

La calidad del servicio educativo prestado en la UNA. Caso Centro Local Mérida

Nelson Camarillo Bracho¹
nelsoncamarillobracho@gmail.com

Nelly Rangel²
nellyuvi1@hotmail.com

Universidad Nacional Abierta

RESUMEN

El artículo se orienta a analizar e interpretar las consecuencias que sobre la gestión de la Universidad Nacional Abierta, Centro Local Mérida, ejercen las brechas entre expectativas y percepciones de los usuarios y prestadores del servicio educativo correspondiente. Es una investigación etnográfica. Aprecia la necesidad objetiva con un componente subjetivo e intangible. El análisis comprende: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Los resultados analizan e interpretan síntomas y efectos que los generan. Se concluye que las brechas deben ser reducidas a través de mecanismos de evaluación y control, bajo la disposición de capacidad y recursos para atender realidades de orden funcional y técnico.

Palabras clave: percepciones, calidad de servicio, servicio educativo

¹Economista. Especialidad en planificación, formulación y evaluación de proyectos de carácter regional. Magister en Gerencia Empresarial, Mención Gerencia de Mercadeo. Doctorado en Ciencias Gerenciales. Profesor de la UNA en pregrado en el Área de Administración y Contaduría y en Postgrado, en las Maestrías en Administración de Negocios y en Ciencias de la Educación, mención Administración Educativa.

²Lic. en Educación, MSc. en Planificación. Directora de Instituciones Educativas. Facilitadora-Tutora. Integrante del equipo Institucional, Gobernación del Estado Mérida. Coordinadora del Componente Fortalecimiento Institucional UCER-Mérida. Coordinadora de Educación Básica del Estado Mérida. Coordinadora del Programa para el Mejoramiento de la Educación Preescolar y Básica (Escuela Integrales, Mérida). Asesora (suplente) en las Áreas de Estudios Generales, Componente Docente y Educación Integral, UNA- Mérida a partir de 2008 e integrante del Grupo de Investigación INMIUNAMÉRIDA desde el año 2015.

Quality of educational services given in the UNA. Case Mérida Local Center

Nelson Camarillo Bracho
nelsoncamarillobracho@gmail.com

Nelly Rangel
nellyuvi1@hotmail.com

Universidad Nacional Abierta

ABSTRACT

The article is oriented to analyze and interpret the implications on the management of the Universidad Nacional Abierta, Merida Local Center, exert gaps between expectations and perceptions of users and providers of the corresponding educational services. It is an ethnographic research. Appreciates the objective necessity a subjective and intangible component. The analysis includes: tangibles, reliability, responsiveness, assurance and empathy. The results analyze and interpret symptoms and effects that generate them. It is concluded that the gap must be reduced through evaluation and control mechanisms under the provision of capacity and resources to meet functional and technical realities order.

Keywords: perceptions, quality of service, educational service

Introducción

Evaluar la calidad de servicio es un aspecto esencial para cualquier organización, independientemente de la finalidad de sus propósitos, por cuanto quien dispensa el servicio, busca ganar y mantener fidelidad, ser creíble por la seguridad con que se atiende, generar empatía por la satisfacción que reporta el cumplimiento del servicio, estar abierto al mercado para proporcionar las respuestas a interrogantes planteadas en el momento adecuado, haciendo uso de todas las herramientas a disposición para la producción, distribución y consumo planteado.

Cuando se trata de servicios vinculados al conocimiento del ser humano y la formación profesional, las instituciones prestadoras de tales servicios se enfrentan a circunstancias de fuerte impacto en el desarrollo de la vida humana. De allí la importancia de evaluar las gestiones que se cumplen, a los fines de comprender y analizar la pertinencia, vigencia y oportunidad de cada oferta académica que promueva la formación profesional dentro de un contexto específico, así como los recursos y capacidades, esenciales y auxiliares, de las cuales se debe disponer para garantizar calidad y trascendencia sociocultural de la formación planteada, en procura del hombre que exige la sociedad y el mercado laboral.

A la Universidad como prestadora de servicios educativos le corresponde dar la mejor orientación al usuario en general y al estudiante en particular. En tal sentido se propone como finalidad de este trabajo, analizar la calidad del servicio educativo que ofrece la Universidad Nacional Abierta (UNA), Centro Local Mérida,

según la comunidad involucrada, e interpretar la dinámica del comportamiento de los actores académicos y responsables de la gestión educativa, en concordancia con los fundamentos que dan origen a las brechas existentes entre expectativas y percepciones.

La calidad del servicio educativo y sus incidencias en el éxito de los procesos de gestión institucional

El cambio es una constante en el devenir organizacional. Las demandas del entorno a los centros de formación universitaria se deben a que la creatividad y el desarrollo del pensamiento están en continuo proceso de perfeccionamiento. Los retos son inmensos pero como casa de saberes, donde se genera, transmite y difunde el conocimiento, la Universidad tiene que producir cambios de acuerdo al entorno y a su dinámica interna. Las acciones por emprender son importantes dados los avances de las tecnologías al servicio de la educación. Interesa atender las necesidades del sistema de formación que se ofrece, haciendo visible el aprendizaje invisible que subyace en el inconsciente colectivo, como lo plantean Cobo y Moravec (2011).

La complejidad que caracteriza a la sociedad del tercer milenio impone abrir canales para dar cabida a prometedoras ideas que en distintos rincones del planeta están creando puentes hacia una educación que responda a las necesidades de la sociedad postindustrial, porque es una prioridad dar luz a nuevas propuestas en los sistemas de enseñanza y aprendizaje en función de los cambios que se han ido configurando.

En el caso de la educación a distancia en Venezuela el desafío consiste en enfrentar las exigencias de cambio posible en las formas y en el fondo, sin perder la esencia de su misión. Para hacerlo hay que diseñar sistemas de evaluación y control que permitan monitorear el funcionamiento del modelo aplicado y determinar su impacto en el medio. Planteado el análisis bajo esta perspectiva, adquiere relevancia una formación con buena calidad y visión humana.

Reinterpretar el modelo del industrialismo didáctico en el contexto de la modalidad a distancia es una prioridad hoy, porque los principios que caracterizan al diseño instruccional correspondiente contemplan una estrategia poco flexible y muchas veces desfasada de su deber ser, debido a la adopción de estilos personales generados por ensayo y error. Ello exige correcciones e induce a replantear dicho modelo en cuanto a concepción, diseño y aplicación, para generar respuestas cónsonas con la realidad actual. Al talento humano le corresponde atender los desafíos, haciendo uso de las tecnologías al servicio de la educación y gestionando el fortalecimiento de la horizontalidad en las relaciones en la educación de adultos, para recuperar la pertinencia y la calidad argumentada.

La dinámica crea la necesidad de revisar los fundamentos, los métodos y los procesos que sirven de soporte a las estructuras educativas, para observar comportamientos y tendencias. Toda institución, según Martín (2002), tiene como fin último generar valor añadido para todos los individuos que prestan y reciben el servicio, de manera que cada centro de formación tiene que ser evaluado para medir su rendimiento y desarrollar estrategias con flexibilidad para innovar y

cambiar. El sistema de relaciones e intercambios demanda ir más allá del entrenamiento profesional que para Albornoz (s/f), se está dando en la universidad venezolana. La libertad académica no puede ser interpretada a conveniencia de sectores hostiles que la coartan; la responsabilidad académica y la creatividad científica tienen que imponerse, pero con conciencia de lo que somos.

En todo caso, en los flujos de intercambio se producen energías que permiten crear pautas de trabajo, según Robins (2004), para hallar y resolver problemas, lo que sienta las bases para generar confianza. Para Briceño (2003), la relación universidad-entorno es tema cada vez más importante y los diálogos establecidos en tal sentido, permitirán tomar acciones y producir intercambios de ideas e iniciativas para la prestación de un mejor servicio.

Es fundamental conocer cómo se dan los intercambios en educación a distancia. Para Cobo y Moravec (2011), el modelo respectivo está llamado a solventar muchas fallas en términos de cobertura e inclusión, en pertinencia, eficiencia, flexibilidad e innovación. Sin embargo, los actuales modelos están en crisis por los desfases entre las habilidades enseñadas y las requeridas en el mundo técnico-profesional.

En este marco de referencia, la visión formativa de corto alcance que se observa en América Latina y el Caribe, no permite atender adecuadamente los desafíos. En el caso particular de la UNA, la prevalencia de estructuras verticales y centralizadas, planes de formación rígidos, fragmentados y expuestos a obsolescencia en cortos períodos, la revisión y ajustes correctivos al respecto, constituyen una tarea inmediata, desafiante y obligante.

La educación a distancia tiene características específicas que es necesario conocer, internalizar y evaluar, para aplicar con pertinencia y calidad, las herramientas adecuadas. Sostiene García (2001) que son obvias las diferencias en las estrategias pedagógicas aplicadas en un sistema a distancia, con relación a aquellas que se cumplen bajo los modelos convencionales; los materiales de apoyo a la instrucción y los servicios complementarios coadyuvan significativamente, a potenciar la actitud, libertad y autonomía que se requiere en el primer caso. En estudios a distancia, una educación pertinente y de calidad, de acuerdo con la Comisión Económica para América Latina (CEPAL, 2000), implica que los países en desarrollo y en particular los latinoamericanos, logren una difusión rápida, simultánea, eficiente y equitativa, de programas de capacitación adecuada para el desempeño en el mercado laboral.

La respuesta al compromiso planteado tiene que ser una educación de calidad, con una infraestructura humana, logística y tecnológica, que contribuya a potenciar la formación y actualización de acuerdo a necesidades reales. Como afirma Esteban (2007), hay que formar profesionales eficaces, comprometidos con el desarrollo del país. El modelo de aprendizaje tiene que proporcionar habilidades para adquirir la información, digerirla y aplicarla. Una buena calidad aporta valor agregado institucional, genera motivación, fomenta la lealtad y reduce costos por mayor productividad. La calidad para Mejías, Texeira, Rodríguez y Arzola (2010), tiene dos componentes, la dimensión técnica, que valora qué esperan los clientes y la dimensión funcional, que define cómo se ofrece el servicio. A ambas dimensiones hay que garantizarles viabilidad e integración; en

el caso de la UNA correspondería al Centro Local atender lo relativo a la dimensión funcional y al Nivel Central, lo concerniente a la dimensión técnica.

Desde el punto de vista funcional, las relaciones desde el ingreso, de quien desea cursar estudios en el Centro Local Mérida, con el cuerpo académico y las unidades operativas, son fundamentales en el análisis. Las actitudes y valores que se difunden, la identificación con la modalidad a distancia, la oportunidad, pertinencia, rigurosidad y efectividad con que se atiende cada solicitud, definen en parte, la calidad del servicio. Una buena atención es un elemento motivador para que el estudiante en la soledad que supone la educación a distancia, no perciba como una relación fría, su vinculación con la Universidad.

Los estudios de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993), para medir la calidad del servicio a través del modelo SERVQUAL, evalúan cinco brechas, derivadas de valorar, analizar e interpretar, similitudes y diferencias entre expectativas y percepciones de los usuarios de un servicio en particular. En el caso del presente trabajo, el análisis comprende las expectativas y percepciones de quienes ofrecen y reciben el servicio, según cinco categorías: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Las brechas que ocupan el análisis son:

- 1) Comprender las Expectativas del Cliente**, que corresponde a la dirección del servicio y en donde se captan las diferencias entre las expectativas del cliente y la percepción de parte de la dirección del servicio.

- 2) **Desarrollo de las Normas y Especificaciones de Calidad**, son las diferencias entre la percepción directiva y las especificaciones de calidad, pudiendo percibirse correctamente las necesidades del usuario, pero sin establecer un nivel de calidad del servicio.
- 3) **Asegurar la Provisión Efectiva del Servicio**, considera las diferencias entre las especificaciones de calidad y la prestación real del servicio, donde muchos factores pueden estar implicados y afectar los resultados correspondientes.
- 4) **Desarrollo de Comunicaciones Externas**, se analizan las diferencias entre la entrega del servicio y la incidencia de las comunicaciones externas.
- 5) **Satisfacción del Cliente sobre la Entrega del Servicio**, son las diferencias entre la percepción del usuario y el servicio esperado. Con frecuencia el cliente no percibe de forma acertada la calidad real del servicio que se le presta.

Enfoque metodológico

Las especificaciones y características de la unidad de análisis la ubican en el campo de las ciencias humanas, por lo que la flexibilidad y pertinencia del enfoque cualitativo es el más adecuado para comparar dialécticamente e interpretar las valoraciones que sobre la calidad del servicio educativo posee la comunidad universitaria del Centro Local Mérida de la UNA como unidad de análisis. Los informantes claves fueron 15 profesores ordinarios con más de 5 años de servicio,

10 estudiantes ubicados por encima del quinto semestre de la carrera y 7 miembros del personal administrativo con más de 5 años de servicio. Para alcanzar esta finalidad se hizo uso del método etnográfico combinado con la observación participante activa para recolectar, sistematizar, codificar y procesar los datos provenientes de los informantes claves, a través de notas de campo y entrevistas estructuradas.

La interpretación de la información se realizó según las teorías y modelos que sustentan la investigación como referentes científicos. El modelo SERVQUAL, estructurado para evaluar la calidad de servicio en diferentes instituciones, se adaptó a los fines de la investigación, lo que permitió analizar las brechas evidenciadas entre las expectativas y percepciones configuradas entre los actores involucrados, sobre la base de las acciones emprendidas, los planes diseñados y las políticas establecidas.

Resultados más resaltantes derivados de los informantes

Al analizar e interpretar la calidad del servicio que se ofrece en el Centro Local Mérida, de acuerdo con los resultados de las entrevistas, destacan significativas brechas entre lo que aspiran y reciben estudiantes, personal académico y administrativo. Ninguno de los tres sectores está satisfecho con el servicio que presta y recibe. La comunidad estudiantil espera una atención más oportuna, pertinente, segura y confiable, así como disponer de adecuadas condiciones para el acceso a las estructuras físicas. Se registran expresiones como las siguientes:

Expectativas: De las expectativas de los estudiantes informantes destacan:

"Ser eficientes, demostrar disponibilidad, entusiasmo, solidaridad, en trato y comunicación, que el personal se mantenga actualizado".

"Yo esperaría que los actualizaran (sic), pues las pantallas vibran mucho y la disponibilidad de los horarios de estos son muy cortos".

"Que los asesores sean más amables en el momento de dar los talleres, que den información entendible ya que hay estudiantes que se les dificulta ir a la UNA a asesorías todo el tiempo, que se entreguen a la materia y que sean más abiertos con los estudiantes".

Percepciones: Los estudiantes informantes expresan cómo perciben

el servicio recibido:

"He observado algunos textos con información caduca, la calidad del material instruccional es muy frágil".

"En algunas ocasiones hay dificultad para entrevistarse con algunos profesores en cuanto a tiempo y privacidad".

"Pienso que a veces la atención no es adecuada, algunas personas son muy cerradas".

"Hay asesores que dan muy buena información hacen que la materia sea fácil para desenvolverse en ella, en cambio hay otros que no dan información, por ese motivo los estudiantes se inhiben de buscar ayuda".

Con respecto a las apreciaciones de la comunidad profesoral hay brechas significativas que evidencian el nivel de inconformidad, aun cuando también se

constata que existe voluntad de apoyo a procesos de cambio y mejora en el ambiente laboral, siempre que haya disposición y compromiso institucional para emprender un proceso de mejora en el sistema de relaciones intra y extra institucional, lo que se manifiesta en planteamientos como los siguientes:

Expectativas: Entre las expectativas de los asesores informantes están:

"Atención excelente, respuesta oportuna, que exista calidad, proactividad y compromiso institucional al servicio de la comunidad".

"Se debería responder oportunamente a las necesidades que presentan los académicos para realizar su trabajo".

"En el desempeño del rol como asesor, ser proactiva para estimular el desempeño positivo de los estudiantes. La proactividad y el compromiso son mis principios dentro de esta institución".

Percepciones: Algunas de las percepciones de los asesores son:

"No se cuenta con una planta física adecuada, existen graves problemas de filtraciones en techos y paredes".

"Se evidencia en la mayoría de los casos una tendencia a la presencialidad más que a la virtualidad como medio de comunicación alternativos (TIC's)".

"Cada quien puede asumir responsabilidades y mejorar en lo posible y sacándole (sic) provecho al material que se tiene".

"Hay intentos por mejorar estos procesos, pero a veces se descalifica, critica y no se hacen aportes individuales que podrían ser el inicio de esa mejoría".

“Las bases están; hay que mejorar desde cada uno, como asesor hay que mejorar y eso redundará en aspectos positivos hacia el estudiante”.

El personal administrativo evidencia un comportamiento similar al que manifiestan estudiantes y profesores, lo que fortalece la valoración sobre amplias brechas entre el servicio educativo prestado y recibido. Ello se pone de manifiesto en expresiones como las siguientes:

Expectativas: Entre las expectativas del personal administrativo informante están:

"Disponer de equipos actualizados y suficiente dotación, acceso a herramientas tecnológicas, rampas de acceso para discapacitados, seguridad y funcionabilidad (sic) de edificaciones".

"Tener sentido de pertenencia, brindar un buen servicio, prevalencia de proactividad".

“Me gustaría contar con recursos para el mejor funcionamiento de la biblioteca ya que no se cuenta con equipos (PC)".

Percepciones: Algunas de las percepciones de los administrativos son:

"Se maneja (sic) ecos en cuanto a alguna información, desde el nivel central. No existe coherencia en la información: Existen x cantidad de remitentes".

“El personal administrativo pocas veces se reúne para dichas planificaciones, deberían hacerse reuniones cada 25 días y planificar metas a corto y largo plazo y hacer seguimiento a las metas a alcanzar”.

“Muchos, incluyéndome aprenden de manera empírica y con el tiempo, la modalidad de educación a distancia y esto hace que no ayudemos de manera afectiva a los estudiantes”.

“Existe una falta de motivación laboral para mejorar los procesos y la realización de metas. Sin embargo veo que el personal está dispuesto a cumplir sus funciones y mejorar la imagen de la institución”.

En la discusión, análisis e interpretación de la información procesada, se evidencia que en las cinco brechas analizadas del modelo SERVQUAL, existen amplias diferencias entre expectativas y percepciones de los informantes consultados, las notas de campo recabadas y las orientaciones giradas desde las instancias de supervisión y dirección. No se evidenciaron evaluaciones institucionales concretas sobre las expectativas de los prestadores y receptores del servicio en el Centro Local; las normas y especificaciones de calidad son escasas y muy difusas, los argumentos de calidad observados en la estructura supervisora, solo son enunciados y deseos de especulación, carentes de soportes técnicos y funcionales específicos.

Por otra parte, no hay un aprovisionamiento efectivo para valorar la calidad del servicio entregado, porque no existen planes de evaluación y control sobre las estrategias instruccionales aplicadas y la atención prestada a las demandas de los usuarios. El tratamiento que se aplica desde la estructura de gestión a las comunicaciones externas, carece del manejo oportuno y eficiente que espera quien hace la solicitud, debido a las trabas burocráticas creadas y la lentitud

existente en la toma de decisiones, lo que produce malestar, poca fiabilidad, genera ruidos y entropía y además, afecta los niveles de confianza institucional.

Respecto a la satisfacción de los prestadores y usuarios con relación al servicio recibido y entregado, la valoración tiene un alto componente negativo que obedece a varios factores: los mecanismos de acción y decisión son fundamentalmente reactivos, la planeación de los procesos es escasa y desarticulada, el clima organizacional dominante es pesado y los sistemas de información son deficientes, lo cual pone de manifiesto la necesidad de innovar y producir transformaciones en el enfoque de gestión, en el modelo formativo y en los factores motivacionales, para mantener a los clientes internos satisfechos, a los aliados externos confiados y a la comunidad segura por el prestigio que le caracteriza. Hay que crear los cimientos para la sostener la Institución.

La baja calidad del servicio educativo percibido se origina por falta de sistemas, acciones y decisiones integradas para marchar hacia un solo propósito, de acuerdo con el plan sobre el cual se orienta. Por tanto, es importante la actitud adoptada por quienes dirigen la gestión desde la estructura supervisoría, para definir alternativas y proponer soluciones en correspondencia con la filosofía instruccional, los planes establecidos y las prácticas realizadas. Se trata de crear una cultura de apertura para innovar y emprender soluciones cónsonas con las diferencias detectadas, con proactividad y sinergia, y derivadas de procesos de articulación sistémicos, para delegar y empoderar de acuerdo con las áreas de acción.

Para comprender correctamente las brechas planteadas, se debe tener presente que las expectativas las genera la cultura y los valores instituidos y difundidos, en tanto que las percepciones derivan de las vivencias, son más sistémicas y están en correspondencia con la esencia de las prácticas corporativas. De allí que los generadores básicos de las apreciaciones son: la comunicación boca-oído entre usuarios y prestadores del servicio, las necesidades por satisfacer con la entrega del servicio, las experiencias pasadas y la comunicación externa con la comunidad, a través de sus sistemas de información, la comunicación eficaz y las acciones promocionales.

Conclusiones

Al vincular la información procesada, la interpretación permite concluir que en la gestión de la calidad hay que conocer las expectativas de los usuarios e implicar a todos los que forman parte de la organización en la consecución de ese objetivo. Esta implicación supone que las instancias de dirección de los procesos tienen que confiar en la competencia laboral del talento humano bajo su adscripción y en sus facultades a la hora de tomar las decisiones que corresponden a cada área, pero hay que definir abiertamente, los límites de las acciones y establecerlos previamente.

En la institución universitaria, donde deben prevalecer los postulados de la organización que aprende, las políticas y resoluciones tienen que ser flexibles para orientar las decisiones en función de las necesidades, y la finalidad tiene que ser proveer un servicio educativo de calidad, a través del desarrollo sistémico de

procesos de mejora continua para garantizar el éxito y la sostenibilidad institucional. Acortar las brechas entre expectativas y percepciones de los prestadores y usuarios de los servicios educativos, supone disponer de capacidad y recursos para atender las realidades generales y específicas que inciden en las formas y en el fondo de como se presta el servicio académico, que es la esencia de la vida universitaria.

La calidad del servicio ofrecido por la Universidad, tiene que centrarse en las señales del mercado, en el avance del desarrollo científico tecnológico y en las capacidades y habilidades del talento humano que trabaja, para cumplir los estándares definidos en los procesos y en el conjunto de sistemas de mejoras establecidos. Satisfacer al usuario requiere la entrega de un servicio con alta calidad, que su recepción sea oportuna, suficiente, fiable y segura. Para conseguirlo hay que diseñar la prestación del servicio educativo de forma que satisfaga las necesidades internas y externas de quienes lo demandan.

Todas las evidencias recolectadas permiten afirmar que la valoración de la calidad del servicio educativo en el Centro Local Mérida por parte de los actores del proceso académico "in situ", requiere atención, reorientación y adopción de decisiones a nivel de autoridades locales y nacionales, para diseñar y corregir desviaciones, fomentar el propósito de formación con un equipo humano de alto desempeño, motivado y empoderado. Asimismo, se deben evaluar las estructuras de los sistemas diseñados, a los fines de garantizar un servicio con características particulares, el cual no está funcionando con el engranaje requerido debido a la debilidad observada en el cuerpo supervisorio, comprobar la presencia de zonas

de confort y seguridad social en parte del personal; ello implica impulsar la voluntad, el compromiso y la responsabilidad para atender una filosofía de formación con visión de futuro.

Las brechas que separan las expectativas de las percepciones de estudiantes, asesores y cuerpo administrativo, son significativas; en varios aspectos, corresponden a dimensiones de carácter funcional, pero en otros están vinculados a factores técnicos que derivan de una interpretación poco consistente con la filosofía de lo que es y debe ser la educación a distancia. En ambos casos es necesario, para no seguir deteriorando la calidad del servicio, tomar decisiones para atacar las causas y no solo sus efectos.

Referencias

- Albornoz, O. (s/f). *Las Tensiones en la Comunidad Científica Venezolana y el Tema de la Resolución de Conflictos*. Caracas-Venezuela. Universidad Central de Venezuela & Instituto de Estudios Avanzados. [Documento en Línea]. Recuperado de: www.oalbornoz@reaccium.ve. [Consulta: Noviembre 30, 2012].
- Briceño G., M. A. (2003). *Universidad, Sector Productivo y Sustentabilidad*. Caracas. Colección de Estudios. Universidad Central de Venezuela. Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico.
- Cobo R., C. y Moravec, J. W. (2011). *Aprendizaje Invisible. Hacia una nueva ecología de la educación*. Col.lecció Transmedia XXI. Laboratori de Mitjans Interactius/Publicacions i. Ediciones de la Universidad de Barcelona. Barcelona.
- Comisión Económica para América Latina (2000). *Informe sobre Calidad de la Educación Latinoamericana y su impacto en el Crecimiento Económico*.
- Esteban, M. (2007). *La Educación a Distancia en la Sociedad del Conocimiento*. [Documento en línea]. Recuperado de: <http://www.um.es/ead/red/3/Documento2pdf>
- García A. L. (2001). *La educación a distancia. De la teoría a la práctica*. Barcelona (España): Ariel.
- Martín F., Evaristo (2002). *Gestión de Instituciones Educativas Inteligentes*. (2°ed.). Madrid: McGraw-Hill.

Mejías, A.; Texeira, J; Rodríguez, J. y Arzola, M. (2010). *Evaluación de la Calidad de los Servicios no Académicos en la Universidad Venezolana*. Eighth LACCEI Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology (LACCEI, 2010). Innovation and Development for the American, June 1-4, 2010, Arequipa, Perú.

Parasúraman, A.; Zeithaml, V. y Berry, L. (1993). *Calidad Total en Gestión de Servicios*. En: *Valoración de Empresas*. Madrid: Díaz de Santos. Recuperado de: <http://eumed.net/coursecon/libreria>.

Robins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10 ° Ed). México: Pearson Educación.