumnos de primero a tercero medio (se excluye a los alumnos de cuarto medio, ya que éstos en el momento de la investigación ya no se encuentran vinculados con el establecimiento)

Objetivo General:

- Analizar la satisfacción usuaria en los liceos municipales de la comuna de Chillán.

Objetivos Específicos:

- Elaborar marco teórico sobre Satisfacción Usuaria.
- Describir antecedentes de los liceos Municipales de Chillán y de sus usuarios.
- Diagnosticar el nivel de satisfacción en usuarios del servicio "educación" a nivel municipal, en la comuna de Chillán.
- Elaborar propuestas de mejoramiento al servicio educacional de la comuna.

CAPÍTULO I: SATISFACCIÓN USUARIA

1.1.- Satisfacción Usuaría

1.1.1 Concepto de Servicio

De acuerdo al planteamiento de Kotler⁴, define un servicio como “una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo”. Haciendo la distinción clara de un producto, catalogado como “aquello que se puede ofrecer a un mercado con la finalidad de captar la atención para conseguir que sea adquirido, usado o consumido, siempre intentando satisfacer un deseo o una necesidad”.

Se puede decir que los servicios son actos identificables e intangibles, cuyo resultado proviene de un esfuerzo, ya sea humano o mecánico.

Para definir a la educación como un servicio, podemos entenderla como una acción que debe “incluir todas las actividades económicas, cuyo resultado no es un producto o construcción física, que generalmente se consume en el momento que se produce y que proporciona valor agregado al añadir aspectos, que esencialmente son preocupaciones intangibles para quien los adquiere por primera vez”⁵.

No es el servicio, en términos educativos, una acción que dé como resultado en algo físico. Para la American Marketing Association (A.M.A.) 2006, los servicios son "productos, que son intangibles, o por lo menos, substancialmente. Si son totalmente intangibles, se intercambian directamente del productor al usuario, no pueden ser transportados o almacenados, y son casi inmediatamente perecederos. Los productos de servicio son a menudo difíciles de identificar, porque existen al mismo tiempo en que se compran y que se consumen. Abarcan los elementos intangibles que son inseparables; lo que implica, generalmente, la participación del cliente en una manera importante; no pueden ser vendidos en el sentido de la transferencia de la propiedad; y no tienen

⁴ Kotler P., Hayes T., Bloom P. *El marketing de servicios profesionales*. 2002. Pág. 235.

⁵ Quinn J. y Mintzberg H. *El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos*. 1993.

ningún título. Hoy, sin embargo, la mayoría de los productos son en parte tangibles y en parte intangibles, y la forma dominante se utiliza para clasificarlos como mercancías o servicios (todos son productos). Estas formas comunes, híbridas, pueden o no tener las cualidades dadas para los servicios totalmente intangibles".

El alcance de la educación apunta a realizar mejoras en las personas quienes la reciban, ya sea en términos de calidad de contenidos, como en la calidad de sus habilidades para llevarlos a la práctica. La problemática se centra, en gran parte, en el momento de ofrecer los servicios educativos a los estudiantes, ya que es un tema relevante la preparación con la que estos jóvenes egresarán de la educación media: el completar sus expectativas y entregarles las herramientas para que continúen en la educación superior, o cumplir el propósito curricular sin mayores propósitos, más que el hecho de terminar la educación media, ya sea científico-humanista, o técnico-profesional.

A mediados del siglo pasado, se llevó a efecto una revolución en la producción industrial en Japón, por parte de Edwards Deming. Realizó muestreos estadísticos, con el objeto de asegurar la calidad de los productos. La calidad fue entendida entonces, sobre la base de un proceso cuantitativo y no cualitativo, como lo señala su nombre.

Para evaluar la calidad del servicio resulta un tanto complejo, por el hecho de que los servicios son consumidos al momento que se producen. Inclusive, un servicio no se puede separar de quien lo produce. Entonces, para medir calidad, tendría que estar a cargo de algún agente inspector, en el momento mismo de la prestación del servicio. Esto resulta difícil y con un costo económico considerable.

Por ello, la forma más adecuada de medir calidad en el servicio, es verificando la satisfacción usuaria y sus expectativas.

Quesada⁶ afirma que el estudiante no es el "cliente" del sistema educativo, sino que serán los "usuarios" de ese egresado quienes pueden mostrar satisfacción o insatisfacción, ya sea al aceptarlo en un siguiente nivel educativo, o

⁶ Quesada, G. *Calidad en la Educación. Gestiópolis. 2005.*
<<http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/45.htm>>

al aceptar sus servicios. También menciona que se podría considerar al estudiante como la materia prima básica de la educación, o en el mejor de los casos, como un cliente interno. El estudiante siempre preferirá un menor esfuerzo y terminar cuanto antes su educación, por lo que la calidad de la educación no se puede basar en darle gusto al estudiante.

1.1.2 Concepto Satisfacción Usuaría

El concepto de satisfacción usuaria forma parte central del marketing, donde se “procura satisfacer las necesidades produciendo beneficios a las empresas”⁷. El concepto ha cobrado mayor énfasis en los últimos años, debido a la relevancia que diferentes autores le han dado, en que la relación de la empresa con los integrantes del mercado es lo fundamental, no bastando sólo satisfacerlos, sino que es necesario asombrarlos.

La integración de este concepto a la gestión trae consigo efectos positivos a la cultura de la empresa y al personal de la organización.

Entre los autores que han definido el concepto de satisfacción usuaria se destacan⁸:

- Danaher y Haddrell (1996) puntualizaron que, “la satisfacción está determinada por la confirmación o no, de las expectativas con percepciones del desempeño percibido en varios ítems de servicio”.
- Oliver (1997) define a la satisfacción usuaria como “la respuesta de saciedad del cliente, es un juicio acerca de que un rasgo del producto o servicio, o de que un producto o servicio en sí mismo, proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo”. La satisfacción del cliente en cuanto a un producto o servicio está influenciada significativamente, por la evaluación que hace él sobre las características del producto o servicio.

⁷ *Marketing Publishing, Marketing Publishing Center, El marketing y su utilidad en la pequeña empresa, Madrid, 1994.*

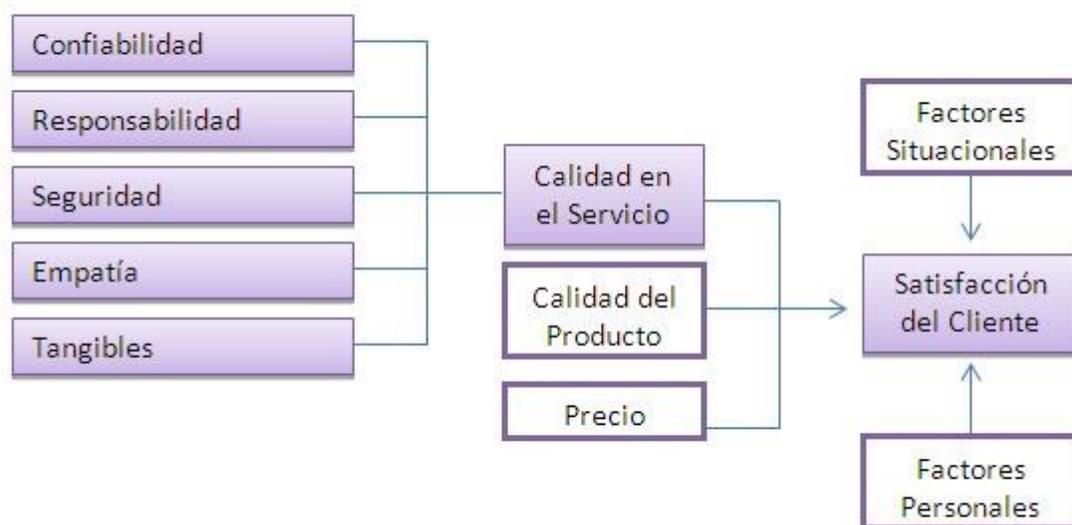
⁸ *Guzmán Cristóbal, Vega Claudia, Factores de Satisfacción e insatisfacción en la Banca por internet en Chile. Tesis, 2006.*

- Roest y Pieters (1997) definieron la satisfacción usuaria, como “un concepto relativo que involucra componentes cognitivos y afectivos, que está relacionado con el cliente, principalmente a través de transacciones, e incorpora una evaluación de beneficios y sacrificios”. El componente cognitivo se refiere a la evaluación del cliente del desempeño percibido, en términos de la adecuación en comparación a algún tipo de expectativa estándar (Liljander y Strandvik, 1997; Oliver, 1980; Wirtz, 1993). Y el componente emocional consiste en varias emociones, tales como felicidad, sorpresa y decepción – emociones positivas y negativas (Cronin et al., 2000; Liljander y Stranvik, 1997; Oliver, 1993; Stauss y Neuhaus, 1997). Dada las dos definiciones anteriores, Stauss y Neuhaus (1997) sugieren que es inapropiado asumir que los clientes experimentan las mismas emociones y cognición, cuando ellos dan el mismo puntaje para su nivel de satisfacción global.
- Sureshchandar et al. (2002) especificaron que, “la satisfacción de los clientes con los servicios de la organización, está basada en todos los encuentros de los clientes con esa organización”. La satisfacción del cliente también puede ocurrir en múltiples niveles de la organización: satisfacción con la persona de contacto, satisfacción con el servicio principal y satisfacción con la organización como un todo.
- Zeithaml y Bitner (2002) se refieren al concepto, como “la evaluación que realiza el cliente respecto de un producto o servicio, en términos de si ese producto o servicio respondió a sus necesidades y expectativas”. Se presume que al fracasar en el cumplimiento de las necesidades y las expectativas, el resultado que se obtiene es la insatisfacción con dicho producto o servicio.

La satisfacción del cliente es influida por características específicas del producto o servicio y las percepciones de calidad. También actúan sobre la satisfacción las respuestas emocionales de los clientes, lo mismo que sus atribuciones y sus percepciones de equidad.

Para este estudio, la definición que mejor desarrolla el concepto es la de Zeithaml y Bitner⁹, el que se basa en el estudio de las dimensiones de satisfacción planteadas por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988)¹⁰, ya que define ampliamente el concepto de satisfacción usuaria, tomando todos los elementos que otros autores por sí solos definieron, aunándolos en una completa definición, así como lo muestra la siguiente figura.

Figura 1. Percepción de la calidad y satisfacción del cliente.



Fuente: *Valerie A. Zeithaml, Mary Jo Bitner, Marketing de Servicios, (2002) segunda Edición.*

Como se puede apreciar en la figura, la satisfacción del cliente se ve afectada por factores que son controlables por la empresa, los cuales pertenecen a la calidad del servicio o producto y al precio. Pero además existen factores que escapan al control de la empresa, tales como los factores situacionales y los personales. La mezcla de todos los factores da como resultado la satisfacción del cliente.

⁹ Zeithaml, Valerie y Bitner, Mary. *Un enfoque de integración del cliente a la empresa, 2002.*

¹⁰ Parasuraman A., Zeithaml V. Berry L. *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. 1988.*

1.1.3 Dimensiones de satisfacción

Como lo hemos explicado anteriormente, los clientes no perciben la satisfacción como un concepto de una sola dimensión, sino que es un conjunto de factores que afectan a la percepción que éstos tengan sobre la entrega del servicio o producto, dependiendo de la empresa de la que se esté hablando.

De acuerdo con lo anterior, existen variadas investigaciones realizadas por diversos autores, que proponen ciertas dimensiones para diferentes productos o servicios, entre los cuales destacan:

- Garvin¹¹, este autor propone dimensiones aplicables a todos los productos y servicios, estas son: Desempeño, Características, Confiabilidad, Adaptabilidad, Durabilidad, Utilidad, Estética y Percepción de la calidad (más o menos equivalente a prestigio).
- Brucks y Zeithaml¹², los autores argumentan que las dimensiones de la satisfacción adquieren un significado cuando se aplican a la categoría de productos, tales como productos duraderos, productos empacados y servicios. Las dimensiones que ilustran lo anterior son la Confiabilidad, Utilidad, Prestigio, Durabilidad, Funcionalidad y Facilidad de Uso.
- Bonner y Nelson¹³, estos autores realizaron una investigación de las dimensiones de satisfacción para treinta y tres categorías de productos alimenticios, donde las dimensiones son el Gusto Sabroso/Abundante, el Sabor Natural, el Sabor Fresco, el Aroma Agradable y la Apariencia apetecible.
- Parasuraman, Zeithaml y Berry¹⁴, estos investigadores han determinado que los consumidores toman en cuenta cinco dimensiones para valorar la satisfacción de los servicios, los cuales son Confianza, Responsabilidad, Seguridad, Empatía y Tangibles.

¹¹ Garvin, David. *Competing on the Eighth dimensions of Quality*, 1987, pp101-109.

¹² Brucks Merrie y Zeithaml Valerie. *Price as an Indicator of Quality Dimensions*, Marketing Science Institute, ensayo, Cambridge, 1991.

¹³ Bonner P. y Nelson R. "product Attributes and perceived Quality: Foods, Perceived quality. 1985, pp.64-79.

¹⁴ Parasuraman A., Zeithaml V. Berry L. *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. 1988, pp. 12-40.

Las últimas cinco dimensiones nombradas anteriormente son las más relevantes para los servicios, ya que representan la forma en que los clientes organizan la información sobre la satisfacción que les brinda el servicio.

A continuación se desarrolla de manera individual cada una de las dimensiones, (según Zeithaml y Bitner, 2002).

1. **Confiabilidad:** “Entregar lo que se promete”, la confiabilidad es uno de los determinantes de mayor importancia en la percepción de los clientes, ya que se define como la capacidad de la empresa de cumplir la promesa del servicio de forma precisa y segura. Los clientes hacen negocios con las empresas que cumplen sus promesas, es por esta razón que las compañías deben informarse acerca de las expectativas de confiabilidad de sus clientes. Si no lo hacen, pueden perder a sus clientes de forma más directa.
2. **Responsabilidad:** “Estar dispuestos a ayudar”, es la voluntad de colaborar con los clientes y de prestar el servicio con prontitud en respuesta a las solicitudes, preguntas, reclamos y problemas que puedan tener los usuarios, la cual se comunica a través del lapso de tiempo en recibir la asistencia. Para lo cual la empresa debe asegurarse del proceso que se está entregando y de cómo se hace el manejo de solicitudes desde el punto de vista de los clientes y del punto de vista propio. La Responsabilidad debe responder a la visión de la compañía, la cual puede diferir de los requerimientos de los clientes.
3. **Seguridad:** “Inspirar buena voluntad y confianza”, es el conocimiento y cortesía de los empleados, y la capacidad de la empresa y sus empleados para inspirar voluntad y confianza. Esta dimensión involucra un gran riesgo, ya que está plasmado en la persona que vincula al cliente con la empresa. En este contexto, la compañía debe procurar construir confianza y lealtad entre las personas al interior de la empresa, ya que el trato es totalmente personal con los clientes. Es en este punto, donde la empresa corre un gran riesgo, ya que por el tipo de relación personal que se construye entre el

empleado y el cliente, es casi seguro que si el empleado abandona la empresa, el cliente también lo hará. La única evidencia tangible que tiene el cliente para valorar esta dimensión son los títulos profesionales.

4. **Empatía:** “Tratar a los clientes como personas”, es la atención cuidadosa e individualizada que la empresa brinda a sus clientes, lo cual consiste en transmitir al cliente que es único y especial, a través de un servicio personalizado o adecuado, ya que lo que desean los clientes es sentir que son importantes y que son comprendidos por la empresa.
5. **Tangibles:** “Representación física del servicio”, es la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales de comunicación. Todo lo nombrado anteriormente transmite una imagen del servicio que se ofrece al cliente, sobre todo cuando éstos son usuarios por primera vez. Las empresas de servicios utilizan los tangibles con el fin de mejorar y realzar su imagen, combinando las estrategias de calidad con esta dimensión, en cambio las empresas que no le dan importancia pueden complicar o incluso destruir una estrategia.

1.1.4 Percepción de los usuarios

Las percepciones pueden cambiar con el paso del tiempo, entre persona y persona, como también entre cultura y cultura, ya que las expectativas son diferentes para cada persona, cultura o pueden modificarse en determinado momento.

En particular para los servicios, es de vital importancia saber cuál es la percepción de los usuarios, debido a que los servicios son brindados de persona a persona y es aquí donde las estrategias de recursos humanos deben fortalecerse, porque de ellas depende en gran medida que el desempeño del servicio sea óptimo. Pues son los empleados quienes representan a la empresa ante el cliente, son ellos los que afectan en las percepciones que los clientes tienen del servicio entregado, es en este punto donde la influencia de las dimensiones expuestas

anteriormente (confiabilidad, responsabilidad, empatía, seguridad y tangible), son de vital importancia.

1.1.5 Expectativas de usuarios

Según la RAE la definición de expectativa es “la posibilidad razonable que algo suceda”¹⁵.

Las expectativas están formadas por variados factores que son incontrolables para las empresas, los cuales van desde las experiencias previas hasta el estado psicológico de los usuarios.

1.1.6 Medición de Satisfacción usuaria

Hoy, en un mundo cada vez más globalizado, son valorados mucho más los conceptos de calidad y satisfacción, por lo que el buen desarrollo e implementación de estrategias que permitan lograr a las empresas una mayor calidad y un alto nivel de satisfacción entre sus clientes, es una ventaja competitiva que permite diferenciarse de las demás. Los beneficios económicos y empresariales que trae la buena implementación de este tipo de estrategias, la hace muy atractiva por entregar efectos positivos a la empresa.

Al tener en cuenta que cada vez los clientes son más exigentes, las empresas no se pueden permitir tener una mala calidad entre los servicios brindados, ya que el entorno está lleno de alternativas y cada vez más competitivo. La insatisfacción de un cliente puede ser la pérdida de éste.

1.1.7 Métodos de medición

Existen variados métodos para medir la satisfacción de los usuarios, pero cada uno de ellos involucra la aplicación de un cuestionario a los clientes.

¹⁵ *Diccionario de la Lengua Española - Vigésima segunda edición.*
<http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=expectativa>

A continuación expondremos algunos de los métodos existentes.

- **Sondeos Transaccionales**

Descripción: Cuestionarios cortos que se pide a los clientes que respondan inmediatamente después de comprar el producto o recibir un servicio.

Propósito: Obtener retroalimentación por parte del cliente mientras la experiencia del encuentro está aún fresca en su memoria. Permite reaccionar rápidamente cuando se detecta que ciertos comentarios negativos de los clientes se reiteran con frecuencia; es decir, se percibe una cierta tendencia negativa.

Limitaciones: Se centran en la experiencia más reciente de los clientes, no en todo el conjunto de "vivencias" que han tenido durante la relación con la empresa. Excluye a los no clientes (por ejemplo, clientes de los competidores).

- **Cliente Incógnito**

Descripción: Un investigador experimentado y debidamente preparado se hace pasar por "comprador" o cliente para experimentar y evaluar la calidad del servicio que la empresa "entrega" a sus clientes.

Nota: Más apto para evaluar los aspectos relacionados con el servicio, en especial el comportamiento de los empleados y su gestión del encuentro con los clientes.

Propósito: Medir el comportamiento individual de los empleados durante el encuentro del servicio con fines de entrenamiento, formación, evaluación y mejora del desempeño. Identificar fortalezas y debilidades sistémicas del contacto de la empresa con los clientes.

Limitaciones: Las evaluaciones que hacen los investigadores pueden ser subjetivas. Muy posiblemente un investigador experimentado emita juicios más severos que los de un cliente normal.

Los costos pueden impedir la repetición de este tipo de estudio. Si los resultados no se utilizan adecuada y correctamente, se puede afectar negativamente la moral del personal.

-
-
-

- **Focus Group**

Descripción: Reuniones de investigación que se realizan con pequeños grupos de clientes (de unos 8 a 12), centradas en aspectos muy específicos del producto, el servicio básico y/o los servicios conexos.

Estas reuniones suelen grabarse y luego se elabora un informe por escrito. Se pueden realizar con clientes propios o de la competencia, así como con empleados.

Propósito: Constituyen un verdadero foro, en el que los participantes pueden aportar ideas sobre cómo mejorar el producto o el servicio, sus motivos de insatisfacción-satisfacción, etcétera. Aporta una rápida retroalimentación informal sobre los aspectos del producto/servicio desde la óptica de los clientes.

Limitaciones: La dinámica del propio grupo puede impedir que ciertos temas se planteen abiertamente (las sesiones de grupo son, de hecho, sesiones de tormentas de cerebros o *brainstorming*). Es posible que la información generada no se pueda proyectar a toda la base de clientes. Las sesiones de grupo son más valiosas cuando se las combina con otras técnicas susceptibles de ser proyectadas a la totalidad de la base de clientes.

- **Quejas y Reclamos**

Descripción: Establecimiento de un sistema de gestión que capte, registre, categorice y dé seguimiento a las quejas, reclamaciones y otras comunicaciones de los clientes con la empresa, y distribuya la información obtenida y sus análisis y resultados en toda la organización.

Propósito: Identificar los tipos más comunes de deficiencias del producto/servicio con el fin de adoptar medidas correctoras. Identificar, vía la comunicación recibida de los clientes, oportunidades de mejora del producto/servicio o cualquier otro factor que fortalezca la relación con los clientes.

Limitaciones: Con frecuencia, los clientes no se quejan directamente a las empresas. El análisis de las quejas y comentarios sólo ofrece una visión parcial de la realidad global del producto/servicio y de la relación empresa-mercado.

- **Investigaciones integrales del mercado**

Descripción: Investigaciones formales de todo el mercado con el fin de obtener una evaluación global de los productos/servicios de la empresa (la totalidad del mercado). La investigación debe incluir tanto los clientes de la empresa como los de los competidores.

Propósito: Evaluar los productos/servicios de la empresa en comparación con los ofrecidos por los competidores; identificar prioridades de mejora del producto/servicio; dar seguimiento al desempeño de los productos/servicios a través del tiempo.

Limitaciones: Permite obtener la evaluación global que hacen los clientes de los productos/servicios de la empresa, pero dificulta la evaluación de determinados productos/servicios específicos o de determinados aspectos muy concretos.

1.1.8 Escala Multidimensional SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry 1985, 1988)

Estudios formales sobre la medición de la calidad del servicio se basan en esta herramienta desarrollada por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry, la que definieron como "*un instrumento resumido de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio*". Consiste en un cuestionario con preguntas estandarizadas desarrollado en los Estados Unidos con el apoyo del Marketing Science Institute en 1988, llamado escala **SERVQUAL**. Ha experimentado mejoras y revisiones y ha sido validada en América Latina por Michelsen Consulting, con el apoyo del nuevo Instituto Latinoamericano de Calidad en los Servicios. El Estudio de Validación concluyó en Junio de 1992.

En la actualidad, las empresas buscan obtener ventajas competitivas mediante servicios capaces de satisfacer las necesidades de los clientes. Gracias a esta herramienta, se resuelve la gran dificultad de la intangibilidad de los servicios. La comparación entre las expectativas generales de los usuarios y sus

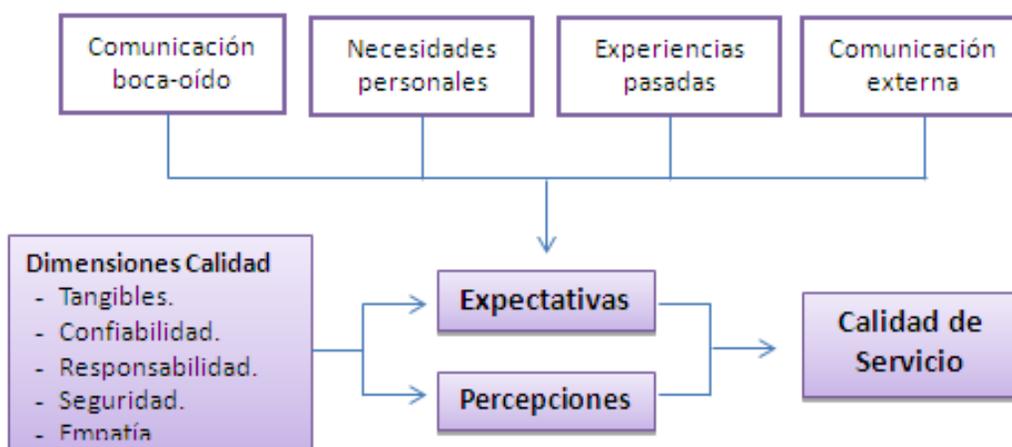
percepciones respecto al servicio recibido por parte de la institución prestadora de servicios, constituye una medida de calidad del servicio. Precisamente, la escala multidimensional SERVQUAL mide y relaciona esta comparación entre percepción y expectativas de calidad del servicio.

El fin de este instrumento es identificar los elementos que generan valor para los clientes y a partir de esa información desarrollar e introducir las mejoras. La búsqueda de información, en relación a las expectativas, se obtiene gracias a cuatro fuentes: comunicación diaria, necesidades personales, experiencias personales y comunicación externa.

Parasuraman (1993), desarrolló un modelo en el que la calidad del servicio percibido es entendida como la brecha que hay entre las expectativas de los clientes y lo que realmente perciben.

El análisis de la experiencia en el uso del servicio, las necesidades y expectativas de los usuarios y la opinión de los proveedores de estos servicios, identificó una serie de criterios que facilitasen un contexto general de la empresa, en base a unos indicadores medibles, centrándolos en un principio en diez criterios, de los cuales, algunos se encontraban correlacionados, por lo que se incluyeron dentro de criterios más globales, quedando en cinco dimensiones.

Figura 2. Modelo SERVQUAL.



Fuente: Parasuraman, Zeithaml y Berry, *Calidad Total de la Gestión de Servicios: cómo lograr el Equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los Consumidores*, (1993), Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Estas dimensiones representan la forma en que los clientes organizan mentalmente la información sobre la calidad del servicio.

- **Confiabilidad:** Capacidad para desempeñar el servicio que se promete de manera segura y precisa.
- **Responsabilidad:** Disponibilidad para ayudar a los clientes y para proveer el servicio con prontitud.
- **Seguridad:** El conocimiento y la cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar buena fe y confianza.
- **Empatía:** Brindar a los clientes atención individualizada y cuidadosa.
- **Tangibles:** La apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales escritos.

En base a estas dimensiones se estructuran tres instrumentos de medición, que en conjunto, entregan una medida de calidad de servicio para el cliente:

- **Evaluación expectativas calidad de servicios:** Dedicada a las expectativas. Se recogen veintiuna afirmaciones que buscan identificar las expectativas generales de los clientes sobre un servicio concreto.
- **Evaluación preponderancia de las dimensiones de calidad:** Corresponde al predominio de las dimensiones de calidad.
- **Evaluación percepción de calidad de servicios:** Dedicada a las percepciones. Se forma mediante las veintiuna afirmaciones anteriores, pero en éstas no se hace referencia a un servicio específico, sino a lo que reciben de una empresa concreta.

Para interpretar la información generada por estos criterios se deben considerar los siguientes factores:

- a) Diferencia entre las expectativas del consumidor y las que piensa el empresario que son dichas expectativas: Es muy probable que la empresa no identifique claramente qué es lo que sus clientes esperan de sus servicios. Esto puede ser provocado por un deficiente estudio de mercado, una comunicación poco fluida o por deficiencias del Marketing.

- b) Diferencia entre lo percibido por la Dirección y las especificaciones: Dificultad de convertir lo que la empresa creía que eran las expectativas del cliente en normas estandarizadas. Estos errores pueden deberse a la ausencia de objetivos, falta de rigidez a la hora de redactar esas normas o medios insuficientes.
- c) Diferencia entre las especificaciones de calidad y el servicio prestado: en este aspecto se analiza la forma en la que se presta el servicio por parte del personal. Estas equivocaciones se deben principalmente a: escasez motivacional, problemas jerárquicos, falta de control y supervisión.
- d) Diferencia entre el servicio que se presta y la comunicación exterior: debe existir completa concordancia entre los servicios ofrecidos y los verdaderamente entregados. Si no concuerdan, es factible que se aumenten las expectativas de los usuarios y provoque que éstos se sientan defraudados.

Debido a estos errores muy comunes, una gran cantidad de empresas no logran satisfacer las expectativas de los clientes, provocando una brecha entre lo que la compañía cree sobre las expectativas de los usuarios y lo que realmente los clientes esperan. Una vez que logre entender las expectativas de sus clientes, debe mejorar diseños y estándares de servicios orientados al cliente y asegurarse del cumplimiento efectivo para alcanzar los estándares establecidos. Una vez alcanzados, la empresa podrá igualar o superar efectivamente las expectativas de sus clientes, y deberá asegurar que las promesas ofrecidas sean cumplidas.

La diversidad de esta herramienta ha permitido su validación como instrumento de medición de calidad de servicio, incorporando constantes mejoras, pudiéndose aplicar a diversas organizaciones públicas y privadas, incluyendo a entidades gubernamentales, educacionales, de salud, de administración, comunicación, y empresas de todo tipo de actividad económica¹⁶.

¹⁶ Nyeck, S., Morales y M., Ladhari, R., y Pons, F. (2002). "10 años de medición de la calidad del servicio: una revisión del uso del instrumento SERVQUAL." (p.101).

Es decir, SERVQUAL es una herramienta que se divide en tres cuestionarios:

- **Fase Uno:** Este cuestionario capta las expectativas de los clientes. Las veintiuna preguntas que contiene, son respecto al servicio que se espera de una compañía de excelente servicio. Sus preguntas están redactadas de manera general para favorecer su aplicación a cualquier empresa de servicio. Para su aplicación específica se recomienda adaptar los enunciados sobre las características específicas de la empresa donde se aplicará.
- **Fase Dos:** Es un cuestionario donde los clientes valoran la importancia que tiene cada una de las cinco dimensiones de servicio.
- **Fase Tres:** Los clientes señalan sus percepciones específicas respecto a la empresa que se desea estudiar. Corresponde a los enunciados de la primera fase, pero aplicados a la compañía (se indica el nombre de la empresa de estudio).

Una vez realizados los cuestionarios, se procede a calcular las percepciones (P_j) y expectativas (E_j) obtenidas para cada pareja de afirmaciones:

$$\text{SERVQUAL} = \sum (P_j - E_j)$$

Obteniendo tres posibles situaciones, a través de esta comparación:

- **Expectativas > Percepciones:** Se alcanzan niveles bajos de satisfacción.
- **Expectativas < Percepciones:** Se alcanzan niveles altos de satisfacción.
- **Expectativas = Percepciones:** Los niveles de satisfacción son modestos.

Tanto en expectativas como en percepciones, se procede al siguiente análisis cuantitativo, en el que se calculan las puntuaciones medias ($P_j - E_j$) para cada dimensión, a partir de los ítems que la integran. En este apartado, se debe calcular la desviación estándar, la que indicará si se debe utilizar la media aritmética o la mediana. Si la desviación estándar es elevada, se recomienda

utilizar la mediana. De lo contrario, utiliza la media aritmética, esta última es la más utilizada.

Fortalezas del SERVQUAL:

Esta herramienta proporciona la información detallada sobre:

- Opiniones del cliente sobre el servicio.
- Niveles de desempeño según lo percibido por los clientes.

Debilidades del SERVQUAL:

Francis Buttle¹⁷, critica esta herramienta en distintas bases teóricas y operativas. Señala que las cinco dimensiones no son universales, y que el modelo no puede fundarse en las teorías económicas, estadísticas y psicológicas.

Desde las bases teóricas, señala:

- Se basa en un modelo inadecuado de comparación (expectativas - percepciones), más que en modelo actitudinal frente a la calidad de servicio.
- La diferencia ente percepciones y expectativas ($P_j - E_j$) se ha criticado, pues no se puede asegurar que los usuarios evalúen calidad de servicio en función de la brecha existente entre percepciones y expectativas.
- Esta herramienta fija su atención en el proceso de entrega del servicio más que en el resultado de la provisión del servicio, es decir, del encuentro del proveedor con el consumidor.
- Se cuestiona el número de dimensiones propuestas por el instrumento y su estabilidad cuando se cambia el contexto en el cual fueron desarrolladas.

Desde las bases operacionales:

- Las expectativas no desempeñan un rol fundamental en la calidad de servicios.
- Los encuestados muestran una gran confusión cuando son cuestionados en base a expectativas y percepciones.

¹⁷ Buttle, Francis. *European Journal of Marketing*. SERVQUAL: revisión, crítica, agenda de investigación. 1996, Vol.30, Número 1, pp.8-31.

A pesar de las debilidades expuestas, el instrumento sirve de plataforma para estimar la satisfacción usuaria, por lo que, para un óptimo resultado, se deben considerar y mejorar los aspectos expuestos como debilidades. Para lograr esto, es necesario despejar la confusión que se genera al hablar de expectativas y percepciones, ya que los encuestados no manejan de antemano el significado de estos términos, lo que conlleva a la imposibilidad de asegurar que se evaluó la satisfacción en función de las brechas (P-E). Además, la atención de esta herramienta en el proceso de entrega del servicio permite deducir que, si el proceso cumple los niveles de satisfacción, el resultado de provisión del servicio también será satisfactorio. Se reitera que para que las debilidades mencionadas por Buttle (1996), es necesario aplicar las modificaciones pertinentes para mejorar los aspectos que, en cierta medida, son conflictivos al momento de aplicar el instrumento.

Supuestos del SERVQUAL:

Los resultados de las encuestas de mercado son exactos. La validez del modelo se basa en los resultados de estudios empíricos. Las necesidades del cliente pueden ser documentadas y capturadas y siguen siendo estables durante el proceso completo.

La escala de SERVQUAL ha sido probada y validada empíricamente para una amplia variedad de servicios. Además, es el modelo de investigación más utilizado para la medición de calidad en la industria de los servicios. Sin embargo, no se encuentra exenta de detractores, los que lo han considerado demasiado complejo, subjetivo y poco fiable estadísticamente. Nyeck, Morales, Ladhari y Pons¹⁸ revisaron 40 artículos que hicieron uso de la herramienta de medición SERVQUAL y descubrieron "que pocos investigadores se ocupan de la validación de la herramienta de medición". Lo que puede señalar que las críticas recibidas sobre la herramienta de medición SERVQUAL pueden tener más que ver con cómo los investigadores utilizan la herramienta.

¹⁸ Nyeck, S., Morales, M., Ladhari, R., y Pons, F. (2002). "10 años de medición de la calidad del servicio: una revisión del uso del instrumento SERVQUAL." (p. 106).

A pesar de las críticas y debates respecto a la validez de esta herramienta, los cuestionamientos de sus conceptos, la medición de la brecha entre percepciones y expectativas, el análisis de la medición de la calidad del servicio y la satisfacción del usuario, la aplicación del cuestionario, entre otros, indican que sirve de gran base para estimar la satisfacción usuaria, y que es necesario que se realicen las modificaciones pertinentes para ajustarla a los requerimientos específicos del contexto donde se aplicará, además de la búsqueda de soluciones para neutralizar los cuestionamientos a dicha herramienta, desarrollando investigaciones que la hagan cada vez más eficiente. Para que también sea un excelente instrumento de mejora y de comparación con otras organizaciones.

1.1.9 Modelo SERVPERF (Cronin y Taylor 1992)

Las investigaciones realizadas en ocho empresas de servicios, por Cronin y Taylor durante los años 1992 y 1994 originan el modelo SERVPERF, con la intención de validar un método alternativo para poder evaluar calidad en el servicio y la significación de las relaciones entre calidad del servicio, satisfacción del cliente e intenciones de volver a comprar, y así poder evitar la confusión entre el concepto de calidad de servicio con el concepto de satisfacción y el de actitud. SERVPERF está basado exclusivamente en la valoración de las percepciones, como réplica a la escala SERVQUAL, que tiene en cuenta tanto las expectativas como las percepciones.

Estos autores indican que la escala SERVQUAL¹⁹ presentaba un escaso apoyo teórico y evidencia empírica como punto de partida para medir la calidad de servicio percibida (Carman, 1990). Estos autores desarrollan su escala tras una profunda revisión de la literatura existente, y de hecho, ésta ofrece un considerable apoyo a la superioridad de las medidas de la calidad basadas en las percepciones²⁰. Como resultado de estos estudios se obtuvo que:

¹⁹ Parasuraman, Zeithaml y Berry. *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. 1988.

²⁰ Bolton, Drew, 1991:b; Churchill, y Surprenant, 1982; Woodruff, Cadotte, Y Jenkins, 1983.

1. La calidad del servicio es un antecedente de la satisfacción del cliente.
2. La satisfacción del cliente tiene un efecto significativo en la intención de compra del cliente.
3. La calidad del servicio tiene menos efecto en la intención de compra que la satisfacción del cliente.

Deducen que el modelo SERVQUAL de Zeithaml, Parasuraman y Berry (1988), no es el más adecuado para medir la calidad del servicio debido a las deficiencias analizadas.

SERVPERF pretende superar las restricciones que surgen al utilizar las expectativas en la medición de la calidad percibida. Específicamente, la falta de consenso respecto al tipo y el nivel de expectativas a utilizar (expectativas sobre el desempeño, basadas en la experiencia, predictivas, normativas, etc). De esta manera, se expone que este modelo tendrá una mejor aceptación, debido a que la medición exclusivamente de la percepción del desempeño refleja con mayor exactitud la realidad del servicio prestado.

El modelo SERVPERF pretende proveer a gerentes e investigadores mayor información acerca de:

- El orden causal de las relaciones entre calidad del servicio o satisfacción del consumidor.
- Impacto de calidad del servicio y satisfacción del consumidor sobre las intenciones de compra.

Dichos autores consideran que habrá mayor aceptación del modelo al proponer el desempeño (actitudes y satisfacción), como un elemento principal para medir la calidad. Las siguientes proposiciones identifican las cuestiones localizadas en esta parte del estudio:

- La satisfacción del consumidor en dicha investigación se concluyó como un antecedente del servicio percibido.
- Además de tener un impacto considerable en las intenciones de compra.

La calidad en el servicio debe ser medida como una actitud; sin embargo, no puede ser medida de manera similar para todas las empresas de servicios, ya

que cada una presenta características diferentes.

Ante estas circunstancias, la intención de compra de un consumidor, se ve afectada por la calidad brindada en el servicio y la satisfacción que le genera el producto. Este modelo propone considerar estos puntos para ofrecer un mejor servicio; ya que a mejor servicio, mayor será la intención de compra.

En el modelo SERVPERF se considera que la calidad percibida depende únicamente de la percepción que tiene el cliente sobre el desempeño del servicio, ponderado por la importancia que cada atributo tiene en la evaluación de la calidad. Esto implica que existe una relación proporcional entre la calidad percibida (Q_i) y el desempeño percibido (P_{ij}). La formulación del modelo SERVPERF, se podría plantear de la siguiente manera:

$$\text{SERVPERF: } Q_i = \sum_{j=1}^k W_j P_{ij}$$

Donde:

- **Q_i** es la calidad percibida global del elemento *i*;
- **k** es el número de atributos, veintiuno en este caso;
- **P_{ij}** es la percepción del resultado del estímulo *i* con respecto al atributo *j*;
- **W_j** es la importancia del atributo *j* en la calidad percibida.

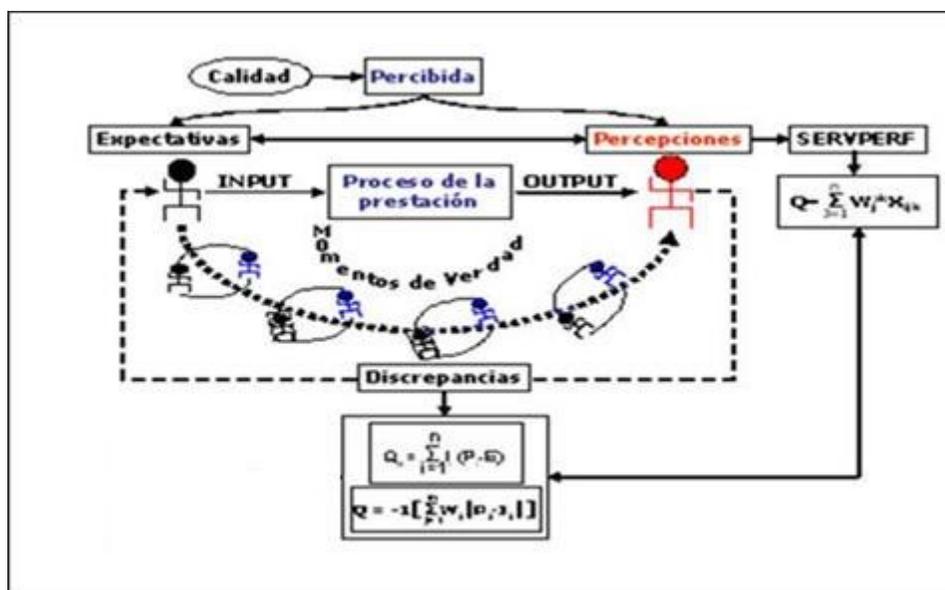
En esta escala, los veintiún ítems relacionados con las percepciones fueron tomados directamente de la escala SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml Y Berry, 1991).

Las ponderaciones relacionadas con el nivel de importancia fueron adaptadas a partir de la redacción de los ítems vinculados con las percepciones y expectativas incluidos en la escala original de SERVQUAL. La medida directa de la calidad de servicio, así como la satisfacción e intención futura del cliente, estaban basadas en la respuesta a un diferencial semántico en el que se pedía una valoración en una escala Likert de 7 puntos.

Para entender este modelo, es importante tener a la vista la escala SERVQUAL, donde las expectativas son el componente que más controversias ha suscitado, debido a los problemas de validez, conceptualización y operacionalización de medición de calidad de servicio, ya referidos, según lo planteado por Buttle (1996); y por tales motivos, se crea un nuevo instrumento llamado SERVPERF basado únicamente en las percepciones. El modelo emplea únicamente las veintiuna afirmaciones referentes a las percepciones sobre el desempeño recibido del modelo SERVQUAL. Reduce por tanto a la mitad las mediciones con respecto al SERVQUAL.

En este modelo, la calidad del servicio será tanto mejor cuanto mayor sea la suma de las Percepciones.

Figura 3. Modelo Servperf

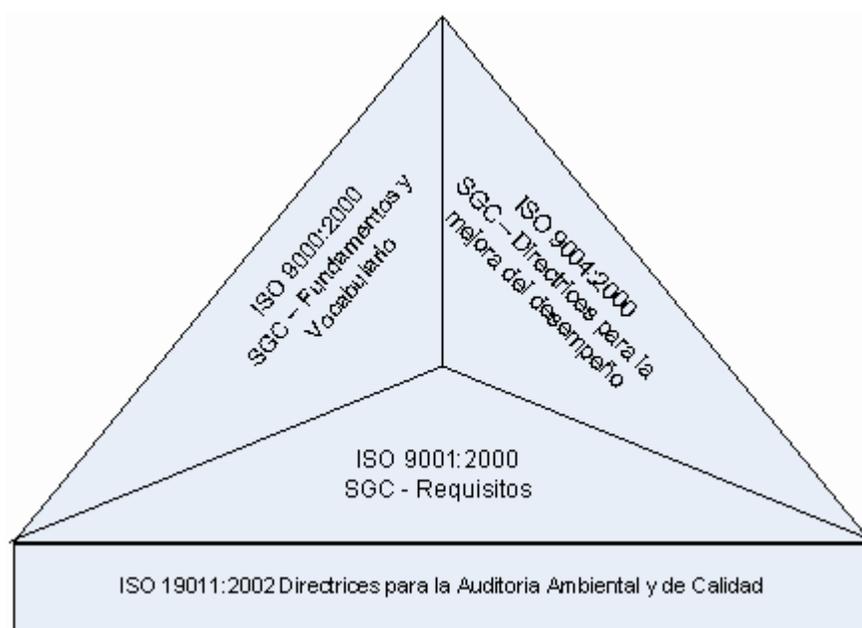


Fuente: Frías, R., et al. (2007)

1.1.10 ISO 9000²¹

La serie ISO 9000 es un conjunto de normas orientadas a ordenar la gestión de la empresa. Han ganado reconocimiento y aceptación internacional gracias al mayor poder que tienen los consumidores y a la alta competencia internacional acentuada por los procesos integracionistas. Algunas de estas normas especifican requisitos para sistemas de calidad (ISO 9001, 9002, 9003) y otras dan una guía para ayudar en la interpretación e implementación del sistema de calidad (ISO 9000-2, ISO 9004-1).

Figura 4. Estructura en la que se basa la ISO 9000.



²¹ LÓPEZ, Carlos. Las Normas ISO 9000. 2011[en línea]

<<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/27/ISO.htm>>

GONZÁLEZ, Hugo. ¿Cuáles son los beneficios de implantar ISO 9000?. 2006 [en línea]

<<http://www.gestiopolis.com/canales6/ger/beneficios-de-implantar-la-norma-iso-9000.htm>>

MIRANDA, Sandor. Sistema de gestión de la calidad. [en línea]

<<http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/sistemas-de-gestion-de-la-calidad.htm>>

- ISO 9000-2000: Se basa en Sistemas de Gestión de la Calidad, expresando Fundamentos y Vocabularios.
- ISO 9001-2000: En ella están los Sistemas de Calidad con sus respectivos Principios. Se orienta hacia los requisitos del sistema de gestión de la organización, para demostrar su capacidad de satisfacer las necesidades del cliente.
- ISO 9004- 2000: Esta norma se basa en las directrices para mejorar el desempeño de los sistemas de gestión de calidad. Va más allá, proporcionando recomendaciones para llevar a cabo la mejora.

Los objetivos de las normas ISO 9000 son:

1. Proporcionar elementos para que una organización pueda lograr la calidad del producto o servicio, a la vez de mantenerla en el tiempo, de manera que las necesidades del cliente sean satisfechas permanentemente, permitiéndole a la empresa reducir costos de calidad, aumentar la productividad, y destacarse o sobresalir frente a la competencia.
2. Proporcionar a los clientes o usuarios la seguridad de que el producto o los servicios tienen la calidad deseada, concertada, pactada o contratada.
3. Proporcionar a la dirección de la empresa la seguridad de que se obtiene la calidad deseada.
4. Establecer las directrices, mediante las cuales la organización puede seleccionar y utilizar las normas.

El Organismo Internacional de Normalización, ISO, (International Organization for Standardization), fue creado en 1947 y cuenta con 91 estados miembros, que son representados por sus organismos nacionales de normalización. A partir del año 1987, las normas ISO 9000 se empiezan a adoptar como estándar mundial con lo referente a la gestión de la calidad; hasta ese entonces, y debido a los cambios tecnológicos, cambios de mentalidad y a la

globalización de los mercados, se han realizado dos revisiones de esta norma que han generado tres nuevas versiones: la versión 1994, la versión 2000 y la versión 2008, que reemplaza a las anteriores y es con la cual se trabaja actualmente.

En esta nueva versión, las normas ISO 9001 y 9004 tienen mayor congruencia en sus estructuras y contenido, se fundamentan en los ocho principios de administración de la calidad de alto nivel, definidos por el Comité Técnico, que reflejan las mejores prácticas de administración. Estos ocho principios son:

1. **Organización enfocada al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
2. **Liderazgo:** Los líderes establecen unidad de propósito y dirección a la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en la consecución de los objetivos de la organización.
3. **Participación del personal:** El personal, con independencia del nivel de la organización en el que se encuentre, es la esencia de una organización y su total implicación posibilita que sus capacidades sean usadas para el beneficio de la organización.
4. **Enfoque basado en procesos:** Los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionadas se gestionan como un proceso.
5. **Enfoque del sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar un sistema de procesos interrelacionados para un objetivo dado, mejora la eficacia y eficiencia de una organización.
6. **Mejora continua:** La mejora continua debería ser un objetivo permanente de la organización.
7. **Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones basada en hechos:** Las decisiones efectivas se basan en el análisis de datos y de la información.

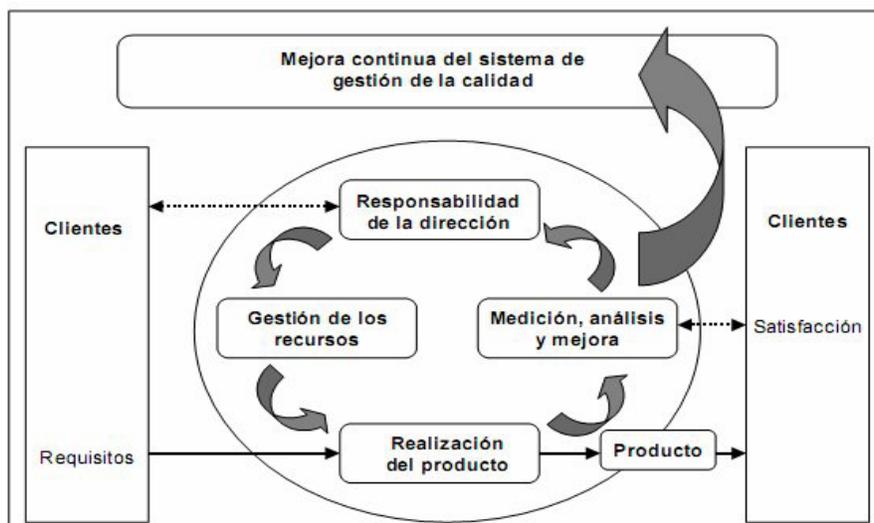
8. **Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y unas relaciones mutuamente beneficiosas intensifican la capacidad de ambos para crear valor.

Los beneficios de mayor importancia, de orden interno son:

- Aumento de la productividad, originada por mejoras en los procesos internos, que surgen cuando todos los componentes de una empresa no sólo saben lo que tienen que hacer, sino que además se encuentran orientados a hacerlo hacia un mayor aprovechamiento económico.
- Mejoramiento de la organización interna, lograda a través de una comunicación más fluida, con responsabilidades y objetivos establecidos.
- Incremento de la rentabilidad, como consecuencia directa de disminuir los costos de producción de productos y servicios, a partir de menores costos por procesos, reclamos de clientes o pérdida de materiales, y de minimizar los tiempos de ciclos de trabajo, mediante el uso eficaz y eficiente de los recursos.
- Orientación hacia la mejora continua, que permite identificar nuevas oportunidades para mejorar los objetivos ya alcanzados.
- Mayor capacidad de respuesta y flexibilidad ante las oportunidades cambiantes del mercado.
- Mejoramiento en la motivación y el trabajo en equipo del personal, que resultan los factores determinantes para un eficiente esfuerzo colectivo de la empresa, destinado a alcanzar las metas y objetivos de la organización.
- Mayor habilidad para crear valor, tanto para la empresa como para sus proveedores y socios estratégicos.
- La aplicación de los principios de un Sistema de Gestión de Control no sólo proporciona los beneficios directos ya citados, sino que también contribuye decididamente a mejorar la gestión de costos y riesgos, consideraciones que tienen gran importancia para la empresa misma, sus clientes, sus proveedores y otras partes interesadas.

- Adecuada implantación. Peter Drucker (2003), identificaba como las empresas “que sobrevivirán a los cambios continuos y a la inestabilidad de los mercados” a aquellas “que logran llevar a la práctica sus ideas en forma simple, rápida y segura”.

Figura 5. Modelo Gestión de Calidad ISO 9001; 2008



Fuente: Norma UNIT-ISO 9001;2008

- Responsabilidad de dirección: Contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, entre otros.
 1. Requisitos generales.
 2. Requisitos del cliente.
 3. Política de calidad.
 4. Planeación.
 5. Responsabilidad, autoridad y comunicación.
 6. Revisión gerencial.
- Gestión de los recursos: La Norma distingue tres tipos de recursos, sobre los cuales se debe actuar: RRHH, infraestructura y ambiente de trabajo. Aquí se contienen los requisitos exigidos en su gestión.

-
1. Requisitos generales.
 2. Recursos humanos.
 3. Infraestructura.
 4. Ambiente de trabajo.
- Realización del Producto: Aquí están contenidos los requisitos puramente productivos, desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto o el servicio.
 1. Planeación de la realización del producto y/o servicio.
 2. Procesos relacionados con el cliente.
 3. Diseño y desarrollo.
 4. Compras.
 5. Operaciones de producción y servicio
 6. Control de equipos de medición, inspección y monitoreo.
- Medición, Análisis y Mejora: Aquí se sitúan los requisitos para los procesos que recopilan información, la analizan, y que actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos que cumplan los requisitos (pero nadie lo toma en serio, eso es muy generalizado). El objetivo declarado en la Norma, es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos.
 1. Requisitos generales.
 2. Seguimiento y medición.
 3. Control de producto no conforme.
 4. Análisis de los datos para mejorar el desempeño.
 5. Mejora.

1.1.11 Comparación Modelos de Medición

- **Escala multidimensional SERVQUAL** Zeithaml, Parasuraman y Berry 1988

La escala consta de cinco dimensiones que se utilizan para juzgar la calidad de los servicios de una organización: Confiabilidad, Responsabilidad, Seguridad, Empatía, y Bienes materiales o tangibles. En base a éstas se estructuran tres instrumentos de medición, que en conjunto, entregan una medida de calidad de servicio para el cliente:

- Evaluación de expectativas de calidad de servicios (veintiún afirmaciones sobre expectativas de un servicio concreto).
- Evaluación de la preponderancia de las dimensiones de calidad (la importancia que el cliente le da a cada dimensión).
- Evaluación de la percepción de calidad de servicios (mismas veintiún afirmaciones anteriores respecto a lo que reciben de una empresa concreta).

La calidad del servicio está en función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la empresa.

- **Modelo SERVPERF**, Cronin y Taylor 1992

La escala consta de cinco dimensiones que se utilizan para juzgar la calidad de los servicios de una organización: Confiabilidad, Responsabilidad, Seguridad, Empatía, y Bienes materiales o tangibles. En base a éstas se estructuran dos instrumentos de medición, que en conjunto, entregan una medida de calidad de servicio para el cliente:

- Evaluación de la preponderancia de las dimensiones de calidad (la importancia que el cliente le da a cada dimensión).
- Evaluación de la percepción de calidad de servicios (veintiún afirmaciones respecto al servicio que se recibe de una empresa concreta).

La calidad percibida depende únicamente de la percepción que tiene el cliente sobre el desempeño del servicio, ponderado por la importancia que cada atributo tiene en la evaluación de la calidad. Existe una relación proporcional entre la calidad percibida y el desempeño percibido.

- **ISO 9000**, Federación Internacional de Asociaciones Nacionales de Normalización (1926-1939).

Promueve el desarrollo de estándares internacionales y actividades relacionadas, incluyendo la conformidad de los estatutos, a fin de facilitar el intercambio de bienes y servicios en todo el mundo. Corresponde a normas de estándar mundial, relativas a la gestión de la calidad, las cuales se fundamentan en ocho principios de administración de la calidad de alto nivel, definidos por el Comité Técnico, que reflejan las mejores prácticas de administración.

Estos ocho principios son: Organización enfocada al cliente, Liderazgo, Participación del personal, Enfoque basado en procesos, Enfoque del sistema para la gestión, Mejora continua (la mejora continua debería ser un objetivo permanente de la organización), Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones basada en hechos, Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor.

La implantación de estándares, como las normas ISO 9000, no caduca, sino que se renueva en forma dinámica logrando mantener niveles máximos de calidad en forma permanente.

PRINCIPALES DIFERENCIAS ENTRE LOS MODELOS DE MEDICIÓN.

- **SERVQUAL versus SERVPERF**

La principal diferencia entre los modelos SERVQUAL y SERVPERF se centra en la escala empleada. El SERVQUAL utiliza una escala a partir de las percepciones y expectativas, mientras que el SERVPERF se basa únicamente en las percepciones.

- **ISO versus SERVQUAL y SERVPERF**

Tanto el modelo SERVQUAL como el SERVPERF, son sistemas de medición de nivel de calidad. Un sistema de medición de calidad busca la mejora de los procesos internos mediante la implantación de una serie de procesos. ISO, en tanto, es una certificación de calidad. Un sistema de certificación de calidad pretende demostrar si un determinado sistema puede ser adjetivado como de calidad.

1.1.12 Determinación del Modelo De Medición.

Según la investigación a priori de la gran gama de modelos de medición de calidad de servicios y la investigación de modelos más utilizados, como el SERVQUAL, SERVPERF y las normas de calidad ISO 9000 anteriormente desarrollados, los que entregan una clara visión de lo que actualmente utilizan las empresas que buscan mejorar la calidad de los servicios que prestan.

Luego del análisis y comparación de estos modelos, se puede determinar que el mejor instrumento para determinar la calidad de los servicios es el instrumento SERVQUAL, el que será de gran utilidad para llevar a cabo la investigación que se desea realizar en los liceos municipales de la comuna de Chillán, específicamente, en el análisis de satisfacción por parte de los usuarios, en este caso los estudiantes de enseñanza media, correspondientes a los liceos Bicentenario Marta Brunet y Martín Ruiz de Gamboa.

En la práctica, la escala SERVQUAL es la mayoritariamente utilizada por las empresas, pero se debe tener presente y consideración de la variedad de críticas y controversias que ha generado, respecto al tema de las expectativas, puesto que se encuentran influenciadas por factores como las experiencias con el mismo proveedor u otros, necesidades personales, nivel educacional, la publicidad, entre otros. Ante estos factores que, de no ser considerados, podrían alterar los resultados, se deberá buscar neutralizar en lo posible estos errores, al considerar percepciones y expectativas.

A diferencia del modelo SERVQUAL, el SERVPERF se basa únicamente en percepciones y no considera las expectativas, el que minimiza los errores. Este

modelo debería ser el elegido, pero para este caso, no necesariamente sería efectivo, puesto que no se trata de un servicio masivo, ya que todos tienen acceso a él, pero no se entrega de la misma forma, y tampoco tiene características monopólicas para el cliente, por lo que al estudiar la satisfacción usuaria en el área educacional, se hace necesario considerar las expectativas de los usuarios, ya que son de alta relevancia para este estudio.

En definitiva, ante todo el análisis expuesto, se decide utilizar la herramienta de medición de calidad en los servicios SERVQUAL, la que proporcionará información relevante, actualizada y de gran ayuda, para descubrir la realidad de la situación, respecto al nivel de satisfacción de los usuarios de educación media de los liceos municipales de Chillán.

A este instrumento de medición, se le realizaron los ajustes necesarios por parte de los autores Castillo, E, Loyola, C. y Sáez, D., (2009), para adecuarlo al servicio educacional, (ver anexo N° 2), el que ha sido validado y aplicado en investigaciones realizadas con anterioridad. La herramienta que se aplicará es una nueva versión que utiliza la metodología de la escala SERVQUAL, combinándola con los requerimientos del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de Gestión Escolar (SACGE), la que se adecúa al tipo de servicio, los objetivos del estudio y la realidad en particular.

A continuación se explican las cinco dimensiones que se incluyen en estos.

Descripción de Dimensiones:

El uso del término “Liceo Ideal”, da un mayor sustento teórico al poder vincularlo al tema de imaginarios sociales, y contrastarlo con lo estudiado en Chile con respecto a las Liceos Efectivos.

- **Seguridad**, como el conocimiento de los directivos, profesores y asistentes de la educación sobre lo que hacen, su cortesía y su capacidad de transmitir confianza.
- **Bienes materiales o tangibles**, relacionada con la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación. Son los

aspectos físicos que el cliente percibe en la organización. Cuestiones tales como limpieza, estado y modernidad son evaluadas en los elementos, personas, infraestructura y objetos.

- **Liderazgo**, Se entiende en el ámbito escolar, como el desarrollo personal y profesional de un director y equipo directivo, orientado a coordinar los esfuerzos de la comunidad educativa que conduce. Estos criterios también se pueden aplicar al resto de profesionales de la educación que cumple funciones de tipo docente - directiva y técnico - pedagógico.
- **Gestión del Clima Organizacional y Convivencia**, entendido como el proceso de interrelación entre los diferentes miembros de un establecimiento educacional. No se limita a la relación entre personas, sino que incluye las formas de interacción de diferentes estamentos que conforman una comunidad educativa, por lo que constituye una construcción colectiva y es responsabilidad de todos los miembros y actores de la comunidad educativa.
 - **Confiabilidad**, entendida como la habilidad de desarrollar el servicio prometido precisamente como se pactó y con exactitud.
 - **Responsabilidad**, como la buena voluntad de ayudar a sus usuarios y brindar un servicio rápido.
 - **Empatía**, como la capacidad para “leer” emocionalmente a sus usuarios, entenderlos, comprenderlos y brindar cuidado y atención personalizada.
- **Prácticas Pedagógicas**, entendidas por su intervención en la forma como se desarrollan los procesos pedagógicos en los siguientes ámbitos: en el aula, fuera del aula, participación de los estudiantes, metodologías (innovadoras) de enseñanza, desarrollo de valores y actitudes y evaluación.

1.1.13 Modelo de las Brechas de la Calidad de Servicio.

Se define Brechas como: “rotura de un frente de combate”; “resquicio por donde algo empieza a perder su seguridad”²².

El significado de una brecha se puede explicar sencillamente como la distancia entre lo que se quiere hacer y lo que realmente se hace.

El moldeo de brechas facilita a las empresas la toma de decisiones correctas de cómo cerrar la distancia que existe entre las expectativas y percepciones del cliente. El modelo se inicia identificando las necesidades de los clientes para luego diseñar planes de acción que permitan satisfacer dichas necesidades y a su vez crear una relación duradera con ellos, el modelo contempla la interacción de cinco tipos de brechas: la primera se relaciona con el cliente, las cuatro restantes son acerca del proveedor²³.

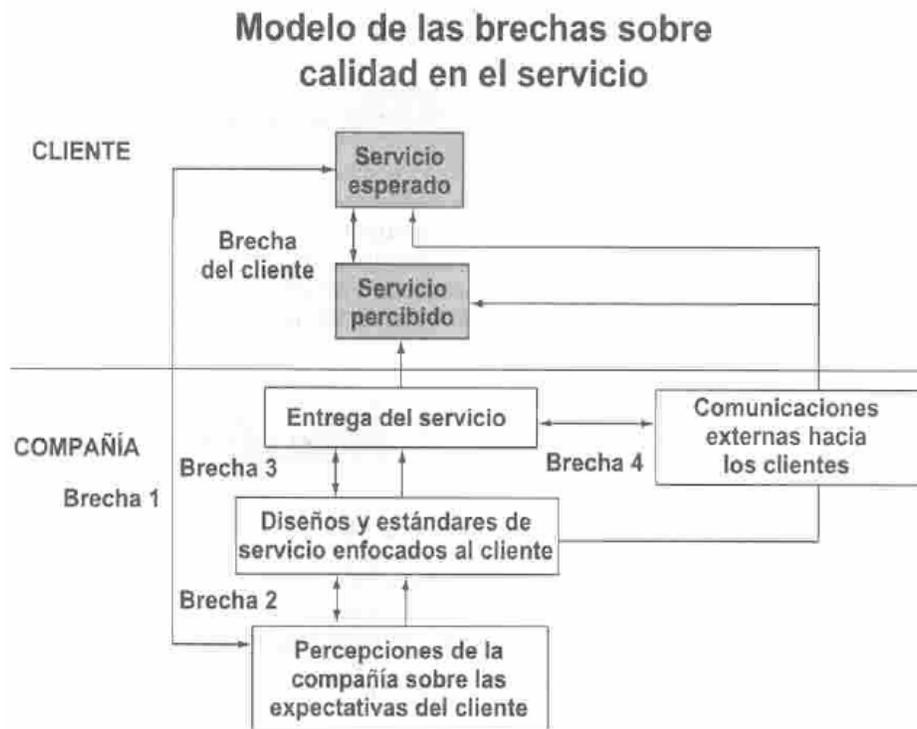
Específicamente se refiere a los siguientes puntos:

- **Brecha 1** : No saber lo que el cliente espera.
- **Brecha 2** : No seleccionar los diseños y estándares de servicios correctos
- **Brecha 3** : No entregar los estándares de servicio.
- **Brecha 4** : No igualar el desempeño con las promesas.

²² *Diccionario de la Real Academia Española. 2001.*

²³ *Zeithaml Valerie, Bitner Mary y Gremler Dwayne, Marketing de Servicios. 2002. Pág. 587.*

Figura 6. Modelo Integral de las Brechas sobre Calidad en el Servicio.



Fuente: Zeithaml V., Bitner M., (2002). *Marketing de servicios*. México. Mc Graw Hill. 2° Edición P.587

Brechas según Zeithaml V., Bitner M., 2002:

1.1.13.1 Brecha N° 1 del Proveedor: No Saber lo que el Cliente Espera

Esta se define como “la diferencia entre las expectativas del cliente respecto del servicio y la comprensión que la organización tenga acerca de ellas”. Cuando la gente con la autoridad y responsabilidad para establecer las prioridades no entiende totalmente las expectativas de servicio de los clientes, puede provocar una cadena de malas decisiones y asignaciones de recursos que produzcan percepciones de poca calidad en el servicio.

Lo más importante de destacar, es que con esto se intentará cerrar esta brecha, que se refiere a no saber qué es lo que el cliente espera. La investigación,

intentará determinar cuáles son los aspectos que el cliente espera. Cerrando esta brecha del proveedor, permitirá conocer mejor al cliente de la organización.

1.1.13.2 Brecha N° 2 del Proveedor: No Seleccionar los Diseños y Estándares de Servicios Correctos

Esta brecha aparece por varias razones, una de ellas es que las personas responsables de fijar los diseños y estándares dentro de las organizaciones de servicios, por lo general los puestos regulares, en algunos casos consideran que las expectativas del cliente son poco razonables o realistas, así también puede que consideren que el grado de variabilidad inherente al servicio, entre otras, por lo que el establecimiento de estándares no ayudará a lograr la meta deseada. Cuando los estándares de servicio están ausentes o bien no reflejan las expectativas del cliente, esto altera la calidad del servicio que el consumidor percibe. Por el contrario, cuando hay formas que reflejan lo que esperan los clientes, quizá la calidad en el servicio que reciben sea mejorada.

1.1.13.3 Brecha N° 3 del Proveedor: No Entregar los Estándares de Servicio

Esta brecha se define según como la discrepancia entre la creación de normas de servicio enfocadas al cliente y el desempeño real del servicio por parte de los empleados de la compañía. Aun cuando puedan existir pautas para desempeñar correctamente los servicios y tratar bien a los clientes, no es cien por ciento seguros que se brinde un servicio de alta calidad. Aun así, cuando los estándares reflejen con precisión las expectativas del cliente, si la compañía no los apoya, los estándares no sirven. Cuando el nivel de desempeño en la entrega del servicio es inferior a los estándares, no satisface lo que esperan los clientes. Si se reduce la brecha 3, se reduce la brecha del cliente.

1.1.13.4 Brecha 4 del Proveedor: No Igualar el Desempeño con las Promesas

Esta brecha muestra la diferencia entre la entrega del servicio y las comunicaciones externas del proveedor. Las promesas que hace una empresa de servicio mediante el uso de la publicidad, su equipo de ventas y otro tipo de comunicación pueden elevar las expectativas del cliente que sirven como el estándar con que éste evalúa la calidad en el servicio. Muchas veces las promesas de la empresa se pueden romper por muchas razones, ya sea por exageradas promesas de la publicidad o el personal de ventas, coordinación inadecuada entre operaciones y marketing.

La clave principal para cerrar la brecha del cliente es bloquear las brechas 1 a la 4 del proveedor y mantenerlas de esta forma. Esto quiere decir, que en la medida que cualquiera de estas brechas sean más grandes, menor será la percepción del cliente con respecto a la calidad del servicio.

CAPÍTULO II: ANTECEDENTES DE LA EDUCACIÓN MUNICIPAL

2.1.- Educación Municipal

2.1.1.- Ministerio de Educación

El Ministerio de Educación de Chile (MINEDUC) es el ministerio de Estado encargado de fomentar el desarrollo de la educación en todos sus niveles; asegurar a toda la población el acceso a la educación básica; estimular la investigación científica y tecnológica y la creación artística, y la protección e incremento del patrimonio cultural de la Nación.

El actual ministro de Educación es, desde el 29 de diciembre de 2011, Harald Beyer.

2.1.2.- Objetivos Estratégicos del Ministerio de Educación

1. Promover el desarrollo de un sistema educativo que convoque a los mejores y entregue una educación de calidad.

Esto se traduce en una nueva institucionalidad del sector educativo, donde los recursos de la subvención escolar se asocien a mejoras de la calidad del servicio educativo y donde, además, se promueva una mayor autonomía escolar.

Se pretende una mejora de la educación municipal y una política de articulación y fortalecimiento de la formación técnica profesional, así como mejorar la calidad y el acceso a la educación superior.

Para esto es esencial atraer, desarrollar y retener a los mejores talentos para dotar al sistema de directivos y docentes de excelencia.

Finalmente, dado que una sana convivencia escolar es clave para mejorar la calidad de la educación, se promueve e impulsan acciones para que los alumnos se desenvuelvan e interactúen en ambientes educativos sanos.

2. Entregar más y mejor información para facilitar la toma de decisiones a todos los actores educativos.

Es necesario que se facilite la toma de decisiones de los padres y alumnos a través de la entrega de información de manera simple, completa, relevante y oportuna, así como simplificar la generación y acceso a datos e información del sistema escolar.

3. Promover un sistema educativo que se orienta a la mejora del desempeño.

Para esto, se requiere incentivar una cultura de pruebas y evaluaciones, en donde se premia y reconocen los buenos resultados.

4. El Ministerio de Educación desarrolla un rol de apoyo estratégico hacia todos los actores que participan del sistema educativo.

Se promueve el desarrollo y mejora continua del currículum, así como de la provisión de recursos pedagógicos, teniendo como aspecto relevante el facilitar la movilidad social, así como la aplicación de programas focalizados para potenciar áreas estratégicas.

Para lo anterior, resulta esencial mejorar la calidad y pertinencia de la formación de profesores.

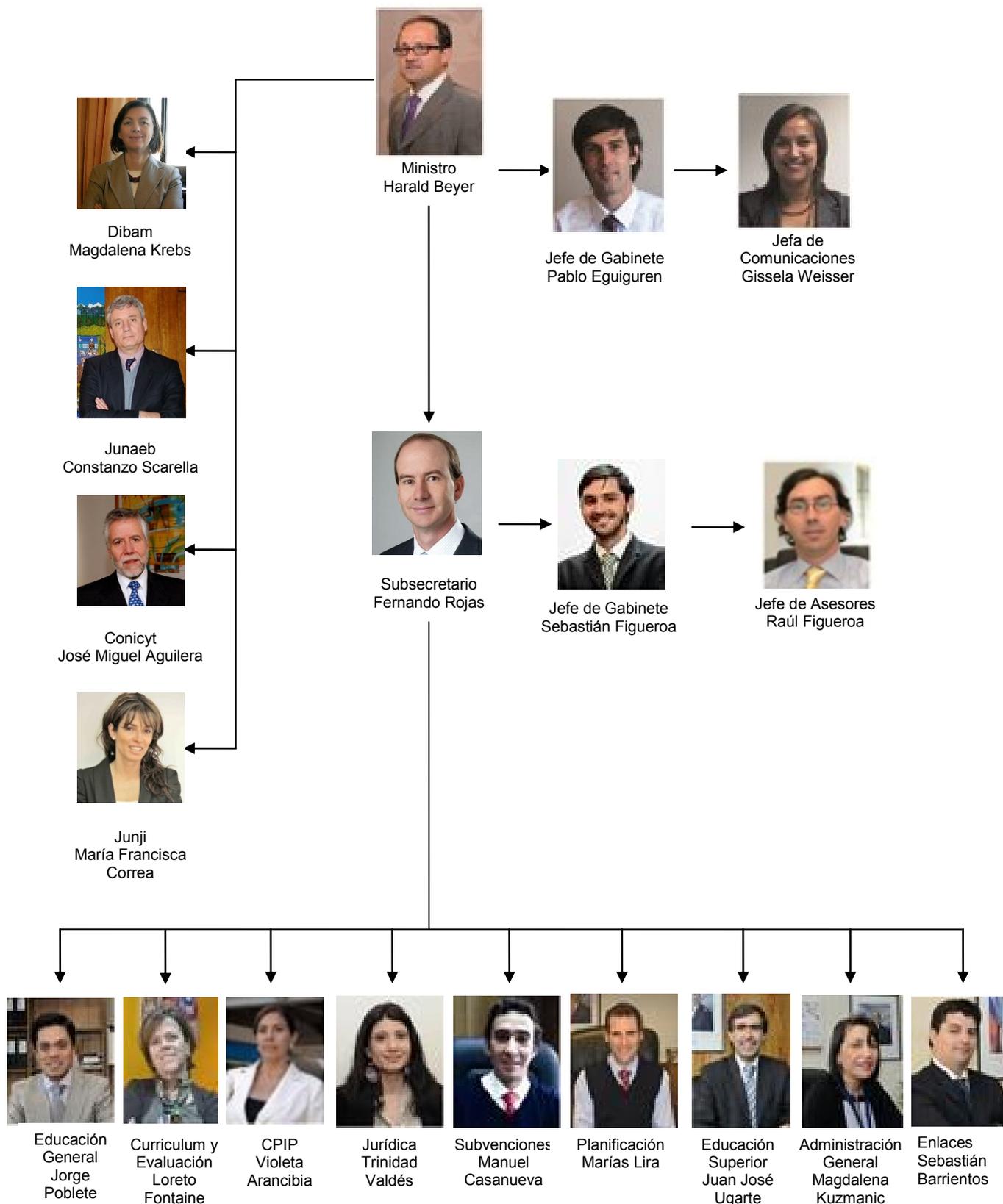
5. Generar mayor equidad en el acceso a fondos públicos.

Ello implica disminuir discriminaciones arbitrarias entre los distintos actores del sistema, permitiendo un mejoramiento integral del sistema educativo que beneficie a todos los niños de Chile.

6. Incrementar el capital humano avanzado en Chile, promoviendo la innovación, investigación y desarrollo.

Se busca facilitar el acceso a oportunidades de desarrollo del talento humano de los chilenos, permitiendo estudios avanzados para el beneficio de las distintas áreas de desarrollo del país.

2.1.3.- Organigrama del Ministerio de Educación



2.1.4.- Misión del Ministerio de Educación

La misión del Ministerio de Educación es asegurar un sistema educativo equitativo y de calidad que contribuya a la formación integral y permanente de las personas y al desarrollo del país, mediante la formulación e implementación de políticas, normas y regulación sectorial.

2.1.5.- Visión del Ministerio de Educación

El Ministerio de Educación espera convertirse en una institución pública de excelencia, que garantice el derecho a una educación de calidad para todos los niños/as, jóvenes y adultos durante toda su vida, con independencia de la edad, sexo u otra consideración; de carácter humanista, democrática, laica, plena e integral, que mantiene nuestra identidad social y cultural en el contexto de una sociedad mundial globalizada, en constante cambio.

2.1.6.- Protocolos de calidad Educación Municipal

Lograr una educación de buena calidad con equidad para todos los niños y niñas de Chile es una misión de país. De ahí la necesidad de acuerdos nacionales, ampliamente compartidos, consistentes, coherentes y sostenidos en el tiempo. Construir esos acuerdos exige que cada uno de los actores sociales y políticos actúe con voluntad de entendimiento.

Con esa finalidad, el Gobierno de Chile, representado por el Ministro de Educación y los parlamentarios de la Coalición por el Cambio, y los parlamentarios de la Concertación por la Democracia, han alcanzado el protocolo de acuerdo que se adjunta en el anexo N° 1, el que representa la voluntad común de seguir avanzando en mejorar la calidad y equidad de la educación para todos los niños y niñas de Chile. El acuerdo plantea un mayor financiamiento de la educación, el fortalecimiento de la educación pública y la modernización de la carrera y formación docente.

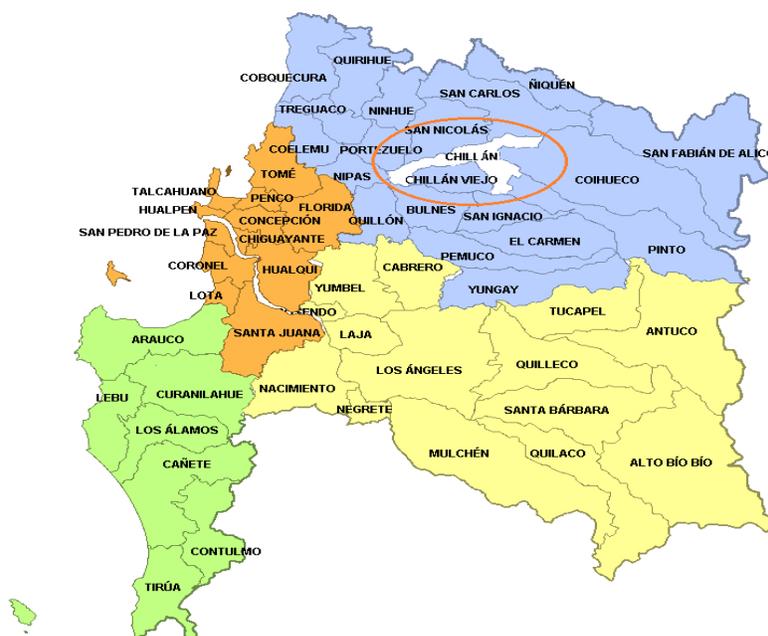
2.2.- Descripción de la comuna de Chillán

La Comuna de Chillán es la capital de la Provincia de Ñuble, en la VIII Región del Bío-Bío. Se ubica a 114 kilómetros de Concepción, la capital regional, y a 403 kilómetros de la Ciudad de Santiago, capital del país, posee una superficie de 511.2 km², que representa el 4,15% del territorio provincial y el 1,4% de la superficie total regional.

Como capital de la Provincia de Ñuble, Chillán es el centro donde convergen las 20 comunas que conforman el territorio provincial. En sus 429 años de existencia, se perfila como una comuna que brinda a sus habitantes servicios de calidad, contando para ello con una importante red de información comunal y una fuerte presencia de elementos históricos que le dan identidad propia.

Limita al norte con las comunas de San Nicolás y San Carlos; al sur con la comuna de Chillán Viejo, San Ignacio y Bulnes; al oriente con las comunas de Pinto y Coihueco; y al poniente con las comunas de Quillón, Portezuelo y Ránquil. Sus límites naturales son el río Ñuble por el norte y el río Chillán por el sur. Sus coordenadas geográficas son 36°30' - 36°45' latitud sur y 72°45' - 71°30' longitud oeste.

Mapa N° 1: Región del Bío Bío



Fuente: Descubre Bío-Bío

2.3.- Características demográficas de la comuna

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas, actualmente la comuna tiene una población de 177.588 habitantes, de los cuales 85.131 son hombres y 92.457 mujeres. Hacia el año 2020, se proyecta un incremento poblacional de 3.6%.

Tabla N° 1 Características demográficas de la comuna.

CHILLAN POBLACION TOTAL ESTIMADA AL 30 DE JUNIO, POR SEXO. 1990-2020							
AÑO	Población			AÑO	Población		
	Total	Hombres	Mujeres		Total	Hombres	Mujeres
1990	164.128	78.301	85.827				
1991	167.067	79.750	87.317	2006	172.225	82.386	89.839
1992	170.010	81.198	88.812	2007	173.339	82.959	90.380
1993	172.935	82.642	90.293	2008	174.459	83.531	90.928
1994	175.876	84.090	91.786	2009	175.585	84.108	91.477
1995	178.810	85.535	93.275	2010	176.709	84.680	92.029
1996	159.976	76.305	83.671	2011	177.588	85.131	92.457
1997	161.072	76.824	84.248	2012	178.478	85.582	92.896
1998	162.177	77.348	84.829	2013	179.368	86.036	93.332
1999	163.280	77.869	85.411	2014	180.251	86.484	93.767
2000	164.319	78.328	85.991	2015	181.130	86.934	94.196
2001	165.668	79.020	86.648	2016	181.720	87.236	94.484
2002	167.026	79.717	87.309	2017	182.302	87.534	94.768
2003	168.382	80.418	87.964	2018	182.890	87.834	95.056
2004	169.733	81.113	88.620	2019	183.474	88.134	95.340
2005	171.090	81.806	89.284	2020	184.060	88.432	95.628

Elaboración propia. Fuente: INE 2011

La distribución de la población según sexo, favorece ampliamente al grupo mujeres, cuya diferencia se empina por sobre los promedios provincial, regional y nacional. En Chillán las mujeres representan el 52,06% de la población.

Tabla N°2 Población Estimada según grupos quinquenales de edad entre los 0 y 24 años. Proyección 1990-2020

Grupo Edad	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2020
0 - 4	16.660	18.058	13.459	11.892	11.578	11.233	10.713
5 - 9	17.546	18.021	15.357	13.758	12.142	11.793	11.412
9 - 14	16.030	16.916	15.425	15.728	14.052	12.392	12.005
15 - 19	15.896	16.641	15.571	15.399	15.676	13.991	12.299
20 - 24	16.488	16.708	12.943	14.640	14.593	14.888	13.285
TOTAL	82.620	86.344	72.755	71.417	68.041	64.297	59.714

Un componente importante corresponde a las proyecciones por grupos quinquenales de edad. Para efectos de este estudio, los grupos presentados entre los 0 y 24 años, son los que primordialmente interesa considerar para efectos educacionales, por su relación directa con la educación pre-escolar, básica, media y superior. En la tabla, se nota que para el período 1990-2020 existe una disminución gradual y sostenida de la población hasta los 24 años, principalmente en el tramo de 0 a 4 años. A pesar de la caída sistemática de la población, existe en cada uno de los rangos de edad una cantidad de personas que, para efectos educacionales, constituyen una importante demanda que requiere ser satisfecha. Para atender a esta población, la comuna cuenta con una oferta variada de establecimientos educacionales en los distintos niveles de educación: salas cuna, pre-básica, básica, media, adultos y especial, tanto municipales como particulares y particulares subvencionados.

2.4.- Características Socioeconómicas de la comuna

La encuesta CASEN año 2009 muestra que un 15,1% de la población se encontraba en situación de pobreza, lo que equivale a 2.564.032 personas. Estas cifras se comparan negativamente con las observadas el año 2006 en que la pobreza afectaba al 13,7% de la población del país. Ello significa un incremento de 1,4 puntos porcentuales y que hay 355.095 pobres más que en 2006. Similar comportamiento experimentó la indigencia o extrema pobreza. Mientras en 2006 el

3,2% de la población se encontraba en esta situación, lo que equivale a 516.738 personas, en 2009 la indigencia se elevó hasta el 3,7%, lo que representa 634.328 personas. Por zonas, se observa que, respecto del 2006, aumentó tanto la pobreza urbana como la rural, y se confirma la tendencia iniciada en 2006 de una mayor pobreza en zonas urbanas (15,5%) respecto de zonas rurales (12,9%). A nivel de regiones, la incidencia de la pobreza es heterogénea. Las regiones menos pobres corresponden a las de Antofagasta (8,0%), Magallanes (9,3%) y Región Metropolitana (11,5%), mientras que las con mayor pobreza son La Araucanía (27,1%), del Bío-Bío (21,0%), del Maule (20,8%) y de Los Ríos (20,4%). A nivel comunal la Encuesta Casen 2009 indica que el número de personas en la comuna en condición de pobreza, alcanza al 16,0%, lo que significa una disminución de 2,6% respecto de la medición 2006. De ellos, los pobres no indigentes equivalen al 11,4% y la cantidad de personas indigentes al 3,7%. Estas cifras están bajo el promedio provincial y regional, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla N° 3 Características Socioeconómicas de la comuna

Lugar	Pobreza Total	No pobres
Chillán	16,0%	84,0%
Provincia	20,4%	79,6%
Región	21,0%	79,0%

Elaboración Propia. Fuente Casen 2009

En relación a los hogares en Chillán de condición de pobreza, la Encuesta Casen muestra que éstos alcanzan un total de 16,0%, (ver tabla N° 3), lo que significa una caída de 2,7% respecto a la medición 2006. Del total de hogares en situación de pobreza, el 11,4% son pobres no indigentes y 3,7% pobres indigentes.

Tabla N° 4 Características Socioeconómicas de la comuna

Año CASEN	Pobreza	No Pobres
2006	18,7%	81,3%
2009	16,0%	84,0%

Elaboración Propia. Fuente Casen 2009

2.5.- Escolaridad y Analfabetismo

Según la Encuesta Casen 2006, el promedio de escolaridad es de 10.2 años y la tasa de analfabetismo de la población alcanza a un 5,4%, guarismos que implican una mejora respecto de la medición 2003 de 0.2 en años de escolaridad y un incremento del analfabetismo de 0.1%. Los recientes resultados obtenidos para el año 2009, indican que la población mayor a 18 años ha aumentado en promedio en 0,2 años su escolaridad desde la medición 2006. Esta tendencia se ha sostenido desde el año 1990 hasta la fecha, período durante el cual se han reducido las brechas de escolaridad entre personas que viven en zonas rurales y urbanas. El total de los jóvenes entre 18 y 24 años que completa educación media aumenta levemente, manteniéndose las brechas de escolaridad por nivel socioeconómico. Del 10% de los jóvenes con menores ingresos, un 60,7% completa educación media, mientras que del 10% de mayores ingresos el 97,5% completa educación media. La relación entre los ingresos promedios y el nivel de escolaridad para quienes se encuentran ocupados tiene una relación positiva a partir de los 8 años de escolaridad, sin embargo el cambio en el ingreso por un año adicional tiene un quiebre sustantivo a partir de los 12 años de escolaridad. En promedio quienes tienen 17 años de escolaridad (estudios universitarios) reciben un ingreso promedio mensual por su trabajo que es 3 veces superior a lo que recibe alguien que obtuvo 12 años de escolaridad (equivalente a completar educación media). La cobertura de educación superior aumenta desde un 27,4% a un 29,1% entre el 2006 y el 2009 para los jóvenes entre 18 y 24 años de edad. Para los jóvenes del 10% de menores ingresos la tasa de acceso aumenta desde un 12,3% a 16,4% entre el 2006 y el 2009, mientras que para los jóvenes del 10%

de mayores ingresos el aumento es desde 59,5% a 61,5% para el mismo período. La cobertura de educación preescolar de los niños entre 0 y 5 años ha presentado una tendencia sostenida al alza desde el año 1990, aumentando de 15,9% a 37,4% en el 2009. La mayor asistencia al preescolar de los niños en este tramo de edad, es transversal a los distintos quintiles de ingreso, siendo más alta a medida que pertenecen a quintiles de mayores ingresos. Para los niños del 20% de mayores ingresos la asistencia aumenta desde un 47,4% a 52,6% entre el 2006 y el 2009, mientras para los del 20% de menores ingresos se mantiene en 32,3%. La cobertura de educación media no alcanza al 100% en todos los niveles socioeconómicos. Mientras para el primer decil un 84,6% de los niños entre 14 y 17 años asisten a la educación media, el 99,4% de los niños que pertenecen al décimo decil, lo hacen. Es decir, a pesar de que se ha reducido sostenidamente la tasa de deserción a la educación media desde el año 1990, es una realidad que aún persiste en los niños de los deciles de menores ingresos. Los niños de entre 14 y 17 años que no asisten a un establecimiento educacional ascienden a 81.801, lo que equivale al 6,97% de este tramo etario. Las principales razones declaradas, por las cuales no asisten, tienen relación con la maternidad y el embarazo (31,7%), en el caso de las mujeres, y en el caso de los hombres la principal razón es que no les interesa seguir estudiando (21,2%).

Tabla N° 5 Escolaridad y Analfabetismo

Año	Región	SI sabe Leer	NO sabe Leer	Total Población
2006	Bío-Bío	94,10%	5,90%	1.422.586
2009	Bío-Bío	94,80%	5,20%	1.476.132

Elaboración Propia. Fuente Casen 2009

2.6.- Antecedentes de la educación municipal de Chillán

2.6.1.- Visión de la educación municipal

La Educación Municipal deberá asegurar a todos los infantes, niños/as y jóvenes desarrollar el máximo de sus potencialidades en los ámbitos valóricos, intelectuales, artísticos, deportivos, sociales, culturales y medio ambientales, como así mismo garantizando la creación de espacios para su desarrollo pleno mediante la concreción de objetivos y anhelos emergentes que se proponen sus actores a partir de sus vivencias espirituales y materiales en los diversos niveles y modalidades de enseñanza poder enfrentar los desafíos de la sociedad del conocimiento en constante cambio y/o adaptarse a los cambios que demanda la sociedad con énfasis en el cuidado sustentable del medio ambiente.

2.6.2.- Misión de la educación municipal

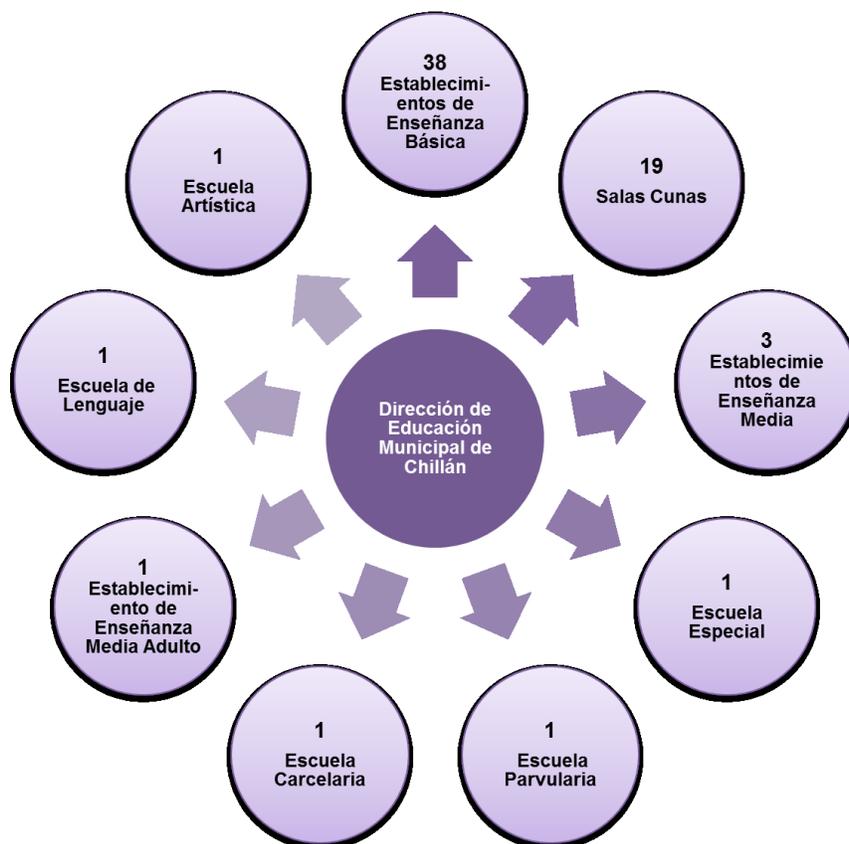
- Entregar una educación de calidad, atendiendo a la diversidad de todos los infantes, niños/as, jóvenes y adultos estudiantes en los diversos niveles y modalidades de enseñanza de la comuna, teniendo como pilares fundamentales la equidad, la inclusión, la atención a la diversidad, la participación, el dialogo democrático, la formación personal, ciudadana, la seguridad y bienestar .
- En virtud de la amplitud y relevancia de los aprendizajes que deben recibir los alumnos, se deben desarrollar las competencias cognitivas, procedimentales y actitudinales necesarias para que ellos se inserten en una sociedad del conocimiento globalizada y tecnológica, permitiendo de esta forma, la continuación de estudios superiores y/o el ingreso al campo laboral.
- Contar con perfiles de competencias para la selección de los diversos profesionales a nivel de Dirección – Equipos Técnicos – Docentes –

Asistentes de la Educación y Profesionales de Apoyo. Administrativos y otros. Como además de una Política de Recurso Humano que permita realizar reclutamiento, selección, inducciones y capacitación a todo el personal que labore a nivel de Salas Cunas, Establecimientos Educativos y DAEM.

- Definir estándares de calidad a nivel de la Infraestructura y equipamiento educativo para asegurar a todo el personal, estudiantes y comunidad educativa un ambiente sano y seguro mediante la instalación de una Política de Seguridad Escolar.
- Crear espacios de participación ciudadana donde todos los actores del sistema educacional participen activamente en las diversas iniciativas generadas en sus centros escolares a través de la instalación de una Política de Convivencia Escolar.
-

2.7.- Descripción del Sistema educativo municipal

Figura 7. Sistema educativo municipal



Elaboración Propia. Fuente Padem Chillán 2012

El Departamento Comunal de Educación de Chillán cuenta con 47 establecimientos educacionales que otorgan una amplia y diversa oferta educacional a la población con acceso oportuno e igualitario para cada uno de los integrantes de la familia, promoviendo la continuidad y articulación de su formación. Forman parte de esta red 1 Escuela Parvularia con dedicación exclusiva en Educación prebásica (NT1 – NT2), con 23 escuelas de Enseñanza Básica urbana, 15 escuela Enseñanza Básica rurales, 2 Liceos Humanista Científico (siendo uno de ellos seleccionado el año 2011 como Liceo Bicentenario), 1 Liceo Técnico Profesional, 1 Liceo para la Educación de Adultos (Básica – Media HC y EMTP), 1 Escuela de Lenguaje, 1 Escuela Artística y 1 Escuela carcelaria (sección masculina y femenina). A lo anterior debemos sumar la red de 19 Salas Cunas y/o Jardines Infantiles que actualmente se encuentran en funcionamiento y que partir del año 2008 fueron incorporadas a la Administración Municipal-DEM vía transferencia de fondos JUNJI.

Resulta conveniente señalar que uno de los establecimientos rurales, la Escuela F-225 La Estancia, no registra matrícula durante el año escolar 2011, por lo que se encuentra en carácter de cierre temporal del Establecimiento, situación que de mantenerse durante el año 2012 significará la tramitación de su cierre definitivo. Complementa la actual oferta del Servicio Municipal una Escuela Especial de Lenguaje con una matrícula actual que asciende a 36 estudiantes que presentan dicho déficit, la que se encuentra funcionando en forma anexa a la Escuela E-211 La Castilla y para el año 2012 se considera normalizar su funcionamiento independiente. Con el objeto de mantener y preservar el patrimonio Artístico y Cultural de la Comuna, el Servicio Municipal administra el Establecimiento denominado “Escuela Artística Claudio Arrau León” el que no obstante no percibir subvención estatal para su funcionamiento alberga en sus aulas una matrícula superior a las 570 alumnos/as cultores de las más variadas disciplinas pertenecientes a las áreas musical, plástica, danzas y artes escénicas (teatro), agrupadas en 20 academias y niveles que permiten la atención e iniciación artística, así como la excelencia interpretativa de sus cultores, prestigiando a diario el quehacer Municipal y Comunal lo que ha quedado de manifiesto con la obtención de diversos premios Municipales de Arte, así como numerosas giras a diferentes puntos de la región, el país y el extranjero. Para su normal funcionamiento la Escuela Claudio Arrau León, dispone de un presupuesto Municipal incorporado al PADEM, el que es apoyado con aportes de los alumnos/as y una eficiente gestión materializada mediante redes de apoyo de la Comunidad y la postulación a diferentes fondos concursables.

2.8.- Antecedentes de los usuarios

El Ministerio de Educación ha considerado pertinente brindar apoyo explícito a la construcción de Trayectorias Educativas de los estudiantes. Esto implica especial atención a la diversidad de formas que tienen las y los alumnos de vincularse y proyectarse hacia el futuro desde el liceo. Frente a esta realidad es relevante abordar las Áreas de Proceso y Áreas Resultados del Modelo de Calidad

de la Gestión Escolar asumido por el Ministerio de Educación en el contexto de la Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP).

Asimismo, el Nivel de Educación Media promueve el apoyo a las Trayectorias Educativas y ha estimado prudente promover líneas de trabajo coherentes con el Nivel de Educación Básica. En este contexto, el Nivel de Educación Media promoverá que, en los procesos de Mejoramiento Continuo que planifique el liceo, incorpore de manera intencionada y planificada los Aprendizajes Clave de las Competencias Básicas Transversales de Comprensión Lectora y Resolución de Problemas, explicitados en el Marco Curricular y en el Mapa de Progreso de Lectura.

Por su parte, los establecimientos educacionales se enfrentan a una realidad dinámica y deben adecuarse continuamente a nuevos desafíos y necesidades de su entorno inmediato; para ello requieren mejorar la calidad de los procesos institucionales vinculándolos con los intereses, aptitudes y potencialidades de todos los estudiantes para lograr mejores resultados.

En la realidad local se aprecia el siguiente nivel de matriculas:

Tabla N° 6 Matriculas liceos Municipales de Chillán

Liceos	Sexo	Niveles				subtotal	Total Liceo
		1°	2°	3°	4°		
Marta Brunet	Hombres					0	
	Mujeres	145	126	139	191	601	601
Narciso Tondreau	Hombres	86	103	93	77	359	
	Mujeres	18	7	13	5	43	402
Martín Ruiz De Gamboa	Hombres	39	41	44	47	171	
	Mujeres	35	51	34	41	161	332
Total		323	328	323	361	1169	1335

Elaboración Propia. Fuente: Padem 2012

En relación al desempeño de los estudiantes de Segundo Medio se observa un aumento de los puntajes promedios del SIMCE en los Liceos Marta Brunet y Martín Ruiz de Gamboa que influyen positivamente en los promedios comunales.

Tabla N° 7 Rendimiento SIMCE

Evolución histórica de rendimiento SIMCE segundos medios.

Liceo	Año	N° Est. Evaluados	Lenguaje	Matemáticas	Promedio
Marta Brunet	2006	288	250	226	238
	2008	234	245	224	235
	2010	121	245	242	244
Narciso Tondreau	2006	263	231	231	231
	2008	134	230	223	227
	2010	106	237	217	227
Martín Ruiz De Gamboa	2006	170	219	205	212
	2008	107	211	193	202
	2010	70	232	199	216

Elaboración Propia. Fuente: SIMCE, Ministerio de Educación.

2.9.- Antecedentes de las Instituciones

2.9.1.- Liceo Martín Ruiz De Gamboa Chillán

2.9.1.1.- Reseña Histórica

EL Liceo Martín Ruiz de Gamboa fue creado el 15 de abril de 1965, durante el gobierno de Don Eduardo Frei Montalva, según el decreto N- 7161 de fecha 5 de junio de 1965, respondiendo a la urgente necesidad de brindar educación a muchos estudiantes de otros establecimientos de Educación Media de la ciudad, que presentaban problemas conductuales y de rendimiento.

Su fundadora y primera Directora fue la señorita Yolanda Duran Muñoz, ella junto con un grupo de docentes trabajaron afanosamente para darle un sentido a este nuevo centro educacional, juntos, alumnos y profesores crecieron fomentando valores de solidaridad, compañerismo y espíritu de superación. El establecimiento fue conocido por la Comunidad como Liceo de Niñas N-2, denominación que conservó hasta fines de la década del 70, identificándose después como Liceo B-12. Por decreto exento N-314 del 19 de noviembre de 1990 se reconoce la actual identificación de “Liceo Martín Ruiz de Gamboa”.

Desde el año 1987 el establecimiento es dirigido por el señor Manuel Utreras Alegría, quien a partir de ese año, junto a todos los integrantes de la Unidad Educativa iniciaron un proceso de cambios, con el fin de revertir el descenso de matrícula y además brindar una mejor educación para los jóvenes.

Es así como a partir del año 1992 se aplica y entra en vigencia el Decreto Exento 15 de 1998. Esto permitió que los alumnos pudiesen recibir conocimientos, habilidades, valores y destrezas que le orienten para la vida del trabajo y continuar estudios superiores.

El año 1996 se elabora un proyecto en el que participan los diferentes estamentos de la Comunidad liceana, conformada por docentes, padres y

apoderados, alumnos y además con el apoyo de diferentes empresas para transformar el liceo Científico- Humanista a Polivalente.

El año 1997, y por resolución exenta N- 01594 de fecha 16 de julio, se aprueban los planes y programas especiales de estudios de Educación Media en la modalidad Técnico profesional en la especialidad de Administración.

El año 1998 postula al proyecto de jornada Escolar Completa, en el que, el municipio elabora el proyecto de infraestructura y los educadores del establecimiento, juntos a toda la Comunidad, presentan el Proyecto Educativo Institucional.

Contando con nuevos pabellones de aula y la disposición de cada uno de los miembros de ésta Unidad Educativa, se ha puesto en marcha este proyecto destinado a entregar otro tipo de enseñanza.

El año 2003 se comienza a impartir la especialidad de Ventas, cuyo gran objetivo es preparar al estudiante con los conocimientos y la formación necesaria para que pueda desempeñarse con éxito en su desarrollo.

El año 2009 esta Unidad Educativa se transforma de Polivalente a Técnico Profesional, incorporándose una nueva especialidad: Terminaciones de Construcción, resolución exenta 3941 del 25 de septiembre de visual. Más tarde se incorporaron las discapacidades intelectual, auditiva y motora. Es así que hoy conforma una amplia población de alumnos con NEE, los que han comenzado a participar en la capacitación técnica que ofrece el establecimiento, dando respuestas reales y concretas a las aspiraciones de estos jóvenes.

El Liceo ha incorporado, desde el año 1992, alumnos y alumnas con Necesidades Educativas Especiales. Comenzó funcionando con un Proyecto de Integración para alumnos con déficit.

Es importante destacar que este Liceo está continuamente renovándose para proporcionar una mejor calidad de educación a los jóvenes.

2.9.1.2.- Visión

El Liceo Martín Ruiz de Gamboa de Chillán es un establecimiento de Enseñanza Técnico profesional.

Institución: Formadora de estudiantes integrales, dotados de valores morales (responsables, respetuosos, honrados, honestos), preparados para insertarse, adaptarse y contribuir a producir cambios significativos en la sociedad.

Abierta a aceptar la diversidad, propiciando la igualdad de oportunidades para todos los estudiantes.

Con un clima organizacional armónico, donde exista tolerancia, respeto, humildad, prudencia, discreción, optimismo y empatía, compartiendo el quehacer con toda la Comunidad Educativa.

Contando una implementación tecnológica vigente, acorde con los nuevos desafíos de la educación en un mundo globalizado.

Con autoridades, profesores, padres y apoderados, comprometidos con los aprendizajes, recursos y apoyo afectivo a los estudiantes.

Además, con redes de apoyo efectivas que presten un servicio a la Comunidad liceana en el área de salud, policial, técnico, sico-afectivo, laboral, entre otros.

2.9.1.3.- Misión

El liceo “Martín Ruiz de Gamboa”, en su carácter Técnico Profesional, tiene por misión, formar Profesionales Técnicos de nivel medio, idóneos, competentes, comprometidos y autónomos, aptos para integrarse al mundo laboral, superando los desafíos que plantea una sociedad globalizada y en permanente cambio.

2.9.1.4.- Perfil del Docente

El docente de esta Unidad Educativa:

- Comprometido con su labor de educador, facilitador del aprendizaje y formador de valores.
- Acoge y respeta a todos sus estudiantes en igualdad de condiciones considerando su diversidad.
- Responsable frente a su rol de educador como elemento formador y modelo valórico de sus estudiantes.
- Es un profesional multidisciplinario y proactivo en el ejercicio de sus prácticas.
- Vive su misión como una auténtica vocación.
- Promueve una formación proactiva, ética, moral, social, democrática y crítica frente a la sociedad.
- Desarrolla un ambiente de armonía laboral.
- Se perfecciona y capacita sistemáticamente para estar vigente con sus prácticas pedagógicas.
- Respeta, asume y practica las normativas pedagógicas y administrativas propias del establecimiento.
- Es un profesional que concilia y favorece la formación humana y espiritual de sus estudiantes.
- Domina los conocimientos de su especialidad.
- Muestra buena disposición para participar en actividades que vayan en beneficio del alumno y de la Unidad educativa.
- Es eminentemente creativo porque su trabajo con jóvenes así se lo exige.
- Entiende que su disciplina está al servicio de formación de personas.
- Capacidad para trabajar en equipo, aceptando la sugerencia en el ámbito pedagógico y de relaciones humanas.
- Presentación personal adecuada acorde al rol que se cumple.

2.9.1.5.- Perfil del Alumno

- Utiliza y respeta el uniforme establecido por la institución y su presentación es ordenada y limpia.
- Expresa claramente sus ideas en forma oral y escrita aprovechando las instancias que le ofrece el centro educativo.
- Demuestra capacidad de auto-instrucción, autodisciplina y autoevaluación.
- Resuelve creativamente problemas de la vida diaria.
- Muestra iniciativa frente al trabajo pedagógico.
- Comprende el beneficio de las normas establecidas aceptando cumplirlas.
- Mantiene buenas relaciones con quienes comparte su vida y su trabajo.
- Desarrolla su afectividad y se compromete valóricamente con ella.
- Es capaz de diseñar su proyecto de vida.
- Se sobrepone a las dificultades y logra realizarse según su resiliencia.
- Valora el estudio como medio para alcanzar la realización personal y mejorar su calidad de vida.

2.9.1.6.- Perfil del Apoderado

- Acepta, comprende y apoya la labor educativa que desarrolla el establecimiento.
- Demuestra una actitud positiva frente a las distintas actividades que se desarrollan en el Establecimiento Educacional.
- Expresa su solidaridad ante situaciones difíciles en la Comunidad escolar.
- Valora el trabajo formador del docente, en el desarrollo de su pupilo (a).

2.9.2.- Liceo de Niñas Marta Brunet

2.9.2.1.- Reseña Histórica

De acuerdo al texto “Hijos Ilustres de Chillán” por Domingo Amunátegui Solar, en una edición de la Universidad de Chile, dedicada al primer centenario de la 4ª. Fundación de Chillán (1835-1935), de Santiago de Chile del año 1935, en Chillán se fundó el Primer Liceo Fiscal de Niñas, durante el Gobierno de Don Manuel Montt. Y al respecto, en la página 76 del libro, se registra su partida de bautismo fijándose a marzo 07 de 1853 el Decreto de su formación. La primera persona que lo dirigió fue doña Mercedes Cervelló, desde 1855 hasta 1871. El texto hace referencia también a la importancia de este establecimiento educacional y la acogida que tuvo entre las familias de la época, pues a los cuatro meses de su instalación, ya se inscribían en sus libros 100 estudiantes de matrícula. Pero el Liceo Fiscal de Niñas de Chillán fue clausurado en 1871 y sólo fue restablecido treinta años más tarde, en 1901.

El año 1890, el día 1 de junio, comenzó nuevamente a funcionar, pero como establecimiento particular, bajo la dirección de la señora Aurora Arriagada de Guerin. El objetivo inicial fue crear un Establecimiento que permitiese el desarrollo integral de las estudiantes, con una sólida Formación Humana y Académica.

Para la fundación, se constituyeron 45 personas como accionistas de la Sociedad Liceo de Niñas; y eligieron un Directorio que comenzó a regir los destinos de la institución. Desde el principio, este Liceo gozó de una subvención fiscal de \$ 2,500 al año. En agosto de 1891, el Gobierno de Balmaceda compró la casa en que funcionaba el establecimiento (calle Arauco N° 85) y la entregó a la Sociedad que gozaba de personería jurídica. Para ese tiempo funcionaban 4 cursos, pero la capacidad de la casa permitía albergar hasta 400 estudiantes.

El Liceo de Niñas se convierte nuevamente en Fiscal a partir del año 1901. Para 1939 el Liceo tenía catorce cursos de Preparatoria con un total de 650 estudiantes, continuaba funcionando en calle Arauco, pero el 24 de enero de 1939

fue destruido por el terremoto. Posteriormente, un incendio terminó con el edificio que lo albergó desde esa fecha, perdiéndose gran parte de la documentación, aparatos del Gabinete de Química y Física. Sólo el espíritu luchador de los educadores de la época, hicieron posible que se reiniciaran las labores en una construcción improvisada, para posteriormente trasladarse a las edificaciones de madera de calle Libertad con O'Higgins, donde actualmente se encuentra el Instituto Superior de Comercio de Chillán. En el período 1942-1956 lo dirige Estela Pontony Palma, a quien correspondió reinaugurar las tareas educacionales en el actual edificio de calle Claudio Arrau N° 655, en ese tiempo Calle Lumaco, a una cuadra de la plaza de Armas de la ciudad, en el mes de noviembre del año 1942. En el año 1951 empezó a funcionar el primer pabellón del internado, con un centenar de señoritas procedentes de las ciudades y pueblos vecinos. Los comedores y cocina estaban en el subterráneo del edificio y contaba con un pabellón destinado a los dormitorios de las alumnas. Actualmente el Internado cuenta con instalaciones de baños, agua caliente, sala de estudios, televisión, computación y calefacción.

Entre 1957 y 1972 dirigido por Kemy Manríquez de Lagos, el Liceo se convierte en el Centro Educacional, Cultural y Social más relevante de esos años; período en el que también se culmina la construcción de su Internado. Se inicia además, en este período, la construcción de la piscina del establecimiento, hoy bajo administración Municipal. Aumenta la dotación de la Biblioteca "Marta Brunet", con el obsequio de parte de la colección de la gran escritora chillaneja. La gran labor cultural de esa época trajo consigo que escritores y artistas de fama mundial, como Pablo Neruda, Mariano Latorre, Marta Brunet, Armando Palacios, entre otros muchos, que entregaron conferencias y conciertos en su gimnasio.

Por la Ley No.17601 del 2 de Enero de 1972, en el gobierno de Don Salvador Allende G., este Establecimiento Educacional, pasó a llamarse Liceo de Niñas Marta Brunet, en homenaje a la insigne escritora. Recibiendo en 1973 la denominación de Liceo A-6.

Siempre pionero en el área escolar, en el año 2005 el Liceo comienza a impartir la asignatura de Chino Mandarín, como un tercer idioma, por iniciativa de

su actual Director y producto de un acuerdo entre la Embajada de China y el Ministerio de Educación. Hoy se ofrece como segundo idioma a las estudiantes. La demanda de la sociedad actual, la participación activa en el mundo laboral y los tratados comerciales, son los sustentos de ofrecer un segundo idioma extranjero a las estudiantes del Liceo del Niñas. Una herramienta que les permita acceder a información, conocimientos, tecnologías, tradiciones, estilos de vida y formas de pensar. En síntesis, un plus para su desarrollo intelectual, académico y personal.

En la actualidad, el Liceo de Niñas Marta Brunet cuenta con su proyecto JECD aprobado, pero debido a las consecuencias del terremoto del 2010, se encuentra suspendido, pues funciona en una parte del total de sus dependencias y en doble jornada de trabajo.

Su antiguo, pero sólido edificio de tres pisos, aunque soportó en pie el terremoto de 2010, sufrió bastantes daños en su estructura. En esas condiciones, alberga en la actualidad a 20 cursos de Primero a Cuarto Año de Enseñanza Media, en doble jornada. Su internado, también con serios daños en una de sus dos torres, continúa operativo en un edificio de las mismas características del Establecimiento Educacional, albergando a 95 estudiantes internas.

Recientemente el 1 de junio, el Liceo celebró 110 años de existencia y presencia significativa en la comuna de Chillán. Muchos fueron quienes entregaron parte de sus vidas en las aulas de este Liceo, por hacerlo grande y brindar una respuesta educativa a la sociedad chillanense. Su Proyecto Educativo inicial de Carácter Científico-Humanista ha perdurado en el tiempo y por más de un siglo ha permitido el desarrollo intelectual y espiritual de miles de jóvenes, provenientes tanto de Chillán, como ciudades y pueblos vecinos. Hoy, por su prestigio y reconocimiento social, son muchas las egresadas de sus aulas que han llegado a obtener importantes títulos profesionales que les han permitido desempeñarse en diversas áreas del quehacer comunal, provincial y nacional, a pesar de haberse formado y desarrollado personal y profesionalmente en un período en que aún el machismo era demasiado fuerte en nuestro país y se coartaban los espacios de crecimiento y desarrollo a la mujer.

Hoy es un Establecimiento Educacional de dependencia Municipal, que imparte Enseñanza Media Científico-Humanista desde Primero a Cuarto Año. Sus dependencias se encuentran emplazadas en la Calle Claudio Arrau León N° 655 de la ciudad de Chillán, provincia de Ñuble, octava región del Bío-Bío y en su emplazamiento limita al norte con calle Constitución, al sur con calle El Roble, al este con calle Carrera y al Oeste con calle Claudio Arrau León. La superficie estimada del terreno alcanza los 15.788 metros cuadrados. Mantiene su característica de establecimiento femenino y su matrícula asciende a las 604 estudiantes, las que se distribuyen en 20 cursos.

En el contexto del Proyecto Liceo Bicentenario, se proyecta como Liceo Reconvertido, en calidad de mixto a partir de Séptimo Año (hombres y mujeres), con una propuesta educativa que apunta a la excelencia académica de sus estudiantes.

2.9.2.2.- Visión

Liceo formador de estudiantes con competencias de orden superior y sólidos principios que les permitan integrarse en igualdad de condiciones a los diferentes ámbitos de la educación superior, concretando un proyecto de vida exitoso y protagónico en la sociedad.

2.9.2.3.- Misión

El liceo que entrega a sus estudiantes una sólida formación humana y una enseñanza académica con altas expectativas, que les permita insertarse en su comunidad y estar en sintonía con sus aspiraciones de estudios superiores, mediante un proceso de enseñanza aprendizaje, liderado por profesores competentes, comprometidos e innovadores en sus prácticas pedagógicas.

CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO DE SATISFACCIÓN USUARIA

3.1.- Metodología De Trabajo.

La obtención de los datos, para esta investigación, corresponde a las expectativas y percepciones de los usuarios que utilizan el servicio de educación media que brindan los liceos municipales Marta Brunet y Martín Ruiz de Gamboa, de la ciudad de Chillán. Con este estudio se pretende medir la calidad del servicio y satisfacción que entregan a los alumnos estas entidades analizadas.

Para cumplir el objetivo para el cual fue hecho el estudio, se utiliza como instrumento la escala SERVQUAL, mediante un cuestionario modificado para este tipo de servicios, el que es aplicado de forma presencial y directamente a los usuarios seleccionados a través de una muestra aleatoria.

La metodología se llevó a cabo a través de un cuestionario adaptado llamado *“Evaluación de las expectativas de calidad de educación”*²⁴, el que está dividido en tres partes fundamentales. La primera de ellas, mide las expectativas de los usuarios, de cómo debiera ser un “Liceo Ideal” para que se esté complacido con un excelente servicio de educación; la segunda parte mide las percepciones del servicio recibido por parte de cada uno de estos liceos. El cuestionario para cada una de estas dos primeras partes posee cinco dimensiones generales, las que contienen veintinueve afirmaciones en total (los enunciados son los mismos para cada encuesta, sólo que, para la de expectativas se refiere a un “liceo ideal” y para la de percepciones hace referencia a “su liceo”, ver encuesta completa en Anexo N°2), para responder las afirmaciones, los estudiantes deben calificar de 1 a 7 puntos (escala Likert), siendo 1 el menos esencial y 7 absolutamente esencial.

En la tercera parte se evalúa la preponderancia de las dimensiones de calidad educacional, en donde los encuestados, al final del cuestionario, debieron distribuir 100 puntos de acuerdo a la importancia que tenía para ellos cada una de las cinco dimensiones sobre la calidad del servicio, (Seguridad, Bienes Materiales o Tangibles, Liderazgo, Gestión del Clima Organizacional y Convivencia, y Prácticas Pedagógicas).

²⁴ Castillo, E., Loyola, C. y Sáez, D., 2009.

De los resultados obtenidos tras la aplicación del cuestionario, se realiza el análisis de los datos, con el fin de determinar la calidad del servicio y satisfacción de los usuarios que utilizan los servicios de educación de las instituciones en cuestión.

Una encuesta de calidad bien estructurada puede entregar información relevante en aspectos, tales como percepciones de los usuarios sobre la calidad de los servicios educacionales, para así identificar áreas críticas y la situación real actual en la que se encuentran las instituciones para su posterior mejoramiento.

3.2.- Cálculo De La Muestra.

El método de muestreo es una herramienta de investigación científica, donde su función básica es determinar qué parte de una población o universo debe examinarse con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población o universo. Obtener una muestra adecuada significa lograr una versión simplificada de la población, que reproduce de algún modo sus rasgos básicos²⁵.

Las ventajas de estudiar una población a partir de sus muestras²⁶ son principalmente la reducción de costos, ya que los gastos de recogida y tratamiento de los datos serán menores, mayor rapidez y ahorro de tiempo, como también mejores posibilidades de concluir resultados generales sólo con una parte de la población.

Al tener una población finita conocida, la metodología de muestreo a utilizar es de tipo probabilística, aleatorio simple, atendiendo a que en una muestra de tamaño "n" de una población de "N" unidades, es la forma más común de obtener una muestra es la selección al azar, es decir, cada uno de los individuos de una población tiene la misma posibilidad de ser elegido (Valledor M. y Carreira JMF).

Este requisito es el más importante, ya que si no se cumple, se dice que la muestra es viciada. Para mayor seguridad se construyó una tabla donde se

²⁵ Valledor M. y Carreira JMF, *Metodología de Muestreo, Unidad de Calidad Hospital San Agustín, Unidad de Investigación. 2000.* <<http://hsa.es/wp/?p=238>>

²⁶ *Bioestadística: Métodos y Aplicaciones, Universidad de Málaga.*
<<http://www.bioestadistica.uma.es/baron/bioestadistica.pdf>>

almacenaron aleatoriamente los estudiantes, a los cuales se les debía aplicar la encuesta. Además, se estratificó la muestra, pues es más conveniente para este caso en particular, dadas las variables de la población, ya que está dividida por niveles de enseñanza y su composición estratificada es conocida. Una vez que conocemos el tamaño muestral, este se repartió de manera proporcional entre los distintos estratos definidos de la población usando una regla de tres simple.

Una muestra estratificada asegura que ésta represente adecuadamente a la población en función de las variables seleccionadas. Además, se obtienen estimaciones más precisas. Su objetivo es conseguir una muestra lo más semejante posible a la población, en lo que a la o las variables estratificadoras se refiere²⁷.

Para llevar la investigación a efecto, se recurrió a los establecimientos educacionales, Liceo Marta Brunet y el Liceo Martín Ruiz de Gamboa, donde se obtuvo información respecto al número de matrículas del período escolar. Para efectos de saber la población total de cada uno de los establecimientos, cada uno de los liceos cuenta con todos los registros pertinentes, lo que hizo que la investigación no tuviera limitaciones.

Para determinar el universo de alumnos, antecedente necesario para realizar la muestra respectiva, se debió utilizar la información proporcionada por la Unidad Técnica Pedagógica de cada establecimiento, la que indicaba una matrícula total de primero a tercero medio en el Liceo Marta Brunet de 466 alumnas y en el Liceo Martín Ruiz de Gamboa de 228 alumnos. Tratándose de una investigación exploratoria, se consideró dicho antecedente como apto para los efectos del cálculo de la muestra, a fin de llevar a cabo la investigación referida.

Dado que se tiene el tamaño de la población, se aplicó la siguiente fórmula:

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

Fuente: Valledor M. y Carreira JMF

²⁷ Valledor M. y Carreira JMF, *Metodología de Muestreo, Unidad de Calidad Hospital San Agustín, Unidad de Investigación*. <<http://hsa.es/wp/?p=238>>

Donde:

N= Tamaño de la población (alumnos de 1° medio a 3° medio).

Z= Valor correspondiente a la distribución de Gauss 1,96, para un nivel de confianza de 95%.

p= prevalencia esperada del parámetro a evaluar. En caso de desconocerse, se aplica la opción más desfavorable p= 0,5, que hace mayor el tamaño muestral.

q= 1-p

e= Error que se prevé cometer.

El valor de P seleccionado es de 0.50, ya que es el que produce el tamaño muestral más grande (maximiza el producto de P*[1-P]). El nivel de confianza seleccionado fue de 95%, por lo que Z=1.96. Finalmente, el margen de error utilizado fue de 0.05, un valor apropiado para la estimación de tamaños muestrales con variables categóricas²⁸.

De tal forma que, para el cálculo de la muestra para el Liceo Marta Brunet, las variables fueron las siguientes:

N= 466 alumnas Liceo Marta Brunet.

Z= 1,96 para un nivel de confianza de 95%.

p= 0,5

q= 0,5

e= 0,05 [En este caso se utilizó un 5% ó 0,05, a fin de obtener una muestra más representativa].

Entonces:

$$n = \frac{1,96^2 * 466 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * 465 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 210,82$$

²⁸ Bartlett, Kotrlik & Higgins. *Determining appropriate sample size in survey research. Information Technology, Learning, and Performance Journal. 2001.*

De esta manera se obtiene que el tamaño muestral mínimo requerido para limitar el margen de error de las puntuaciones medias de calidad percibida “n” es de 210,82 para el Liceo Marta Brunet, cifra redondeada a 211 encuestas a aplicar.

En tanto, para el cálculo de la muestra para el Liceo Martín Ruiz de Gamboa, las variables fueron las siguientes:

N= 228 alumnos Liceo Martín Ruiz de Gamboa.

Z= 1,96 para un nivel de confianza de 95%.

p= 0,5

q= 0,5

e= 0,05 [En este caso se utilizó un 5% ó 0,05, a fin de obtener una muestra más representativa].

Entonces:

$$n = \frac{1,96^2 \times 228 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 \times 227 + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 143,32$$

De esta manera se obtuvo un tamaño muestral mínimo “n” de 143 encuestas a aplicar para el Liceo Martín Ruiz de Gamboa.

Una vez obtenido el número exacto de alumnos a encuestar, se realiza la distribución por número de alumnos por curso, resumida en la siguiente tabla:

Tabla N°8 Selección alumnos según Liceo y curso.

Liceo	Cursos	Matriculados	Seleccionados	Selecc. Curso	Selecc. Total
Marta Brunet	Primer año A	27	12	44,4%	5,7%
	Primer año B	38	17	44,7%	8,1%
	Primer año C	41	19	46,3%	9,0%
	Primer año D	35	16	45,7%	7,6%
	Primer año E	38	17	44,7%	8,1%
	Segundo año A	22	10	45,5%	4,7%
	Segundo año B	37	17	45,9%	8,1%
	Segundo año C	30	14	46,7%	6,6%
	Segundo año D	25	11	44,0%	5,2%
	Segundo año E	23	10	43,5%	4,7%
	Tercer año A	22	10	45,5%	4,7%
	Tercer año B	31	14	45,2%	6,6%
	Tercer año C	34	15	44,1%	7,1%
	Tercer año D	37	17	45,9%	8,1%
	Tercer año E	26	12	46,2%	5,7%
TOTAL		466	211	-	100%

Liceo	Cursos	Matriculados	Seleccionados	Selecc. Curso	Selecc. Total
Martín Ruiz de Gamboa	Primer año A	21	13	61,9%	9,1%
	Primer año B	22	14	63,6%	9,8%
	Primer año C	26	16	61,5%	11,2%
	Segundo año A	22	14	63,6%	9,8%
	Segundo año B	18	11	61,1%	7,7%
	Segundo año C	24	15	62,5%	10,5%
	Segundo año D	22	14	63,6%	9,8%
	Tercer año A	19	12	63,2%	8,4%
	Tercer año B	20	12	60,0%	8,4%
	Tercer año C	20	13	65,0%	9,1%
	Tercer año D	14	9	64,3%	6,3%
	TOTAL		228	143	-

Fuente: Elaboración Propia.

El total de las encuestas a aplicar fueron 354, las que se aplicaron en las salas de clases de estos establecimientos durante el mes de noviembre y diciembre. Luego de la debida presentación, se les explicó el motivo de la realización de las encuestas, se indicaron las instrucciones y se procedió a

responder individualmente cada una de las preguntas del cuestionario, por parte de los alumnos.

Con los datos obtenidos, se procedió a la tabulación y análisis de la información que se detallará más adelante.

3.3.- Aplicación De Cuestionarios.

Como se explica con anterioridad, para este estudio se aplicará el cuestionario SERVQUAL modificado por los investigadores, Castillo, Loyola y Sáez (2009)²⁹, sobre la base de esta escala multidimensional para alinearlos a los objetivos de la presente investigación.

La aplicación grupal guiada se realiza en cada establecimiento educativo y consiste en que se leen las instrucciones en voz alta para que todo el grupo pueda hacer preguntas. Una vez que el facilitador se asegura que todos las entendieron, se van leyendo las afirmaciones. Una vez que todos responden, se pasa a la siguiente. Si bien es un método de aplicación demoroso, es probadamente efectivo, ya que las personas contestan en un clima de confianza que los lleva a ser más sinceros en sus opiniones.

²⁹ Castillo, E., Loyola, C. y Sáez, D., 2009.

3.4.- Análisis y Procesamiento de la Información.

3.4.1.- *Medición de Calidad de Servicio Liceo Martín Ruíz De Gamboa, desde el Punto de Vista de sus Alumnos.*

3.4.1.1.- Análisis de las Preponderancias de las Dimensiones de Calidad Según los Alumnos del Liceo.

A continuación se muestra el análisis de las preponderancias de las cinco dimensiones, según las opiniones de los alumnos del liceo Martín Ruíz de Gamboa, el cual ha sido segmentado por niveles de enseñanza.

Tabla N°9 Promedio Preponderancia Dimensiones de Calidad, según alumnos Liceo Martín Ruíz de Gamboa.

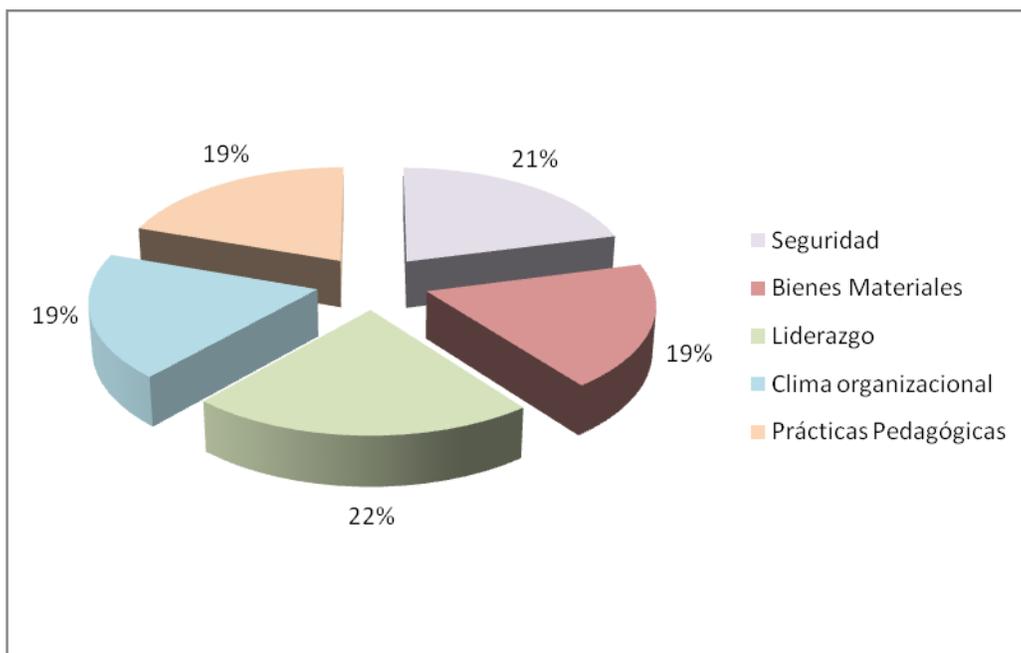
Dimensiones	Cursos Martín Ruíz de G.			Promedio	Desv. Típ.
	Primeros Medios	Segundos Medios	Terceros Medios		
Seguridad	21,12%	20,48%	21,24%	20,92%	0,08
Bienes Materiales	19,86%	16,89%	19,72%	18,69%	0,07
Liderazgo	19,56%	23,98%	21,67%	21,91%	0,09
Clima organizacional	19,12%	18%	19,26%	18,74%	0,07
Prácticas Pedagógicas	20,12%	20,65%	18,11%	19,67%	0,08

Fuente: *Elaboración Propia*

En la tabla anterior, se muestra que los alumnos de primero medio otorgan un mayor porcentaje a la dimensión de Seguridad, y un menor porcentaje a la dimensión de Clima organizacional. Por otro lado los alumnos de segundo medio evalúan con un mayor porcentaje la dimensión de Liderazgo y con un menor porcentaje la dimensión de Bienes Materiales. Para los alumnos de tercero medio el mayor porcentaje se presenta en la dimensión Liderazgo y el menor en la dimensión Prácticas Pedagógicas.

Para concluir el análisis de las preponderancias, al calcular el promedio del liceo, se muestra que el mayor porcentaje de preponderancia lo tiene la dimensión de Liderazgo con un 21,91%, en tanto el menor porcentaje lo tiene la dimensión de Bienes Materiales con un 18,69%, pero también se debe tener en cuenta que está seguido muy de cerca de la dimensión de Clima organizacional con un 18,74%.

Grafico N°1: Preponderancia Dimensiones Calidad de Servicio según alumnos Liceo Martín Ruíz de Gamboa.



Fuente: Elaboración Propia

Por último, la diferencia entre la importancia que conceden a las cinco dimensiones es pequeña (3,17% entre la mayor y la menor), lo que indica que todos los aspectos tienen un importancia parecida para los alumnos.

3.4.1.2.- Análisis de las Expectativas de la Calidad de Servicio por cada Dimensión de Calidad.

En la siguiente tabla se dan a conocer los resultados de las expectativas de calidad del servicio, estos están expresados en valores absolutos y divididos por

niveles para cada una de las dimensiones, además del promedio general del liceo en cada una de ellas.

Tabla N°10 Expectativas en valores absolutos según alumnos Liceo Martín Ruiz de Gamboa.

Dimensiones	Cursos Martín Ruiz de G.			Promedio	Desv. Típ.
	Primeros Medios	Segundos Medios	Terceros Medios		
Seguridad	5,81	6,41	5,91	6,04	1,23
Bienes Materiales	5,76	6	5,63	5,79	1,4
Liderazgo	5,58	6,18	5,84	5,87	1,3
Clima organizacional	5,39	5,97	5,76	5,7	1,46
Prácticas Pedagógicas	5,63	5,85	5,79	5,76	1,49

Fuente: Elaboración Propia

Los valores absolutos hacen concluir que la dimensión mejor evaluada según el punto de vista de los alumnos de primer medio es la de Seguridad, al igual que para los de segundo y tercero medio, con valores de 5,81; 6,41 y 5,91 respectivamente. En cambio, la dimensión con la menor expectativa para los alumnos de primero medio es la de Clima Organizacional, con un 5,39. Para los de segundo medio, es las Prácticas Pedagógicas con 5,85 y para los de tercero medio es la de Bienes Materiales con 5,63.

A grandes rasgos, la dimensión que tiene una mejor evaluación por parte de la totalidad de los alumnos es la seguridad con un 6,04 y la que menos expectativas representa es la dimensión de Clima Organizacional con un 5,70.

A continuación se muestra una tabla con los resultados en las expectativas expresados en valores relativos según el porcentaje promedio de las preponderancias (tabla N°8).

Tabla N°11 Expectativas en valores relativos según alumnos Liceo Martín Ruiz de Gamboa.

Dimensiones	Cursos Martín Ruiz de G.			Promedio
	Primeros Medios	Segundos Medios	Terceros Medios	
Seguridad	1,22	1,34	1,24	1,26
Bienes Materiales	1,08	1,12	1,05	1,08
Liderazgo	1,22	1,35	1,28	1,29
Clima organizacional	1,01	1,12	1,08	1,07
Prácticas Pedagógicas	1,11	1,15	1,14	1,13

Fuente: Elaboración Propia

Los valores relativos consideran el porcentaje promedio de las preponderancias que los alumnos le otorgan a cada dimensión (tabla N°8), con lo cual se obtuvo como resultado que la dimensión con mayor expectativa de calidad para primero medio es Seguridad y Liderazgo, igual que para segundo y tercero medio. La menor expectativa de calidad para primero medio es la dimensión de Clima organizacional, para segundo y tercero medio es la de Bienes Materiales y Clima organizacional.

En General, los resultados totales del liceo consideran que la dimensión con mayor expectativas es la de Liderazgo y la con menor expectativas es la de Clima organizacional.

A modo de resumen, a continuación se muestra una tabla la cual compara las expectativas de calidad de servicio en valores absolutos y relativos, las que serán ordenadas de mayor a menor importancia para el total de los alumnos del Liceo Martín Ruiz de Gamboa.

Tabla N°12 Comparación de Expectativas de los alumnos en valores Absolutos y Relativos.

Importancia	Valor	Expectativa Absoluta	Valor	Expectativa Relativa	Valor
Liderazgo	21,91	Seguridad	6,04	Liderazgo	1,29
Seguridad	20,92	Liderazgo	5,87	Seguridad	1,26
Prácticas Pedagógicas	19,67	Bienes Materiales	5,79	Prácticas Pedagógicas	1,13
Bienes Materiales	18,69	Prácticas Pedagógicas	5,76	Bienes Materiales	1,08
Clima organizacional	18,74	Clima organizacional	5,7	Clima organizacional	1,07

Fuente: Elaboración Propia

A partir de la tabla de comparación, se concluye que la importancia que se le concede a cada dimensión afecta a la expectativa relativa, cambiando el orden de importancia de algunas de las mismas, ninguna de las dimensiones conserva un lugar específico. Pero la tendencia se marca por las dimensiones de Liderazgo y Seguridad situándose ambas tanto en primer como en segundo lugar, en cambio el último lugar está marcado por la dimensión de Clima Organizacional.

3.4.1.3.- Análisis de las Percepciones de la Calidad del Servicio por cada Dimensión.

La siguiente tabla muestra los resultados obtenidos de las percepciones de calidad del servicio de los alumnos, éstos se encuentran en valores absolutos y divididos por nivel de enseñanza, además se muestra el promedio de la totalidad de los alumnos encuestados por cada una de las dimensiones.

Tabla N°13 Percepciones en valores absolutos según alumnos Liceo Martín Ruiz de Gamboa.

Dimensiones	Cursos Martín Ruiz de G.			Prom.	Desv. Típ.
	Primeros Medios	Segundos Medios	Terceros Medios		
Seguridad	5,51	5,79	4,73	5,34	1,54
Bienes Materiales	4,99	5,19	4,58	4,92	1,57
Liderazgo	5,13	5,29	4,74	5,06	1,48
Clima organizacional	4,9	5,14	4,7	4,92	1,61
Prácticas Pedagógicas	5,25	5,5	5,02	5,26	1,58

Fuente: Elaboración Propia

Los valores expresados en la tabla están concentrados entre el 4,70 y 5,79, indicando que el nivel de las percepciones se encuentran en un punto intermedio, con un promedio para las cinco dimensiones de un 5,10. La dimensión mejor evaluada por los alumnos de primero medio es la de Seguridad con un 5,51 al igual que para los de segundo medio con un promedio de 5,79. En cambio, para los alumnos de tercero medio, es la dimensión de las Prácticas Pedagógicas. Para los alumnos de primero y segundo medio, la más baja percepción corresponde a Clima Organizacional con un 4,9 y 5,14 para cada curso, y para los estudiantes de tercero medio es la dimensión Bienes Materiales con un 4,58.

La opinión de la totalidad de los alumnos encuestados dio como resultado que la dimensión con una más alta percepción es la de Seguridad, seguida por la de Prácticas Pedagógicas con un 5,34 y 5,26 respectivamente. En cambio, las dimensiones con la menor percepción son Clima Organizacional y Bienes Materiales, ambas con una puntuación de 4,92.

A continuación se muestran los resultados de las percepciones de los usuarios, en este caso expresados en términos relativos según el porcentaje promedio de las preponderancias (tabla N°9).

Tabla N°14 Percepciones en valores relativos según alumnos Liceo Martín Ruiz de Gamboa.

Dimensiones	Cursos Martín Ruiz de G.			Promedio
	Primeros Medios	Segundos Medios	Terceros Medios	
Seguridad	1,15	1,21	0,99	1,12
Bienes Materiales	0,93	0,97	0,86	0,92
Liderazgo	1,12	1,16	1,04	1,11
Clima organizacional	0,92	0,96	0,88	0,92
Prácticas Pedagógicas	1,03	1,08	0,99	1,03

Fuente: Elaboración Propia

Al observar la tabla, se puede apreciar que la dimensión mejor evaluada por los tres niveles de enseñanza a los cuales se les aplicó la encuesta es la de Seguridad, con una percepción relativa de 1,12 seguida por la dimensión de Liderazgo y Prácticas Pedagógicas. En cuanto a la dimensión percibida en menor grado es la de Clima Organizacional con un 0,92.

A continuación se muestra la tabla de comparación de percepciones de calidad del servicio en valores absolutos y relativos.

Tabla N°15 Comparación de Percepciones de los alumnos en valores Absolutos y Relativos.

Importancia	Valor	Percepción Absoluta	Valor	Percepción Relativa	Valor
Liderazgo	21,91	Seguridad	5,34	Seguridad	1,12
Seguridad	20,92	Prácticas Pedagógicas	5,26	Liderazgo	1,11
Prácticas Pedagógicas	19,67	Liderazgo	5,06	Prácticas Pedagógicas	1,03
Bienes Materiales	18,69	Clima organizacional	4,92	Clima organizacional	0,92
Clima organizacional	18,74	Bienes Materiales	4,92	Bienes Materiales	0,92

Fuente: Elaboración Propia

Como se aprecia en la tabla, la dimensión de Seguridad mantiene el primer lugar tanto en valores absolutos como en los relativos, a su vez la dimensión con el nivel más bajo es la de Bienes Materiales la que se conserva en último lugar.

3.4.1.4.- Análisis de Brechas entre Expectativas y Percepciones de los alumnos del Liceo Martín Ruiz De Gamboa.

La tabla que se muestra a continuación, revela las expectativas y percepciones en valores relativos y absolutos de los usuarios por cada dimensión de calidad, con sus respectivas brechas.

Tabla N°16 Comparación entre expectativas, percepciones y brechas de los alumnos por dimensión de calidad.

Dimensión	Absolutas			Jer.	Relativas			Jer.
	Expect.	Percep.	Brechas		Expect.	Percep.	Brecha	
Seguridad	6,04	5,34	-0,7	4	1,26	1,12	-0,15	3
Bienes Materiales	5,79	4,92	-0,87	1	1,08	0,92	-0,16	2
Liderazgo	5,87	5,06	-0,81	2	1,29	1,11	-0,18	1
Clima organizacional	5,7	4,92	-0,78	3	1,07	0,92	-0,15	3
Prácticas Pedagógicas	5,76	5,26	-0,5	5	1,13	1,03	-0,1	5

Fuente: Elaboración Propia

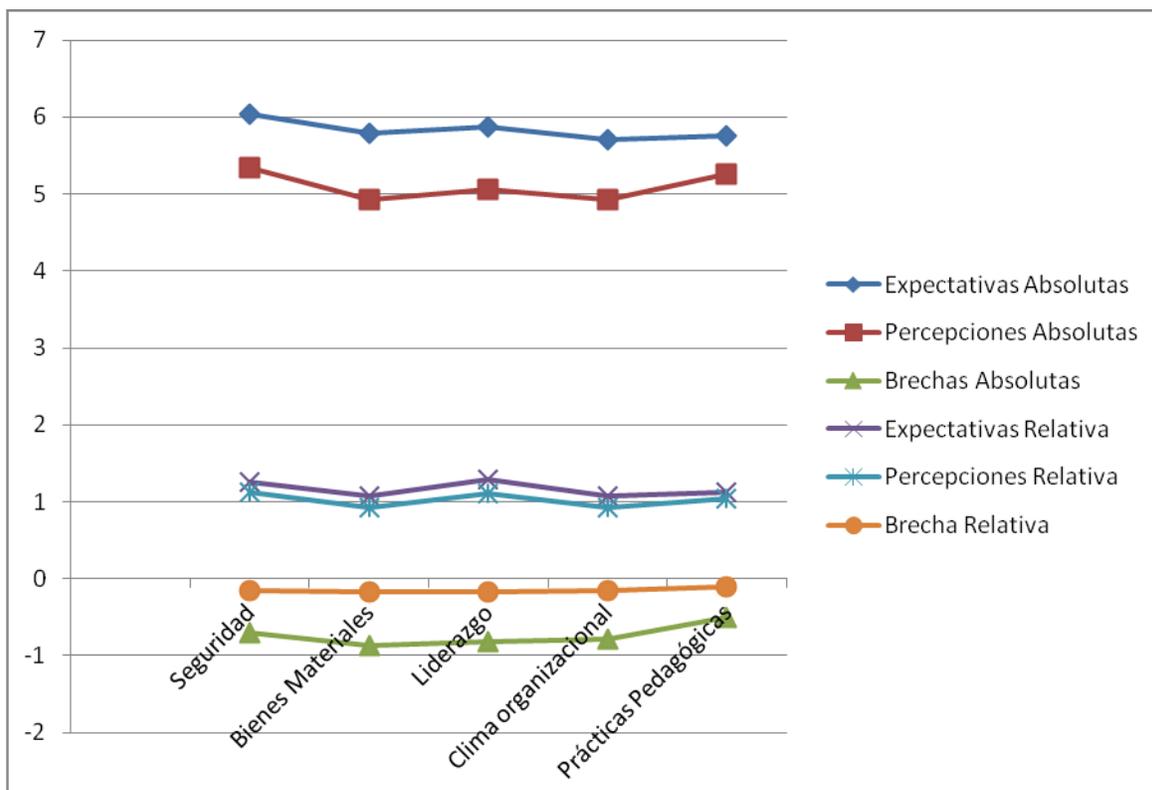
Al comparar los valores absolutos, las expectativas de los alumnos en todas las dimensiones superan a las percepciones, lo que indica además se ve reflejado en el resultado de las brechas absolutas, ya que todas estas se encuentran en valores negativos. La mayor brecha que existe es la que corresponde a la dimensión de Bienes Materiales, con un valor -0,87, seguida de la dimensión de Liderazgo, con un valor -0,81. La dimensión con menor insatisfacción corresponde a las Prácticas Pedagógicas, con un valor de -0,50 seguida por la de Seguridad con un valor de -0,70.

En lo que respecta a los valores relativos, se aprecia que el orden de las brechas cambió. La dimensión con la mayor brecha es Liderazgo, con un valor negativo de -0,18, seguida por Seguridad y Clima Organizacional con un valor de -0,15. Y con un menor grado de insatisfacción se encuentra la dimensión de Prácticas Pedagógicas con un valor de -0,10.

Lo que se puede confirmar a través del análisis comparativo de brechas que la dimensión más preocupante es la de Liderazgo, por lo que es a la que se le debe prestar una mayor atención con el fin de reducir el nivel de insatisfacción.

A continuación se puede apreciar un gráfico de comportamiento de las expectativas y percepciones de las distintas dimensiones de calidad, además del comportamiento de las brechas tanto relativas como absolutas.

Gráfico N°2: Comportamiento de expectativas, percepciones y brechas de los alumnos Liceo Martín Ruiz de Gamboa.

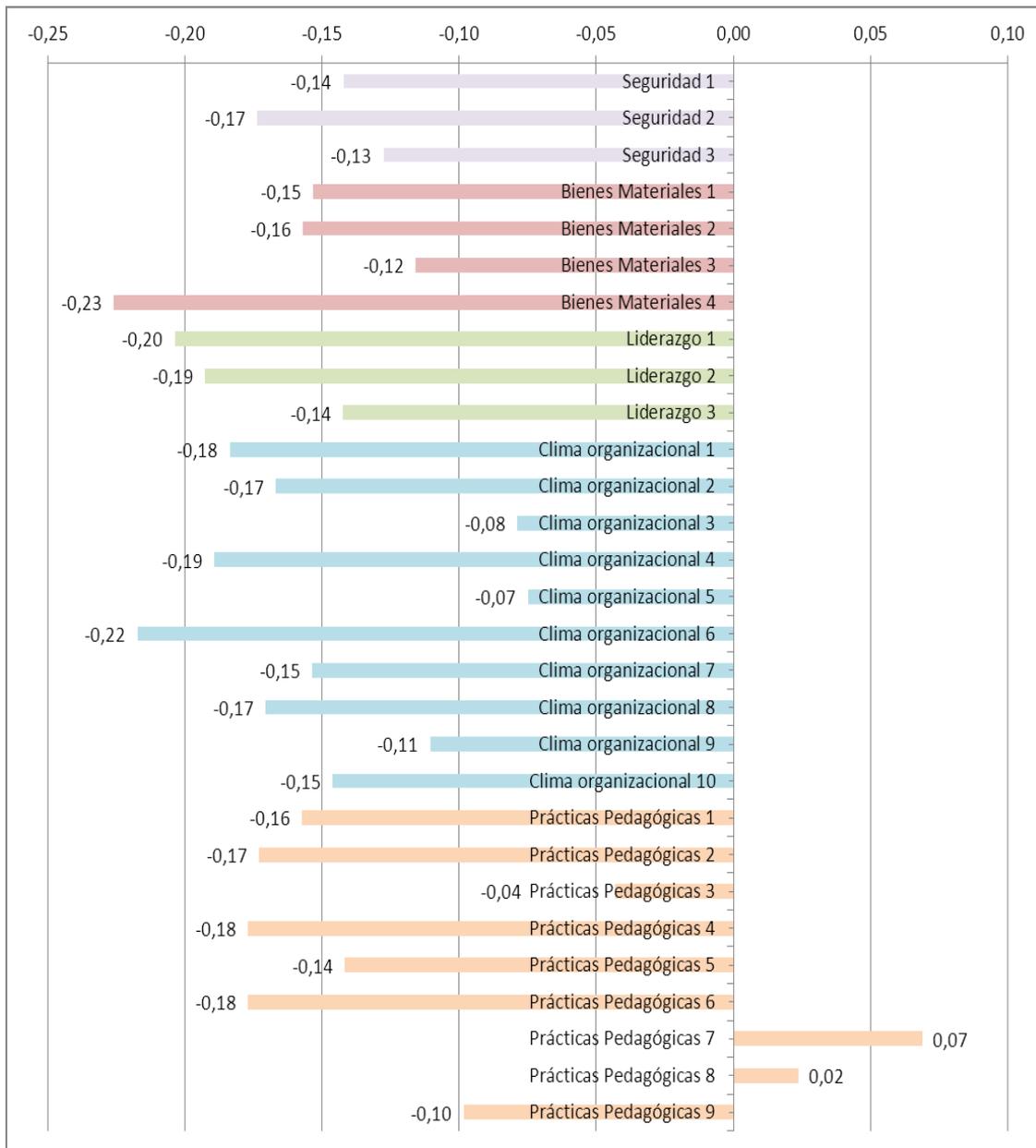


Fuente: Elaboración Propia

3.4.1.5.- Análisis de Brechas por Dimensión y Afirmación.

A continuación se presenta el análisis de las brechas por cada dimensión de calidad, vistas en la Tabla N°16, con sus respectivas afirmaciones (consultar enunciados en Anexo N°2), con el fin de analizar en profundidad las brechas y cada uno de los resultados obtenidos de las afirmaciones.

Gráfico N°3: Análisis de brechas relativas por cada afirmación.



Fuente: Elaboración Propia

A modo general se deduce que las dimensiones que presentan un mayor riesgo y, por lo tanto, una mayor preocupación para el liceo son Liderazgo, Bienes Materiales, Clima Organizacional y Seguridad, a continuación para una mejor comprensión se realizará un análisis por cada dimensión tomando en cuenta cada una de las afirmaciones.

3.4.1.5.1.- Análisis de Brecha Relativa de la Dimensión Seguridad.

La primera dimensión es la de Seguridad, la cual consta con tres afirmaciones donde las preguntas hacen referencia a la confianza, el trato cortés y al conocimiento óptimo. La afirmación que presenta la mayor brecha negativa con un $-0,1736$ es Seguridad 2 “Los directivos, docentes y asistentes de la educación de un liceo tratan a los estudiantes y apoderados siempre cortésmente”. Esta afirmación es la más alta dentro de esta dimensión, por lo que requiere una mayor preocupación para así mejorar la insatisfacción que se presenta en la dimensión de Seguridad.

3.4.1.5.2.- Análisis de Brecha Relativa de la Dimensión Bienes Materiales o Tangibles.

La segunda dimensión es la de Bienes Materiales o Tangibles, la que consta con cuatro afirmaciones que hacen referencia a la modernidad y calidad de los equipos, el atractivo de las instalaciones físicas, presentación personal del personal del liceo y a la mantención de los bienes materiales. De estas afirmaciones, la que presenta la mayor brecha con un $-0,2261$ es Bienes Materiales 4 “La mantención de los inmuebles, muebles y equipos de un liceo es buena y oportuna”. Se debe considerar que esta afirmación es la que tiene la mayor brecha dentro de todas las afirmaciones de la encuesta.

3.4.1.5.3.- Análisis de Brecha Relativa de la Dimensión Liderazgo.

La tercera dimensión es la de Liderazgo, la que consta con tres preguntas que hacen referencia a comunicar con claridad, capacidad de administrar conflictos y la difusión del proyecto educativo a los actores de la comunidad. La afirmación Liderazgo 1 indica que “En el Liceo el director y equipo directivo comunican sus puntos de vista con claridad y entienden las perspectivas de la comunidad escolar”, con una brecha de -0,2038. Seguida por la afirmación Liderazgo 2, “En un Liceo el director y equipo directivo son capaces de administrar conflictos y resolver problemas” con una brecha negativa de -0,1928.

3.4.1.5.4.- Análisis Brecha Relativa de la Dimensión de Gestión del Clima Organizacional y Convivencia.

La cuarta dimensión es la de Gestión del Clima Organizacional y Convivencia, la que consta de diez preguntas que se refieren a canales expeditos de comunicación, instancias de participación para padres, normas difundidas, prácticas de prevención de riesgo, relaciones con instituciones de la comunidad, interés por resolver los conflictos, disposición a ayudar, etc. Para esta dimensión la afirmación con la mayor brecha negativa con un -0,2174 es Clima Organizacional 6, “Cuando un estudiante o apoderado tiene un problema, un Liceo muestra sincero interés por resolverlo”. Seguido por la siguiente afirmación Clima Organizacional 4, “En un Liceo existen prácticas para prevenir riesgos y garantizar la seguridad, integridad y salud del conjunto de la comunidad educativa” con una brecha de -0,1893.

Esta dimensión es la que cuenta con la mayor cantidad de afirmaciones, por lo que las brechas se encuentran entre los valores de -0,0787 y -0,2174.

3.4.1.5.5.- Análisis Brecha Relativa de la Dimensión Prácticas Pedagógicas.

La quinta dimensión, contiene nueve preguntas sobre las prácticas pedagógicas motivadoras e innovadoras, uso de TIC's, calificaciones, actividades

extra programáticas, uso de bibliotecas, entre otras. La mayor brecha de esta dimensión es de -0,17703, correspondiente a las afirmaciones Clima organizacional 4 y 6, “En su liceo existen actividades extraprogramáticas consensuadas con los estudiantes y apoderados” y “En su Liceo se hace uso constante de bibliotecas, textos escolares y otros recursos didácticos”, seguida por Prácticas Pedagógicas 2, “En su Liceo se utilizan medios modernos (TIC’s) para apoyar el proceso de enseñanza-aprendizaje” con un valor negativo de 0,1731 y la menor brecha es de -0,0433 correspondiente a la afirmación Prácticas Pedagógicas 3, “En su Liceo las notas reflejan lo que realmente aprenden los estudiantes”.

Cabe destacar que en esta dimensión existen dos brechas positivas, las cuales son Clima Organizacional 7 y 8, las que indican “En su Liceo, las clases perdidas se recuperan” y “En su liceo se controla el tiempo efectivo de trabajo en aula”, con valores de 0,0688 y 0,0236 respectivamente. Esta es la única dimensión donde se presenta la situación ideal, donde las percepciones son mayores que las expectativas.

3.4.2.- Medición De Calidad De Servicio Liceo Marta Brunet, Desde El Punto De Vista De Sus Alumnas.

3.4.2.1.- Análisis de las Preponderancias de las Dimensiones de Calidad Según las Alumnas del Liceo.

A continuación se muestra el análisis de las preponderancias de las cinco dimensiones según las opiniones de las alumnas del Liceo Marta Brunet, el que se detalla según los niveles de enseñanza encuestados.

Tabla N°17 Promedio Preponderancia Dimensiones de Calidad, según alumnas Liceo Marta Brunet.

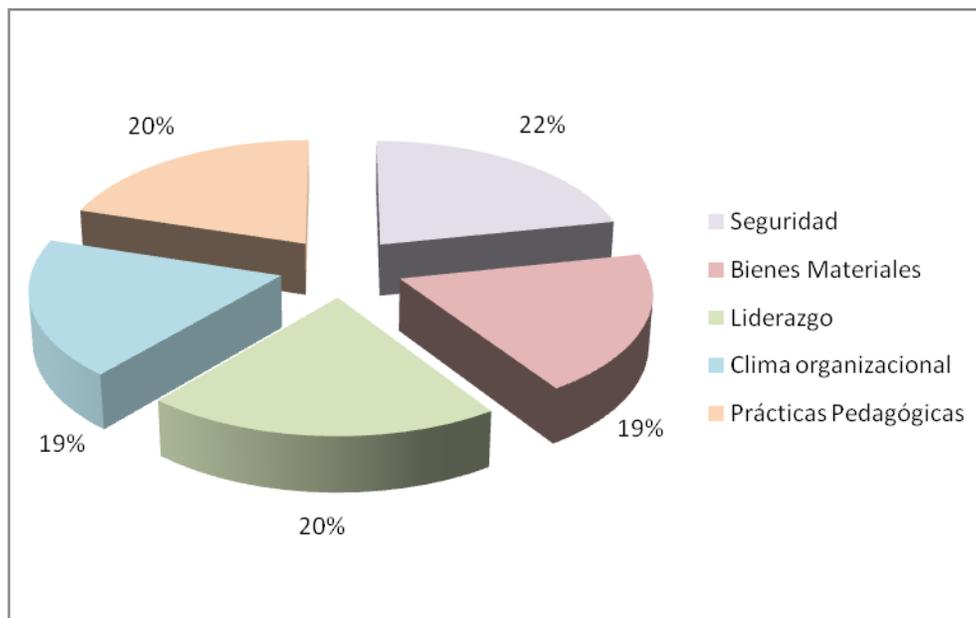
Dimensiones	Cursos Marta Brunet			Promedio	Desv. Típ
	Primeros Medios	Segundos Medios	Terceros Medios		
Seguridad	20,50%	21,90%	22,90%	21,70%	0,08
Bienes Materiales	19,40%	18,50%	19,00%	19,00%	0,09
Liderazgo	21,20%	21,90%	18,30%	20,50%	0,09
Clima organizacional	19,90%	17,80%	18,10%	18,70%	0,08
Prácticas Pedagógicas	19,00%	20,00%	21,60%	20,10%	0,09

Fuente: Elaboración Propia

La tabla visualiza que las alumnas de primero medio conceden un mayor porcentaje a la Dimensión Liderazgo con un 21,2%, y un menor porcentaje a la dimensión sobre Prácticas Pedagógicas calificada con un 19%. Las estudiantes de segundo medio otorgan un mayor porcentaje tanto a la dimensión de Seguridad como a la de Liderazgo, con un 21,9% para cada una. La dimensión de Clima Organizacional, cuenta con el menor porcentaje 17,8%. Para las alumnas de tercero medio, la mayor preponderancia cae sobre la dimensión Seguridad 22,9% y el menor en la dimensión Clima Organizacional con un 18,1%.

Los resultados generales sobre la preponderancia de las dimensiones de calidad de servicio según las alumnas del Liceo Marta Brunet se muestran gráficamente a continuación.

Gráfico N°4: Preponderancia Dimensiones Calidad de Servicio según alumnas Liceo Marta Brunet.



Fuente: Elaboración Propia

En el nivel de importancia que las alumnas de primero a tercero medio del Liceo Marta Brunet le otorgan a cada dimensión, se identifica que, en general, las alumnas le dan un mayor grado de preponderancia al momento de recibir el servicio de educación a la Seguridad y Prácticas Pedagógicas, con un 21,7% y 20,1%, respectivamente. Por otro lado, la dimensión a la que conceden menor importancia es Clima Organizacional (18,7%) y Bienes Materiales (19%).

A grandes rasgos, la diferencia entre la importancia que le otorgan a las cinco dimensiones no es grande, solo es de un 3% entre la de mayor y la de menor preponderancia, por lo que no existe una gran preferencia de una sobre otra.

3.4.2.2.- Análisis de las Expectativas de la Calidad de Servicio por cada Dimensión.

En la siguiente tabla se encuentran los resultados de las expectativas de calidad del servicio expresados en valores absolutos, según los distintos cursos del liceo.

Tabla N°18 Expectativas en valores absolutos según alumnas Liceo Marta Brunet.

Dimensiones	Cursos Marta Brunet			Promedio	Desv. Típ.
	Primeros Medios	Segundos Medios	Terceros Medios		
Seguridad	6,27	6,17	6,2	6,22	1,18
Bienes Materiales	6,09	5,81	6,06	5,99	1,42
Liderazgo	6,01	5,99	5,93	5,98	1,4
Clima organizacional	5,98	5,86	6,12	5,99	1,32
Prácticas Pedagógicas	6,03	6,02	6,11	6,06	1,36

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados absolutos indican que la dimensión mejor evaluada según el punto de vista de las alumnas de primero medio es la de Seguridad, al igual que para los de segundo y tercero medio otorgándole a esta dimensión un 6,27; 6,17 y un 6,2 respectivamente. Por el contrario, la dimensión con la menor atención para las alumnas de primero medio es la de Clima Organizacional con un 5,98, para las de segundo medio es las de Bienes Materiales con un 5,81 y para las alumnas de tercero medio es la de Liderazgo con un 5,93.

En general, la dimensión que tiene una mejor evaluación en las expectativas por parte de todas las alumnas del liceo es la Seguridad, con un 6,21. Y la que menos calificación presenta es la dimensión de Liderazgo con un 5,98 seguida estrechamente por Bienes Materiales y Clima Organizacional con 5,99.en

cada una de estas últimas. Las expectativas absolutas promedian en total una calificación de 6,046.

Tabla N°19 Expectativas en valores relativos según alumnas Liceo Marta Brunet.

Dimensiones	Cursos Marta Brunet			Promedio
	Primeros Medios	Segundos Medios	Terceros Medios	
Seguridad	1,36	1,34	1,34	1,35
Bienes Materiales	1,16	1,10	1,15	1,14
Liderazgo	1,23	1,23	1,22	1,22
Clima organizacional	1,12	1,09	1,14	1,12
Prácticas Pedagógicas	1,21	1,21	1,23	1,22

Fuente: Elaboración Propia

Los valores relativos de las expectativas consideran el promedio de las preponderancias que las alumnas le otorgan a cada dimensión de calidad (tabla N°16), indicando que el punto con mayor expectativa de calidad para primero, segundo y tercero medio corresponde a la dimensión Seguridad, con un 1,36; 1,34 y 1,34 respectivamente, seguida por Liderazgo con un 1,23 para primero y segundo medio y un 1,22 para tercero medio. Por otro lado, la menor expectativa de calidad para todos los cursos es la dimensión Clima Organizacional con un 1,21 para primero y segundo medio y 1,23 para tercero medio.

En General, los resultados totales de las expectativas relativas promedian un 1,22 y considera la dimensión con mayor calificación a la Seguridad, promediando un 1,35 y la con menor expectativas a la de Clima Organizacional con un 1,12.

A modo de resumen a continuación se muestra una tabla la cual compara las expectativas de calidad de servicio en valores absolutos y relativos, las que serán ordenadas de mayor a menor importancia según el total de las alumnas del Liceo Marta Brunet.

Tabla N°20 Comparación de Expectativas de los alumnos en valores Absolutos y Relativos.

Importancia	Valor	Expectativa Absoluta	Valor	Expectativa Relativa	Valor
Seguridad	21,7%	Seguridad	6,22	Seguridad	1,35
Liderazgo	20,5%	Prácticas Pedagógicas	6,06	Liderazgo	1,22
Prácticas Pedagógicas	20,1%	Bienes Materiales	5,99	Prácticas Pedagógicas	1,22
Bienes Materiales	19,0%	Clima organizacional	5,99	Bienes Materiales	1,14
Clima organizacional	18,7%	Liderazgo	5,98	Clima organizacional	1,12

Fuente: Elaboración Propia

En este cuadro resumen de las expectativas de las alumnas del Liceo se observa que la importancia concedida a cada dimensión afecta a la expectativa relativa, y se mantiene el orden de importancia tanto en la Importancia como en las Expectativas Relativas. A diferencia de las Expectativas Absolutas, a pesar de esto, las dimensiones que conserva su lugar es la de Liderazgo que permanece unánimemente en la primera posición.

3.4.2.3.- Análisis de las Percepciones de la Calidad del Servicio por cada Dimensión.

La siguiente tabla muestra los resultados obtenidos de las percepciones de calidad del servicio de las alumnas del Liceo Marta Brunet, éstos se encuentran en valores absolutos y divididos por nivel de enseñanza.

Tabla N°21 Percepciones en valores absolutos según Alumnas Liceo Marta Brunet.

Dimensiones	Cursos Marta Brunet			Promedio	Desv. Típ.
	Primeros Medios	Segundos Medios	Terceros Medios		
Seguridad	5,22	4,87	4,79	4,97	1,68
Bienes Materiales	4,44	4,19	4,2	4,28	1,71
Liderazgo	4,93	4,77	4,59	4,77	1,62
Clima organizacional	4,78	4,58	4,56	4,65	1,73
Prácticas Pedagógicas	5,04	4,9	4,84	4,93	1,76

Fuente: Elaboración Propia

Los promedios absolutos por curso expresados en la tabla se encuentran entre el 4,28 y 4,97. Lo que nos indica que las percepciones se encuentran en un nivel intermedio, con un promedio para las cinco dimensiones de un 4,72. La dimensión de mejor evaluación por las alumnas de primero medio es la de Seguridad con un 5,22, para segundo medio son las Prácticas Pedagógicas con un promedio de 4,9, así como también, para las alumnas de tercero medio con un 4,84. La dimensión con más baja calificación para las alumnas de todos los niveles de enseñanza analizados corresponde a Bienes Materiales calificada con un 4,44 por las alumnas de primero medio, un 4,19 por las de segundo medio y un 4,2 por las estudiantes de tercero medio.

En general, independiente del curso, la dimensión con una más alta calidad percibida es la de Seguridad, seguida por la de Prácticas Pedagógicas con un 4,97 y 4,93 respectivamente. En contraste, la dimensión con la menor percepción es la relacionada con Bienes Materiales con un 4,28, muy por debajo de las demás.

A continuación se muestran los resultados de las percepciones de los usuarios, en este caso expresados en términos relativos según el porcentaje promedio de las preponderancias (tabla N°17)

Tabla N°22 Percepciones en valores relativos según Alumnas Liceo Marta Brunet.

Dimensiones	Cursos Marta Brunet			Promedio
	Primeros Medios	Segundos Medios	Terceros Medios	
Seguridad	1,13	1,06	1,04	1,08
Bienes Materiales	0,84	0,80	0,80	0,81
Liderazgo	1,01	0,98	0,94	0,98
Clima organizacional	0,89	0,86	0,85	0,87
Prácticas Pedagógicas	1,01	0,98	0,97	0,99

Fuente: *Elaboración Propia*

En la tabla, se aprecia que la dimensión con la mejor evaluación por las alumnas de primero medio, segundo y tercero es la relacionada a Seguridad, con un 1,13; 1,06 y 1,04 respectivamente. En contraparte, los tres niveles de enseñanza distinguen a la dimensión Bienes Materiales con un bajo nivel de calidad percibido con un 0,84 para primero medio y un 0,8 para segundo y tercero medio.

A grandes rasgos, la percepción relativa varía entre la más alta calificación (1,08) Seguridad y Bienes Materiales (0,81), promediando una calificación relativa total de 0,94.

A continuación se muestra la tabla de comparación de percepciones de calidad del servicio, según el orden relacionado a la preponderancia, valores absolutos y a los valores relativos.

Tabla N°23 Comparación de Percepciones de los alumnos en valores Absolutos y Relativos.

Importancia	Valor	Percepción Absoluta	Valor	Percepción Relativa	Valor
Seguridad	21,7%	Seguridad	6,22	Seguridad	1,08
Liderazgo	20,5%	Prácticas Pedagógicas	6,06	Prácticas Pedagógicas	0,99
Prácticas Pedagógicas	20,1%	Bienes Materiales	5,99	Liderazgo	0,98
Bienes Materiales	19,0%	Clima organizacional	5,99	Clima organizacional	0,87
Clima organizacional	18,7%	Liderazgo	5,98	Bienes Materiales	0,81

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro se resume la preponderancia y las percepciones de las alumnas del Liceo, donde se muestra que la dimensión Seguridad se sitúa unánimemente en la parte superior de las preponderancias y percepciones. Para las dimensiones restantes, se observa que no existen coincidencias unánimes, pero sí, Prácticas Pedagógicas ocupando el segundo lugar de la tabla, tanto en la percepción absoluta y la relativa. Además, Clima Organizacional ocupa el cuarto lugar en ambas percepciones.

3.4.2.4.- Análisis de Brechas entre Expectativas y Percepciones de las alumnas del Liceo Marta Brunet.

La tabla expuesta a continuación, muestra expectativas y percepciones en valores absolutos y relativos por cada dimensión de calidad, con sus respectivas brechas.

Tabla N°24 Comparación entre expectativas, percepciones y brechas de las alumnas por dimensión de calidad.

Dimensión	Absolutas			Jer.	Relativas			Jer.
	Expect.	Percep.	Brechas		Expect.	Percep.	Brecha	
Seguridad	6,22	4,97	-1,25	3	1,35	1,08	-0,27	2
Bienes Materiales	5,99	4,28	-1,71	1	1,14	0,81	-0,32	1
Liderazgo	5,98	4,77	-1,21	4	1,22	0,98	-0,25	3
Clima organizacional	5,99	4,65	-1,34	2	1,12	0,87	-0,25	3
Prácticas Pedagógicas	6,06	4,93	-1,13	5	1,22	0,99	-0,23	5

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla, en la sección de los valores absolutos, se observa que en todas las dimensiones, las expectativas de las alumnas superan considerablemente a las percepciones, ocasionando que los resultados de las brechas absolutas sean valores negativos por sobre uno. La mayor brecha absoluta corresponde a la dimensión de Bienes Materiales con un valor -1,71, seguida de la dimensión Clima Organizacional con un valor -1,34. La dimensión con una menor brecha de insatisfacción corresponde a las Prácticas Pedagógicas con un valor de -1,13 seguida por Liderazgo con una brecha absoluta de -1,21.

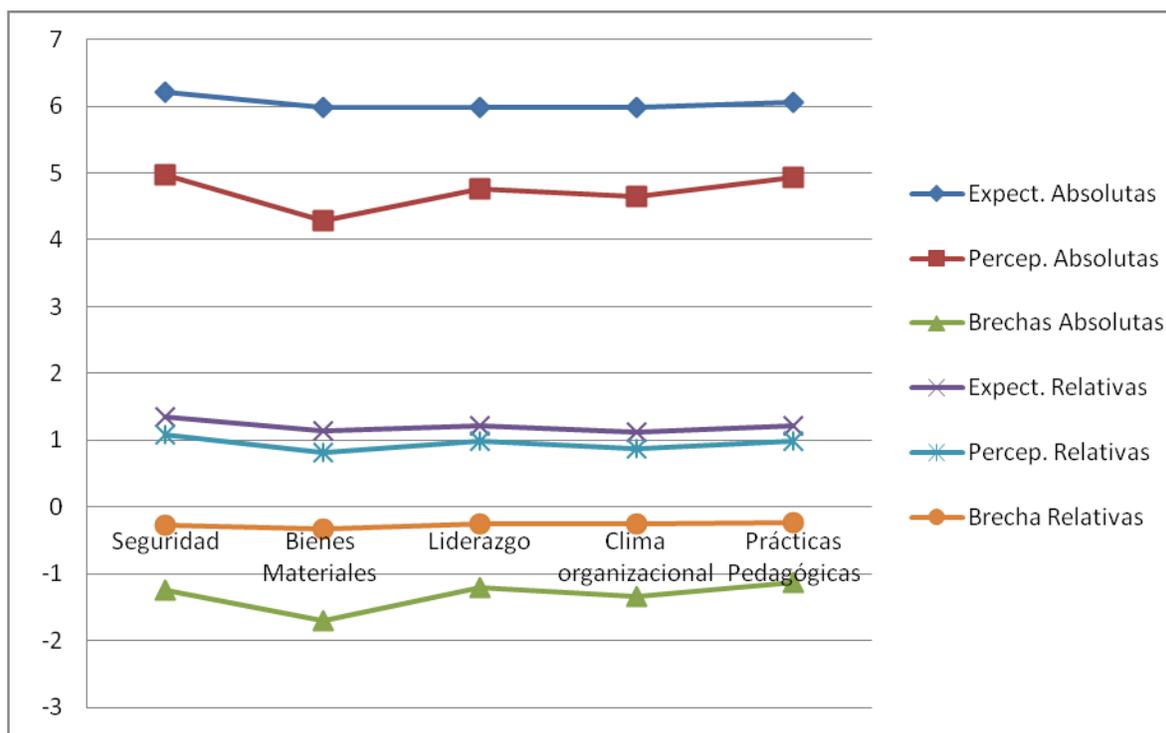
En lo que concierne a los resultados en valores relativos, se muestra que la dimensión con las brechas con más alta diferencia se mantiene, otorgando a la dimensión Bienes Materiales un valor de -0,32. Sin embargo, esta vez se encuentra sucedida por un -0,27 de la dimensión Seguridad. En relación a la dimensión con una menor brecha relativa, ésta se mantiene en la dimensión Prácticas Pedagógicas con una valoración de -0,23, seguida de Liderazgo y Clima Organizacional con un -0,25 cada una.

La variación de las brechas absolutas, entre la más alta y la más baja, alcanza 0,58 puntos y entre las brechas relativas ésta es de 0,098. Las dimensiones con más altas brechas corresponden a Bienes Materiales y las que

menos se alejan de las expectativas de las alumnas del liceo es Prácticas Pedagógicas. Las brechas no muestran solamente un punto crítico, sino que, prácticamente todas las dimensiones son necesarias de considerar para reducir el nivel de insatisfacción.

A continuación, se aprecia gráficamente el comportamiento de las expectativas y percepciones de las distintas dimensiones de calidad, además del comportamiento de las brechas tanto relativas como absolutas.

Gráfico N°5: Comportamiento de expectativas, percepciones y brechas de las alumnas Liceo Marta Brunet.



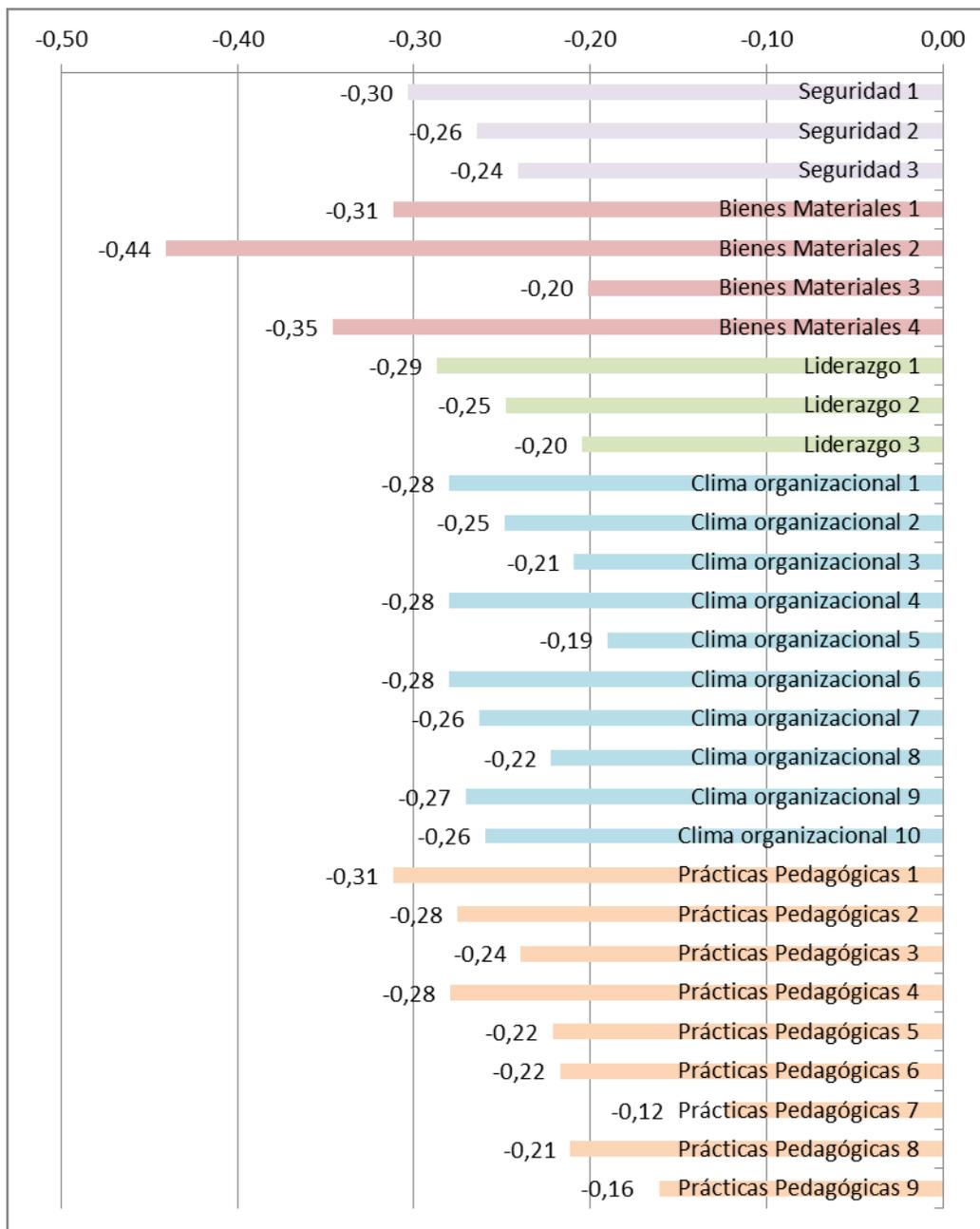
Fuente: Elaboración Propia

3.4.2.5.- Análisis de Brechas por Dimensión y Afirmación.

Seguidamente, se presenta el análisis de las brechas relativas por cada dimensión de calidad, vistas en la Tabla N°23, con cada una de sus respectivas afirmaciones (consultar enunciados en Anexo N°2), con el fin de analizar

exhaustivamente el origen de los resultados de cada brecha, exponiendo cuáles son las afirmaciones con un mayor índice de insatisfacción por parte de las alumnas del Liceo Marta Brunet.

Gráfico N°6: Análisis de brechas relativas por cada afirmación.



Fuente: Elaboración Propia

A grandes rasgos, se observa que dentro de la misma dimensión, algunas afirmaciones son altamente negativas y otras que no lo son tanto. La brecha promedio entre cada una de las afirmaciones corresponde a $-0,282$, y la gran mayoría de los resultados individuales se encuentra por debajo de ésta. Vale destacar que la dimensión Bienes Materiales es la que presenta los más altos pick negativos, sobre todo en su segunda afirmación, por lo que es estrictamente necesario prestar atención a ese punto.

Para tener un mejor conocimiento de estos efectos se realizará un análisis por cada dimensión tomando en cuenta cada una de sus afirmaciones.

3.4.2.5.1.- Análisis De Brecha Relativa de la Dimensión Seguridad.

Esta dimensión consta de tres afirmaciones que hacen referencia a la confianza, el trato cortés y al conocimiento óptimo para responder a consultas por parte de directivos, docentes y asistentes de la educación. Las brechas de estas afirmaciones se encuentran a nivel de intermedio, aunque una de las afirmaciones sobrepasa el promedio general. La afirmación Seguridad 1 presenta la brecha más alta ($-0,304$), corresponde a “El comportamiento de los directivos, docentes y asistentes de la educación del liceo inspira confianza”, la que es $0,063$ puntos mayor que el mínimo resultado de las otras afirmaciones de la dimensión.

3.4.2.5.2.- Análisis de Brecha Relativa de la Dimensión Bienes Materiales o Tangibles.

Esta segunda dimensión contiene cuatro enunciados relacionados a la modernidad y calidad de los equipos, el atractivo de las instalaciones físicas, presentación personal de directivos, docentes y asistentes y a la mantención de los bienes materiales. Esta dimensión presenta valores altamente negativos, muy por sobre el promedio en la gran mayoría de sus afirmaciones. Es en esta dimensión donde se exhiben los más bajos niveles de satisfacción para las alumnas del liceo, principalmente en la afirmación Bienes Materiales 2 “Las instalaciones físicas del liceo son visualmente atractivas” con una brecha relativa

de -0,441, la más alta de las brechas de todas las afirmaciones de la encuesta, seguida por la afirmación Bienes Materiales 4 “La mantención de los inmuebles, muebles y equipos del liceo es buena y oportuna” con una brecha de -0.346, por lo que es el ítem con mayor necesidad de atención para reducir estos altos índices de insatisfacción.

3.4.2.5.3.- Análisis Brecha Relativa de la Dimensión Liderazgo.

La tercera dimensión, Liderazgo, consta de tres preguntas sobre la comunicación de puntos de vista con claridad, capacidad de administrar conflictos y la difusión del proyecto educativo a los actores de la comunidad. En este caso, uno de los resultados sobrepasa el promedio levemente, pero las dos restantes se encuentran por debajo del promedio. Destaca la afirmación Liderazgo 1 “En su Liceo el director y equipo directivo comunican sus puntos de vista con claridad y entienden las perspectivas de la comunidad escolar”, que cuenta con una brecha negativa de 0,287.

3.4.2.5.4.- Análisis Brecha Relativa de la Dimensión de Gestión del Clima Organizacional y Convivencia.

El cuarto ítem está compuesto de diez afirmaciones referidas a canales expeditos de comunicación, instancias de participación, normas difundidas y consensuadas, prácticas para prevenir riesgos, relaciones con instituciones de la comunidad, interés por resolver problemas, disposición a ayudar, etc. Esta dimensión presenta brechas que bordean al promedio y otras inferiores a éste, sin estar por debajo de un -0,19 (Clima Organizacional 5). La afirmación Clima Organizacional 1 “En su liceo existen mecanismos y canales expeditos de comunicación para mantener permanentemente informados a todos los estamentos de la comunidad educativa y recibir observaciones y sugerencias”, 4 “En su liceo existen prácticas para prevenir riesgos y garantizar la seguridad, integridad y salud del conjunto de la comunidad educativa” y 6 “Cuando un estudiante o apoderado tiene un problema, su liceo muestra sincero interés por

resolverlo”, presentan la mayor brecha relativa de -0,28 de esta dimensión, seguida inmediatamente por la afirmación 9 “Su liceo brinda atención individual a los estudiantes y apoderados” con un brecha de -0,271.

3.4.2.5.5.- Análisis Brecha Relativa de la Dimensión Prácticas Pedagógicas.

Esta quinta y última dimensión, consta de nueve preguntas sobre las prácticas pedagógicas motivadoras e innovadoras, uso de TIC's, calificaciones, actividades extra programáticas, uso de bibliotecas, entre otras. Esta dimensión tiene una brecha máxima de -0,312 correspondiente a la afirmación Prácticas Pedagógicas 1 “En su liceo las prácticas pedagógicas son motivadoras e innovadoras” y una brecha mínima de -0,123 de la afirmación Prácticas Pedagógicas 7 “En su liceo, las clases perdidas se recuperan”, seguido del enunciado Prácticas Pedagógicas 9 “En su liceo las prácticas pedagógicas promueven que los estudiantes se planteen metas de superación personal, laboral y profesional”, con una brecha negativa de 0,161, siendo estas últimas preguntas las de más bajas brechas relativas de todas afirmaciones de la encuesta.

3.5.- Comparación de Expectativas, Percepciones y Brechas de los alumnos de los liceos Marta Brunet y Martín Ruiz de Gamboa.

3.5.1.- Comparación de Expectativas por Dimensión.

Tabla N°25 Comparación de Expectativas Relativas por cada Dimensión.

Dimensión	Liceo Martín Ruiz de Gamboa	Dimensión	Liceo Marta Brunet
Liderazgo	1,29	Seguridad	1,35
Seguridad	1,26	Liderazgo	1,22
Prácticas Pedagógicas	1,13	Prácticas Pedagógicas	1,22
Bienes Materiales	1,08	Bienes Materiales	1,14
Clima organizacional	1,07	Clima organizacional	1,12

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en la tabla N°24, los valores relativos de las expectativas no poseen grandes diferencias significativas cuando se realiza la comparación entre ambos liceos, pero sí existe un leve cambio en el orden de los valores de las expectativas asignados para las primeras dimensiones.

Las dos mayores expectativas, que ocupan los primeros lugares en la tabla, corresponden a las dimensiones de Liderazgo (1,29 y 1,22) y Seguridad (1,26 y 1,35), para el liceo Martín Ruiz de Gamboa y Marta Brunet respectivamente, las cuales alternan de posición en cada uno de los liceos. La tercera, cuarta y quinta posición coinciden unánimemente en ambos liceos, ocupadas por la dimensión Prácticas pedagógicas, Bienes Materiales y Clima Organizacional, estas últimas con menores niveles de expectativas.

Por lo que, para los alumnos es relevante considerar que las dos expectativas primordiales se basan principalmente en la Seguridad, basada en el conocimiento de los directivos, profesores y asistentes de la educación sobre su labor, su cortesía y su capacidad de transmitir confianza, y también en los esfuerzos de Liderazgo de la dirección en administrar la institución, resolución de conflictos y búsqueda de participación de la comunidad educativa. Las menores

expectativas por parte de los alumnos, caen sobre el Clima Organizacional y sus procesos de interrelación entre los miembros de la institución, la convivencia y las interacciones de los distintos actores de la comunidad educativa. Además de las bajas expectativas en las apariencias de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación.

3.5.2.- Comparación de Percepciones por Dimensión.

Tabla N°26 Comparación de Percepciones Relativas por cada Dimensión.

Dimensión	Liceo Martín Ruiz de Gamboa	Dimensión	Liceo Marta Brunet
Seguridad	1,12	Seguridad	1,08
Liderazgo	1,11	Prácticas Pedagógicas	0,99
Prácticas Pedagógicas	1,03	Liderazgo	0,98
Clima organizacional	0,92	Clima organizacional	0,87
Bienes Materiales	0,92	Bienes Materiales	0,81

Fuente: Elaboración Propia

En esta tabla se observa el contraste de las percepciones relativas de los alumnos de ambos liceos, la que presenta diferencias en el orden de jerarquía en la segunda y tercera posición, las que se alternan entre cada liceo.

La mejor percepción de calidad de servicio corresponde a la dimensión Seguridad (1,12 y 1,08), para el liceo Martín Ruiz de Gamboa y Marta Brunet respectivamente, ocupando en ambos casos el primer lugar en la tabla. El segundo y tercer lugar alternan las percepciones entre la dimensión Liderazgo (1,11 y 0,98) y la dimensión Prácticas Pedagógicas (1,03 y 0,99), en el liceo Martín Ruiz de Gamboa y Marta Brunet correspondientemente. La cuarta y quinta posición coincide unánimemente en ambos liceos, ocupadas por la dimensión, Clima Organizacional (0,92 y 0,87) y Bienes Materiales (0,92 y 0,81), estas últimas con menores niveles de preferencias en la percepción.

En general, para el total de los estudiantes, es necesario reflexionar que la calidad percibida y su prioridad fundamental se basan principalmente en la

dimensión seguridad. Se consideran menores percepciones y preferencia al clima organizacional y a la apariencia de los bienes.

3.5.3.- Comparación de Brechas por Dimensión.

Tabla N°27 Comparación de Brechas Relativas por cada Dimensión.

Dimensión	Liceo Martín Ruiz de Gamboa	Dimensión	Liceo Marta Brunet
Liderazgo	-0,18	Bienes Materiales	-0,33
Bienes Materiales	-0,16	Seguridad	-0,27
Seguridad	-0,15	Clima organizacional	-0,25
Clima organizacional	-0,15	Liderazgo	-0,25
Prácticas Pedagógicas	-0,10	Prácticas Pedagógicas	-0,28

Fuente: Elaboración Propia

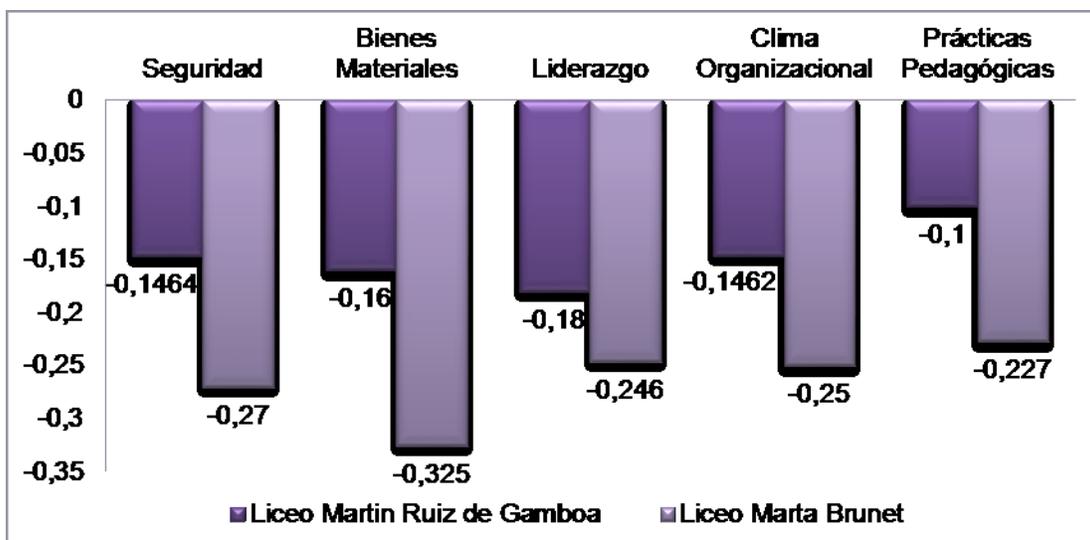
En relación a las brechas relativas de cada uno de los liceos analizados, se expone que no existen coincidencias en el orden jerárquico, a excepción de la dimensión Prácticas pedagógicas, la que cuenta con el menor índice, ubicándose en el último lugar de la tabla con brechas de -0.1 en el liceo Martín Ruiz de Gamboa y -0,23 en el liceo Marta Brunet.

Las brechas más amplias corresponden a Liderazgo (-0,18) y Bienes Materiales (-0,33) en cada uno de los liceos, por lo que la mayor brecha pertenece al liceo Marta Brunet.

3.6.-Análisis Final por Dimensión

Tras la medición y análisis de los niveles de satisfacción de los usuarios de educación municipal en Chillán, a través de la medición de las preponderancias de las dimensiones de calidad, las percepciones y las expectativas, se concluye que existen niveles de insatisfacción en todas las dimensiones analizadas y, en ambos liceos, con un promedio total de insatisfacción de -0,21 puntos. Por lo que de los resultados generales de este estudio se obtiene:

Gráfico N°7 Comparación de Brechas Relativas por cada Dimensión.



Fuente: Elaboración Propia.

Se observa claramente las brechas negativas obtenidas mediante las diferencias entre las percepciones y expectativas de calidad de los jóvenes estudiantes analizados en los capítulos anteriores de este estudio, por lo que se puede concluir que existe insatisfacción usuaria en ambos liceos municipales de Chillán. Esto indica que, en estas instituciones, los alumnos esperan una mejor calidad en el servicio educacional, en comparación al realmente recibido.

En el gráfico N°10 se logra demostrar el grado de insatisfacción usuaria de ambos liceos. Estos niveles van desde -0,1 y -0,18 para las dimensiones Prácticas Pedagógicas y liderazgo en el liceo Martín Ruiz de Gamboa y entre -0,23 para la dimensión Prácticas Pedagógicas y -0,33 en Bienes Materiales en el liceo Marta Brunet.

Además, se consigue observar la diferencia entre los grados de insatisfacción entre los liceos, ya que el liceo Martín Ruiz de Gamboa cuenta con un promedio general de sus brechas de -0,15 y el liceo Marta Brunet tiene un promedio general de -0,26 puntos, este último alcanzando casi el doble del nivel de insatisfacción del primero.

Tabla N° 28 Promedio Brechas y jerarquía por prioridad.

Dimensión	Brechas		Promedio General	Jerarquía
	Liceo Martín Ruiz de G.	Liceo Marta Brunet		
Seguridad	-0,15	-0,27	-0,21	3
Bienes Materiales	-0,16	-0,33	-0,24	1
Liderazgo	-0,18	-0,25	-0,21	2
Clima Organizacional	-0,15	-0,25	-0,20	4
Prácticas Pedagógicas	-0,10	-0,23	-0,16	5

Fuente: Elaboración Propia

En relación a las brechas negativas de cada una de las dimensiones, podemos concluir:

La dimensión Seguridad se ubica en un nivel intermedio dentro de estas brechas (ocupa el tercer lugar en el promedio general), donde los alumnos hacen énfasis en la confianza que inspiran los trabajadores de la comunidad educativa, así como también la cortesía en el trato hacia estudiantes y apoderados. Ante estos indicadores, se recomienda reforzar la cordialidad entre todos los integrantes de la institución. Este ítem es el que obtiene la mayor preponderancia en calidad de servicio según los alumnos de ambos liceos. Para hacer frente a las brechas negativas de esta dimensión se aconseja:

- Incentivar la creación de lazos y familiarización entre los integrantes de la institución.
- Fomentar la transparencia y la veracidad de la información que se entrega a la comunidad educativa, para inducir a la certidumbre y confianza de la institución.
- Aplicar técnicas para inspirar seguridad en las personas, mostrando respeto, consideración y cumplimiento de compromisos, escuchando, siendo honesto y facilitando la comunicación.

La dimensión Bienes Materiales es la primera prioridad general, por lo que es de suma importancia mejorar la apariencia de las instalaciones físicas y realizar una mantención adecuada y sostenida de todos los bienes tangibles, procurando invertir en la modernidad y calidad de los equipos, el atractivo de las instalaciones físicas, la presentación personal y el cuidado de los bienes materiales. Las alumnas del liceo Marta Brunet hacen gran énfasis en este ítem por que la estructura física de la institución se ha visto afectada por distintas causas, principalmente por el terremoto que afectó al país en el año 2010. Debemos recordar que en este liceo se está ejecutando el proyecto de Liceo Bicentenario, el que considera la reconstrucción y remodelación de la infraestructura. Por otro lado, el Liceo Martín Ruiz de Gamboa no tiene ningún proyecto comprometido para mejorar su infraestructura, por lo que para ambos liceos se recomienda realizar las siguientes actividades:

- Inculcar cultura para el cuidado y mantención de los equipos.
- Realizar Charlas, para concientizar acerca de la responsabilidad que cada integrante debe tener en el cuidado y conservación de los muebles, inmuebles y equipos.
- Creación de comités de aseo y ornato, el que se encargue de realizar actividades donde se inculque a la comunidad acerca de cómo prevenir daños y cómo contribuir a la mantención.
- Capacitar a los alumnos, docentes, directivos y administrativos, sobre la correcta utilización de los equipos.
- Motivar a los docentes para que hagan uso activo de estos instrumentos.

La dimensión Liderazgo ocupa el segundo lugar en la clasificación general de prioridades, en el cual se destaca la insatisfacción del desempeño del equipo directivo cuando intentan comunicar con claridad sus puntos de vista, así también, cuando pretenden entender las perspectivas de la comunidad escolar. Se aconseja evaluar otros procedimientos de comunicación clara y efectiva para que la comunidad escolar logre recibir y entender fácilmente lo que se desea informar.

Conjuntamente, deben estar dispuestos a la existencia de retroalimentación, para así formar lazos comunicativos y estar al tanto de los puntos de vista de todos los participantes. En este ítem se sugiere lo siguiente:

- La dirección y equipo directivo deben comunicar sus puntos de vista de forma clara y alentar a la participación del resto de los integrantes de la comunidad educativa, además de participar activamente en la toma de decisiones de todas las actividades, atendiendo a las expectativas de los integrantes de la institución.
- Los problemas forman parte de las situaciones que los directivos (líderes) tienen que gestionar, tomando una decisión oportuna y correcta. Para esto, debe saber identificar la existencia de un problema, enfrentarlo y resolverlo (actuar), de la mejor forma posible.
- El equipo directivo debe ser capaz de administrar los conflictos de forma positiva, considerándolos como un aprendizaje más que un problema.

La dimensión Clima Organizacional ocupa el penúltimo lugar de las brechas negativas generales, por lo que no se encuentra tan mal evaluada como las anteriores. Para disminuir esta brecha, es necesario optimizar la resolución de conflictos con los estudiantes y apoderados, mostrando interés para mejorar la convivencia escolar. Por lo que, para lograrlo, es necesario perfeccionar los canales de comunicación, para que sean expeditos y efectivos, además de garantizar la seguridad e integridad de la comunidad educativa. Esta dimensión es una de las más extensas en cuanto a afirmaciones, y para disminuir las brechas negativas se aconseja lo siguiente:

- Búsqueda de asesoramiento de profesionales para el manejo de conflictos.
- Los directivos, docentes y administrativos deberán actuar de forma tal que se dé a entender a estudiantes, padres y apoderados el verdadero interés de resolver los problemas.
- La creación de canales de comunicación internos, como pueden ser la implementación de una revista mensual o trimestral, entrega de folletos

informativos, cuentas públicas, que contengan sistemas de retroalimentación para recibir sugerencias y observaciones.

- Utilización de las redes sociales, para mantener permanentemente informados a los estudiantes y apoderados. Esto se debe al estrecho vínculo entre los jóvenes y la tecnología.
- Generar instancias para que la comunidad educativa pueda dar a conocer sus puntos de vista, inquietudes y consultas, por ejemplo debates, coloquios, foros, etcétera.

La dimensión Prácticas Pedagógicas, es el ítem que ocupa el último lugar en la clasificación de las brechas negativas generales, lo que nos indica que es la dimensión que menos grados de insatisfacción presenta y es la única que ostenta brechas positivas. Las medidas a desarrollar para disminuir las brechas negativas deben enfocarse en mejorar las prácticas pedagógicas, para que hagan uso de recursos didácticos, logrando así una enseñanza motivadora e innovadora, además de consensuar actividades extraprogramáticas en conjunto con toda la comunidad educativa. Por otro lado, no se debe dejar de reforzar el manejo y control que se tiene sobre el tiempo efectivo de trabajo en las aulas y su respectiva recuperación de clases perdidas. Por lo que se sugiere realizar lo siguiente:

- Realizar clases donde los alumnos tengan una mayor participación dentro de las aulas.
- Utilizar herramientas tecnológicas, materiales de trabajo didáctico y lúdico, además de emplear ejemplos reales, con tal de que los alumnos puedan asociar innatamente los conocimientos transmitidos por el pedagogo.
- Generar instancias para aplicar lo aprendido en la sala de clases.

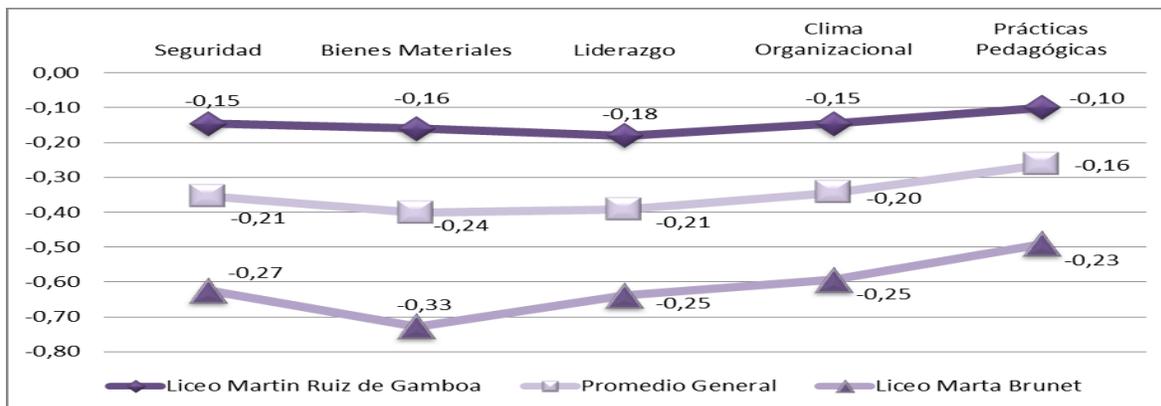
CAPITULO IV: PROPUESTAS DE MEJORA

4.1 Sugerencias y Recomendaciones Generales

Según los resultados analizados con anterioridad, los alumnos de los liceos municipales examinados muestran niveles de insatisfacción usuaria, ya que las expectativas de calidad que poseen son superiores a las percepciones, existiendo una brecha entre lo que esperan de un servicio educacional de excelencia y el servicio que realmente reciben. A partir de ello, se hace necesario realizar recomendaciones y sugerencias para disminuir en gran medida estas brechas negativas y así mejorar las percepciones de los estudiantes y alcanzar óptimos niveles de calidad. Se debe buscar la forma eficiente y eficaz para aplicar las mejorías. Una opción es desarrollar planes de acción a partir de las dimensiones peor evaluadas, pues hasta la mejoría más pequeña sería un gran avance y bien percibida por los usuarios.

A continuación se exponen las brechas promedio de cada una de las dimensiones, por parte de los resultados obtenidos de los dos liceos. A pesar de que ambas instituciones son distintas, se observa que las brechas del liceo Marta Brunet son considerablemente mayores que las brechas del liceo Marta Brunet son considerablemente mayores que las brechas del liceo Martín Ruíz de Gamboa, pero ambos coinciden en la insatisfacción del ítem Bienes Materiales

Gráfico N°8: Resultados de las Brechas Promedio entre los Liceos Martín Ruíz de Gamboa y Marta Brunet.



Fuente: Elaboración Propia.

Como se observa gráficamente, en general, se sugiere mejorar las dimensiones de Bienes Materiales, pues los jóvenes de los liceos (principalmente las alumnas del liceo Marta Brunet) evalúan tajantemente insuficiencias en el atractivo de las instalaciones físicas, la presentación personal de los trabajadores y la mantención de los bienes tangibles, provocando que el promedio baje drásticamente hasta un $-0,24$, indicando que ésta sea la dimensión de mayor prioridad. Seguidamente, se propone mejorar la dimensión Liderazgo, ya que los alumnos consideran que la comunicación clara y efectiva, la administración de conflictos y la difusión del proyecto educativo a la comunidad, son puntos que no satisfacen sus ideales. Y así, continuar con las mejoras en las dimensiones Seguridad, Clima Organizacional y Prácticas pedagógicas.

4.2 Propuestas de Mejora

A continuación se realizan las propuestas de mejoras correspondientes al liceo Marta Brunet, las cuales tienen el fin de disminuir las brechas. Esto, ayudará a mejorar la gestión de calidad, jerarquizando las afirmaciones que deben ser abordadas con una mayor prioridad, lo que conllevará a una mayor satisfacción de calidad del servicio que presta el liceo.

En el caso del Liceo Marta Brunet (véase gráfico N° 8), las primeras brechas que debe cerrar son las afirmaciones de Bienes Materiales 2 y 4 “Las instalaciones físicas del Liceo es visualmente atractiva”, “La mantención de los inmuebles, muebles y equipos del Liceo es buena y oportuna”, respectivamente. Por lo que, para mejorar en estos aspectos, se debe invertir en la apariencia de la infraestructura y en la mantención permanente de esta misma, además de fomentar la participación activa de todos los integrantes de la comunidad educativa, para la prevención de daños y cuidado de las instalaciones. En vista que ya existe el proyecto de Liceo Bicentenario, el que considera la reconstrucción y remodelación de la infraestructura, es necesario enfocarse en la conservación y mantención de las instalaciones, para así avocarse a las principales necesidades

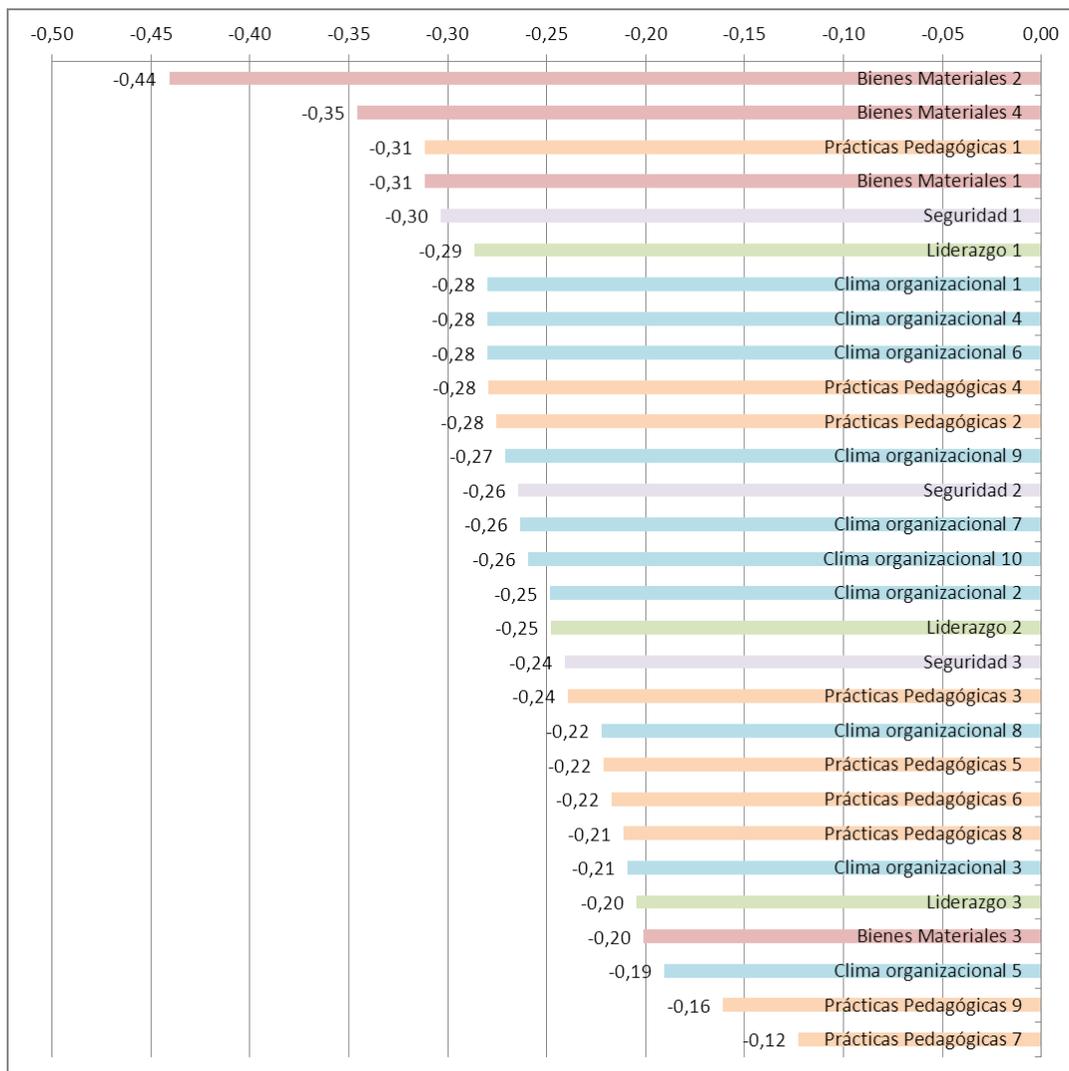
de este ítem. Por ello, se sugieren las siguientes actividades que incluyen a todos los integrantes del liceo.

- Charlas inclusivas, donde se expongan los cambios efectuados y la responsabilidad que tienen cada uno de los participantes en el cuidado y conservación de los muebles, inmuebles y equipos.
- Creación de Comité de aseo y ornato, que organice actividades de esta índole, que inculque y eduque a la comunidad para que realice acciones de prevención de daños y que contribuya a la mantención.

Otra de las afirmaciones que comparte los primeros lugares en prioridad, es Prácticas Pedagógicas 1 “En su Liceo las prácticas pedagógicas son motivadoras e innovadoras”. Para disminuir la brecha existente en este ítem, es necesario que los profesores desarrollen nuevas prácticas de enseñanza, basándose en los planes y programas de mejora de la calidad de la educación, establecidas por el Ministerio de Educación, que busca obtener mejores resultados educativos. Las prácticas deben incentivar a los estudiantes, mostrándoles una manera de aprender más entretenida y didáctica, adaptándose a las necesidades de sus alumnos. Para esto, se sugiere que realicen las siguientes actividades:

- Realizar clases donde los alumnos tengan una mayor participación dentro de las aulas.
- Utilizar herramientas tecnológicas, materiales de trabajo didáctico y lúdico, además de emplear ejemplos reales, con tal de que los alumnos puedan asociar innatamente los conocimientos transmitidos por el pedagogo.
- Generar instancias para aplicar lo aprendido en la sala de clases.

Gráfico N° 9: Prioridades para disminuir brechas por afirmación liceo Marta Brunet



Fuente: Elaboración Propia

El cuarto lugar corresponde a la afirmación Bienes Materiales 1 “La apariencia de los equipos de su liceo es moderna y de calidad”. La forma de acortar esta brecha es invertir en nuevos y modernos equipos, acompañado de las debidas mantenciones para que conserven su estado de calidad original. En este caso, la inversión está contemplada dentro del proyecto Liceo Bicentenario, por lo que se aconseja avocarse en la mantención de estos equipos. Se sugieren las siguientes acciones:

- Inculcar cultura para el cuidado y mantención de los equipos.
- Capacitar a los alumnos, docentes, directivos y administrativos, sobre la correcta utilización de los equipos.
- Motivar a los docentes para que hagan uso activo de estos instrumentos.

El quinto puesto es seguridad 1 “El comportamiento de los directivos, docentes y asistentes de la educación de su Liceo inspira confianza”. Para disminuir la brecha, la institución y sus integrantes deben expresar un alto grado de seguridad de que el sistema educacional opera exitosamente, disminuyendo la incertidumbre hacia los usuarios. Para esto los trabajadores del establecimiento deben ser capacitados para desarrollar habilidades sociales que reflejen la seguridad del funcionamiento de la institución hacia los estudiantes. En este punto se sugiere lo siguiente:

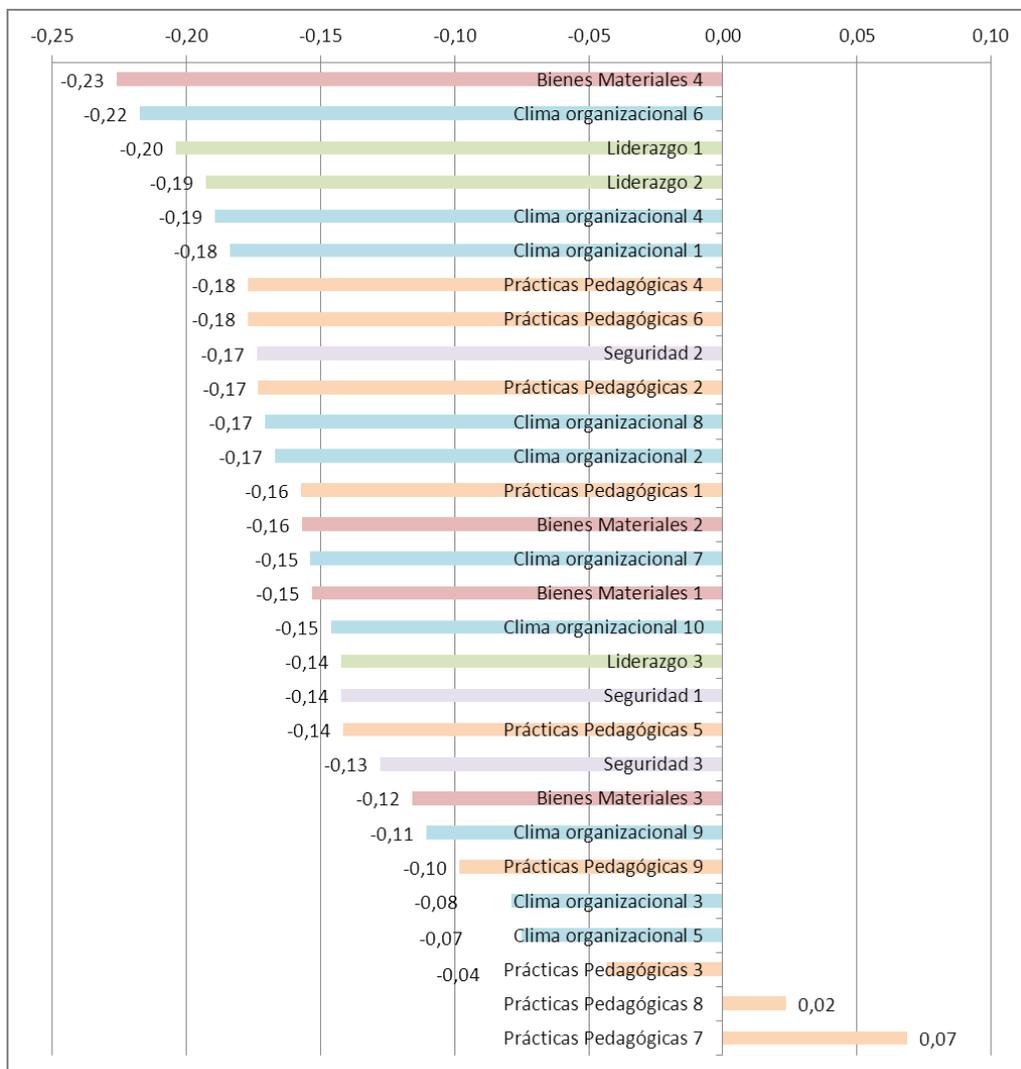
- Actuar siempre de forma correcta y consecuente, ser transparentes y claros, con tal de entregar la seguridad para acciones futuras.
- Incentivar la creación de lazos y familiarización de los directivos, docentes y asistentes de la educación hacia los alumnos, apoderados y viceversa.
- Fomentar la transparencia y la veracidad de la información que se entrega a la comunidad educativa, para inducir a la certidumbre y confianza de la institución.
- Aplicar técnicas para inspirar confianza en las personas, mostrando respeto, consideración, cumplimiento de compromisos, escuchando, siendo honesto y facilitando la comunicación.

Es importante destacar que, para acotar las brechas existentes en cada dimensión, se necesita el compromiso de todos los actores de la unidad educativa, logrando así una mayor satisfacción y calidad de servicio. Para lograr esto, es necesario que las instituciones educacionales participen y se comprometan con las distintas iniciativas y programas del Ministerio de Educación, como el programa “Liceo para Todos”, “Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Educativa (SACGE)”, “Liceos Prioritarios”, “Ley de Subvención Escolar

Preferencial (SEP)”, entre otras, los que buscan mejorar los planes y programas, capacitación docente, Infraestructura y equipamiento, gestión de las instituciones educativas, apoyo al proceso enseñanza-aprendizaje y la creación de proyectos educativos.

A continuación se expondrá la situación para el liceo Martín Ruiz de Gamboa.

Gráfico N° 10: Prioridades para disminuir brechas por afirmación liceo Martín Ruiz de Gamboa



Fuente: Elaboración Propia

Para el Liceo Martín Ruiz de Gamboa, el punto más crítico corresponde a la afirmación Bienes Materiales 4 “La mantención de los inmuebles, muebles y equipos del Liceo es buena y oportuna”. Para mejorar este ítem, es necesario invertir tanto en mantención permanente, como también en fomentar la participación activa de todos los integrantes de la comunidad educativa, para la prevención de daños y cuidado de las instalaciones. Por lo que se sugieren las siguientes acciones:

- Charlas inclusivas, donde se manifieste la responsabilidad que tienen cada uno de los participantes en el cuidado y conservación de los muebles, inmuebles y equipos.
- Creación de Comité de aseo y ornato, que organice actividades de esta índole, que inculque y eduque a la comunidad para que realice acciones de prevención de daños y que contribuya a la mantención.

El segundo lugar lo tiene la afirmación Clima Organizacional 6 “Cuando un estudiante o apoderado tiene un problema, su liceo muestra un sincero interés por resolverlo”. Para disminuir esta brecha, es importante que todos los trabajadores del establecimiento tengan protagonismo, un rol activo y un mayor control de las situaciones para resolver inconvenientes. La dirección debe otorgar respaldo para que el personal, que asume la responsabilidad de solucionar los problemas, tenga capacidad de solución, el poder de decisión propio, acceso a la información y recursos, lo que impulsa cambios positivos a nivel organizacional y en la comunidad en general. Para que el liceo tenga este rol activo debe desarrollar diferentes habilidades sociales que le permitan solucionar los problemas, tanto de los estudiantes, como de los apoderados. Por lo que se recomiendan las siguientes actividades:

- Aumentar la autoconfianza, la seguridad en sí mismos y la asertividad.
- Otorgar el poder para tener autoridad para tomar decisiones, realizar cambios y resolver problemas.
- Desarrollar la capacidad de organización grupal para alcanzar una solución.

- Búsqueda de asesoramiento de profesionales para el manejo de conflictos. Si no se cuenta con el financiamiento para este ítem, se deberá acudir a instituciones de educación superior que posean un rol social que presten los servicios necesarios, para que los funcionarios desarrollen habilidades blandas.
- Los directivos, docentes y administrativos deberán actuar de forma tal que dé a entender a estudiantes, padres y apoderados, el verdadero interés de resolver los problemas, escuchando los puntos de vista de todas las partes, para que en conjunto se busque la mejor medida para satisfacer los contratiempos.

La afirmación que se encuentra en tercer lugar es Liderazgo 1 “En su liceo el director y equipo directivo comunican sus puntos de vista con claridad y entienden las perspectivas de la comunidad escolar”. Al igual que en el caso anterior, para disminuir esta brecha, es necesario capacitar a sus directivos y equipo, para que éstos desarrollen todo tipo de habilidades sociales, las cuales podrán ser aplicadas diariamente dentro del liceo. Además, se propone lo siguiente:

- La dirección y equipo directivo deben comunicar sus puntos de vista de forma clara y alentar la participación del resto de los integrantes de la comunidad educativa. Además de participar activamente en la toma de decisiones de todas las actividades, atendiendo a las expectativas de los integrantes de la institución.

La cuarta afirmación es Liderazgo 2 “En su liceo el director y equipo directivo son capaces de administrar conflictos y resolver problemas”. Como ya se ha reiterado, la forma de acortar esta brecha es la capacitación. Se sugieren las siguientes acciones:

- Los problemas forman parte de las situaciones que los directivos (líderes) tienen que gestionar, tomando una decisión oportuna y correcta. Para esto,

debe saber identificar la existencia de un problema, enfrentarlo y resolverlo (actuar) de la mejor forma posible.

- El equipo directivo debe ser capaz de administrar los conflictos de forma positiva, considerándolos como un aprendizaje, más que un problema.

La afirmación clima organizacional 1, “En su Liceo existen canales expeditos de comunicación para mantener permanentemente informados a todos los estamentos de la comunidad educacional y recibir observaciones y sugerencias”. Para enfrentar esta brecha, el liceo debe diseñar e implementar un esquema, donde se especifique cuáles son los canales de la información, para así mantener informados a todos los estamentos del establecimiento. Se invita a:

- La creación de canales de comunicación internos, como pueden ser la implementación de una revista mensual o trimestral, entrega de folletos informativos y cuentas públicas, que contengan mecanismos de retroalimentación para recibir sugerencias y observaciones.
- Utilización de las redes sociales para mantener permanentemente informados a los estudiantes y apoderados. Esto se debe al estrecho vínculo entre los jóvenes y la tecnología.
- Generar instancias para que la comunidad educativa pueda dar a conocer sus puntos de vista, inquietudes y consultas, por ejemplo debates, coloquios, foros etcétera.

Es importante destacar que lo primordial para superar las brechas existentes, es que el cuerpo de docentes y directivos estén capacitados para enfrentar todo tipo de situaciones, tanto dentro como fuera del aula. Además del compromiso de todos los actores de la unidad educativa, logrando así una mayor satisfacción y calidad de servicio. Para lograr ésto, es necesario que las instituciones educacionales participen y se comprometan con las distintas iniciativas y programas del Ministerio de Educación, como el programa “Liceo para Todos”, “Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión educativa (SACGE)”, “Liceos Prioritarios”, “Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP)”,

entre otras, los que buscan mejorar los planes y programas, capacitación docente, Infraestructura y equipamiento, gestión de las instituciones educativas, apoyo al proceso enseñanza-aprendizaje y la creación de proyectos educativos.

CONCLUSIONES

La investigación se basa principalmente en analizar y medir el nivel de satisfacción usuaria de los liceos municipales de Chillán, examinando específicamente las percepciones, expectativas y el nivel de significancia de los estudiantes de los Liceos Marta Brunet y Martín Ruiz de Gamboa ante distintas dimensiones (Seguridad, Bienes Materiales, Liderazgo, Clima Organizacional y Prácticas Pedagógicas), que miden calidad de servicio.

El estudio permitió determinar las brechas entre las percepciones y expectativas mediante el uso del instrumento creado por los autores Castillo, Loyola y Sáez (2009), para este tipo de instituciones (véase Anexo N°2), obteniendo como resultado que en ambos liceos municipales existe insatisfacción usuaria (brechas negativas), pues los alumnos de estos establecimientos tienen mayores expectativas en la calidad de servicio educacional que el que realmente perciben.

- Nivel de cumplimiento de los Objetivos

El primer objetivo específico hace referencia a la “Elaboración del marco teórico sobre Satisfacción Usuaria”, el cual se llevó a cabo mediante una revisión exhaustiva de literatura, tanto de libros, tesis y páginas web, en los que se abordan temas sobre expectativas y percepciones de calidad de servicio, marketing de servicio y satisfacción. Los autores Zeithaml, Berry y Parasuraman son el eje central del marco teórico con sus investigaciones efectuadas sobre la medición de la calidad del servicio, y su modelo de las brechas de calidad.

Para el cumplimiento del segundo objetivo específico “Describir antecedentes de los liceos Municipales de Chillán y de sus usuarios”, se realizó un análisis sobre la educación en Chile, cómo es su funcionamiento y sus respectivas autoridades a la fecha del estudio, además se analizó a los dos liceos, lo que permitió establecer las bases de la investigación.

Para el tercer objetivo específico, referido a “Diagnosticar el nivel de satisfacción en usuarios del servicio ‘educación’ a nivel municipal, en la comuna

de Chillán”, para lo cual se determinó una muestra estadística aleatoria simple para cada uno de los liceos de estudio, realizando una muestra para cada liceo. Luego se aplicó el instrumento de medición de expectativas y percepciones de calidad de servicio educacional, construido por los investigadores Castillo, Loyola y Sáez (2009), basado en la Escala Multidimensional SERVQUAL (dimensiones, percepciones, expectativas y porcentajes de preponderancia) y las variables del Sistema de Aseguramiento de Calidad de la Gestión Escolar (SACGE). Con el cual se diagnosticó el nivel de satisfacción en los usuarios de cada una de las instituciones. Con esta investigación, se logra concluir que existe insatisfacción usuaria en ambos establecimientos. En este sentido, el liceo Marta Brunet es el que presenta mayores niveles de insatisfacción superando los -0,3 puntos, en tanto el liceo Martín Ruíz de Gamboa, ninguna de las dimensiones analizadas supera los -0,19 puntos.

Para este último liceo, las mayores brechas de insatisfacción corresponden a las dimensiones Liderazgo y Bienes Materiales con -0,18 y -0,16 puntos respectivamente, la dimensión con menor brecha negativa corresponde a Prácticas Pedagógicas con -0,1 puntos. En el liceo Marta Brunet, la mayor brecha negativa pertenece a la dimensión Bienes Materiales con -0,33 puntos y la dimensión con menor brecha negativa es Prácticas Pedagógicas con -0,23 puntos. (Véase tabla N°27).

Para el cuarto y último objetivo específico “Elaborar propuestas de mejoramiento al servicio educacional de la comuna”, se analizaron las dimensiones, y se diagnosticaron las mayores brechas negativas existentes las que se identifican como los puntos críticos a solucionar en cada uno de los liceos. Luego de este estudio se analizaron las afirmaciones con mayores brechas negativas y, con esto, se dieron luces de los puntos a mejorar para obtener mejores niveles de calidad educacional, obteniendo mayores grados de satisfacción usuaria. Las sugerencias propuestas apuntan directamente a realizar acciones que solucionen los bajos índices de satisfacción, aludiendo directamente a la utilización e implementación de los sistemas de mejora de calidad entregadas

por el Ministerio de Educación, como “Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar”, “Ley de Subvención Escolar Preferencial”, entre otros.

Cabe señalar que las mejoras propuestas se rigen fundamentalmente en mejorar la calidad y desempeño del recurso humano de los establecimientos, pues son ellos los principales motores de cambio, los que generaran mejorías en todo ámbito desencadenando un mayor nivel de satisfacción general y una disminución en las brechas de insatisfacción usuaria.

- **Limitaciones del estudio**

Las limitaciones que tuvo este estudio fueron las siguientes:

- El poco compromiso y negación de participación por parte del cuerpo directivo del tercer liceo municipal, que en un principio había sido considerado como objeto de estudio.
- El retraso del segundo semestre donde debía realizarse la memoria de título, provocó el retardo de todo el proceso, lo que imposibilitó incluir a los alumnos de cuarto medio dentro del estudio, ya que éstos, a la fecha del estudio, no se encontraban vinculados a los respectivos establecimientos. Lo anterior fue producto de los acontecimientos nacionales en materia de educación.
- Inexistencia de estudios preliminares en materia de satisfacción usuaria a nivel de educación municipal en la comuna de Chillán, lo que dificultó el desarrollo de la investigación y la comprensión por parte de los estudiantes.

BIBLIOGRAFÍA

-
- BARTLETT, KOTRLIK & HIGGINS. Determining appropriate sample size in survey research. *Information Technology, Learning, and Performance Journal*, 19 (1), 2001. 43-50 Pág.
 - BIOESTADÍSTICA: Métodos y Aplicaciones por Ríus Díaz Francisca, Barón López Francisco Javier, Sánchez Font Elisa y Parras Guijosa Luis. Universidad de Málaga, España. 322 Págs. [PDF en línea] <<http://www.bioestadistica.uma.es/baron/bioestadistica.pdf>>
 - BONNER P. y NELSON R. Product attributes and perceived quality: Foods, Perceived quality. J. Jacoby y J. Olson (eds.), Lexington, Lexington Books, 1985, 64-79 Pág.
 - BRUCKS, Merrie y ZEITHAML, Valerie. Price as an Indicator of Quality Dimensions, Marketing Science Institute, ensayo, Cambridge, 1991.
 - BUTTLE, Francis. *European Journal of Marketing*, "SERVQUAL: revisión, crítica, agenda de investigación", Vol.30, Número 1, 1996, 8-31 Pág.
 - CASTILLO, Eduardo. Recopilación Escala Multidimensional SERVQUAL, Chillán, Universidad del Bio-Bio, Facultad de ciencias empresariales. 2008.
 - CASTILLO, LOYOLA y SÁEZ. Estudio y Análisis de Oferta y Demanda del Sistema Educativo Municipal, Expectativas y Percepción de la Comunidad Escolar de los Establecimientos de la Comuna de Chillán Viejo, pág. 95, 2009.
 - CASTILLO Morales, Eduardo. Mida la calidad de su servicio con la escala SERVQUAL [en línea], <<http://www.gestiopolis.com/marketing/servqual-medicion-calidad-servicio.htm>>, [22-11-2011]

-
- DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA, Vigésima segunda edición [en línea]<http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=expectativa>
 - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN Municipal. PADEM 2012 Comuna de Chillán. [PDF] Chillán, texto en español, 2012. 312 Págs.
 - GARVIN, David. Competing on the Eighth dimensions of Quality, Harvard Business Review, noviembre-diciembre de 1987. 101-109 Pág.
 - GONZÁLEZ, Hugo. ¿Cuáles son los beneficios de implantar ISO 9000?. 2006 [en línea] <http://www.gestiopolis.com/canales6/ger/beneficios-de-implantar-la-norma-iso-9000.htm>
 - GUZMAN, Cristóbal y Vega, Claudia, Factores de Satisfacción e insatisfacción en la Banca por internet en Chile. Tesis (Ingeniero Comercial, mención Administración), Santiago, Chile. Universidad de Chile, Facultad de Economía y Negocios, 2006. 138 Págs.
 - KOTLER Philip. Dirección de Mercadotecnia: Conceptos esenciales, México, Editorial Pearson Educación, 2002. 368 Págs
 - KOTLER, Philip; HAYES, Thomas; BLOOM, Paul. El marketing de servicios profesionales, Nueva Jersey, Estados Unidos, Editorial Prentice Hall Press, 2002. 424 Págs.
 - KOTLER P. y ARMSTRONG G. Fundamentos de Marketing, Sexta edición, Ciudad de México, México, Editorial Pearson Educación, 2003. 650 Págs.

-
- LICEO MARTA BRUNET CÁRABES. Proyecto Educativo Institucional. [Word] Chillán, texto en español, 2011. 54 Págs.
 - LICEO MARTIN RUIZ DE GAMBOA. Proyecto Educativo Institucional. [Word] Chillán, texto en español, 2011. 8 Págs.
 - LÓPEZ, Carlos. Las Normas ISO 9000. 2011[en línea] <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/27/ISO.htm>
 - MARKETING Publishing y Marketing Publishing Center, El marketing y su utilidad en la pequeña empresa, Madrid, España. Ediciones Díaz de Santos, 1994. 241 págs.
 - MINISTERIO DE EDUCACIÓN: Misión [en línea] http://www.mineduc.cl/index2.php?id_portal=1&id_seccion=204&id_contenido=15154
 - MINISTERIO DE EDUCACIÓN: Organigrama [en línea] http://www.mineduc.cl/index2.php?id_portal=1&id_seccion=210&id_contenido=94
 - MINTZBERG, Henry y QUINN, James Brian. El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos, Mexico, Prentice-Hall Hispanoamericana, 1993. 1.207 Págs.
 - MIRANDA, Sandor. Sistema de gestión de la calidad. [en línea] <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/sistemas-de-gestion-de-la-calidad.htm>

-
- NYECK, S.; MORALES, M.; LADHARI, R.; PONS, F. 10 años de medición de la calidad del servicio: una revisión del uso del instrumento SERVQUAL, 2002.
 - PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.; BERRY, L. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, Journal of Retailing 64, 1988. 12-40 Pág.
 - QUESADA, G. Calidad en la Educación, [en línea] 2005 <<http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/45.htm>>
 - SISTEMA EDUCACIONAL DE CHILE: Educación Secundaria, [en línea] 2009 <<http://www.thisischile.cl/Articles.aspx?id=749&sec=105&eje=Estudiar&itz=&t=educacion-secundaria&idioma=1>>
 - VALLEDOR M. y CARREIRA JMF. Metodología de Muestreo, Unidad de Calidad Hospital San Agustín, Unidad de Investigación. [en línea] 2000 <<http://hsa.es/wp/?p=238>>
 - ZEITHAML Valerie y BITNER Mary Jo. Marketing de Servicios, un enfoque de integración del cliente a la empresa, segunda edición, México, McGraw-Hill, 2002. 747 Págs.

ANEXOS

Anexo N° 1: Protocolos de Calidad Educación Municipal

Una serie de estos acuerdos se materializarán en indicaciones al proyecto de Calidad y Equidad en la Educación, actualmente en segundo trámite constitucional en el Senado.

A. Mayor Financiamiento de la Educación, y aportes a la Educación Municipal.

1. Se creará, en el proyecto de Calidad y Equidad, un Fondo Transitorio de Apoyo a la Mejora de Calidad de la Educación Municipal, por \$45.000 millones, distribuidos \$10 mil millones el año 2011, \$15 mil millones el año 2012, y \$20 mil millones el año 2013. Los recursos de dicho Fondo serán concursables y se entregarán a los municipios, buscando motivar mejoras en sus resultados académicos y financieros contra un plan de mejoramiento que incluya metas específicas de gestión, financiamiento y resultados educativos. Los recursos se entregarán en cuotas contra avances específicos en dichas metas, tomando en cuenta el número de establecimientos por comuna, su carácter vulnerabilidad o ruralidad, su tamaño, entre otros.
2. Se creará, en el proyecto de Calidad y Equidad, un Fondo de Apoyo a los Municipios, por \$60.000 millones para apoyar el financiamiento del proyecto de ley de Calidad y Equidad, en especial en lo relativo al costo asociado al Plan de Retiro para 13.000 docentes, que tienen o cumplen su edad de jubilar hasta diciembre de 2012. Dichos recursos se otorgarán entre los años 2011 y 2014 y se distribuirán de la manera siguiente:
 - I. \$30.000 millones se repartirán según los siguientes criterios; 20% en partes iguales entre todos los municipios, 50% en función de la matrícula y 30% en función de criterios de vulnerabilidad.
 - II. Los restantes \$30.000 millones se repartirán entre aquellos municipios que no pueden financiar su plan de retiro con adelanto de

subvención por toparse en el límite máximo del 3% de la cuota de pago del adelanto, habiendo utilizado los recursos contemplados en la letra anterior.

3. Se autorizará, por una sola vez, en el proyecto de Calidad y Equidad, anticipos extraordinarios de subvención para los Municipios que con los recursos del fondo a que se refiere el numeral anterior y el anticipo a que se refiere la ley N° 20.159, no alcancen a financiar el plan de retiro de sus docentes. A dicho efecto, suscribirán un convenio con el Ministerio de Educación, en virtud de los cuales y de conformidad a las reglas del reglamento respectivo, se establecerá el número de cuotas para la devolución, las que, en todo caso, no podrán superar las 144 cuotas. Adicionalmente, los municipios adquirirán en dicho convenio el compromiso de disminuir sus gastos en un monto al menos equivalente al valor de la cuota de este adelanto de subvención.
4. Se extenderá gradualmente, en el proyecto de Calidad y Equidad, la cobertura de la Subvención Escolar Preferencial hasta cuarto medio. Dicha extensión se iniciará el año 2014 con primero medio, 2015 con segundo medio y así hasta llegar el 2017 a cuarto medio. Esto significará inyectar, en régimen, \$48.000 millones anuales adicionales al sistema educativo. El valor de la subvención de media será equivalente al valor de octavo básico e incorporará a los alumnos de establecimientos técnico profesionales.
5. Se incrementará, en el proyecto de Calidad y Equidad, la Subvención por Concentración de alumnos vulnerables, en un 20%, lo que implica una inyección adicional de \$11.000 millones anuales.
6. Se creará, el año 2011, un Fondo FIE por \$ 5.000 millones para municipios que presenten un programa de acción para mejorar sus estándares de infraestructura, docencia y tecnología.
7. Se realizará, durante el primer semestre del año 2011, un estudio para determinar el financiamiento necesario para lograr una educación de calidad en los distintos contextos educativos y que permita cerrar la brecha socioeconómica de aprendizaje.

8. Se tendrá una preocupación especial por la clase media y, por lo tanto, se creará una subvención escolar adicional para ella.

B. Fortalecimiento de la Educación Pública.

1. Para mejorar la administración de la Educación Pública se enviará, antes del 30 de septiembre de 2011, un proyecto que abordará la institucionalidad y financiamiento de la educación municipal y establecerá fórmulas alternativas a la administración municipal de las escuelas y liceos, sobre la base de una educación descentralizada, de carácter público y con alta especialización en la gestión educativa, que garantice una gestión responsable y de calidad por parte del Estado.³⁰ El compromiso consignado en este numeral se recogerá en un artículo del proyecto de ley de Calidad y Equidad.
2. Se fomentará que los establecimientos públicos puedan transformarse en colegios que ofrezcan cursos desde pre kinder hasta cuarto medio, facilitando así la integración y continuidad entre los distintos niveles de enseñanza escolar.
3. Se duplicará, en el año 2012, el plan de apoyo para 1.000 establecimientos de bajo desempeño y alto índice de vulnerabilidad (principalmente escuelas municipales), llegando a 2.000 establecimientos.

C. Carrera y formación docente.

1. Se enviará, antes del 1° de marzo de 2012, un proyecto para modernizar la carrera profesional docente buscando que ella se adecúe a la realidad actual y considere las necesidades de formación continua de los docentes. Ella buscará siempre la mayor dignificación de los docentes, incentivar a los mejores talentos que egresen de la enseñanza media a estudiar pedagogía y promover su valoración social. Dicha iniciativa abordará, entre otros

³⁰ Se deja constancia que los representantes de la Concertación defienden que el sistema de financiamiento avance hacia un sistema que incorpore, junto con las subvenciones, aportes basales permanentes que permita cubrir los gastos propios de un sistema de administración pública, cualquiera sea la modalidad institucional que lo administre. El gobierno plantea que el financiamiento debe basarse en un sistema de subvención por alumno.

- temas, las remuneraciones y el perfeccionamiento del actual sistema nacional de evaluación. El compromiso consignado en este numeral se recogerá en un artículo del proyecto de ley de Calidad y Equidad.
2. Se incrementará, en el proyecto de Calidad y Equidad, hasta en un 30%, la Asignación Variable de Desempeño Individual, para los docentes que se desempeñen en establecimientos con alto índice de vulnerabilidad.
 3. Se ampliará, en el proyecto de Calidad y Equidad, el plazo contemplado en el proyecto aprobado en la Cámara de Diputados en que los docentes calificados como básicos deberán someterse a evaluación. Dichos docentes deberán evaluarse cada dos años, dándoles así el tiempo suficiente para que puedan mejorar su desempeño. Si al cabo de tres evaluaciones consecutivas (6 años) el docente continúa en la categoría de básico, deberá dejar la dotación por reiterada mala evaluación.
 4. La nueva evaluación propuesta y administrada por el sostenedor será complementaria a la actual, transparente, objetiva. Se caracterizará por evaluar elementos distintos a la actual evaluación nacional (habilidades personales, conductas de trabajo, conocimientos disciplinarios y nivel de aprendizaje de los alumnos), pudiendo tener una periodicidad anual e incluyendo a los docentes que no son de aula.
 5. Se precisará, en el proyecto de Calidad y Equidad, que el sostenedor al ejercer la facultad de desvincular hasta el 5% de los docentes mal evaluados, deberá siempre partir por aquellos calificados como insatisfactorios.
 6. Se eliminará, en el proyecto de Calidad y Equidad, que se pueda desvincular al docente por las causales de falta de probidad e incumplimiento grave de las obligaciones del contrato sin esperar los resultados del sumario. Alternativamente, se explicitará la facultad de establecer la medida de suspensión temporal hasta el término del sumario.
 7. Se incentivará a que, a través de los recursos de la subvención escolar preferencial, se contraten profesores ayudantes en establecimientos con

- mayor número de alumnos vulnerables con el fin de disminuir la proporción de horas lectivas y/o el número de alumnos por curso.
8. Se estudiarán medidas de mejora al sistema de acreditación de instituciones de educación superior, en particular para el caso de carreras de pedagogía, con instrumentos que permitan comparar instituciones según sus resultados en la acreditación y sus resultados en la prueba de egresados de pedagogía, así como eventuales consecuencias para quienes no cumplan con los estándares mínimos exigidos.
 9. Se estudiará, en el marco del proyecto que crea el examen de excelencia profesional docente, la instauración de un piso mínimo para la habilitación de los futuros egresados de pedagogía que quieran desempeñarse en el sector subvencionado, así como la pertinencia de su vinculación a incentivos remuneratorios.
 10. Se impulsarán convenios de desempeño para potenciar la formación inicial de los docentes, tanto en instituciones de educación superior públicas como privadas, que involucren aspectos tales como renovación de planta académica; renovación de planes de estudio; equipamiento y espacios docentes; incentivos para intensificar prácticas en escuelas y perfeccionar mecanismos de selección.
 11. Se buscará perfeccionar la Beca Vocación de Profesor, manteniendo el compromiso de trabajar en una escuela subvencionada por al menos tres años, incentivando su trabajo en zonas vulnerables y en las distintas localidades del país.
 12. Se fortalecerá el rol de los directores, con un sistema adecuado de selección y con facultades para constituir equipos directivos, con mayores remuneraciones vinculadas a obligaciones claras y transparentes de desempeño.
 13. Se diseñarán programas piloto de acreditación de directivos y de formación en liderazgo directivo a nivel internacional, propiciando su cobertura en los establecimientos del país.

D. Aumento de la Cobertura y Calidad de la Educación Preescolar.

1. Se seguirá avanzando en el crecimiento de la cobertura y calidad de la educación preescolar, reflejándolo en incrementos en su presupuesto anual.
2. El Ministerio de Educación estudiará la actual institucionalidad y los sistemas de financiamiento público en educación preescolar para la mejora continua de su calidad.
3. Asimismo, se compromete a incorporar de manera rápida a los establecimientos de educación parvularia al esquema que plantea el nuevo sistema de aseguramiento de la calidad de la educación, que crea la Agencia de la Calidad y la Superintendencia de Educación.

E. Otras Medidas para mejorar la Integralidad, Calidad y Equidad de la Educación.

1. Los nuevos beneficios económicos que otorga el proyecto de Calidad y Equidad tomarán en consideración no sólo el tamaño del establecimiento, sino también el nivel de vulnerabilidad de los alumnos.
2. Se establecerán nuevos requisitos de ingreso a los establecimientos educacionales, duplicándose el capital mínimo requerido para crear nuevos colegios.
3. Asimismo, se propone que los nuevos establecimientos que comiencen a funcionar, ingresen en la categoría de desempeño “Medio-Bajo” de la Agencia de la Calidad de la Educación.
 - i. Esto implica que los dos primeros años serán visitados por dicha Agencia con el fin de evaluar su desempeño y podrán recibir apoyo del Ministerio de Educación.
 - ii. Asimismo, se le da un plazo máximo para tener un nivel de desempeño aceptable, según lo disponga la Agencia. En caso de no cumplir con dichos estándares de calidad, el establecimiento

educacional perderá el reconocimiento oficial, con lo cual deja de recibir subvención.

4. Se creará una nueva Beca de Excelencia Técnica, de hasta \$800 mil pesos anuales, lo que permitirá disminuir gradualmente las diferencias existentes entre las becas de educación superior y las de educación técnico-profesional.
5. El Ministerio de Educación creará una secretaría ejecutiva para la Educación Técnico Profesional, responsable de asegurar una mirada integrada y coherente que articule adecuadamente la educación tanto a nivel de enseñanza media como de nivel superior, propiciando su adecuada inserción con los sectores productivos relevantes.
6. El Ministerio de Educación definirá e implementará una política integral respecto de la Educación Técnico Profesional, destinando \$900 millones para aspectos tales como la definición de estándares institucionales, docentes y de aprendizaje de la Educación Media Técnico Profesional.
7. Se creará un programa especial de incentivo al 5% de los mejores egresados de enseñanza media, de sectores vulnerables, para acceder a la educación superior, independientemente de su puntaje en PSU.
8. Se extenderá gradualmente el programa Habilidades para la Vida de JUNAEB, para dar apoyo psicosocial en los establecimientos con mayor número de alumnos vulnerables.
9. Se establecerá un mínimo de 4 horas obligatorias de Historia, con un componente especial de formación ciudadana y educación cívica.
10. Se perfeccionarán los mecanismos de entrega de información simple y directa a los padres sobre resultados del SIMCE, incluyendo las tendencias de los resultados, y garantizando que reflejen en forma neutra las diferencias socioeconómicas.
11. Se garantizará que los programas de educación sexual, impulsados por el Ministerio de Educación, respeten los derechos humanos y garantías constitucionales.

12. Se fomentará la participación de la comunidad escolar, dando un rol más dinámico al Consejo Escolar. Este último tendrá una función clave en la promoción de una convivencia escolar tolerante, inclusiva, participativa, pacífica y respetuosa.
13. Se fortalecerá la autoridad y el respeto hacia el docente y entre los alumnos con el fin de generar un ambiente escolar que facilite los aprendizajes.

Se potenciarán los programas públicos para el desarrollo de iniciativas deportivas y culturales a nivel escolar, aumentando su cobertura, frecuencia y calidad, fomentando el uso de la infraestructura existente en las comunidades.



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Anexo N° 2: Encuesta Satisfacción Usuaría

Evaluación de las expectativas de calidad de educación³¹

Sexo:

Edad:

Curso:

1.- Instrucciones.

Basándose en su experiencia piense en un *Liceo Ideal* que brindaría una excelente educación, piense en la *Liceo Ideal* con la que usted estaría complacido.

Por favor, indique el grado que usted piensa que un *Liceo Ideal* debe tener respecto a las características descritas en cada uno de los enunciados.

Evalúe cada característica en una escala de 1 a 7, en donde, 1 es el menos esencial y 7 es absolutamente esencial

No existen respuestas correctas ni incorrectas, sólo interesa obtener un número que realmente refleje lo que usted piensa respecto a las instituciones que ofrecen una excelente calidad en el servicio.

2.- Cuestionario sobre **expectativas** de calidad de educación.

Dimensión 1: Seguridad		1	2	3	4	5	6	7
1	El comportamiento de los directivos, docentes y asistentes de la educación de un <i>Liceo Ideal</i> inspira confianza							
2	Los directivos, docentes y asistentes de la educación de un <i>Liceo Ideal</i> tratan a los estudiantes y apoderados siempre cortésmente							
3	Los directivos, docentes y asistentes de la educación de un <i>Liceo Ideal</i> , cuentan con el conocimiento óptimo y adecuado a la labor que desempeñan para responder las consultas de los estudiantes y apoderados							
Dimensión 2: Bienes Materiales o Tangibles		1	2	3	4	5	6	7
1	La apariencia de los equipos de un <i>Liceo Ideal</i> es moderna y de calidad							
2	Las instalaciones físicas de un <i>Liceo Ideal</i> son visualmente atractivas							
3	La presentación personal de los directivos, docentes y asistentes de la educación de un <i>Liceo Ideal</i> es buena							
4	La mantención de los inmuebles, muebles y equipos de un <i>Liceo Ideal</i> es buena y oportuna.							
Dimensión 3: Liderazgo		1	2	3	4	5	6	7
1	En un <i>Liceo Ideal</i> el director y equipo directivo comunican sus puntos de vista con claridad y entienden las perspectivas de la comunidad escolar							
2	En un <i>Liceo Ideal</i> el director y equipo directivo son capaces de administrar conflictos y resolver problemas							
3	En un <i>Liceo Ideal</i> el director y equipo directivo difunden el proyecto educativo y aseguran la participación de los principales actores de la comunidad educativa en su desarrollo							
Dimensión 4: Gestión del Clima Organizacional y Convivencia		1	2	3	4	5	6	7

³¹ Castillo, M., Loyola, C., Sáez, D., 2009.

1	En un <i>Liceo Ideal</i> existen mecanismos y canales expeditos de comunicación para mantener permanentemente informados a todos los estamentos de la comunidad educativa y recibir observaciones y sugerencias								
2	En un <i>Liceo Ideal</i> existen instancias de participación para padres y/o familias en el quehacer del establecimiento para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo.								
3	En un <i>Liceo Ideal</i> existen normas difundidas y consensuadas con la comunidad educativa para regular conductas, relaciones y conflictos entre los distintos actores del establecimiento								
4	En un <i>Liceo Ideal</i> existen prácticas para prevenir riesgos y garantizar la seguridad, integridad y salud del conjunto de la comunidad educativa								
5	En un <i>Liceo Ideal</i> el director y equipo directivo se relacionan con instituciones de su comunidad, para potenciar el proyecto educativo institucional y los resultados de aprendizaje de los estudiantes, generando redes de apoyo pertinentes								
6	Cuando un estudiante o apoderado tiene un problema, un <i>Liceo Ideal</i> muestra sincero interés por resolverlo								
7	Los directivos, docentes y asistentes de la educación de un <i>Liceo Ideal</i> siempre se muestran dispuestos a ayudar a los estudiantes y apoderados								
8	Los directivos, docentes y asistentes de la educación de un <i>Liceo Ideal</i> nunca están demasiado ocupados como para no atender a un estudiante o apoderado								
9	Un <i>Liceo Ideal</i> brinda atención individual a los estudiantes y apoderados								
10	Directivos, docentes y asistentes de la educación de un <i>Liceo Ideal</i> entienden sus necesidades específicas								
Dimensión 5: Prácticas Pedagógicas		1	2	3	4	5	6	7	
1	En un <i>Liceo Ideal</i> las prácticas pedagógicas son motivadoras e innovadoras								
2	Un <i>Liceo Ideal</i> utiliza medios modernos (TIC's) para apoyar el proceso de enseñanza - aprendizaje								
3	En un <i>Liceo Ideal</i> las notas reflejan lo que realmente aprenden los estudiantes								
4	En un <i>Liceo Ideal</i> existen actividades extraprogramáticas consensuadas con los estudiantes y apoderados								
5	Un <i>Liceo Ideal</i> promueve valores y actitudes positivas para el desarrollo de habilidades sociales								
6	<u>En un</u> <i>Liceo Ideal</i> se hace uso constante de biblioteca, textos escolares y otros recursos didácticos								
7	<u>En un</u> <i>Liceo Ideal</i> , las clases perdidas se recuperan								
8	En un <i>Liceo Ideal</i> se controla el tiempo efectivo de trabajo en el aula								
9	En un <i>Liceo Ideal</i> las prácticas pedagógicas promueven que los estudiantes se planteen metas de superación personal, laboral y profesional								

Evaluación de las percepciones respecto de calidad de educación

1.- Instrucciones

Basándose en su experiencia piense en como lo hace *Su Liceo* cuando se trata de brindar servicios educacionales e indique su percepción en cada pregunta del cuestionario.

Evalúe cada característica en una escala de 1 a 7, en donde, 1 es el menos esencial y 7 es absolutamente esencial

2.- Cuestionario sobre **percepciones** de calidad de la educación.

Dimensión 1: Seguridad		1	2	3	4	5	6	7
1	El comportamiento de los directivos, docentes y asistentes de la educación de <i>Su Liceo</i> inspira confianza							
2	Los directivos, docentes y asistentes de la educación de <i>Su Liceo</i> tratan a los estudiantes y apoderados siempre cortésmente							
3	Los directivos, docentes y asistentes de la educación de <i>Su Liceo</i> , cuentan con el conocimiento óptimo y adecuado a la labor que desempeñan para responder las consultas de los estudiantes y apoderados							
Dimensión 2: Bienes Materiales o Tangibles		1	2	3	4	5	6	7
1	La apariencia de los equipos de <i>Su Liceo</i> es moderna y de calidad							
2	Las instalaciones físicas de <i>Su Liceo</i> son visualmente atractivas							
3	La presentación personal de los directivos, docentes y asistentes de la educación de <i>Su Liceo</i> es buena							
4	La mantención de los inmuebles, muebles y equipos de <i>Su Liceo</i> es buena y oportuna							
Dimensión 3: Liderazgo		1	2	3	4	5	6	7
1	En <i>Su Liceo</i> el director y equipo directivo comunican sus puntos de vista con claridad y entienden las perspectivas de la comunidad escolar							
2	En <i>Su Liceo</i> el director y equipo directivo son capaces de administrar conflictos y resolver problemas							
3	En <i>Su Liceo</i> el director y equipo directivo difunden el proyecto educativo y aseguran la participación de los principales actores de la comunidad educativa en su desarrollo							
Dimensión 4: Gestión del Clima Organizacional y Convivencia		1	2	3	4	5	6	7
1	En <i>Su Liceo</i> existen mecanismos y canales expeditos de comunicación para mantener permanentemente informados a todos los estamentos de la comunidad educativa y recibir observaciones y sugerencias							
2	En <i>Su Liceo</i> existen instancias de participación para padres y/o familias en el quehacer del establecimiento para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo.							
3	En <i>Su Liceo</i> existen normas difundidas y consensuadas con la comunidad educativa para regular conductas, relaciones y conflictos entre los distintos actores del establecimiento							
4	En <i>Su Liceo</i> existen prácticas para prevenir riesgos y garantizar la seguridad, integridad y salud del conjunto de la comunidad educativa							

5	En <i>Su Liceo</i> el director y equipo directivo se relacionan con instituciones de su comunidad, para potenciar el proyecto educativo institucional y los resultados de aprendizaje de los estudiantes, generando redes de apoyo pertinentes							
6	Cuando un estudiante o apoderado tiene un problema, <i>Su Liceo</i> muestra sincero interés por resolverlo.							
7	Los directivos, docentes y asistentes de la educación de <i>Su Liceo</i> siempre se muestran dispuestos a ayudar a los estudiantes y apoderados							
8	Los directivos, docentes y asistentes de la educación de <i>Su Liceo</i> nunca están demasiado ocupados como para no atender a un estudiante o apoderado							
9	<i>Su Liceo</i> brinda atención individual a los estudiantes y apoderados							
10	Los directivos, docentes y asistentes de la educación de <i>Su Liceo</i> entienden sus necesidades específicas							
Dimensión 5: Prácticas Pedagógicas		1	2	3	4	5	6	7
1	En <i>Su Liceo</i> las prácticas pedagógicas son motivadoras e innovadoras							
2	<i>Su Liceo</i> utiliza medios modernos (TIC's) para apoyar el proceso de enseñanza - aprendizaje							
3	En <i>Su Liceo</i> las notas reflejan lo que realmente aprenden los estudiantes							
4	En <i>Su Liceo</i> existen actividades extraprogramáticas consensuadas con los estudiantes y apoderados							
5	<i>Su Liceo</i> promueve valores y actitudes positivas para el desarrollo de habilidades sociales							
6	En <i>Su Liceo</i> se hace uso constante de biblioteca, textos escolares y otros recursos didácticos							
7	En <i>Su Liceo</i> , las clases perdidas se recuperan							
8	En <i>Su Liceo</i> , se controla el tiempo efectivo de trabajo en el aula							
9	En <i>Su Liceo</i> las prácticas pedagógicas promueven que los estudiantes se planteen metas de superación personal, laboral y profesional							

Evaluación de la preponderancia de las dimensiones de calidad educacional

A continuación se listan cinco características de los Liceos. Deseamos conocer que tan importante es cada una de esas características. Por favor, distribuya un total de 100 puntos entre las cinco características de acuerdo con la importancia que para usted tenga cada una de ellas.

Cuestionario sobre preponderancia de las dimensiones de calidad de servicio

1	Cuando un estudiante o apoderado tiene un problema, el Liceo debe mostrar sincero interés por resolverlo	
2	Los directivos, docentes y asistentes de la educación del Liceo, deben contar con el conocimiento óptimo y adecuado a la labor que desempeñan para responder las consultas de los estudiantes y apoderados	
3	En el Liceo el director y equipo directivo deben ser capaces de administrar conflictos y resolver problemas	
4	La mantención de los inmuebles, muebles y equipos del Liceo debe ser buena y oportuna	
5	Las prácticas pedagógicas deben promover que los estudiantes se planteen metas de superación personal, laboral y profesional	
	Suma Total	