



Universidad Nacional

Rectoría - Rectoría Adjunta
Área de Planificación
Iniciativa Gestión de la Calidad

**Propuesta metodológica para la implementación del Portafolio de
Servicios de la Universidad Nacional – Fase II Evaluación de los servicios**

Agosto, 2022

Contenido

Presentación	3
Antecedentes	4
Marco conceptual	6
Conceptualización de los servicios	8
Calidad de los servicios	8
Planteamiento del problema	11
Delimitación del objeto de estudio	11
Objetivo General.....	11
Objetivos Específicos.....	11
Justificación	12
Plan de trabajo para el abordaje de la fase II	14
Aplicación del Instrumento propuesto para la evaluación de los servicios	16
Metodología del instrumento para la evaluación de los servicios institucionales	18
Determinación de la muestra no probabilística	19
Pasos para la implementación del instrumento	21
Resultados esperados en la evaluación de servicios	23
Bibliografía	24
Anexos	26

Tablas

Tabla No. 1. Cronograma de trabajo	15
Tabla No. 2. Matriz para determinar la cantidad de instrumentos a aplicar, según el tipo de usuario	22
Tabla No. 3. Parámetros para clasificar los resultados de la evaluación de servicios y su abordaje	23

Presentación

La Universidad Nacional (UNA) concibe el mejoramiento continuo de la gestión universitaria como la implementación de acciones diseñadas y ejecutadas para proporcionar una seguridad razonable en el logro de los objetivos de la institución. Este proceso constituye una herramienta que permite organizar, incrementar la eficiencia y la eficacia, atender el ordenamiento técnico y jurídico, recopilar, procesar, comunicar información en forma oportuna, que contribuya a revisar y retroalimentar la acción universitaria para proteger el patrimonio de la institución y cumplir sus fines. (Reglamento del Sistema de Mejoramiento Continuo de la Gestión en la Universidad Nacional, Alcance 01 de UNA-Gaceta 05-2016)

De ahí que el Consejo Universitario a partir del análisis del Informe de Grado de cumplimiento de los Objetivos y Metas POAI-2018 identifica la necesidad de desarrollar estudios que permitan garantizar la calidad de los servicios que brinda la institución, que a su vez coadyuven a la sostenibilidad financiera de la misma.

Esta solicitud origina que la Rectoría conforme un equipo de trabajo entre Apeuna, específicamente la Dirección con funcionarios de las secciones de Gestión Estratégica, Gestión Operativa, Análisis e Información y Control Interno, y la Iniciativa de Gestión de la Calidad, adscrita a Rectoría Adjunta, quienes en conjunto definieron un plan de trabajo que se ha venido ejecutando desde finales de 2020.

La primera fase denominada *Instrumentalización y levantamiento de un catálogo de servicios*, centrada en la elaboración de un documento con información integrada y actualizada de los servicios que prestan las instancias¹ que participan en el estudio (instancias de Rectoría, de apoyo a la academia y algunos órganos desconcentrados), se ejecutó durante el año 2021; en consecuencia, este documento pretende orientar el desarrollo de la segunda fase, que corresponde a la evaluación de los servicios por parte de las instancias convocadas, según su programación previa, así como la implementación de acciones que les permitan la mejora continua en la forma en la que brindan sus servicios.

¹ Ver anexo 1

Antecedentes

En el marco de la implementación del Portafolio de Servicios de la Universidad Nacional, se contempló la realización de dos fases, la primera, denominada *Instrumentalización y levantamiento de un catálogo de servicios* se ejecutó durante el año 2021, mediante las siguientes acciones:

- ✓ Oficio UNA-SCU-ACUE-052-2020, de fecha 28 de febrero de 2020, suscrito por el M.Sc. Tomás Marino Herrera, presidente del Consejo Universitario, remitido al Dr. Alberto Salom Echeverría, Rector y al M.Sc. Juan Miguel Herrera Delgado, director de Apeuna, mediante el cual, en el acuerdo C, insta a la gestión ejecutiva para que desarrolle los estudios necesarios que permitan garantizar la calidad de los servicios que se reflejan en las metas de cada uno de los programas.
- ✓ Oficio UNA-R-OFIC-1879-2020, de fecha 12 de agosto de 2020, suscrito por el M.Ed. Francisco González Alvarado, Rector, mediante el cual solicita valorar la petitoria del Consejo Universitario y presentar una propuesta para implementar la evaluación de la calidad de los servicios brindados por las diferentes instancias de la institución y contar con mecanismos viables que permitan garantizar la calidad de los servicios que se reflejan en las metas formuladas en los POA.
- ✓ Oficio UNA-RA-OFIC-893-2020, de fecha 21 de octubre de 2020, suscrito por la M.Sc. María Agustina Cedeño Suárez, Coordinadora de la Iniciativa Gestión de la Calidad, mediante el cual comunica a la Rectoría la recomendación generada por la Comisión Técnica para la Gestión de la Calidad, para que la evaluación de los servicios se incorpore en la formulación del Plan Operativo Anual 2022, adicionalmente, se define realizar un trabajo conjunto entre la Iniciativa Gestión de la Calidad y Apeuna, para brindar los instrumentos necesarios que permitan la trazabilidad del proceso y su mejoramiento continuo.
- ✓ Oficios UNA-RA-OFIC-903-2020/UNA-APEUNA-OFIC-387-2020 de fecha 10 de noviembre de 2020, suscrito por la M.Sc. María Agustina Cedeño Suárez, Coordinadora de la Iniciativa Gestión de la Calidad y el M.Sc. Juan Miguel Herrera Delgado, director de Apeuna, mediante el cual comunican a la Rectoría la calendarización para la elaboración de un documento con información integrada y

actualizada de los servicios que prestan las instancias administrativas y académicas de la institución y la evaluación de los servicios por las partes interesadas.

- ✓ Con oficio UNA-RA-OFIC-040-2021 UNA-APEUNA-OFIC-035-2021 mediante el cual se formaliza la propuesta metodológica para el levantamiento de servicios.
- ✓ En atención al oficio UNA-RA-OFIC-181-2021 durante el mes de abril y mayo se realizó el proceso de validación del Instrumento “Inventario de Servicios”.
- ✓ El oficio UNA-RA-OFIC-282-2021/UNA-APEUNA-OFIC-143-2021 del 24 de mayo de 2021 mediante el cual se remitió un informe sobre los resultados de la validación del instrumento.
- ✓ La Instrucción UNA-R-DISC-016-2021 mediante la cual la Rectoría solicita inicie el proceso de levantamiento de los servicios por parte de las instancias participantes, así como la incorporación en la formulación de su POA 2022, de una meta que establezca la evaluación de estos servicios.
- ✓ Los oficios UNA-RA-OFIC-290-2021 / UNA-APEUNA-OFIC-156-2021, UNA-RA-OFIC-320-2021 / UNA-APEUNA-OFIC-157-2021 y UNA-RA-OFIC-289-2021 / UNA-APEUNA-OFIC-155-2021 todos con fecha del 7 de junio de 2021, mediante los cuales se convocó a las instancias seleccionadas a la capacitación para el levantamiento de los servicios, mismas que se llevaron a cabo durante el mes de junio 2021.
- ✓ La Circular UNA-APEUNA-CIRC-005-2021 “Formulación del Plan Operativo Anual Institucional 2022 (POAI-2022)” mediante la cual se solicitó a las instancias formular en sus respectivos POA una meta relacionada con la evaluación de los servicios.
- ✓ Durante los meses de julio y agosto se brindó acompañamiento a las instancias participantes para el levantamiento de los servicios.
- ✓ El Área de Planificación realizó la verificación sobre la incorporación de una meta relacionada con la evaluación de los servicios en el POA 2022 de las instancias convocadas.

- ✓ Mediante oficio UNA-RA-OFIC-560-2021/UNA-APEUNA-OFIC-368-2021 del 2 de setiembre de 2021, se remitió a la Rectoría el informe de la ejecución de la primera fase.
- ✓ En oficio UNA-R-OFIC-313-2022 del 17 de febrero de 2022 Rectoría solicita la vinculación en el POA 2022 de la meta referente a la evaluación de los servicios institucionales y se recuerda que en caso de que este vínculo no se haya realizado, proceder a incorporar la meta en el período de modificación de su plan operativo anual (POA), según lo establecido en la circular UNA-APEUNA-CIRC-001-2022: Ajuste a la Formulación del Plan Operativo Anual 2022 (POA-2022).

Marco conceptual

Considerando el propósito fundamental del estudio que nos ocupa, resulta conveniente retomar, como punto de partida, la propuesta de Modelo de Gestión de la Calidad de la Universidad Nacional (UNA), referenciada en la metodología de la Fase I, en el tanto la institución pretende consolidar un modelo de gestión académica y administrativa bajo un enfoque de procesos, que permita medir y evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos de la Universidad Nacional, para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

El Modelo de Gestión de la Calidad de la UNA refiere a un conjunto organizado de políticas, normas, procesos (acciones o actividades organizadas e interrelacionadas, orientadas a obtener un resultado específico), procedimientos (secuencia de pasos para realizar una tarea) y recursos, que se interrelacionan entre sí, para gestionar de forma articulada, ordenada y sistemática la calidad de su quehacer, responder a requerimientos internos y externos de la institución, en la búsqueda de la mejora continua (Universidad Nacional, 2019).

Como proceso integral, este modelo busca garantizar la excelencia de la acción sustantiva de la institución, a saber: docencia, investigación, extensión y producción, así como el sistema de apoyo a la academia, con el fin de brindar servicios y productos oportunos y pertinentes acordes con el entorno, que satisfagan a los diferentes grupos de interés: estudiantes, personas egresadas, académicos, administrativos, directivos y

empleadores, en particular, y de la sociedad en general, en el marco de la responsabilidad social que rige el quehacer de la Universidad Nacional.

La gestión de los procesos institucionales centra sus esfuerzos en la satisfacción de las personas usuarias, la calidad de los servicios y de los productos que brinda, así como en la percepción acerca de ellos, contribuyendo a mejorar el desempeño en las áreas del quehacer y creando un contexto favorable para la coordinación, la gestión de la mejora y su seguimiento.

Alonso (2014) cita a Gutiérrez (2005) para señalar que el beneficio del enfoque de procesos radica en que "un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los resultados relacionados se gestionan como un proceso". Una gestión por procesos permite operar una organización de manera más sistemática y transparente, induce a reconocer explícitamente los grupos de actividades afines facilitando la toma de decisiones, porque se precisan las responsabilidades de las personas involucradas.

Consecuencia del planteamiento anterior, es menester aludir al concepto de valor público, según el cual plantea Sánchez, Lasagna y Marcet (2013) que "las administraciones públicas, tras el entorno de complejidad legal y organizativa que las rodea, tienen una misión que se puede expresar en términos sencillos: crear valor para sus ciudadanos de un modo directo o indirecto", además de "formar las preferencias de los ciudadanos, pero también aprenden de ellos, de sus opiniones, intereses, experiencias y conocimiento colectivo" (p.23). En este sentido, Moore (1998) señala que la generación de valor se da en la medida en que los recursos públicos se utilicen para incrementar el valor.

A nivel institucional el concepto de valor público² se entiende como el conjunto de acciones expresadas a través del servicio educativo considerado como un bien de interés público social, financiado por el estado en el marco de la autonomía constitucionalmente tutelada. Promueve el acceso democrático de la sociedad al conocimiento generado desde la docencia, la investigación, la extensión y la producción académica para impulsar un mayor bienestar social en clave de justicia y equidad.

² De conformidad con oficio UNA-R-OFIC-1859-2021 del 14 de setiembre del 2021

Conceptualización de los servicios

El servicio se define de acuerdo con Lara (2002) como un producto intangible cuya generación involucra un esfuerzo humano o mecánico, cuyo conjunto de propiedades o características le confieren la aptitud de satisfacer necesidades explícitas o implícitas González (2000).

En este sentido, se considera que, si bien muchos productos no son ni bienes puros, ni tampoco servicios puros, uno de los dos elementos suele ser el predominante, y esta es precisamente la base que se utiliza para clasificar un producto como servicio o un bien, siendo que este último es un producto tangible que los consumidores pueden poseer físicamente.

En este marco, se registra el levantamiento de servicios por parte de las 52 instancias convocadas (ver anexo 1).

Calidad de los servicios

La necesidad de abordar la gestión de servicios y su evaluación en las organizaciones educativas se vuelve cada vez más esencial en materia de aseguramiento de la calidad. En esa línea se puede conceptualizar de la siguiente forma:

- || Educación superior como un servicio o conjunto de servicios educativos.
- || Actividades que redundan en beneficio del estudiantado como primera persona usuaria, así como otras partes interesadas.

Desde la óptica del Área de Planificación, el aseguramiento de la calidad en la educación superior incluye:

- || La docencia: Transmisión del conocimiento del profesor al estudiante, del estudiante al profesor y de la sociedad hacia la universidad mediante el diálogo de saberes.
- || La investigación: Mediante la generación del conocimiento para ponerlo al servicio del estudiante y de la sociedad.

- || La extensión: Poner a disposición de la sociedad en sus territorios, el fortalecimiento de capacidades formativas en poblaciones vulnerables para el incremento de sus condiciones de vida.
- || La vida universitaria: Para fortalecer las competencias de los estudiantes mediante la formación integral de capacidades para la vida.
- || Apoyo a la academia: Mediante servicios pertinentes, eficientes y oportunos que faciliten la acción sustantiva.

Roldán, Balbuena & Muñoz (2010) citan a Zeithaml (1998) quien plantea que la calidad de servicio se entiende como el juicio del consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto (p.3); comprende tanto los elementos tangibles como intangibles que perciben los consumidores al recibir un servicio.

En esa misma línea, varios autores que divulgan su experiencia de evaluación de la calidad de los servicios en la educación superior venezolana (Maneiro; Mejías; Romero & Zerpa, 2008) mencionan que la American Society for Quality (ASQ) instancia precursora mundialmente en el ámbito de gestión de calidad, aun cuando señala que calidad es un término subjetivo para el cual cada persona tiene su propia definición, le da dos significados: primero, señala que es *“la totalidad de las características de un producto o servicio que determinan su capacidad para satisfacer necesidades establecidas o implícitas”*, y segundo *“un producto o un servicio libre de deficiencias”* (p.4). Dicha definición parte de enfoques basados en el producto y en las personas usuarias, en la necesidad de otorgarles valor e influir en su satisfacción y preferencia.

La International Standard Organization (ISO), en su Norma Internacional, ISO 9001:2015 plantea que una organización orientada a la calidad promueve una cultura direccionada a obtener resultados en los comportamientos, actitudes, actividades y procesos para proporcionar valor mediante el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas pertinentes. Y define:

La calidad de los productos y servicios de una organización está determinada por la capacidad para satisfacer a los clientes, y por el impacto previsto y el no previsto sobre las partes interesadas pertinentes. La calidad de los productos y

servicios incluye no solo su función y desempeño previstos, sino también su valor percibido y el beneficio para el cliente. (ISO, 2015, pp. 7-8 citado en Becerra, Andrade y Díaz (2019)).

Al respecto, Duque (2005) toma como referencia lo señalado por Grönroos, en cuanto a la premisa que el concepto de calidad del servicio ha tomado auge como un referente estratégico que ofrece ventajas competitivas, ya que permite conocer la opinión de las personas usuarias acerca del servicio que reciben, para orientar la toma de decisiones y desarrollar estrategias que logren atender nuevas necesidades en tres aspectos básicos: cobertura de los servicios, la satisfacción de las personas interesadas y eficiencia en el proceso.

En esta dinámica, lo que se busca es crear una cultura de servicio que se instaure en todos los estamentos de la organización: desde los niveles jerárquicos superiores hasta los operativos, de manera tal que todos compartan un referente común que permita unificar criterios sobre lo que se considera el “buen servicio” que se desea suministrar.

En este marco, se incorporan los conceptos de calidad percibida, expectativa y percepción. Para Zeithaml (1988) calidad percibida se refiere “al juicio del consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto” (p. 3); en términos de servicio para Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988) significaría “un juicio global, o actitud, relacionada con la superioridad del servicio” (p. 16). En este sentido, Duque & Edison (2005) consideran que la calidad percibida es subjetiva, se valora en “alta” o “baja”, en el marco de una comparación, respecto de la excelencia o superioridad de los servicios (p.68).

Para Duque & Edison (2005) las percepciones son las creencias que tienen los consumidores sobre el servicio recibido (p.68); por su parte Grönroos (1994) plantea que la calidad de servicio percibida depende de la comparación del servicio esperado con el servicio percibido, en esta misma línea, Rust & Oliver (1994), exponen que los juicios de satisfacción son el resultado de la diferencia percibida por el consumidor entre sus expectativas y la percepción del resultado.

Del análisis del concepto de calidad percibida, según Duque & Edison (2005) se desprenden tres importantes conceptos de estudio: la satisfacción, la calidad y el valor para el cliente y, por ende, el estudio de sus relaciones de causalidad. En términos de

la calidad se encuentra que la mejor evaluación desde la perspectiva del cliente es la calidad percibida y su evaluación depende de las características específicas del servicio, de los clientes y del contexto en el cual se desenvuelven, luego se debe tener en cuenta el concepto de servicio a evaluar y su caracterización. Esto implica que, como afirman Grönroos y Parasuraman et al., la calidad percibida de los servicios es la mejor forma de conceptualizar la calidad en el ámbito de los servicios (p.76).

En el marco anterior, se pretende orientar la evaluación de los servicios hacia la valoración de la percepción de la calidad del servicio, a partir de las expectativas del usuario en relación con su percepción del resultado; el reto será, tal y como lo sugirió Bermúdez (2022), experta consultada en el proceso de validación, lograr que el usuario perciba el servicio como debe ser, y para ello se requiere un proceso de mejora continua.

Planteamiento del problema

Delimitación del objeto de estudio

En atención al acuerdo UNA-SCU-ACUE-052-2020, tomado por el Consejo Universitario, se pretende dotar a las instancias universitarias de mecanismos que les permitan medir la calidad de los servicios para someterlos a un proceso de mejoramiento continuo.

El problema descrito se abordará desde el desarrollo de los siguientes objetivos:

Objetivo General

Evaluar los servicios ofrecidos e implementar mecanismos de mejora en la calidad de estos para satisfacer apropiadamente las demandas y expectativas de nuestros usuarios.

Objetivos Específicos

1. Sistematizar la información sobre el levantamiento de servicios por parte de las instancias convocadas a la evaluación.
2. Aplicar la evaluación de los servicios seleccionados, según programación por año, mediante la metodología e instrumental sugeridos u otro mecanismo que la instancia considere pertinente.

3. Implementar y dar seguimiento a un plan de mejora para los servicios que brinde cada una de las instancias involucradas cuya evaluación conlleve la ejecución de medidas orientadas a la mejora de estos.

Justificación

En Costa Rica, el tema de la evaluación del servicio público ha tomado relevancia en los últimos años, impulsado por la importancia que ha cobrado también el concepto de valor público, que la Contraloría General de la República (CGR) ha referenciado, que, de acuerdo con Mideplan (2021), permita maximizar la eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de los objetivos y su mejora continua para generar los cambios sociales y en forma sostenible en beneficio de la población (p.3).

En este sentido, destacan concretamente iniciativas como la desarrollada por el CEval (Centrum für Evaluation / Centro para la Evaluación) de la Universidad del Sarre (UdS, Alemania) junto con el Centro de Investigación y Capacitación en Administración pública (CICAP) y el Programa de Posgrado en Evaluación de Proyectos y Programas de Desarrollo (PPEPPD) de la Universidad de Costa Rica (UCR), en el año 2018, realizaron la evaluación de la prestación de servicios en las municipalidades de Aserri, Santa Bárbara y Barva.

Otro ejemplo es el ejercicio implementado por la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (ARESEP) para la evaluación de la prestación de servicios de electricidad, combustibles, agua, autobuses y taxis, en cumplimiento de la Ley 7593 que le atribuye el objetivo de velar porque se cumplan los requisitos de calidad, cantidad, oportunidad, continuidad y confiabilidad de la prestación de los servicios públicos.

Por su parte, la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) realizó, en el año 2019, la Evaluación de la Prestación de Servicios de Salud en el primer, segundo y tercer nivel de atención, enfocándose en el análisis de los resultados considerando la afectación en la prestación de los servicios de salud sufrida por la adecuación efectuada para la atención de la pandemia.

Paralelamente, con el objetivo de evaluar y mejorar el cumplimiento de los requerimientos y condiciones para el funcionamiento de todas las Contralorías de

Servicios, a partir de 2019, se aplica el índice de cumplimiento de la Ley Reguladora del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios y su Reglamento (Ley 9158).

De acuerdo con la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), este instrumento de evaluación es, además, aplicable a los ministerios del Poder Ejecutivo, sus dependencias y sus órganos, las instituciones semiautónomas, así como a las empresas públicas cuyo capital social sea mayoritariamente propiedad del Estado y que esté representado por el Consejo de Gobierno, los Poderes Legislativo y Judicial, al Tribunal Supremo de Elecciones, a las dependencias y los órganos auxiliares de ellos, a las municipalidades, a las instituciones descentralizadas o autónomas, a las universidades estatales, entre otras. Como resultado de lo anterior, dicho Ministerio puso a disposición de la ciudadanía el Portal Costarricense de Percepción Ciudadana de los Servicios Públicos, donde se muestran los datos generados de la primera evaluación.

Además del índice anterior, históricamente, dicha secretaría facilita guías, instrumentos y herramientas metodológicas, de uso no obligatorio, que permiten a las instituciones públicas, que no cuenten con especialistas de apoyo, o programas específicos para la evaluación de los servicios, adaptarla a la naturaleza de la institución y a los bienes y servicios que brinda a la ciudadanía.

En el ámbito académico, esta es una práctica que apenas empieza a tomar fuerza y aunque las instituciones de educación superior no cuentan con Contralorías de Servicio, se destaca la gestión que ha realizado la Universidad Estatal a Distancia (UNED) a través de su Centro de Investigación y Evaluación Institucional³, instancia que desde el 2010 realiza la evaluación de servicios y productos institucionales así como la Universidad de Costa Rica (UCR) que ha incluido dentro de su portal de transparencia⁴, un sistema donde la ciudadanía puede gestionar consultas, denuncias, quejas y/o sugerencias sobre la prestación de servicios institucionales. Por su parte el Consejo Nacional de Rectores (CONARE) cuenta con la Comisión de Gestión de la Calidad para la Excelencia Académica (GCA⁵) cuyos mecanismos son la autoevaluación y la acreditación de carreras que promueven el mejoramiento continuo y el compromiso

³ <https://www.uned.ac.cr/viplan/ciei/solicitud-de-servicios>

⁴ <https://transparencia.ucr.ac.cr/participacion-ciudadana/>

⁵ <http://calidadacademica.conare.ac.cr/evaluacion/presentacion.html>

con el desarrollo sustantivo y la creación de redes académicas colaborativas para el análisis de los mecanismos y herramientas alusivos y para la creación y consolidación de buenas prácticas desde los centros de evaluación involucrados.

En lo que respecta a la Universidad Nacional (UNA), la institución busca la excelencia de la acción sustantiva, a saber: docencia, investigación, extensión y producción, teniendo como base los servicios que brindan las instancias de apoyo a la academia, con el fin de brindar servicios y productos que satisfagan las necesidades y expectativas de las personas usuarias: estudiantes, personas egresadas, académicos, administrativos, y la sociedad en general.

Debido a lo anterior, en atención al acuerdo del Consejo Universitario UNA-SCU-ACUE-052-2020, de fecha 28 de febrero de 2020, mediante el cual, insta a la gestión ejecutiva para que desarrolle los estudios necesarios que permitan garantizar la calidad de los servicios que se reflejan en las metas de cada uno de los programas. Como un primer paso para lograr lo anterior, es necesario contar con el portafolio de servicios que suministre información actualizada acerca de los servicios que presta la universidad, que resulte oportuna a sus usuarios en general e instituciones de interés, así como contribuir a la mejora continua de estos y a las interacciones que se generen entre las diferentes instancias que los brindan. De ahí que, a partir del proceso de levantamiento de los servicios generales, ejecutado en la primera etapa, se pretende dotar a estas instancias universitarias de un método para la evaluación de los servicios que brindan para obtener información que permita valorar la calidad de estos servicios y las acciones necesarias para mejorarlos de manera continua, esto mediante el uso de un instrumento de fácil aplicación como lo es la encuesta, tomando como referencia la experiencia de otras instituciones en la materia.

Plan de trabajo para el abordaje de la fase II

Para dotar a las instancias convocadas a la evaluación de servicios, de la metodología y el instrumento para lograr la evaluación de los servicios que brinda, así como, garantizar la calidad de estos, el equipo de técnico propone el siguiente cronograma de trabajo:

Tabla No. 1. Cronograma de trabajo

II FASE.			
EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS POR LAS PARTES INTERESADAS			
Etapa	Actividad	Plazo	Responsable
I. Elaboración de documentos e instrumentos para evaluar los servicios.	Definición de metodología e instrumentos (guías, indicadores, entre otros)	Noviembre 2021 – febrero 2022	Equipo Iniciativa Calidad Apeuna
II. Validación de documentos e instrumentos.	Validación con instancias participantes (talleres con grupos focales) – sistematización.	Marzo 2022	Equipo Iniciativa Calidad Apeuna
III. Adaptación de la metodología e instrumentos a partir de aportes del proceso de validación	Incorporación de ajustes a la metodología e instrumentos	Marzo – abril 2022	Equipo Iniciativa Calidad Apeuna
III. Capacitación.	Capacitación a instancias participantes acerca de la evaluación de los servicios.	Agosto 2022	Equipo Iniciativa Calidad Apeuna
IV. Evaluación de los servicios según programación anual	Evaluación de los servicios como insumo para la evaluación del POA. Implementación del plan de mejora de los servicios.	Agosto 2022 a diciembre 2024	Instancia convocada a la evaluación de los servicios
V. Elaboración del informe técnico sobre resultados.	Monitoreo y seguimiento sobre el cumplimiento en la programación de la evaluación de los servicios por instancia	Enero 2023 Enero 2024 Enero 2025	Equipo Iniciativa Calidad Apeuna

Fuente: elaboración propia

Para cumplir con las actividades del plan de trabajo, se hace necesario establecer algunas acciones requeridas por parte de la instancia convocada, a saber:

- U Incorporar año con año en su Plan Operativo Anual (POA) una meta que establezca la evaluación de los servicios, acorde con lo señalado en la instrucción UNA-R-DISC-016-2021 del 26 de mayo del 2021. Esta meta deberá cuantificarse, de manera que pueda evidenciarse al finalizar el periodo el logro de la evaluación de la totalidad de sus servicios.

En caso de que la meta no sea incorporada desde el proceso de formulación inicial, podrá incluirse durante los periodos de modificación del POA en su ejecución.

- || Para la evaluación de los servicios, la instancia podrá utilizar la metodología e instrumental que se proponen en este documento o bien, podrá diseñarlos, siguiendo unos criterios base que se explicarán más adelante. A partir de su aplicación podrá reportar mediante los informes de seguimiento y evaluación del POA el grado de cumplimiento sobre la evaluación de los servicios previstos para el año.

Aplicación del Instrumento propuesto para la evaluación de los servicios

Para cumplir con el proceso de evaluación de los servicios, se propone como instrumento una encuesta de percepción del servicio por parte del usuario (ver anexo 3). Se recomienda su utilización dado que el instrumento cumple con requerimientos técnicos, además de que se considera facilita el proceso de evaluación. La encuesta ha sido diseñada en la plataforma de “Google Forms” con el fin de que la instancia correspondiente pueda incorporar ajustes según lo estime conveniente, salvaguardando algunas consideraciones técnicas mínimas que permitan contar con información homologada, así como la comparabilidad de los resultados a nivel institucional, los cuales se detallan a continuación:

1. Revise el instrumento propuesto, solicite a la Iniciativa Gestión de la Calidad se habilite una versión “copia” en la que podrá editar lo que considere pertinente.
2. Guarde el instrumento como archivo propio en línea.
3. Ajuste los apartados de la sección introductoria correspondiente a los espacios para indicar el nombre de la instancia y el servicio a evaluar. En cada encabezado podrá agregar un párrafo introductorio si así lo considera pertinente.
4. A partir de la sección primera, valore las opciones de respuesta sugeridas y realice ajustes, manteniendo el formato de las escalas, en caso de ser necesario; en el título de la sección segunda consigne el nombre del servicio a evaluar.

5. La instancia podrá agregar preguntas, pero no podrá eliminar las que han sido previamente definidas, en tanto, el mismo cumple con condiciones mínimas metodológicas requeridas, por lo que se recomienda aplicar al menos lo que establece el instrumento. En caso de que decida agregar preguntas, es importante reiterar que se ha propuesto en la metodología el uso de opciones de respuestas con formato checklist (sí/no), y otras como la Escala Likert con cinco opciones, la cual evalúa el nivel de consenso con una declaración, fácil de comprender y de responder. Además, de escalas verbales: basadas en la escala Likert, utilizan palabras o frases para describir el nivel de la actitud que se evalúa y, finalmente, escalas numéricas: en la que la persona responsable de evaluar atribuye una nota para indicar la intensidad de su actitud (o satisfacción).

Por otra parte, se recomienda considerar que para garantizar que las personas usuarias respondan la encuesta, es importante que la misma no conlleve mucho tiempo; la encuesta propuesta requiere un minuto para su aplicación.

6. Cada instancia podrá establecer la forma y el periodo en el que aplicará el instrumento; sin embargo, se sugiere considerar que, si el instrumento se aplicara de manera virtual, el encuestado tendrá la opción de elegir el servicio que evaluará; mientras que, si la encuesta es aplicada de manera física, la instancia deberá imprimir un formulario por cada uno de los servicios a evaluar.
7. Es importante considerar que el archivo digital del instrumento le genera la contabilización y resultados de las consultas de manera automatizada, no obstante, esto se podrá siempre que este se encuentre en línea, por lo que de descargarlo debe considerar que la instancia debe construir un archivo aparte para llevar el cálculo de estos resultados.
8. La aplicación del instrumento debe darse de manera inmediata a la prestación del servicio para garantizar la confiabilidad y validez de los resultados. De no realizarse de esta forma la valoración podría perder vigencia.
9. La evaluación de los servicios se realizará de manera anual para la cantidad de servicios programados para cada año (2022, 2023 y 2024). Esta puede realizarse en cualquier momento del año, por lo que podrá opcionalmente, reportar un avance en la primera evaluación del POA que se realiza a mediados de año y

obligatoriamente reportar el resultado de la evaluación en el segundo grado de cumplimiento del POA a diciembre de cada año. Para determinar el grado de cumplimiento de la meta valorará la cantidad de servicios evaluados entre la cantidad de servicios programados para el año y en la justificación identificará los servicios evaluados.

10. Este ejercicio deberá repetirse año con año, hasta finalizar la evaluación de los servicios programados.
11. Como parte de los resultados esperados de la evaluación de los servicios, cada año la instancia realizará la evaluación de los servicios que programó; sin embargo, los resultados de la evaluación deberán gestionarse a partir de un plan de acción, por el plazo que la instancia determine, hasta lograr la mejora continua en la calidad de estos servicios, acciones que deberán vincularse al POA mediante una meta o actividad de una meta, durante el periodo de su vigencia.

Metodología del instrumento para la evaluación de los servicios institucionales

Para la evaluación de la satisfacción se han establecido respuestas con formato checklist (sí/no), y otras como la Escala Likert: la cual evalúa el nivel de consenso con una declaración. Es fácil de comprender y de responder. Además, de escalas verbales: basadas en la escala Likert, utilizan palabras o frases para describir el nivel de la actitud que se evalúa y, finalmente, escalas numéricas: en la que la persona responsable de evaluar atribuye una nota para indicar la intensidad de su actitud (o satisfacción).

La encuesta cuenta con tres pantallas: la primera (introdutoria) referente a la información de la consulta, instancia, objetivo y responsable de la misma; la segunda refiere a los datos generales de la persona encuestada como rango de edad, los medios por los cuales la persona usuaria tuvo acceso al servicio y el vínculo con la institución y finalmente, la última sección, relativa a la valoración de la percepción que realiza la persona usuaria sobre la satisfacción con el producto/servicio recibido, que incluye un espacio para que se brinde sugerencias o recomendaciones para mejorar el servicio.

La instancia valorará el instrumento propuesto, incluirá preguntas adicionales, si así lo considera necesario o definirá un instrumento alternativo. Esto de manera individual para cada servicio a evaluar.

Una vez definida la encuesta a utilizar para la evaluación individual de los servicios, se debe redactar una introducción o encabezado que contenga al menos:

- || Presentación e identificación de la instancia, que incluye información sobre el objetivo de la encuesta en relación con la evaluación y mejora del servicio, destacando la importancia de la opinión del usuario en la valoración de la percepción del servicio.
- || Indicación expresa de que la información suministrada por las personas encuestadas se va a tratar de manera confidencial. No se debe solicitar el nombre de la persona respondiente usuaria para garantizar el anonimato.
- || Agradecimiento.
- || Datos de contacto para uso del usuario en caso de requerir más información.

Determinación de la muestra no probabilística

Para la determinación de la cantidad de usuarios a los que se aplicará el instrumento de percepción de la calidad del servicio, la instancia definirá una muestra de población, por tipo de usuario, a partir de algunos criterios mínimos necesarios que se establecerán más adelante.

Para la presente valoración, tomando en consideración el contexto universitario y de manera particular la población a la que se desea acceder se valoró conveniente utilizar una muestra no probabilística. En este sentido se parte de la definición expuesta por Hernández Sampieri et al (2006):

Muestra no probabilística: Subgrupo de población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación... (pág. 241)

La selección de este tipo de muestra responde a que su aplicación no va orientada al Universo de usuarios atendidos (tanto internos como externos), sino que es posible identificar características deseables en estos usuarios vigentes, con criterio de experto,

dado que, de lo contrario, los resultados asociados estarían sesgados. Al respecto, Hernández Sampieri et al, exponen:

La única ventaja de una muestra no probabilística -desde la visión cuantitativa- es su utilidad para determinado diseño de estudio que requiere no tanto una representatividad de elementos de una población, sino una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema (pág.262).

Considerando lo anterior, se recomienda precisar un método que permita una aplicación controlada y representativa, donde la instancia puede elegir entre aplicarla a usuarios internos y externos a la Institución, aplicar la misma cantidad de instrumentos en ambos casos, o bien elegir elementos aleatorios de aplicación, en el caso de que se trate del mismo grupo de sujetos. Ello permitirá determinar la aplicación del instrumento en las mismas condiciones, con el fin de que genere resultados significativos.

Sin embargo, es necesario conocer las implicaciones prácticas que este tipo de estudios podrían generar. Entre ellos el hecho de que los resultados que se obtengan no podrán generalizarse o extrapolarse al resto de la población, por lo tanto, este caso no podría inferirse que los resultados que se visualizan en esta consulta reflejan a la comunidad universitaria o a nuestros usuarios externos de manera general, lo anterior limita en ese sentido el análisis; tampoco se podrá conocer los niveles de confianza sobre los que se aplicó, no obstante, a pesar de las limitaciones que se presentan este enfoque cumple con lo propuesto.

Dentro de las limitaciones de basarse en una muestra dirigida, Hernández Sampieri (2006) señala algunas limitaciones entre estas:

La primera es que, al no ser probabilísticas, no es posible calcular con precisión el error estándar, es decir, no podemos calcular con qué nivel de confianza hacemos una estimación... “...los datos no pueden generalizarse a esta, la cual no se consideró en sus parámetros ni en sus elementos para obtener la muestra. Recordemos que, en las muestras de este tipo, la elección de los sujetos no depende de que todos tengan la misma probabilidad de ser elegidos, sino de la decisión de un investigador de un grupo de personas que recolectan los datos (pág. 262).

Con este preámbulo, conociendo los pros y contras del uso de este tipo de muestra, se definió que efectivamente era la que más se ajustaba a lo requerido para facilitar la labor de las instancias responsables de la evaluación.

Pasos para la implementación del instrumento

A continuación, algunas recomendaciones o pasos considerados para la aplicación efectiva del instrumento:

1. Determinar el número de solicitudes mensuales del servicio, por tipo de usuario. Cabe indicar que dicha estimación ya fue previamente contemplada, de manera global, en el instrumento de levantamiento de los servicios, lo que servirá de base para este paso; no obstante, de no poder identificarse la cantidad de solicitudes del servicio por tipo de usuario, deberá indicar al menos el total mensual aproximado de solicitudes.
2. Calcular el promedio de solicitudes del servicio por al menos 6 meses, lo que permitirá valorar el comportamiento de la recepción de solicitudes. Es importante aislar del dato promedio los llamados “picos” en los datos que pudieran presentarse en la demanda del servicio, los cuales no serán contemplados en el cálculo, porque podrían alterar el promedio real de la instancia, y afectar con ello el estimado real de la demanda de solicitudes constante de un servicio en la instancia. Con esto se podrá estimar idealmente la cantidad de ingresos en ese periodo, permitiendo a la instancia contar con una línea base que sirva sobre la cantidad de instrumentos mínima que deberá aplicar.

Es decir, para el cálculo del promedio se deberán de tomar en cuenta únicamente los registros de los meses que se comporten de manera regular, extrayéndose aquellos que muestren un comportamiento atípico y pues estos podrían afectar el resultado final de los datos; por ejemplo: una instancia recibe de enero a febrero de 15 a 20 solicitudes mensuales de un servicio, en marzo la cantidad de solicitudes asciende a 100, este caso deberá excluirse del promedio para evitar resultados por encima de lo real.

- El valor que resulte el promedio de solicitudes mensuales equivaldrá a la cantidad mínima de instrumentos que la instancia deberá aplicar para la evaluación de cada uno de los servicios programados, lo hará por tipo de usuario en los casos en donde el servicio es excluyente o bien, para los servicios donde hay más de un tipo de usuario podrá estimar un porcentaje de representatividad para cada uno de dichos usuarios: por ejemplo, en la tabla siguiente, para el servicio dos se establece que en promedio la instancia recibe 12,5 solicitudes de usuarios académicos y 12,8 de usuarios administrativos.

Con base en el resultado anterior, la instancia a partir de su criterio de experto seleccionará la muestra a la cual aplicará la encuesta, utilizando elementos de experiencia y conocimiento como por ejemplo, usuarios más críticos sobre el servicio que presta la instancia, paridad, representatividad por tipo de usuarios u otro mecanismo que le permita garantizar la objetividad en el proceso de evaluación y que determine respuestas que brinden elementos para la mejora continua del servicio evaluado. Para estos efectos, se propone la matriz, anexo 2:

Tabla 2. Matriz para determinar la cantidad de instrumentos a aplicar, según el tipo de usuario

Servicio 1							Servicio 2							Servicio 3							Servicio 4												
Estimación de solicitudes mensuales del servicio																																	
Tipo de usuario	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Promedio de solicitudes mensuales (Q)	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Promedio de solicitudes mensuales (Q)	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Promedio de solicitudes mensuales (Q)	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Promedio de solicitudes mensuales (Q)					
	Externo																																
Académicos							12	10	14	11	13	10	12,5													8	10	12	11	9	12	10,33	
Administrativos	10	15	12	16	14	12	13,17	10	21*	12	14	14	11	12,75	17	15	13	16	16	17	15,67												
(Q) = Cantidad							13,2								25,3								15,7								10,3		

*El dato marcado se considera extremo por lo que se recomienda no tomarlo en cuenta para determinar el dato promedio.

Fuente: elaboración propia.

- Una vez determinada la cantidad mínima de instrumentos de consulta por aplicar, por servicio, la instancia deberá decidir su aplicación de manera aleatoria o mediante el uso de otro criterio que considere pertinente.

5. La aplicación del instrumento debe darse de manera inmediata a la prestación del servicio para garantizar la confiabilidad y validez de los resultados. De no realizarse de esta forma la valoración podría perder vigencia.
6. La aplicación del instrumento deberá realizarse previo al segundo informe del grado de cumplimiento del POA, para efectos de reportar en dicho informe la cantidad de servicios evaluados.

Resultados esperados en la evaluación de servicios

Una vez la instancia universitaria finalice la aplicación del instrumento, procederá a sistematizar los resultados de la percepción del servicio, clasificando estos según la siguiente escala: “alto cumplimiento”, “mediano cumplimiento” o “bajo cumplimiento” (ver parámetros que se sugieren en la tabla 3). Según sea la clasificación del resultado, la instancia responsable generará planes de mejora para cada servicio evaluado, que incluirá acciones de mejora, plazos y responsables, así como los mecanismos para el monitoreo y seguimiento; de manera que se pueda aumentar su calidad a partir de la mejora continua; estas acciones deberán vincularse a la planificación operativa.

Tabla 3. Parámetros para clasificar los resultados de la evaluación de servicios y su abordaje

Rangos de calificaciones obtenidas	Valoración	Propuestas de acción	Abordaje de las propuestas de acción (planes de mejora)
>19	Alto cumplimiento	Acciones de monitoreo y seguimiento	Definición de acciones vinculadas a conservar las condiciones óptimas de calidad del servicio.
>14 <20	Mediano cumplimiento	Acciones de mejora	Definición de acciones vinculadas a alcanzar condiciones óptimas de satisfacción del servicio que aseguren su calidad.
<15	Bajo cumplimiento	Acciones correctivas	Definición de acciones urgentes orientadas a obtener condiciones óptimas de satisfacción del servicio que permitan alcanzar su calidad.

Fuente: elaboración propia

Para efectos de determinar los rangos de calificaciones obtenidas de las escalas de valoración del instrumento, se facilita un formato guía (ver anexo 4), que facilitará a la instancia, una vez descargue la base de datos de la encuesta, determinar la calificación obtenida.

Los resultados de la encuesta son de dos tipos; el primero, brinda datos del usuario, con el fin de caracterizarlos, y que los planes de mejora que se generen respondan a sus necesidades, en la segunda se emplean escalas de calificación de la satisfacción del servicio, así como de aspectos relevantes de atender.

Por su parte, el Área de Planificación y la Iniciativa Gestión de la Calidad tendrán a cargo la revisión del grado de cumplimiento del POA, datos con los que elaborará un informe ejecutivo para la Rectoría sobre el avance en el proceso de evaluación de los servicios institucionales.

Bibliografía

Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (2 de setiembre de 2020). Noticias: Bol 47-2020. ARESEP evaluó calidad de combustibles. Disponible en <https://aresep.go.cr/noticias/3075-aresep-evaluo-calidad-combustibles>

Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (1 de febrero de 2021). Noticias: Bol 3-2021. Usuarios evalúan servicio de autobús. Disponible en <https://aresep.go.cr/noticias/3188-usuarios-evaluan-servicio-autobus>

Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (16 de febrero de 2021). Noticias: Bol 8-2021. Usuarios evalúan servicio de taxi. Disponible en <https://aresep.go.cr/noticias/3197-usuarios-evaluan-servicio-taxi>

Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (30 de marzo de 2022). Noticias: Bol 15-2022. Usuarios evalúan servicio eléctrico. Disponible en <https://aresep.go.cr/noticias/3985-aresep-evalua-servicio-electrico>

Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (6 de abril de 2022). Noticias: Bol 17-2022. Usuarios evalúan servicio de agua. Disponible en <https://aresep.go.cr/noticias/4000-usuarios-evaluan-servicio-agua>

Caja Costarricense de Seguro Social (2020). Informe de resultados de la Evaluación de la Prestación de Servicios de Salud 2019 y monitoreo 2020. Disponible en <https://repositorio.binasss.sa.cr/repositorio/bitstream/handle/20.500.11764/3647/informeservicios2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Duque, O. & Edison, J. (enero-junio, 2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, vol. 15, núm. 25, pp. 64-80 Universidad Nacional de Colombia Bogotá, Colombia. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802505.pdf>

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (2021). Guía para el desarrollo de una herramienta para conocer la percepción de las personas usuarias sobre los servicios públicos. Disponible en <https://sites.google.com/expedientesmideplan.go.cr/portal-de-percepcion/guia-para-el-desarrollo-de-formularios?authuser=0>

Meneses, A. Brenes, L., Leandro, V. et al. (2008) Evaluación de la prestación de algunos servicios brindados a la ciudadanía por las Municipalidades de Barva, Santa Bárbara y Aserrí, Costa Rica. Disponible en https://repositorio-snp.mideplan.go.cr/bitstream/handle/123456789/285/EE-42-EVALUACION_SERVICIOS_MUNICIPALES.pdf?sequence=1&isAllowed=y

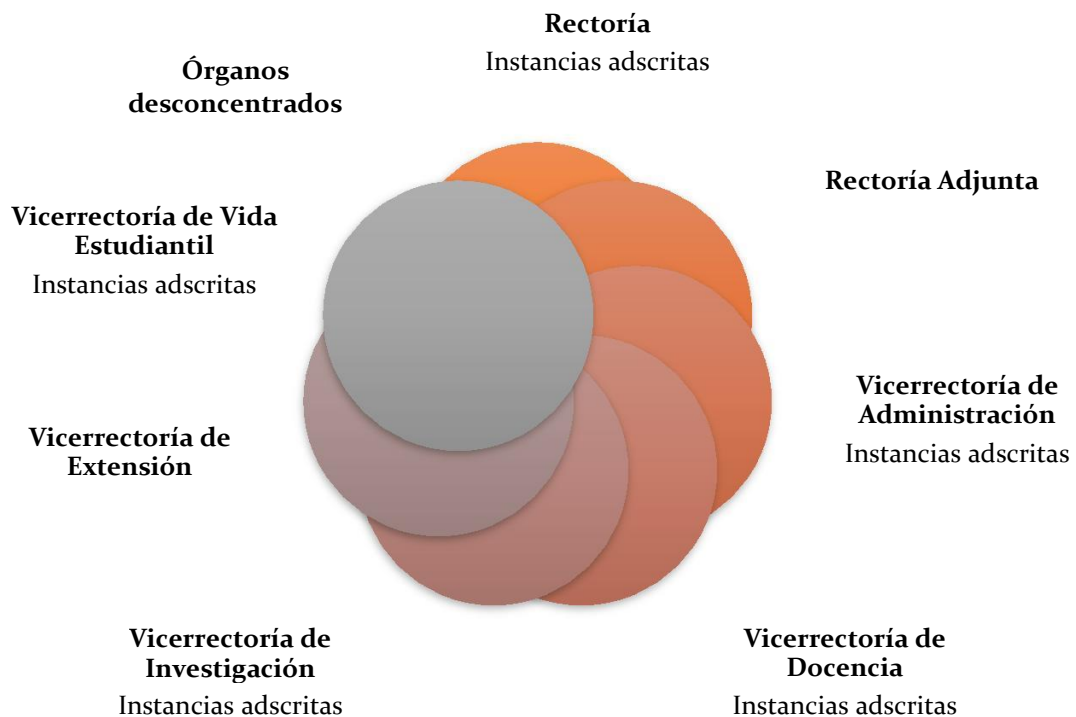
Universidad Nacional (2021). Propuesta metodológica para la implementación del Portafolio de Servicios de la UNA. Disponible en <https://documentos.una.ac.cr/bitstream/handle/unadocs/13710/Propuesta%20metodol%C3%B3gica%20para%20la%20implementaci%C3%B3n%20del%20Portafolio%20de%20Servicios%20de%20la%20Universidad%20Nacional%20actualizaci%C3%B3n%20junio%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=La%20propuesta%20metodol%C3%B3gica%20para%20la,la%20calidad%20de%20la%20UNA.>

Anexos

Anexo I. Diagrama de Instancias responsables de la evaluación de los servicios.

Figura No. 1

Instancias que brindan servicios en la Universidad Nacional



Fuente: Propuesta metodológica para la implementación del Portafolio de Servicios de la Universidad Nacional

*La Rectoría Adjunta, si bien, se consideró desde la primera etapa, realizará el ejercicio posteriormente.

A continuación, se enlistan las instancias participantes indicadas en la Figura anterior:

Rectoría

- o DTIC
- o APEUNA
- o OTVE
- o AICE
- o Oficina de Comunicación
- o Oficina de Relaciones Públicas

Página 27 de 28

Vicerrectoría de Administración

- o Programa de Publicaciones e impresiones
- o PRODEMI
- o Programa de Servicios Generales
- o Programa Desarrollo Recursos Humanos
- o Proveeduría Institucional
- o Programa de Gestión Financiera

Vicerrectoría de Docencia

- o Departamento de Registro

Vicerrectoría de Investigación

- o Biblioteca Joaquín García Monge
- o Bibliotecas Sedes y Sección Regional

Vicerrectoría de Extensión

Vicerrectoría de Vida Estudiantil

- o Departamento de Bienestar Estudiantil
- o Departamento de Orientación y Psicología
- o Departamento de Promoción Estudiantil
- o Departamento de Salud

Órganos desconcentrados

- o Asesoría Jurídica
- o Defensoría de los Estudiantes
- o EUNA
- o Fiscalía contra el Hostigamiento Sexual

Anexo II. Matriz para determinar la cantidad de instrumentos a aplicar, según el tipo de usuario.

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1VqCW3gzjVtaDzVMM36RHSBx84gXT6nM2/edit?usp=sharing&ouid=100920520591505096026&rtpof=true&sd=true>

Anexo III. Instrumento para la evaluación de servicios

<https://forms.gle/huuZaqyymrybCEwm9>

Anexo IV. Formato para obtener parámetros sobre el grado de Satisfacción, obtenido a partir de la aplicación del instrumento.

<https://agd.una.ac.cr/share/s/o2OB2xSCTGqb1h3pboox-A>