

LOS SERVICIOS UNIVERSITARIOS



Mario Granda Caraza. Director de la escuela profesional de Administración de la Universidad de San Martín de Porres. Licenciado en administración. Maestro en administración y Doctor en Educación de la USMP. Funcionario público con más de 25 años de experiencia profesional y directiva. Experiencia profesional de apoyo en programas de asistencia técnica a gobiernos locales patrocinado por AID de los

Estados Unidos. Profesional de apoyo en programas de asistencia técnica del BID

RESUMEN

El artículo se centra en el estudio, revisión de los servicios universitarios de naturaleza no convencional, los que dan soporte y comparten los servicios sustantivos de la universidad. Se han revisado siete servicios universitarios, con una descripción de su propia naturaleza, sus procesos o elementos organizativos y las perspectivas y retos hacia el futuro. Se ha tenido en consideración la realidad de los servicios de universidades latinoamericanas y de universidades españolas fundamentalmente. Presenta también una propuesta de cómo definir, estructura y evaluar los servicios universitarios como una contribución a mejorar la gestión universitaria.

Palabras clave

Servicios, definición de servicios universitarios, características del servicio, evaluación de servicios.

INTRODUCCION

El artículo ha sido elaborado con la finalidad de sumar aportes al estudio y análisis de una actividad de vital importancia en las organizaciones, particularmente en las instituciones universitarias: los servicios.

Se ha revisado la doctrina existente sobre los servicios universitarios, aunque hay que admitir que la información existente ha sido bastante limitada.

Para conseguir conocimientos y experiencias sobre el tema, se ha tenido que revisar la gestión particularizada de determinados servicios universitarios y poder extraer experiencias y enfoques que puedan permitir explorar el mundo de los servicios universitarios.

En la primera parte del artículo se hace una revisión de la doctrina y definiciones de los servicios para su mejor comprensión sobre la base de artículos científicos universitarios y de otros autores.

En el artículo también se puede observar el funcionamiento de siete servicios universitarios, seleccionados porque son una suerte de servicios no convencionales en el ámbito de la universidad. Se formula una suerte de

explicación doctrinaria de qué significa el servicio, de la importancia y su naturaleza. En el mismo se plantea alternativas de organización y funcionamiento de servicio sobre la base de universidades importantes en el mundo, tanto de América Latina y Europa.

También se hace una referencia a los desafíos que van a enfrentar las universidades en la prestación de los servicios universitarios a modo de provocar propuestas y alternativas para el mejoramiento de su administración. El artículo contiene también una propuesta de evaluación de servicios, adaptado como una suerte de contribuir a fortalecer la gestión de los servicios universitarios.

Estamos seguros que el presente documento será una contribución al conocimiento de los servicios universitarios

1. Métodos y materiales

El artículo constituye un estudio descriptivo sobre los servicios universitarios particularmente los de carácter administrativo y complementario y excluye a los servicios académico-profesionales que se dan en las universidades. Por tanto, es una reflexión más orientada a los aspectos de gestión que a los temas académicos.

Se ha revisado bibliografía de autores y temas relacionados a la gestión universitaria y comportamiento organizacional, estructura y dificultades de los servicios en universidades de países como España, Colombia, México, Argentina, Perú.

El método de trabajo ha sido describir la realidad de los servicios vigentes en universidades competitivas en América y España, revisar los conceptos y contenidos de los servicios administrativos más significativos, mostrar las ideas innovadoras y plantear los retos y perspectivas de los servicios descritos.

Una de las columnas vertebrales del estudio ha sido la referencia de H. Mintzberg para poder explicar los procesos micro organizacionales de la institución universitaria y sus servicios.

2, MARCO DEFINITORIO DE LOS SERVICIOS

Una primera aproximación para definir el concepto de servicios se puede encontrar en la teoría económica. Existen actividades *económicas primarias* como la ganadería, la pesca, la minería; una actividad *económica secundaria* como las actividades industriales que transforman las materias primas en bienes y servicios para ser comercializados: textiles, calzado, metalmecánica; y una *actividad económica terciaria* relacionada a la distribución y comercialización de los bienes y servicios donde el componente inmaterial de los servicios se observa con mayor claridad.

En el Perú, el Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI, en la clasificación industrial internacional uniforme –CIIU, 2010 sobre la base de los planteamientos de las NN.UU., clasifica las actividades económicas en tres

categorías: *actividad económica principal*, fundamentalmente donde existe la producción de un producto; *actividad económica secundaria* en donde se genera productos en última instancia a terceros y la *actividad económica auxiliar*, que se constituyen en el respaldo de las dos primeras. Están constituidas por las actividades de contabilidad, almacenamiento, transportes, mantenimiento, la educación, entre otras. Las actividades auxiliares o comúnmente los servicios, son actividades de *respaldo a las actividades principales* y tienen otra característica, que *no son duraderas*. Esta delimitación va a determinar el concepto de los servicios.

Una segunda aproximación la podemos observar desde la doctrina del marketing, los productos que fabrica la organización no vienen separados de los servicios. La organización proporciona servicios de atención, de entrega, garantía, de financiación del producto para buscar darle un mayor valor al cliente. En este escenario se precisa mejor los elementos del servicio: el cliente o usuario, el producto, el mercado donde se comercializará el producto o servicio, el precio del producto o servicio y la promoción y publicidad para hacer conocer el servicio o producto.

Una tercera aproximación se ubica en el sector público también se han hecho esfuerzos para definir el concepto del servicio público, dado que la administración pública es la mega organización que brinda fundamentalmente servicios a los ciudadanos: seguridad pública, salud, educación, saneamiento básico entre otros.

Garrido (1995) señala que los fines del estado se definen en su constitución política; el gobierno señala las políticas y prioridades para lograr esos fines, y que la administración pública gestiona el personal con los bienes y recursos para satisfacer los fines públicos y las necesidades de los ciudadanos mediante los servicios públicos. Los intereses públicos y las necesidades ciudadanas se logran con la administración a través de la prestación de los servicios públicos

Según el diccionario de la lengua española, los servicios desde una perspectiva discrecional, se pueden definir como *la organización y personal destinados a cuidar intereses o satisfacer necesidades del público o de alguna entidad oficial o privada. Servicio de correos, de incendios, de reparaciones.*

Las universidades vistas como una macroorganización tiene como misión: la formación profesional, la investigación científica y las actividades de extensión. Para cumplir dicha misión, desarrolla un conjunto de servicios académicos, servicios de gestión administrativa para satisfacer las expectativas y necesidades de la comunidad universitaria a la que sirve

2.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS UNIVERSITARIOS

Para una adecuada caracterización de los servicios podemos tomar como referencia a Villalba (2013) particularmente para intentar caracterizar los servicios universitarios.

a. Intangibilidad

Los servicios son inmateriales, no se pueden percibir por el tacto, de sujetar, de manipular por el usuario, a diferencia de los bienes que tienen una referencia material. Los procesos de enseñanza/aprendizaje por esencia son intangibles como lo son la mayor parte de los servicios universitarios. Los servicios se pueden percibir solo por sus resultados

Los servicios no se pueden almacenar, tampoco se pueden transportar por el sistema de logística de la organización. Los servicios de deporte, emprendimiento, bolsa de trabajo universitario tienen esa característica

b. inseparabilidad

Los servicios mantienen una relación de doble camino entre el prestador del servicio y el usuario del servicio. La relación universidad/alumno es inseparable

Los servicios: características

CONCEPTOS	SERVICIO	PRODUCTO
Naturaleza	Intangible. Inmaterial Personal	Durable. Físico Interpersonal
Otorgamiento	Intransferible	Transferible múltiples veces
Organización/consumidor	Directa relación con consumidor	Indirecta relación consumidor
Difusión	Promueve	Vende
Garantía	Difusa	Específica
Tecnología	Blanda: Conocimientos y destrezas	Dura: Equipos y maquinarias
Calidad centrada	Ciclo completo servicio	Fabricación y producto
Procesamiento y consumo	Propio lugar procesamiento	Distinto lugar de fabricación
Tiempo consumo	Inmediato	Mediato
Ubicación	Próximo al consumidor	Distinto al consumidor
Estandarización	Personalizado	Masificado
Satisfacción centrada	Persona que sirve	Producto

en la prestación de los servicios. Todo acto de mejora, estabilidad o deficiencia en algunos de ellos afecta indefectiblemente al otro. La imagen de la universidad se supera entonces la imagen de los futuros profesionales de la universidad también crece.

c. Heterogeneidad

Los servicios difícilmente se estandarizan, tienen la característica de ser muy heterogéneos porque dependen de los actos o condiciones en que se transmiten por el hombre. No pueden existir servicios iguales, ni en su contenido ni en el tiempo.

2.2 Organización de los Servicios Universitarios

Como toda actividad de la organización, los servicios universitarios se estructuran sobre la base de un sistema racional/administrativo, Minzberg (2012) explica las formas más adecuadas que las instituciones de gran envergadura pueden organizarse, criterios que son aplicables también a las universidades y sus servicios.

El *núcleo operativo* es el espacio organizacional donde se realizan las actividades sustantivas tanto de producción de bienes o prestación de servicios de una organización universitaria.

Las áreas operativas a su vez desarrollan cuatro funciones sustantivas en la organización:



- a. **Provisión** de recursos para la adecuada prestación de los servicios.
- b. **Transformación**, los insumos adquiridos se convierten en servicios universitarios.
- c. **Promoción y convocatoria** de actividades orientadas para el consumo de los servicios universitarios.
- d. **Soporte**, las acciones de apoyo, asesoría, tutoría para el mejoramiento académico/administrativo de los servicios y satisfacción de los usuarios.

En relación al *comportamiento organizacional*, siguiendo con el planteamiento del mismo autor, en los servicios que prestan la mayor parte de las grandes corporaciones, el trabajo se deriva a una suerte de rutinización de sus componentes, se torna repetitivo porque en parte se han estandarizado procedimientos, sistemas de atención, que dan como resultado a una *burocracia mecánica*, estructuras muy especializadas pero también muy rígidas donde es casi imposible instrumentar cambios y procesos de mejora.

En general se observan los siguientes ingredientes que vale la pena comentar:

- a. **Cerrada regulación del sistema de trabajo**, se ha estandarizado la mayor parte de los procedimientos internos, donde todas las actividades obedecen a un patrón de comportamiento, con formatos de atención, formatos de programación, formatos de evaluación, formatos de reclamación, formatos de operación, entre otros.
- b. **Obsesión por el control**, la mentalidad controlista está impregnada casi en toda la organización, explicada por un lado por las variadas situaciones heterogéneas y de incertidumbre que deben afrontar y por otro lado por como mecanismo para detener y filtrar los conflictos que deben resolver: conflictos

entre las áreas de línea y las áreas del staff, crisis motivacionales con el personal, reclamaciones de los usuarios del servicio, entre otros.

La estabilidad del medio es clave para este modelo de comportamiento. La situación se vuelve fuera de control cuando los escenarios se vuelven inestables.

3. REVISION SERVICIOS UNIVERSITARIOS

3.1. Servicio de biblioteca

La mayor parte de las universidades tienen el servicio de biblioteca, ocupan un lugar central en toda universidad. Apoya a todas las funciones de la universidad: la enseñanza/aprendizaje, la investigación científica, son las receptoras y transmisoras de los nuevos conocimientos universitarios. El futuro de las bibliotecas será de un tránsito de receptora de documentos físicos a receptora y transmisora de información electrónica.

Las bibliotecas universitarias han desempeñado un rol casi monopólico en los servicios universitarios por la información que almacenaban y frente a la amenaza de las TICS muchas de ellas no han sabido todavía adecuarse a la rapidez de los cambios.

Las Tecnologías de información, Olaya (200) señala que van a permitir que las bibliotecas puedan procesar, transmitir, almacenar y recuperar información en beneficio de los usuarios de la comunidad universitaria. El autor señala que hoy día se han organizado hasta tres tipos de bibliotecas: las bibliotecas virtuales, las bibliotecas digitales y las bibliotecas electrónicas.

En un estudio hecho por la QS, World Universities Ranking (2020), en el 2020, las mejores bibliotecas y gestión de información universitaria en el mundo son la universidad de Sheffield (Reino Unido) la universidad de Carolina del Norte (USA), la universidad de Illinois (USA), y la universidad de California en el puesto 10 (USA). A nivel de temas vinculados a la administración y negocios, figura en primer lugar la universidad de Harvard, seguida de la universidad de INSEAD, Francia, la universidad de London Business School, el Instituto Tecnológico de Massachusetts, y la universidad de Stanford, respectivamente.

La organización de una biblioteca es diversa y está en función al rol que desempeña en una universidad. La biblioteca de la universidad Carlos III, España, desempeña sus actividades en apoyo a la docencia y el aprendizaje, la investigación y la gestión de la universidad. Es interesante conocer la composición colegiada del órgano de gobierno de la biblioteca: los decanos, representantes de cada departamento académico, de los institutos especializados, representantes de los alumnos, el gerente de la universidad y el director de la biblioteca.

Está organizada por las siguientes unidades:

Biblioteca Univ. Carlos III. <i>Organización</i>
Dirección
Atención a usuarios
Hemeroteca
Proceso e información especializada
Centro de documentación europea
Taller del aula
Aula de idiomas
Aula informática
Servicio de reprografía

La biblioteca pública sus memorias cada año (desde el 2007).

Es evidente señalar que las bibliotecas orientaran sus objetivos a la nueva misión de la universidad, donde se necesita desarrollar mayores programas de investigaciones es decir como lo señala Gonzales (2017) y dar forma a las bibliotecas para que aseguren ofrecer el mayor valor a los investigadores.

3.2. Tutoría Universitaria

Constituyen los servicios personalizados que brinda la universidad a los alumnos a través de los maestros. Asiste a los estudiantes a conocer en la universidad todo aquello que se enseña y como se aprende, las actividades de investigación, la cooperación, la participación universitaria, el aprovechamiento académico y profesional, y la transición al mundo del trabajo, en tres fases: antes, durante y después de la formación profesional.

Rodríguez (2008) señala que una adecuada tutoría se organiza a través del Plan de acción tutorial, y asegure la designación de profesores especializados y los recursos fundamentalmente TIC.

El plan tutorial debería abarcar: análisis de necesidades, objetivos de la tutoría, las actividades a realizar, los recursos necesarios y el procedimiento de evaluación.

Los planes más significativos en el modelo de Rodríguez (2008) son los de: *extensión*, relacionado a la acción tutorial para los cursos o ciclos de carrera profesional, para la inserción laboral, para grupos de alumnos con determinadas necesidades académicas; las *tutorías de intervención*, relacionada a tutoría personalizada, tutoría de programas y tutorías de consulta; y las *tutorías de relación* que pueden ser presenciales, semipresenciales y virtuales.

Arbizu (2005) plantea otro modelo de tutoría universitaria: *tutoría integral*, relacionada a impulsar el desarrollo intelectual, afectivo y profesional del estudiante; *la tutoría entre iguales* relacionada a brindar apoyo a los alumnos del primer ciclo de la universidad, frente a una masificación de estudiantes. Esta actividad está a cargo de un estudiante-tutor y supervisado por un profesor. La *tutoría académica*, es aquella relacionada al seguimiento académico del estudiante en cada una de las asignaturas que los docentes imparten.

En la Pontificia Universidad Católica del Perú, la tutoría universitaria en Estudios Generales tiene como propósito la ayuda a alumnos en la superación de retos o dificultades personales y/o académicas durante el transcurso de los EEGG-área de ciencias. Está a cargo de un equipo de profesores y psicólogos.

En la Pontificia Universidad Católica de Chile, se ha creado el sistema de tutores pares y supervisores académicos, que buscan una mejor integración del alumno a la universidad, clarificar mejor la decisión vocacional. Son complementadas por tutorías de asesoría curricular y vocacional brindada por profesionales para tomar decisiones vocacionales más informadas y acorde a las necesidades del alumno.

Uno de los grandes retos de la tutoría universitaria estará centrada en apoyar a los estudiantes a culminar su carrera profesional con la respectiva titulación frente a un gran porcentaje de egresados que todavía no han logrado titularse. Otro reto estará focalizado en el asesoramiento de alumnos de los primeros ciclos de estudio dado la gran cantidad de deserción estudiantil.

Finalmente, otra forma de tutoría es la orientación a los estudiantes y egresados al inicio de un emprendimiento empresarial con el asesoramiento de organismos internacionales con experiencia en la promoción y de empresas.

3.3. Responsabilidad Social

Dado que una sociedad tiene múltiples necesidades sociales, económicas, la universidad se convierte en el agente de promoción de cambio en el entorno con la transferencia de sus conocimientos, tecnologías y capacidades de sus miembros. La universidad se interesa y califica para identificar dichas necesidades de la sociedad y se organiza para poder buscar soluciones a través de ella misma o con la cooperación otras instituciones involucradas. Para ello la universidad ha debido primero redefinir su visión y misión. La investigación, la capacidad académica y la extensión universitaria se ponen a actuar para cumplir con este nuevo desafío de la universidad.

Forero Jiménez (2019) señala que, para desarrollar el programa, plantea tres fases para la implementación del modelo de responsabilidad social universitaria-RSU:

Fase I: Introducción, objetivos, determinación de recursos.

Fase II: Diagnostico interno sobre RSU, concientización, definición de los grupos de interés, las políticas institucionales

Fase III: Divulgación del modelo

Fase IV: Informe final, rendición de cuentas.

En la universidad Javeriana, Colombia, se promulga en el 2007 la política de responsabilidad social, abarcado cinco (5) áreas de impacto:

a. Impactos educativos, con experiencias interdisciplinarias e interinstitucionales para la propuesta curricular

b. Impactos epistemológicos, promoción y transferencia de conocimientos.

c. Impactos sociales, fortalecimiento de redes sociales, vinculación de estudiantes con análisis crítico de la realidad

d. Impactos de funcionamiento organizacional, desarrollo integral de sus miembros, inclusión, participación.

e. Impactos ambientales, promover la cultura de la conservación, y disminución del consumo.

Beltrán Llevador y otros (2014) señalan que los nuevos retos de la RSU sobre la base de la misión tradicional de la universidad se pueden mencionar lo siguiente:

1. El aprendizaje-servicio, la preparación del estudiante en su inserción en la sociedad como ciudadano responsable.

2. En las acciones de la investigación, abordar los problemas que tienen dimensión social, económica, tecnológica

3, El compromiso social, desarrollando programas de cooperación social en favor de los más necesitados.

No se puede dejar de lado la redefinición de la extensión social universitaria, cargada con mucha emoción social, donde los valores éticos van a ser fortalecidos en el nuevo profesional universitario.

3.4. Emprendimiento Universitario

Últimamente las universidades se han visto en la necesidad de complementar su sistema académico, buscando un puente, una suerte de validación de sus procesos tecnológicos y de investigación en la realidad. Para ello han adicionado programas de emprendimiento buscando motivar a sus estudiantes y profesores a sumarse en ese nuevo reto.

El emprendimiento proviene de la palabra francesa entrepreneur, que significa pionero, como acto adicional hacia un nuevo logro u objetivo. Son las voluntades y las acciones de parte de la universidad y de los alumnos para promover nuevos retos empresariales de bienes o servicios. Se busca lograr una mejor empleabilidad de los alumnos en el sector económico de un país o región.

Camacho (2007) señala que todas las actividades de investigación universitaria deben tener un componente importante de innovación. Las empresas que rodean la universidad reclaman que los futuros profesionales tengan formación creativa y emprendedora de negocios.

Propone un modelo de emprendimiento para la universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia- UPTC que se brinda a los alumnos en forma voluntaria. El programa consta de tres módulos y se desarrolla paralelo a los primeros ciclos de su carrera profesional:

a. Primer módulo: Despertar I (*durante los semestres del I al IV*)

Consta de tres cursos: Planeamiento de la vida profesional, creatividad e innovación y entrono y oportunidades para emprender

b. Segundo módulo: Formación empresarial (*entre el V al VII semestre*)

Consta de dos cursos: fundamentación administrativa y Planes de negocios.

c. Tercer módulo: Despegue (del VIII y IX semestre)

Acción empresarial, los estudiantes presentan el proyecto a las entidades de apoyo al emprendimiento para conseguir los fondos necesarios del proyecto.

En un esfuerzo para promover el emprendimiento, la Universidad de San Martín de Porres, en la Facultad De Ciencias Administrativas y Recursos Humanos

decide crear el Instituto para la Promoción y Emprendimiento Universitario (IPPEU)

El IPPEU tiene el objetivo de promover una cultura emprendedora, entre los alumnos, generando ideas de negocios que permitan incubar empresas innovadoras y competitivas en un marco de desarrollo sostenible, que brinda asesoría y gestoría personalizada a través de talleres y conversatorios empresariales con ponencias de especialistas, de donde germinan empresas que están desarrollando actividades en el mercado.

Con la participación masiva de los alumnos, se han desarrollado actividades entre las que destacan las siguientes: *congresos internacionales de emprendimiento, rueda de negocios internacionales y expoferias de negocios* donde participan todos los alumnos de la USMP.

Según información extraída de las memorias de la facultad de Ciencias Administrativas se han desarrollado Talleres de Capacitación Activa en tres niveles, lo que ha determinado un total de más de 2700 participantes desde el año 2003 al año 2017

Entre los retos que se enfrentan los futuros emprendedores universitarios, e pueden mencionar los siguientes:

- a. Limitados recursos del sistema financiero tradicional
- b. La estabilidad económica del país.
- c. Retos de mercado, búsqueda de consumidores, en mercados desconocidos o muy saturados
- d. La obtención de patentes del producto a ser comercializado

3.5. Deporte como servicio universitario amateur

En tiempos de renovación, modernidad y cuidado de la salud existe la preocupación por promover estilos de vida más activos y contribuir a la mejora de la salud física y psicológica de la comunidad universitaria.

La actividad física juega un papel importante en la salud física y mental de los estudiantes. El deporte también propicia un ambiente de mayor interacción social Gómez López (2004) y otros, formularon un estudio en la universidad de Almería, España, para conocer los motivos que llevan a los estudiantes universitarios a seguir un deporte en la institución universitaria. De acuerdo a una muestra representativa de alumnos de los primeros ciclos de estudio, determinaron que en la diversión o placer fue la causa principal de los estudiantes prefieren el deporte. En segundo lugar, asuntos relacionados a la salud, en tercer lugar, los motivos de evasión o relajación; en cuarto lugar, motivos de relaciones sociales y competencia y en quinto lugar los motivos de tradiciones familiares en el deporte.

La Universidad Nacional Autónoma de México UNAM, a través de la dirección general de deporte universitario, ofrece 50 disciplinas deportivas a la comunidad universitaria: alumnos, personal administrativo y docentes de la universidad. Busca promover valores de honradez, lealtad, autocuidado, disciplina y superación personal entre otros. La misma universidad precisa que los deportes que destacan son los de: futbol soccer, y el americano, atletismo, baloncesto, boliche, boxeo, canotaje, ciclismo, esgrima, gimnasia, lucha, natación,

taekwondo, tenis, tiro con arco, y voleibol de sala. En el centro de educación continua de estudios superiores del deporte, en la misma dirección general de deporte de la universidad, se imparten diferentes especializaciones, talleres, diplomados y cursos de capacitación como entrenador deportivo entre otros.

En un estudio formulado por Chiva (2014) sobre el nuevo modelo español del deporte planteado por el consejo superior del deporte se establece los siguientes modelos de gestión deportiva:

Actividades dirigidas (Orientadas a la salud, al aprendizaje deportivo y relacionado con la naturaleza); *Actividades de uso libre* (gran demanda como natación, carrera continua, gimnasio entre otras) y *las Actividades universitarias* centradas en dos tipos de competiciones: internas, de naturaleza participativa y social, y la competición externa, centrada en la representación universitaria.

Para el fortalecimiento de las actividades deportivas universitarias, se requerirá:

- a. Adecuados recursos económicos
- b. Instalaciones y programas de educación física.
- c. Potencial humano, para el manejo y conducción de los servicios
- d. Organización de servicios deportivos de calidad

3.6. Bolsa de trabajo

El mundo laboral se encuentra en un profundo mecanismo de cambios. Motivos son diversos: la globalización económica de las empresas, el ingreso de la mano de obra femenina, los cambios tecnológicos, las exigencias académicas a los postulantes para los empleos entre otros fenómenos.

Las exigencias en el mundo laboral empresarial se han ido transformando. Por un lado, la flexibilización laboral con más contratación, pero con menor estabilidad, la relativa escasez de mano de obra. Un elemento que impacta en la inserción laboral universitaria es la masificación de universidades que ha permitido una mayor oferta de profesionales hacia el sector empresarial.

Jiménez (2009) señala que en un estudio hecho por la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación-España en el 2004 las exigencias de las empresas por contratar egresados universitarios son: la carrera estudiada, la personalidad del postulante, el conocimiento de las tecnologías e información, el comportamiento durante la entrevista, experiencia laboral, haber realizado prácticas profesionales en la misma empresa, especialización en la carrera, dominio de idiomas, el nivel de estudios de posgrado.

La Oficina de Prácticas Externas y Empleabilidad (OPE) es el servicio universitario de la *Universidad Autónoma de Madrid* encargado de gestionar prácticas externas en entidades colaboradoras, implementar la empleabilidad de toda la comunidad universitaria y promover la inserción laboral de estudiantes y titulados.

Está organizado por una jefatura, jefe de sección, área de práctica en las empresas, área de empleo, editor web y social media y un programa de prácticas curriculares.

Básicamente brinda los siguientes servicios a la comunidad universitaria:

-Prácticas en empresas

- Prácticas curriculares, de apoyo interno a la universidad
- Bolsa de empleo
- Curso de formación en competencias
- Observatorio de empleabilidad
- Foros de empleo
- Emprendimiento universitario

Los retos de las bolsas de trabajo y promoción del empleo universitario afrontarán los desafíos siguientes:

Considerar que la formación universitaria y mantener un empleo formal se vuelve un objetivo de vida en los alumnos universitarios

El uso de la red de contactos y las redes sociales se convierten en un gran apoyo para hacer circular la oferta de empleo de los estudiantes.

Gran cantidad de alumnos que no han logrado titularse, lo que merma sus posibilidades de empleo. Constituir un sistema de observatorio laboral que facilite tener información sobre las tendencias del empleo en el sector empresarial

3.7. Ingreso y matrícula universitaria

De acuerdo a los estándares internacionales, Yamada (2012) la matrícula en el sistema de educación superior se mide como el indicador entre la relación de población matriculada y la población en edad normativa de matrícula.

Conforme a un estudio realizado, en el Perú, un 35% de jóvenes ingresa al concluir la secundaria; un 21% ingresa a los dos o tres años después. Sin embargo, la matrícula no crece porque se inicia el fenómeno de la deserción. La matrícula que se observa en crecimiento es en las universidades privadas dada la variada oferta educativa.

La deserción de alumnos se explica dadas las restricciones económicas de corto y largo plazo, (asuntos familiares, calidad de la instrucción recibida). Los antecedentes familiares, más que las habilidades cognitivas de los alumnos, juegan un papel importante en la deserción estudiantil.

El sistema de admisión en la universidad de Buenos Aires, no hay la exigencia de examen de admisión. La inscripción se realiza en el ciclo básico común que constituye el primer ciclo (un año) de estudios de todas las carreras profesionales.

El sistema de matrícula de nuevos ingresantes en la Universidad de Piura, se inicia con el proceso de admisión de postulantes bajo tres fases. Fase 1, valoración de trayectoria académica, fase 2, evaluación de aptitud académica. Fase 3, evaluación vocacional y comunicación. Las carreras de medicina y Psicología tienen procedimientos especiales.

Entre los retos para analizar y mejorar el sistema de admisión y matrícula en la universidad

- En un estudio Olivier (2019) referencia que el aumento de la matrícula en educación privada en América Latina ha ido en aumento, pero no así los ingresos per cápita, lo que explica las dimensiones del esfuerzo económico individual por lograr sostener la educación profesional.

En la última década el producto bruto por individuo fue aproximadamente de 3,7% y el crecimiento de la región de 18,3%, pero la matrícula creció sobre el 63,2%, de éste porcentaje cerca del 50% corresponde a la educación privada -La educación es, crucial para el crecimiento económico y clave para mejorar la equidad social y necesaria para la participación de los ciudadanos en la vida política de todos los países.

-Persisten problemas de baja cobertura en muchas zonas y, sobre todo, uno grave referido a la baja calidad de la educación.

4. LA EVALUCION DE LOS SERVICIOS

La evaluación ofrece posibilidades para fortalecer y consolidar los servicios universitarios, así como sus logros o propósitos.

Facilita evidenciar las necesidades prioritarias que se deben de atender en los servicios y —desde la perspectiva universitaria— debe mostrar congruencia entre conocimiento, desempeño y satisfacción del usuario.

La evaluación tiene que ser una actividad continua desde el inicio de la prestación hasta el logro de sus resultados, sus efectos, y debe proporcionar información a la organización para instrumentar los cambios o mejoras que el servicio requiere.

Una metodología muy interesante es planteada por Ballart Xavier (1992) quien explica que una evaluación debe observar los outcomes y no solo los outputs de los servicios, es decir evaluar no solo resultados sino los impactos de los resultados de los servicios prestados.

Plantea hasta cuatro secciones de evaluación cuando se trata de servicios:

a. Evaluación del concepto y diseño del modelo

Es una revisión del estudio de necesidades del servicio planteado, análisis de los acuerdos tomados, las negociaciones realizadas y el sector hacia donde está dirigido el servicio.

Evaluación de los servicios



b. Evaluación de la ejecución del servicio

Analiza la cobertura del servicio, accesibilidad de usuarios al servicio, formas y procedimientos del servicio, tecnología utilizada, calificación del personal del servicio, infraestructura del servicio

c. Evaluación del impacto del servicio

Medir los cambios o transformaciones esperadas. Observar hasta qué punto el servicio es el causante o promotor de la satisfacción de las necesidades de los alumnos durante y después de su puesta en ejecución.

d. Evaluación de la gestión de recursos

Evalúa los recursos económicos utilizados, los ingresos y gastos, las tarifas, análisis de costo/beneficio.

5. RESULTADOS

Se han analizado siete (7) servicios universitarios, la mayor parte de ellos representativos porque son servicios recientes como el emprendimiento universitario y otros como la bolsa de trabajo que se constituyen en piezas claves para la inserción de los alumnos en el mundo del trabajo.

Un hecho importante de comentar es la propuesta para poder explicar cómo funcionan los servicios administrativos en las instituciones universitarias siguiendo la doctrina de H Mintzberg, uno de los más renombrados teóricos de la administración contemporánea.

Otro resultado importante es la propuesta de un sistema de medición y evaluación de servicios universitarios partiendo de los estudios de Ballart Xavier (1992) en la realidad de los servicios públicos españoles que se pueden adaptar al modelo universitario.

La mención del funcionamiento de otros servicios de universidades extranjeras que han tenido performance exitosa puede servir de referencia para el mejoramiento de servicios en las universidades nacionales.

6. Discusión

El estudio de los servicios en la doctrina de la administración o de las ciencias sociales es bastante escasa, particularmente cuando se refiere al análisis de los servicios universitarios. La literatura casuística es muy amplia solo cuando se abordan los temas académico-profesionales universitarios solamente.

Como elemento de soporte para superar las barreras encontradas se ha tenido que revisar la doctrina general de la teoría de la organización y poder deducir premisas que sirvan de soporte para analizar e interpretar los servicios universitarios.

Se ha seleccionado un conjunto de modelos de servicios universitarios, particularmente de universidades exitosas que puedan servir como referencia a estudios más específicos vinculados a la administración de servicios para otras realidades universitarias de nuestro país.

Se busca dar a discusión modelos de evaluación de servicios que sirvan como referencia para la evaluación de los propios servicios universitarios

7. Reflexiones

De la observación y revisión de la variedad de realidades de los servicios universitarios se puede deducir:

- a. Las universidades al haberse masificado, han burocratizado sus servicios que son necesarios simplificar. La tecnología digital puede ser un gran aliado de la modernización de sus procesos y procedimientos. Es necesario profundizar la calidad de la educación y de sus servicios complementarios
- b. No todas las universidades tienen el escenario completo de servicios que requieren sus alumnos, porque muchas de ellas no han sabido priorizar y constituirlos. Es necesario formular un plan de implementación de servicios con los recursos y medios para la adecuada atención de sus usuarios
- c. Es necesario que los servicios universitarios estén sustentados en proceso de calidad que acompañen a las tareas académicas de sus alumnos
- d. Las personas que van a laborar en los servicios deben ser especialistas y no personal improvisado
- e. Se requiere que sean las propias universidades fomenten foros de discusión interna para abordar las líneas necesarias de los servicios requeridos, su cobertura, los usuarios, los recursos y el personal especializado que requieren.

BIBLIOGRAFIA

- Albano Julieta. (2005) Determinantes de la Matrícula Universitaria: Una Aplicación de la Teoría del Capital Humano al Caso Argentino. Argentina.
- Ballart Xavier (1992). Cómo evaluar programas y servicios públicos? Aproximación sistemática y estudios de caso. Ministerio para las Administraciones Públicas. España
- Beltrán-Llevador José. Íñigo-Bajo Enrique. Mata-Segreda Alejandrina.(2014) La responsabilidad social universitaria, el reto de su construcción permanente. RIES.
- Camacho Corredor Dolly Yazmín.(2007) Hacia un modelo de emprendimiento universitario. Grupo "Competitividad y Desarrollo Local", CODEL.
- Centro nacional para las estadísticas educativas (2014). Departamento de educación USA.
- Chiva Bartoll Óscar. Hernando Domingo Carlos.(2014) Universitat Jaume I de Castellón. El modelo español de deporte en la universidad: fundamentación, descripción y orientaciones para su gestión ética. Federación Española de Asociaciones de Docentes de Educación Física (FEADEF)
- Feli Arbizu.Clemente Lobato. Laura del Castillo.(2005) Algunos modelos de abordaje de la tutoría universitaria. Revista Psicodidacta. Universidad del país Vasco
- Forero-Jiménez Martha Yaneth.(2019) Modelo de responsabilidad social universitaria: una propuesta para las instituciones colombianas. Rev.investig.desarro.innov.
- Garrido falla Fernando. (1994) El concepto de servicio público en derecho español. Universidad Complutense Madrid

- Gómez López Manuel. Ruiz Juan Francisco. García Montes María Elena. Granero Gallegos Antonio. Pieron Maurice.(2009) Motivaciones aludidas por los universitarios que practican actividades físico-deportivas. Revista latinoamericana de psicología. España
- Gonzales Solar LLarina. (2017). La biblioteca universitaria como elemento clave en la estrategia de investigación de la universidad. -Rodríguez-Espinar, S. (2008). Manual de tutoría universitaria. Recursos para la acción (2da. Edición). Barcelona: Ediciones Octaedro.
- Greco Carlos. (2005) "Organización y estructura universitaria. Gestión del cambio". Univ. Del mar del Plata. Argentina.
- INEI. (2010).Clasificación industrial internacional uniforme. CIIU. 2010.
- Jiménez Vivas Amparo. (2009). Contexto actual y determinantes de la inserción laboral de los titulados universitarios. Directrices para el análisis. Sistema de Información Científica Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.
- Mintzberg, Henry. (2012). La estructuración de las organizaciones. Colección ARIEL. España
- Nikulin Chandia Christopher. Viveros Gunckel Pablo. Dorochesi Fernandois Mario. Crespo Márquez Adolfo. (2015) Lay Bobadilla Patrick. Metodología para el análisis de problemas y limitaciones en emprendimientos universitarios. Revista innovar Journal.
- Olivier Guadalupe (2019). Reto de la educación superior privada en América latina: entre la expansión y la resistencia. Été 2012 Universités d'Amériques et construction des savoirs.
- Villalba Sánchez Cristian (2013).Universidad Nacional de Colombia. La calidad del servicio: un recorrido histórico conceptual, sus modelos más representativos y su aplicación en las universidades
- Yamada Gustavo. Castro Juan F.Rivera Mario. (2012).Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa.