



*Universidad Nacional de La Plata  
Facultad de Ciencias Económicas  
MBA - Maestría en Dirección de Empresas*

## **Calidad Educativa de los graduados en Ciencias de la Salud de la UNLP - Medicina-**

### **Trabajo final para optar al título de Magister**

Autor: Ruiz Analia

Director: Legato Ana

***La Plata, Julio 2.014***

## Índice

<b>1. Planteo del Problema</b>	<b>1</b>
<b>2. Objetivos de la Investigación</b>	<b>3</b>
<b>3. Evaluación del Problema</b>	<b>3</b>
<b>4. Alcance de la Investigación</b>	<b>4</b>
<b>5. Marco Teórico de Referencia</b>	<b>5</b>
5.1 Antecedentes de la Investigación.	5
5.2 Bases Teóricas	6
5.2.1 Calidad	7
5.2.1.1 Calidad Total:	10
5.2.1.3 Normas ISO en Educación:	13
5.2.1.4 Calidad Educativa	18
5.2.1.5 Programa de Calidad Universitaria UNLP	20
5.2.2 Marco Legal	23
<b>La Educación Superior comprende:</b>	<b>25</b>
<b>6. Metodología de la Investigación</b>	<b>31</b>
6.1. Universo y Muestra	31
6.1.1 Universo	31
6.1.2 Muestra	32
A tal efecto las estimaciones realizadas corresponden a un n1= 57 graduados	33
6.2. Tipo de Investigación	33
6.3. Técnicas de Recolección de Datos	33
6.4 Técnicas de Análisis	34
<b>7. Resultados de la Investigación</b>	<b>41</b>
7.1 Información Personal de los encuestados	41
7.2 Información Personal de los graduados	43
7.3 Atributo I: CONOCIMIENTOS	45
7.3.1 Principios y Conceptos Básicos	45
7.3.2 Fundamentos Económicos relacionados con la carrera de Medicina	48
7.3.2 Profundidad en los Conocimientos Técnicos relacionados con Medicina	50
7.3.3 Identificación de problemas, formulación y desarrollo de soluciones asociadas a Medicina	52
7.3.4 Leyes, reglamentos y normas relacionadas a la medicina	54
7.3.5 Principios de gestión y negocios relacionados con Medicina	55

7.3.6 Comprensión de otras disciplinas relacionadas con ciencias de la salud, es decir, psicológicas, humanas y sociales _____	57
7.3.7 Comprensión de las implicancias y consecuencias económicas asociadas a las actividades que desarrolla en su trabajo _____	59
7.3.8 Consolidación y análisis de los saldos de respuestas del atributo Conocimiento ____	61
7.4 Atributo II: HABILIDADES _____	63
7.4.1 Aplicación de los conocimientos técnicos adquiridos en la carrera de Medicina ____	64
7.4.2 Utilización apropiada de las tecnologías disponibles _____	66
7.4.3 Acceso, evaluación y síntesis de la información _____	68
7.4.4 Comunicación efectiva no sólo con médicos sino también con profesionales de otras disciplinas y la comunidad en general _____	70
7.4.5 Funcionamiento eficaz como individuo _____	72
7.4.6 Funcionamiento eficaz en equipos multidisciplinarios _____	74
7.4.7 Funcionamiento eficaz con capacidad de ser miembro _____	76
7.4.8 Funcionamiento eficaz en equipos con capacidad de ser Director _____	78
7.4.9 Funcionamiento eficaz en equipos con capacidad de ser Líder _____	80
7.4.9.1 Expectativa y Percepción _____	80
7.4.9.2 Brechas _____	81
7.4.10 Consolidación y análisis de los saldos de respuestas del atributo habilidad _____	82
7.5 Atributo III: ACTITUDES _____	85
7.5.1 Pensamiento Crítico, Creativo y Reflexivo en el trabajo _____	85
7.5.2 Compromiso al aprendizaje permanente _____	87
7.5.3 Compromiso a cumplir responsabilidades éticas en su trabajo _____	89
7.5.4 Compromiso a cumplir responsabilidades ambientales en su trabajo _____	91
7.5.5 Trabajo con perspectivas internacionales y mundiales adecuándose a las mismas_	93
7.5.6 Compromiso a desarrollar aún más sus habilidades profesionales _____	95
7.5.7 Compromiso a trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales _____	97
7.5.8 Compromiso para utilizar sus habilidades grupales en su lugar de trabajo _____	99
7.5.9 Compromiso para desarrollar habilidades interpersonales efectivas en su lugar de trabajo. _____	101
7.4.10 Consolidación y análisis de los saldos de respuestas del atributo actitud _____	103
7.6 Desempeño en el trabajo _____	105
7.6.1 Duración real de los trabajos realizados _____	106
7.6.2 Calidad de los trabajos realizados _____	106
7.7 Satisfacción con el resultado de los trabajos realizados por el graduado _____	107
<b>8. Conclusiones _____</b>	<b>108</b>

<b>9. Bibliografía</b>	<b>111</b>
<b>10. Referencias</b>	<b>114</b>

## 1. Planteo del Problema

La educación superior tiene por finalidad proporcionar formación científica, profesional, humanística y técnica en el más alto nivel, contribuir a la preservación de la cultura nacional, promover la generación y desarrollo del conocimiento en todas sus formas; y desarrollar las actitudes y valores que requiere la formación de personas responsables, con conciencia ética y solidaria, reflexivas, críticas, capaces de mejorar la calidad de vida, consolidar el respeto al medio ambiente, a las instituciones de la República y a la vigencia del orden democrático.

Son objetivos de la Educación Superior el formar científicos, profesionales y técnicos, que se caractericen por la solidez de su formación y por su compromiso con la sociedad de la que forman parte; y el garantizar crecientes niveles de calidad y excelencia. (Ley Nacional de Educación Superior N° 24.521, 1995, Tit. II, Cap. 1)

La educación superior se está viendo como una cuestión fundamental en la industria moderna, ya que produce graduados que son muy importantes para el desarrollo continuo de la industria. Debido a su importancia, la calidad de la enseñanza superior debe ser mejorada continuamente.

Básicamente, la calidad de la educación se puede dividir en la calidad del proceso y la calidad de los resultados. El proceso incluye la calidad de la enseñanza, el aprendizaje y el plan de estudios; y la calidad de los resultados es la calidad de las competencias poseídas por los graduados. Si bien la calidad de los planes de estudio y el aprendizaje han sido discutidos en muchos informes científicos, la calidad de la competencia rara vez se discute.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO, (2014) establece que la educación superior ahora actúa como un componente esencial del desarrollo de los individuos, las comunidades y las naciones. Debido a la importancia de la educación superior, el porcentaje de personas que acceden a la misma dentro de una población puede ser un indicador del desarrollo de un país.

En los países desarrollados, una alta proporción de la población, hasta el 50%, tiene acceso a la educación superior en algún momento de su vida para desarrollar conocimientos y habilidades.

Brindar un acceso equitativo a una educación superior y diversificada es un reto al que tienen que responder todos los países. Esta tarea es particularmente difícil en los países menos adelantados, donde las posibilidades insuficientes de acceder a niveles de aprendizaje superiores han creado un déficit de conocimientos que tiene graves consecuencias para el desarrollo social y económico. Es indispensable que la población mundial alcance niveles de educación superior para lograr un acceso más equitativo a mejores condiciones de vida, a empleos cada vez más especializados y mejor remunerados, llevando así a la sociedad en su conjunto a un desarrollo económico y social sustentable.

La utilización de tecnologías para el aprendizaje en línea y a distancia pasará a ser un componente principal de la impartición de una educación de calidad. Las políticas nacionales y los sistemas de enseñanza superior deben procurar establecer sistemas apropiados de garantía de calidad. Los graduados son también las futuras fuerzas de trabajo profesionales, los futuros líderes que puedan ofrecer puestos de trabajo, impulsar la economía, facilitar las actividades culturales y comerciales, mejorar las relaciones internacionales.

En la relación de la educación con la industria; las instituciones de educación superior son vistas como proveedores de personal capacitado y especializado para el mercado. Debido a la importancia de educación superior, en especial a sus egresados, su calidad es un tema esencial de estudio.

En las facultades de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional de La Plata, no existen datos de acceso público que permitan conocer el estado de situación real respecto de la “percepción de la calidad profesional de sus graduados evaluada desde el punto de vista del cliente”.

G. Quesada (2005) afirma

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 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. (Calidad en la Educación. Gestiópolis).

Las Instituciones Educativas, como cualquier organización, necesitan conocer el grado de aceptación de su oferta. Cabe entonces preguntarse, si los graduados de Ciencias de la Salud de la UNLP alcanzan los valores de calidad requeridos por los empleadores o si por el contrario existe una diferencia significativa entre la calidad percibida y la calidad esperada.

## **2. Objetivos de la Investigación**

El objetivo general de este trabajo consiste en determinar el grado de satisfacción del cliente sobre la calidad profesional de los egresados de la carrera de Medicina, de la Facultad de Ciencias Médicas de la UNLP, relacionando la percepción de los mismos frente a sus expectativas en distintos atributos.

### Objetivos Particulares

- Identificar los aspectos críticos del desempeño profesional de ciencias médicas desde el punto de vista de los clientes.
- Evaluar el nivel de percepción y expectativas de los clientes en relación a los conocimientos, habilidades y actitudes de los graduados.
- Identificar en qué medida la percepción de calidad del graduado cumple con las expectativas del cliente.
- Determinar el grado de satisfacción general de los clientes
- Retroalimentar a la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP con los resultados de la investigación.

## **3. Evaluación del Problema**

La búsqueda y el aseguramiento de la calidad en el campo educativo se han convertido en un tema de debate, discusión e investigación en los últimos tiempos. Si bien la calidad es un concepto con complejidad, que ha sido definido desde múltiples perspectivas y ha generado polémicas, los escenarios

actuales dan cuenta de que las organizaciones asumen un compromiso permanente para alcanzarla mediante la utilización de estrategias para la implementación de procesos transformadores que respondan a las necesidades y expectativas de una sociedad en permanente transformación.

Mejorar la calidad en el servicio al cliente implica superar el trabajo con respecto a lo que antes se hacía para alcanzar un mayor grado de satisfacción de las necesidades de ese cliente. Sin lugar a dudas el éxito de las instituciones depende en gran medida de la calidad de sus servicios.

Los clientes de las instituciones de formación esperan que la formación recibida se corresponda con las habilidades y competencias demandadas en el trabajo. La cada vez mayor necesidad de formación y los cambios continuos en las condiciones de los entornos laborales hacen imprescindible que los que prestan servicios de formación, especialmente si están sostenidos con fondos públicos, deban demostrar ante la sociedad un trabajo bien hecho.

La posibilidad de que los graduados alcancen una educación de calidad, debe ser una de las estrategias de transformación universitaria para reposicionarse en un contexto cada vez más competitivo y exigente.

La realización de este trabajo de investigación pretende colaborar con los directivos de la Facultad de Ciencias Médicas de la UNLP a establecer con mayor precisión el nivel de satisfacción obtenido por los clientes que son quienes solicitarán el producto de su labor, el profesional. Esta información permitirá tomar las decisiones necesarias para corregir aquellos aspectos educativos que así lo requieran, acercándose tanto como sea posible a las expectativas del cliente y así asegurar un mayor interés por el estudiantado de ser parte de esta casa de altos estudios.

#### **4. Alcance de la Investigación**

Los resultados que se presentan son el producto de un proyecto de investigación del MBA cuyo título es “La competitividad empresarial y su impacto regional”, acreditado en el marco del Programa de Incentivos de la Secretaría de Ciencia y Técnica de la UNLP, con un tronco común que luego

se divide en cada una de las carreras integrantes de la Facultad de Ciencias Médicas (Ciencias Médicas, Licenciatura en Fonoaudiología, Licenciatura en Enfermería, Licenciatura en Obstetricia y la carrera de Enfermería) de la Universidad Nacional de La Plata.

El proyecto del MBA prevé implementar el Índice de Competitividad Global (del Foro Económico Mundial) al ámbito regional, con el objeto de evaluar la eficacia con que la economía regional utiliza su stock de recursos, al tiempo que permita detectar oportunidades y debilidades de competitividad y sirva a la adopción de políticas, programas y proyectos.

## **5. Marco Teórico de Referencia**

El marco teórico del presente estudio está conformado por estudios, antecedentes y las bases teóricas en general que poseen relación con la problemática abordada

### **5.1 Antecedentes de la Investigación.**

Debido a que no se registran antecedentes de investigaciones a nivel nacional, la presente investigación se basa en una investigación realizada en Australia por Albani Musyafa (2009): "Stakeholders' Satisfaction whit Civil Engeeneering Graduates", presentada en Curtin University of Thecnology.

En el presente trabajo, se pretende adaptar dicho modelo a la ciudad de La Plata más específicamente a los egresados de la carrera de Ciencias Médicas de la Universidad Nacional de La Plata.

#### **Breve reseña de la investigación**

El objetivo del estudio en Australia fue analizar los datos de calidad de los egresados para que la información obtenida ayude a los proveedores de educación de ingeniería poner en marcha estrategias para mejorar su calidad. La información incluyó modelos de vinculación entre calidad y satisfacción. Los datos para el estudio, incluyendo la competencia de los graduados, el desempeño de los egresados, la satisfacción de las partes interesadas, y las expectativas de las partes interesadas se obtuvieron mediante una encuesta elaborada sobre la base de variables e indicadores establecidos. Los encuestados son aquellas personas que supervisan el trabajo de los egresados

en sus lugares de trabajo. Para la comparación también se recogieron los datos académicos y profesionales tanto de los graduados como de los encuestados.

Debido a la naturaleza diversa de disciplinas de la ingeniería, la encuesta se limitó a los graduados en Ingeniería Civil de las universidades de Australia en los últimos años.

Los datos obtenidos fueron analizados utilizando métodos estadísticos en los niveles de la muestra y de la población.

Se han clasificado las variables relacionadas con las competencias para que las debilidades y fortalezas de las competencias pudieran ser entendidas. También se clasificaron las variables relacionadas con las expectativas de las partes interesadas de manera que se identifiquen las competencias que deben ser priorizadas en la educación.

Las características de la satisfacción de las partes interesadas se definieron sobre la base de la actuación de graduados. Se desarrollaron modelos fiables que unen competencia y satisfacción de las partes interesadas. Los modelos son ecuaciones matemáticas que unen una variable dependiente (nivel de satisfacción) y las variables independientes (competencia), el nivel de satisfacción. Por lo tanto, los modelos desarrollados podían predecir un nivel de satisfacción sobre la base de los niveles de competencia.

En el desarrollo se utilizaron modelos simples y fiables técnicas de regresión

$$S_L = a + b.C_L$$

*S<sub>L</sub> = Stakeholders' satisfaction levels*

*a, b = Constants*

*C<sub>L</sub> = Graduates' competence levels in certain variables*

Estos resultados fueron de utilidad para mejorar la calidad de la educación en, especialmente en la división de Ingeniería Civil.

## **5.2 Bases Teóricas**

Con el objeto de proveer un sistema acumulativo de conocimientos organizados. Se consignan a continuación el significado y las relaciones del

tema en estudio con otras áreas del conocimiento. Por ello abarcando desde lo general hasta lo particular conforman la base teórica del presente estudio: La Calidad en general describiendo sus principales características, incluyendo los procesos de la Calidad Total y Mejora Continua, para luego enfocarse ya en el concepto de Calidad en la Educación, introduciendo los conceptos de Calidad Educativa, explicitando las Normas ISO en Educación, cerrando el ciclo finalmente con un enfoque respecto de calidad en los programas actuales de la Universidad Nacional de La Plata, específicamente en la carrera de Ciencias Médicas.

### **5.2.1 Calidad**

La competitividad presente en todos los escenarios, es un elemento decisivo para que las organizaciones adecúen sus procesos y los adapten a las necesidades de los clientes y demás partes interesadas. Un mecanismo que garantiza la eficiencia y eficacia dentro de cualquier tipo de organización es el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), definido como el conjunto de normas interrelacionadas de una organización por los cuales se administra de forma ordenada y sistemática la calidad de la misma, en la búsqueda de la mejora continua.

La implementación de un sistema de gestión de calidad en una organización permite mejorar su desempeño y su capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes, y permite orientar a las entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos.

Las instituciones educativas no quedan exentas de esta situación. Hoy en día, son más las instituciones de educación superior que buscan el mejoramiento continuo de sus procesos a través de la implementación de un SGC, el cual permite establecer sus objetivos con bases sólidas y con miras a lograr la mejora de sus procesos sustantivos, como lo son: docencia, investigación, extensión y todos aquellos relacionados.

**Tabla 5-1. Evolución Histórica del Concepto de Calidad**

Características	Inspección	Control de Calidad	Aseguramiento de la Calidad	Gestión de la Calidad Total	Calidad Total
	1920-1950	1950-1960	1960-1970	1970-1980	1980-Actual
Objetivo	Detección de no conformidades	Control	Coordinación	Satisfacción de expectativas del cliente	Impacto Estratégico de la Calidad para la satisfacción del cliente
Visión de Calidad	Problemas a resolver	Problemas a resolver	Problemas a resolver activamente	Oportunidad de reducir costos	Oportunidad de alcanzar una ventaja competitiva
Características	Inspección	Control de Calidad	Aseguramiento de la Calidad	Gestión de la Calidad Total	Calidad Total
Énfasis	En el suministro uniforme de piezas	En el suministro uniforme de piezas	En la totalidad de la cadena de valor añadido	En el mercado y en las necesidades del cliente	En el cliente interno y externo
Métodos	Fijación de estándares y medición	Herramientas y técnicas estadísticas	Programas y sistemas Planificación Estratégica	Planificación Estratégica	Gestión por procesos – Ciclo PHVA
Funciones de los Técnicos	Inspección, clasificación y medición	Herramientas y técnicas estadísticas	Programas y sistemas	Planificación Estratégica	Gestión por procesos. Mejora Continua
Responsabilidad de conseguir la calidad	Departamento o de inspección	Departamento de producción o ingeniería	Todos los departamentos	Dirección	De la organización
Orientación	Producto	Proceso	Sistema	Cliente	Cliente interno y externo
Enfoque	La calidad se comprueba	La calidad se comprueba	La calidad se produce	La calidad se garantiza	La calidad se gestiona
Planteamiento	Técnico	Técnico	Técnico	Humano	Humano y Estratégico

Fuente: Adaptado de Benavides, et al, 2003; tomado de Tafur, et al, 2010

Philips Crosby, define la calidad como el “cumplimiento de los requerimientos”, en el cual pone énfasis en que el único estándar de desempeño es el de cero defectos, combina la mejora con la motivación de los empleados para el éxito de la misma. (Gryna, et al., 2007, p.10)

Para Ishikawa “El control de calidad consiste en el desarrollo, producción y comercialización y prestación de servicios con una eficiencia de coste y una utilidad óptimas, y que los clientes comprarán con satisfacción. (Ana Sforzini, 2010, p. 3)

Para alcanzar estos fines, todas las partes de una empresa (alta dirección, oficina central, fábricas y departamentos individuales tales como la producción, diseño técnico, investigación, planificación, investigación de mercado, administración, contabilidad, materiales, almacenes, ventas, servicio, personal, relaciones laborales y asuntos generales) tienen que trabajar juntos. Todos los departamentos de la empresa tienen que empeñarse en crear sistemas que faciliten la cooperación y en preparar y poner en práctica fielmente las normas internas. Esto sólo puede alcanzarse por medio del uso masivo de diversas técnicas tales como métodos estadísticos y técnicos, las normas y reglamentos, los métodos computarizados, el control automático, el control de instalaciones, el control de medidas, la investigación operativa, la ingeniería industrial y la investigación de mercado.”

En resumen, el control de calidad consiste en "desarrollar, diseñar, elaborar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor".

Su filosofía está basada en el control de calidad en el que es necesario que la empresa/institución estructure adecuadamente su Plan de Capacitación en Calidad (para lograr el objetivo es preciso repetir la educación una y otra vez), destinados a todos los niveles de la organización, cuyos objetivos deben de guardar correspondencia con los objetivos estratégicos de la organización.

Ishikawa (1993) afirmaba su famosa frase ***“La Calidad comienza con la educación y termina con la educación.”***

“La calidad es el conjunto de propiedades y características de un servicio, producto o proceso, que satisface las necesidades y expectativas establecidas por el usuario, el ciudadano o el cliente de los mismos” (Maria Casermeiro de Goytia, p. 10)

#### *5.2.1.1 Calidad Total:*

La calidad total incluye todas las funciones y fases que intervienen en el desarrollo de un producto o servicio, no sólo en cuanto al producto en sí, sino a la gestión de la organización en su totalidad, poniendo en juego todos los recursos necesarios para la prevención de los errores, involucrando a todo el personal, sistematizando en todas sus vertientes las múltiples relaciones proveedor-cliente (interno y externo), mejorando el clima organizacional y las relaciones entre los miembros integrantes y reduciendo las pérdidas de tiempos, movimientos y recursos, provocados por una gestión deficiente. Tiene en cuenta la totalidad de las necesidades y expectativas de los clientes con la finalidad de satisfacerlas.

A partir de la propuesta de **Calidad Total** se considera como elemento determinante la satisfacción del cliente, así la calidad tiene que ver con el hecho de que los usuarios o consumidores queden satisfechos con el producto o servicio, es decir, el concepto de calidad va más allá que el simple cumplimiento de ciertas especificaciones, puesto que esto no asegura que el cliente esté satisfecho. La calidad no es un status, sino un proceso de mejora continua.

Concluyendo, la calidad desde el punto de vista del cliente está relacionada con el grado en que sus expectativas son satisfechas teniendo en cuenta el precio que está dispuesto a pagar o pagó.

**Gráfico 5-1. Satisfacción del cliente**

Fuente: Cottle, D. (1991).

Implementar sistemas de gestión de la calidad implica identificar y manejar las actividades necesarias para lograr los objetivos impulsados por los clientes de la organización.

### 5.2.1.2 Mejora Continua

Siendo que las expectativas de los clientes son muy dinámicas, es necesario que las empresas/instituciones sean capaces de establecer sistemas que les permita mantenerse en un estado de permanente cambio y de esta manera seguir siendo competitivas en su nicho.

Para ello Demming propone un ciclo que se retroalimenta permanentemente con información que le permite a la organización mejorar continuamente. Este “camino” del que todos en las organizaciones pueden estudiar y aprender: es el ciclo PHVA: Planear, Hacer, Verificar, Actuar (o PDCA por sus siglas en inglés) o también conocido como “círculo virtuoso”.

**Gráfico 5-2. Circulo PHVA**



Fuente: Heizer y Render (2007)

Los términos usados en el ciclo PHVA, tienen el siguiente significado:

**Planear (P):** Consiste en: Establecer las actividades del proceso, necesarias para obtener el resultado esperado. Al basar las acciones para el resultado esperado, la exactitud y cumplimiento de las especificaciones a lograr se convierten también en un elemento a mejorar, aunque sería mejor ya no tener que mejorar, o sea, hacerlo bien a la primera. Cuando sea posible conviene realizar pruebas según sea requerido, para probar los resultados.

- Recopilar datos para profundizar en el conocimiento del proceso.
- Detallar las especificaciones de los resultados esperados
- Definir las actividades necesarias para lograr el producto o servicio, verificando los requisitos especificados.

**Hacer (H):** Ejecución de las tareas exactamente de la forma prevista en el plan y en la recolección de datos para la verificación del proceso. En esta etapa es esencial el entrenamiento en el trabajo resultante de la fase de planeamiento.

**Verificar (V):** Pasado un periodo previsto de antemano, volver a recopilar datos de control y analizarlos, comparándolos con los requisitos especificados inicialmente, para saber si se han cumplido y en su caso, evaluar si se ha producido la mejora

Monitorizar la implementación y evaluar el plan de ejecución documentando las conclusiones

**Actuar (A):** Esta es la etapa en la cual el usuario detectó desvíos y actuará de modo que el problema no se repita nunca más.

Si se han detectado errores parciales en el paso anterior, realizar un nuevo ciclo PDCA con nuevas mejoras.

Si no se han detectado errores relevantes, aplicar a gran escala las modificaciones de los procesos; si por el contrario se han detectado errores insalvables, abandonar las modificaciones de los procesos.

Ofrecer una Retro-alimentación y/o mejora en la Planificación.

Los resultados de la implementación de este ciclo permiten a las organizaciones una mejora integral de la competitividad, de los productos y servicios, mejorando continuamente la calidad, reduciendo los costes, optimizando la productividad, reduciendo los precios, incrementando la participación del mercado y aumentando la rentabilidad de la empresa u organización.

***“Si usted no tiene un indicador de resultado, usted no gerencia”*** KAORU ISHIKAWA. ([www.unalmed.edu.co/josemaya/ing-prod](http://www.unalmed.edu.co/josemaya/ing-prod))

### *5.2.1.3 Normas ISO en Educación:*

En el desarrollo de la calidad, las organizaciones pueden seguir las teorías de los líderes de la calidad o basarse en modelos estandarizados como son las normas internacionales ISO 9000 o los modelos de calidad.

En el primer caso, la organización se apoya en toda una filosofía desarrollada por estos líderes que ha sido tratada por la literatura y que se ha denominado dirección de la calidad.

“Las normas ISO 9000, son un enfoque de estandarización que finalmente conduce a la certificación del proceso de aseguramiento de la calidad

Por último, numerosos países establecen modelos de calidad a partir de los cuales otorgan premios a las empresas/instituciones de mayor excelencia como medio para promocionar la calidad en las organizaciones”. (Sforzini, A. 2010, p.9)

La Norma ISO 9000 trata la gestión de todas las operaciones de una organización que afectan a la calidad de sus productos o servicios. No trata específicamente de las operaciones técnicas de la organización, sino que lo hace en forma genérica, requiriendo que estas sean cubiertas en documentos complementarios, tales como las especificaciones de un producto o de un servicio, procedimientos, instructivos, manuales, etc.

Esta norma tiene una disposición que permite a las empresas decidir sobre la aplicabilidad de ciertos procesos de realización del producto, por ejemplo, si una PYME no tiene la responsabilidad del diseño y desarrollo del producto, y solamente lo produce, puede excluirlo de su sistema de gestión de la calidad y dar las razones de su exclusión en su manual de calidad. Otros procesos de realización del producto, tales como las compras, la identificación y trazabilidad del producto y el control de los dispositivos de medición, pueden también excluirse si no son aplicables al tipo de productos o servicios que proporciona la empresa.

La ISO 9001:2000 está relacionada con los procesos y no con los productos –al menos no directamente- aun cuando la manera en que la organización gestiona sus procesos obviamente va a tener un impacto sobre su producto final.

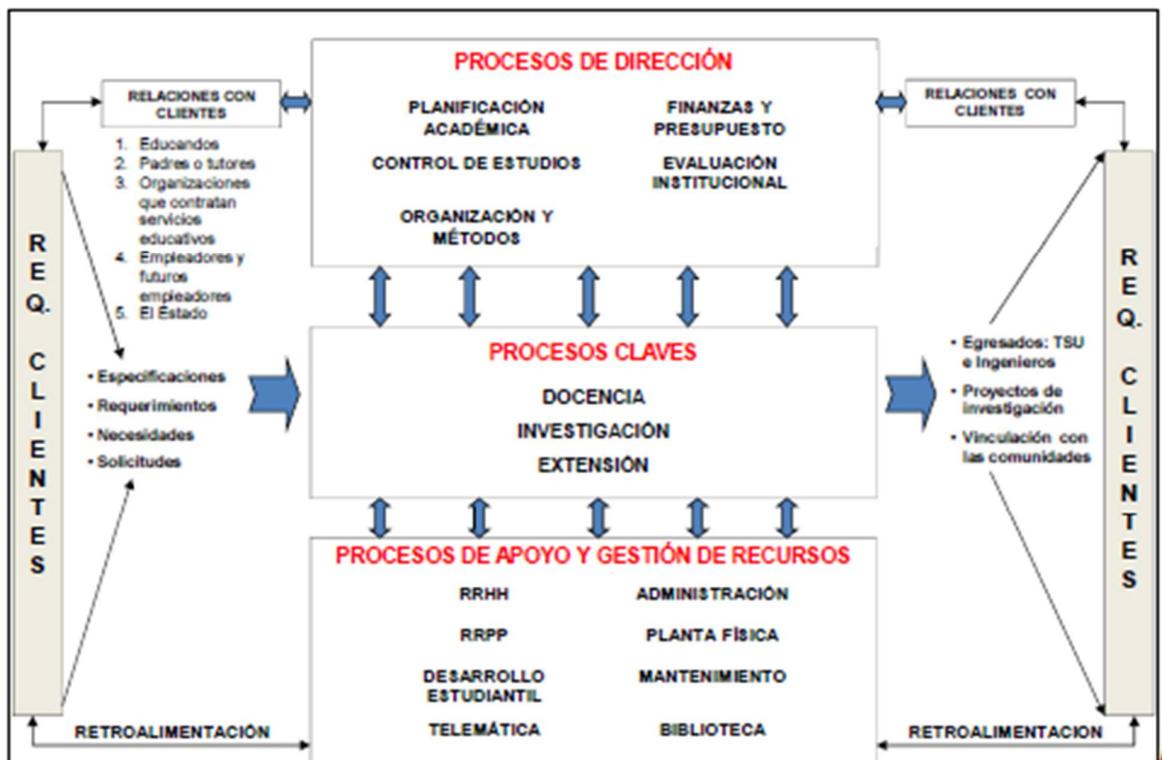
*Un proceso es una actividad que utiliza recursos y que se gestiona para permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados.*

Las organizaciones educativas como entes de transformación de conocimientos necesariamente deben definir sus procesos. En función de las características y naturaleza de los mismos, se deben agrupar por categorías, tal como se indica a continuación:

- ✓ *Procesos de dirección o estratégicos:* Son aquellos procesos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección y, principalmente, para ser ejecutados al largo plazo. Estos procesos se refieren fundamentalmente a procesos de planificación y otros que se consideren ligados a factores claves o estratégicos dentro de la Institución. Dentro de estos procesos se encuentran: Planificación académica, Finanzas y presupuesto, Control de estudios, Evaluación institucional y, Organización y métodos, entre otros.

- ✓ *Procesos de gestión de recursos:* Son aquellos procesos que permiten determinar, proporcionar y mantener los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos claves de la Institución. Corresponden dentro de esta categoría: Recursos humanos (RRHH), Administración y Planta física.
- ✓ *Procesos claves u operativos:* Son aquellos procesos ligados directamente con la realización del producto y/o la prestación del servicio. Son los procesos de “línea”. Son procesos claves o sustantivos en las organizaciones educativas: Docencia, Investigación y Extensión.
- ✓ *Procesos de apoyo:* Son aquellos procesos que dan soporte a los procesos operativos. Se suelen referir a procesos relacionados con medición, análisis y mejora. Son procesos de apoyo: Relaciones públicas (RRPP), Mantenimiento, Desarrollo estudiantil y Biblioteca, entre otros que coadyuven a la ejecución de los procesos citados anteriormente.

**Gráfico 5-3. Mapa de Procesos para Instituciones de Educación Universitaria**



Fuente: Ing. James Edward Massiah Matute Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (IUTEB)

La organización académica, debe definir los procesos que conllevan a lograr el mayor objetivo académico: EL PERFIL

La norma ISO 9001 pide como requisitos:

1. Establecer un sistema documentado: procedimientos, normativa del caso, registros de acciones claves, mediciones y monitoreo.
2. Una dirección que participa, no basta delegar, hay que estar en el epicentro de los hechos claves. Hay que invertir, construir un currículo actual, establecer políticas, proveer infraestructura y contratar recursos, “que no venga a aprender”, que aporte.
3. Recursos. Los tangible: infraestructura, bibliotecas, salas de estudio, salas de profesores, tecnología dentro y fuera del aula, laboratorios, áreas de esparcimiento, servicios de bienestar estudiantil, limpieza, seguridad y atención rápida.
4. El servicio educativo. Improvisar es lo contrario a la calidad. Debe planificarse: la currícula, actividades formativas, tutorías, asesorías, nivelación, prácticas de campo, investigación, proyección social, charlas de orientación, actualización a últimos ciclos académicos y egresados.

Cada entidad deberá hacerse de las mejores prácticas para los fines educativos. Esto se traduce en inversión. La alta dirección, el dueño de la entidad, los que dirigen y canalizan inversión, deben tener claro que la inversión en mejores profesores o la inversión en capacitar a los actuales es clave. El logro formativo depende del nivel de profesores (60%) y el nivel de estudiantes (40%). Esta suma-sinergia da como resultante calidad de egresados; y con ello éxito académico.

Si la entidad educativa forma profesionales en el nivel superior y no logra formar el perfil, tendrá egresados insatisfechos, que ven frustradas sus aspiraciones en el campo laboral, no ganarán un puesto de trabajo pretendido, no podrán ejercer y competir entre los mejores. Serán profesionales de 2ª categoría y ello conlleva a que la institución académica pierda prestigio y con ello potenciales clientes.

5. Medir, analizar y mejorar. Tres pedidos de la norma ISO 9001 que en conjunto promueven la mejora continua. Aunque lo mejor es prevenir,

dice la norma, cada fin de ciclo operativo, debe concluir con un estudio y análisis de los datos de aquello en lo que tenemos que mejorar: eficacia formativa, trámite administrativo, avance silábico, acceso de estudiantes que tienen el perfil adecuado, acceso de profesores idóneos para el fin.

Las organizaciones educativas deben definir y gestionar aquellos procesos incluidos en el diseño del producto educativo, su desarrollo y en los procesos de prestación del mismo, los procedimientos para la implementación y la medición de resultados; las condiciones para la aprobación del producto educativo en el momento de su prestación, y la mejora continua de estos procesos y la provisión de recursos.

Los objetivos que persigue la implantación de un sistema de calidad de acuerdo con las normas ISO-9000 pueden ser diversos:

- ✓ Asegurar que permanentemente y sistemáticamente los alumnos alcancen los conocimientos previstos y pactados con los clientes y alumnos
- ✓ Producir el cambio de mentalidad que supone sustituir la buena voluntad por el método que se quiera implantar.

El proceso de implantación de un sistema de calidad en una institución educativa considera las siguientes fases:

- ✓ Toma de conciencia de la situación actual de la institución, de los problemas, de la necesidad de cambio.
- ✓ Decisión de empezar que se concreta en dos momentos: ¿qué se va a hacer? (se formará a la dirección y parte del personal sobre el tema de la calidad y los instrumentos que se utilizan en los sistemas de calidad), ¿dónde estamos? (se hará un diagnóstico de la situación actual del centro).
- ✓ Declaración de un plan para la mejora de la institución y aceptación por todo el colectivo.
- ✓ Actuación de todo el personal según los acuerdos.
- ✓ Seguimiento y control del proceso, con el fin de comprobar el logro de los objetivos, analizar las desviaciones y sus posibles causas; establecer mecanismos de corrección.

- ✓ Establecimiento de un sistema de mejora continua de la calidad. Comprenderá: una estructura organizativa y el empleo de herramientas adecuadas.

#### *5.2.1.4 Calidad Educativa*

La OCDE (1995) define la educación de calidad como aquella que "asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades, destrezas y actitudes necesarias para equiparlos para la vida adulta".

Mortimore J. (1998) sostuvo que "La educación de calidad es la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo. Un sistema educativo eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados"

La calidad de las instituciones educativas se debe definir y visualizar en un sentido integral, adoptando un enfoque de totalidad y globalidad de las mismas; en donde todos y cada uno de los elementos que conforman un centro educativo son considerados como susceptibles de estudio y análisis bajo criterios definidos de calidad.

En el análisis de la calidad deben considerarse, por lo tanto, todos los componentes que intervienen en el proceso educativo y sus mutuas relaciones y abarcar tanto los procesos como los resultados de la educación.

La calidad está determinada por la conjunción de los elementos que participan en la educación de un modo dinámico y por entender que el todo es más que la suma de las partes. En este orden de ideas, la calidad es la búsqueda de un equilibrio dinámico entre dos vertientes. Por un lado, las necesidades de los sectores sociales y exigencias de los actores individualmente involucrados con las Instituciones de Educación Superior, y por otro, los objetivos y funciones de éstas. Es decir, la calidad se refiere no sólo a la mejora en la eficiencia y/o la eficacia en el logro de los productos deseados, sino también a la definición cualitativa de éstos.

Distintos aspectos a tener en cuenta en los procesos vinculados a la elaboración de un sistema de gestión de la calidad (SGC) aplicado a instituciones universitarias

- ✓ Asegurar la calidad “hacia adelante” (quality assurance): significa que se busca corregir los errores antes de poner en práctica un programa examinando los objetivos, el contenido, los recursos y resultados esperados de los mismos. En ese caso, se evalúa la calidad del proyecto institucional y se certifica el cumplimiento de ciertos requisitos que garantizan la calidad.
- ✓ Controlar la calidad “hacia atrás” (quality control): significa obtener información de tal forma que se puedan corregir los errores cometidos. Para ello, se necesita que las instituciones posean información suficiente en tiempo y forma para que el monitoreo regular de las partes y programas que la integran pueda realizarse exitosamente.
- ✓ Gerenciamiento de la calidad (quality management): es el proceso completo que se instala para asegurar que la calidad ocurra, que se dé en todos los procesos involucrados en la educación, está directamente emparentado con las técnicas y prácticas de “calidad total” adoptadas por las empresas e integra elementos de las dos modalidades anteriores.
- ✓ Auditoria de calidad (quality audit): puede ser interna, externa o bien combinar a ambas. Se realiza sobre el conjunto de la institución o bien seleccionando partes y/o funciones. La auditoría verifica que la institución hace lo que se supone que debe hacer y tiene evidencia documental para probarlo. Requiere de un “órgano” auditor suficientemente entrenado que habitualmente cobra la forma de un comité de evaluación.
- ✓ Evaluación de calidad (quality assessment): es el juicio, interno o externo, sobre la performance de la institución y se establece de acuerdo a ciertos parámetros previamente establecidos y consensuados. A diferencia con la modalidad anterior aquí no hay sólo auditoría sino que se introduce la idea de acreditación, entendida como la forma

adecuada de contrastar atributos y procesos institucionales con estándares generales. Subordinando las características particulares de la institución a estos parámetros. También implica comité de evaluación.

- ✓ Mejoramiento de la calidad (quality enhancement): es un sistema para mejorar la performance de una institución o un proceso particular mediante cambios conscientes y consistentes, para lo cual se necesita disponer de un diagnóstico adecuado que fundamente las estrategias y acciones tendientes a mejorarlo. Por sus características, que involucran aspectos considerados en todos los casos anteriores, no sólo presupone un comité de evaluación sino que, además, coloca como parte de la misión institucional a un valor social compartido por todos los agentes considerados aquí, el mejoramiento institucional.

#### *5.2.1.5 Programa de Calidad Universitaria UNLP*

La universidad cumple un rol central en la generación de condiciones que permitan un desarrollo económico sostenido y de mayor equidad distributiva, y en el fortalecimiento de las instituciones y valores democráticos. Para ello, resultan necesarias políticas activas que actúen como complemento de la evaluación de la calidad e implementación de proyectos de cambio y reforma en el marco de la función social que cada universidad cumple en su contexto regional. Para responder a esta demanda, la Secretaría de Políticas Universitarias se propuso diseñar e implementar una política de calidad para las universidades

El Programa de Calidad Universitaria entiende la calidad como búsqueda de la excelencia en tres dimensiones:

- ✓ Los procesos de formación de profesionales, académicos y científicos
- ✓ Las condiciones institucionales que sostienen a la universidad pública en el marco de su autonomía, responsabilidad social, pluralismo ideológico y respeto por los valores democráticos
- ✓ Las dinámicas de integración y articulación del sistema educativo entre niveles e instituciones

En este sentido, los objetivos principales del Programa de Calidad son:

- ✓ Promover y mejorar la calidad de los procesos de enseñanza/aprendizaje y sus resultados, para la formación de recursos humanos de alta calidad, tanto profesionales como científicos.
- ✓ Promover y mejorar la calidad de los procesos de producción y transferencia de conocimientos, contribuyendo a la consolidación de un sistema nacional de innovación.
- ✓ Promover y mejorar la calidad del sistema en su articulación e integración con relación a las demandas y necesidades de la sociedad, y en función de la pertinencia y equidad que debe asumir la universidad en razón de su función social.
- ✓ Promover y mejorar la calidad institucional, fortaleciendo las capacidades y mecanismos de gestión de las universidades sobre sus distintos procesos.

Y para llevar adelante estos objetivos se desarrollaron diversas líneas de acción:

- ✓ Proyectos de Mejoramiento de la Enseñanza
- ✓ Proyectos de Apoyo
- ✓ Proyectos de Articulación
- ✓ Proyectos de Apoyo al Desarrollo de Universidades Nuevas
- ✓ Contratos Programa
- ✓ Proyecto de Mejoramiento de la Enseñanza en Ingeniería Forestal, Ingeniería en Recursos Naturales e Ingeniería Zootecnista.
- ✓ Cooperación Internacional

### **Proyectos de Mejoramiento de la Enseñanza**

El programa apunta a impulsar el financiamiento de proyectos que aborden aspectos como la gestión y seguimiento de alumnos y graduados, capacitación de personal y apoyo al mejoramiento de la formación práctica. En el área de Medicina se destaca el PROMED abarca a doce carreras de medicina dictadas en las universidades nacionales de Buenos Aires, Comahue, Córdoba, Cuyo, La Plata, Litoral, Nordeste, Rosario, del Sur, Tucumán, La Rioja y del Centro de la provincia de Buenos Aires.

Asimismo estimula el intercambio interinstitucional de docentes, estudiantes y técnicos, la puesta en marcha de redes, el desarrollo del mejoramiento del recurso humano académico, la infraestructura, el equipamiento y las bibliotecas, entre otros ítems.

### **Proyectos de Apoyo**

Se desarrollan teniendo en cuenta los siguientes objetivos generales: formación de recursos humanos en áreas de vacancia; consolidación de actividades de investigación, transferencia y vinculación; y cooperación y articulación interinstitucional.

- ✓ Proyecto de Apoyo a la Formación de Técnicos Informáticos
- ✓ Proyecto de Apoyo para Carreras de Ciencias Exactas y Naturales, Ciencias Económicas e Informática (PACENI)
- ✓ Proyecto de Apoyo a Carreras de Ciencias Sociales (PROSOC)
- ✓ Proyecto de Apoyo a Carreras de Humanidades (PROHUM)
- ✓ Proyecto de Intercambio entre Universidades Nacionales (INTER-U)

### **Proyectos de Articulación**

Proyecto de Mejora de la Formación Docente Inicial para el Nivel Secundario. Dentro de los objetivos se encuentran

- ✓ Discutir acerca de la formación docente de profesores de nivel secundario e Identificar estrategias para llevar adelante el proceso de mejora.
- ✓ Elaboración de un documento de referencia.

Este documento no prescribe una malla curricular, sino que presenta, como producto de un consenso, los saberes importantes a ser construidos y que, desde las políticas públicas, las instituciones formadoras deberían comprometerse a garantizar.

### **Proyectos de Apoyo al Desarrollo de Universidades Nuevas**

Asignación de recursos en función del cumplimiento de objetivos y resultados pautados en conjunto entre cada universidad integrante del Programa y la

Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación, para llevar a cabo acciones que sostengan, mejoren y desarrollen la calidad académica, en una correcta y eficiente aplicación de los recursos y una mejora en la presentación de los servicios educativos, atendiendo a prioridades fijadas por las Universidades, sobre la base de programas con metas explícitas y auditables

### **Contratos Programa**

El fundamento de los Contratos Programas es promover, mediante un acuerdo entre partes, que las universidades logren niveles gradualmente más satisfactorios en el cumplimiento de cada una de las dimensiones que integran sus funciones sustantivas

### **Cooperación Internacional**

Programa de Internalización de la Educación superior cuyo objetivo general radica en maximizar el aprovechamiento de las oportunidades que el mundo de la cooperación educativa y académica ofrece en el ámbito nacional, regional e internacional.

#### **5.2.2 Marco Legal**

Según la Ley Nacional de Educación N°26.206 (2006) la educación y el conocimiento son un bien público y un derecho personal y social garantizados por el estado; la educación es una prioridad nacional y se constituye en política de estado para construir una sociedad justa, reafirmar la soberanía e identidad nacional, profundizar el ejercicio de la ciudadanía democrática, respetar los derechos humanos y libertades fundamentales y fortalecer el desarrollo económico-social de la Nación.

El Estado Nacional, las provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires tienen la responsabilidad principal e indelegable de proveer una educación integral, permanente y de calidad para todos/as los habitantes de la nación, garantizando la igualdad, gratuidad y equidad en el ejercicio de este derecho, con la participación de los organismos sociales y las familias.

La Educación brindara las oportunidades necesarias para desarrollar y fortalecer la formación integral de las personas a lo largo de toda su vida y promover en cada educando la capacidad de definir su proyecto de vida, basado en los valores de libertad, paz, solidaridad, igualdad, respeto a la diversidad, justicia, responsabilidad y bien común.

El Estado garantiza el financiamiento del Sistema Educativo Nacional conforme a las previsiones de la presente ley. Cumplidas las metas de financiamiento establecidas en la Ley N°26.075, el presupuesto consolidado del Estado Nacional, las provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, destinado exclusivamente a la educación no será menor al 6% del Producto Bruto Interno (PBI).

En conformidad con la Ley anteriormente citada, se encuentran entre los fines y objetivos de la política nacional los siguientes:

- ✓ Asegurar una educación de calidad con igualdad de oportunidades y posibilidades, sin desequilibrios regionales ni inequidades sociales.
- ✓ Garantizar una educación integral que desarrolle todas las dimensiones de la persona y habilite tanto para el desempeño social y laboral como para el acceso a estudios superiores.
- ✓ Garantizar a todo el acceso y las condiciones para la permanencia y el egreso de los diferentes niveles del sistema educativo, asegurando la gratuidad de los servicios de gestión estatal en todos los niveles y modalidades.

El Sistema Educativo Nacional es el conjunto organizado de servicios y acciones educativas reguladas por el Estado que posibilitan el ejercicio del derecho a la educación. Lo integran los servicios educativos de gestión estatal y privada, gestión cooperativa y gestión social, de todas las jurisdicciones del país, que abarcan los distintos niveles, ciclos y modalidades de la educación.

El Sistema Educativo Nacional tendrá una estructura unificada en todo el país que asegure su ordenamiento y cohesión, la organización y articulación de los niveles y modalidades de la educación y la validez nacional de los títulos y certificados que se expidan. La estructura del Sistema Educativo Nacional

comprende cuatro niveles –la Educación Inicial, la Educación Primaria, la Educación Secundaria y la Educación Superior-, y ocho modalidades.

La Educación Superior comprende:

- a) Universidades e Institutos Universitarios, estatales o privados autorizados, en concordancia con la denominación establecida en la Ley N° 24.521.
- b) Institutos de Educación Superior de jurisdicción nacional, provincial o de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, de gestión estatal o privada.

#### *5.2.2.1 Educación Superior*

La actividad universitaria se rige por la Ley de Educación Superior N° 24.521 (1995) según la cual, la Educación Superior tiene la finalidad proporcionar formación científica, profesional, humanística y técnica en el más alto nivel, contribuir a la preservación de la cultura nacional, promover la generación y desarrollo del conocimiento en todas sus formas, y desarrollar las actitudes y valores que requiere la formación de personas responsables, con conciencia ética y solidaria, reflexivas, críticas, capaces de mejorar la calidad de vida, consolidar el respeto al medio ambiente, a las instituciones de la República y a la vigencia del orden democrático.

Esta Ley instauró la evaluación y acreditación universitaria y creó la Agencia de Acreditación Nacional (CONEAU). Los procesos de evaluación y acreditación han resultado un estímulo extraordinario para 'ordenar' la institución, sistematizar los datos, analizar resultados, reflexionar sobre la práctica y decidir estrategias para la mejora de la formación. La experiencia de la evaluación y acreditación de las carreras de grado y de posgrado que lleva adelante la CONEAU es una forma en la que el Estado asume su responsabilidad de regular y garantizar la calidad de la formación profesional.

El Sistema Argentino de Educación Universitaria está integrado por 123 instituciones, un 46% de gestión estatal y el otro 54% de gestión privada

- 47 Universidades Nacionales
- 50 Universidades Privadas
- 7 Institutos Universitarios Estatales

- 14 Institutos Universitarios Privados
- 3 Universidades Provinciales
- 1 Universidad Extranjera
- 1 Universidad Internacional

### **Universidad Nacional de La Plata (U.N.L.P.)**

Tiene un perfil particular que la distingue y caracteriza, que comienza a delinearse en 1905 y surge de la confluencia de dos conceptos fundamentales. Por una parte, la interpretación tradicional del término "Universidad", como ámbito natural del saber. Por otra, la idea actualizada del conocimiento científico de base experimental, social y artística en sus distintas expresiones. La Universidad Nacional de La Plata, bajo el lema «Pro Scientia et Patria» fiel a las ideas rectoras que le dieron origen, ha sido y sigue siendo pionera en estudios y desarrollos culturales, artísticos y científicos de avanzada. Esto le ha proporcionado el prestigio que, sumado al fecundo accionar de su presente, la sitúa entre las principales del país, del continente americano y del mundo. La docencia, la investigación y la extensión configuran los pilares básicos de esta Universidad.

Actualmente cuenta con 16 Facultades, donde estudian 76.500 alumnos. En los últimos años registró un promedio de inscripciones cercano a los 24 mil aspirantes, mientras que de sus aulas egresan anualmente alrededor 4.500 estudiantes.

La oferta académica de la U.N.L.P. incluye 104 carreras de grado-146 títulos- y 134 de posgrado (más del 50% categorizada por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria -CONEAU-). Además cuenta con cinco Colegios Preuniversitarios con una matrícula aproximada de 5 mil alumnos. La planta de trabajadores de la UNLP está compuesta por 8.032 docentes y 2.143 no docentes. La Universidad tiene también 93 Centros de Investigación y Desarrollo donde desempeñan su actividad unos 2.200 Investigadores. Además cuenta con un Museo de Ciencias Naturales, un Observatorio Astronómico, una Radio AM-FM, una Biblioteca Pública, un Centro de Estudios Genómicos y un campo de deportes del Instituto de Educación Física.

Dentro de los programas que desarrolla la Universidad se encuentra el **“Programa de Apoyo y Contención para el Ingreso a la U.N.L.P.”**

Participan de este programa más de 450 estudiantes. Se trata de una estrategia de enseñanza destinado a los jóvenes que cursan el último año del colegio secundario y quieren ingresar a la universidad en 2013; y a aquellos alumnos que tienen dificultades para afrontar los cursos de ingreso en las distintas unidades académicas.

El programa tiene por objetivo ofrecer en forma gratuita una instancia de contención, formación y apoyo educativo para las áreas de biología, matemática, práctica de lectura y comprensión de textos, física y química, las clases son dictadas por docentes de reconocida experiencia.

Los destinatarios del programa son aquellos alumnos que se encuentren en el último año de la escuela secundaria y quieran comenzar a preparar su ingreso a la universidad; los estudiantes que cursan las materias del primer año y quieran reforzar sus conocimientos; y quienes no hayan cumplido la totalidad de los requisitos del curso de ingreso en cada facultad.

### **Facultad de Ciencias Médicas de U.N.L.P**

La Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad Nacional de La Plata tiene como misión la formación académica, humanística, científica y técnica de los profesionales de las Ciencias de la Salud, asumiendo la responsabilidad permanente en la promoción de estándares de alta calidad en Educación Médica. Centrando su actividad en este objetivo realiza en forma constante y creciente actividades de docencia de grado, postgrado y de formación continua, así como actividades de investigación y extensión.

La Universidad y por ende la Facultad de Ciencias Médicas han dejado de ser prioritariamente instituciones de trasmisión de conocimientos, habilidades y destrezas, para integrarse a la sociedad como entes básicos para mejorar los sistemas productivos y sociales, que constituyen los pilares del desarrollo de los países y del bienestar de sus habitantes. El objetivo primordial de esta institución es la formación de un profesional capacitado en conocimientos,

habilidades y actitudes necesarias para desarrollar a pleno, el ejercicio de la profesión, con un alto sentido de la responsabilidad social.

En consecuencia y en total concordancia con los principios que rigen a la Universidad Nacional de La Plata, la misión de la Facultad de Ciencias Médicas está fundamentada en:

- ✓ Desarrollar la formación académica, humanística, científica y técnica de los profesionales en Ciencias de la Salud, impartiendo enseñanza en el área de grado y postgrado y asumiendo la responsabilidad permanente en la promoción de estándares de alta calidad en Educación Médica.
- ✓ Fijar las bases para el acceso posterior de los alumnos a la especialización médica, la investigación científica y la docencia universitaria.
- ✓ Promover, sostener y robustecer las actividades de investigación y tecnología, con el doble propósito de permitir el desarrollo de nuevos conocimientos y de transferirlos a los sectores de la producción y al medio social, actividades orientadas a obtener una influencia positiva en el desarrollo de la calidad de vida de los ciudadanos.
- ✓ Promover, en el área de extensión universitaria, la interrelación entre la Unidad Académica y la comunidad de manera tal que permita captar las necesidades de ésta última vinculadas a la Salud e impulsar acciones universitarias en pos de su satisfacción, articulando las acciones de educación e investigación con las de servicio.
- ✓ Integrar a la Facultad de Ciencias Médicas con el resto de la sociedad en el proceso de conocimiento, comprensión, concertación, decisión y construcción del tejido social, y de la plataforma ambiental y económica en la que se asienta la región a la que pertenece.
- ✓ Aportar a la calidad de vida de la comunidad, generando el espacio de reflexión, información y diálogo en torno a la definición de objetivos y prioridades y reconocimiento de problemas comunes.
- ✓ Contribuir a conformar y consolidar la participación consensuada de las Unidades Académicas de la Universidad Nacional de La Plata, el Ministerio de Salud y las Instituciones Colegiadas de Salud, para

apuntalar los procesos de desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida comunitaria.

- ✓ Relacionarse e interactuar con los escenarios sociales, políticos y económicos desde la lógica académica de producción de conocimiento vinculado a la Salud y desde una democratización del saber preservando la autonomía universitaria.
- ✓ Canalizar las demandas de la Sociedad en lo concerniente al tema de la Salud, articulándolas con la docencia, investigación y extensión, para orientar las actividades de investigación y realizar ajustes curriculares y metodológicos.
- ✓ Consolidar el reconocimiento de la Facultad de Ciencias Médicas como soporte fundamental del desarrollo del sector público y privado en el área de la Salud.

La Facultad de Ciencias Médicas ofrece las siguientes Carreras:

Carreras de Grado:

- ✓ Medicina
- ✓ Licenciatura en Obstetricia
- ✓ Enfermería
- ✓ Licenciatura en Enfermería
- ✓ Licenciatura en Fonoaudiología

**Carreras de Postgrado:** En el año 1958, la Facultad de Ciencias Médicas de La Plata crea el Departamento de Graduados con el objetivo fundamental de brindar al profesional médico una Educación Médica Continua de nivel académico que le permitiera desempeñarse con la jerarquía que la Medicina demandara a nivel nacional como internacional. Continuando con este criterio y con el firme propósito de mantener un lugar protagónico en la Educación Médica, en la actualidad el Departamento de Postgrado organiza Carreras de Grados Académicos (Maestrías y Especialización) y Actividades Educativas de Postgrado (Actualización, Capacitación y Perfeccionamiento) que contribuyen a consolidar la capacidad científica y tecnológica de los graduados universitarios, acordes con el avance de las Ciencias Biomédicas:

- ✓ Especialización

- ✓ Maestrías
- ✓ Doctorado

**Investigación:** La actividad docente está unida indisolublemente a la investigación de excelencia en la medida en que la trasmisión del conocimiento con una metodología crítica y científica consiste en una de las permanentes señales de identidad de la institución universitaria como elemento dinamizador de la sociedad.

La Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad Nacional de La Plata refleja a través de su trayectoria la destacada formación en investigación científica de sus egresados. Por ello, la Prosecretaría de Ciencia y Técnica de esta Facultad tiene como función primordial promover, fomentar y desarrollar la investigación básica y aplicada que posibilita el mejoramiento de la calidad académica en el grado y postgrado así como la formación de recursos humanos. Para alcanzar estos objetivos estimula el desarrollo de los proyectos de investigación realizados por docentes e investigadores de la Facultad en el marco del Programa de Incentivos a Docentes Investigadores, el CONICET, el CIC y la UNLP.

Además, promueve los proyectos de investigación correspondientes a Programas de Becas de la Secretaría de Ciencia y Técnica de la Universidad Nacional de La Plata , el CONICET, el CIC y otras fuentes de financiamiento internas y externas.

Por otra parte, mantiene intercambios con otras facultades de Medicina, centros científicos del país y el extranjero, con la intención de fomentar la investigación.

La Asociación de Facultades de Ciencias Médicas de la República Argentina (AFACIMERA), Organización Civil sin fines de lucro, lleva a cabo una gran tarea de consenso para establecer los estándares, las pautas y los criterios para la evaluación y la acreditación de las carreras. Los primeros documentos elaborados fueron presentados al Ministerio de Educación, que los plasmó en la Resolución 535/99.

Los estándares argentinos se compararon con los de la World Federal Medical Education (WFME) y con otros documentos internacionales. Se hallaron importantes coincidencias y criterios comunes, lo que permite afirmar que Argentina participa de las tendencias actuales en materia de formación de los profesionales de la salud.

## **6. Metodología de la Investigación**

Para el procedimiento de esta investigación se realizaron los siguientes pasos:

- Revisión bibliográfica, a fin de identificar el estado actual de este tema
- Visita a la facultad de Ciencias Médicas de UNLP para determinar el universo de muestra.
- Seleccionar y Elaborar las técnicas para la recolección de datos (encuestas)
- Tabular, clasificar y organizar la información
- Verificar la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos.
- Elaborar gráficos que permitan la interpretación y obtención de análisis de recolección de datos.
- Estudios de interrelaciones
- Elaboración de las conclusiones y recomendaciones como resultado final de la investigación.
- Determinación de la propuesta.

### **6.1. Universo y Muestra**

#### **6.1.1 Universo**

Para el servicio bajo estudio – Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad Nacional de La Plata–, el universo está constituido por los 5.065 graduados durante el período 2007-2011.

### **6.1.2 Muestra**

Del universo a estudiar se considera extraer una muestra aleatoria cuyo tamaño  $n$  se calcula mediante la expresión:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Expresión que permite estimar el tamaño muestral para la proporción de éxitos  $p$ , con universo conocido.

Dónde:

$N$  = 5.065 egresados (tamaño de la población)

$p$  = Proporción de éxitos del parámetro a evaluar, es decir, el grado de satisfacción de los empleadores respecto de la calidad profesional de los egresados de Medicina de la UNLP.

Si la varianza de la proporción de éxitos  $p$  es desconocida, se parte del supuesto de máxima variabilidad que ocurre cuando  $p=q=0,5$

$q$  = Complemento de la proporción de éxito del parámetro a evaluar, es decir el grado de insatisfacción de los empleadores.

$Z$  = 1,95996 para  $\alpha = 5\%$ , o sea un nivel de confianza del 95%

$e$  = 8 % error de muestreo

$n$  = 150 personas a encuestar (tamaño de la muestra)

Dado que se trata de cinco áreas a estudiar, se ha distribuido la cantidad de encuestas a realizar de acuerdo al porcentaje de participación de cada especialidad en el total de egresados. Lo cual implica la siguiente distribución para cada una de las especialidades:

<b>Especialidad</b>	<b>Porcentaje participación</b>	<b>Encuestas</b>
Enfermería	13%	19
Licenciatura en Enfermería	39%	58
Licenciatura en Fonoaudiología	4%	6

Licenciatura en Obstetricia	6%	9
Medicina	38%	57
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>150</b>

A tal efecto las estimaciones realizadas corresponden a un  $n_1 = 57$  graduados

## 6.2. Tipo de Investigación

La investigación que se llevó a cabo es de tipo exploratoria, debido a que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento.

## 6.3. Técnicas de Recolección de Datos

La obtención de la información se realizó mediante encuestas dirigidas a cada uno de los supervisores de los 57 egresados de Ciencias de la Salud de la UNLP correspondiente a la muestra obtenida. Las preguntas realizadas fueron del tipo “cerradas”.

En cada una de ellas se le pidió a los encuestados que califiquen tanto su percepción respecto de los graduados, como las expectativas con las que tienen acerca de los mismos así como también su grado de satisfacción global de cada uno de los egresados analizados. (Ver 10. Referencias)

Se interrogó a los responsables a cargo de los egresados que voluntariamente quisieron participar sobre las siguientes dimensiones.

- Evaluación del conocimiento del graduado
- Evaluación de las habilidades del graduado
- Evaluación sobre actitudes del graduado
- Evaluación sobre el desempeño en el trabajo del graduado
- Satisfacción de los resultados del trabajo realizado por el graduado por parte del encuestado (empleador)
- Expectativas del encuestado respecto a los conocimientos, las habilidades y las actitudes del graduado.

Los atributos (Conocimiento, Habilidades y Actitudes), y la satisfacción son evaluados asignando calificaciones entre 1 y 5, correspondiendo el 5 a la mejor calificación y 1 a la peor.

En cambio para las expectativas se utilizó una escala asignando calificaciones entre 1 y 9, correspondiendo el 1 a la mejor calificación siendo el 9 la peor.

Es por ello que dado las diferentes escalas, a fines de realizar un correcto análisis de los datos se construyó una tabla de conversiones de manera que las expectativas y percepciones puedan ser comparadas entre sí a los fines de determinar las brechas existentes.

## 6.4 Técnicas de Análisis

Con los datos obtenidos de las encuestas se creó una matriz, donde cada celda representa la respuesta a cada pregunta.

Las respuestas fueron codificadas numéricamente, para facilitar la carga. Posteriormente se realizó para cada atributo en estudio, un análisis univariado. Se decidió adoptar la metodología del Global Competitiveness Index World. El cálculo consiste en multiplicar los componentes de las cantidades de respuestas (frecuencias) por el tipo de respuesta dado y luego sumar esos productos. Posteriormente a ese número se lo divide por la sumatoria de la cantidad de respuestas. Dicho cálculo se denomina “saldo de respuesta”.

Se calculó el “Saldo de respuesta” de cada pregunta realizada, en función de la fórmula siguiente:

$$\text{Saldo de Respuesta} = \frac{\sum_{i=1}^n F_i \cdot i}{\sum_{i=1}^n F_i}$$

Dónde:

$F_i$  = Es la cantidad de respuestas (frecuencias) de cada ítem para cada valor de las opciones de respuesta

$i$  = Es el valor de cada uno de las opciones de respuesta

Dado que se utilizó la misma encuesta de la investigación “Stakeholders’ satisfaction with Civil Engineering Graduates” y que esta no preveía la determinación de la brecha entre la expectativa y la percepción de calidad del graduado, fue necesario realizar dos transformaciones matemáticas en los resultados a efectos de poder determinar la brecha existente en cada atributo objeto de estudio.

En cada uno de los atributos a estudiar, se le pidió al encuestado que evalúe su **percepción** sobre el graduado con las siguientes escalas de valoración:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. No está seguro
4. De acuerdo
5. Muy de acuerdo

Respecto de las **Expectativas**, se les solicitó que otorguen un orden jerárquico sobre los atributos que el encuestado esperaba que el graduado demuestre cuando realiza su trabajo. En una escala del 1 al 9. Es decir, su expectativa sobre cuán significativo les parecía a ellos cada uno de los diferentes atributos que habían evaluado de los graduados, en una escala donde *1 indicaba altamente significativo* a que va de “insignificante”.

La primera transformación tuvo que ver con que la percepción calificaba lo peor con 1 y lo mejor con 5 mientras que para las expectativas se calificaba con 1 lo mejor y con 9 lo peor, por lo cual se invirtió la escala para las percepciones.

Determinación de la ecuación de la recta de transformación en función de los ejes cartesianos de los extremos.

**Tabla 6-1. Transformación de calificaciones de Percepción**

Percepción	Calificación original	Nueva calificación
Lo peor	1	5
Lo mejor	5	1

Fuente: Elaboración Propia

Los extremos conforman los pares siguientes:

$$(x_0 ; y_0) = (1 ; 5)$$

$$(x_1 ; y_1) = (5 ; 1)$$

De tal modo, la pendiente de la recta de transformación “m” es:

$$m = \frac{(y_1 - y_0)}{(x_1 - x_0)} = \frac{(1 - 5)}{(5 - 1)} = -1$$

Y la ordenada al origen “b” es:

$$b = -m \cdot x_0 + y_0 = -(-1) \cdot 1 + 5 = 6$$

Y la ecuación de la recta de transformación es:

$$y = m \cdot x + b = -1 \cdot x + 6$$

La segunda transformación refiere a que las expectativas iban en un rango de 1 a 9 por lo cual debía llevarse a uno que fuese de 1 a 5 para que tanto percepción como expectativas pudieran ser comparables. Luego de la misma, las escalas de las expectativas en cuanto a significancia son las siguientes.

1. Insignificante
2. Muy poco significativo
3. Significativo
4. Bastante más que significativo
5. Altamente significativo.

Determinación de la ecuación de la recta de transformación en función de los ejes cartesianos de los extremos.

**Tabla 6-2. Transformación de calificaciones de Expectativas**

Percepción	Calificación original	Nueva calificación
Lo mejor	1	1
Lo peor	9	5

Fuente: Elaboración Propia

Los extremos conforman los pares siguientes:

$$(x_0 ; y_0) = (1 ; 1)$$

$$(x_1 ; y_1) = (9 ; 5)$$

De tal modo, la pendiente de la recta de transformación “m” es:

$$m = \frac{(y_1 - y_0)}{(x_1 - x_0)} = \frac{(5 - 1)}{(9 - 1)} = 0,5$$

Y la ordenada al origen “b” es:

$$b = -m \cdot x_0 + y_0 = -0,5 \cdot 1 + 1 = 0,5$$

Y la ecuación de la recta de transformación es:

$$y = m \cdot x + b = 0,5 \cdot x + 0,5 = 0,5 \cdot (x + 1)$$

Luego se calculó la frecuencia de la brecha de satisfacción de la calidad del graduado, como la diferencia entre las percepciones y las expectativas que tienen los empleadores.

La brecha de satisfacción de los empleadores es la resultante de la resta entre la calificación otorgada a la expectativa que un empleador tiene sobre un aspecto del graduado y la percepción respecto de la calidad ofrecida por el graduado. El “árbol de posibilidades” está conformado por la tabla siguiente.

**Tabla 6-3 Arbol de Posibilidades**

Expectativa	Percepción	Brecha
1,0	5,0	-4,0
1,0	4,0	-3,0
1,0	3,0	-2,0
1,0	2,0	-1,0
1,0	1,0	0,0
1,5	5,0	-3,5
1,5	4,0	-2,5
1,5	3,0	-1,5
1,5	2,0	-0,5
1,5	1,0	0,5
2,0	5,0	-3,0
2,0	4,0	-2,0
2,0	3,0	-1,0
2,0	2,0	0,0
2,0	1,0	1,0
2,5	5,0	-2,5
2,5	4,0	-1,5
2,5	3,0	-0,5
2,5	2,0	0,5
2,5	1,0	1,5
3,0	5,0	-2,0
3,0	4,0	-1,0
3,0	3,0	0,0
3,0	2,0	1,0
3,0	1,0	2,0
3,5	5,0	-1,5

3,5	4,0	-0,5
3,5	3,0	0,5
3,5	2,0	1,5
3,5	1,0	2,5
4,0	5,0	-1,0
4,0	4,0	0,0
4,0	3,0	1,0
4,0	2,0	2,0
4,0	1,0	3,0
4,5	5,0	-0,5
4,5	4,0	0,5
4,5	3,0	1,5
4,5	2,0	2,5
4,5	1,0	3,5
5,0	5,0	0,0
5,0	4,0	1,0
5,0	3,0	2,0
5,0	2,0	3,0
5,0	1,0	4,0

Fuente: Elaboración Propia

Y resumiendo sólo los casos únicos:

**Tabla 6-3 Estados de Satisfacción**

Brechas	Estados posibles de satisfacción
-4,0	Insatisfacción total
-3,5 -3,0	Muy insatisfecho
-2,5 -2,0	Bastante insatisfecho
-1,5 -1,0	Algo insatisfecho
-0,5 0,0 0,5	Satisfecho
1,0 1,5	Algo más que satisfecho
2,0 2,5	Bastante más que satisfecho
3,0 3,5	Mucho más que satisfecho
4,0	Satisfacción total

Fuente: Elaboración propia.

Para facilitar la lectura de los gráficos en lo que refiere a la interpretación de resultados, se decidió unificar las escalas de percepción y expectativa, quedando el eje de la “X” de la siguiente manera:

1. Totalmente en desacuerdo - Insignificante
2. En desacuerdo - Muy poco significativo
3. No está seguro - Significativo
4. De acuerdo - Bastante más que significativo.
5. Muy de acuerdo - Altamente significativo.

Combinando ambos resultados se obtiene una brecha con información muy interesante para el análisis de la Calidad en Educación de la carrera de Medicina de la Universidad Nacional de La Plata, ya que permite apreciar la relación entre la importancia que tiene para los clientes de dicha carrera los diferentes atributos y cuán preparados salen los graduados para hacer frente a esas necesidades.

Finalmente, para determinar el orden de importancia de las dimensiones según los encuestados, se utilizó la fórmula de la importancia promedio ponderada (similar a la de “saldo de respuesta”) definida como la suma de la productoria entre la frecuencia de la importancia asignada y la importancia, todo ello dividido por la sumatoria de la frecuencia.

$$\text{Importancia Promedio Ponderado} = \frac{\sum_{i=1}^n F_i \cdot i}{\sum_{i=1}^n F_i}$$

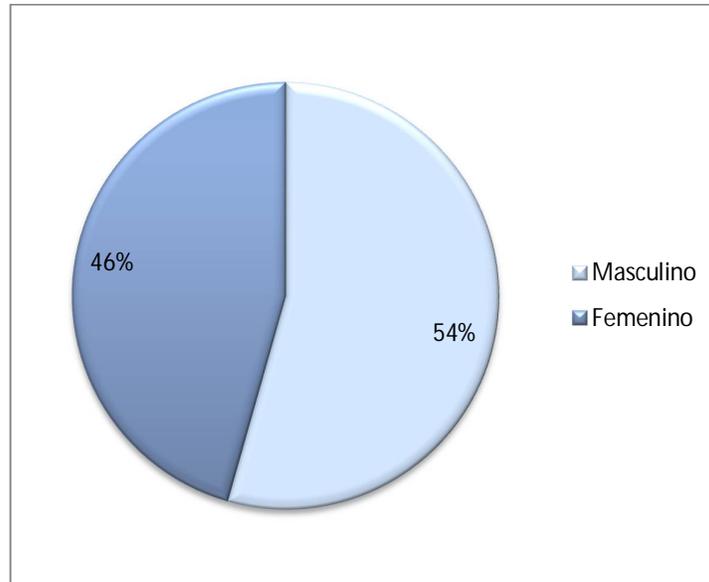
Respecto a la presentación de resultados, con el objeto que en los gráficos, los datos sean mejor visualizados, se podrán apreciar todos los conceptos que tengan valores mayores a 0, es decir, no se representaran en los ejes de las x aquellos ítems que no cuenten con valoración.

## 7. Resultados de la Investigación

### 7.1 Información Personal de los encuestados

- ✓ Del siguiente gráfico se desprende que el 51% de las personas encuestadas son de sexo masculino, mientras que el 49% restante son femeninos.

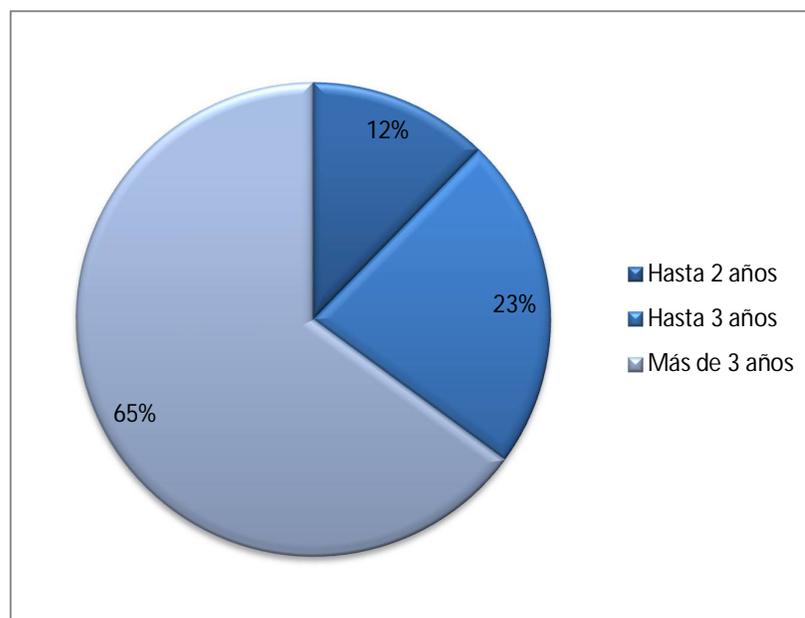
**Gráfico 7-1. Género del Encuestado**



Fuente: Elaboración Propia

- ✓ El 100% de los encuestados es supervisor.
- ✓ Del gráfico siguiente el 65% tiene más de 3 años de antigüedad en el puesto, mientras que el 23% tiene hasta 3 años, el 12% tiene hasta 2 años y ninguno de los encuestados tiene una antigüedad menor de años.

**Gráfico 7-2. Tiempo del encuestado en el puesto**

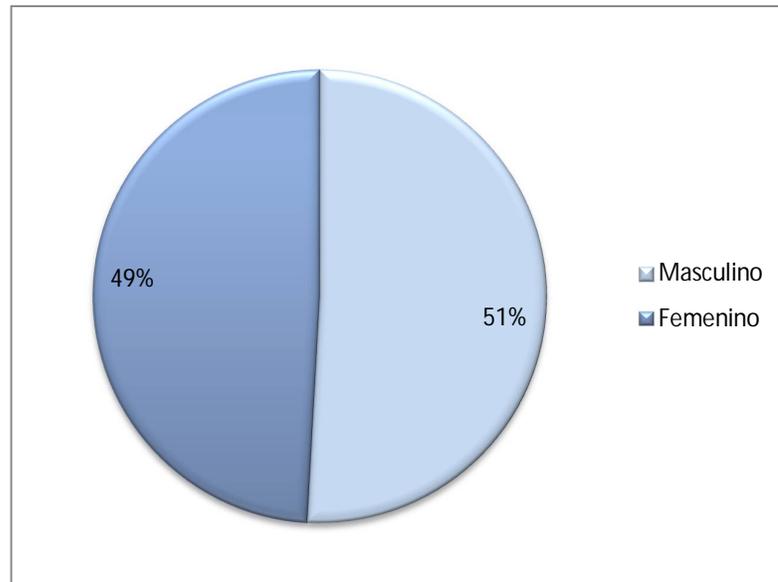


Fuente: Elaboración Propia

## 7.2 Información Personal de los graduados

- ✓ En el siguiente gráfico se puede observar que el 53% de las personas encuestadas son de sexo masculino, mientras que el 47% restante son masculinos

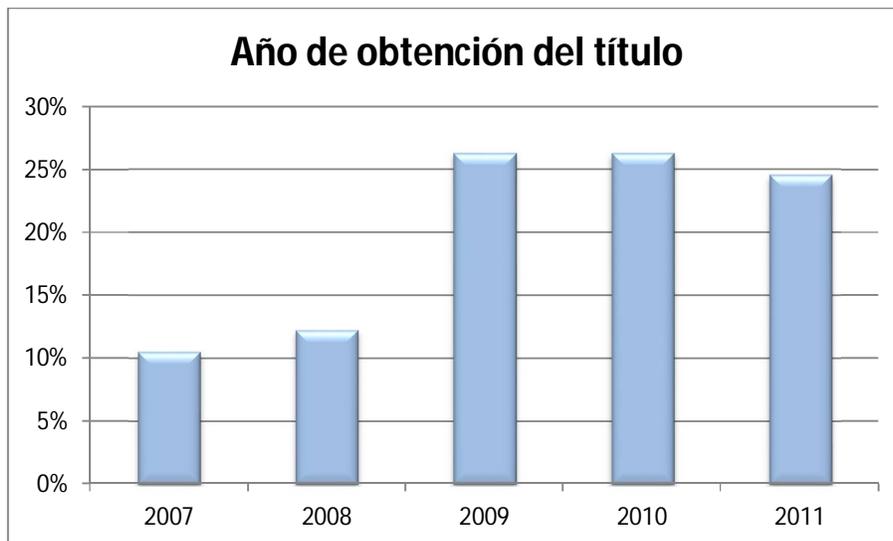
**Gráfico 7-3. Genero del graduado**



Fuente: Elaboración Propia

- ✓ En el gráfico a continuación se puede observar los resultados respecto del año de obtención del título de médicos, en los últimos 3 años de la investigación se acrecienta la cantidad de graduados abarcando un 77% en los años 2.009 al 2.011.

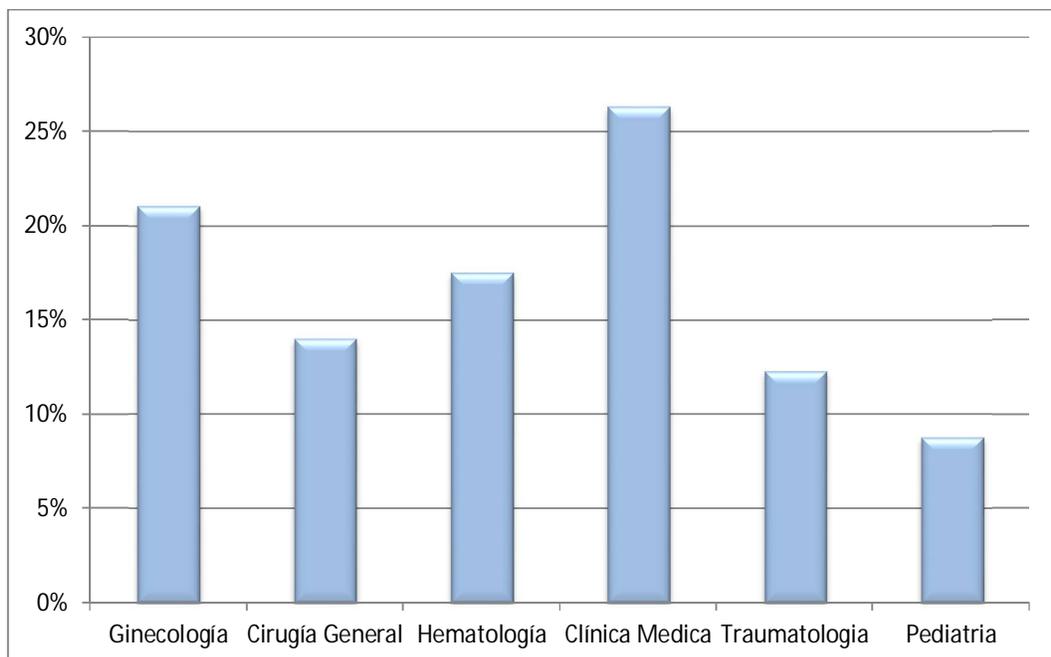
**Gráfico 7-4. Año obtención del título**



Fuente: Elaboración Propia

- ✓ En el siguiente gráfico se puede visualizar que 100% de los graduados continuó su desarrollo profesional, en las siguientes especialidades, siendo la duración de las mismas en todos los casos mayores a los 4 meses.

**Gráfico 7-5. Desarrollo Profesional**



Fuente: Elaboración Propia

En los siguientes puntos se verán los análisis en profundidad de cada uno de los atributos de conocimientos, habilidades y actitudes de los graduados de la carrera de Medicina.

### **7.3 Atributo I: CONOCIMIENTOS**

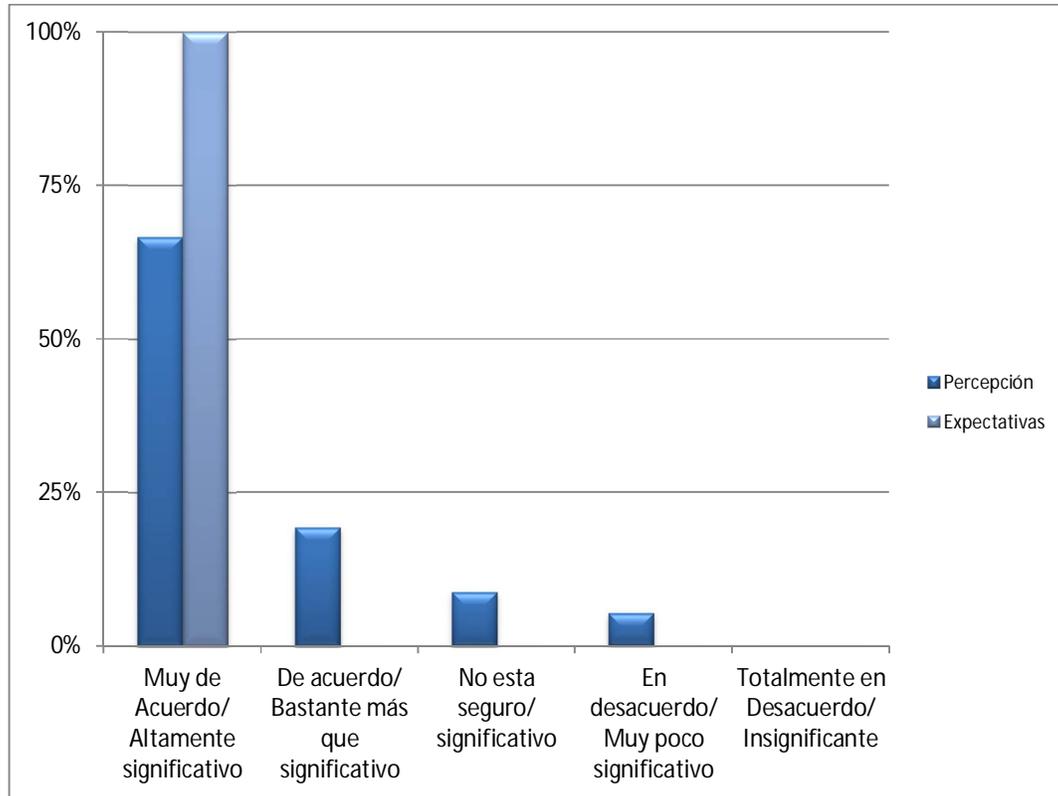
A continuación se exponen los resultados obtenidos correspondientes a la dimensión de conocimientos, los que se encuentran los siguientes atributos:

- ✓ Principios y Conceptos Básicos
- ✓ Fundamentos Económicos
- ✓ Profundidad en los Conocimientos Técnicos
- ✓ Metodología en Resolución de Problemas
- ✓ Marco Legal Relacionado
- ✓ Principios de Gestión y Negocios Asociados
- ✓ Conocimiento de otras Disciplinas Relacionadas
- ✓ Implicancias y Consecuencias Económicas.

#### **7.3.1 Principios y Conceptos Básicos**

##### ***7.3.1.1 Expectativa y Percepción***

En principio se consultó a los encuestados acerca de las expectativas que tenían respecto al entendimiento de los principios y conceptos básicos relacionados con medicina que deberían tener los graduados y cuál es su percepción al respecto.

**Gráfico 7-6. Principios y conceptos básicos**

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede apreciar, el 100% de los encuestados espera que los graduados dominen este atributo y lo califican como altamente significativo. Respecto de la percepción el 86% está de acuerdo y muy de acuerdo con que el graduado comprende esos principios. El 9% no está seguro y el 5% está en desacuerdo.

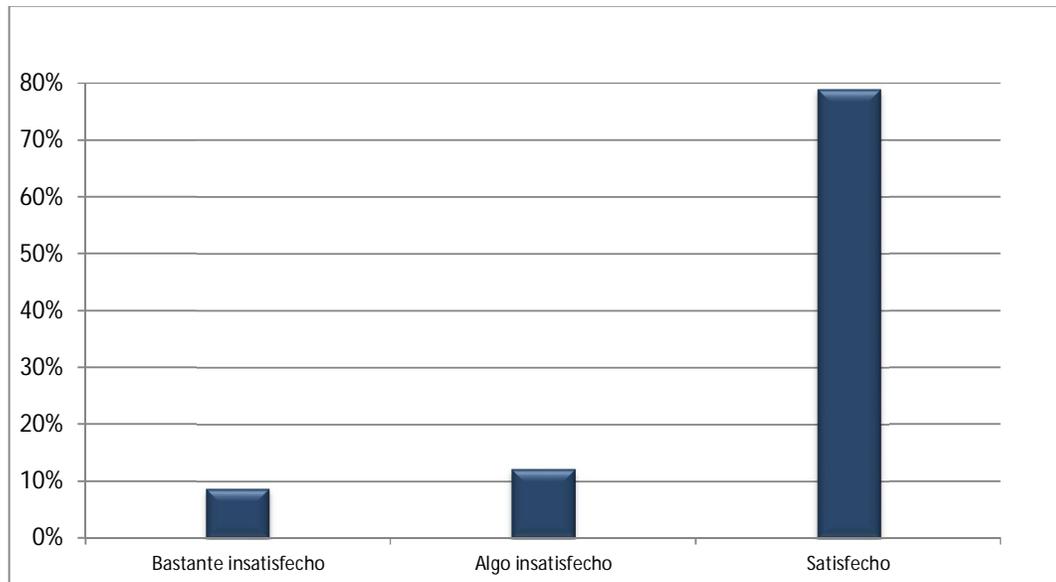
Teniendo en cuenta el orden de las alternativas de calificación, siendo la opción “Muy de acuerdo” la primera alternativa (1) y “Totalmente en desacuerdo” la quinta (5), los encuestados están de acuerdo a muy de acuerdo sobre el entendimiento de los graduados sobre esta temática, ubicando su percepción según el saldo de respuesta en 1,53.

Del mismo modo, en cuanto a la expectativa respecto de que el graduado comprenda este atributo; siendo la opción “Altamente significativo” la primera alternativa (1) e “insignificante” la quinta (5), el saldo de respuesta es de 1,14, lo que indica que los encuestados creen que es muy significativo que el graduado comprenda esto.

### 7.3.1.2 Brechas

En el esquema siguiente se visualiza la brecha de satisfacción entre lo que esperan y las percepciones que tienen los encuestados respecto de este atributo.

**Gráfico 7-7. Brechas de Principios y conceptos básicos**



Fuente: Elaboración Propia

Entre los encuestados el 79% está satisfecho, mientras que un porcentaje significativamente menor se encuentra insatisfecho, un 12% algo insatisfecho mientras que el 9% de los encuestados se encuentra bastante insatisfecho.

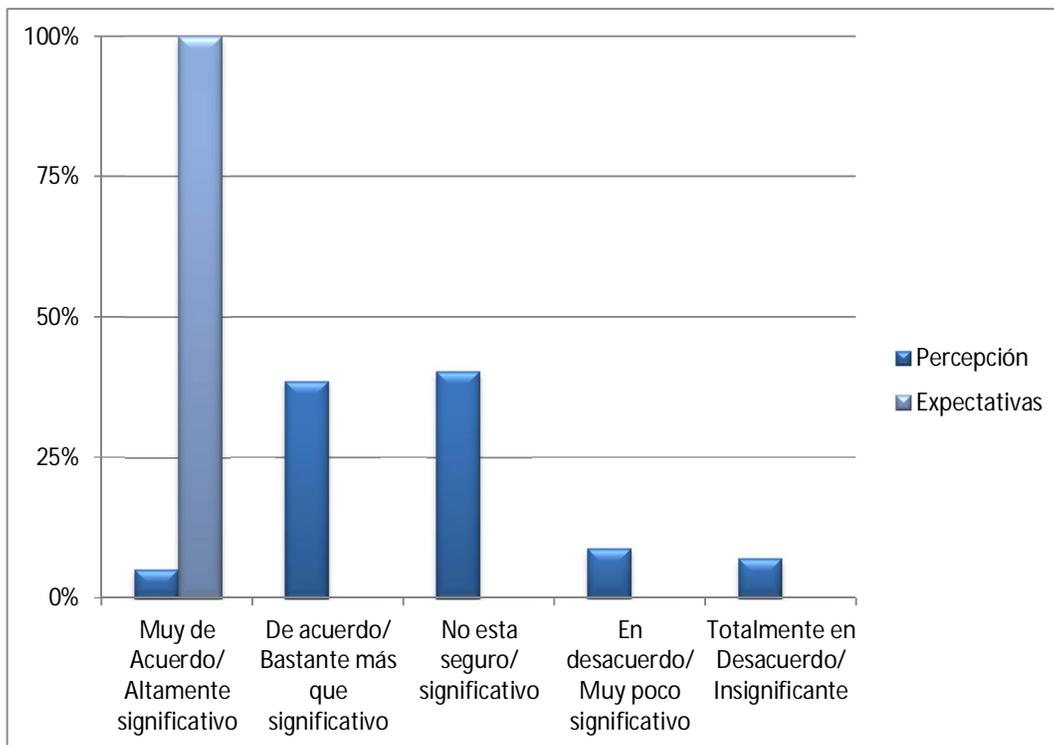
En la escala en que -4 es “insatisfacción total” y 4 “Satisfacción total”, se obtiene un saldo de respuesta de -0,39 lo que representaría “Satisfacción” por parte de los encuestados.

Si bien el saldo de respuesta total es “Satisfacción”. Es importante tener en cuenta que el 9% de los encuestados se encuentra *bastante insatisfecho*, en este atributo considerado fundamental dentro del área de **Conocimiento** ya que esperan que el 100% de los graduados comprendan este concepto.

### **7.3.2 Fundamentos Económicos relacionados con la carrera de Medicina**

#### **7.3.2.1 Expectativa y Percepción**

**Gráfico 7-8. Fundamentos Económicos**



Fuente: Elaboración Propia

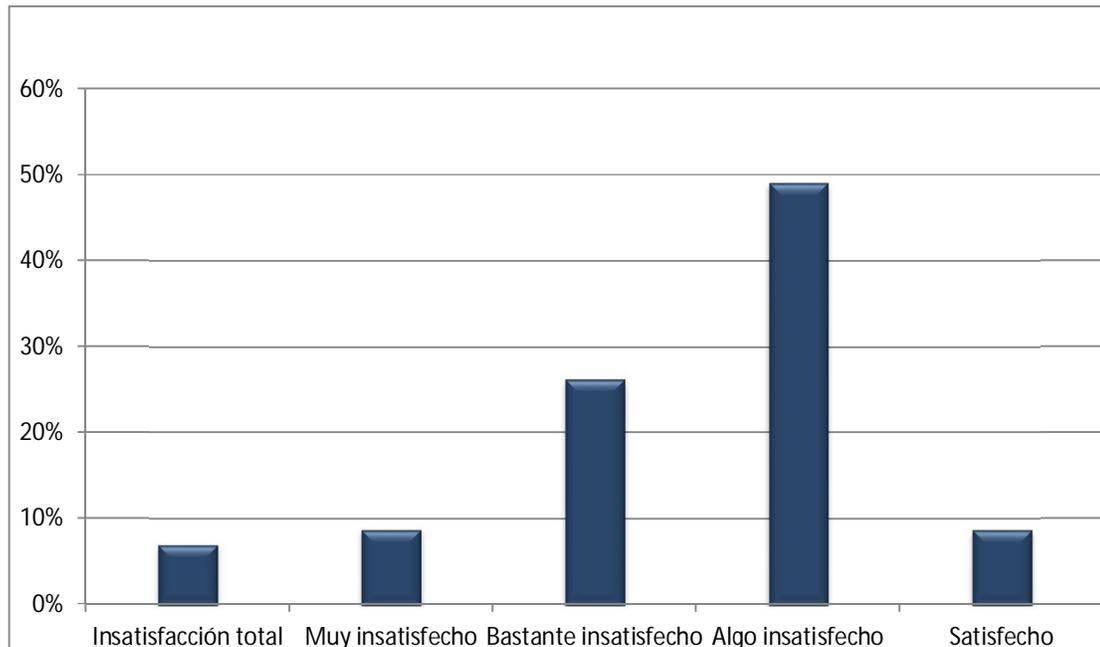
Como se observa en el gráfico precedente, el 100% de los encuestados espera que el graduado comprenda los fundamentos económicos relacionados con su carrera por lo que lo califica como altamente significativo. Por el lado de la percepción, el 44% está muy de acuerdo o de acuerdo con el conocimiento de los graduados, mientras que un 40% no está seguro y un 16% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que los graduados entiendan los fundamentos económicos.

El saldo de respuesta sobre la expectativa, 1,09, indica que los encuestados creen que es totalmente significativo conocer los fundamentos económicos. Y el saldo de respuesta de su percepción, 2,74, refleja que los encuestados no están seguros con tendencia a de acuerdo que los graduados los comprendan.

### 7.3.2.2 Brechas

Es del caso señalar que la brecha de satisfacción se diferencia bastante respecto del primer atributo analizado, principios básicos, tal como se muestra a continuación.

**Gráfico 7-8. Brechas Fundamentos Económicos**



Fuente: Elaboración Propia

El 49% de los encuestados se encuentra algo insatisfecho, el 26% está bastante insatisfecho, poco más del 15% de los encuestados se encuentra en la parte de peor evaluación arrojando muy insatisfecho e insatisfacción total. Mientras que sólo el 9% se siente satisfecho sobre el entendimiento de los fundamentos económicos del graduado.

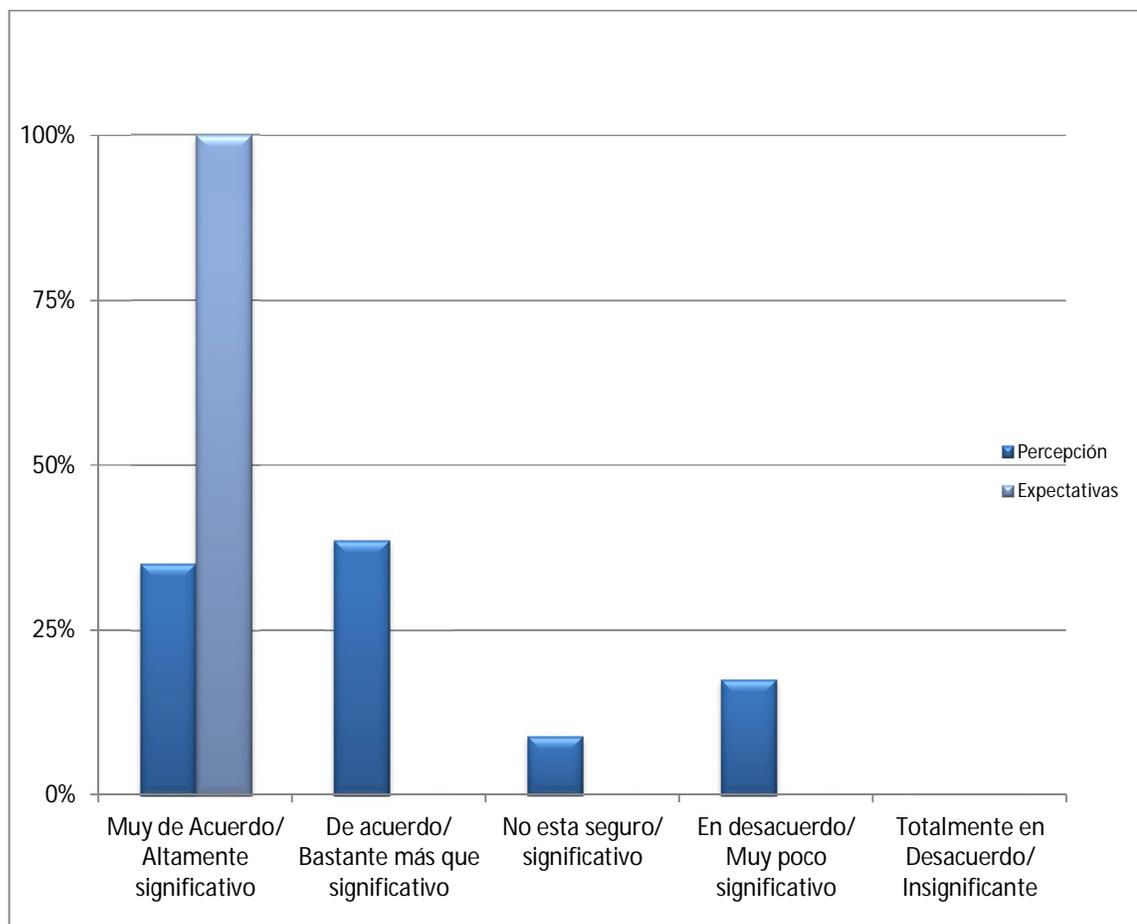
El saldo de respuesta de -1,65 representa la alguna insatisfacción de los encuestados, demostrando una leve tendencia hacia bastante insatisfecho.

### **7.3.2 Profundidad en los Conocimientos Técnicos relacionados con Medicina**

#### **7.3.2.1 Expectativa y Percepción**

En forma unánime los encuestados sostienen que es altamente significativo que el graduado entienda en profundidad los conocimientos técnicos relacionados con la medicina, es por ello que su saldo de respuesta es de 1,14. Respecto a la percepción de este atributo el 72% está muy de acuerdo o de acuerdo con el conocimiento de los graduados, mientras que el 19% está en desacuerdo. Hay un 9% que no está seguro sobre la profundidad de los conocimientos que tienen los graduados. El saldo de respuesta en la percepción es de 2,14 refleja que están de acuerdo con que los graduados lo comprenden.

**Gráfico 7-9. Profundidad en Conocimientos Técnicos**



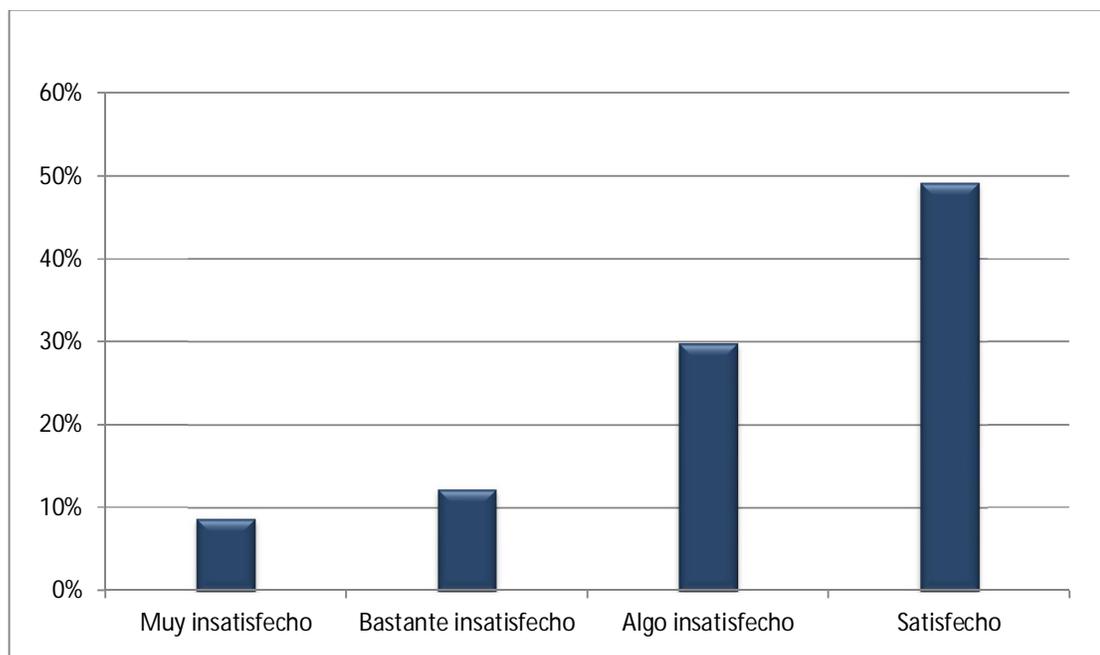
Fuente: Elaboración Propia

### 7.3.2.2 Brechas

En el gráfico de brechas se determina que casi el 50% de los encuestados está satisfecho, mientras que 30% está algo insatisfecho y el restante 21% está bastante o muy insatisfecho con relación de la importancia que le dan a los procedimientos técnicos y la comprensión que tienen los graduados del tema.

El saldo de respuesta de -0,95 demuestra que los encuestados están algo insatisfecho con una leve tendencia a satisfecho.

**Gráfico 7-10. Brechas Profundidad en Conocimientos Técnicos**

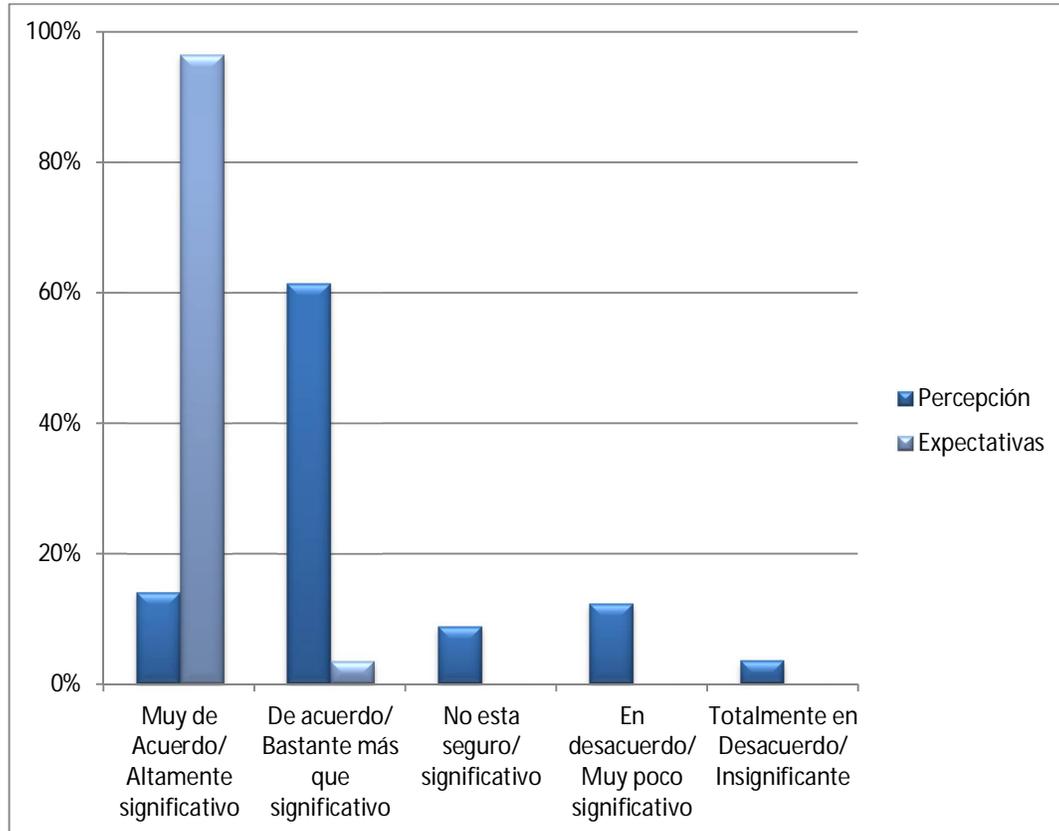


Fuente: Elaboración Propia

**7.3.3 Identificación de problemas, formulación y desarrollo de soluciones asociadas a Medicina**

**7.3.3.1 Expectativa y Percepción**

**Gráfico 7-11. Metodología en Resolución de Problemas**



Fuente: Elaboración Propia

En el esquema precedente se muestra que el 97% de los encuestados evalúan este atributo como altamente significativo y un 3% bastante más que significativo reflejando un saldo de respuesta de 1,23.

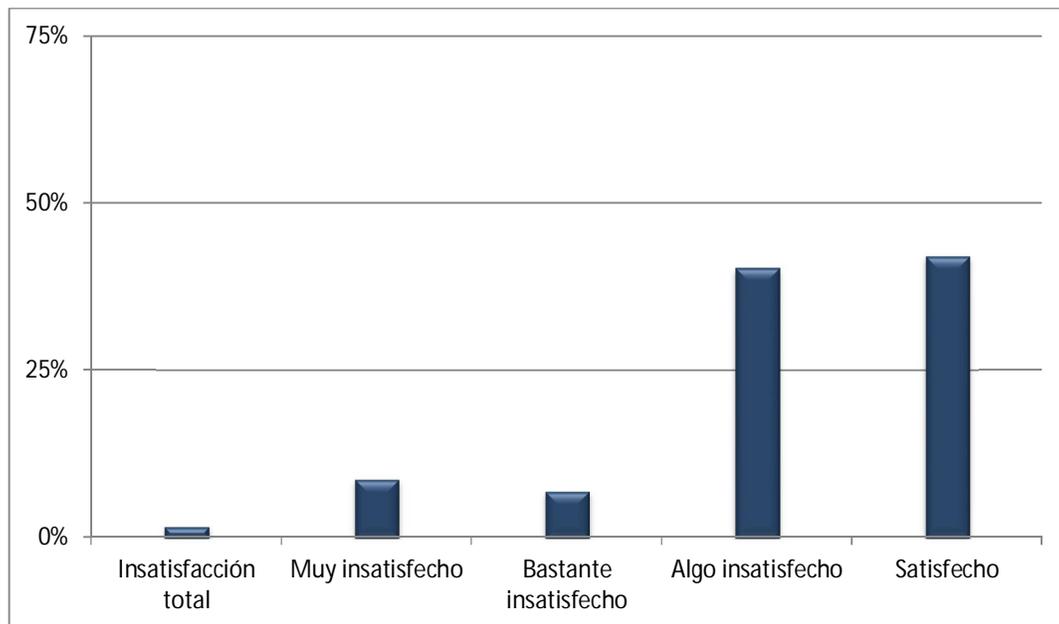
A su vez, consideran que el 75% está muy de acuerdo o de acuerdo respecto del grado de conocimiento de los graduados mientras que el 9% no estaría seguro y otro 16% no está de acuerdo con el nivel de los mismos. Su saldo de respuesta de 2,30 indica que están de acuerdo con un leve acercamiento a no estar seguros de su comprensión.

### 7.3.3.2 Brechas

En el gráfico de brechas, se puede observar que el 70% de los encuestados está entre satisfecho y algo insatisfecho con esta relación, mientras que el 30% se encuentra entre bastante insatisfecho e insatisfacción total.

El saldo de respuesta de -1,20 demuestra que los encuestados se encuentran algo insatisfecho respecto a este atributo.

**Gráfico 7-12. Brechas Metodología en Resolución de Problemas**

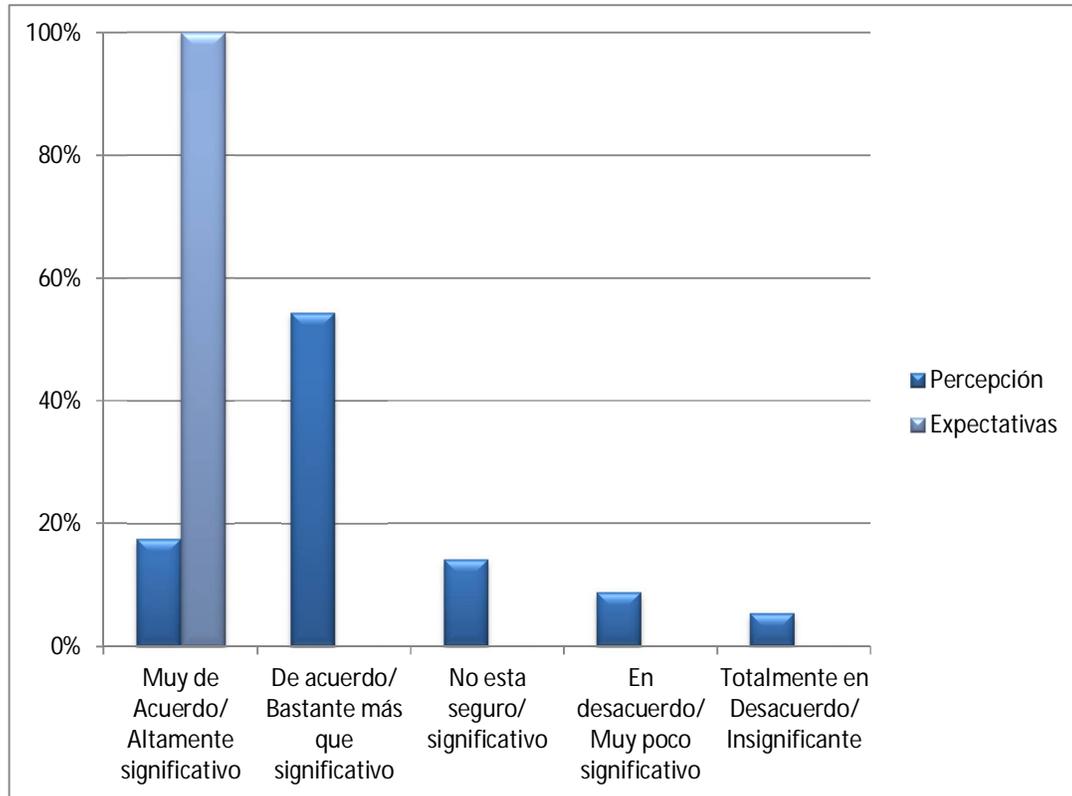


Fuente: Elaboración Propia

**7.3.4 Leyes, reglamentos y normas relacionadas a la medicina**

**7.3.4.1 Expectativa y Percepción**

**Gráfico 7-13. Marco Legal Relacionado**



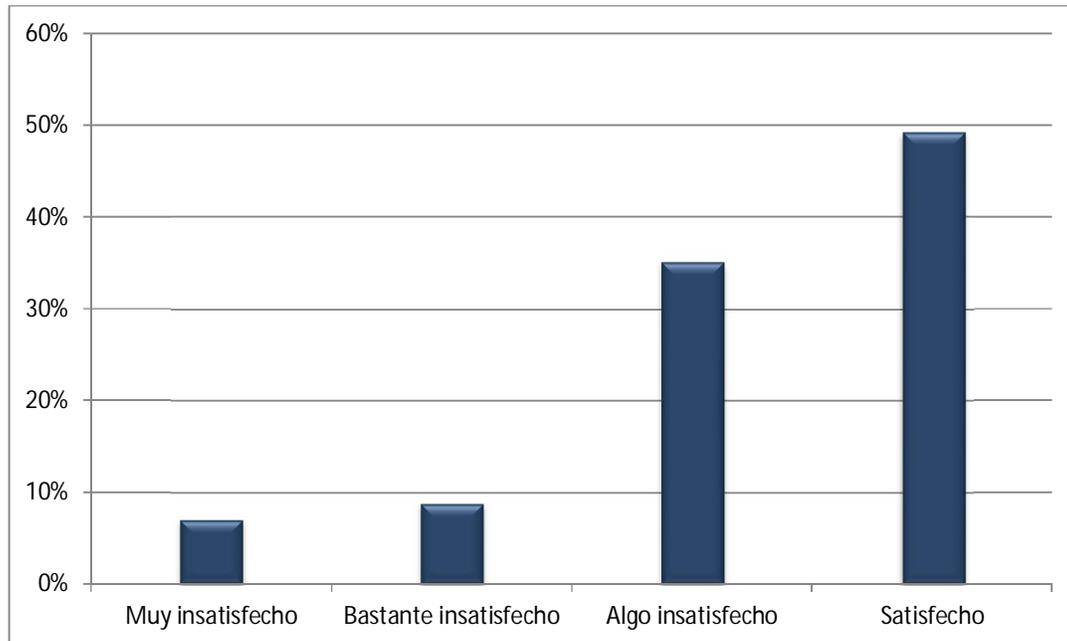
Fuente: Elaboración Propia

Se puede determinar que para todos los encuestados es altamente significativo que el graduado comprenda las leyes, reglamentos y normas asociadas a la carrera de Medicina. A su vez, el 72% está entre muy de acuerdo y de acuerdo en que esto suceda, el 14% no está seguro y poco más del 14% está en desacuerdo con que los graduados lo comprenden

El saldo de respuesta sobre la expectativa, 1,28, indica que los encuestados creen que es totalmente significativo que el graduado comprenda estas leyes, reglamentos y normas. Y el saldo de respuesta de su percepción, 2,30, denota que están de acuerdo con un leve acercamiento a no estar seguros que los graduados lo comprendan.

### 7.3.4.2 Brechas

**Gráfico 7-14. Brechas Marco Legal Relacionado**



Fuente: Elaboración Propia

Como se puede apreciar en el gráfico de brechas, el 49% de los encuestados está satisfecho, el 35% algo insatisfecho y el 16% restante entre bastante y muy insatisfecho con la relación que pretenden sobre el entendimiento de las leyes, reglamentos y normas asociadas a la carrera de Medicina y la comprensión que tiene el graduado al respecto.

El saldo de respuesta de -1,02 muestra que los encuestados están entre satisfechos y algo insatisfechos en este tema.

### **7.3.5 Principios de gestión y negocios relacionados con Medicina**

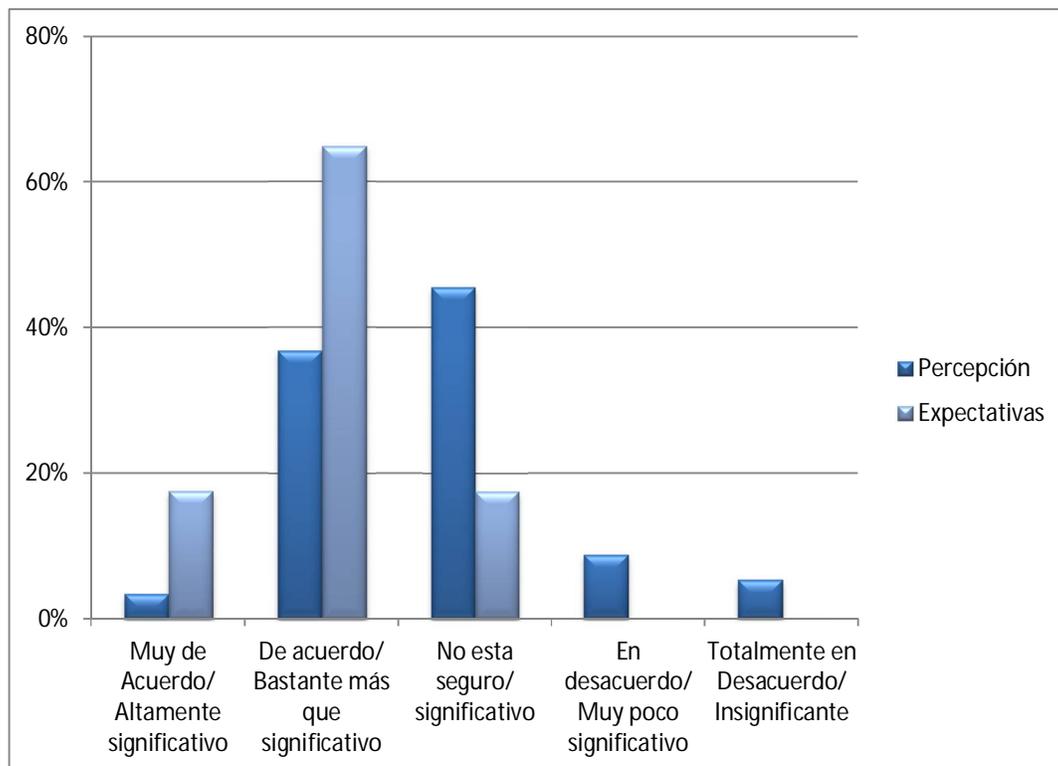
#### **7.3.5.1 Expectativa y Percepción**

El 82% de los encuestados cree que es altamente significativo o bastante más que significativo que el graduado comprenda los principios de gestión y negocios relacionados a la carrera de Medicina, mientras que para el 18% restante es significativo.

Por el lado de la percepción, el 40% está muy de acuerdo o de acuerdo que el graduado los comprende, mientras que el 46% no está seguro y el restante 14% en desacuerdo de ello.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 2,03 indica que los encuestados creen que es bastante más que significativo que el graduado comprenda estos principios. Y el saldo de respuesta de su percepción, 2,75, denota que si bien están de acuerdo tienen bastante tendencia hacia no estar seguros que los graduados lo comprendan.

**Gráfico 7-15. Principios de Gestión y Negocios**



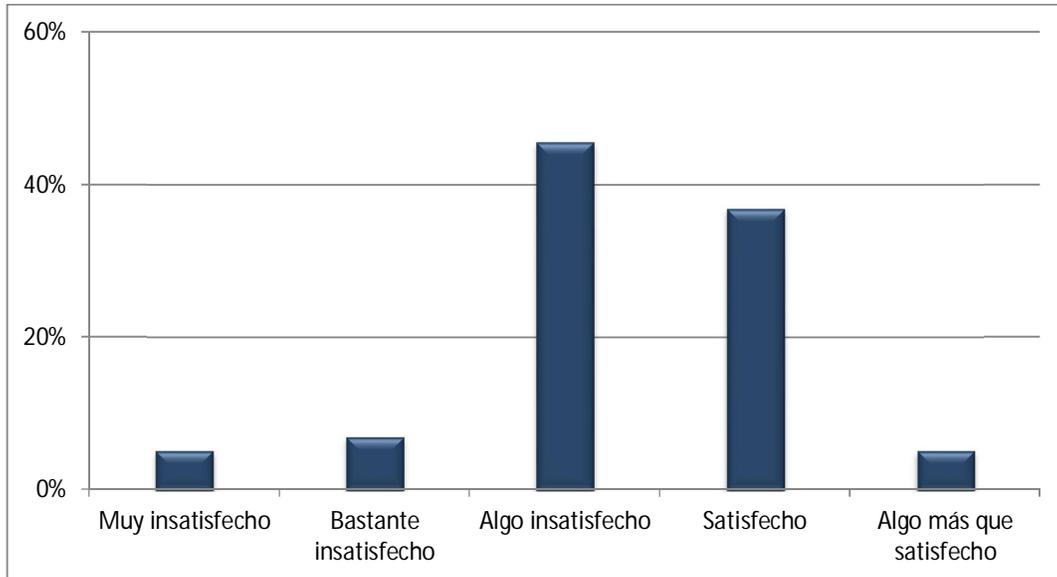
Fuente: Elaboración Propia

### 7.3.5.2 Brechas

El siguiente esquema denota que el 42% de los encuestados se encuentra satisfecho, el 46% algo insatisfecho y un 12% conjunto entre bastante insatisfecho y muy insatisfecho con esta relación.

El saldo de respuesta de -0,73 demuestra la satisfacción de los encuestados, con una marcada tendencia a estar algo insatisfechos.

**Gráfico 7-16. Brechas Principios de Gestión y Negocios**



Fuente: Elaboración Propia

### **7.3.6 Comprensión de otras disciplinas relacionadas con ciencias de la salud, es decir, psicológicas, humanas y sociales**

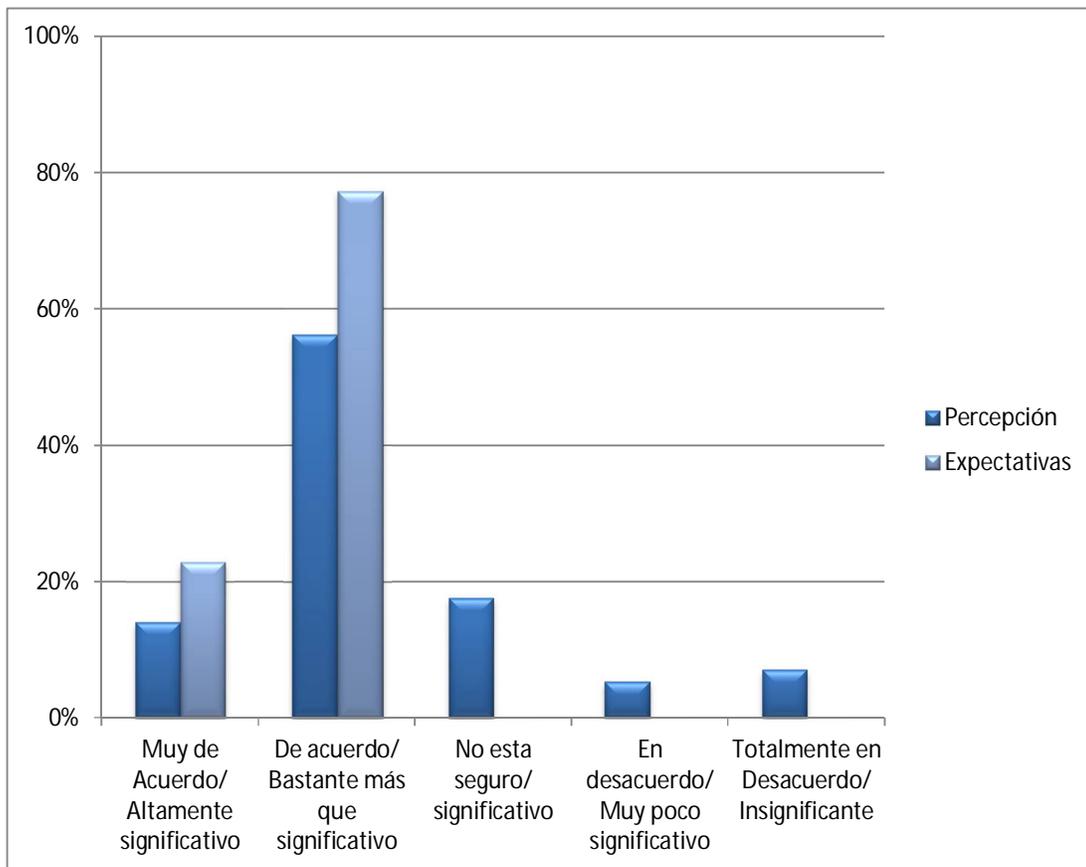
#### **7.3.6.1 Expectativa y Percepción**

En el siguiente gráfico denota que el 23% de los encuestados esperan que el conocimiento de otras disciplinas relacionadas con la ciencia de la salud sea altamente significativo, mientras que el 77% espera que sea bastante más que significativo.

Por otro lado, el 70% está entre bastante de acuerdo y muy de acuerdo respecto del conocimiento de los graduados, el 18% no está seguro y el 12% está en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 1,97, indica que los encuestados creen que es bastante más que significativo, que el graduado comprenda otras disciplinas relacionadas con las ciencias de la salud. Y el saldo de respuesta de su percepción, 2,35, refleja que están de acuerdo con una leve tendencia a no estar seguros que los graduados lo comprendan.

**Gráfico 7-17. Conocimiento de Otras Disciplinas Relacionadas**

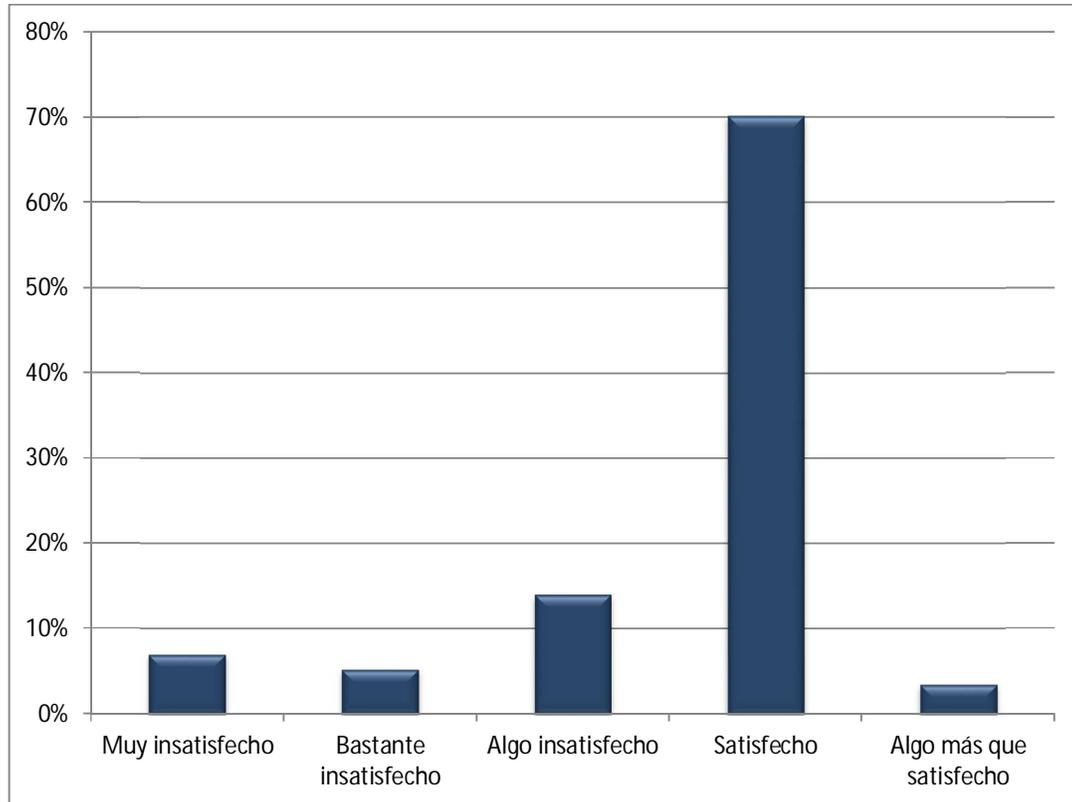


Fuente: Elaboración Propia

### 7.3.6.2 Brechas

Se puede apreciar que casi el 75% de los encuestados están satisfechos o algo más que satisfechos, el 19% entre algo y bastante insatisfecho con esta relación y el 7% muy insatisfecho.

El saldo de respuesta de -0,38 demuestra la satisfacción de los encuestados.

**Gráfico 7-18. Brechas Conocimiento de Otras Disciplinas Relacionadas**

Fuente: Elaboración Propia

### **7.3.7 Comprensión de las implicancias y consecuencias económicas asociadas a las actividades que desarrolla en su trabajo**

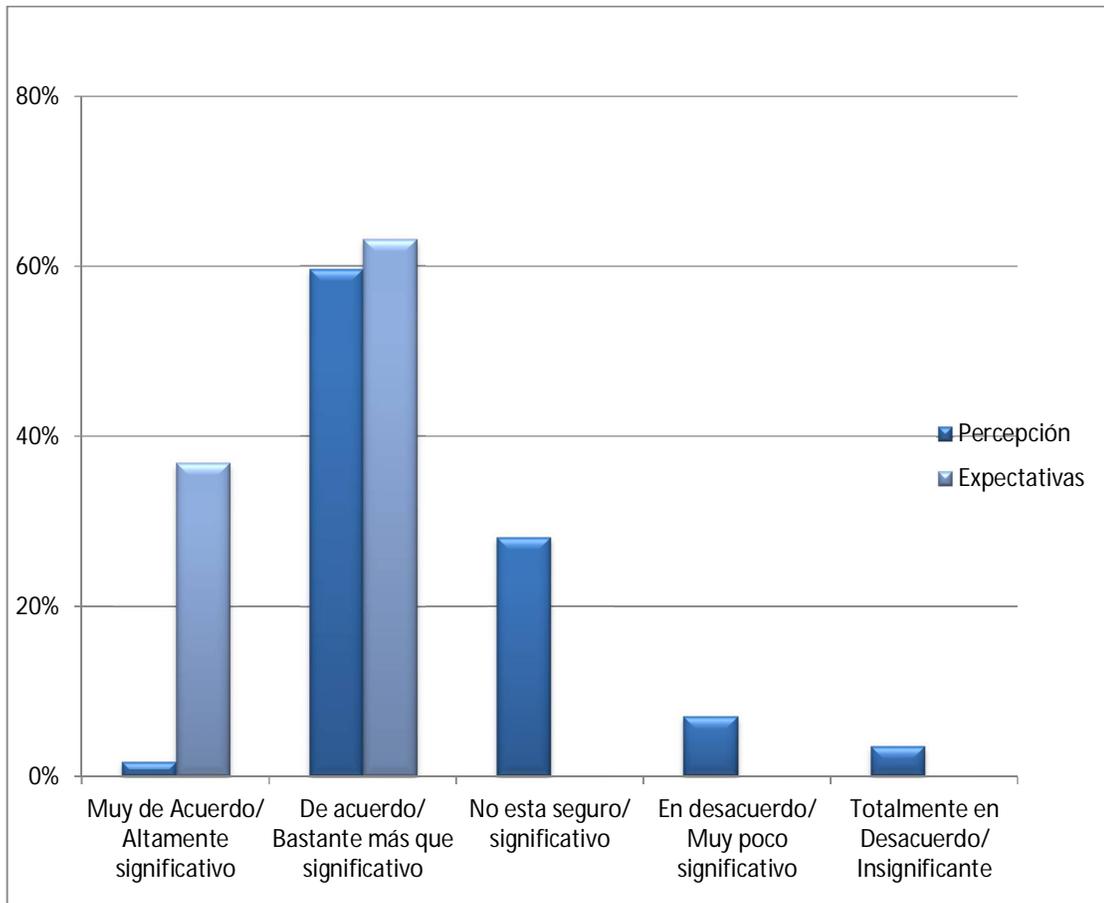
#### **7.3.7.1 Expectativa y Percepción**

En el siguiente gráfico se puede visualizar que los encuestados sostienen en un 100% que es altamente significativo o bastante más que significativo que el graduado comprenda las implicancias y consecuencias económicas asociadas a su trabajo.

Respecto a la percepción de este atributo el 61% está muy de acuerdo o de acuerdo con el conocimiento de los graduados, mientras que el 28% no está seguro y el 11% está en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 1,94, determina que los encuestados creen que es bastante más que significativo que el graduado comprenda las implicancias y competencias económicas. El saldo de respuesta de su percepción, 2,51, exhibe que están de acuerdo con tendencia a no estar seguros que los graduados lo comprendan.

**Gráfico 7-19. Implicancias Económicas**

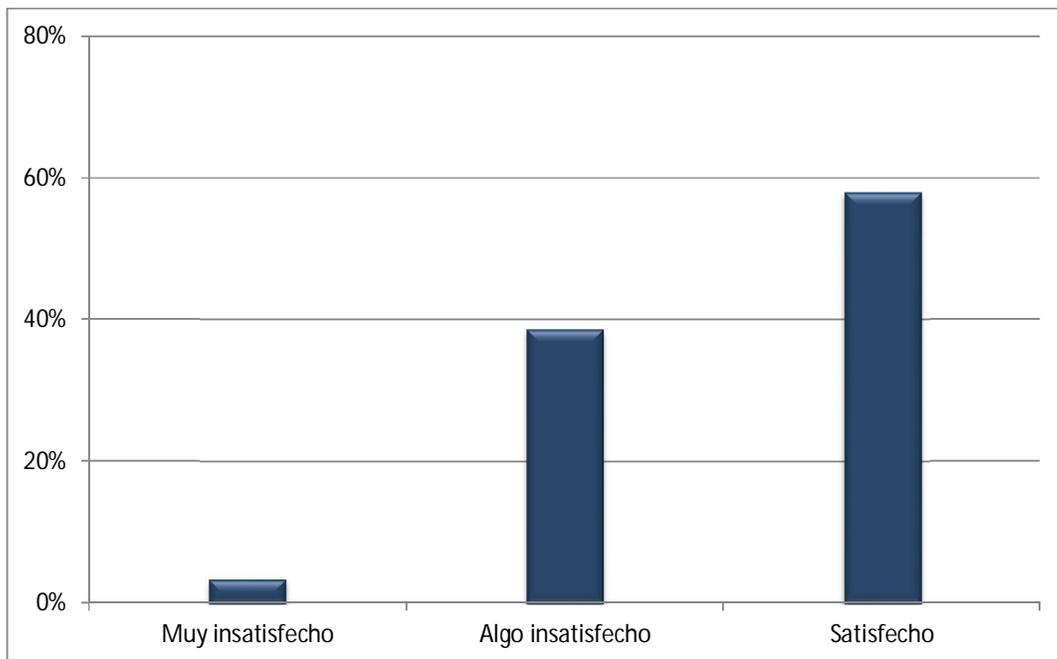


Fuente: Elaboración Propia

### 7.3.7.2 Brechas

De acuerdo al siguiente gráfico, el 58% de los encuestados está satisfecho y el 39% algo insatisfecho, mientras que el 4% restante se ubica en bastante insatisfecho respecto a la comprensión de los graduados en lo que refiere las implicancias y consecuencias económicas asociadas a las actividades que desarrolla en su trabajo.

El saldo de respuesta de -0,57 demuestra que los encuestados están satisfechos respecto de este atributo.

**Gráfico 7-20. Brechas Implicancias Económicas**

Fuente: Elaboración Propia

**7.3.8 Consolidación y análisis de los saldos de respuestas del atributo Conocimiento**

En el siguiente gráfico consolida todos los aspectos que conforman el atributo conocimiento podemos deducir que los encuestados creen en un 72% que es altamente significativo que los graduados comprendan los atributos de conocimiento, el 26% lo define como altamente significativo, mientras que solo un 2% cree que es significativo

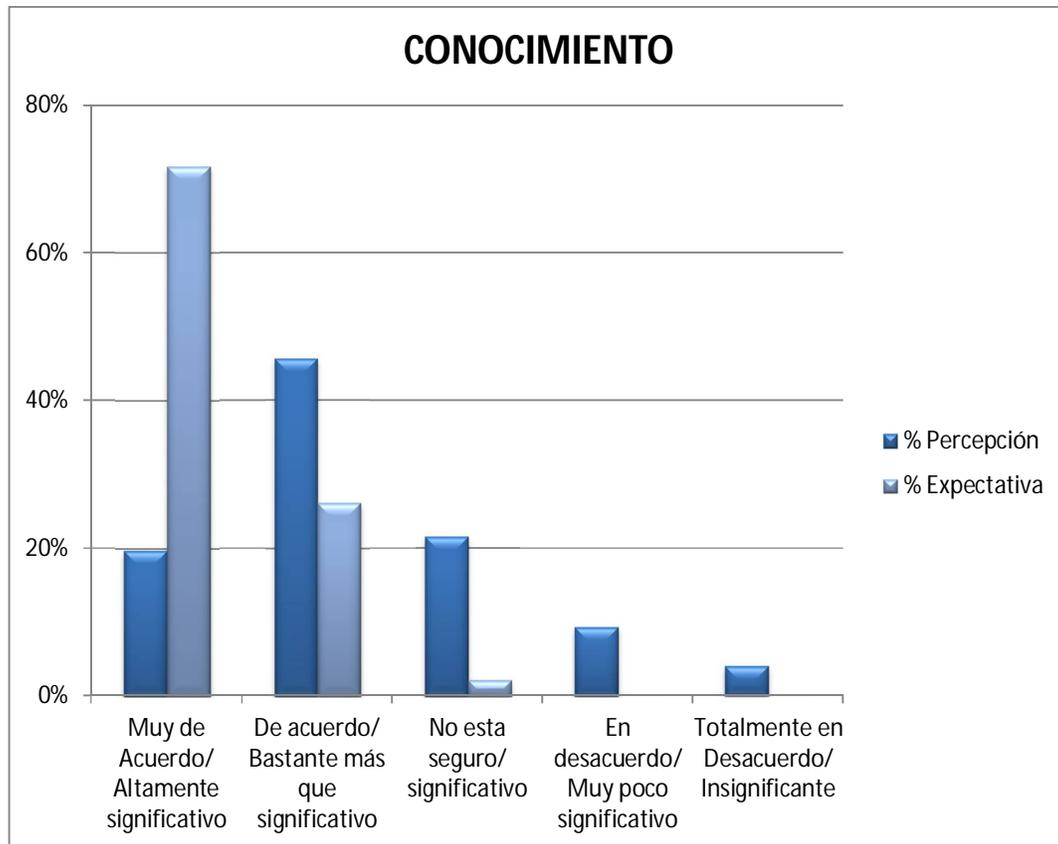
Respecto a la percepción de este atributo el 46% está de acuerdo con el conocimiento de los graduados, mientras que el 20% está muy de acuerdo, el 21% no está seguro y el 13% se considera entre en desacuerdo y muy en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 1,48, determina que los encuestados creen que es altamente significativo que el graduado comprenda los atributos del Conocimiento con una marcada tendencia a bastante más que significativo. El saldo de respuesta de su percepción, 2,32, exhibe que están de acuerdo con tendencia a no estar seguros que los graduados lo comprendan.

El saldo de respuestas de las brechas globales es de -0,84 por lo que los encuestados están algo insatisfechos respecto de los conocimientos que

demuestran los graduados, es decir que no están cumpliendo con las expectativas.

**Gráfico 7-21. Conocimiento**



Fuente: Elaboración Propia

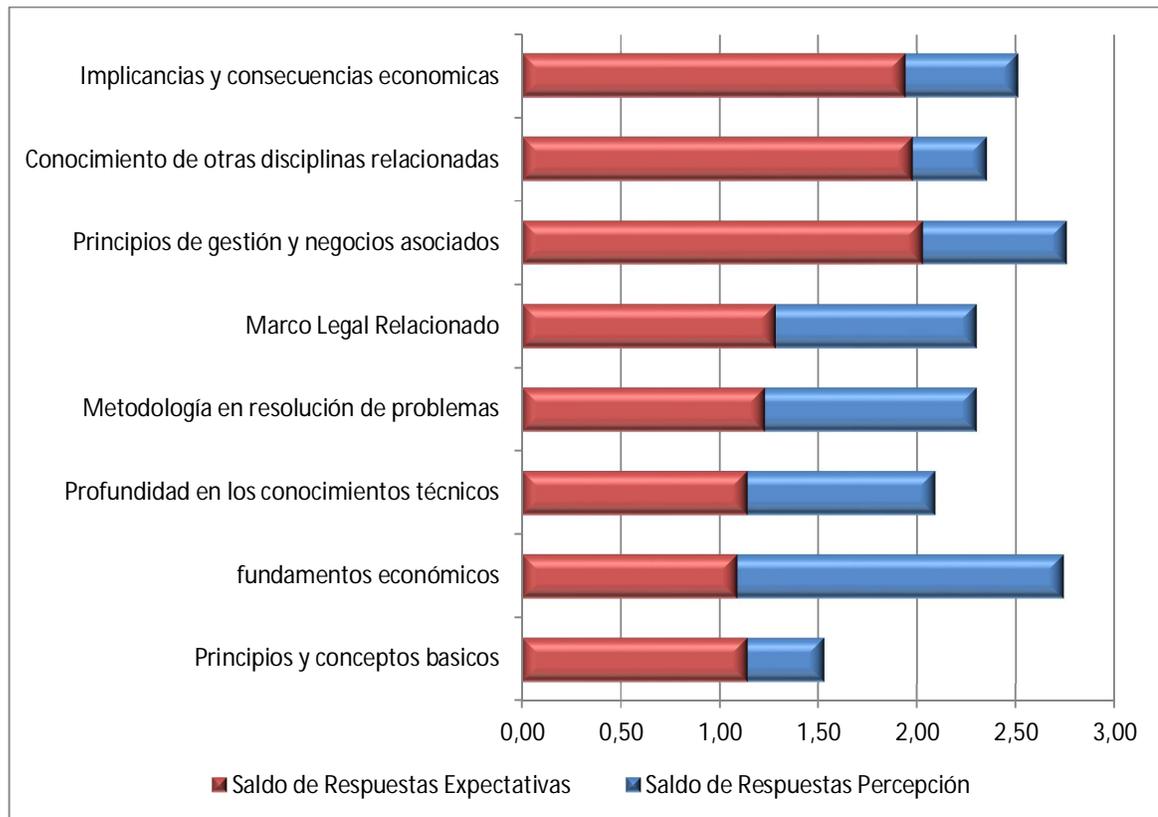
En el siguiente gráfico se consolidan y visualizan los saldos de respuestas de los 7 aspectos que conforman el atributo Conocimiento. Se puede observar que el punto que presenta mayor diferencia entre las respuesta corresponde a los fundamentos económicos con saldo de respuesta de -1,65, seguido por la metodología en resolución de problemas. Este aspecto es muy importante a considerar ya que ambos han sido evaluados con mucha significancia respecto de las expectativas de los encuestados, y genera insatisfacciones en los encuestados los conocimientos empleados por los graduados.

Respecto a aquellos en los cuales se presenta menores diferencias podemos citar a Principios y Conceptos básicos relacionados con su carrera, el conocimiento de otras disciplinas relacionadas con ciencias de la salud y las implicancias y consecuencias económicas asociadas a las actividades que desarrollan en su trabajo. Es importante destacar que en el primer aspecto

Principios y Conceptos Básicos, es uno de los aspectos más relevantes y donde los encuestados consideran altamente significativo por lo que tener una brecha estrecha implica que se están cumpliendo con las expectativas, ya que es de gran relevancia en el desarrollo de los profesionales. Los dos aspectos restantes si bien tienen una brecha estrecha cabe mencionar que las expectativas de los encuestados no son tan exigentes como los demás, siendo la penúltima y antepenúltimas en orden de expectativas detalladas por los encuestados.

A nivel global los encuestados están algo insatisfechos con tendencia a satisfechos respecto del atributo Conocimiento.

**Gráfico 7-22. Saldo de Respuestas Conocimientos**



Fuente: Elaboración Propia

## 7.4 Atributo II: HABILIDADES

A continuación se exponen los resultados obtenidos correspondientes al atributo de habilidades, los que se encuentran los siguientes aspectos:

- ✓ Aplicación de conocimientos técnicos.

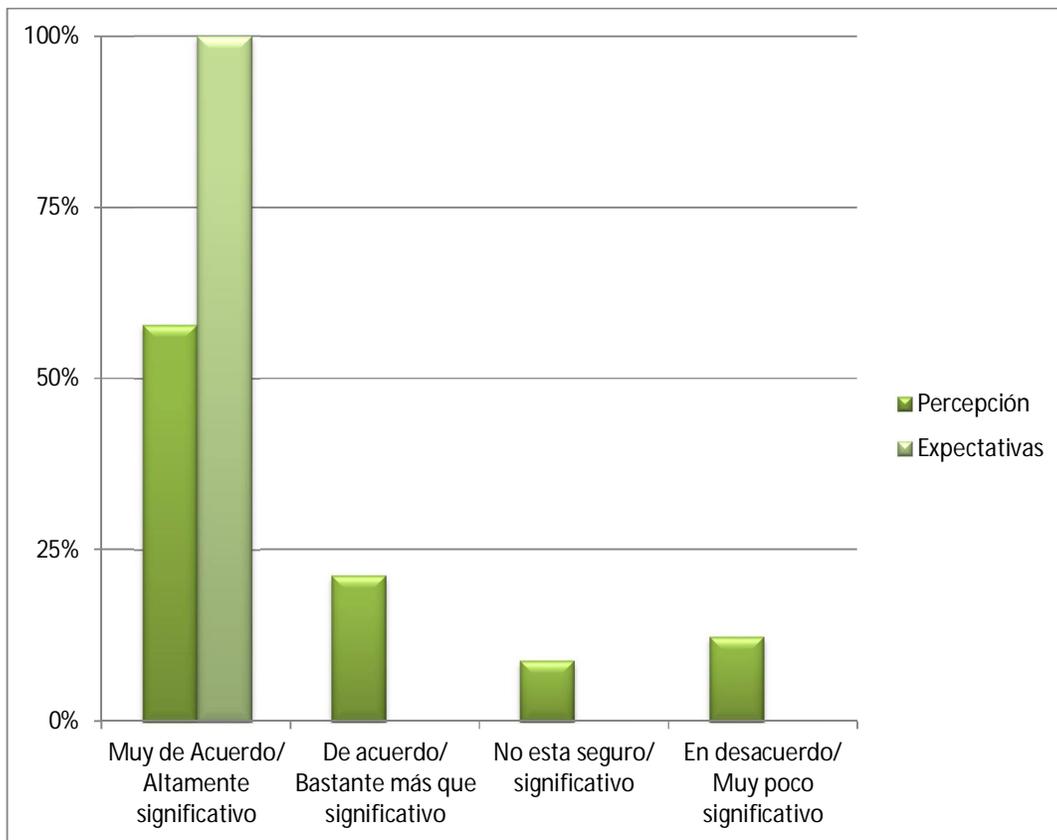
- ✓ Uso apropiado de tecnologías disponibles.
- ✓ Acceso, evaluación y síntesis de la información.
- ✓ Comunicación efectiva con profesionales de otras disciplinas/comunidad.
- ✓ Funcionamiento eficaz como individuo.
- ✓ Funcionamiento eficaz en equipo multidisciplinarios.
- ✓ Funcionamiento eficaz en equipos con capacidad de ser miembro.
- ✓ Funcionamiento eficaz en equipos con capacidad de ser director.
- ✓ Funcionamiento eficaz en equipos con capacidad de ser líder.

### **7.4.1 Aplicación de los conocimientos técnicos adquiridos en la carrera de Medicina**

#### ***7.4.1.1 Expectativa y Percepción***

En cuanto a los encuestados, se les preguntó acerca de la percepción que tienen sobre los graduados en lo que refiere a la aplicación de los conocimientos técnicos adquiridos en la carrera de Medicina, y cuan significativo es este tema para ellos, surgiendo los siguientes resultados.

**Gráfico 7-23. Aplicación de Conocimientos Técnicos**



Fuente: Elaboración Propia

El 100% de los encuestados cree que es altamente significativo que el graduado aplique perfectamente los conocimientos técnicos adquiridos, y casi el 80%, está de acuerdo y muy de acuerdo con que el graduado lo hace, el 9% no está seguro, mientras el 21% está en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 1, indica que los encuestados esperan que el graduado maneje perfectamente este conocimiento en su trabajo; mientras que el saldo de respuesta de su percepción, 1.75, refleja que están de acuerdo a muy de acuerdo respecto a lo demostrado por los graduados en este aspecto.

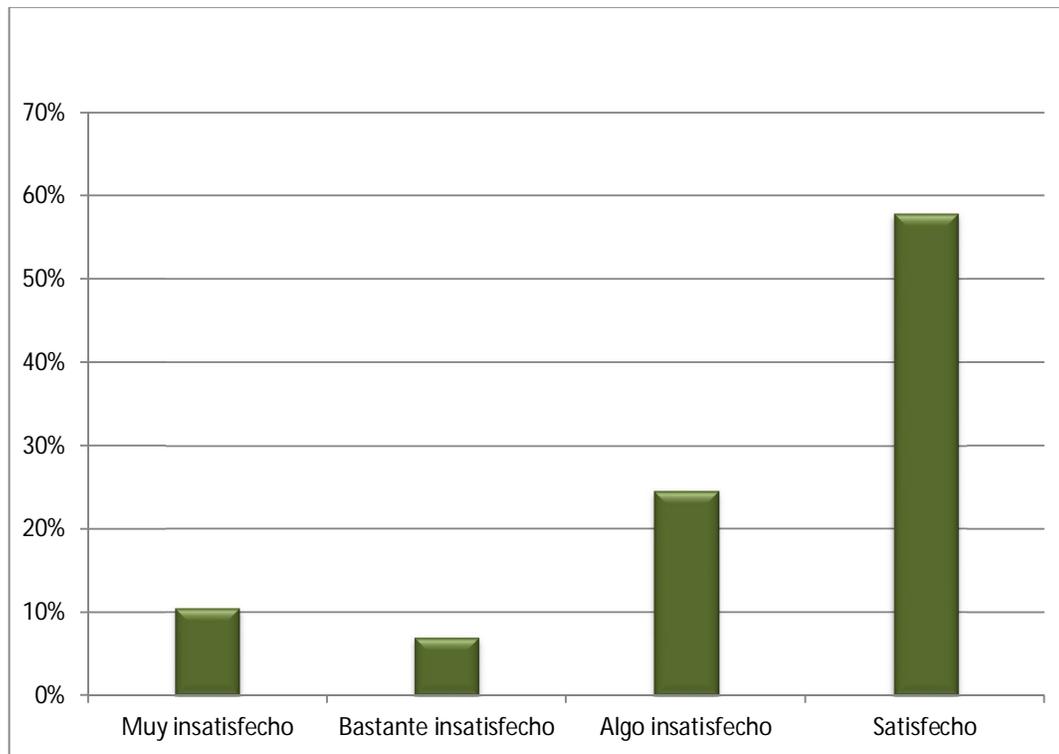
#### **7.4.1.2 Brechas**

En el gráfico de brechas se puede apreciar que casi el 60% de los encuestados están satisfechos en relación a la aplicación de los conocimientos adquiridos.

Mientras un 21% está algo insatisfecho y un 21% está entre bastante insatisfecho e insatisfacción total

El saldo de respuesta de -0,75 demuestra que la satisfacción de ellos con una pronunciada tendencia a estar algo insatisfechos.

**Gráfico 7-24. Brechas de Aplicación de Conocimientos Técnicos**



Fuente: Elaboración Propia

### **7.4.2 Utilización apropiada de las tecnologías disponibles**

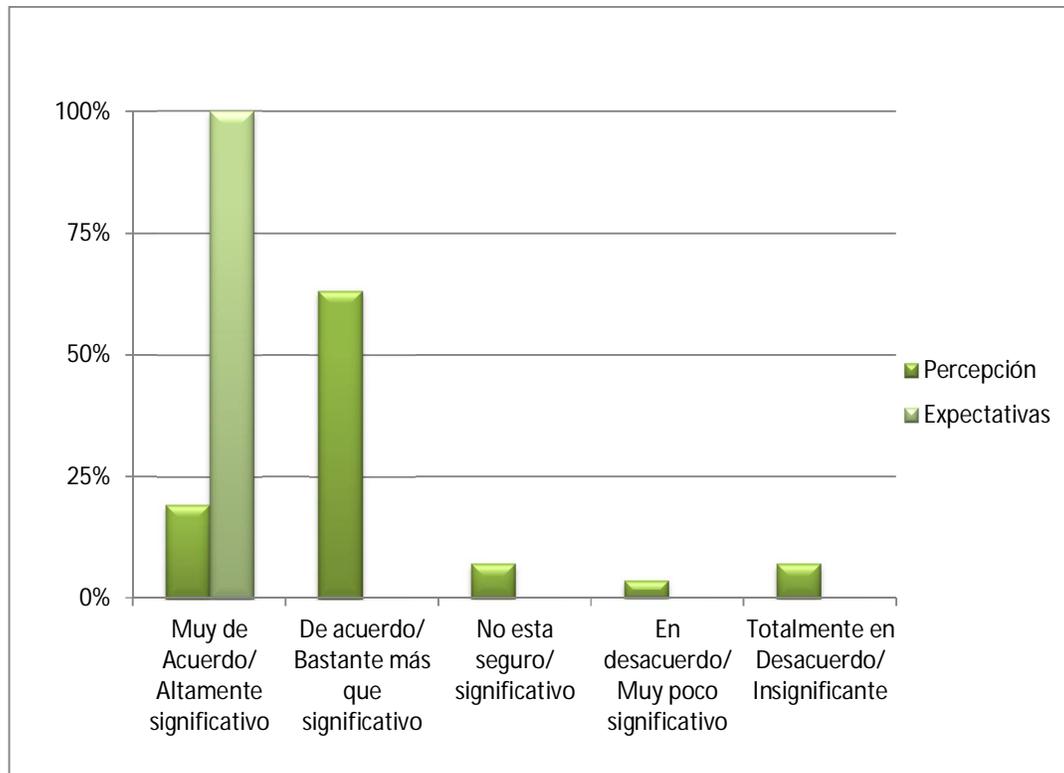
#### **7.4.2.1 Expectativa y Percepción**

En el siguiente gráfico se observa que el 100% de los encuestados cree que altamente significativo que el graduado utilice apropiadamente las tecnologías disponibles. A su vez, el 82% de ellos está de acuerdo o muy de acuerdo como el graduado las utiliza, el 7% no está seguro que así sea y el 11% restante está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa, 1,14, indica que los encuestados consideran totalmente significativo la utilización apropiada de tecnologías

disponibles. Y el saldo de respuesta de su percepción, 2,16, refleja que están de acuerdo con la capacidad de aplicación de los graduados.

**Gráfico 7-25. Utilización apropiada de tecnologías disponibles**

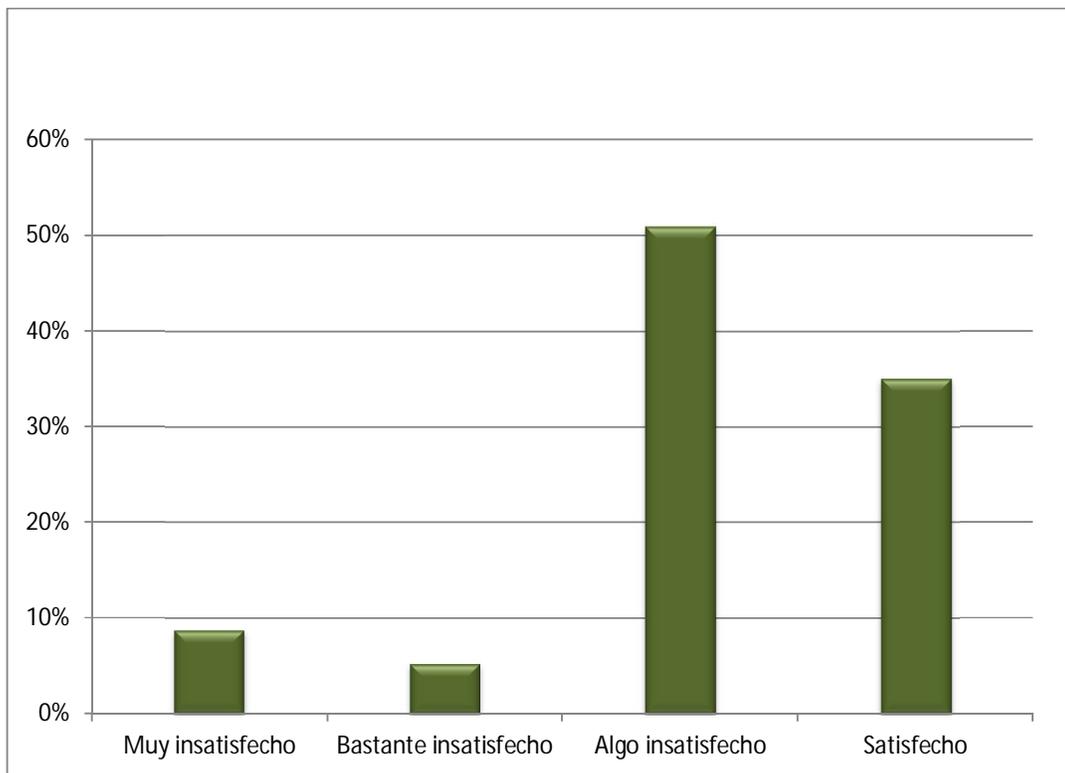


Fuente: Elaboración Propia

#### 7.4.2.2 Brechas

Como se puede apreciar, el 35% de los encuestados está satisfecho y el 51% algo insatisfecho, mientras que el 14% restante se ubica entre bastante insatisfecho y muy insatisfecho respecto a la comprensión de los graduados en lo que refiere a la utilización apropiada de la tecnología

El saldo de respuesta de -1,02 demuestra que los encuestados están algo insatisfechos respecto de este atributo.

**Gráfico 7-26. Brechas de Utilización apropiada de tecnologías disponibles**

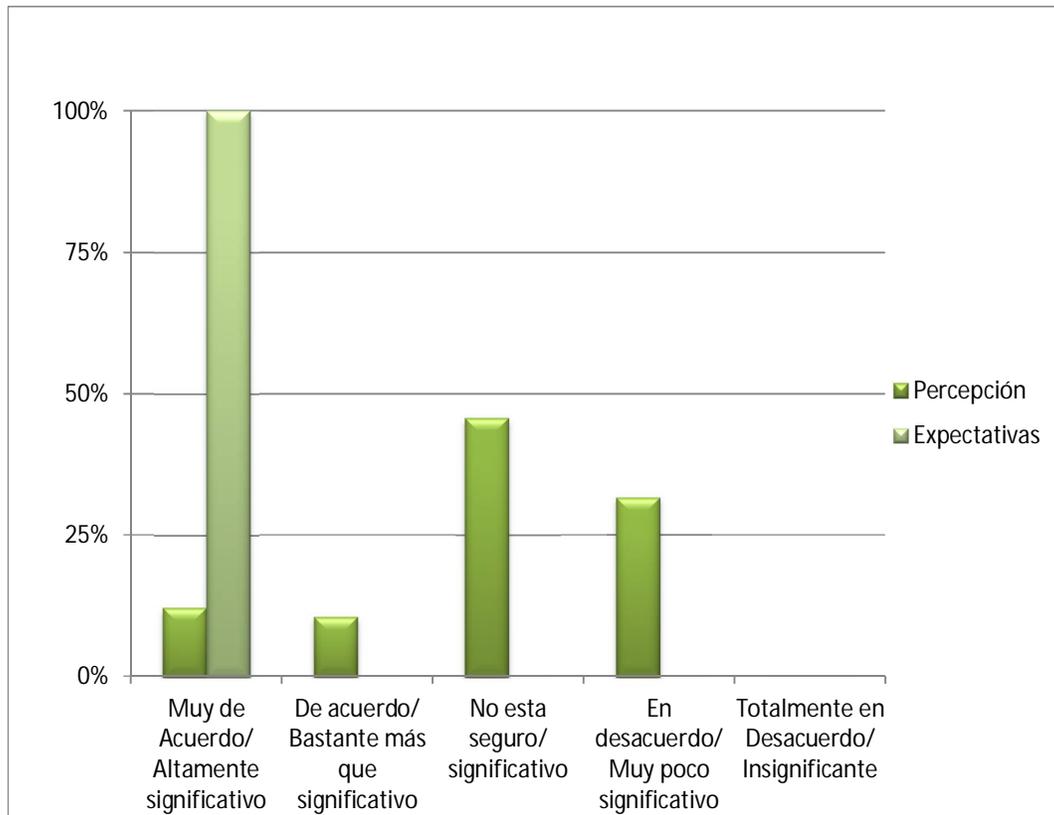
Fuente: Elaboración Propia

**7.4.3 Acceso, evaluación y síntesis de la información****7.4.3.1 Expectativa y Percepción**

El 100% de los superiores cree que es altamente significativo que el graduado tenga la capacidad de acceder, evaluar y sintetizar información. Por otro lado, el 23% está de acuerdo o muy de acuerdo que el graduado lo hace, el 46% no está seguro y el 32% está en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 1,14 indica que los encuestados creen que es totalmente significativa esta capacidad. Y el saldo de respuesta de su percepción es de 2,96, es decir que los encuestados no están seguros que los graduados accedan, evalúen y sintetizen la información correctamente.

**Gráfico 7-27. Análisis de Información**

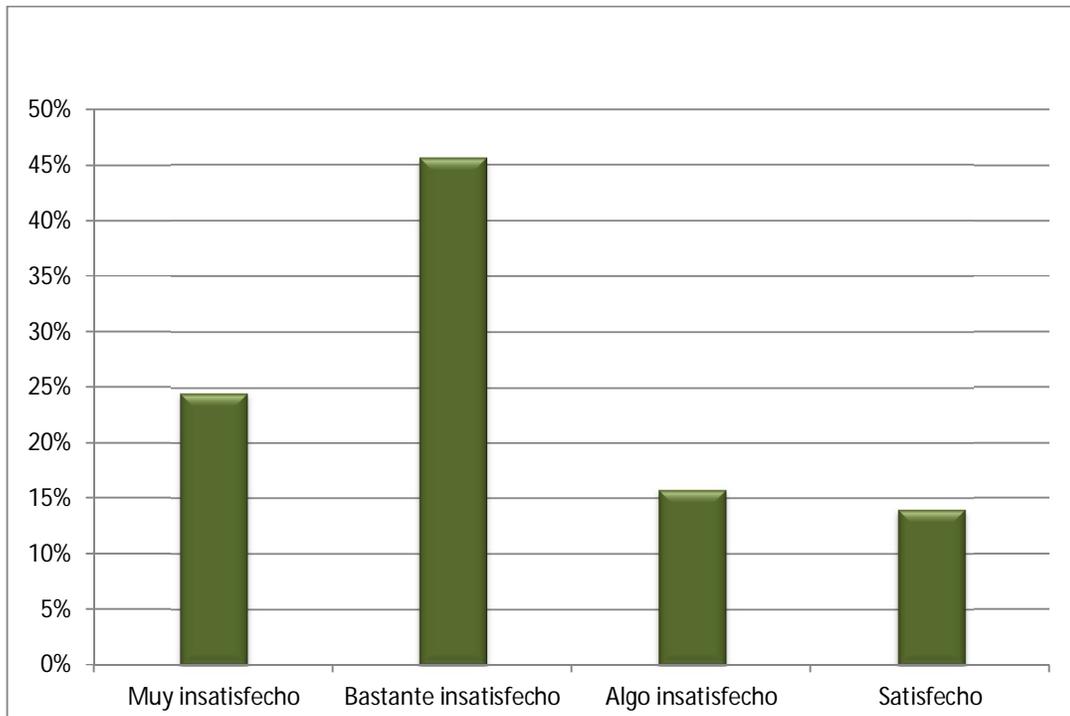


Fuente: Elaboración Propia

### 7.4.3.2 Brechas

De análisis del gráfico se destaca que el 30% de los encuestados están satisfechos o algo insatisfechos, el 46% bastante insatisfecho con esta relación y el 25% muy insatisfecho. Lo que denota una fuerte dicotomía entre lo que esperan los empleadores y lo que los graduados están demostrando actualmente. Es un punto relevante de mejora.

El saldo de respuesta de -1,82 demuestra algo insatisfecho con una tendencia muy marcada a bastante insatisfecho.

**Gráfico 7-28. Brechas Análisis de Información**

Fuente: Elaboración Propia

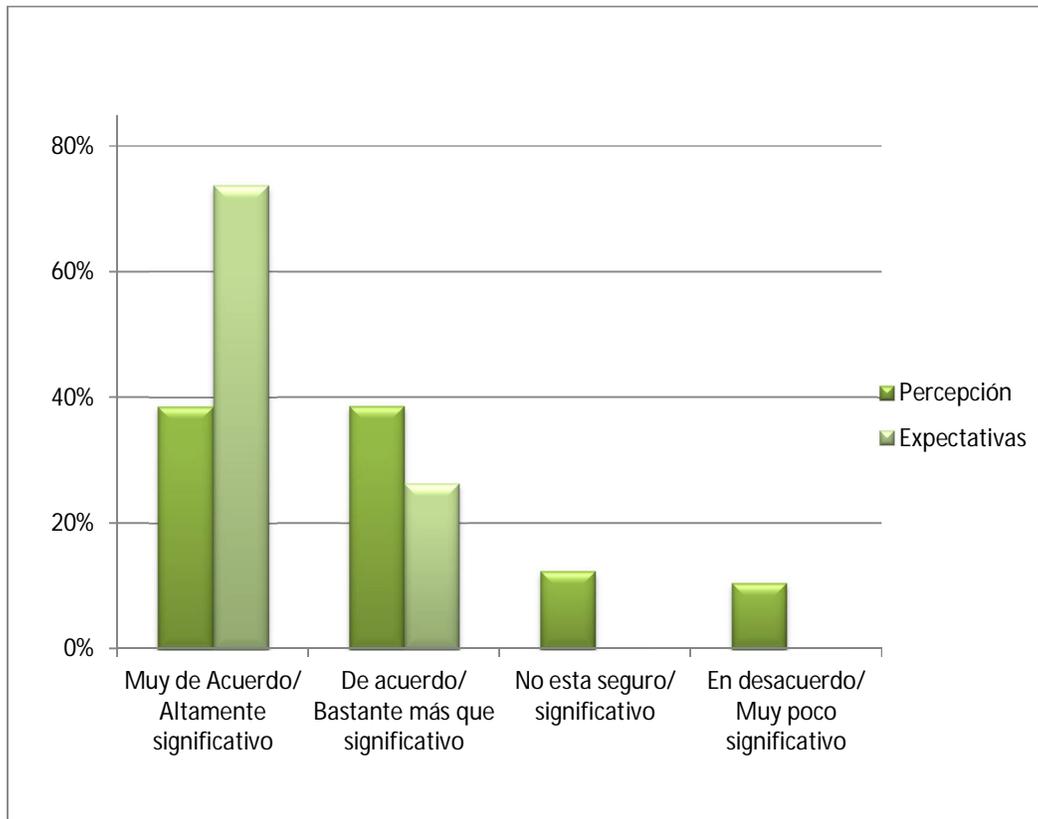
**7.4.4 Comunicación efectiva no sólo con médicos sino también con profesionales de otras disciplinas y la comunidad en general****7.4.4.1 Expectativa y Percepción**

Como se visualiza en el siguiente gráfico, el 74% de los empleadores esperan que la comunicación efectiva sea altamente significativa, mientras que el 26% espera que sea bastante más que significativo.

Por otro lado, el 77% está entre bastante de acuerdo y muy de acuerdo con la comunicación efectiva que emplean los graduados, el 12% no está seguro y el 11% está en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 1,54, indica que los consultados creen que es altamente significativa la comunicación efectiva. Y el saldo de respuesta de su percepción es de 1,95, lo que refleja que están de acuerdo en que los graduados se comuniquen efectivamente.

**Gráfico 7-29. Comunicación Efectiva**

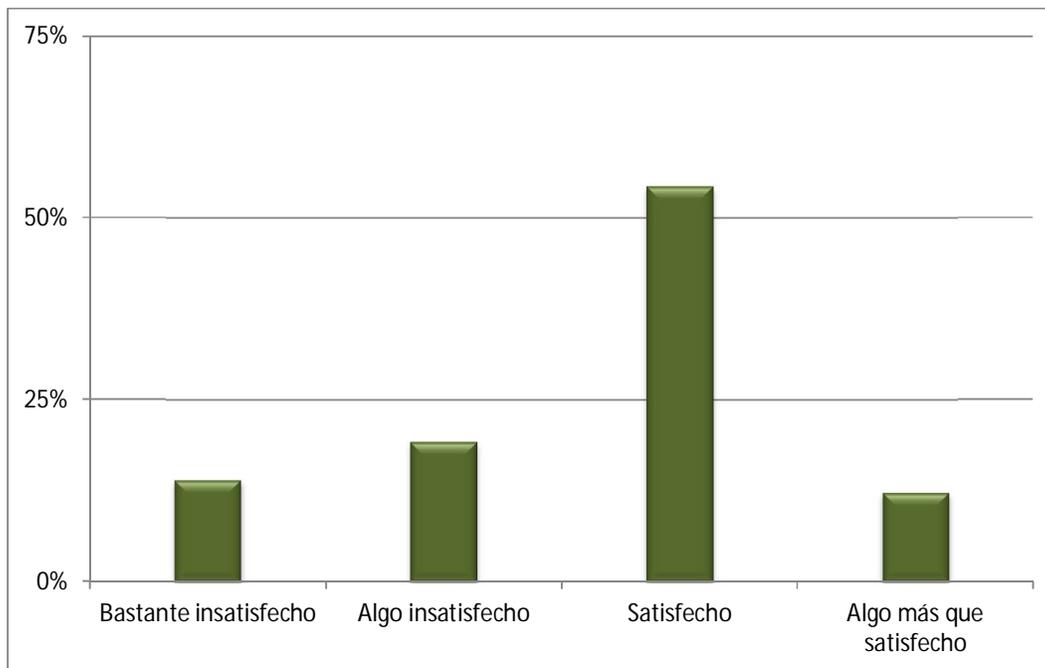


Fuente: Elaboración Propia

#### 7.4.4.2 Brechas

El 67% de los encuestados está algo más que satisfecho o satisfecho, el 19% algo insatisfecho, mientras que el 14% restante se ubica en bastante insatisfecho respecto a la comunicación efectiva de los graduados.

El saldo de respuesta de -0,40 demuestra la satisfacción de los encuestados respecto de este aspecto.

**Gráfico 7-30. Brechas Comunicación Efectiva**

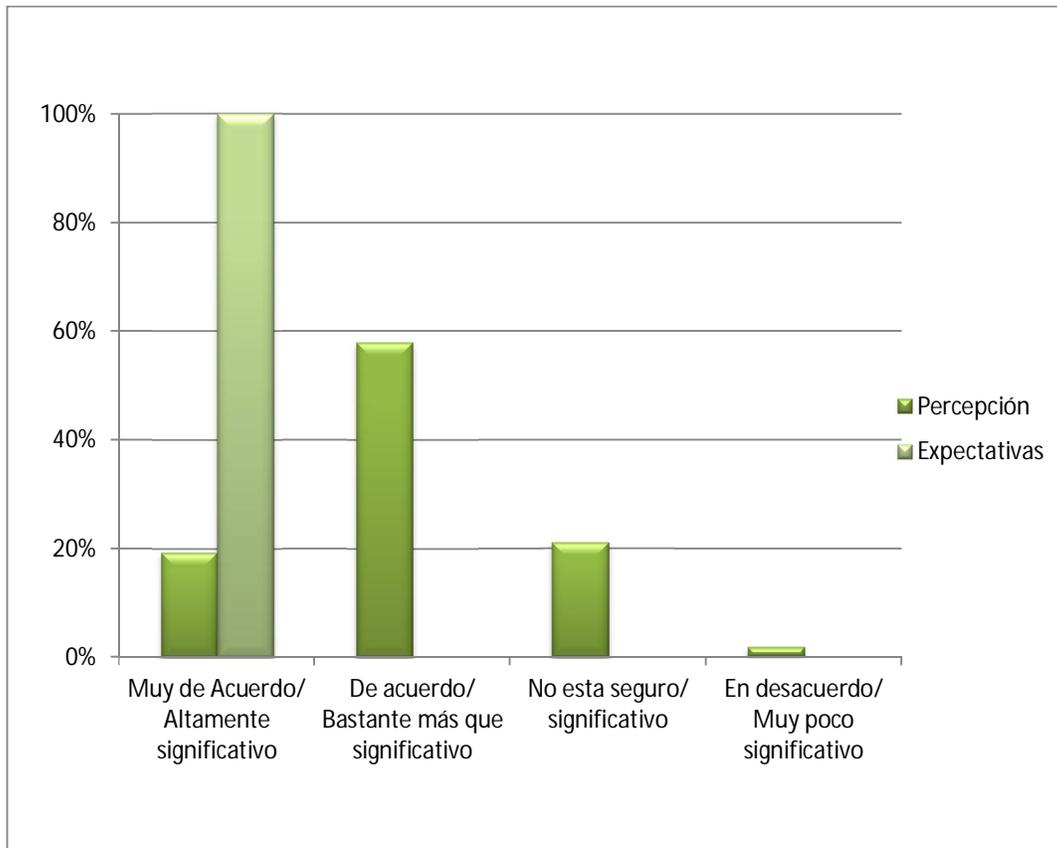
Fuente: Elaboración Propia

**7.4.5 Funcionamiento eficaz como individuo****7.4.5.1 Expectativa y Percepción**

Analizando el gráfico, el 100% de los encuestados esperan que el graduado funcione eficazmente como individuo por lo que lo califica como altamente significativo. Por el lado de la percepción, el 77% está muy de acuerdo o de acuerdo con el funcionamiento como individuo de los graduados, mientras que un 21% no está seguro y solo un 2% está en desacuerdo respecto al funcionamiento de los graduados.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 1, indica que los empleadores creen que es totalmente significativo funcionar eficazmente como individuo. El saldo de respuesta de su percepción es de 2,05, lo que refleja que los encuestados están de acuerdo con el funcionamiento como individuos de los graduados.

**Gráfico 7-31. Funcionamiento eficaz como individuo**



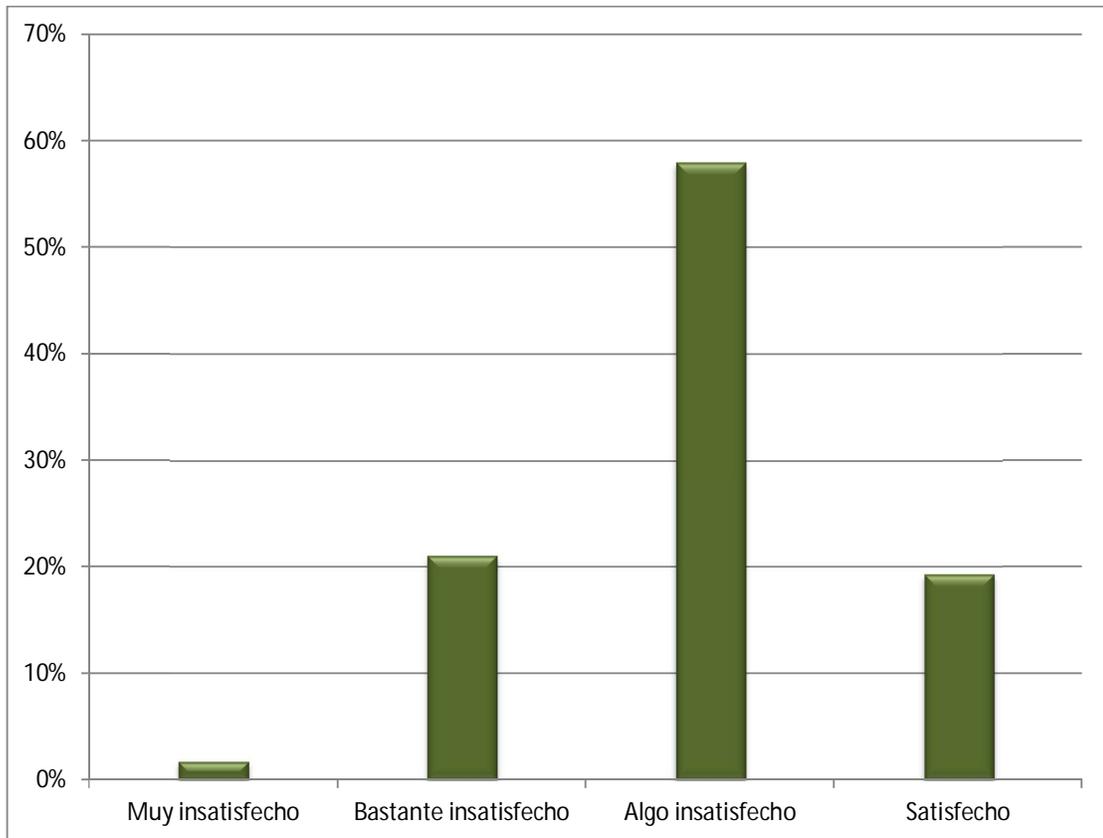
Fuente: Elaboración Propia

#### 7.4.5.2 Brechas

El gráfico de brechas muestra que el 19% de los encuestados está satisfecho, el 58% está algo insatisfecho y el restante 23% está bastante o muy insatisfecho con relación al funcionamiento eficaz que tienen los graduados como individuos.

El saldo de respuesta de -1,05 demuestra que los encuestados están algo insatisfechos respecto de este tema.

**Gráfico 7-32. Brechas de Funcionamiento eficaz como individuo**



Fuente: Elaboración Propia

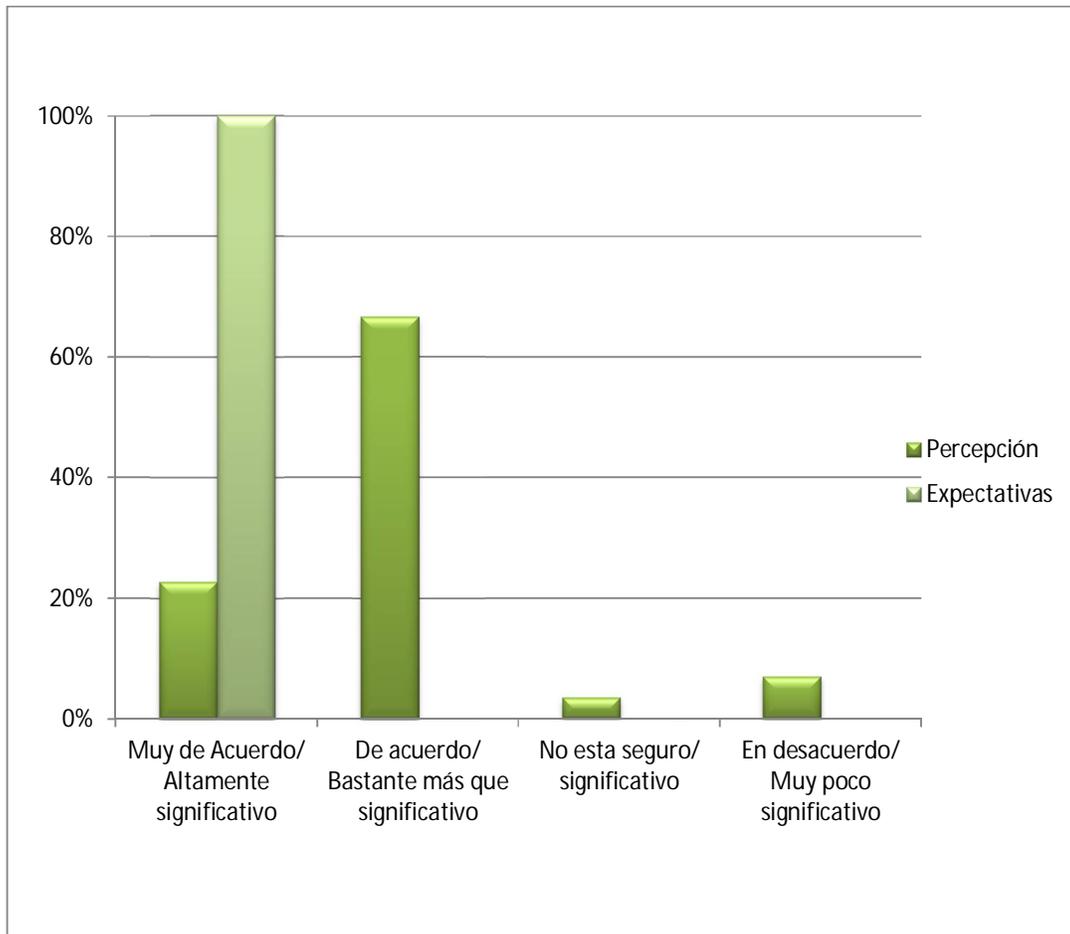
### **7.4.6 Funcionamiento eficaz en equipos multidisciplinarios**

#### **7.4.6.1 Expectativa y Percepción**

El 100% de los supervisores considera altamente significativo que el graduado funcione eficazmente en equipos multidisciplinarios. A su vez, el 89% de ellos está de acuerdo o muy de acuerdo respecto de cómo funcionan en dichos equipos, el 4% no está seguro que así sea y el 7% restante está en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 1,43, indica que los encuestados consideran totalmente significativo el funcionamiento eficaz en equipos multidisciplinarios. Y el saldo de respuesta de su percepción de 1,95, refleja que están de acuerdo en cómo funcionan dichos egresados.

**Gráfico 7-33. Trabajo en equipos multidisciplinarios**



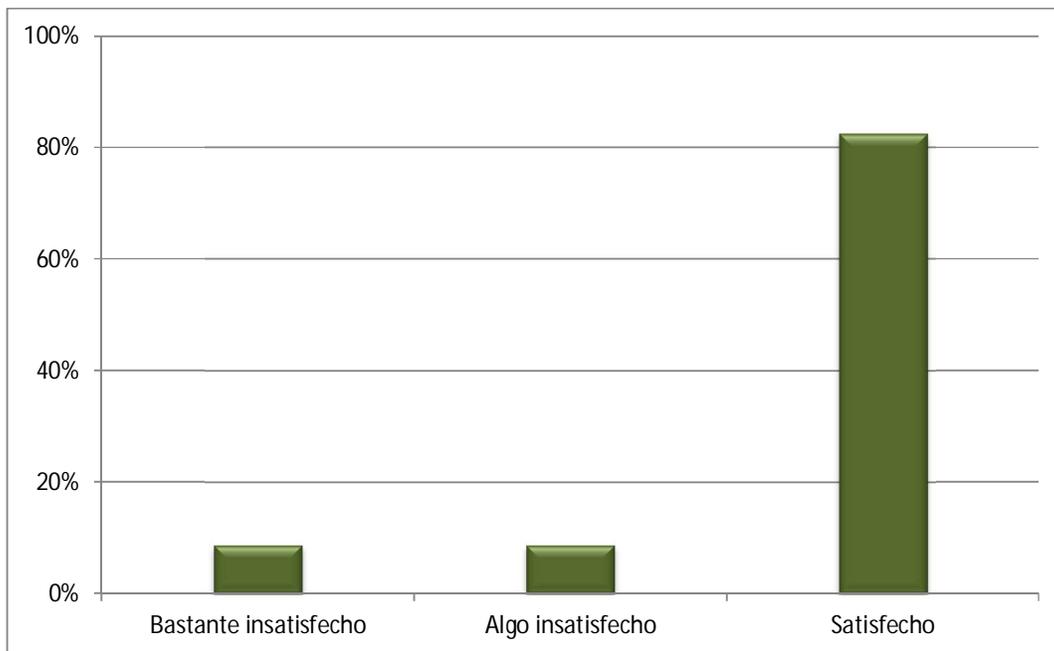
Fuente: Elaboración Propia

#### **7.4.5.2 Brechas**

El gráfico precedente denota que el 82% de los encuestados están satisfechos, el 9% algo insatisfecho y el 9% restante bastante insatisfecho.

El saldo de respuesta de -0,52 demuestra la satisfacción de los mismos.

**Gráfico 7-34. Brechas Trabajo en equipos multidisciplinarios**



Fuente: Elaboración Propia

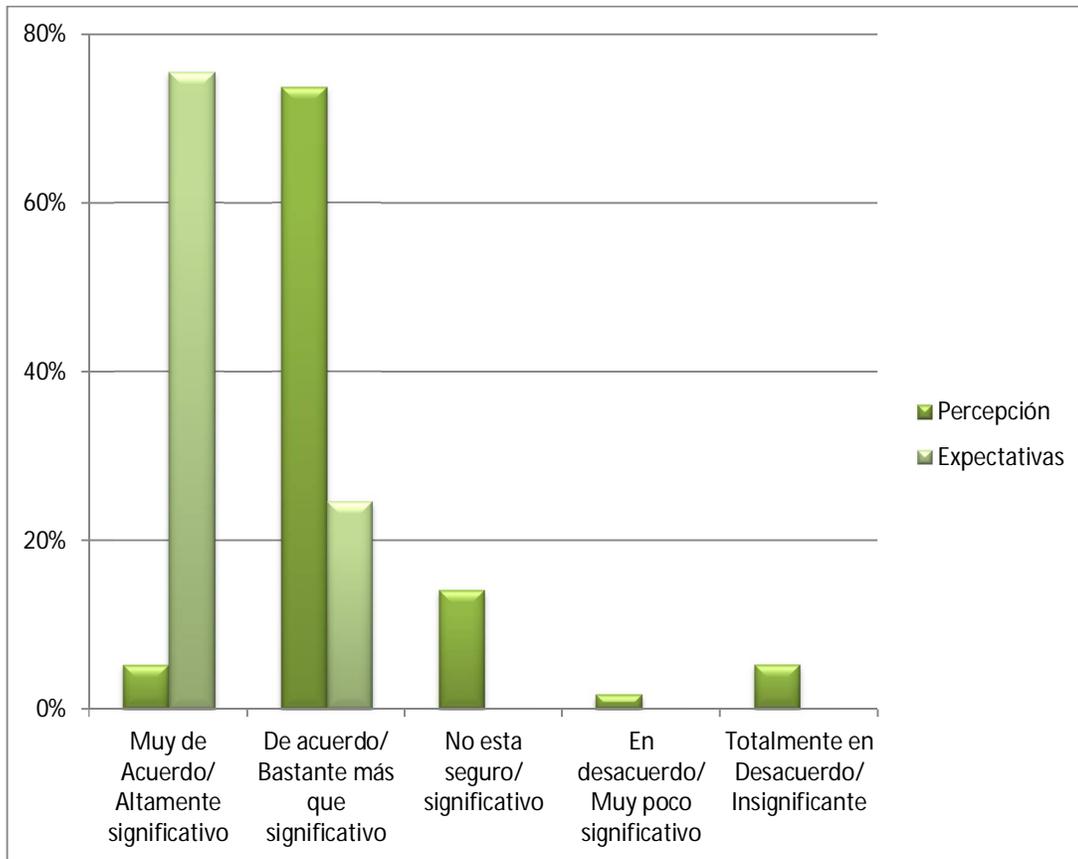
#### **7.4.7 Funcionamiento eficaz con capacidad de ser miembro**

##### **7.4.7.1 Expectativa y Percepción**

El 75% de los empleadores cree que es altamente significativo que el graduado funcione como miembro de equipos de manera eficaz y el 25% lo cree bastante más que significativo. Por otro lado, 79% está muy de acuerdo o de acuerdo respecto de que esto se cumple, mientras que un 14% no está seguro y un 7% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 1,56 indica que los encuestados creen que debe ser totalmente significativo el funcionamiento del graduado en este aspecto. Y el saldo de respuesta de su percepción de 2,28, denota que están de acuerdo con un leve acercamiento a no estar seguros sobre este tema.

**Gráfico 7-35. Funcionamiento eficaz con capacidad de ser miembro.**



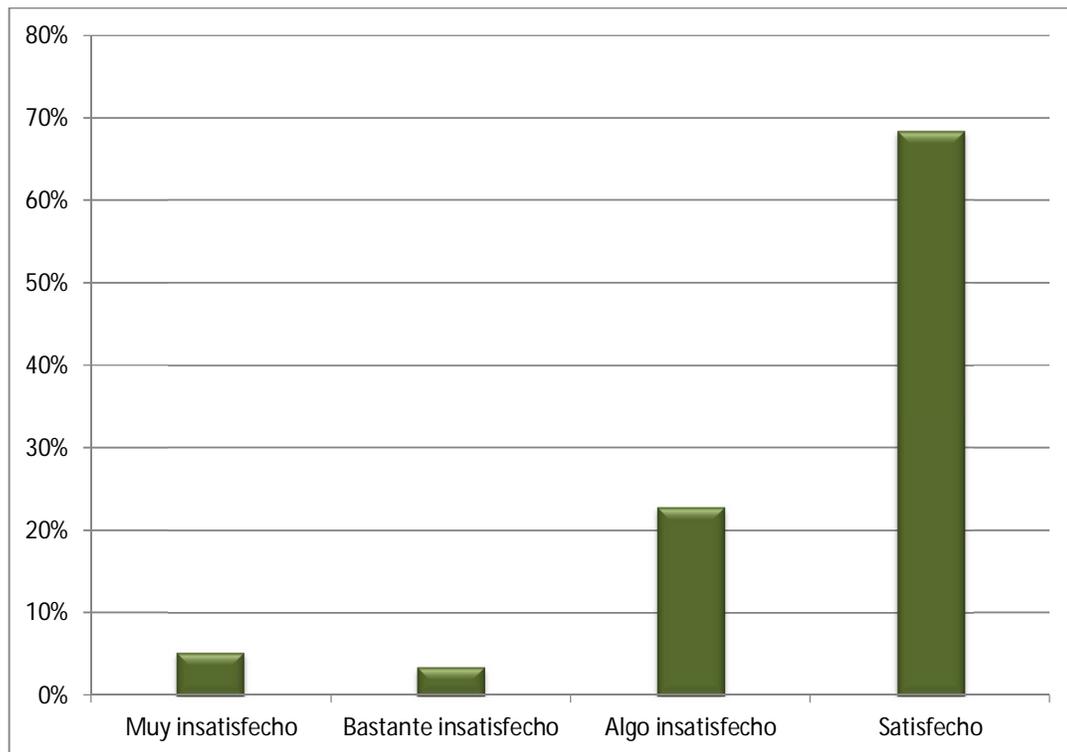
Fuente: Elaboración Propia

#### 7.4.7.2 Brechas

Se puede apreciar que el 68% de los encuestados están satisfechos, el 23% algo insatisfecho y el 9% restante entre bastante insatisfecho y muy insatisfechos.

El saldo de respuesta de -0,72 demuestra la satisfacción con una tendencia hacia algo insatisfechos.

### Gráfico 7-36. Brechas funcionamiento eficaz con capacidad de ser miembro de equipo



Fuente: Elaboración Propia

#### **7.4.8 Funcionamiento eficaz en equipos con capacidad de ser Director**

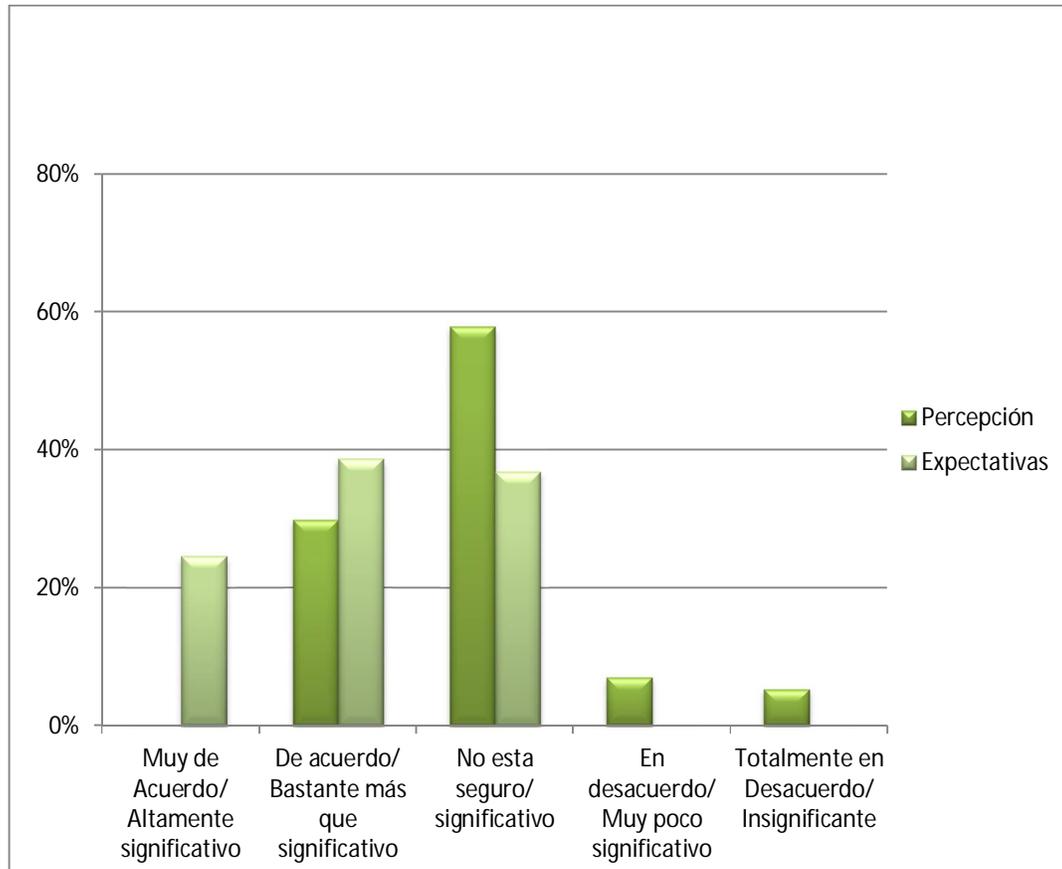
##### **7.4.8.1 Expectativa y Percepción**

Se visualiza gran disparidad en las respuestas de los encuestados al preguntar sobre la expectativa que tienen en lo que refiere al funcionamiento eficaz del graduado en equipos con la capacidad de ser un Director, el 63% de los encuestados creen que sea altamente significativo o bastante más que significativo, mientras el 37% restante lo considera significativo. Por el lado de la percepción, el 30% está de acuerdo con el funcionamiento eficaz en equipos con capacidad de ser Director, mientras que un 58% no está seguro y un 12% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo respecto al funcionamiento de los graduados.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 2,35, indica que los encuestados creen que es bastante más que significativo funcionar eficazmente en equipos con capacidad de ser Director. El saldo de respuesta de su percepción es de

2,88, lo que refleja que los encuestados no están seguros respecto al funcionamiento de los graduados con una tendencia a estar de acuerdo respecto de esa situación.

**Gráfico 7-37. Funcionamiento eficaz con capacidad de ser Director**

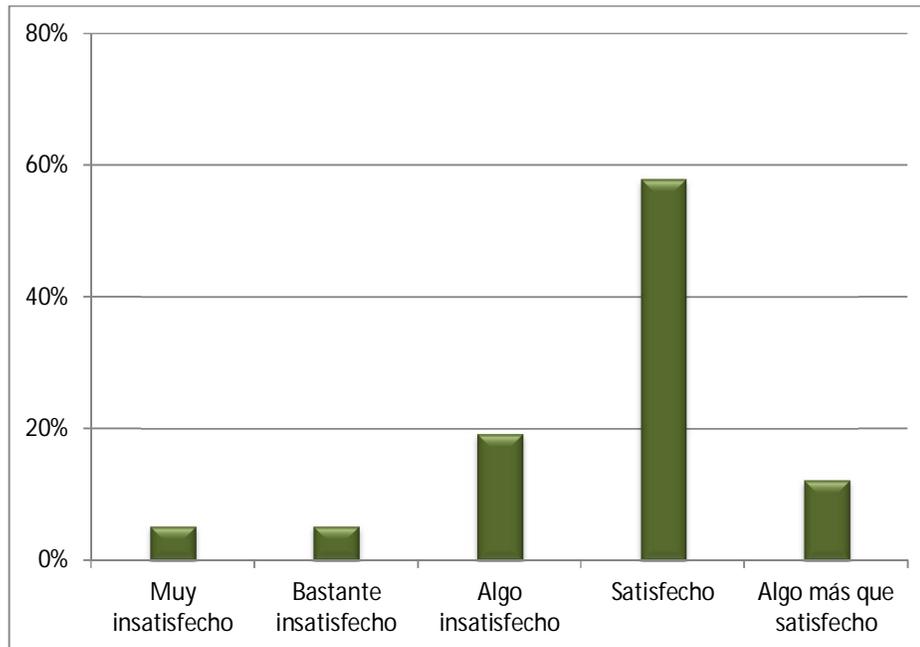


Fuente: Elaboración Propia

#### **7.4.8.2 Brechas**

El saldo de respuesta de las brechas es de -0,53 demuestra la satisfacción de los encuestados sobre este tema. Es importante tener en cuenta que este aspecto de las habilidades no ha sido evaluado como tan relevante.

### Gráfico 7-38. Brechas Funcionamiento eficaz con capacidad de ser Director



Fuente: Elaboración Propia

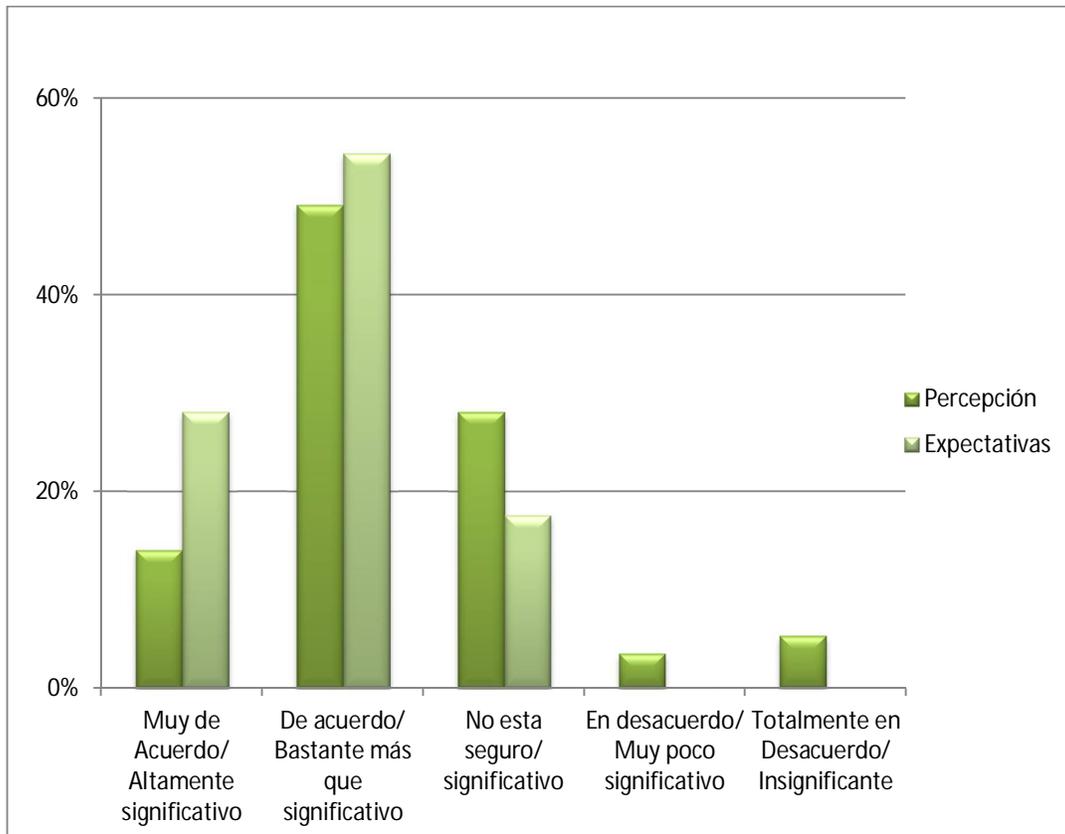
#### **7.4.9 Funcionamiento eficaz en equipos con capacidad de ser Líder**

##### **7.4.9.1 Expectativa y Percepción**

Se ve una gran disparidad en las respuestas de los encuestados al preguntar sobre la expectativa que tienen en lo que refiere al funcionamiento eficaz del graduado en equipos con la capacidad de ser un líder; el 28% cree que es altamente significativo, el 54% bastante más que significativo y el 18% significativo. Por el lado de la percepción 49% de ellos está de acuerdo acerca de este funcionamiento, el 14% está muy de acuerdo, el 28% no está seguro, y el 9% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo al respecto.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 2,04, denota que los encuestados consideran bastante más que significativo este aspecto del atributo habilidades, y el saldo de respuesta de su percepción es de 2,37, refleja que están de acuerdo con tendencia a no estar seguros con que los graduados tengan un funcionamiento eficaz en esa capacidad.

**Gráfico 7-39. Funcionamiento eficaz con capacidad de ser Líder**

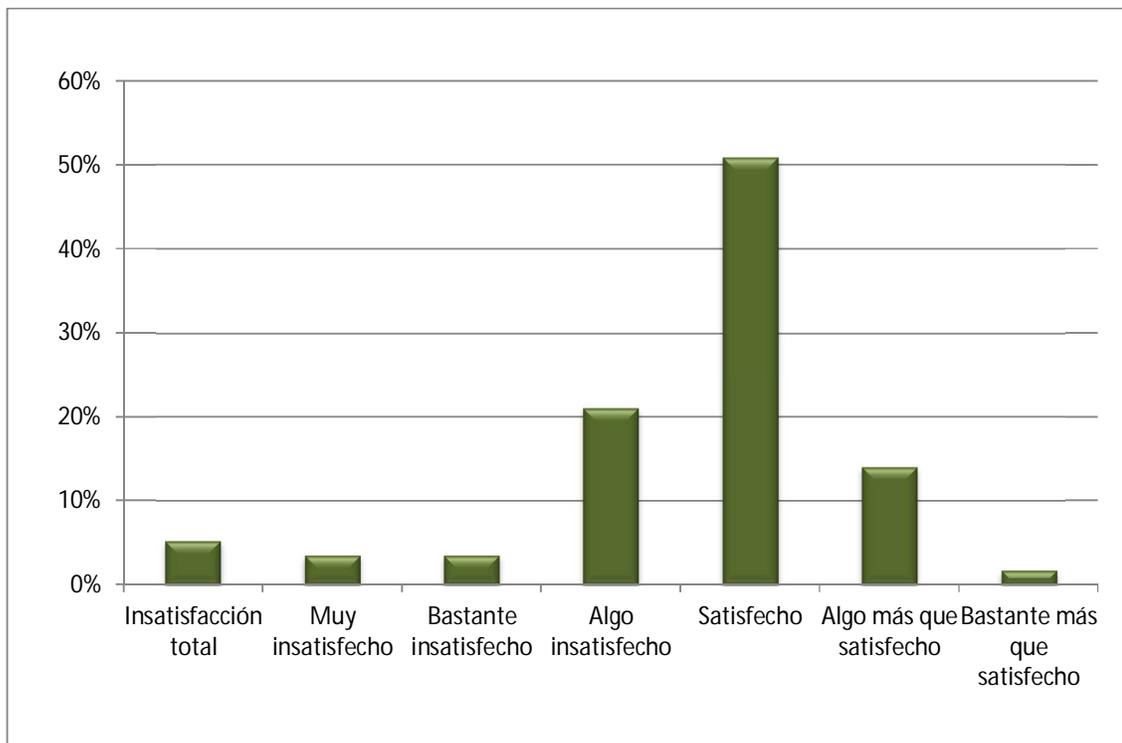


Fuente: Elaboración Propia

#### 7.4.9.2 Brechas

El saldo de respuesta de las brechas es de -0,33 y demuestra la satisfacción de los encuestados sobre este tema. Es el primer aspecto en el que se puede visualizar en el gráfico de brechas siete calificaciones. Esto demuestra la gran variedad en cuanto a las respuestas tanto respecto a las expectativas como a las percepciones de los mismos.

**Gráfico 7-40. Brechas Funcionamiento eficaz con capacidad de ser Líder**



Fuente: Elaboración Propia

**7.4.10 Consolidación y análisis de los saldos de respuestas del atributo habilidad**

En el siguiente gráfico se encuentran consolidados los ocho aspectos que conforman el atributo habilidad, lo que se puede deducir que los encuestados creen en un 78% que es altamente significativo que los graduados comprendan los atributos de habilidad, el 16% lo define como altamente significativo, mientras que solo un 6% cree que es significativo

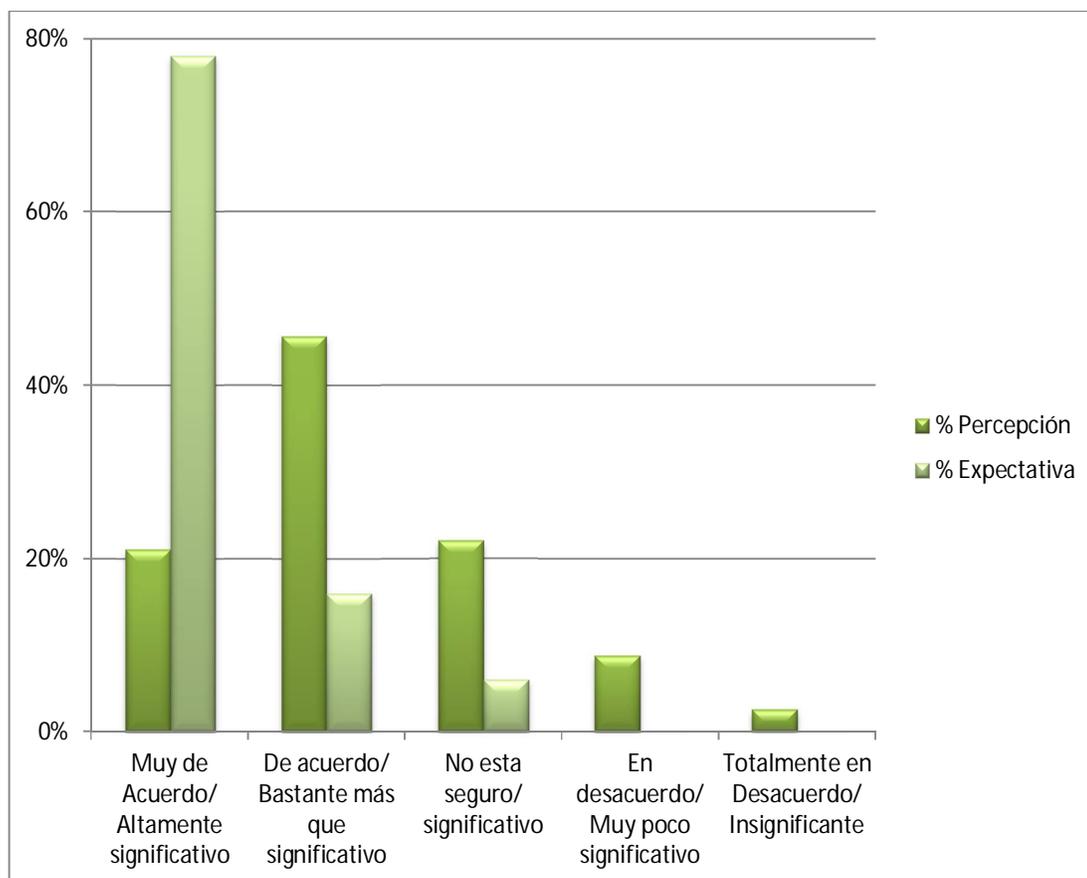
Respecto a la percepción de este atributo el 46% está de acuerdo con el conocimiento de los graduados, mientras que el 21% está muy de acuerdo, el 22% no está seguro y el 11% se considera entre en desacuerdo y muy en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 1,48, determina que los encuestados creen que es altamente significativo que el graduado comprenda los atributos de Habilidad con una marcada tendencia a bastante más que significativo. El saldo de respuesta de su percepción, 2,26, exhibe que están de

acuerdo con una leve tendencia a no estar seguros que los graduados lo comprendan.

El saldo de respuestas de las brechas globales es de -0,78 por lo que los encuestados están algo insatisfechos respecto de las habilidades que demuestran los graduados, es decir que no están cumpliendo con las expectativas.

**Gráfico 7-41. Consolidado Atributo Habilidad**



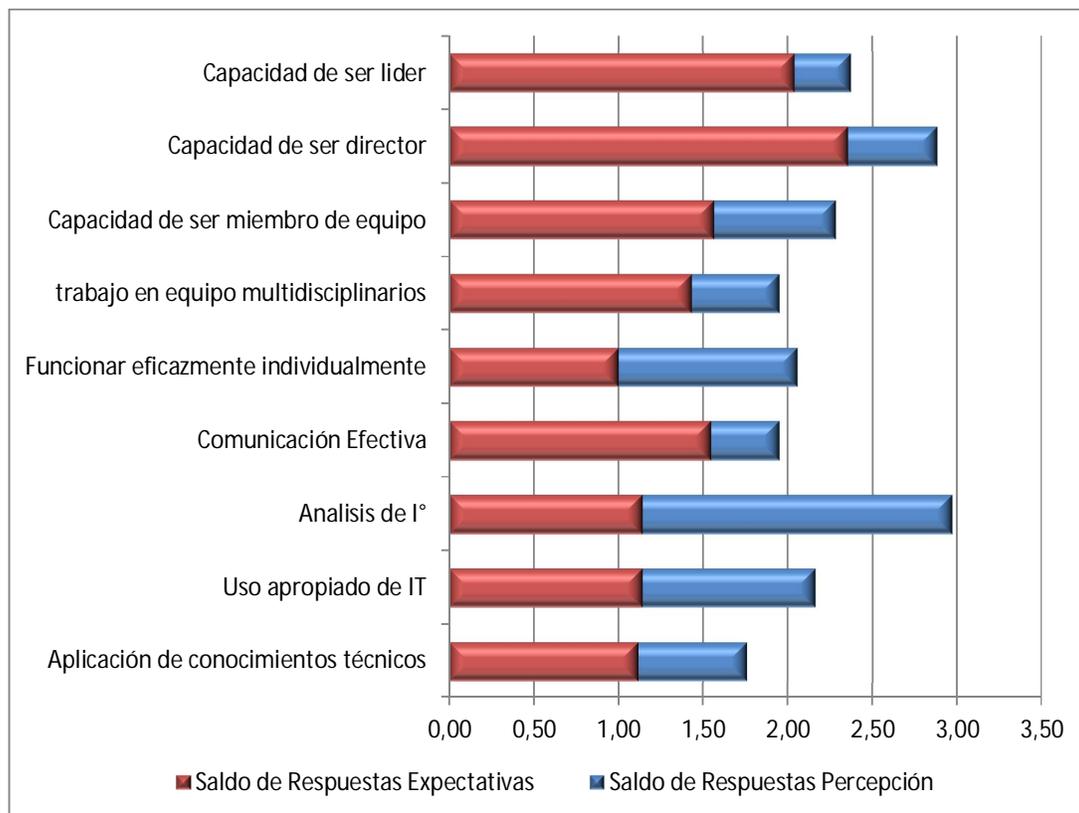
Fuente: Elaboración Propia

En el próximo gráfico visualiza los saldos de respuestas de los 8 aspectos del atributo Habilidad. Se puede observar que el punto que presenta mayor diferencia entre las respuestas corresponde al análisis de la información con una marcada diferencia entre lo esperado por los encuestados y lo que actualmente están aplicando los graduados; seguido por los aspectos relacionados al funcionamiento eficaz como individuo, se debe tener en cuenta que en este aspecto la exigencia en cuanto a expectativas por parte de los encuestados es de gran relevancia asignándole la mayor calificación que se

puede asignar. En tercer lugar se encuentra el uso apropiado de las tecnologías disponibles. Respecto a aquellos en los cuales se presenta menores diferencias podemos citar al Funcionamiento eficaz con capacidad de ser Líder con un saldo de respuesta de -0,33. Este aspecto si bien tiene una brecha estrecha cabe mencionar que las expectativas de los encuestados no son tan exigentes como en los demás aspectos, siendo la penúltima en orden de expectativas detalladas por los encuestados. En segundo lugar podemos citar a comunicación efectiva y en un tercer lugar capacidad de trabajo eficazmente en equipos multidisciplinarios. Es importante destacar que las brechas en el atributo Habilidad son bastante menores a las brechas del atributo Conocimiento.

A nivel global los encuestados están satisfechos respecto del atributo Habilidades con tendencia a algo insatisfecho.

**Gráfico 7-42. Saldo de Respuestas Habilidad**



Fuente: Elaboración Propia

## **7.5 Atributo III: ACTITUDES**

A continuación se exponen los resultados obtenidos correspondientes al atributo actitud. Los siguientes aspectos son los que hacen a la actitud:

- ✓ Pensamiento crítico, creativo y reflexivo en el trabajo
- ✓ Compromiso al aprendizaje permanente
- ✓ Compromiso a cumplir responsabilidades éticas en su trabajo
- ✓ Compromiso a cumplir responsabilidades ambientales en su trabajo
- ✓ Trabajo con perspectivas internacionales y mundiales adecuándose a las mismas
  
- ✓ Compromiso a desarrollar aún más sus habilidades profesionales
  
- ✓ Compromiso a trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales
  
- ✓ Compromiso para utilizar sus habilidades grupales en su lugar de trabajo
  
- ✓ Compromiso para desarrollar habilidades interpersonales efectivas en su lugar de trabajo.

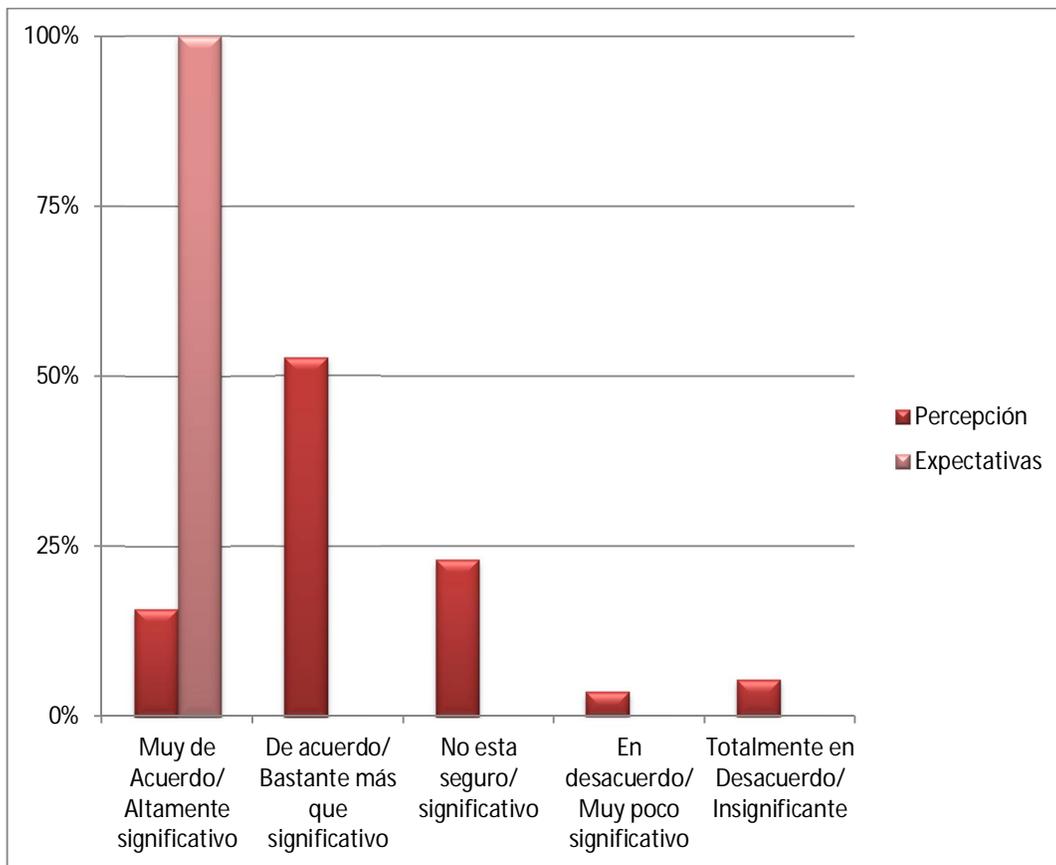
### **7.5.1 Pensamiento Crítico, Creativo y Reflexivo en el trabajo**

#### **7.5.1.1 Expectativa y Percepción**

El 100% de los encuestados cree que es altamente significativo que el graduado sea capaz de pensar crítica, creativa y reflexivamente en su trabajo. En cuanto a su percepción 68% está entre muy de acuerdo y de acuerdo en que esto sucede, mientras que un 23% no está seguro y un 9% está entre desacuerdo y muy en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa es de 1 lo que indica que los encuestados creen que es totalmente significativo que el graduado sea capaz de pensar de esa manera. Y el saldo de respuesta de su percepción de 2,30 refleja que están de acuerdo con una tendencia a no estar seguro al respecto.

**Gráfico 7-43. Pensamiento crítico, creativo y reflexivo**

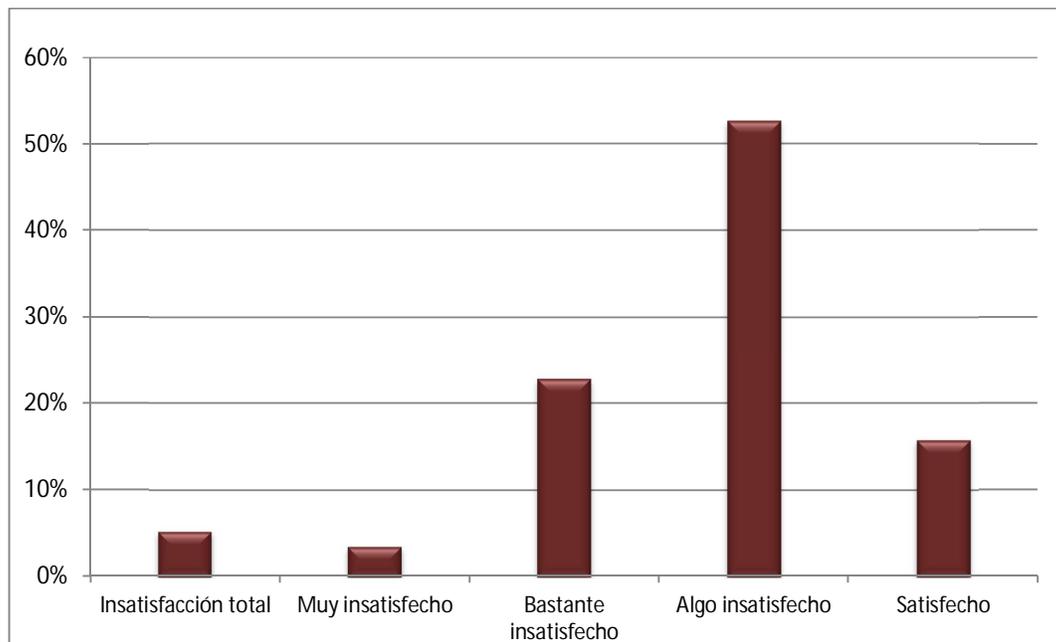


Fuente: Elaboración Propia

### 7.5.1.2 Brechas

El gráfico de brechas denota que el 16% de los empleadores están satisfechos respecto de este ítem, el 53% algo insatisfecho, mientras que 32% restante se encuentran entre bastante insatisfecha e insatisfacción total.

El saldo de respuesta de -1,30 demuestra que los mismos se presentan algo insatisfechos respecto en este aspecto de las actitudes.

**Gráfico 7-44. Brechas Pensamiento crítico, creativo y reflexivo**

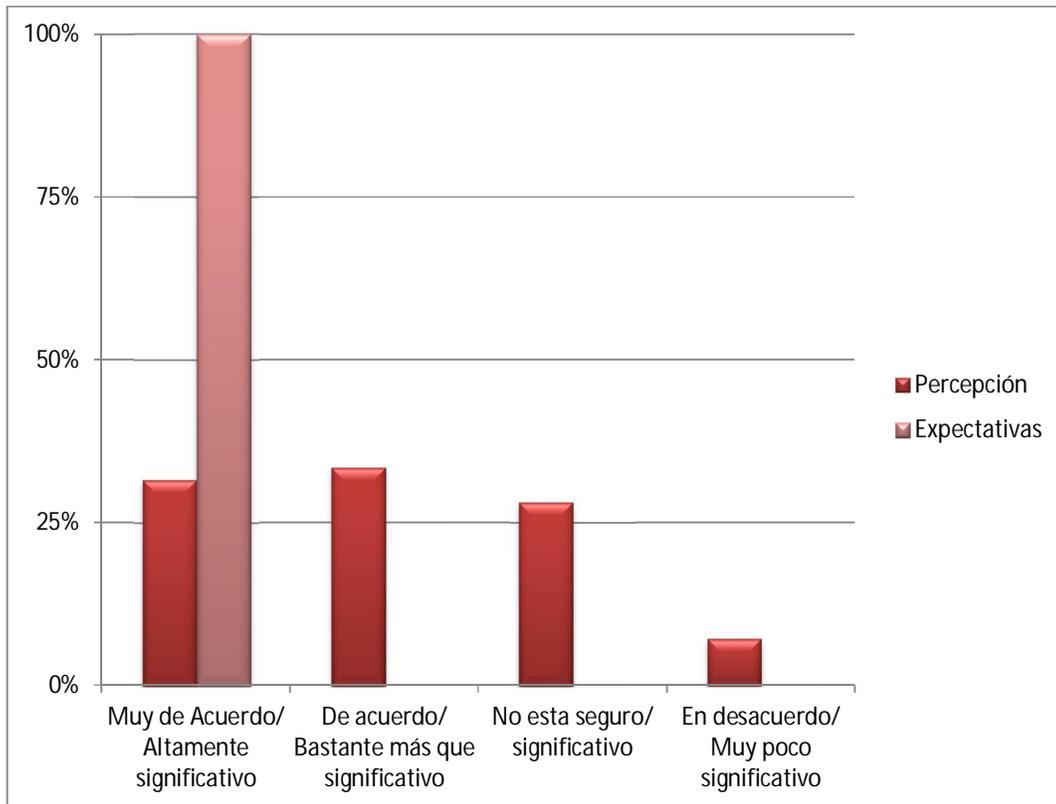
Fuente: Elaboración Propia

**7.5.2 Compromiso al aprendizaje permanente****7.5.2.1 Expectativa y Percepción**

Como describe el gráfico, 100% de los encuestados cree que es altamente significativo que el graduado sea capaz de comprometerse al aprendizaje permanente. A su vez, el 65% está entre muy de acuerdo y de acuerdo en que esto sucede, un 28% no está seguro mientras que el 7% no está de acuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 1 indica que los encuestados creen que es totalmente significativo que el graduado sea capaz de comprometerse. Y el saldo de respuesta de su percepción, 2,11 denota que están de acuerdo con una mínima tendencia a no estar seguro al respecto.

**Gráfico 7-45. Compromiso al aprendizaje permanente**

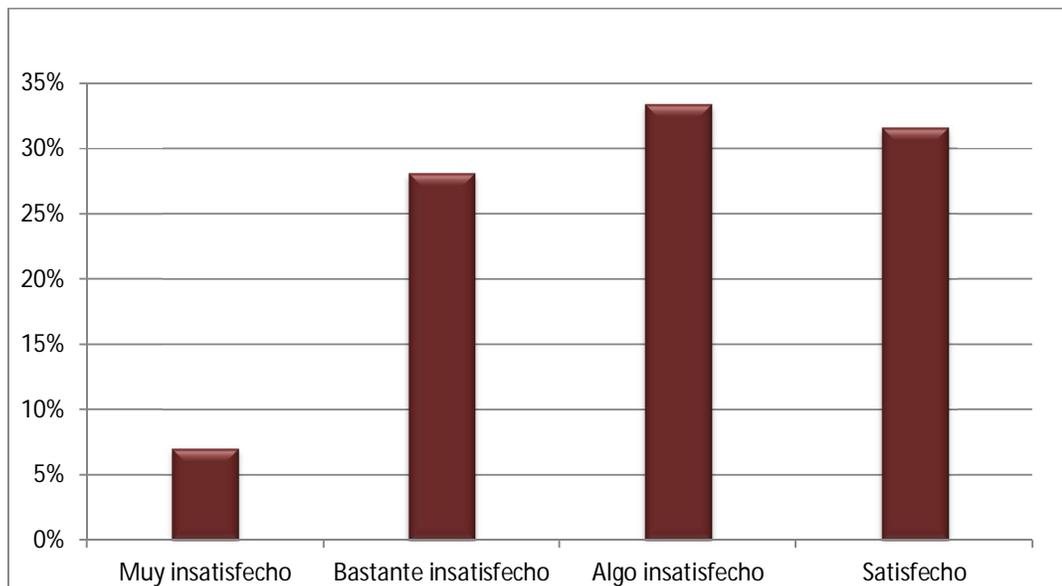


Fuente: Elaboración Propia

### 7.5.2.2 Brechas

De acuerdo al análisis se puede determinar que los resultados son muy parejos en cuanto, arrojando un 32% de los encuestados están satisfechos, el 33% algo insatisfecho y el 35% restante se encuentran entre bastante insatisfecho y muy insatisfechos.

El saldo de respuesta de -1,11 demuestra que los encuestados se encuentran algo insatisfechos respecto al compromiso de los graduados al aprendizaje permanente.

**Gráfico 7-46. Brechas Compromiso al aprendizaje permanente**

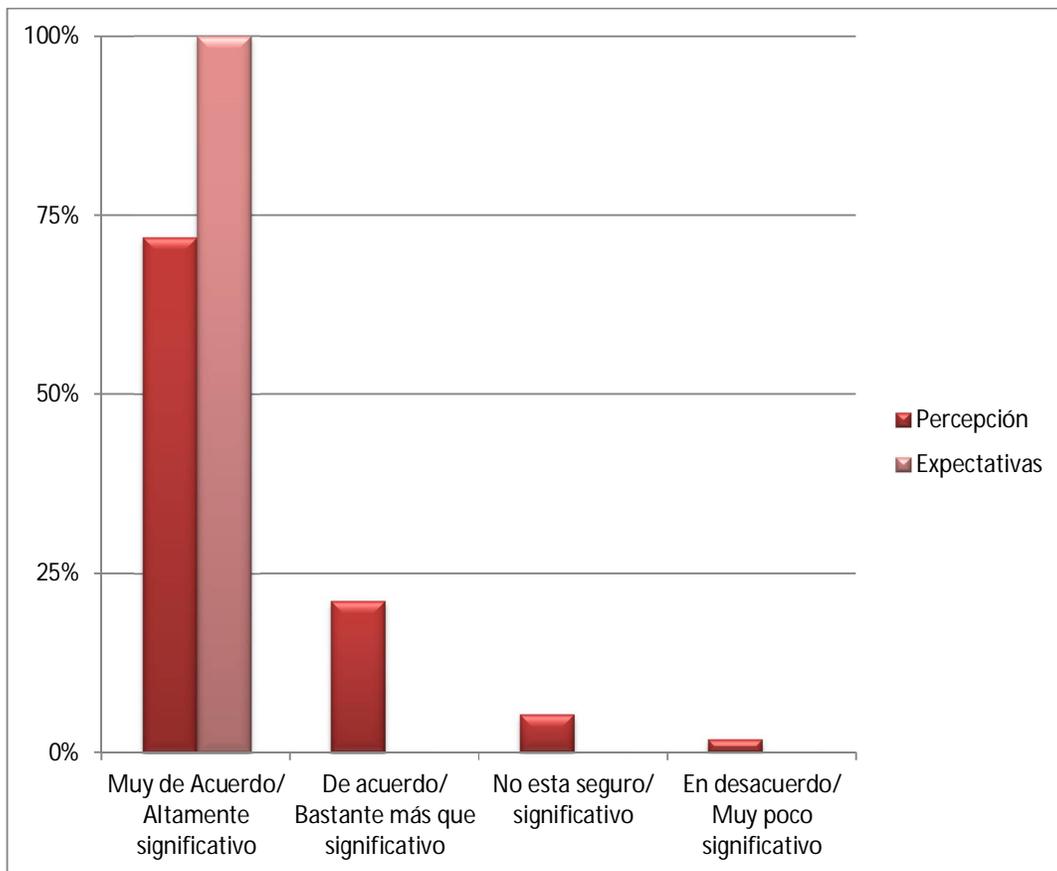
Fuente: Elaboración Propia

**7.5.3 Compromiso a cumplir responsabilidades éticas en su trabajo****7.5.3.1 Expectativa y Percepción**

En el gráfico siguiente el 100% de los encuestados cree que es altamente significativo que el graduado sea capaz de comprometerse a cumplir con las responsabilidades éticas en su trabajo. Respecto a la percepción el 72% está muy de acuerdo que esto sucede, 21% está de acuerdo, el 5% no está seguro mientras que sólo el 2% está en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 1,32 indica que los encuestados consideran totalmente significativo el compromiso del graduado con las responsabilidades éticas en el trabajo. Y el saldo de respuesta de su percepción de 1,37 refleja que los encuestados están muy de acuerdo en que esto sucede.

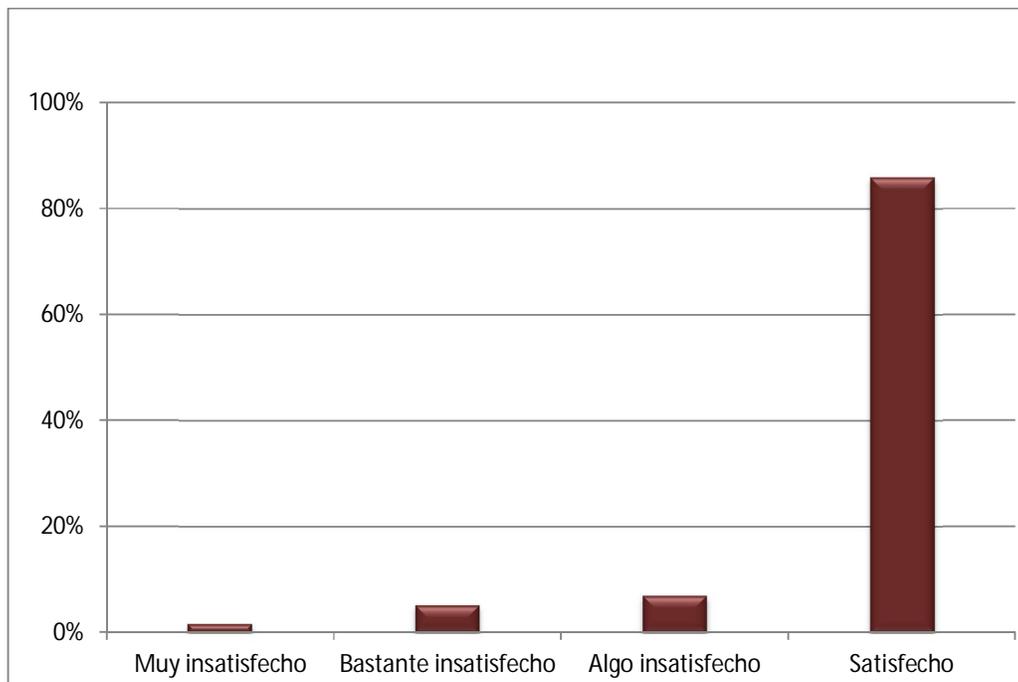
**Gráfico 7-47. Compromiso con Responsabilidad Ética**



Fuente: Elaboración Propia

### 7.5.3.2 Brechas

El saldo de respuesta de las brechas es de -0,05 y demuestra la satisfacción de los encuestados sobre este tema.

**Gráfico 7-48. Brechas Compromiso con Responsabilidad Ética**

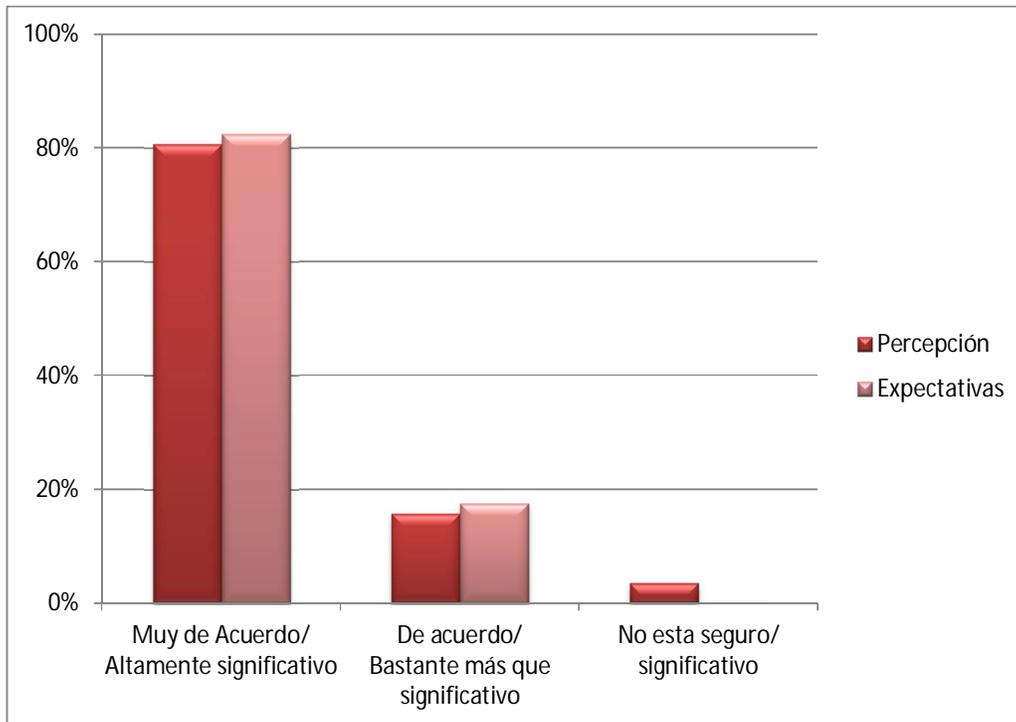
Fuente: Elaboración Propia

**7.5.4 Compromiso a cumplir responsabilidades ambientales en su trabajo****7.5.4.1 Expectativa y Percepción**

El 82% de los empleadores cree que es altamente significativo que el graduado sea capaz de comprometerse a cumplir sus responsabilidades ambientales en su lugar de trabajo, el 18% considera que es bastante más que significativo. Por otro lado, 81% está muy de acuerdo en que esto se cumple en los graduados, mientras que un 16% está de acuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 1,56 indica que los encuestados creen que debe ser totalmente significativo el compromiso del graduado con las responsabilidades ambientales del trabajo. El saldo de respuesta de percepción es de 1,23, lo que implica que los encuestados están muy de acuerdo con una tendencia a estar de acuerdo respecto del compromiso ambiental por parte de los graduados.

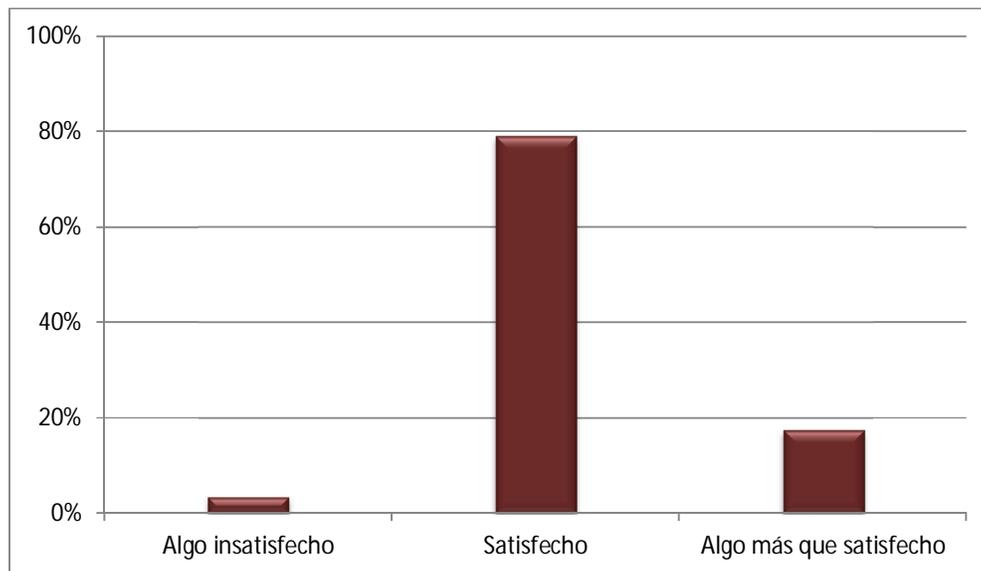
**Gráfico 7-49. Compromiso con Responsabilidad Ambiental**



Fuente: Elaboración Propia

#### 7.5.4.2 Brechas

El saldo de respuesta de las brechas es de 0,33 demuestra la satisfacción de los encuestados sobre este tema. Y en este aspecto las expectativas de los encuestados son superadas por la percepción de los mismos.

**Gráfico 7-49. Brechas Compromiso con Responsabilidad Ambiental**

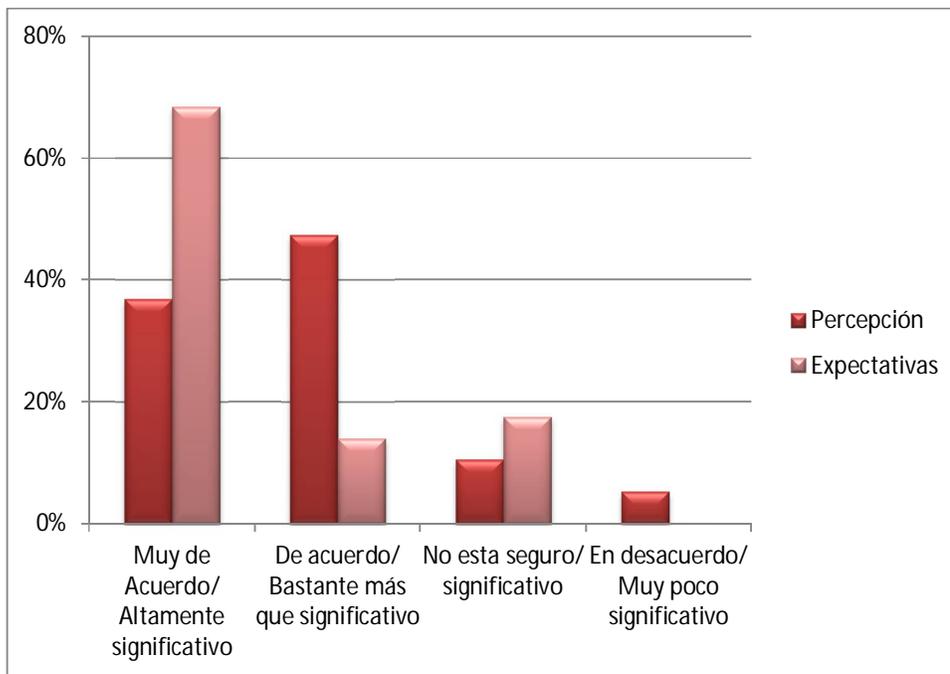
Fuente: Elaboración Propia

**7.5.5 Trabajo con perspectivas internacionales y mundiales adecuándose a las mismas****7.5.5.1 Expectativa y Percepción**

El 68% de los encuestados cree que es altamente significativo que el graduado sea capaz de trabajar con perspectivas internacionales y mundiales adecuándose a las mismas, el 14% cree que es bastante más que significativo, mientras que el 18% restante cree que debe ser significativo. A su vez, 37% está muy de acuerdo que esto sucede, el 47% está de acuerdo, el 11% no está seguro y sólo el 5% está en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa es de 1,69 e indica que los encuestados creen que es totalmente significativo que el graduado adquiera ese compromiso. Y el saldo de respuesta de su percepción de 1,84 refleja que están de acuerdo con una leve tendencia a muy de acuerdo.

**Gráfico 7-50. Trabajo con perspectivas internacionales y mundiales**

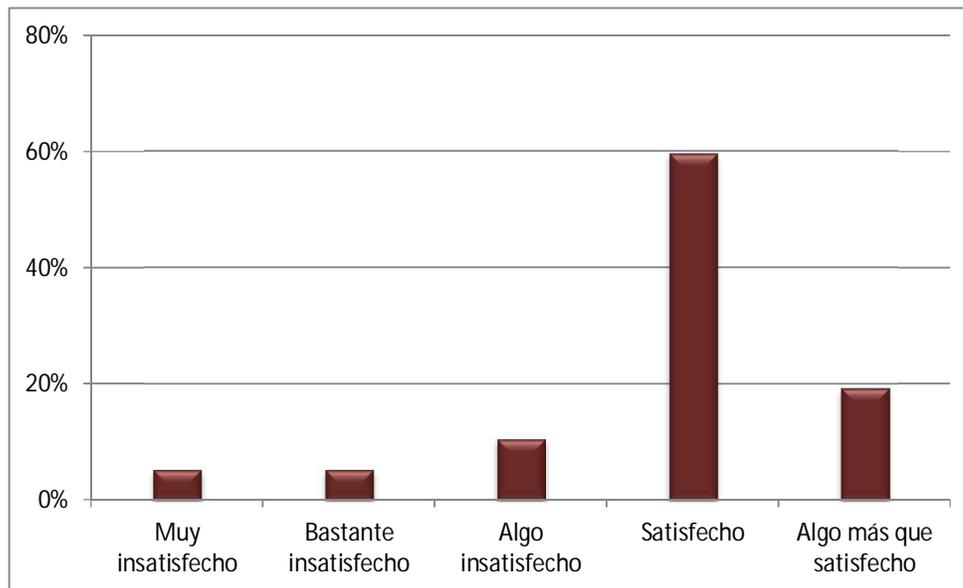


Fuente: Elaboración Propia

### 7.5.5.2 Brechas

El saldo de respuesta de las brechas es de -0,15 demuestra la satisfacción de los encuestados sobre este tema.

### Gráfico 7-51. Brechas Trabajo con perspectivas internacionales y mundiales



Fuente: Elaboración Propia

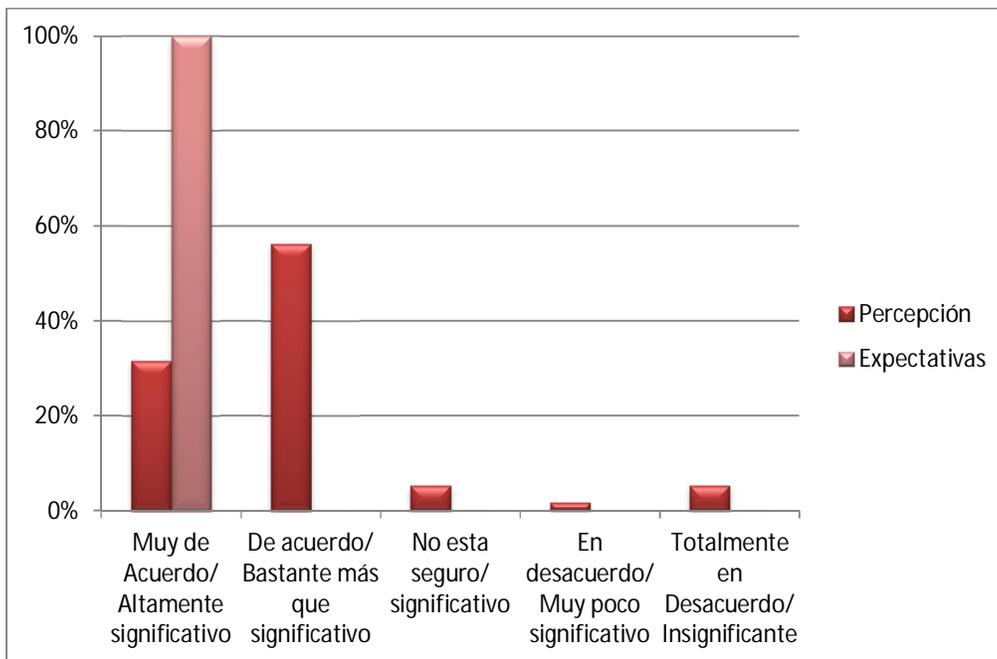
### **7.5.6 Compromiso a desarrollar aún más sus habilidades profesionales**

#### **7.5.6.1 Expectativa y Percepción**

El 100% de los encuestados cree que es altamente significativo que el graduado sea capaz de comprometerse a continuar desarrollando sus habilidades profesionales. Respecto a la percepción se puede visualizar gran disparidad en las respuestas de los encuestados al consultar sobre este aspecto; el 56% está de acuerdo que esto sucede, 32% está muy de acuerdo, el 5% no está seguro mientras que sólo el 2% está en desacuerdo y un 5% totalmente en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 1 indica que los encuestados consideran totalmente significativo el compromiso del graduado con este tema. Y el saldo de respuesta de su percepción de 1,93 refleja que los encuestados están acuerdo en que esto sucede.

**Gráfico 7-52. Compromiso a desarrollar sus habilidades profesionales**



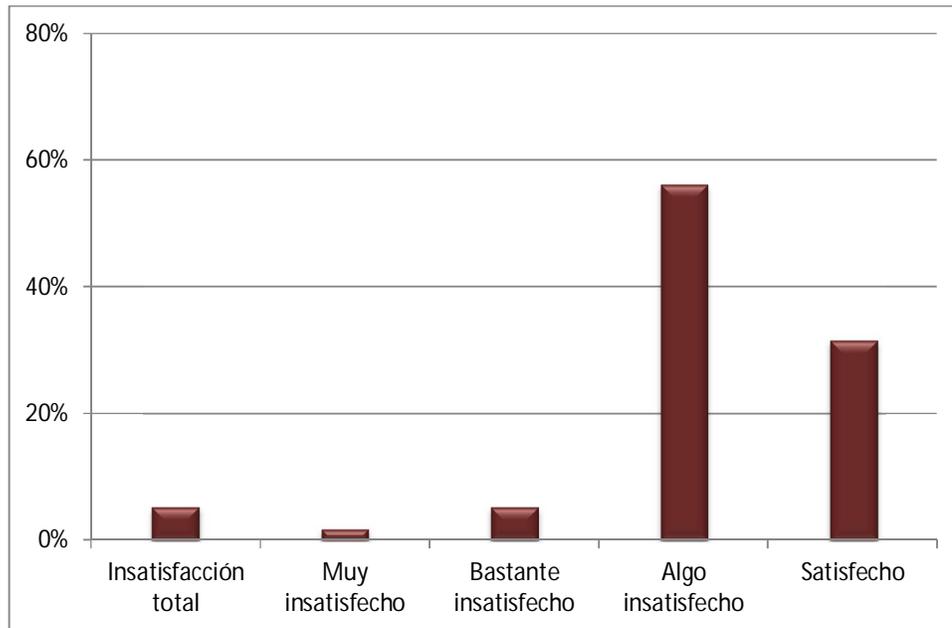
Fuente: Elaboración Propia

### 7.5.6.2 Brechas

Se puede apreciar que el 32% de los encuestados están satisfechos, el 56% algo insatisfecho y el 12% restante entre bastante insatisfecho e insatisfacción total.

El saldo de respuesta de -0,93 demuestra que los encuestados se sienten algo insatisfechos.

**Gráfico 7-53. Brechas Compromiso a desarrollar sus habilidades profesionales.**



Fuente: Elaboración Propia

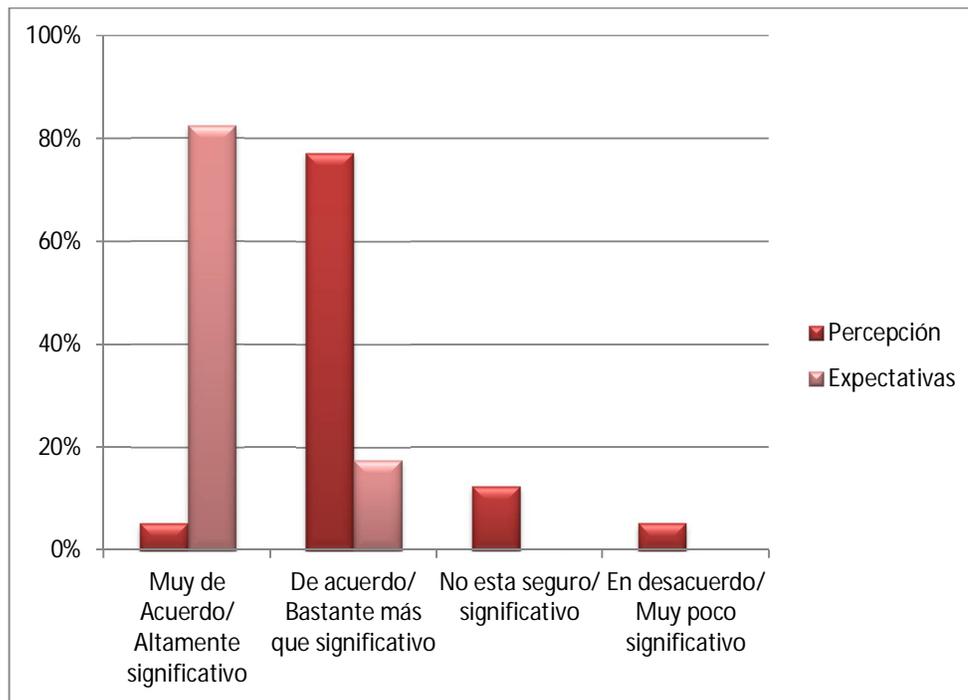
**7.5.7 Compromiso a trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales**

**7.5.7.1 Expectativa y Percepción**

El 82% de los encuestados cree que es altamente significativo que el graduado sea capaz de comprometerse a trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales, el 18% cree que es bastante más que significativo. A su vez, 77% está de acuerdo que esto sucede, el 5% está muy de acuerdo, mientras que el 12% no está seguro y sólo el 5% está en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa es de 1,52 e indica que los encuestados creen que es totalmente significativo que el graduado adquiera ese compromiso. Y el saldo de respuesta de su percepción de 2,18 refleja que están de acuerdo.

**Gráfico 7-54. Compromiso a trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales.**



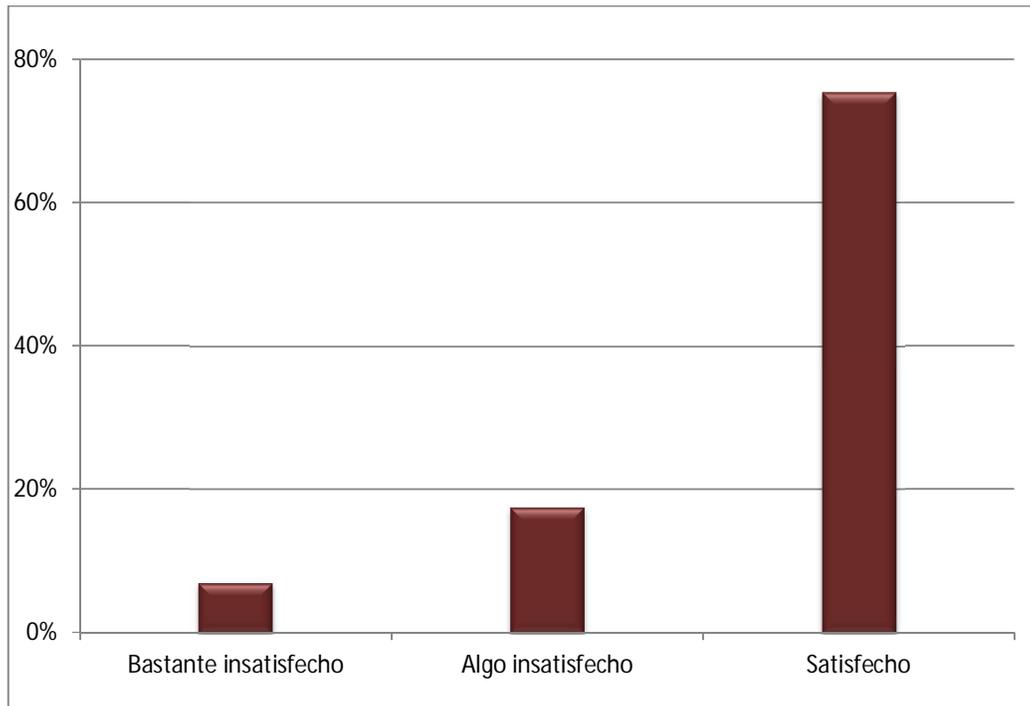
Fuente: Elaboración Propia

### 7.5.7.2 Brechas

Se puede apreciar que el 75% de los encuestados están satisfechos, el 18% algo insatisfecho y el 7% restante bastante insatisfecho.

El saldo de respuesta de -0,66 demuestra la satisfacción de los encuestados.

**Gráfico 7-55. Brechas Compromiso a trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales.**



Fuente: Elaboración Propia

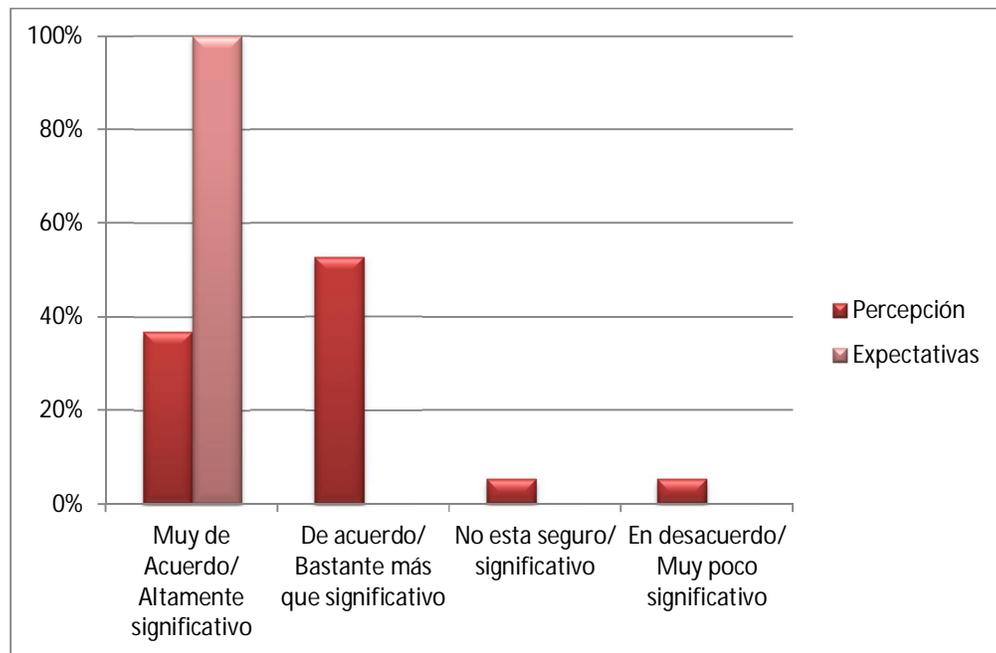
**7.5.8 Compromiso para utilizar sus habilidades grupales en su lugar de trabajo**

**7.5.8.1 Expectativa y Percepción**

En el grafico se puede visualizar, el 100% de los encuestados cree que es altamente significativo que el graduado sea capaz de comprometerse a utilizar sus habilidades grupales en su lugar de trabajo. En ese sentido, el 53% está de acuerdo que esto sucede, el 37% muy de acuerdo y el restante 10% se divide en partes iguales entre los que no están seguros y los que están en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa es de 1 e indica que los encuestados creen que es totalmente significativo que el graduado adquiera ese compromiso. Y el saldo de respuesta de su percepción de 1,79, refleja que están de acuerdo con un leve acercamiento a muy de acuerdo.

**Gráfico 7-56. Compromiso para utilizar habilidades grupales**



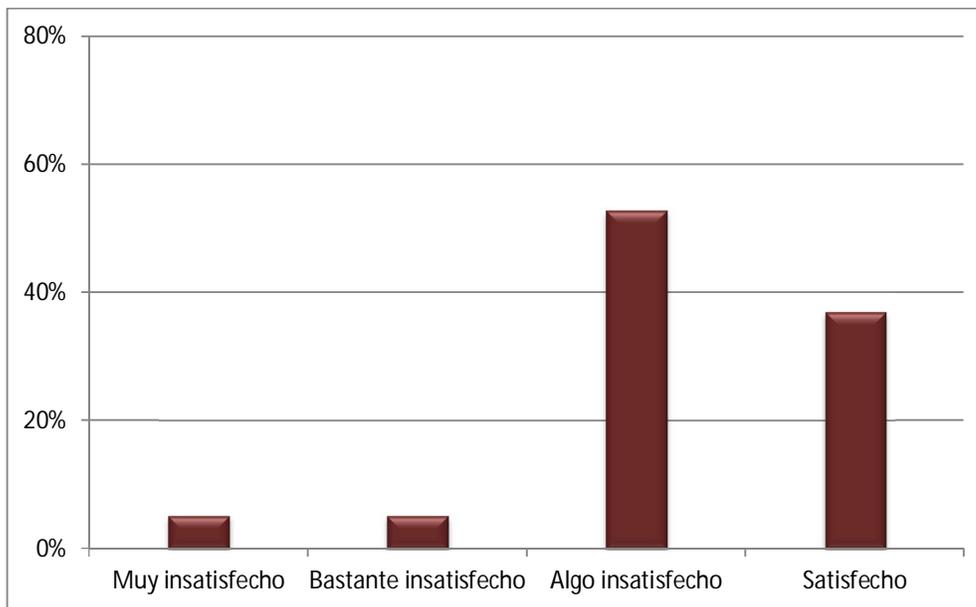
Fuente: Elaboración Propia

### 7.5.8.2 Brechas

De acuerdo al gráfico de brechas puede determinarse que el 53% de los encuestados están algo insatisfecho, el 37% están satisfechos mientras que el 10% restante se divide en partes iguales entre bastante insatisfecho y muy insatisfecho.

El saldo de respuesta de -0,79 demuestra que los encuestados se sienten algo insatisfechos.

**Gráfico 7-57. Brechas Compromiso para utilizar habilidades grupales**



Fuente: Elaboración Propia

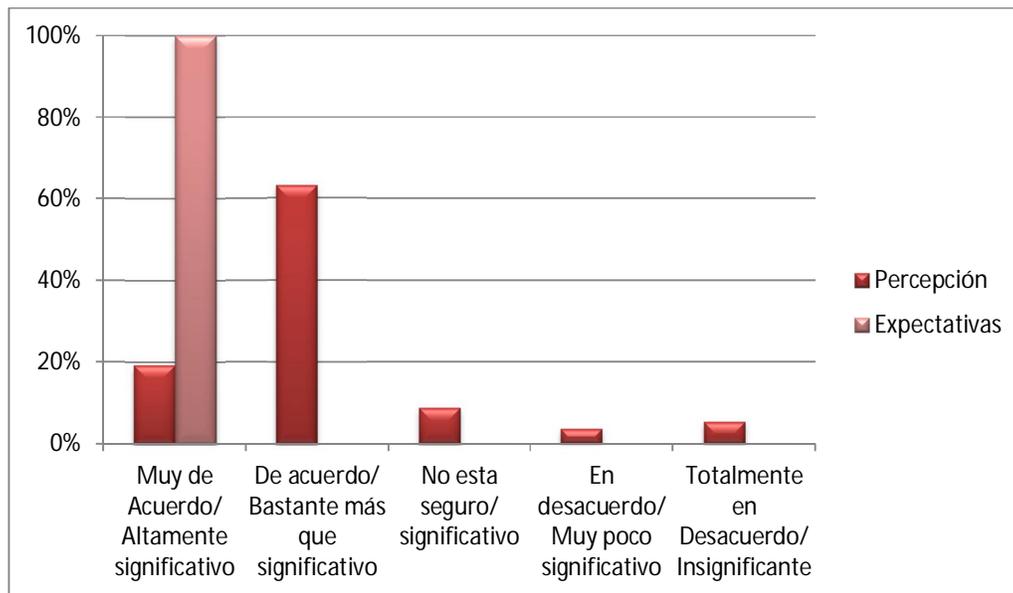
**7.5.9 Compromiso para desarrollar habilidades interpersonales efectivas en su lugar de trabajo.**

**7.5.9.1 Expectativa y Percepción**

Según muestra el gráfico, el 100% de los empleadores cree que es altamente significativo que el graduado sea capaz de comprometerse a desarrollar habilidades interpersonales efectivas en su lugar de trabajo. Por otro lado, 63% está de acuerdo en que esto suceda, el 19% está muy de acuerdo, el 9% no está seguro y el resto está entre desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa es de 1,16 e indica que los encuestados creen que es totalmente significativo que el graduado adquiriera ese compromiso. Y el saldo de respuesta de su percepción de 2,12 lo que muestra que están de acuerdo.

**Gráfico 7-58. Compromiso para desarrollar habilidades interpersonales efectivas.**



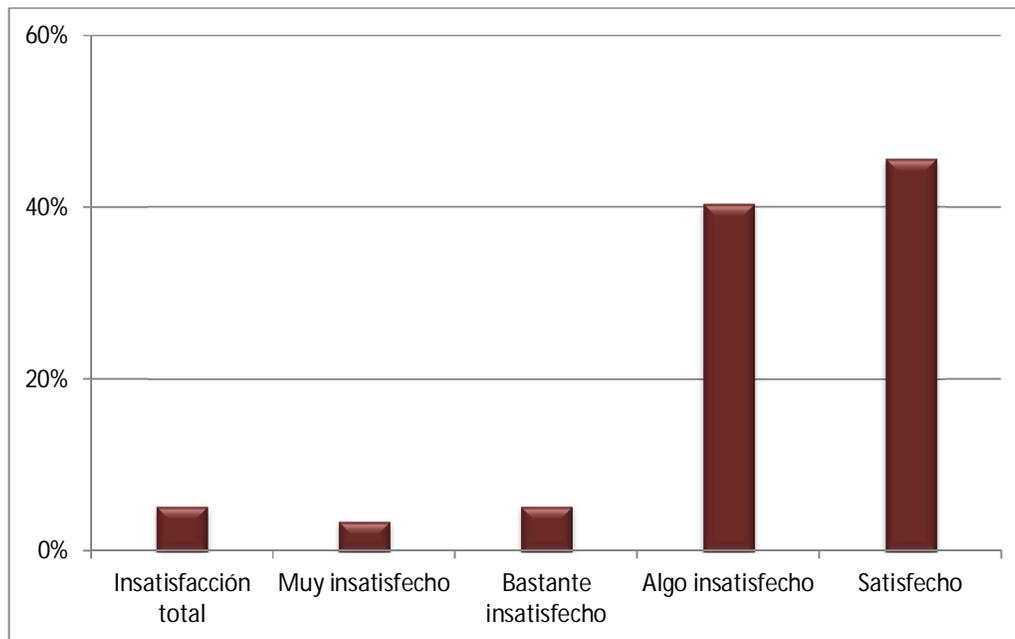
Fuente: Elaboración Propia

### 7.5.9.2 Brechas

Se puede apreciar que el 46% de los encuestados están satisfechos mientras que el 40% se encuentra algo insatisfecho, el 15% restante se divide entre bastante insatisfecho insatisfacción total.

El saldo de respuesta de -0,96 demuestra que los encuestados se sienten algo insatisfechos.

**Gráfico 7-59. Brechas Compromiso para desarrollar habilidades interpersonales efectivas.**



Fuente: Elaboración Propia

**7.4.10 Consolidación y análisis de los saldos de respuestas del atributo actitud**

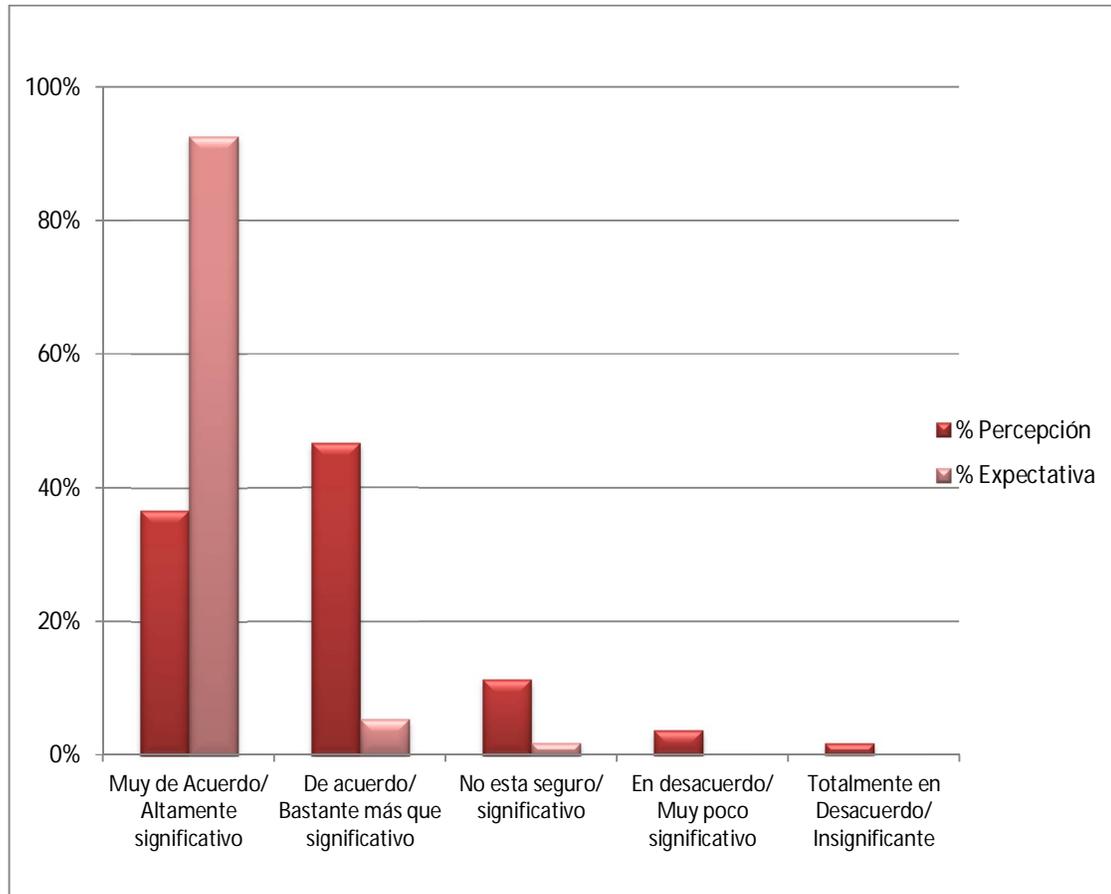
En el siguiente gráfico se muestra el consolidado de los 9 aspectos que conforman el atributo Actitud, se puede deducir que los encuestados creen en un 93% que es altamente significativo que los graduados comprendan los atributos correspondientes a Actitud, el 5% lo define como altamente significativo, mientras que solo un 2% cree que es significativo

Respecto a la percepción de este atributo el 47% está de acuerdo con el conocimiento de los graduados, mientras que el 37% está muy de acuerdo, el 11% no está seguro y el 5% se considera entre en desacuerdo y muy en desacuerdo.

El saldo de respuesta sobre la expectativa de 1,25, determina que los encuestados creen que es altamente significativo que el graduado comprenda los atributos de Actitud con una leve tendencia a bastante más que significativo. El saldo de respuesta de su percepción, 1,87, exhibe que están de acuerdo con una tendencia a estar muy de acuerdo con que los graduados lo comprendan.

El saldo de respuestas de las brechas globales es de -0,62 por lo que los encuestados están satisfechos con una leve tendencia a algo insatisfechos respecto de las actitudes que demuestran los graduados.

**Gráfico 7-60. Consolidado Actitud**



Fuente: Elaboración Propia

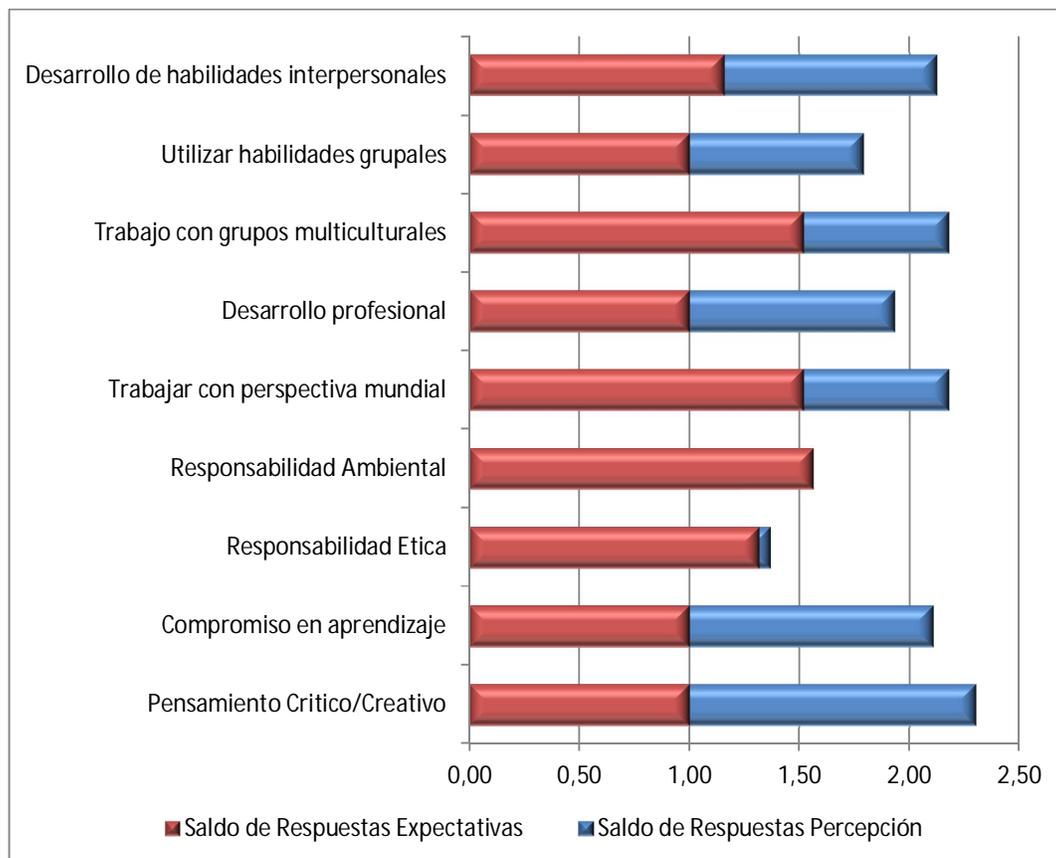
En el próximo gráfico se consolidan y visualizan los saldos de respuestas de los 8 aspectos que conforman el atributo Actitud. Se puede observar que el punto que presenta mayor diferencia entre las respuesta corresponde Pensamiento crítico, creativo y reflexivo en el trabajo con saldo de respuesta de -1,30, seguido por el compromiso al aprendizaje permanente y por compromiso a desarrollar aún más sus habilidades profesionales. Se debe tener en cuenta que en estos tres aspectos la exigencia en cuanto a expectativas por parte de los encuestados es de gran relevancia asignándole la mayor calificación que se puede asignar.

Respecto a aquellos en los cuales se presenta menores diferencias podemos citar compromiso a cumplir responsabilidades éticas en su trabajo con un saldo

de respuesta de -0,05; compromiso a cumplir responsabilidades ambientales en su trabajo y en un tercer lugar compartido entre trabajar con perspectivas internacionales y mundiales adecuándose a las mismas y el compromiso a trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales capacidad de trabajo eficazmente en equipos multidisciplinarios. Estos aspectos si bien su expectativa es alta en cuanto a lo esperado por los encuestados, es menor que las expectativas de los tres aspectos mencionados en el principio cuyas brechas eran mayores.

A nivel global los encuestados están satisfechos respecto del atributo Actitud con tendencia a algo insatisfecho.

**Gráfico 7-61. Saldo de Respuestas Actitudes**



Fuente: Elaboración Propia

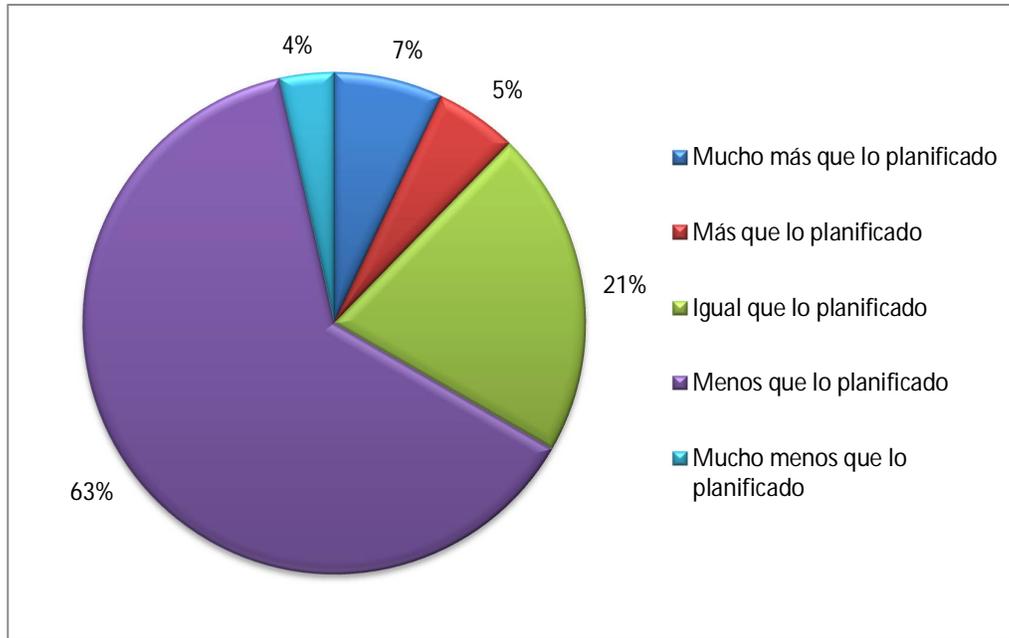
## 7.6 Desempeño en el trabajo

Se le consultó a los encuestados acerca de su percepción asociada con el desempeño del trabajo o proyecto emprendido por el graduado.

**7.6.1 Duración real de los trabajos realizados**

De acuerdo a lo planteado por los encuestados, el 67% de los graduados finaliza sus trabajos en menor tiempo o mucho menor tiempo que lo planificado, el 21% de acuerdo a lo planificado, y el 12% se extiende en el plazo no cumpliendo con lo planificado.

**Gráfico 7-62. Duración de los trabajos realizados por el graduado**

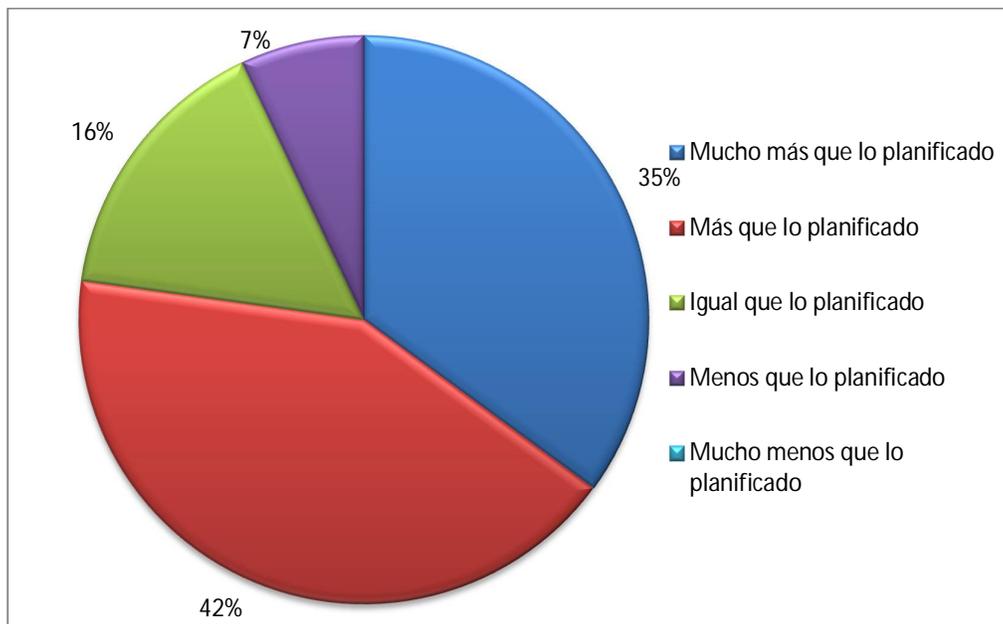


Fuente: Elaboración Propia

**7.6.2 Calidad de los trabajos realizados**

De acuerdo a lo planteado por los encuestados, la calidad de los trabajos realizados por los graduados supera más o mucho más que lo planificado en un 77%, un 16% de los trabajos cumple con la calidad esperada y sólo un 7% de los trabajos no cumplen con la calidad esperada.

**Gráfico 7-63. Calidad de los trabajos realizados por el graduado**

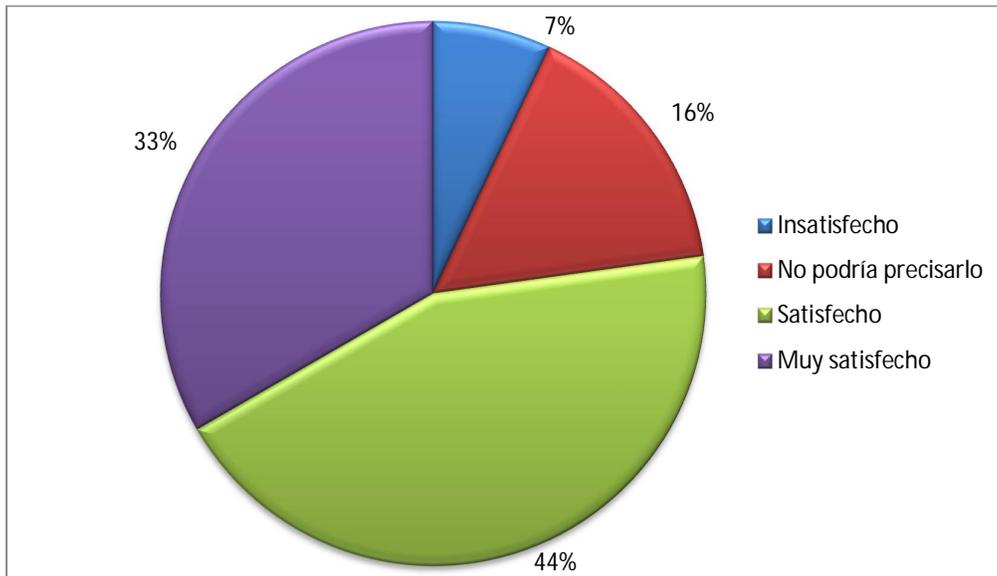


Fuente: Elaboración Propia

### **7.7 Satisfacción con el resultado de los trabajos realizados por el graduado**

En el siguiente gráfico se puede apreciar la satisfacción de los encuestados en referencia al trabajo de los graduados.

Del mismo se puede determinar que en general el 33% de los encuestados se encuentran muy satisfechos, el 44% satisfecho, mientras que el 16% no podría determinar la satisfacción respecto de los trabajos realizados por los graduados y solo un 7% de los encuestados se encuentra insatisfecho.

**Gráfico 7-64. Satisfacción con el resultado de los trabajos realizados por el graduado**

Fuente: Elaboración Propia

**8. Conclusiones**

En base al trabajo de investigación realizado sobre la Calidad educativa de los graduados en la carrera de Medicina de la UNLP, es factible afirmar que el nivel de expectativas que tienen los empleadores y/o supervisores respecto de los atributos en estudio es mayor a la percepción de los mismos, por lo que se puede concluir que hay expectativas no cubiertas por los graduados en sus puestos de trabajo.

Realizando un análisis de los resultados por atributo se puede observar lo siguiente.

En lo referido al atributo **Conocimiento**, a nivel global los empleadores/supervisores se sienten algo insatisfecho respecto de sus expectativas. Dentro de los aspectos evaluados con mayor expectativa, podemos citar a los *Principios y Conceptos básicos relacionados con su carrera*, y es el segundo aspecto con menor brecha por lo que es importante destacar que tener una pequeña brecha indica que se están cumpliendo con sus expectativas en este aspecto tan relevante.

Otros dos aspectos en los que la brecha es mayor y donde deberían estar enfocados los aspectos de mejora en cuanto a cubrir las expectativas de los encuestados es en *Fundamentos Económicos y Profundidad en los Conocimientos Técnicos* ya que en estos aspectos los empleadores se encuentran entre bastante insatisfechos y algo insatisfechos, siendo que son considerados de gran importancia para los mismos.

Respecto al atributo **Habilidad**, es general la satisfacción de los encuestados con una débil tendencia hacia alguna insatisfacción. Los aspectos que presentan mayores diferencias corresponden *al análisis de la información y funcionamiento eficaz como individuo*, la importancia de estas diferencias radica en que la exigencia en cuanto a expectativas por parte de los encuestados es de gran relevancia asignándole la mayor calificación que se puede asignar, por lo que hace que dichas brechas sean objeto de estudio, dado que no se están cumpliendo expectativas imprescindibles para los empleadores/supervisores.

Las respuestas sobre la capacidad de los graduados de trabajar eficientemente como Líderes y como Directores, en las cuales se vio una baja percepción de esas habilidades de los egresados, pero también una baja expectativa sobre esos roles a cumplir.

Es importante destacar que las brechas en el atributo Habilidad son bastante menores a las brechas del atributo Conocimiento.

En referencia al atributo **Actitud**, se puede apreciar una satisfacción con tendencia a estar algo insatisfechos en el trabajo de los graduados.

Principalmente las mayores diferencias se centran en la capacidad para el compromiso de las habilidades interpersonales, en la capacidad a comprometerse en el aprendizaje continuo y en la capacidad de Pensar crítica, creativa y reflexivamente en su trabajo, en la que el encuestado le otorgó un alto nivel de significancia y la percepción en cuanto al desarrollo del graduado fue menor.

En el resto de los aspectos si bien las expectativas fueron altas, las brechas fueron menores por lo que se pudo apreciar la satisfacción de los encuestados.

Es importante destacar que este último atributo en estudio, es el que mayor expectativas depositaron los encuestados y el que menor brechas globales tuvo en el presente estudio.

## 9. Bibliografía

- Albani M. (2009) *“Stakeholder’s Satisfaction with Engineering Graduates”*. Australia: Curtin University of technology.
- Argentina. Ministerio de Educación (2006) *Ley Nacional de Educación N°26206*
- Brissón ME, Galli A, Morera MI. 2002 *“Patrones y Estándares de acreditación de las carreras de medicina y los propuestos por la World Federal Medical Education (WFME). Semejanzas y diferencias”*. Corrientes. Argentina
- Casermeiro de Goytia (s.f) *“La Calidad en los Servicios Públicos”*. Recuperado de <http://www.salta.gov.ar/descargas/archivos/ocspdfs/ocslacalidadenlosserviciospublicos.pdf>
- Cottle, D. (1991). *“El servicio centrado en el cliente”*. Madrid. España: Díaz de Santos.
- Cuya Vera R. (s.f) *“Educación con la norma ISO 9001”*. Recuperado de <http://calidadintegral.com/educacion-con-iso-9001.php>
- Deming WE. (1989). *“Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis”*. Madrid: Díaz de Santos.
- Departamento de Educación, Cultura y Deporte del Gobierno de Aragón. (2006). *“Guía para la implantación de un “sistema de gestión de calidad en centros educativos”*. España.
- Espinoza Díaz O. (2006) *“Los sistemas de aseguramiento de la calidad en la educación superior en América Latina”*. Investigación en Educación (CIE) de la Ucinf. Chile.
- Galgano, A. (1995). *“Los siete instrumentos de la calidad total: manual operativo”*. Madrid: Díaz de Santos.
- Gomez A. (2000). *“Un aporte sobre calidad en Educación”*. Recuperado de <http://www.educar.org/articulos/calidadeneducacion.asp>
- Gross M. (2010). *“Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa”*. Recuperado de <http://manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>

Gryna, F. M.; Chua, R. C. H.; Defeo, J. A.; Pantoja M., J. (2007). “*Análisis y Planeación de la Calidad*”. Quinta edición. México: Editorial Mc Graw Hill.

Grupo Kaizen. (2005) “Calidad en Educación” recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/45.htm>

Hernández Figueroa K. (2011) “*Sistema de Gestión de Calidad en Instituciones Públicas de Educación Superior*”. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Colombia.

Ishikawa, K. (1993) *¿Qué es el Control Total de la Calidad?* Medellín: Editorial Norma

Massiah Matute J.E. (2013) “*Modelo de Sistema de Gestión de la Calidad para instituciones de Educación Universitaria*”. Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (IUTEB) Venezuela.

Quesada, G. (2005). “*Calidad en la Educación*” recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/45.htm>

Sala I Martin X., Blanke J., Drzeniek H. M., GEIGER T., Mia I. y Paua F., (2009). “*The Global Competitiveness Index: Prioritizing the Economic Policy Agenda*”.(s.l). Recuperado de <http://www.weforum.org/pdf/GCR08/Chapter%201.1.pdf>

Sammons, P., Hillman, J. y Mortimore, P. (1998), “Características clave de las escuelas efectivas, México, SEP.

Sander, Benno (1996) “*Gestión educativa en América Latina. Construcción y reconstrucción del conocimiento*”. Editorial Troquel – Buenos Aires

Scott, D. & Shieff, D. (1993). “*Service Quality Components and Group Criteria in Local Government*”. International Journal of Service Industry Management 4(4), 42-53.

Secretaría de Políticas Universitarias. Ministerio de Educación. (1995). “*Ley de Educación Superior N° 24.521*”. Argentina. Recuperado de [http://www.me.gov.ar/spu/legislacion/Ley\\_24\\_521/ley\\_24\\_521.html](http://www.me.gov.ar/spu/legislacion/Ley_24_521/ley_24_521.html)

Sforzini A. A. (2010) “Introducción a la Calidad Total” recuperado de <http://www.eco.unrc.edu.ar/wp-content/uploads/2010/05/Sforzini.A.pdf>

UNESCO (2014) *“Documento sobre la educación después de 2015”*.

Recuperado <http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002273/227336s.pdf>

UNESCO. (2009) *“Indicadores de la Educación”*. Recuperado de

<http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/eiguide09-es.pdf>

Universidad Nacional de La Plata. UNLP (s.f) *“Plan Estratégico 2010-2014”*.

Argentina.

Recuperado

de

[http://www.unlp.edu.ar/uploads/docs/plan\\_estrategico\\_2010\\_2014\\_entero\\_f](http://www.unlp.edu.ar/uploads/docs/plan_estrategico_2010_2014_entero_f)

[inal....pdf](http://www.unlp.edu.ar/uploads/docs/plan_estrategico_2010_2014_entero_f).

## 10. Referencias



MAESTRIA EN  
DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Favor de indicar su respuesta para cada pregunta, ya sea marcando una casilla o proporcionando detalles.

### 1. – Información personal del encuestado

1.1) Sexo                    1  hombre    2  mujer

1.2) Indicar la ciudad donde usted trabaja:.....

1.3) ¿Cuál es su relación con el graduado?

1  empleador            2  Supervisor            3  Otros,  
especificar:.....

1.4) ¿Cuánto tiempo hace que está en este puesto?

1  hasta 1 año            2  2 años            3  3 años            4  de más de 3 años

### 2. – Información sobre el graduado

2.1) Sexo                    1  hombre    2  mujer

2.2 a) Año en que el graduado completó sus estudios en \_\_\_\_\_

2.2 b) Título Obtenido \_\_\_\_\_

2.3) Si el graduado trabaja en una ciudad distinta de usted, indicar la ciudad donde trabaja el graduado: .....

2.4) ¿El graduado continuó con su perfeccionamiento profesional?

1  Si            2  No

En caso afirmativo, indicar el tipo de desarrollo profesional que ha emprendido el graduado.

.....

2.5) ¿Cuántos años de experiencia tiene el graduado en el trabajo? \_\_\_\_\_

2.6) ¿El graduado ha recibido capacitación en el lugar de trabajo para realizar sus tareas?

1  Si            2  No

En caso afirmativo, ¿cuánto tiempo ha durado la capacitación?

1  Menos de 24 horas            2  1-2 meses            3  2-4 meses            4  Más de 4 meses

### 3. – Detalles del trabajo del graduado

3.1) ¿Cuál es la naturaleza del trabajo que desempeña el graduado?

1  Científica            2  Técnica            3  Otros,  
especificar:.....

3.2) ¿Qué tipo de comunicación es más necesaria para el trabajo?

1  Oral      2  Escrita      3  Mediante Informes      4  Otra, especificar.....

**4. – Atributos existentes del graduado**

Las siguientes afirmaciones están destinadas a intentar identificar los atributos existentes del graduado objeto de esta encuesta. Por favor marque con una cruz el número de la respuesta que usted crea que representa sus creencias acerca de la afirmación.

1 = Totalmente en desacuerdo	2 = En desacuerdo	3 = No está seguro	4 = De acuerdo	5 = Muy de acuerdo
------------------------------	-------------------	--------------------	----------------	--------------------

**4.1.-Evaluación de conocimientos**

Creo que el graduado:	1	2	3	4	5
4.1.1) Entiende los principios básicos y conceptos relacionados con la licenciatura en enfermería / enfermería /fonoaudiología /Medicina/ Obstetricia					
4.1.2) Entiende los fundamentos económicos de licenciatura en Enfermería/enfermería /Fonoaudiología/Medicina/Obstetricia					
4.1.3) Entiende en profundidad los procedimientos técnicos en al menos una disciplina de ciencias de la salud?					
4.1.4) Entiende la identificación de problemas, su formulación y el desarrollo de soluciones asociadas a ciencias de la salud					
4.1.5) Entiende las leyes, reglamentos y normas relacionadas con la .....					
4.1.6) Entiende los principios de gestión y negocios relacionados con la .....					
4.1.7) Comprende otras disciplinas relacionadas con ciencias de la salud, es decir, psicológicas ,humanas y sociales					
4.1.8) comprende las implicancias y consecuencias económicas asociadas a las actividades que desarrolla en su trabajo					
4.1.9) Entiende el principio de utilización eficiente de los recursos					

**4.2.-Evaluación de habilidades**

Creo que el egresado es capaz de:	1	2	3	4	5
4.2.1) Aplicar perfectamente los conocimientos técnicos en al menos una disciplina de .....					
4.2.2) Usar apropiadamente las tecnologías disponibles					
4.2.3) Acceder, evaluar y sintetizar información					
4.2.3) Comunicarse efectivamente no sólo con los ..... sino también con los profesionales de otras disciplinas y la comunidad en general.					
4.2.4) Funcionar eficazmente como un individuo					
4.2.5) Funcionar eficazmente en equipos multidisciplinares o multiculturales					
4.2.6) Funcionar eficazmente en equipos con capacidad de ser miembro					
4.2.7) Funcionar eficazmente en equipos con la capacidad de ser un director					
4.2.8) Funcionar eficazmente en equipos con la					

capacidad para ser un líder					
-----------------------------	--	--	--	--	--

**4.3.-Evaluación sobre actitudes**

Creo que el egresado es capaz de:	1	2	3	4	5
4.3.1) Pensar crítica, creativa y reflexivamente en su trabajo					
4.3.2) Comprometerse al aprendizaje permanente					
4.3.3) Comprometerse a cumplir con las responsabilidades éticas en su trabajo					
4.3.4) Comprometerse a cumplir responsabilidades ambientales en su trabajo					
4.3.5) Trabajar con perspectivas internacionales y mundiales adecuándose a las mismas.					
4.3.6) Comprometerse a desarrollar aún más sus habilidades profesionales					
4.3.7) Comprometerse a trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales					
4.3.8) Comprometerse para utilizar habilidades grupales en su lugar de trabajo					
4.3.9) Comprometerse para desarrollar habilidades interpersonales efectivas en su lugar de trabajo					

**5. – Desempeño en el trabajo**

Las siguientes preguntas están asociadas con el desempeño del trabajo o proyecto emprendido por el graduado. Por favor marque con un círculo el número de la respuesta que exprese su apreciación sobre el graduado.

**5.1.-Evaluación sobre el desempeño de cualquier trabajo**

5.1.1. ¿Cuál es la duración real de los trabajos realizados por el graduado?

1 = Mucho más que lo planificado	2 = Más que lo planificado	3 = Igual que lo planificado	4 = Menos que lo planificado	5 = Mucho menos que lo planificado
----------------------------------	----------------------------	------------------------------	------------------------------	------------------------------------

5.1.2. ¿Cuál es la calidad de los trabajos realizados por el graduado?

1 = Mucho menos que lo planificado	2 = Menos que lo planificado	3 = Igual que lo planificado	4 = Más que lo planificado	5 = Mucho más que lo planificado
------------------------------------	------------------------------	------------------------------	----------------------------	----------------------------------

**6. – Satisfacción**

La siguiente pregunta está asociada a su satisfacción con los resultados del trabajo o proyecto realizado por el graduado. Por favor marque con un círculo el número de la respuesta que expresa su apreciación sobre el graduado.

**6.1.-Satisfacción con los resultados del trabajo, tarea o proyectos**

Por favor marque con un círculo el número de la respuesta que exprese su apreciación sobre el graduado.

6.1.1. ¿Qué tan satisfecho está usted con el resultado de los trabajos realizados por el graduado?

1 = Muy insatisfecho	2 = Insatisfecho	3 = No podría precisarlo	4 = Satisfecho	5 = Muy satisfecho
----------------------	------------------	--------------------------	----------------	--------------------

## 7. – Expectativa

Por favor, otorgue un orden jerárquico de 1 a 9 los atributos sobre el conocimiento que usted espera que el graduado demuestre cuando realiza su trabajo. El número 1 indica que usted asigna como altamente significativo al atributo *conocimiento*.

### 7.1.-Conocimiento

El graduado debe:	Rango
7.1.1) entender los principios y conceptos relacionados con .....	
7.1.2) entender la ciencia básica y principios fundamentales de .....	
7.1.3) comprender en profundidad el proceso técnico en al menos una disciplina de ciencias medicas	
7.1.4) lograr identificación de problemas, formulación y desarrollo de la solución asociado a .....	
7.1.5) entender las leyes, reglamentos y normas relacionadas con ciencias de la salud	
7.1.6) entender los principios de gestión y negocios relacionados con ciencias medicas	
7.1.7) comprender otras disciplinas relacionadas con ....., es decir, .....	
7.1.8) comprender las implicancias y consecuencias económicas asociadas a las actividades que desarrolla en su trabajo	

Por favor, otorgue un orden jerárquico de 1 a 9 los siguientes atributos de habilidad, que usted espera que los graduados demuestren cuando realizan su trabajo. El número 1 indica que usted asigna como altamente significativo al atributo *habilidad*.

### 7.2.-Habilidades

El graduado debería ser capaz de:	Rango
7.2.1) aplicar conocimientos técnicos en profundidad en al menos una disciplina de ciencias médicas	
7.2.2) usar las tecnologías apropiadamente	
7.2.3) acceder, evaluar y sintetizar información	
7.2.4) comunicar efectivamente no sólo con los profesionales de ciencias médicas sino también con la comunidad en general	
7.2.5) funcionar eficazmente como un individuo. (Se entiende por <b>Eficacia</b> : la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción)	
7.2.6) funcionar eficazmente en equipos multidisciplinarios o multiculturales	
7.2.7) funcionar eficazmente en equipos con capacidad de ser miembro más	
7.2.8) funcionar eficazmente en equipos con capacidad de ser un director	
7.2.9) funcionar eficazmente en equipos con la capacidad de ser un líder	
7.2.10) Capacitado para utilizar eficientemente los recursos	

Por favor, otorgue un orden jerárquico de 1 a 9 los siguientes atributos de actitud, que usted espera que los graduados demuestren cuando realizan su trabajo. El número 1 indica que usted asigna como altamente significativo al atributo *actitud*.

### 7.3.-Actitudes

El graduado debería estar :	Rango
7.3.1) Capacitado para pensar críticamente, creativamente, reflexivamente en su trabajo	
7.3.2) comprometido para llevar a cabo el aprendizaje permanente	
7.3.3) comprometido con las responsabilidades éticas en su trabajo	
7.3.4) comprometido a cumplir responsabilidades ambientales en su trabajo	
7.3.5) Capacitado para trabajar con perspectivas internacionales y mundiales, adecuándose a las mismas	

7.3.6) comprometido a desarrollar aún más sus habilidades profesionales	
7.3.7) comprometido a trabajar efectivamente con diferentes grupos culturales	
7.3.8) comprometido para utilizar habilidades grupales en su lugar de trabajo	
7.3.9) comprometido para desarrollar habilidades interpersonales efectivas en su lugar de trabajo	
7.3.10) comprometido a desarrollar acciones tendientes a reducir los riesgos legales para la organización.	

**8) Realice comentarios adicionales, si lo desea.**

.....  
.....

.....  
.....

.....  
.....

Por favor, indique su dirección de correo electrónico si le interesaría que la información agregada resultante del procesamiento de este cuestionario se le haga llegar a usted:

.....