

**UNIVERSIDAD NACIONAL**

**ESCUELA DE RELACIONES INTERNACIONALES**

**AREA DE PLANIFICACIÓN UNIVERSIDAD NACIONAL**

**PROYECTO: FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE  
INVESTIGACIÓN MEDIANTE EL USO DE SOFTWARE CUANTITATIVO,  
CUALITATIVO Y SIMULADORES DE NEGOCIOS**

**INVESTIGACIÓN**

**VALORACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE POR PARTE DE USUARIOS DE  
LA OFICINA DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN  
EXTERNA**

**COORDINADOR:**

**M.SC. LUIS DIEGO SALAS OCAMPO**

**ACADÉMICO – INVESTIGADOR**

**INVESTIGADORA**

**NIZA CASTRO ZUÑIGA**

**CAMPUS OMAR DENGO**

**ENERO 2015**

## **Coordinador Investigación:**

*M.Sc. Luis Diego Salas Ocampo*

*Académico investigador Escuela de Relaciones Internacionales*

## **Equipo Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante software**

### **Asistentes de Investigación**

*Br. Emmanuel Agüero*

*Fabiana Jenkins*

### **Equipo investigación**

#### **Coordinadora Trabajo de Campo:**

*Niza Castro Zuñiga*

#### **Equipo de investigadores**

*María Alpizar- Daniela Gómez- Eduardo Fonseca- Andrea León Irola - Mariana Flores-Daniel Miranda- Luis Diego Quesada- Br. Yohaire Zumbado- Alfonso Sánchez- Hubert Vargas Picado- Br. Kimberly Barboza Campos-Yeilin Guadamuz - Adriana Huertas.*

#### **Equipo APEUNA**

*M.Sc. Juan Miguel Herrera Delgado*

*Director, Área de Planificación, Universidad Nacional*

*M.Sc. Mayela Vega Fallas,*

*Jefe, Sección de Gestión Estratégica, APEUNA*

*M.Sc. Sugeily Madrigal Rodríguez*

*Sección de Gestión Estratégica, APEUNA*

*Deseamos dar un agradecimiento especial al señor M.Sc. Eduardo Araya Director de la Oficina y a las funcionarias Karla Miranda, Katia Mauricio, Isabel Montiel, Ana Martínez y Auxiliadora Alfaro por todas las facilidades dadas para el desarrollo del presente trabajo.*

*Este documento expresa el criterio técnico del Proyecto Fortalecimiento de las Capacidades de Investigación mediante el uso de software sustentado en la información e investigación realizada y no representan la visión de la Escuela de Relaciones Internacionales ni del Área de Planificación de la Universidad Nacional.*

## TABLA DE CONTENIDOS

| CONTENIDO   | PÁGINA |
|---|--------|
| 1. RESUMEN EJECUTIVO  | 9      |
| 2. ANTECEDENTES   | 11     |
| 3. VISIÓN DE APEUNA   | 12     |
| APARTADO 1: CONSIDERACIONES TEÓRICO METODOLÓGICAS   | 13     |
| 4. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL   | 14     |
| 5. PROCESO DE OPERACIONALIZACIÓN CONCEPTUAL   | 33     |
| 6. OBJETIVOS DEL ESTUDIO  | 35     |
| 7. MARCO METODOLÓGICO   | 36     |
| APARTADO 2: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DESCRIPTIVOS   | 42     |
| 8. PARTICULARIDADES DE LA MUESTRA CON LA QUE SE TRABAJA PARA LA GENERACION DEL ESTUDIO  | 43     |
| 9. RESULTADOS EN EL CAMPO DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA   | 48     |
| 10. ANÁLISIS DE LA COHERENCIA DE LOS PROCESOS DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS INFORMANTES DE LA OTTVE  | 90     |
| 11. ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DE LA ASESORIA DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL USUARIO DE LA OTTVE                                    | 96     |
| 12. ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS CON RESPECTO A LOS INSTRUMENTOS DE COMUNICACIÓN DE LA OTTVE                                     | 110    |
| APARTADO 3 ALGUNOS ANÁLISIS MULTIVARIADOS DE LOS DATOS  | 118    |
| 13 ANALISIS FACTORIAL DE ACUERDO A VARIANZA   | 119    |
| 14. CÁLCULOS DE MODERACIÓN  | 130    |
| 15. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES  | 138    |
| 16. BIBLIOGRAFÍA  | 145    |
| 12. ANEXOS  | 147    |
| ANEXO 1: MATRICES DE VALORACIÓN DE SERVICIOS DESARROLLADAS POR COLABORADORES DE LA OFICINA DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN EXTERNA | 148    |
| ANEXO 2 DEFINICIONES CONCEPTUALES Y OPERACIONALES DE LA INVESTIGACIÓN   | 151    |
| ANEXO 3 ENTREVISTA REALIZADA A COLABORADORES DE LA OFICINA DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN EXTERNA                                 | 155    |
| ANEXO 4: INSTRUMENTO DESARROLLADO   | 189    |

## TABLA DE DIAGRAMAS

| CONTENIDO  | PÁGINA |
|--|--------|
| DIAGRAMA 1 NIVELES DE ARTICULACIÓN DE LA OTTVE PARA SU OPERACIÓN EN EL MARCO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL  | 18     |
| DIAGRAMA 2 ORIENTACIONES CONCEPTUALES DEL ESTUDIO DE PERCEPCIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA OTTVE DURANTE EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2014 | 23     |
| DIAGRAMA 3 ELEMENTOS QUE CARACTERIZAN A LOS SISTEMAS COMO REPRESENTACIONES LÓGICO – OPERATIVAS   | 24     |
| DIAGRAMA 4 DIAGRAMA DEL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE VALOR DE SERVICIO DEL CLIENTE DESDE LA PERSPECTIVA DE SERVUCCIÓN                                | 30     |

## TABLA DE GRÁFICOS

| CONTENIDO  | PÁGINA |
|--|--------|
| GRAFICO 1 PERCEPCIÓN DE EXCELENCIA EN EL SERVICIO DADO POR LOS FUNCIONARIOS DE LA OCTI DESDE LA PERSPECTIVA DEL USUARIO PARA EL 2014   | 76     |
| GRÁFICO 2 PUNTOS ALTOS IDENTIFICADOS POR LOS INFORMANTES EN TÉRMINOS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO SUMINISTRADO POR LA OFICINA DE VINCULACIÓN EXTERNA Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA PARA 2014                   | 83     |
| GRÁFICO 3 PUNTOS BAJOS DE GESTIÓN IDENTIFICADOS POR LOS INFORMANTES EN TÉRMINOS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO SUMINISTRADO POR LA OFICINA DE VINCULACIÓN EXTERNA Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA PARA 2014        | 84     |
| GRAFICO 4 SERVICIOS DE MENOR CALIDAD DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS INFORMANTES SEGÚN FACULTAD PARA EL 2014   | 86     |
| GRAFICO 5 PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS CON RESPECTO A LA POSIBILIDAD DE VINCULARSE LABORALMENTE CON LA OTTVE, SEGÚN FACULTAD PARA EL 2014  | 87     |
| GRAFICO 6 PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS CON RESPECTO A LA INCIDENCIA QUE TIENE LA FORMA EN LA QUE SE BRINDAN LOS SERVICIOS CON RESPECTO AL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO DE LA OTTVE, SEGÚN FACULTAD PARA EL 2014 | 89     |
| GRAFICO 7 PERCEPCIÓN DE LOS INFORMANTES SOBRE EL MANEJO DE LOS TIEMPOS DE LA OTTVE EN EL CASO DE UN IMPREVISTO   | 94     |
| GRAFICO 8 PERCEPCIÓN DE LOS INFORMANTES CON RESPECTO A LA NECESIDAD DE LA DOCUMENTACIÓN SOLICITADA PARA ATENDER DEMANDAS DE SERVICIO   | 95     |
| GRAFICO 9 PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE LOS SERVICIOS DE LA OTTVE CON RESPECTO A PROMESA DE SERVICIO Y SERVICIO OBTENIDO EN EL SEGUNDO CICLO 2014  | 107    |
| GRAFICO 10 PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE LA OTTVE CON RESPECTO A PROMESA DE SERVICIO Y SERVICIO OBTENIDO EN EL SEGUNDO CICLO 2014 POR TIPO DE USUARIO  | 108    |

## TABLA DE CUADROS

|   |    |
|---|----|
| CUADRO 1 SERVICIOS QUE OFRECE LA OFICINA DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN EXTERNA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL EN 2014 SEGÚN PORCENTAJE DE IMPORTANCIA PARA EL ÉXITO DE GESTIÓN   | 21 |
| CUADRO 2 MARCO DE CONCORDANCIA DE INVESTIGACIÓN VALORACIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO DE LA OFICINA TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN TÉCNICA DESDE LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE INTERNO UNA PARA EL SEGUNDO CICLO DE 2014  | 33 |
| CUADRO 3 COMPOSICIÓN DE LA POBLACIÓN DE CLIENTES INTERNOS DE LA OTTVE EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL SEGÚN MARCO MUESTRAL PROPORCIONADO POR LA OFICINA PARA EL 2014   | 37 |
| CUADRO 4 COMPOSICIÓN DEL INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO DESDE LA PERSPECTIVA DE CLIENTE DE LA OTTVE EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL SEGÚN ÁREA PARA EL 2014  | 40 |
| CUADRO 5 TIPOS DE USUARIO INVESTIGACIÓN VALORACIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO DE LA OFICINA TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN TÉCNICA DESDE LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE INTERNO UNA PARA EL SEGUNDO CICLO DE 2014  | 43 |
| CUADRO 6 CATEGORÍA DE LOS ACADÉMICOS DE GRADO CONTEMPLADOS EN INVESTIGACIÓN VALORACIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO DE LA OFICINA TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN EXTERNA DESDE LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE INTERNO UNA PARA EL SEGUNDO CICLO DE 2014                    | 44 |
| CUADRO 7 DISTRIBUCIÓN DE LOS ACADÉMICOS DE POSGRADO CONTEMPLADOS EN INVESTIGACIÓN VALORACIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO DE LA OFICINA TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN EXTERNA DESDE LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE INTERNO UNA PARA EL SEGUNDO CICLO DE 2014 POR FACULTAD | 46 |
| CUADRO 8 VARIABLES CONSIDERADAS EN LA MEDICIÓN DEL SERVICIO DE APERTURA DE PPA  | 49 |
| CUADRO 9 NIVELES DE USO DE LAS TAREAS CONTEMPLADAS EN LOS SERVICIOS DE APERTURA DE PPA  | 50 |
| CUADRO 10 CALIFICACIONES PONDERADAS DE LAS TAREAS CONTEMPLADAS POR EL SERVICIO APERTURA DE PPA POR TOTALIDAD DE LA MUESTRA Y POR USUARIOS QUE SI HAN USADO SERVICIO   | 52 |
| CUADRO 11 VARIABLES CONTEMPLADAS EN EL SERVICIO DE EJECUCIÓN DEL PPA  | 53 |
| CUADRO 12 NIVELES DE USO DE LAS VARIABLES ASOCIADAS A LA TAREA DE EJECUCIÓN DE PPA  | 54 |
| CUADRO 13 CALIFICACIONES MEDIAS DE LA MUESTRA Y USUARIOS DE EN LAS TAREAS QUE COMPONEN EL SERVICIO DE EJECUCIÓN DEL PPA   | 55 |
| CUADRO 14 TAREAS CONTEMPLADAS EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN Y COORDINACIÓN   | 56 |
| CUADRO 15 NIVELES DE USO DE LAS TAREAS QUE COMPONEN SERVICIOS DE ATENCIÓN Y COORDINACIÓN  | 57 |
| CUADRO 16 CALIFICACIONES DE LAS TAREAS QUE COMPONEN SERVICIOS DE ATENCIÓN Y COORDINACIÓN POR LA TOTALIDAD DE LA MUESTRA Y USUARIOS DE ESTAS TAREAS  | 58 |
| CUADRO 17 TAREAS ASOCIADAS AL SERVICIO DE ASESORÍA PREVIA DE PPA DE VER   | 60 |
| CUADRO 18 NIVELES DE USO DE LAS TAREAS ASOCIADAS AL SERVICIO DE ASESORÍA PREVIA DE PPA DE VER   | 60 |

|   |    |
|---|----|
| CUADRO 19 CALIFICACIONES ASIGNADAS A LA TAREAS QUE COMPONEN EL SERVICIO DE ASESORÍA PREVIA DE PPA DE VER  | 61 |
| CUADRO 20 TAREAS CONSIDERADAS EN LA MEDICIÓN DEL SERVICIO DE FORMALIZACIÓN  | 62 |
| CUADRO 21 NIVELES DE USO DE LAS ACTIVIDADES CONSOLIDADAS EN EL SERVICIO DE FORMALIZACIÓN DEL CURSO  | 62 |
| CUADRO 22 CALIFICACIONES ASIGNADAS A LAS TAREAS QUE COMPONEN EL SERVICIO DE FORMALIZACIÓN DEL CURSO POR PARTE DE LA MUESTRA Y DE LOS USUARIOS DE LAS MISMAS   | 63 |
| CUADRO 23 VARIABLES CONSIDERADAS EN EL SERVICIO EVALUACIÓN Y CIERRE DE LAS ACCIONES   | 64 |
| CUADRO 24 NIVELES DE USO DE LAS TAREAS ASOCIADAS AL SERVICIO DE EVALUACIÓN Y CIERRE DE LAS ACCIONES   | 64 |
| CUADRO 25 CALIFICACIONES DE NIVEL DE LAS TAREAS ASOCIADAS A LOS SERVICIOS DE EVALUACIÓN Y CIERRE POR PARTE DE LA MUESTRA Y DE LOS USUARIOS DE ELLAS   | 65 |
| CUADRO 26 TAREAS ASOCIADAS AL SERVICIO DE COMERCIALIZACIÓN  | 66 |
| CUADRO 27 NIVELES DE USO DE LAS TAREAS ASOCIADAS A LOS SERVICIOS DE COMERCIALIZACIÓN  | 66 |
| CUADRO 28 CALIFICACIONES DE LAS TAREAS ASOCIADAS A LOS SERVICIOS DE COMERCIALIZACIÓN DADAS POR EL TOTAL DE LA MUESTRA Y LOS USUARIOS DE LAS MISMAS  | 67 |
| CUADRO 29 CALIFICACIÓN GLOBAL OTTVE   | 69 |
| CUADRO 30 PERCEPCIÓN DE LA IMPORTANCIA DE LA OTTVE DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS INFORMANTES PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2014   | 73 |
| CUADRO 31 PERCEPCIÓN DE LA IMPORTANCIA DE LA OTTVE DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS INFORMANTES PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2014 DE ACUERDO CON FACULTAD DE PERTENENCIA                                    | 74 |
| CUADRO 32 PERCEPCIÓN DE LA IMPORTANCIA DE LA OTTVE DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS INFORMANTES PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2014 DE ACUERDO CON LA CONCENTRACIÓN DEL USUARIO                               | 75 |
| CUADRO 33 PERCEPCIÓN DE EXCELENCIA EN EL SERVICIO DADO POR LOS FUNCIONARIOS DE LA OTTVE SEGÚN CONCENTRACIÓN DE USUARIO PARA EL SEGUNDO CICLO DE 2014  | 77 |
| CUADRO 34 PERCEPCIÓN DE EXCELENCIA EN EL SERVICIO DADO POR LOS FUNCIONARIOS DE LA OTTVE SEGÚN CONCENTRACIÓN DE AREA PARA EL SEGUNDO CICLO DE 2014   | 78 |
| CUADRO 35 PERCEPCIÓN DE LA MUESTRA CON RESPECTO AL OBJETIVO PRINCIPAL DE LA OFICINA DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN EXTERNA PARA EL SEGUNDO CICLO DEL 2014                                 | 79 |
| CUADRO 36 PERCEPCIÓN DE LA MUESTRA CON RESPECTO AL OBJETIVO PRINCIPAL DE LA OFICINA DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN EXTERNA PARA EL SEGUNDO CICLO DEL 2014 POR CONCENTRACIÓN DE USUARIO    | 80 |
| CUADRO 37 PERCEPCIÓN DE LA MUESTRA CON RESPECTO AL OBJETIVO PRINCIPAL DE LA OFICINA DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN EXTERNA PARA EL SEGUNDO CICLO DEL 2014 POR TIPO DE USUARIO CONSOLIDADO | 81 |
| CUADRO 38 CALIFICACIONES DE LAS VARIABLES QUE MIDEN COHERENCIA DE PROCESOS  | 91 |

|  |            |
|--|------------|
| <b>DEL SERVICIO DE LA OTTVE SEGUNDO SEMESTRE DE 2014</b>   |            |
| <b>CUADRO 39 PERCEPCIÓN DE RESPUESTA SOBRE LOS TIEMPOS UTILIZADOS PARA DAR RESPUESTAS A LAS DEMANDAS DE SERVICIO EN LA OTTVE</b>   | <b>93</b>  |
| <b>CUADRO 40 PERCEPCIÓN DE LOS INFORMANTES CON RESPECTO A LA COHERENCIA DE LOS PROCESOS DE LA OTTVE PARA SOLUCIONAR NECESIDADES DE SERVICIOS EN TIEMPOS ADECUADOS</b>                                      | <b>96</b>  |
| <b>CUADRO 41 PERCEPCIÓN DE NIVEL DE CALIDAD DE SERVICIO DE LA OTTVE EN COMPARACIÓN CON EL RESTO DE LA UNIVERSIDAD DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS INFORMANTES PARA EL 2014</b>                                 | <b>97</b>  |
| <b>CUADRO 42 VARIABLES CONTEMPLADAS EN MEDICIÓN DE CALIDAD DE ASESORÍA</b>   | <b>98</b>  |
| <b>CUADRO 43 PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE LA OTTVE CON RESPECTO AL SERVICIO DE MAYOR CALIDAD RECIBIDO EN EL SEGUNDO CICLO 2014</b>  | <b>99</b>  |
| <b>CUADRO 44 PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE LA OTTVE CON RESPECTO AL SERVICIO DE MENOR CALIDAD RECIBIDO EN EL SEGUNDO CICLO 2014</b>  | <b>100</b> |
| <b>CUADRO 45 PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE LA OTTVE CON RESPECTO AL SERVICIO DE MENOR CALIDAD RECIBIDO EN EL SEGUNDO CICLO 2014 POR FACULTAD</b>   | <b>101</b> |
| <b>CUADRO 46 PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE LA OTTVE CON RESPECTO A LA RAZÓN POR LA CUAL SE HA PRESENTADO EL PROBLEMA DE CALIDAD EN EL SERVICIO RECIBIDO EN EL SEGUNDO CICLO 2014</b>                       | <b>102</b> |
| <b>CUADRO 47 RELACIÓN SERVICIO DE MENOR CALIDAD CON RESPECTO A RAZONES POR LAS CUALES SE PRESENTÓ EL PROBLEMA DE CALIDAD DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS USUARIOS DE LA OTTVE EN EL SEGUNDO CICLO 2014</b>     | <b>104</b> |
| <b>CUADRO 48 PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE LOS SERVICIOS DE LA OTTVE CON RESPECTO A LA RAZÓN QUE MARCA LA DIFERENCIA ENTRE UN SERVICIO OFRECIDO DE ALTA CALIDAD Y UNO DE BAJA EN EL SEGUNDO CICLO 2014</b> | <b>105</b> |
| <b>CUADRO 49 NIVEL DE USO DE LOS USUARIOS DE HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN PARA LA INTERACCIÓN CON LA OTTVE EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2014</b>   | <b>111</b> |
| <b>CUADRO 50 MEDIO DE COMUNICACIÓN PREFERIDO PARA LA INTERACCIÓN CON LA OTTVE POR PARTE DE LOS USUARIOS EN EL SEGUNDO CICLO DE 2014</b>  | <b>112</b> |
| <b>CUADRO 51 ARGUMENTACIÓN DE USUARIOS DE LA OTTVE CON RELACIÓN A USO DE MEDIO DE COMUNICACIÓN PARA LA ATENCIÓN EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2014</b>  | <b>113</b> |
| <b>CUADRO 52 MEDIO MENOS UTILIZADO POR LOS USUARIOS DE LA OTTVE PARA LA COMUNICACIÓN</b>   | <b>114</b> |
| <b>CUADRO 53 NIVELES DE CALIDAD ASOCIADOS A LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN UTILIZADAS PARA LA ATENCIÓN DE USUARIOS DE LA OTTVE EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2014</b>                                       | <b>115</b> |
| <b>CUADRO 54 PRINCIPAL CAMBIO EN LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN QUE DEBE DESARROLLAR LA OFICINA PARA LA INTERACCIÓN CON LOS USUARIOS DESDE SU PERSPECTIVA PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2014</b>              | <b>116</b> |
| <b>CUADRO 55 VARIABLES AGRUPADAS EN EL FACTOR GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA LA ACCIÓN EXTERNA</b>   | <b>120</b> |
| <b>CUADRO 56 VARIABLES CONTEMPLADAS EN EL FACTOR ASESORÍA DE SOPORTE ADMINISTRATIVO PARA LA CONSOLIDACIÓN DEL PROYECTO O ACCIÓN DE VINCULACIÓN</b>   | <b>125</b> |

|  |            |
|--|------------|
| <b>CUADRO 57 VARIABLES AGRUPADAS EN EL FACTOR SEGUIMIENTOS Y ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN EL PROCESO DE EJECUCIÓN</b>  | <b>128</b> |
| <b>CUADRO 58 PRUEBAS DE CONTRASTES MULTIVARIADOS PARA LOS FACTORES CALIDAD DE LA ASESORÍA Y COHERENCIA DE LOS PROCESOS ESTUDIO PERCEPCIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO OCTI PARA EL 2014</b> | <b>131</b> |
| <b>CUADRO 59 COEFICIENTES DE REGRESIÓN DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 3 ANÁLISIS MULTIVARIADO</b>   | <b>134</b> |
| <b>CUADRO 60 COEFICIENTES DE REGRESIÓN DEL OBJETIVO 4 ANÁLISIS MULTIVARIADO</b>  | <b>136</b> |



## 1. RESUMEN EJECUTIVO

La OTTVE sale bien parada con respecto al nivel de calidad de su servicio, con una calificación ponderada de alto (2) aunque no necesariamente se encuentra realizando acciones que le permitan a la universidad un incremento significativo de sus ingresos en el marco de una política de posicionamiento nacional, sino más bien, esto camina al ritmo de cada unidad, proyectista o iniciativa. Esto lo evidencia los niveles de uso de los servicios que no superan el 42%. El más usado es el de asesoría previa (78%) y los menos son atención y coordinación (21%) que es además el que tiene la calificación más baja de calidad (3 calificación media) y gestión de comercialización con un 24% de uso pero con una calificación de calidad muy alta (1)

Se evidencia la ausencia de una política institucionalizada de captación de información a lo interno que lleve el pulso de la evolución de la estructura de conocimientos de facultad, sino que responde más bien a lo que estos puedan intuir por la iniciativa de los propios proyectistas u unidades. Esto queda claro en lo que tiene que ver con los mecanismos de vinculación y proyección.

Persisten en la Universidad dos lógicas diferentes con respecto a lo que esta instancia debe ser y en función de estas, el usuario hace su valoración. La primera es sustentada por los administrativos y autoridades universitarias, que ubican a esta instancia en un rol de soporte de administración y de procesos. Para ellos, la oficina tiene un gran nivel de importancia en el entramado universitario, mientras que los académicos, le dan un rol de importancia media. La otra, sostenida por estos últimos que colocan a la oficina en un rol estratégico de proyección externa.

Se establece como principal razón de aparición de los problemas de servicio, elementos relacionados con los procesos de comunicación. Se refuerza también un hallazgo encontrado en otros estudios que indica que desde la perspectiva de los usuarios, independientemente de los problemas de servicio que puedan presentarse, la calidad de los mismos será alta en la medida en que la persona tenga una buena actitud y disposición, es decir, buen trato. Existe una relación en los usuarios donde vinculan la comunicación con la velocidad de transmisión del mensaje y no necesariamente con la claridad del medio. Esto podría tener como consecuencia, que se oriente la conducta del servicio a la eficiencia (trasladar información en el menor tiempo) pero no necesariamente a la eficacia (lo que supondría eventualmente la aparición de inconformidades).

Se recomienda:

- La OTTVE debe trascender el rol de tramitador que los usuarios le han dado y que este misma se ha creído al menos por tres razones medulares.
- Debe construirse una política de gestión de la vinculación externa, pasa por tener mecanismos de investigación sostenidos en el tiempo sobre el mercado, específicamente en lo que respecta a la demanda de sectores comerciales y empresariales.
- Adicionalmente, es posible generar vínculos de cooperación con otras universidades estatales para generar ofertas conjuntas que puedan generar mayores vínculos. Para esto, es necesario que el criterio de rentabilidad económica forme parte del quehacer de esta oficina.
- Para lograr evidenciar el rol estratégico de la OTTVE sin quedarse en las dos posiciones que institucionalmente se encuentran más arraigadas, es necesario sacar de los grupos la discusión y no convertirla en un tema de vinculación exclusiva de ciertos sectores. Parece importante escuchar a actores ausentes, como podrían ser exrectores, exdirectores de la oficina, estudiantes y académicos conjuntamente con administrativos. Esto podría dar una mayor solidez a las decisiones que se tomen. Por supuesto, no sería nada despreciable, visualizar la opinión de sectores empresariales y científicos tecnológicos del país.
- En un marco de gestión de la oficina donde el nicho de especialización ha sido lo administrativo, resulta conveniente el pensar en una dotación de colaboradores de naturaleza distinta a lo que ya tienen. En este sentido, la vinculación con UNA EMPRENDEDORES y UNA ENCUBADORA podría ser un buen pretexto para reclutar colaboradores que puedan asesorar en este nivel, sobre todo, por la amplia cartera de contactos que ambas instancias manejan.
- Para la mejora significativa de la acción de la oficina, debe cuidarse en todos los servicios lo que tiene que ver con la fluidez de los procesos. Esto por cuanto se ha visualizado la importancia que tiene esta variable como predictor significativo de los factores estratégicos que explican los niveles de calidad de esta instancia. En esa medida, es medular establecer mediante procesos de ingeniería, cuáles trámites son obsoletos o incluso ilegales (partiendo del hecho de que por ejemplo, de acuerdo con la Ley de Simplificación de Trámites la universidad no debería pedirle cosas a sí misma). Adicionalmente, debe verse con atención lo referido a la atención de disconformidades de servicio en los tiempos precisos.

## 2. ANTECEDENTES

El presente documento constituye un producto más del proceso que conjuntamente el Proyecto Fortalecimiento de las Capacidades de Investigación mediante el uso de software cuantitativo, cualitativo y simuladores de negocios de la Escuela de Relaciones Internacionales ha venido realizando con APEUNA.

En este caso, la medición de calidad de servicio desde la perspectiva del cliente interno de la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa, recuerda la importancia de visualizar el papel que la Universidad Nacional juega actualmente y debe jugar en el escenario país.

Por tal razón, los esfuerzos conjuntos entre los diferentes productores de conocimiento de esta casa de estudio, son medulares para el mejoramiento de nuestra proyección institucional. Esto facilita la creación y el aumento del capital intelectual, que finalmente, es el negocio de la universidad.

En esta iniciativa, el sector administrativo, académico y estudiantil de forma organizada, conjuga capacidades para aportar soluciones de diversos niveles. Es además un mecanismo donde todos los participantes ganan.

Por un lado, se dota a APEUNA de un estudio que le permitirá colaborar en los procesos de mejora de la atención de los diferentes clientes que confluyen en ella; por el otro, la Escuela de Relaciones Internacionales puede ofrecer un espacio práctico de desarrollo de capacidades a estudiantes que además de llevar su carga académica, voluntariamente, han decidido aprender mayores capacidades de investigación.

Finalmente, los propios estudiantes son beneficiados en la medida en que pueden adquirir de manera controlada y mediante un compromiso con la excelencia académica e investigativa, experiencia laboral desde la propia universidad.

Esperamos que el producto que se presenta, pueda colaborar en la generación de esta universidad necesaria.

M.Sc. Luis Diego Salas Ocampo

Académico – Investigador

### 3. LA VISIÓN DESDE APEUNA

La innovación y la simplificación de la gestión universitaria, está considerado como un eje estratégico, en la estrategia institucional trazada por la Universidad Nacional para el período 2013-2017.

Es por ello que en el Plan de Mediano Plazo 2013-2017, se logran ubicar al menos dos metas estratégicas, directamente relacionadas con el eje antes mencionado, y con los estudios de análisis organizacional, más conocidos como estudios de organización en la Universidad.

Estas metas son:

- 3.1.2 “Introducir innovaciones en la estructura y en los procesos universitarios para simplificarlos, desconcentrarlos y articularlos”.
- 3.1.3 “Evaluar los servicios institucionales con el fin de mejorarlos”

Ambas metas sin duda alguna se complementan entre sí, y es por ello que el marco de la metodología para realizar los estudios de reorganización administrativa en la Universidad Nacional, por cierto de recién aprobación por el Consejo Universitario, se indica la importancia de integrar no solo la identificación y el levantamiento de los procesos de las instancias que inician estudios de este tipo, sino también se complementa el trabajo con la evaluación de sus servicios, que son el elemento más tangible de los procesos que estas instancias desarrollan.

De tal modo que para el Área de Planificación la pertinencia y relevancia de mantener una alianza estratégica con el Proyecto “Fortalecimiento de las capacidades de investigación mediante el uso de software cuantitativo, cualitativo y simuladores de negocios” perteneciente a la Escuela de Relaciones Internacionales, ya que este proyecto ha permitido apoyar la tarea de evaluar la calidad de los servicios que brindan la Oficina de Cooperación Técnica Internacional (OCTI) y la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa (OTTVE).

De acuerdo a lo anterior entonces como producto de esta alianza se contará un informe de evaluación del servicio para cada una de las instancias en análisis, que sin duda alguna se convierte en un importante insumo de trabajo y análisis para el estudio de organización que se está desarrollando en ambas instancias.

Finalmente con los resultados obtenidos de las evaluaciones y del estudio general antes mencionado, se espera realizar recomendaciones que procuren incorporar elementos de mejora continua en ambas instancias y que contribuyan con la innovación y la simplificación primero en la gestión de estas unidades y posteriormente en la gestión universitaria.



**APARTADO 1**  
**CONSIDERACIONES**  
**TEÓRICO**  
**METODOLÓGICAS**

## 4. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

### 4.1 Breves consideraciones con respecto a la Oficina

La Oficina de Transferencia Tecnológica y de Vinculación Externa (OTTVE) nace en 1987 con el reto de construir estrategias para organizar, coordinar y llevar a cabo todas las acciones relacionadas con la vinculación de la Universidad Nacional con los diversos sectores: Público y Privado, Organismos no gubernamentales (ONGs), organismos de la sociedad civil e instituciones con las cuales esta institución interactúa en los campos de la docencia, extensión, investigación, producción y desarrollo.

Del 2000 en adelante, con la promulgación de la Ley 7169 se marcará una reorientación de su accionar; ya que, en el artículo 4 se señala como responsabilidad estatal el estimular la capacidad de gestión tecnológica de las empresas públicas y privadas, las universidades y los centros de investigación y desarrollo, con el fin de lograr la reconversión industrial y la modernización del sector agropecuario y forestal, e incrementar la productividad nacional. Por ello, resulta fácil comprender porque, se tiene institucionalmente, como misión y visión de esta instancia, los siguientes elementos:

#### **MISION**

*Contribuir a la transferencia y divulgación del conocimiento, tecnología e innovación generados por la Universidad Nacional hacia los diversos sectores de la sociedad civil, organismos no gubernamentales e instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales, por medio de la vinculación de los resultados de la docencia, investigación, extensión y producción.*

#### **VISIÓN**

*Ser la instancia que articulará y proyectará de manera activa, ágil y oportuna los resultados del quehacer académico de la Universidad Nacional con la sociedad, impulsando el desarrollo económico y social a través de la vinculación del conocimiento y la innovación tecnológica con la realidad nacional e internacional.*

(Oficina de Vinculación Técnica y Transferencia Tecnológica, Universidad Nacional, 2014)

Esta misión y visión de la oficina se encuentra en estrecha relación con el marco normativo por varias razones. Por ejemplo, en el artículo 3 de la Ley 7169, queda claro que el Estado tiene una labor fundamental en tres niveles como lo son la promoción de la actividad científica – tecnológica con todos los actores que participan en el sistema, la vinculación de estos y sobre todo, la orientación de las acciones a la promoción y diversificación productiva del país.

Se señala en el artículo 4 que existen entonces por definición, un conjunto de acciones, donde las Universidades y los espacios creados para tal fin a lo interno de ellos, deben promocionar, entre ellos destaca:

*Estimular, garantizar y promover la libertad constitucional de la enseñanza y de la investigación científica y tecnológica.*

*Promover la coordinación entre los sectores privado, público y los centros de investigación de las instituciones estatales de educación superior, para asesorar, orientar y promover las políticas sobre ciencia y tecnología para los diversos sectores de la sociedad.*

*Establecer las políticas de desarrollo científico y tecnológico, supervisar su ejecución y evaluar su impacto y resultados, en el marco de la estrategia de desarrollo nacional.*

*Fomentar la capacidad creadora del costarricense, mediante el apoyo de los programas y actividades científicas, educativas y culturales que tengan ese propósito y mediante el otorgamiento de premios y beneficios a aquellas personas que contribuyan con resultados positivos al desarrollo nacional en ciencia y tecnología.*

*Promover la elaboración de los instrumentos jurídicos adecuados para la promoción del desarrollo científico y tecnológico.*

*Presupuestar, en forma explícita, los recursos que las instituciones y órganos del Estado destinarán y administrarán para las actividades de investigación y desarrollo científico y tecnológico.*

*Estimular la capacidad de gestión tecnológica de las empresas públicas y privadas, las universidades y centros de investigación y desarrollo, con el fin de lograr la reconversión industrial y la modernización del sector agropecuario y forestal e incrementar la productividad nacional.*

*Utilizar el poder de adquisición de bienes y servicios así como de negociación de las entidades del sector público, para impulsar el fortalecimiento empresarial nacional de base tecnológica, la oportuna utilización de la capacidad de consultoría e ingeniería, y de prestación de servicios técnicos y profesionales nacionales.*

*Impulsar la incorporación selectiva de la tecnología moderna en la administración pública a fin de agilizar y actualizar, permanentemente, los servicios públicos, en el marco de una reforma administrativa, para lograr la*



*modernización del aparato estatal costarricense, en procura de mejores niveles de eficiencia.*

*Facilitar el intercambio científico y tecnológico del país con la comunidad mundial, para tratar de rescatar lo más valioso de las experiencias y logros de otros países.*

Resulta claro que las universidades constituyen espacios funcionales neurálgicos para la promoción del desarrollo en lo que respecta a la creación de nuevos conocimientos a nivel país. La creación de estos, su articulación con otros sectores y el apoyo de las diferentes iniciativas que se realizan a lo interno de las casas de estudio, deben estar normados de forma idónea, para poder realizar las acciones que se esperan de ellas en el escenario nacional.

En el Reglamento de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa de la institución, es posible encontrar varias precisiones con respecto a las posibilidades legales que tiene la UNA en este campo. En un primer nivel, su artículo 2 señala que el sentido de ambas es el establecimiento de vínculos. Además indica que esta área podrá regirse en atención de criterios de oferta y demanda. Por ello, los recursos que se capten en el ejercicio de esta actividad se utilizarán en el desarrollo e incentivo de las acciones y actividades de las unidades académicas, paraacadémicas y administrativas y, eventualmente, de los profesionales que participan en los proyectos, programas y actividades. Dicho en otras palabras, este tipo de actividades tienen el potencial de ser un elemento estratégico para la gestión de fondos para la institución educativa.

Esto resulta mucho más interesante cuando se observa que son varias las actividades de naturaleza académica con potencial de mercado que pueden calzar dentro de este modelo de gestión institucional. Por ejemplo, el artículo 6 del reglamento señala entre otras:

*Servicios técnicos: Son estudios técnicos, análisis altamente especializados y otros servicios de carácter científico, tecnológico o intelectual, derivados del quehacer académico de la Universidad.*

*Producto terminado: Son aquellos bienes, materiales o producciones de carácter científico-tecnológico intelectual o de cualquier índole, cuya elaboración o manufactura total o parcial es desarrollada por la Universidad Nacional, a través de sus equipos de académicos. En este sentido, la Universidad puede ofrecer productos terminados.*

*Docencia cofinanciada: Se entiende por docencia cofinanciada todas aquellas carreras y programas de posgrado docentes conducentes a títulos.*

*Educación continua: Actividades educativas diseñadas con objetivos de aprendizaje definidos para la ampliación, adición o reestructuración de conocimientos, habilidades y destrezas que permitan, a los participantes, adquirir los conocimientos más recientes o relevantes de una o varias disciplinas para lograr un mejor desempeño profesional u ocupacional.*

*Consultorías y asesorías: Son estudios orientados a definir y solucionar problemas específicos del sector externo, mediante utilización de conocimientos y tecnologías existentes.*

*Investigación contratada, para la ejecución de proyectos de desarrollo tecnológico, transferencia de tecnología o de conocimiento: Son contratos mediante los cuales un ente adjudica a la Universidad, previa negociación de un pago determinado, el desarrollo de un proyecto de generación y aplicación de conocimiento tecnológico, que responde a requerimientos de los diversos sectores sociales nacionales y regionales para su desarrollo, desde las diversas perspectivas ambientales, educativa, productiva, económica.*

*Otras: Todas aquellas acciones no contempladas en la conceptualización anterior que a criterio de la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa, puedan ser calificadas como prestación de servicios y acciones de vínculo externo.*

En este amplio marco de acción, la pregunta medular de este estudio es ¿Cuáles son las condiciones generadas a lo interno de la OTTVE a fin de construir los puentes institucionales tanto internos y externos para que la Universidad Nacional pueda incidir en los procesos de desarrollo nacional, partiendo de la valoración del cliente interno?

Esto tiene dos dimensiones de análisis. En primer lugar, para que sea posible que la Universidad Nacional sea un actor clave en el desarrollo de procesos de producción de conocimiento a nivel nacional, se hace necesario que la Oficina pueda generar un conjunto de acciones de captación de la información producida por unidades académicas, proyectistas, institutos, etc. a fin de establecer cuáles son las áreas de mayor posibilidad de incidencia en el marco de las necesidades de conocimiento país; lo cual será un elemento básico para la definición de su oferta.

Adicionalmente, tendrá una labor de asesoría para determinar cuáles son las formas idóneas en que según las necesidades país, las distintas unidades académicas, proyectistas, institutos, en fin, cualquier instancia de producción de conocimiento, genera su producto o servicio para que calce con las

necesidades externas. De ahí que debe estar monitoreando la oficina la demanda social y sectorial.

Además, en el marco de la producción de conocimientos, debe estar considerado como lo establece el reglamento universitario en su artículo 9, los aspectos referidos a protección de derechos de propiedad intelectual.

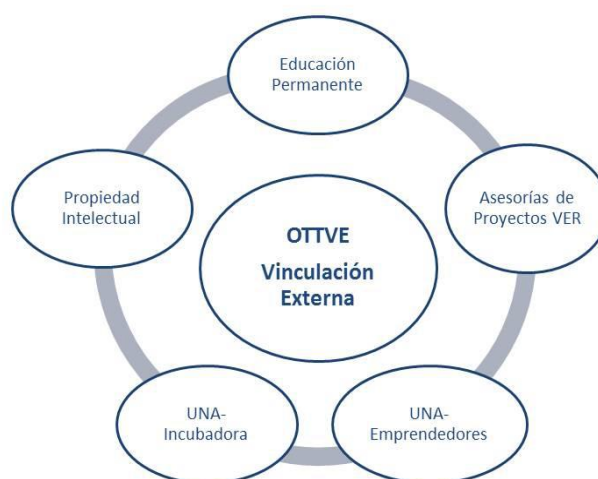
## **4.2 ¿Por qué analizar al cliente interno de la OTTVE?**

La demanda social que se hace de la Universidad tiene como norte la incidencia en áreas estratégicas país. En este marco, la Oficina de Transferencia y Vinculación tiene como insumo básico el conocimiento producido por los actores universitarios.

El primer insumo que existe para que la OTTVE pueda realizar la labor que se espera de ella, es la propia información sobre lo que la universidad hace. En la lógica de servicio al cliente, la presencia de esta información aumentará la eficiencia y eficacia de la acción institucional para resolver tanto problemas de producción como de proyección de conocimiento. Según la propia OTTVE, su operación se encuentra articulada institucionalmente de la siguiente forma:

### **DIAGRAMA 1**

#### **NIVELES DE ARTICULACIÓN DE LA OTTVE PARA SU OPERACIÓN EN EL MARCO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL**



Fuente: Página web de la OTTVE consultada Diciembre 2014.

Estas 5 dimensiones de acción, se concentran en cuatro niveles de atención medulares:

- Asesoría en Proyectos
- Promoción y Divulgación
- Propiedad Intelectual
- Educación Permanente

De acuerdo con la información suministrada por funcionarios de la propia Universidad, el desarrollo de acciones más sistemáticas en el campo de propiedad intelectual, se comienzan a dar en el 2013, mientras que el con UNA EMPRENDEDORES Y UNA ENCUBADORA es de naturaleza mucho más reciente.

### **Asesoría de proyectos:**

Entre las tareas contempladas en esta área, se encuentra la participación con investigadores en las diferentes actividades del sector productivo, la generación de mecanismos ágiles para el manejo de los recursos financieros de la transferencia tecnológica y la vinculación externa. Implica la coordinación con los responsables de los programas, proyectos o actividades, la recolección y actualización de información necesaria para la publicación actualizada de catálogos y de la información en la página Web que contiene los servicios remunerados que la Universidad presta.

Estas tareas implican el desarrollo de sistemas de información especializados, adicionalmente la visualización de las acciones de transferencia y vinculación que se generan producto de los convenios y el respectivo seguimiento.

### **Promoción y Divulgación**

Este nivel incorpora la promoción, proyección y comunicación. La OTTVE debe desarrollar una estrecha relación con las distintas unidades académicas, proyectos y académicos proyectistas. Esto le permite contar con un contenido de información importante que le facilita la proyección de la acción que se realiza y su articulación con las diferentes dinámicas sociales en las cuales pueden incidir los conocimientos favorablemente en pro del desarrollo país.

Por otro lado, la oficina divulga *las actividades y logros realizados por la OTTVE y de los proyectos de vinculación externa por medio de los diferentes medios de comunicación (radio, televisión, prensa y web), además busca el*

*desarrollo visual de los productos y servicios de cada proyecto a través del diseño gráfico.*

### **Propiedad Intelectual**

Este es un tema en el que la oficina desde 2006 ha incursionado y que implica una serie de coordinaciones funcionales con otros entes institucionales como Dirección de Investigación, Asesoría Jurídica y otros. Es claro sin embargo, que al igual que el resto del país, en las instituciones públicas, es un área apenas en ciernes y que implica una clarificación y revisión institucional de un conjunto de prácticas, procedimientos e implicaciones legales que han generado algunas discusiones importantes a lo interno de la Universidad. No obstante, resulta medular el identificar la competencia específica que la OTTVE tiene en este nivel. Según la información, la labor de esta, es fundamentalmente velar por el cumplimiento de lo acordado en las Políticas de Protección de Propiedad Intelectual de la universidad, que entre otras cosas lo que indica es que esta institución realizará acciones para protegerla y fomentarla. En el plano práctico, hace un año obtuvieron un recurso en materia legal que es el que ha estado realizando las acciones más sistemáticas en el campo.

### **Educación Permanente**

El documento de Lineamientos de Educación Permanente en la Gaceta del 15 de Marzo de 2003 deja claro que la OTTVE tiene una gran relación con los temas de pertinencia, rentabilidad y calidad de los distintos tipos de iniciativas relacionadas con los procesos de formación. Por su función estratégica, es necesario que la intervención de la oficina contribuya a mejorar significativamente las habilidades, destrezas y conocimientos que se promocionan a lo externo con las diferentes iniciativas.

*Sintetizando se tiene que efectivamente, la OTTVE en acuerdo con lo que se espera de ella, ha organizado su trabajo para la atención integral de todas las áreas estratégicas. No obstante, para propósitos de este estudio, es medular entender cómo desde el propio funcionario de la oficina, se orientan las acciones para garantizar el cumplimiento de las tareas. Por tal motivo, se le pidió al Equipo de la oficina que ordenaran lo que hacían de acuerdo a porcentajes de importancia para el logro del éxito. Los resultados se presentan en el siguiente apartado.*

## Percepción inicial del Equipo OTTVE sobre la importancia estratégica de las áreas de trabajo

Como se desprende de los párrafos anteriores, es posible notar como las labores que esta instancia desarrolla tiene una importancia enorme para lo que es la construcción y proyección de la identidad institucional.

Como parte del estudio, sabiendo esto, era medular identificar desde la perspectiva de los propios funcionarios, cómo se construía el criterio de importancia de todas estas labores. El Cuadro 1 fue producido por el equipo de la OTTVE e indica el porcentaje de importancia según las áreas, sub áreas e ítems priorizados por estos:

**CUADRO 1**

**SERVICIOS QUE OFRECE LA OFICINA DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN EXTERNA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL EN 2014 SEGÚN PORCENTAJE DE IMPORTANCIA PARA EL ÉXITO DE GESTIÓN**

| Áreas                | %    | Subáreas                     | %    | Ítems                                  | %    |  |      |
|----------------------|------|------------------------------|------|--|------|--|------|
| Asesorías proyectos  | 90%  | Apertura de PPA              | 20%  | Comunicación previa                    | 80%  |  |      |
|                      |      |                              |      | Expertice                              | 20%  |  |      |
|                      |      |                              |      | Total                                  | 100% |  |      |
|                      |      | Ejecución de PPA             | 40%  | Asesoría en presupuestos ofertas       | 40%  | Asesoría en presupuestos               | 40%  |
|                      |      |                              |      |  |      | ofertas                                | 40%  |
|                      |      |                              |      |  |      | Capacitación a usuarios                | 20%  |
|                      |      |                              |      |  |      | Total                                  | 100% |
|                      |      | Atención y coordinación      | 40%  | Comunicación entre oficinas            | 40%  | Comunicación entre oficinas            | 40%  |
|                      |      |                              |      |  |      | Contratos                              | 35%  |
|                      |      | Total                        | 100% | Participación y promoción a lo externo | 25%  | Participación y promoción a lo externo | 25%  |
| Total                | 100% |                              |      |  |      |  |      |
| Educación permanente | 10%  | Asesoría previa a PPA de VER | 20%  | Contacto con el profesor               | 40   |  |      |
|                      |      |                              |      | Contacto con asesoras                  | 60   |  |      |
|                      |      |                              |      | Total                                  | 100% |  |      |
|                      |      | Formalización del curso      | 50%  | Supervisión                            | 25%  | Supervisión                            | 25   |
|                      |      |                              |      |  |      | Revisión de lineamientos               | 25   |
|                      |      |                              |      |  |      | Revisión metodológica                  | 25   |
|                      |      |                              |      |  |      | Elementos financieros y de promoción   | 25   |
|                      |      |                              |      |  |      | Total                                  | 100% |
|                      |      | Ejecución de EP en los PPA * | 20%  | Supervisión de la formalización        | 50%  | Supervisión de la formalización        | 50%  |
|                      |      |                              |      |  |      | Control de certificados                | 50%  |
| Total                | 100% |                              |      |  |      |  |      |
| Evaluación de EP *   | 10%  | Calidad y pertinencia        | 100% | Calidad y pertinencia                  | 100% |  |      |
| Total                | 100% | Total                        | 100% |  |      |  |      |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software con información provista por personeros de la OTTVE.

Como puede evidenciarse, desde su perspectiva; son Asesoría en Proyectos y Educación Permanente las dos áreas que ocupan un mayor nivel de importancia en su gestión, tiempo y recursos.

## **Asesoría en Proyectos**

Esta implica labores de apertura de PPA (caracterizada con un 20% de importancia estratégica), ejecución de PPA (40%) y coordinación con otras instancias (40%).

En la apertura, se da la comunicación previa con la instancia productora del conocimiento, producto o servicio (lo que consume la mayor cantidad de esfuerzo del funcionario) para luego tratar de identificar el expertiz de dicha iniciativa.

Con respecto a la ejecución, los funcionarios identifican la asesoría en el tema de presupuestos y de ofertas, como las dos tareas más importantes que realizan en este campo, adicionalmente, mencionan que también la capacitación de usuarios demanda un esfuerzo adicional.

En lo que respecta a la coordinación con otras instancias, se señala por parte del equipo OVTTE que la comunicación con otras oficinas y el tema de contratos, junto con la participación en ferias, son las labores más importantes.

## **Educación Permanente**

De acuerdo a la perspectiva de los funcionarios, lo más complejo y lo que implica un mayor esfuerzo tiene que ver con la formalización del curso. Esto ya que no solamente se interviene en la generación de estándares de financiamiento o divulgación, sino también en el nivel metodológico. Por otro lado, implica labores de asesoría previa al curso y de ejecución del mismo.

## **Síntesis con respecto a los niveles abordados en el marco de la OTTVE**

Se ha visualizado que son dos áreas las que desde la perspectiva de la propia oficina concentran una importante carga de trabajo. Se tiene que al momento del estudio, la relación con respecto a los niveles de articulación entre esta oficina con los programas UNA EMPRENDEDORES y UNA ENCUBADORA no terminaban ser claramente evidenciables y la medición de la labor de la oficina en este contexto resultaba un difícil y compleja, sobre todo, sin la posibilidad por tiempo y recursos de analizar específicamente el quehacer de estos.

Es por tal motivo, no fueron contemplados en los niveles de medición de percepción de calidad de servicio.

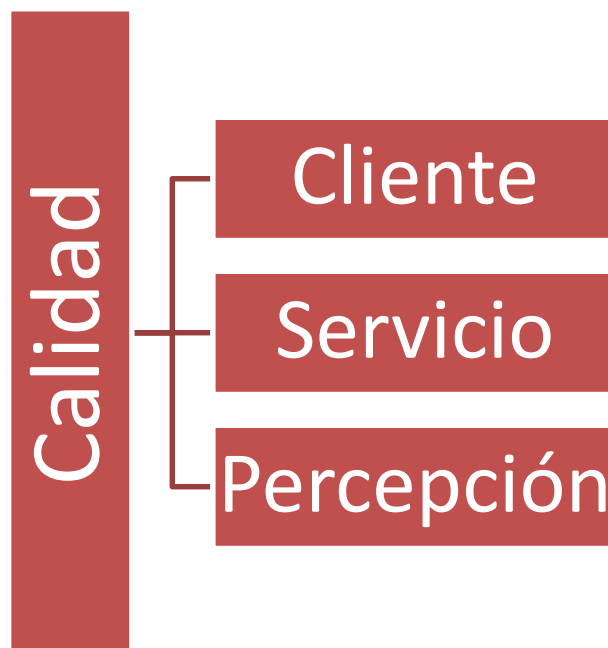
Asimismo, el área de Propiedad Intelectual ha sido cubierta en este proceso de trabajo desde la perspectiva de las acciones que desarrolla la instancia por promoverla en sus clientes internos y no en las implicaciones que tienen las acciones para el cliente externo.

Una vez realizadas estas precisiones sobre el alcance del estudio, es posible establecer cómo se está visualizando la calidad y el papel de la instancia a lo interno de la universidad.

### ***Con respecto a la percepción de calidad del cliente***

La concentración de este estudio, es en el cliente interno de la OTTVE; particularmente en la construcción de percepción con respecto a calidad del servicio. Existe una triada que dará un norte analítico. Esta la constituyen los conceptos de servicios universitarios, clientes y calidad, tal y como lo expresa el siguiente diagrama:

**DIAGRAMA 2 ORIENTACIONES CONCEPTUALES DEL ESTUDIO DE PERCEPCIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA OTTVE DURANTE EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2014**





Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

## ***El trabajo de la OTTVE en la lógica de sistemas***

Los sistemas son representaciones formales y operativos de la realidad. Estos se mantienen unidos por subsistemas racionalmente integrados y funcionales que dan dirección y sentido de acción superior a los diferentes procesos y tareas que se ejecutan de acuerdo al norte de los objetivos.

Existen al menos 5 componentes que definen a los sistemas, estos son los siguientes:

### **DIAGRAMA 3**

#### **ELEMENTOS QUE CARACTERIZAN A LOS SISTEMAS COMO REPRESENTACIONES LÓGICO – OPERATIVAS**



Fuente: Elaboración propia con base en García 2008

En el caso de la Oficina Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa, se comprende esta dentro de la lógica de un sistema por las siguientes razones:

**La entrada o insumo** medular de la acción de esta oficina dentro del sistema Universidad Nacional es la información para la gestión del conocimiento como mercancía y como elemento clave de gestión de capital relacional. El ambiente de la UNA genera condiciones en las cuales, el cumplimiento de esta labor define la propia identidad de la institución, esto por cuanto la universidad se comprende como sistema especializado de producción de capital intelectual. Este en perspectiva de Bueno es definido como el conjunto de activos intangibles que generan y generarán valor para la organización en el futuro. Los conocimientos de las personas, sus capacidades, talento y destrezas, el reconocimiento de la sociedad, la calidad de las relaciones que se mantienen con miembros y equipos pertenecientes a otras organizaciones, etc..., son algunos de los activos intangibles que explican buena parte de la valoración que la sociedad y comunidad científica conceden a una Universidad o centro de investigación” (Bueno, 2003, pág. 17).

Es claro entonces que el ambiente del sistema Universidad Nacional es de conformación de capital intelectual y la entrada o demanda que genera la acción del componente OTTVE es instrumental funcional en la medida en que se centra en transferir el conocimiento y vincularse producto de ello a otras instancias productoras o consumidoras del mismo. El propio reglamento de la Universidad indica que su labor es la de *propiciar los mecanismos de promoción, coordinación y brindar asesoría técnica a las instancias académicas que formulan y ejecutan proyectos, programas y actividades de transferencia tecnológica y vinculación externa. Esta oficina emite el aval técnico sobre la propuesta y su correspondiente presupuesto, previo a la aprobación por parte de la Vicerrectoría correspondiente.*

En otros trabajos (Salas, 2008) se ha identificado como las dinámicas de mercado afectan de manera importante los mecanismos de selección de los conocimientos para su comercialización y la creación de incentivos para su producción por parte de las Universidades y de los otros actores. La Sociedad

del conocimiento, es la consecuencia directa de este mecanismo de gestión de las Universidades y de los otros actores estratégicos de desarrollo.

Por otro lado, **el producto o salida** de la OTTVE en términos del sistema es un incremento en la comercialización y vinculación del capital intelectual que incide favorablemente en un aumento del capital relacional de la institución. Tres niveles o dimensiones o dimensiones permiten entender las posibilidades de reproducción del capital intelectual:

**Capital Humano:** Entendido como el conocimiento que poseen tanto las personas como los equipos y que es usado sistemáticamente por la organización. Este tiene una gran capacidad de regeneración, adaptación o incremento.

**Capital Estructural:** Cuando una organización desarrolla procesos de producción de conocimientos, estos son explicitados, internalizados y tiene como consecuencia la creación de capacidades endógenas. Estas se institucionalizan mediante rutinas o pautas de acción. Al hacerlo, la creación de programas o proyectos que trascienden a la propia organización, es la consecuencia directa. En este marco, la transferencia tecnológica y la innovación externa posicionan a la institución y permite que incremente tanto su capital financiero y su capital relacional.

**Capital Relacional:** Este es el mayor aporte de la OTTVE en términos de su quehacer a la universidad por varias razones. Comprende el conjunto de conocimientos que se incorporan a la organización y a las personas como consecuencia del valor derivado de las relaciones que mantiene la instancia con otros agentes del mercado y con la sociedad en general” (CIC, 2003). En otras palabras, el capital relacional es la potencia que tiene la organización de realizar conexiones para incorporarse en macro sistemas o macro procesos que aumenten sistemáticamente su capital intelectual.

La OTTVE es la instancia estratégica de gestión de capital relacional y su labor a lo interno es la potencialización, gestión, institucionalización y proyección de

los conocimientos que se producen desde todas las instancias de la Universidad; para un aumento del capital intelectual y financiero de la institución.

Con la labor de OTTVE; la propia Universidad Nacional transforma tanto su ambiente endógeno, así como el exógeno. Es decir, la influencia de la acción de la oficina a lo interno, replantea lo que la universidad define de sí misma como tal y en la proyección del conocimiento generado por la universidad en los niveles externos, también replantea la manera en como es percibida la institución por los otros actores de sistemas superiores.

El sistema UNA se encuentra en permanente interacción con macro sistemas de mayor tamaño; en su interrelación con ellos, la UNA transforma estos y es transformada también. En este caso, la OTTVE es el mecanismo de conexión estratégico con el Sistema País, específicamente con la estructura productiva y el Sistema Nacional de Innovación y Promoción científico tecnológica.

Ahora bien, otro elemento importante de los sistemas, es que sus estructuras suelen regenerarse de forma predictiva. Dicho de otra manera, cuando un sistema intuye que está quedándose desactualizado en el contexto de interacción con otros macro sistemas, genera movimientos que le permiten regenerarse y predecir posibles impactos estructurales.

Se entiende la presencia de este tipo de estudios en el marco de la Universidad Nacional como estos movimientos de naturaleza sistémica que le permiten predecir posibles impactos estructurales para así tomar decisiones preventivas.

Es por ello, que priorizar la perspectiva de calidad se vuelve un imperativo, ya que este, sea individual o corporativo es la unidad básica de conexión entre la sociedad de la información en el marco de la globalización y el ambiente cotidiano de los diferentes Campus de la UNA.

### ***La calidad como centro del análisis***

De acuerdo a lo que se ha visualizado hasta el momento en relación con la OTTVE, se hace necesaria la clarificación de algunas de las dimensiones que implica la aplicación del enfoque de calidad en una instancia de estas características.

Lo primero que debe destacarse, es que es posible la identificación de los niveles de calidad de esta oficina en tres momentos distintos y particulares. El primero de ellos, relacionado con los procesos de acercamiento con los productores internos de información. Dicho de otra manera, la OTTVE tendrá un alto nivel de calidad en la medida en que mantiene mecanismos de captación de información que permite determinar qué es lo que está realizando la universidad en términos de producción y generación de conocimiento.

Un segundo momento en el que OTTVE demostrará el nivel de calidad de su trabajo, se encuentra orientado a los procesos de gestión administrativos para dinamizar el producto o servicio que el productor de información desarrolla y cómo puede potenciarlo para alcanzar mayores niveles de proyección institucional y dentro del sistema país. Esto pasa por varias acciones. Primerio, debe ubicar al productor del conocimiento, producto o servicio en el entramado legal – institucional de la universidad. Además, darle las herramientas para que este pueda visualizar con cierto nivel de claridad lo que implica su producto o servicio en términos de la demanda social. Esto pasa por promover la adquisición de coherencia procedimental por parte de las unidades e implica necesariamente una labor de formación.

Dicho de otra manera, si el proceso está ordenado en términos de requisitos, tiempos, tareas por realizar y resultados y estos operan de según lo estimado por la oficina (que a partir de ello, define su promesa de servicio), esta calidad será percibida como alta. Debe advertirse que no se está en este estudio,

evaluando los procesos, sino la percepción que tienen los clientes hacia la coherencia de los mismos.

El tercer aspecto es la gestión comercial, que engloba entre otras cosas tanto la preparación para el mercado y la protección de los conocimientos e insumos generados por la marca universidad nacional. Para ello, es medular la cercanía en términos del comportamiento legal y de mercado de las innovaciones.

Un elemento que será transversal en la calidad de gestión de la oficina, se encuentra relacionado con la presencia de una estrategia de comunicación corporativa tanto a lo interno como a lo externo. El poseerla por parte de la OTTVE, fortalece las labores de captación, adecuación y proyección de la información en diferentes sistemas o subsistemas. Algunos de estos niveles en el que se ve el impacto de ella, son en el monitoreo de la información y conocimientos producidos por los actores endógenos de la institución en unidades académicas, en proyectos, etc., en los niveles de articulación entre los actores y los procesos institucionales de corte legal y estratégico en términos de comercialización. Además, en un tercer momento; esta estrategia de comunicación tiene una labor medular, en la proyección de los conocimientos y seguimiento de estos en el impacto de los otros actores del sistema país que contratan los productos o servicios de la universidad.

Estas áreas priorizadas para la operacionalización del proceso de investigación, surgen de la revisión sistemática de varios modelos de aproximación al tema de calidad. Usualmente, pese a la existencia de una gran diversidad de enfoques en esta materia, estos suelen concentrarse en dos escuelas de pensamiento, la Nórdica y la norte americana. (Oliva, 2005)

La primera de ellas, plantea la necesidad de distinguir entre lo que es la calidad técnica y la funcional de un determinado servicio. Por ello, en el instrumento de medición utilizado para este estudio, se ha presentado la relación con los procesos propiamente dichos en la perspectiva del cumplimiento del objetivo y

en lo que respecta a los niveles de coherencia de los procesos en sí. Según esta escuela; en la comparación de ambas, podrá esclarecerse el modelo de calidad que los usuarios finalmente perciben de la institución. En el caso que acá nos convoca, el hecho de visualizar lo que perciben los clientes en términos de los objetivos de la OTTVE y cómo valoran la coherencia de los procesos nos permitirá ver esta dimensión de análisis de la escuela nórdica.

No obstante, se ha decidido profundizar en algunas características del modelo norteamericano. Esta escuela sostiene que la calidad se concentra en torno a tres elementos fundamentales: la identificación de lo que significa la calidad desde la perspectiva del usuario, la generación de escalas de medición de los servicios desde la propia perspectiva de ellos y los vacíos entre lo que las instancias prometen como servicio y lo que brindan.

Uno de los elementos que también se han tomado en cuenta para la interpretación de los resultados, se encuentra asociado a la perspectiva de aumento de valor para el cliente. Esto porque tal y como se ha evidenciado anteriormente, tal situación tiene un impacto medular en la conformación del capital intelectual de la universidad. En este sentido, es posible acercarse al fenómeno desde la teoría el proceso de construcción de valor desde la perspectiva del cliente:

### **DIAGRAMA 4**

#### **DIAGRAMA DEL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE VALOR DE SERVICIO DEL CLIENTE DESDE LA PERSPECTIVA DE SERVUCIÓN**

$$\text{Valor del cliente} = \frac{\text{Resultados para el cliente} + \text{calidad del proceso}}{\text{Precio para el cliente} + \text{costo de adquirir el servicio.}}$$

Fuente: Hoffman, Douglas K. Bateson, Jhon, E.G. "Fundamentos de marketing y servicios: conceptos, estrategias y casos." 2002, p. 231.

En el marco de este enfoque, se ha tratado de establecer un conjunto de variables explicativas de los diferentes procesos en términos de los resultados del cliente, no solamente el uso.

De este modelo además, se ha identificado para propósitos del estudio, la respuesta de los clientes a los estímulos y entorno.

### ***La calidad es un asunto de cultura organizacional***

El caso de OTTVE lleva necesariamente a la clarificación de dos preguntas a nivel institucional. La primera es cómo se auto perciben las unidades de producción de conocimientos en el sistema universidad y la segunda que plantea cuáles son los mecanismos de gestión institucional para que la información, productos o servicios desarrollados tengan un posicionamiento exitoso en la estructura país.

En ambas áreas lo que se piense de la OTTVE es vital y es donde la cultura organizacional se vuelve clave. Debe entenderse que la percepción con respecto a una organización, sobre todo, cuando se trata de clientes no está escrito en piedra, sino que más bien, tal y como menciona Wendt las relaciones relativamente estables entre uno mismo y el otro - incluso entre “enemigos” - se definen intersubjetivamente.” (Wendt, 2005; p.9)

En otras palabras, el vínculo de asociación y la imagen percibida entre los actores que forman parte del proceso, son los que definen las características de una instancia específica en el marco de un sistema y el nivel de calidad que de esta se asume.

En el primero de los niveles, el cómo se visualiza por parte de los productores de información y conocimiento de la universidad a la OTTVE, será fundamental para acercarse o distanciarse a esta. En el segundo nivel, si la oficina tiene una percepción negativa de los productos o servicios que se generan por parte de las unidades productoras, se tendrá implicaciones negativas en las posibilidades de vinculación externa.



En este sentido, se entiende cómo la cultura influye entonces sobre estándares de valorización de un objeto para el establecimiento de un interés en torno a él. Bajo esta lógica es que el aspecto cultural es medular en un estudio de calidad, ya que en términos de construcción de instituciones, el significado de las funciones atribuidas a una instancia como la OTTVE es un factor primordial en el quehacer de los clientes y los funcionarios y es a partir de lo cual se pueden hacer mejores valorizaciones sobre la eficiencia y composición de ella.

Es a partir de términos como eficiencia en calidad de servicios y productos que se establece la necesidad de una administración de la cultura organizacional que determina roles, funciones y tareas para entes de acción colectiva.

Esto ha significado en términos de la construcción de la lógica teórica de esta investigación tomar algunos conceptos centrales tales como:

- 1) Imagen percibida: grado de expectativa del usuario en torno al objeto/servicio de uso.
- 2) Eficiencia: En este caso se compone del grado en que los productos satisfagan las necesidades de los usuarios sin ningún juicio de valor o elemento de percepción.
- 3) Valorización en calidad de servicio/objeto: Valorización compuesta por la suma del grado de percepción y eficiencia, la “imagen percibida” y el grado de eficiencia respecto a la utilidad del objeto o servicio.

En el siguiente apartado, se hará explícito el proceso de operacionalización técnica que desde el punto de vista teórico se ha llevado a cabo para el desarrollo de esta investigación.

## 5. PROCESO DE OPERACIONALIZACIÓN CONCEPTUAL

Es claro que una vez identificadas y adecuadas las diferentes consideraciones teóricas, se hace necesario, un proceso de aterrizaje técnico. El cuadro número 3, permite apreciar el cuadro de concordancia de la siguiente investigación:

### CUADRO 2

#### MARCO DE CONCORDANCIA DE INVESTIGACIÓN VALORACIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO DE LA OFICINA TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN TÉCNICA DESDE LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE INTERNO UNA PARA EL SEGUNDO CICLO DE 2014

| CONSTRUCTOS TEÓRICOS | VARIABLES                  | DIMENSIONES                                |
|----------------------|----------------------------|--|
| PERCEPCIÓN CLIENTE   | Identidad de usuario       | Tipo de usuario                            |
|                      |                            | Lealtad                                    |
|                      | Coherencia del proceso     | Fluidez de los procesos                    |
| CONTRATO PSICOLÓGICO | Razón de ser de la oficina | Manejo estratégico de acción de la oficina |
|                      |                            | Percepción de preparación Recurso Humano   |

|                            |  |   |
|----------------------------|--|---|
|                            |  |   |
| <b>OFERTA</b>              | Información suministrada                 | Claridad de la información                  |
|                            |  | Manejo de la Información                    |
|                            |  | Oferta de información jurídica de la acción |
| <b>EXPERIENCIA USUARIO</b> | Percepción de nudos problemáticos        | Picos de servicio                           |
|                            | Participación del usuario en el servicio | Manejo de feed back de usuario              |
|                            | Definición de calidad                    | Establecimiento de áreas                    |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

En este trabajo se parte de la presencia de cuatro constructos teóricos medulares. El primero de ellos relacionado con la percepción del cliente que como puede visualizarse, se está remitiendo a una sinergia del modelo norteamericano y europeo, en la medida en que se visualiza la medición tomando en cuenta quién es el usuario, sus niveles de lealtad y elementos más de corte psico social. Además, siguiendo la tradición norteamericana se buscan los puntos críticos de gestión.

Esto provoca que aparezca el constructo de contrato psicológico. Entre la oficina y el usuario existe un intercambio de expectativas que genera tanto una lógica de estructuración de la oferta así como de distintos niveles de generación de demanda. Es por ello, que se ha determinado la necesidad de establecer la percepción del cliente con respecto al nivel de preparación y articulación del recurso humano para la generación de la oferta, así como en lo referido al nivel de manejo estratégico que tiene la oficina para ejercer su rol.

Esto también articula de manera inmediata con la valoración de la oferta de la oficina. En este sentido, ha interesado particularmente, los niveles de manejo, calidad y coherencia de la información.

Finalmente el último constructo tiene que ver directamente con la experiencia de usuario, donde se miden elementos relacionados con el nivel de interacción de este con la oficina, propiamente la percepción de calidad y la identificación de picos del proceso.

Estos elementos se traducen finalmente en un instrumento de corte cuantitativo que ha sido generado de acuerdo a criterios de medición de desarrollo propio que se detallan en el apartado metodológico.

### **6. OBJETIVOS DEL ESTUDIO**

El estudio que se presenta en este momento tiene los siguientes objetivos:

#### **OBJETIVO GENERAL**

Determinar la percepción de calidad del servicio que presta OTTVE a partir de sus procesos con el propósito de establecer sus potencialidades y oportunidades de mejora.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar los valores asociados a OTTVE que tienen sus clientes con respecto a servicios, para establecer el nivel de lealtad de usuario.

- Considerar los factores estadísticos de mayor peso interpretativo para la medición de calidad de servicio del usuario.
- Calificar los servicios de acuerdo a la estandarización que realizó OTTVE y la percepción del cliente.
- Considerar de acuerdo a la percepción de usuario posibles áreas de mejoramiento de calidad de servicio.

### **7. MARCO METODOLÓGICO**

#### ***7.1 Con relación a la muestra***

Esta es una investigación de corte cuantitativo, transversal que contempla un período de tiempo de un año (2014) y que busca establecer los niveles de calidad de los distintos servicios que esta oficina brinda.

Para ello, se ha definido como sujeto del análisis a los clientes existentes a nivel interno, caracterizados a partir de 2 diferentes estratos de acuerdo a los dos principales servicios que esta unidad ejecuta desde la perspectiva de sus funcionarios como lo son asesoría en proyectos y educación permanente.

Se trabajó con el marco muestral suministrado por la OTTVE. De acuerdo con este, se tiene que la población de clientes internos presentaba las siguientes características, de acuerdo al cuadro:

**CUADRO 3**

**COMPOSICIÓN DE LA POBLACIÓN DE CLIENTES INTERNOS DE LA OTTVE EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL SEGÚN MARCO MUESTRAL PROPORCIONADO POR LA OFICINA PARA EL 2014**

| Estrato              | Absolutos Población | % Población | Absolutos muestra | Porcentaje muestra |
|----------------------|---------------------|-------------|-------------------|--------------------|
| Asesoría Proyectos   | 298                 | 87%         | 225               | 87%                |
| Educación Permanente | 43                  | 13%         | 34                | 13%                |
| Total                | 341                 | 100%        | 259               | 100%               |

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por la OTVVE, setiembre 2014.

Tomando en cuenta estas características y sobre todo considerando el hecho de que este era el primer estudio con este perfil, se decidió tomar las siguientes decisiones metodológicas con respecto a la muestra:

**CÁLCULO DEL TAMAÑO DE UNA MUESTRA**

ERROR 3,0%

TAMAÑO POBLACIÓN 341

NIVEL DE CONFIANZA 95%

TAMAÑO DE LA MUESTRA = 259

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))}$$

Para el establecimiento de las unidades de la muestra se le asignó de acuerdo a estrato un número a cada uno, esta se seleccionó de manera aleatoria simple, mediante muestreo sistemático con reemplazo.

La aplicación del instrumento iba ser dada por un equipo encuestador, donde producto de una directriz del más alto nivel de la Universidad (comunicación de la señora rectora) hacia los académicos sobre la importancia de este, se realizaría el trabajo de campo.

No obstante, se dio una variación importante en el sentido de que esta comunicación de la rectora no se dio, lo que generó no pocas resistencias en el sector académico, para acordar la cita y en el proceso. Por los atrasos en la información que debía proveer la unidad, se tuvo que tomar un conjunto de decisiones operativas importantes.

Entre ellas destacaron las siguientes:

1. Pasar de un error de muestreo de 3% que se daba en el marco de ser un estudio basal y en teoría con una alta calidad del marco muestral, a aumentar el error en términos de un 10%. Esto dio como consecuencia el siguiente tamaño de muestra:

### **CÁLCULO DEL TAMAÑO DE MUESTRA OTTVE CON DECISIONES METODOLÓGICAS**

| <b>CÁLCULO DEL TAMAÑO DE UNA MUESTRA</b> |       |
|--|-------|
|  |       |
| <b>ERROR</b>                             | 10,0% |
| <b>TAMAÑO POBLACIÓN</b>                  | 341   |
| <b>NIVEL DE CONFIANZA</b>                | 95%   |
| <b>TAMAÑO DE LA MUESTRA =</b>            | 75    |

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))}$$

Es claro que lo que implica el error es básicamente la siguiente idea. Si en el panorama 1 el error de los datos que obteníamos con respecto al comportamiento de la población era de un 3%, en este nuevo escenario es del 10%, sin embargo, como puede verse, aún de esta manera son ampliamente confiables con respecto a estimar cómo se comportan las poblaciones. Al finalizar, este estudio cuenta con 120 casos efectivos elegidos de manera estratificada. Los estratos quedaron compuestos de la siguiente forma:

### CUADRO 3

#### COMPOSICIÓN DE LA POBLACIÓN DE CLIENTES INTERNOS DE LA OTTVE EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL SEGÚN MARCO MUESTRAL PROPORCIONADO POR LA OFICINA PARA EL 2014

|         |                       | Concentración de usuario |            |                   |                      |
|---------|-----------------------|--------------------------|------------|-------------------|----------------------|
|         |                       | Frecuencia               | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válidos | Asesoría de proyectos | 77                       | 64,2       | 64,2              | 64,2                 |
|         | Educación permanente  | 43                       | 35,8       | 35,8              | 100,0                |
| Total   |                       | 120                      | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Como puede visualizarse, lo que implicó porcentualmente con relación a la primera propuesta de muestra, fue un aumento en la importancia del estrato de Educación Permanente en un 10%. Por lo demás, los resultados que se presentan en este documento, si permiten una caracterización adecuada de la oficina y sus procesos de gestión de calidad con las precisiones ya evidenciadas.



**7.2 Con relación a la construcción del instrumento**

El instrumento es un desarrollo propio que trabaja con preguntas cerradas dicotómicas y categóricas en escalas Likert y Thourstone, junto con preguntas abiertas, organizadas en 5 áreas a saber:

**CUADRO 4**

**COMPOSICIÓN DEL INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO DESDE LA PERSPECTIVA DE CLIENTE DE LA OTTVE EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL SEGÚN ÁREA PARA EL 2014**

| ÁREA DEL INSTRUMENTO                             | CANTIDAD DE PREGUNTAS ABIERTAS | CANTIDAD DE PREGUNTAS CERRADAS | TOTAL DE PREGUNTAS POR ÁREA | PORCENTAJE CON RESPECTO AL TOTAL |
|--|--------------------------------|--------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|
| PREGUNTAS SOCIODEMOGRÁFICAS                      | 2                              | 16                             | 18                          | 23%                              |
| IDENTIDAD CORPORATIVA                            | 2                              | 8                              | 10                          | 13%                              |
| COHERENCIA DE LOS PROCESOS                       | 0                              | 9                              | 9                           | 12%                              |
| PERCEPCIÓN DE CALIDAD DE ASESORÍA                | 4                              | 12                             | 16                          | 21%                              |
| PERCEPCIÓN DE INSTRUMENTOS DE COMUNICACIÓN       | 5                              | 3                              | 8                           | 10%                              |
| PERCEPCIÓN DE CUELLOS DE BOTELLA DE LOS PROCESOS | 0                              | 16                             | 16                          | 21%                              |
| <b>TOTAL</b>                                     | <b>13</b>                      | <b>64</b>                      | <b>77</b>                   | <b>100%</b>                      |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Como puede apreciarse, las cinco áreas del instrumento tratan de identificar por completo todo el proceso de gestión de la oficina, para la realización de una valoración integral de la percepción de calidad de estos usuarios.

En relación con las escalas se tiene que el alfa de Cronbach es de .988, estableciéndose como un instrumento apto para el análisis de las variables que contempla.

La aplicación de este fue personal con la participación de un equipo de trabajo. En el caso de las sedes, este fue llenado por correo electrónico o bien por teléfono.

El tratamiento de los datos en esta investigación es de corte descriptivo y también se realiza un análisis de tipo multivariado.

**APARTADO 2**  
**PRESENTACIÓN DE**  
**RESULTADOS**  
**DESCRIPTIVOS**

**8. PARTICULARIDADES DE LA MUESTRA CON LA QUE SE TRABAJA PARA LA GENERACIÓN DEL ESTUDIO:**

Como ya se ha indicado, este estudio tiene una muestra de 120 sujetos que fue obtenida mediante un procedimiento estratificado con reemplazo. El manejo técnico de datos para el análisis de SPSS, fue realizado por el equipo de Proyecto Fortalecimiento de las Capacidades de investigación, de la Escuela de Relaciones Internacionales.

El 60% de la muestra son hombres y el 40% mujeres. Estos se han distribuidos de acuerdo al tipo de usuario en las siguientes categorías:

**CUADRO 5**

**TIPOS DE USUARIO INVESTIGACIÓN VALORACIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO DE LA OFICINA TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN TÉCNICA DESDE LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE INTERNO UNA PARA EL SEGUNDO CICLO DE 2014**

|         |                                   | tipo de usuario |            |                   |                      |
|---------|-----------------------------------|-----------------|------------|-------------------|----------------------|
|         |                                   | Frecuencia      | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válidos | Académico de grado                | 58              | 48,3       | 48,3              | 48,3                 |
|         | Académico de programa de posgrado | 37              | 30,8       | 30,8              | 79,2                 |
|         | Administrador central             | 5               | 4,2        | 4,2               | 83,3                 |
|         | Administrador de escuela          | 15              | 12,5       | 12,5              | 95,8                 |
|         | Autoridad universitaria           | 5               | 4,2        | 4,2               | 100,0                |
|         | Total                             | 120             | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Es claro que la mayor concentración de informantes del estudio es de académicos; tanto de grado como de posgrado que llevan un peso importante en la generación de información y conocimiento a lo interno de la universidad.

En un segundo lugar destacan las figuras de administración en las unidades académicas y escuelas, en el tanto, son estas las que tienen una comunicación directa y frecuente con la OTTVE en lo referido a los distintos trámites administrativos tanto para la gestión de la información sobre los procesos internos, como en lo que respecta a la proyección externa de los conocimientos.

## **8.1 Segmento académicos de grado y posgrado**

### **Académicos de grado**

Este estrato se compone por un total de 58 individuos, de los cuales, 52% son propietarios y el restante 48% son interinos. De ellos, el 84% tienen nombramiento de tiempo completo. En lo que respecta a su categoría el cuadro permite apreciar lo siguiente:

**CUADRO 6**

**CATEGORÍA DE LOS ACADÉMICOS DE GRADO CONTEMPLADOS EN INVESTIGACIÓN VALORACIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO DE LA OFICINA TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN EXTERNA DESDE LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE INTERNO UNA PARA EL SEGUNDO CICLO DE 2014**

| Categoría                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos                        | 2          | 3,4        | 3,4               | 3,4                  |
| Profesor instructor bachiller  | 3          | 5,2        | 5,2               | 8,6                  |
| Profesor instructor licenciado | 24         | 41,4       | 41,4              | 50,0                 |
| Profesor 1                     | 4          | 6,9        | 6,9               | 56,9                 |
| Profesor 2                     | 17         | 29,3       | 29,3              | 86,2                 |
| Catedrático                    | 8          | 13,8       | 13,8              | 100,0                |
| Total                          | 58         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Llama la atención como es que los profesores instructores licenciados tengan una mayor participación en este tipo de actividades. Esto ocurre al menos por dos razones. La primera de ellas, es que poseer proyectos y programas, le permite a estos subir en el régimen de carrera académica. Adicionalmente, en la medida en que se posicionan con estas iniciativas a lo interno de las unidades académicas, se hace más difícil que puedan ser desplazados. De hecho el 67% de los profesores instructores licenciados que participaron de este estudio, son interinos.

En promedio los académicos de grado tienen 14 años de laborar en la institución. La edad media de estos es de 43 años. La muestra se distribuyó por facultades, donde las Facultades de Tierra y Mar, Ciencias Exactas y Naturales y Ciencias de la Salud concentraron el 31% de este estrato.

El 83% de estos tiene proyectos inscritos en el SIA, donde el 37% son profesores instructores licenciados y el 33% profesores 2. De los que tienen el proyecto en el Sistema de Información Académica, el 85% está en proceso de ejecución.

### **Académicos de posgrado**

En este estrato participaron un total de 37 individuos, de los cuales el 57% son propietarios y el restante 43% son interinos. El 76% tiene nombramiento a tiempo completo y en relación con su categoría, se tiene que 48% es profesor 2 y el 32% instructor licenciado.

Destaca en este estrato que son los profesores 2 quienes tienen una mayor participación y esto posiblemente ocurre, porque el programa de posgrado puede representar un mecanismo para una mayor exposición de sus conocimientos a lo externo de la universidad.

Estos académicos de posgrado, tienen en promedio 45 años y 15 de laborar en la Universidad Nacional.

La muestra de ellos, se distribuyó en las Facultades de la siguiente manera:

## CUADRO 7

### DISTRIBUCIÓN DE LOS ACADÉMICOS DE POSGRADO CONTEMPLADOS EN INVESTIGACIÓN VALORACIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO DE LA OFICINA TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN EXTERNA DESDE LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE INTERNO UNA PARA EL SEGUNDO CICLO DE 2014 POR FACULTAD

|         |   | Facultad en la que labora |            |                      |                         |  |
|---------|---|---------------------------|------------|----------------------|-------------------------|--|
|         |   | Frecuencia                | Porcentaje | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |  |
| Válidos | Facultad de Ciencias<br>Sociales            | 3                         | 8,1        | 12,0                 | 12,0                    |  |
|         | Facultad de Filosofía y<br>Letras           | 6                         | 16,2       | 24,0                 | 36,0                    |  |
|         | Facultad de Tierra y Mar                    | 3                         | 8,1        | 12,0                 | 48,0                    |  |
|         | Facultad de Ciencias<br>Exactas y Naturales | 7                         | 18,9       | 28,0                 | 76,0                    |  |
|         | CIDE  | 1                         | 2,7        | 4,0                  | 80,0                    |  |
|         | CIDEA                                       | 1                         | 2,7        | 4,0                  | 84,0                    |  |
|         | Facultad de Ciencias de la<br>Salud         | 3                         | 8,1        | 12,0                 | 96,0                    |  |
|         | Otro  | 1                         | 2,7        | 4,0                  | 100,0                   |  |
|         | Total                                       | 25                        | 67,6       | 100,0                |                         |  |
|         | Perdidos                                    | Sistema                   | 12         | 32,4                 |                         |  |
|         | Total                                       |                           | 37         | 100,0                |                         |  |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Puede notarse en este caso, como la participación se encuentra un poco más distribuida por Facultad, siendo el caso que aparece la de Ciencias Sociales, Filosofía y Letras como especialmente importantes.

En cuanto a la presencia de proyectos, se tiene que el 90% de estos académicos tiene proyectos inscritos en el SIA y el 85% de ellos se encuentran en proceso de ejecución.

### **Segmento Administración de niveles centrales**

Este es un segmento importante para el estudio, ya que este sector se involucra de manera importante con el conjunto tanto de aspectos de gestión administrativa a lo interno de la institución, así como en lo que tiene que ver con los distintos elementos de proyección.

El 60% de este estrato se vincula con acciones de la OTTVE en donde el centro de la gestión es Educación Permanente. Proviene de instancias tales como la Biblioteca, el Departamento de Salud, Vida Estudiantil, Comunicación y Relaciones Públicas.

En promedio tienen una edad de 44 años, 12 años de laborar en su puesto y en 2003 como año del último ascenso.

### **Segmento Administrador de Escuela**

Este tipo de usuario también es fundamental para el accionar de la oficina, porque son los que diariamente en el entorno de las unidades académicas son los que administran directamente la producción de conocimientos. En total fueron 15 sujetos quienes participaron de la investigación. 54% de ellos, concentrados como usuarios de Asesoría de proyectos y el restante 46% como usuarios de educación permanente.

De estos cinco son académicos y el restante tiene la función de ser asistentes administrativas de unidad o de programas de maestría. En promedio tienen 41 años y 14 de laborar con la Universidad.



## **Autoridad Universitaria**

Se refiere fundamentalmente a los más altos niveles de decisión en instancias estratégicas de la universidad. De estos solamente participaron cinco funcionarios. Destacan como características que en promedio tienen 55 años de edad y 22 de laborar con la institución. Dentro de los elementos más interesantes de estos se tiene que son en su mayoría autoridades de Facultad (decanos – vicedecanos) o bien concentran puestos de autoridad en los niveles de rectoría o vicerrectoría.

## **9. RESULTADOS EN EL CAMPO DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA**

### ***9.1 Análisis de percepción de calidad de los servicios de la Oficina Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa:***

Este apartado busca establecer el nivel de uso de los diferentes servicios que la OTTVE ofrece a sus clientes internos en el marco de las dos grandes áreas, asesoría en proyectos y educación permanente.

Las tareas específicas fueron las que se midieron en torno a cada uno de los servicios estratégicos. A continuación se hace un análisis de la presencia de uso de cada una de estas tareas clave.

Para establecer los niveles de calidad se visualizó primeramente la percepción de toda la muestra. Posteriormente se filtraron los resultados tomando en cuenta, solamente quienes han utilizado estos servicios. De acuerdo a su ubicación en términos de calidad en ambos casos, se desarrolló una media en cada segmento y luego se ponderó. Al final estas ponderaciones de servicio, establecen una calificación final de la oficina.

La razón para hacerlo de esta manera tiene que ver con una máxima relativamente vieja, pero igualmente relevante en lo que respecta a la percepción. Se trata del teorema de Thomas que a grandes rasgos plantea, que lo que los sujetos conciben como real, termina siendo real en sus consecuencias. En este sentido, conocer la percepción de calidad asumida por

la totalidad de la muestra permite acercarse a la visión colectiva que se tiene de la oficina, por toda la institución y no solamente por los usuarios regulares. No obstante, sabiendo que los que pueden tener una visión más cercana a la realidad de la calidad de los servicios, es que se particulariza también el tratamiento de este estrato.

## **Área Asesoría en Proyectos**

En esta grande área se visualizan 4 servicios estratégicos que son la apertura del PPA, su ejecución y las labores de coordinación.

### **Servicio Apertura PPA:**

Este servicio está relacionado con elementos tan puntuales como la comunicación previa que debe existir entre proyectistas, unidades y la respectiva oficina. Adicionalmente se vincula con el nivel de expertiz de los primeros para poder llevar a cabo la oferta del producto o servicio que se espera de ellos. Las variables contempladas para la medición de este servicio en el instrumento fueron:

**CUADRO 8 VARIABLES CONSIDERADAS EN LA MEDICIÓN DEL SERVICIO DE APERTURA DE PPA**

| Variables  |
|--|
| Acompañamiento en la valoración de las capacidades instaladas para ofrecer determinado producto o servicio       |
| Acompañamiento en la valoración de los conocimientos previos del proyectista para ofrecer un producto o servicio |
| Análisis en conjunto de la línea de enfoque del servicio que se va ofrecer                                       |
| Orientación preliminar de la potencial demanda de mercado del servicio o producto                                |
| Asesoría a la hora de cobrar por el servicio o producto que se va ofrecer  |
| Observaciones del desarrollo del proyecto a través de la plataforma virtual del SIA                              |
| Información sobre la normativa universitaria para tramitar un proyecto   |
| Elaboración de un oficio indicando el segundo aval para remitirla a vicerrectoría o SEPUNA                       |
| Colaboración en la redirección de instancia del proyecto en caso de que no pertenezca a la OTTVE                 |
| Asesoría para obtener el aval de vicerrectoría y contar con la cuenta de la unidad o FUNDAUNA.                   |
| Ayuda con la inscripción del proyecto del SIA.   |
| Acompañamiento y asesoría para para la apertura del proyecto.  |

## Niveles de uso de los servicios asociados a la Apertura PPA

Se tiene que las frecuencias de estos servicios fueron las siguientes:

**CUADRO 9**

### NIVELES DE USO DE LAS TAREAS CONTEMPLADAS EN LOS SERVICIOS DE APERTURA DE PPA

| Variables y uso  |     | Recuento | % del N de la columna |
|--|-----|----------|-----------------------|
| Ayuda con la inscripción del proyecto del SIA.   | NR  | 3        | 3%                    |
|  | Sí. | 79       | 66%                   |
|  | No. | 38       | 32%                   |
| Acompañamiento y asesoría para para la apertura del proyecto.  | NR  | 6        | 5%                    |
|  | Sí. | 69       | 58%                   |
|  | No. | 45       | 38%                   |
| Asesoría para obtener el aval de vicerrectoría y contar con la cuenta de la unidad o FUNDAUNA.                   | NR  | 6        | 5%                    |
|  | Sí. | 68       | 57%                   |
|  | No. | 46       | 38%                   |
| Orientación preliminar de la potencial demanda de mercado del servicio o producto                                | NR  | 10       | 8%                    |
|  | Sí. | 29       | 24%                   |
|  | No. | 81       | 68%                   |
| Asesoría en la elaboración de presupuesto  | NR  | 3        | 3%                    |
|  | Sí. | 78       | 65%                   |
|  | No. | 39       | 33%                   |
| Asesoría a la hora de cobrar por el servicio o producto que se va ofrecer  | NR  | 11       | 9%                    |
|  | Sí. | 36       | 30%                   |
|  | No. | 73       | 61%                   |
| Información sobre la normativa universitaria para tramitar un proyecto   | NR  | 5        | 4%                    |
|  | Sí. | 65       | 54%                   |
|  | No. | 50       | 42%                   |
| Acompañamiento en la valoración de los conocimientos previos del proyectista para ofrecer un producto o servicio | NR  | 8        | 7%                    |
|  | Sí. | 24       | 20%                   |
|  | No. | 88       | 73%                   |
| Colaboración en la redirección de instancia del proyecto en caso de que no pertenezca a la OTTVE                 | NR  | 14       | 12%                   |
|  | Sí. | 33       | 28%                   |
|  | No. | 73       | 61%                   |
| Observaciones del desarrollo del proyecto a través de la plataforma virtual del SIA                              | NR  | 5        | 4%                    |
|  | Sí. | 62       | 52%                   |
|  | No. | 53       | 44%                   |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

En relación con esta área destaca que los servicios mayormente utilizados son los referidos a la ayuda con la inscripción del proyecto en el SIA y la asesoría con la elaboración del presupuesto. Es de comprender claramente que estas sean labores medulares para los diferentes actores, porque fundamentalmente es el inicio de las acciones de proyección de su estructura de conocimientos.

Adicionalmente destaca que los servicios de menor uso son aquellos orientados a visualizar la demanda potencial del producto o servicio, las asesorías con respecto a cobro por estos y la evaluación de conocimientos previos para ofertarlo. Esto conlleva necesariamente una idea de fondo relacionada con el hecho de que posiblemente las unidades u oferentes consideran que tienen un mayor conocimiento de mercado que la oficina, de ahí que prefieran realizar esto por sí solos. La pregunta es ¿Cuántos errores estratégicos puede haberse cometido por esta falta de asesoría?

Los servicios más utilizados suelen ser aprovechados por los académicos de grado y posgrado que son los que indican en ambos casos un 60% de uso de este servicio. Es interesante también que estos mismos segmentos son los que se concentran en los servicios de menor uso. Como se indicaba, esto podría estar ratificando la idea previamente señalada en el sentido, de que los académicos necesitan de la OTVVE para formalizar sus ideas, pero no para comercializarlas o proyectarlas.

Con respecto a las calificaciones en esta área se tiene el siguiente panorama. Con relación a la totalidad de los usuarios y de aquellos que si usan el servicio, estas son las calificaciones recibidas por variable:

**CUADRO 10 CALIFICACIONES PONDERADAS DE LAS TAREAS CONTEMPLADAS POR EL SERVICIO APERTURA DE PPA POR TOTALIDAD DE LA MUESTRA Y POR USUARIOS QUE SI HAN USADO SERVICIO**

| Variables  | Calificaciones medias | Calificaciones medias usuarios |
|--|-----------------------|--------------------------------|
| Acompañamiento en la valoración de las capacidades instaladas para ofrecer determinado producto o servicio       | 3                     | 2,7                            |
| Acompañamiento en la valoración de los conocimientos previos del proyectista para ofrecer un producto o servicio | 3                     | 3                              |
| Análisis en conjunto de la línea de enfoque del servicio que se va ofrecer                                       | 3                     | 2,8                            |
| Orientación preliminar de la potencial demanda de mercado del servicio o producto                                | 3                     | 2,6                            |
| Asesoría a la hora de cobrar por el servicio o producto que se va ofrecer  | 3                     | 2,5                            |
| Observaciones del desarrollo del proyecto a través de la plataforma virtual del SIA                              | 3                     | 2,3                            |
| Información sobre la normativa universitaria para tramitar un proyecto   | 2                     | 2,3                            |
| Elaboración de un oficio indicando el segundo aval para remitirla a vicerrectoría o SEPUNA                       | 2                     | 2                              |
| Colaboración en la redirección de instancia del proyecto en caso de que no pertenezca a la OTTVE                 | 2                     | 2                              |
| Asesoría para obtener el aval de vicerrectoría y contar con la cuenta de la unidad o FUNDAUNA.                   | 2                     | 2                              |
| Ayuda con la inscripción del proyecto del SIA.   | 2                     | 2                              |
| Acompañamiento y asesoría para para la apertura del proyecto.  | 2                     | 2                              |
| Ponderado  | 3                     | 2,35                           |
| Calificación consolidada   |                       | 2                              |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Siendo la escala 1 muy alta y 5 muy baja se tiene que los servicios en su totalidad son calificados con un nivel de calidad Alta (ponderado 2) tanto por todos los informantes así como aquellos que dicen utilizar cada uno de los servicios. Solamente son calificados con niveles de calidad medio aquel

servicio relacionado con la valoración de conocimientos de proyectista para ofrecer el producto.

Adicionalmente se tiene que el nivel de uso promedio de este servicio es de 45%.

### **Servicio de Ejecución de PPA**

Este servicio está asociado con elementos relacionados con asesorías de presupuesto, ofertas, capacitación a usuarios entre otras cosas.

Para su medición se consideraron las siguientes variables:

#### **CUADRO 11 VARIABLES CONTEMPLADAS EN EL SERVICIO DE EJECUCIÓN DEL PPA**

| Variables  |
|--|
| Negociación en problemas de pago u otro tipo                     |
| Información de los servicios solicitados por empresa o comunidad |
| Orientación en el proceso de ejecución del dinero                |
| Asesoría en la elaboración de un contrato                        |
| Orientación y acompañamiento en la etapa de ejecución            |

Es claro que este servicio se encuentra directamente asociado con tareas propias que viven los oferentes del servicio o producto con su interacción con los clientes. Debido a ello, resulta medular visualizar los niveles de uso de cada una de estas tareas asociadas al servicio. Los datos indican:

**CUADRO 12 NIVELES DE USO DE LAS VARIABLES ASOCIADAS A LA TAREA DE EJECUCIÓN DE PPA**

| Variables y niveles de uso                                       |    | % del N de la columna |
|--|----|-----------------------|
| Negociación en problemas de pago u otro tipo                     | SI | 27%                   |
|  | NO | 73%                   |
| Asesoría en la elaboración de un contrato                        | SI | 52%                   |
|  | NO | 48%                   |
| Orientación en el proceso de ejecución del dinero                | SI | 38%                   |
|  | NO | 62%                   |
| Información de los servicios solicitados por empresa o comunidad | SI | 28%                   |
|  | NO | 72%                   |
| Orientación en el proceso de ejecución del dinero                | SI | 38%                   |
|  | NO | 62%                   |
| Promedio niveles de uso  |    | 37%                   |
| Promedio niveles de no uso                                       |    | 63%                   |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Lo primero que llama la atención es que salvo las tareas de asesoría en la elaboración de un contrato, los niveles de uso de las tareas del área de ejecución no llegan al 40%. Además resulta sumamente interesante la poca intervención que parece tener la OTTVE desde la perspectiva de estos usuarios en lo que respecta a la negociación por problemas de pago, orientación en los procesos de ejecución del dinero y lo referido a la información de servicios solicitados por la empresa o la comunidad.

Esto es sumamente interesante en lo referido al necesario monitoreo y estrategia de comunicación que debería tener esta oficina tanto a lo interno como a lo externo. La impresión que dan estos resultados es que fundamentalmente, desde la perspectiva de los usuarios, una vez que se logra generar el proyecto o el servicio, los oferentes van por su cuenta.

Ahora bien, a la hora de establecer las respectivas calificaciones con respecto a estas tareas se tiene el siguiente panorama:

**CUADRO 13 CALIFICACIONES MEDIAS DE LA MUESTRA Y USUARIOS DE EN LAS TAREAS QUE COMPONEN EL SERVICIO DE EJECUCIÓN DEL PPA**

| Variables  | Calificaciones muestra | Calificaciones usuarios |
|--|------------------------|-------------------------|
| Asesoría y negociación en caso de problemas de pago u otro tipo con la empresa o comunidad que contrato un servicio o producto de la universidad | 2,6                    | 1,0                     |
| Información acerca de los servicios y/o productos que solicita la comunidad o empresa de la universidad  | 3,3                    | 1,0                     |
| Orientación en el proceso de ejecución del dinero para llevar a cabo el proyecto   | 2,6                    | 1,0                     |
| Asesoría en la elaboración de un contrato  | 2,2                    | 1,0                     |
| Orientación y acompañamiento durante la etapa de ejecución del proyecto  | 2,6                    | 1,0                     |
| Promedios ponderados   | 3                      | 1,0                     |
| Promedio consolidado   |                        | 2                       |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Resultan evidentes al menos tres elementos. El primero de ellos, es que con respecto al servicio anterior este tiene menos niveles de uso. Lo segundo es que si bien esto ocurre, a la hora de las calificaciones, son los usuarios regulares los que provocan que las calificaciones de esta área sean altas. En este servicio destaca que los administradores centrales y de escuela son los que más hacen uso de la tarea contacto con otras universidades, en el caso de asesorías para la elaboración de contratos, es más utilizadas por las autoridades universitarias y administradores de escuela que también son los que más usan la tarea de ayuda para la ejecución de dinero.

Con respecto al acompañamiento en la etapa de ejecución los administradores de escuela y los académicos de grado suelen utilizar más el servicio, mientras que en lo referido a valoración de capacidades instaladas y valoración de la demanda social y comunal son los administradores centrales quienes más hacen uso de estos servicios.



## **Servicio de atención y coordinación:**

Este servicio también forma parte del área de Asesoría de proyectos y se encuentra directamente referida a tareas de comunicación entre oficinas, gestión de contratos y mecanismos de participación y promoción a lo externo de la universidad.

Las variables contempladas para la medición de este fueron:

## **CUADRO 14 TAREAS CONTEMPLADAS EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN Y COORDINACIÓN**

| Variables  |
|--|
| Asesoría en los Trámites de Inscripción de patentes nacionales e internacionales       |
| Ayuda en los Trámites y seguimiento ante el Registro de la propiedad intelectual       |
| Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en Entrega Directa              |
| Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en el sistema de Compra Red     |
| Divulgación de carteles de oferta  |
| Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en el sistema de compra MERLINK |
| Asesoría para la contratación de personal  |
| Asesoría en caso de tener que hacer presupuesto anual                                  |

Con respecto a los niveles de uso de esta tarea, puede notarse que es uno de los más bajos tal y como permite apreciar el siguiente cuadro:

**CUADRO 15 NIVELES DE USO DE LAS TAREAS QUE COMPONEN  
SERVICIOS DE ATENCIÓN Y COORDINACIÓN**

| Variables y niveles de uso   |     | % del N de la columna |
|--|-----|-----------------------|
| Asesora en los Trámites de Inscripción de patentes nacionales e internacionales        | NR  | 18%                   |
|  | Sí. | 8%                    |
|  | No. | 75%                   |
| Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en Entrega Directa              | NR  | 16%                   |
|  | Sí. | 11%                   |
|  | No. | 73%                   |
| Divulgación de carteles de oferta  | NR  | 11%                   |
|  | Sí. | 26%                   |
|  | No. | 63%                   |
| Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en el sistema de compra MERLINK | NR  | 14%                   |
|  | Sí. | 17%                   |
|  | No. | 69%                   |
| Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en el sistema de Compra Red     | NR  | 15%                   |
|  | Sí. | 14%                   |
|  | No. | 71%                   |
| Ayuda en los Trámites y seguimiento ante el Registro de la propiedad intelectual       | NR  | 13%                   |
|  | Sí. | 9%                    |
|  | No. | 78%                   |
| Asesoría para la contratación de personal  | NR  | 11%                   |
|  | Sí. | 30%                   |
|  | No. | 59%                   |
| Asesoría en caso de tener que hacer presupuesto anual                                  | NR  | 7%                    |
|  | Sí. | 53%                   |
|  | No. | 40%                   |
| Promedio de uso  |     | 21%                   |
| Promedio de no uso   |     | 66%                   |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Destaca el cuadro que los niveles de uso en ninguno de los casos supera el 40%, salvo el relacionado con elaboración de presupuestos anuales. Esto tiene que ver con el hecho de que son servicios que en la mayoría de los casos tiene

que ver con acompañamiento y no con tareas puntuales, salvo el que se usa más. Ahora bien, al establecer las calificaciones se tiene el siguiente comportamiento:

### **CUADRO 16 CALIFICACIONES DE LAS TAREAS QUE COMPONEN SERVICIOS DE ATENCIÓN Y COORDINACIÓN POR LA TOTALIDAD DE LA MUESTRA Y USUARIOS DE ESTAS TAREAS**

| Variables  | Calificación muestra | Calificación usuarios |
|--|----------------------|-----------------------|
| Asesoría en los Trámites de Inscripción de patentes nacionales e internacionales       | 3,9                  | 3,7                   |
| Ayuda en los Trámites y seguimiento ante el Registro de la propiedad intelectual       | 3,5                  | 2,8                   |
| Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en Entrega Directa              | 3,3                  | 2,7                   |
| Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en el sistema de Compra Red     | 3,2                  | 2,5                   |
| Divulgación de carteles de oferta  | 3,1                  | 2,8                   |
| Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en el sistema de compra MERLINK | 3,0                  | 2,3                   |
| Asesoría para la contratación de personal  | 2,5                  | 2,2                   |
| Asesoría en caso de tener que hacer presupuesto anual                                  | 1,8                  | 1,6                   |
| Ponderados   | 3,0                  | 2,6                   |
| Calificación consolidada   |                      | 2,8                   |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Como puede verse, la tarea mejor calificada en términos de calidad es la asesoría en caso de tener que realizar un presupuesto anual. De acuerdo con los informantes en este campo posiblemente es lo mejor que hace la OTTVE. También destaca como detalle adicional, como si existe una diferencia importante en la tarea de ayuda con trámites ante el Registro de Propiedad

Intelectual. Según estos, quienes sí han utilizado este servicio de la oficina lo catalogan con un nivel de calidad medio, mientras que los que no lo han usado lo perciben con un nivel de calidad bajo. En el caso de las dos últimas, son los administradores de Escuela quienes más hacen uso de estas. En los otros casos, son los académicos de grado y posgrado.

En este caso existe coincidencia entre los usuarios y la totalidad de la muestra de que este es un servicio de calidad medio.

### **Área Educación Permanente**

Esta área permite aglutinar al menos 4 servicios de educación permanente. El primero de ellos, relacionado con la asesoría previa de PPA de VER lo que implica entre otras cosas el contacto con el profesor y asesoras en distintos momentos.

Existe un segundo servicio relacionado con la formalización del curso, que contempla labores de supervisión por parte de la OTTVE, revisión de lineamientos, revisiones de tipo metodológico y de los elementos financieros y de promoción. De hecho, este es el servicio catalogado como de mayor importancia por parte de los funcionarios de Transferencia Tecnológica.

Posteriormente se encuentran las labores de ejecución de EP en los PPA, que tiene que ver con supervisión de la formalización y control de certificados. Finalmente está el servicio de evaluación de EP, que tiene que ver con las labores de medición de calidad y pertinencia.

### **Servicio Asesoría previa de PPA de VER**

Como ya se indicó, existen un conjunto de aspectos relacionados fundamentalmente con contacto que son claves para el éxito de este servicio. Las variables contempladas para su medición fueron:

**CUADRO 17 TAREAS ASOCIADAS AL SERVICIO DE ASESORÍA PREVIA DE PPA DE VER**

| Variables  |
|--|
| De ser un proyecto de Educación Permanente (EP), las asesoras brindan apoyo administrativo |
| En EP, la coordinadora brinda asesoramiento en la parte de vinculación académica           |
| Colaboración en la búsqueda de especialistas para que impartan las capacitaciones          |
| Asesoría en la definición de la modalidad en que se va enmarcar el servicio o producto     |
| Asesoría en la en la modalidad del curso del EP  |

Lo primero que se hizo fue establecer los niveles de uso de las tareas que contemplan el servicio. En este sentido, los datos indican:

**CUADRO 18 NIVELES DE USO DE LAS TAREAS ASOCIADAS AL SERVICIO DE ASESORÍA PREVIA DE PPA DE VER**

| Variables y niveles de uso   |     | % del N de la columna |
|--|-----|-----------------------|
| De ser un proyecto de Educación Permanente (EP), las asesoras brindan apoyo administrativo | Sí. | 80%                   |
|  | No. | 20%                   |
| En EP, la coordinadora brinda asesoramiento en la parte de vinculación académica           | Sí. | 80%                   |
|  | No. | 20%                   |
| Colaboración en la búsqueda de especialistas para que impartan las capacitaciones          | NR  | 10%                   |
|  | Sí. | 50%                   |
|  | No. | 40%                   |
| Asesoría en la definición de la modalidad en que se va enmarcar el servicio o producto     | Sí. | 80%                   |
|  | No. | 20%                   |
| Asesoría en la modalidad del curso de EP   | Sí. | 100%                  |
|  | No. | ,0                    |
| Promedio de uso  |     | 78%                   |
| Promedio de no uso   |     | 20%                   |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Lo primero que llama la atención, son los altos niveles de uso que se encuentran asociados a este elemento de educación permanente. Así mismo, destaca también el hecho de que recientemente, se ha venido realizando una labor de ordenamiento de los distintos trámites existentes en esta área, lo cual parece estar dando resultados positivos. De esto da cuenta también las calificaciones asignadas.

### **CUADRO 19 CALIFICACIONES ASIGNADAS A LA TAREAS QUE COMPONEN EL SERVICIO DE ASESORÍA PREVIA DE PPA DE VER**

| Variables  | Calificación muestra | Calificación usuarios |
|--|----------------------|-----------------------|
| De ser un proyecto de Educación Permanente (EP), las asesoras brindan apoyo administrativo | 2,9                  | 2,6                   |
| En EP, la coordinadora brinda asesoramiento en la parte de vinculación académica           | 2,6                  | 1,3                   |
| Colaboración en la búsqueda de especialistas para que impartan las capacitaciones          | 3,3                  | 2,8                   |
| Asesoría en la definición de la modalidad en que se va enmarcar el servicio o producto     | 2,4                  | 2,3                   |
| Asesoría en la modalidad del curso de EP   | 2,8                  | 2,4                   |
| Ponderado  | 2,8                  | 2,28                  |
| Calificación consolidada   |                      | 2,5                   |

Como puede visualizarse el nivel de calidad asociada a este servicio por parte de la totalidad de la muestra es medio, mientras que para los que sí han usado este servicio, es alto.

**Servicio Formalización del curso**

Este es uno de los servicios más importante del área de Educación Permanente ya que entre otras cosas implica lo relacionado a la supervisión. Las variables consideradas para la medición de este servicio fueron:

**CUADRO 20 TAREAS CONSIDERADAS EN LA MEDICIÓN DEL SERVICIO DE FORMALIZACIÓN**

| Variables  |
|--|
| Asesoría en la competencia que vaya a tener el curso que se vaya a impartir, en la modalidad de EP |
| Ofrecimiento de capacitaciones a los proyectistas  |

Ambas tareas fueron señaladas por las funcionarias del equipo como las medulares a la hora de establecer la organización del trabajo. De acuerdo con la muestra, los niveles de uso de las mismas fueron los siguientes:

**CUADRO 21 NIVELES DE USO DE LAS ACTIVIDADES CONSOLIDADES EN EL SERVICIO DE FORMALIZACIÓN DEL CURSO**

| Variables y niveles de uso   | % del N de la columna |
|--|-----------------------|
| Asesoría en la competencia que vaya a tener el curso que se vaya a impartir, en la modalidad de EP | 40%                   |
|  | Sí. 12%               |
|  | No. 48%               |
| Ofrecimiento de capacitaciones a los proyectistas  | Sí. 100%              |
|  | No. 0%                |
| Ponderado uso  | 56%                   |
| Ponderado no uso   | 24%                   |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Llama la atención el hecho de que se indica un uso muy alto de capacitaciones a los proyectistas. Esto destaca en la medida en que al parecer es una actividad que se realiza a medias, sobre todo en el marco, de que no se visualiza como

parte del servicio la asesoría en virtud de las competencias que se van a dar en los cursos. En este marco es clave entender que el hecho de que las capacitaciones se ofrezcan, no significan que necesariamente se materialicen.

Con respecto a las calificaciones asignadas a estas tareas, se tiene el siguiente comportamiento:

**CUADRO 22**  
**CALIFICACIONES ASIGNADAS A LAS TAREAS QUE COMPONEN EL**  
**SERVICIO DE FORMALIZACIÓN DEL CURSO POR PARTE DE LA**  
**MUESTRA Y DE LOS USUARIOS DE LAS MISMAS**

| Variables  | Calificaciones muestra | Calificaciones usuarios |
|--|------------------------|-------------------------|
| Asesoría en la competencia que vaya a tener el curso que se vaya a impartir, en la modalidad de EP | 2,8                    | 2,4                     |
| Ofrecimiento de capacitaciones a los proyectistas  | 2,6                    | 2,4                     |
| Promedios Ponderados   | 2,7                    | 2,4                     |
| Calificación consolidada   |                        | 2,6                     |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Llama la atención el hecho de que para la totalidad de la muestra el servicio tiene una calidad de media, pero, en este caso, si se establece una diferencia importante con respecto a quienes sí han usado este servicio, en la medida en que estos lo consideran con una calidad alta. Esto parece estar en correspondencia con el nivel de trabajo que los funcionarios indican genera el mismo.

Cabe señalar que el área de Educación Permanente se encuentra en un proceso de ordenamiento de labores y procesos internos de estudio, a través de un Sistema Informático Piloto. Durante la fase de recolección de información, el equipo de investigación pudo ser parte de uno de los grupos focales que la encargada ha venido realizando con usuarios internos que han decidido participar de este proceso.



El grupo focal al que se invitó fue realizado el 22 de agosto del 2014, en el cual participaron cinco unidades de la universidad. Cada uno de los miembros de las unidades dio recomendaciones y opiniones de cómo mejorar la plataforma web en aspectos como los formularios, contactos con los posibles alumnos y formas de pago. Estos esfuerzos que ha realizado la encargada, a pesar de no contar con una mayor participación de clientes internos, se observa que ha generado resultados positivos de manera general.

## **Evaluación y cierre de las acciones**

Este servicio contempla tareas relacionadas con todo el proceso de cierre y de gestión de renovación de proyectos. Entre las variables contempladas en este se tienen:

### **CUADRO 23 VARIABLES CONSIDERADAS EN EL SERVICIO EVALUACIÓN Y CIERRE DE LAS ACCIONES**

|   |
|---|
| Información del nuevo reglamento 2015-2016      |
| Asesoría para el cierre del proyecto            |
| Análisis conjunto de la renovación del proyecto |

Con relación a los niveles de uso de estas tareas se tiene el siguiente comportamiento:

### **CUADRO 24 NIVELES DE USO DE LAS TAREAS ASOCIADAS AL SERVICIO DE EVALUACIÓN Y CIERRE DE LAS ACCIONES**

| Variables y uso                                 |    | %   |
|---|----|-----|
| Información del nuevo reglamento 2015-2016      | SI | 36% |
|   | NO | 64% |
| Asesoría para el cierre del proyecto            | SI | 34% |
|   | NO | 66% |
| Análisis conjunto de la renovación del proyecto | SI | 33% |

|                  |    |     |
|------------------|----|-----|
|                  | NO | 67% |
| Ponderado Uso    |    | 34% |
| Ponderado no uso |    | 66% |

En este caso puede verse que prácticamente dos terceras partes de la muestra no utilizan este tipo de tareas asociadas al servicio. Llama la atención el hecho de que pueden visualizarse los mismos como medulares para la adecuada gestión de las unidades y sobre todo como mecanismo de rendición de cuentas.

Con respecto a las calificaciones asociadas a estas tareas, se tiene el siguiente comportamiento:

**CUADRO 25**  
**CALIFICACIONES DE NIVEL DE LAS TAREAS ASOCIADAS A LOS**  
**SERVICIOS DE EVALUACIÓN Y CIERRE POR PARTE DE LA MUESTRA Y**  
**DE LOS USUARIOS DE ELLAS**

| Variables                                       | Calificaciones muestra | Calificaciones usuarios |
|---|------------------------|-------------------------|
| Información del nuevo reglamento 2015-2016      | 1,6                    | 1                       |
| Asesoría para el cierre del proyecto            | 1,7                    | 1                       |
| Análisis conjunto de la renovación del proyecto | 1,7                    | 1                       |
| Promedios                                       | 1,7                    | 1                       |
| Calificación consolidada                        | 1,3                    |                         |

Como puede observarse, esta es un área que se establece de mucha calidad tanto de quienes usan el servicio como de aquellos que no lo hacen. Sin embargo, se repite la tendencia a lo largo de la evaluación de que aquellos usuarios suelen calificar mucho mejor los servicios que aquellos que no lo han utilizado.

## Servicio gestión de la comercialización

Se presentaron un conjunto de variables que si bien es cierto no necesariamente calzaban en la definición formal de los servicios que desarrolla la OTTVE, si podían agruparse de manera importante en lo que podría denominarse gestión de la comercialización, en el tanto, estas tareas tienen un impacto sumamente relevante en lo que respecta al éxito de las iniciativas de ventas de producto y servicio en el marco de una perspectiva integral, que va desde la asesoría a nivel jurídico y lo relacionado con los procesos de imagen gráfica. Las variables contempladas en este nivel fueron:

### CUADRO 26 TAREAS ASOCIADAS AL SERVICIO DE COMERCIALIZACIÓN

|   |
|---|
| Facilitación de códigos de barra para productos               |
| inscripción en registro de proveedores                        |
| Acompañamiento en reuniones para agilizar procesos            |
| Colaboración en la elaboración de imagen gráfica              |
| Captación de información para elaborar catálogos de proyectos |
| Asesoría jurídica en procesos de licitación                   |

Se tiene que al nivel de uso de estas tareas del servicio se encontró el siguiente comportamiento:

### CUADRO 27 NIVELES DE USO DE LAS TAREAS ASOCIADAS A LOS SERVICIOS DE COMERCIALIZACIÓN

| Variables   | Uso | %   |
|---|-----|-----|
| Facilitación de códigos de barra para productos               | SI  | 7%  |
|   | NO  | 93% |
| inscripción en registro de proveedores                        | SI  | 19% |
|   | NO  | 82% |
| Acompañamiento en reuniones para agilizar procesos            | SI  | 33% |
|   | NO  | 67% |
| Colaboración en la elaboración de imagen gráfica              | SI  | 25% |
|   | NO  | 75% |
| Captación de información para elaborar catálogos de proyectos | SI  | 29% |
|   | NO  | 71% |

|   |    |     |
|---|----|-----|
| Asesoría jurídica en procesos de licitación | SI | 28% |
|   | NO | 73% |
| Ponderado de uso                            |    | 24% |
| Ponderado de no uso                         |    | 77% |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Llama mucho la atención que el nivel de uso de las tareas que componen este servicio sumamente bajas, de hecho, el valor más alto es del 33%. La pregunta en este nivel es

¿La no utilización de ellos, se da por el desconocimiento de su existencia o por el nivel de calidad que suelen asociar a los mismos?

En este sentido, llama mucho la atención las calificaciones asociadas a estas tareas:

## **CUADRO 28 CALIFICACIONES DE LAS TAREAS ASOCIADAS A LOS SERVICIOS DE COMERCIALIZACIÓN DADAS POR EL TOTAL DE LA MUESTRA Y LOS USUARIOS DE LAS MISMAS**

| VARIABLES  | CALIFICACIONES |                 |
|--|----------------|-----------------|
|  | Calif. Muestra | Calif. Usuarios |
| Acompañamiento en la reunión con otras instancias para agilizar procesos                               | 2,9            | 2,6             |
| Facilitación de códigos de barras para productos   | 3,4            | 2,6             |
| Colaboración en la elaboración de imagen gráfica (publicidad) para el producto o servicio              | 3,1            | 2,7             |
| Acercamiento para la captación de información necesaria para la elaboración del catálogos de proyectos | 2,8            | 2,6             |
| Asesoría jurídica en procesos de licitación  | 2,4            | 2,3             |
| Inscripción ante registros de proveedores de instituciones públicas y privadas                         | 2,8            | 2,3             |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Los datos llaman la atención en la medida en que efectivamente en todos los casos, existen diferencias en las calificaciones que tienden a ser favorables para el trabajo que realiza la oficina. Lo cierto del caso, es que posiblemente aunque el nivel de calidad sea percibido como medio para quienes no han usado el servicio, aquellos que sí lo han hecho lo consideran como alto. El cuestionamiento en esta línea tiene que ver entonces con las razones de corte organizativo o cultural institucional que hace que las unidades, proyectistas y

responsables de producir conocimiento no vean en la OTTVE a un aliado en este tipo de acciones.

Entonces se tiene una vez desarrollado el conjunto de áreas que integran la totalidad de servicios de la OTTVE, es posible apreciar de manera global el nivel de percepción de calidad dada por la muestra y por los usuarios de cada una de las tareas que corresponden a los servicios que componen las dos áreas de gestión priorizadas en este estudio.

**CUADRO 29 CALIFICACIÓN GLOBAL OTTVE**

| Servicios                      | Tareas   | Calificación | Calificación | Ponderado |
|--------------------------------|--|--------------|--------------|-----------|
| <b>APERTURA</b>                | Acompañamiento en la valoración de las capacidades instaladas para ofrecer determinado producto o servicio                                       | 3            | 2,7          | 3,0       |
|                                | Acompañamiento en la valoración de los conocimientos previos del proyectista para ofrecer un producto o servicio                                 | 3            | 3            | 3,0       |
|                                | Análisis en conjunto de la línea de enfoque del servicio que se va ofrecer   | 3            | 2,8          | 2,9       |
|                                | Orientación preliminar de la potencial demanda de mercado del servicio o producto  | 3            | 2,6          | 2,8       |
|                                | Asesoría a la hora de cobrar por el servicio o producto que se va ofrecer  | 3            | 2,5          | 2,6       |
|                                | Observaciones del desarrollo del proyecto a través de la plataforma virtual del SIA  | 3            | 2,3          | 2,4       |
|                                | Información sobre la normativa universitaria para tramitar un proyecto   | 2            | 2,3          | 2,4       |
|                                | Elaboración de un oficio indicando el segundo aval para remitirla a vicerrectoría o SEPUNA   | 2            | 2            | 2,2       |
|                                | Colaboración en la redirección de instancia del proyecto en caso de que no pertenezca a la OTTVE   | 2            | 2            | 2,2       |
|                                | Asesoría para obtener el aval de vicerrectoría y contar con el aval de la unidad o FUNDAUNA.   | 2            | 2            | 2,1       |
|                                | Ayuda con la inscripción del proyecto del SIA.   | 2            | 2            | 2,1       |
|                                | Acompañamiento y asesoría para la apertura del proyecto.   | 2            | 2            | 2,1       |
|                                | Promedios ponderados   | 3            | 2,35         | 2,5       |
|                                | Calificación consolidada   |              | 2            |           |
| <b>EJECUCIÓN</b>               | Asesoría y negociación en caso de problemas de pago u otro tipo con la empresa o comunidad que contrato un servicio o producto de la universidad | 2,6          | 1            | 1,8       |
|                                | Información acerca de los servicios y/o productos que solicita la comunidad o empresa de la universidad  | 3,3          | 1            | 2,1       |
|                                | Orientación en el proceso de ejecución del dinero para llevar a cabo el proyecto   | 2,6          | 1            | 1,8       |
|                                | Asesoría en la elaboración de un contrato  | 2,2          | 1            | 1,6       |
|                                | Orientación y acompañamiento durante la etapa de ejecución del proyecto  | 2,6          | 1            | 1,8       |
|                                | Promedios ponderados   | 3            | 1            | 1,8       |
|                                | Calificación consolidada   |              | 2            |           |
| <b>ATENCIÓN Y COORDINACIÓN</b> | Asesoría en los Trámites de Inscripción de patentes nacionales e internacionales   | 3,9          | 3,7          | 3,8       |

## Escuela de Relaciones Internacionales Universidad Nacional

|                                      |  |     |      |     |
|--------------------------------------|--|-----|------|-----|
|                                      | Ayuda en los Trámites y seguimiento ante el Registro de la propiedad intelectual                   | 3,5 | 2,8  | 3,2 |
|                                      | Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en Entrega Directa                          | 3,3 | 2,7  | 3,0 |
|                                      | Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en el sistema de Compra Red                 | 3,2 | 2,5  | 2,9 |
|                                      | Divulgación de carteles de oferta  | 3,1 | 2,8  | 3,0 |
|                                      | Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en el sistema de compra MERLINK             | 3   | 2,3  | 2,7 |
|                                      | Asesoría para la contratación de personal  | 2,5 | 2,2  | 2,4 |
|                                      | Asesoría en caso de tener que hacer presupuesto anual  | 1,8 | 1,6  | 1,7 |
|                                      | Promedios ponderados   | 3   | 2,6  | 2,8 |
|                                      | Calificación consolidada   |     | 2,8  |     |
| <b>ASESORÍA PREVIA DE PPA DE VER</b> | De ser un proyecto de Educación Permanente (EP), las asesoras brindan apoyo administrativo         | 2,9 | 2,6  | 2,8 |
|                                      | En EP, la coordinadora brinda asesoramiento en la parte de vinculación académica                   | 2,6 | 1,3  | 2,0 |
|                                      | Colaboración en la búsqueda de especialistas para que impartan las capacitaciones                  | 3,3 | 2,8  | 3,1 |
|                                      | Asesoría en la definición de la modalidad en que se va enmarcar el servicio o producto             | 2,4 | 2,3  | 2,4 |
|                                      | Asesoría en la modalidad del curso de EP   | 2,8 | 2,4  | 2,6 |
|                                      | Ponderado  | 2,8 | 2,28 | 2,5 |
|                                      | Calificación consolidada   |     | 2,5  |     |
| <b>FORMALIZACIÓN CURSO</b>           | Asesoría en la competencia que vaya a tener el curso que se vaya a impartir, en la modalidad de EP | 2,8 | 2,4  | 2,6 |
|                                      | Ofrecimiento de capacitaciones a los proyectistas  | 2,6 | 2,4  | 2,5 |
|                                      | Promedios Ponderados   | 2,7 | 2,4  | 2,6 |
|                                      | Calificación consolidada   |     | 2,6  |     |
| <b>EVALUACIÓN Y CIERRE</b>           | Información del nuevo reglamento 2015-2016   | 1,6 | 1    | 1,3 |
|                                      | Asesoría para el cierre del proyecto   | 1,7 | 1    | 1,4 |
|                                      | Análisis conjunto de la renovación del proyecto  | 1,7 | 1    | 1,4 |
|                                      | Promedios  | 1,7 | 1    | 1,4 |

## Escuela de Relaciones Internacionales Universidad Nacional

|                                 |  |          |     |     |
|---------------------------------|--|----------|-----|-----|
|                                 | Calificación consolidada   | 1,3      |     |     |
| <b>GESTIÓN COMERCIALIZACIÓN</b> | Acompañamiento en la reunión con otras instancias para agilizar procesos                               | 2,9      | 2,6 | 2,7 |
|                                 | Facilitación de códigos de barras para productos   | 3,4      | 2,6 | 3,0 |
|                                 | Colaboración en la elaboración de imagen gráfica (publicidad) para el producto o servicio              | 3,1      | 2,7 | 2,9 |
|                                 | Acercamiento para la captación de información necesaria para la elaboración del catálogos de proyectos | 2,8      | 2,6 | 2,7 |
|                                 | Asesoría jurídica en procesos de licitación  | 2,4      | 2,3 | 2,4 |
|                                 | Inscripción ante registros de proveedores de instituciones públicas y privadas                         | 2,8      | 2,3 | 2,6 |
|                                 | Promedios ponderados   | 2,9      | 2,5 | 2,7 |
|                                 | Calificación consolidada   | 2,7      |     | 2,7 |
| <b>CALIFICACIÓN FINAL</b>       |  | <b>2</b> |     |     |



El cuadro permite entonces concluir un conjunto de hallazgos en términos de la percepción de calidad de los usuarios:

El nivel de calidad de la oficina desde la perspectiva de la muestra tomada es de alto. Destaca también que existe un nivel de integralidad en la atención que es sumamente importante que queda reflejado en los valores similares que se obtienen en cada uno de los servicios sujetos de calificación. Llama la atención también el hecho de que el área mejor calificada sea la de evaluación.

Un elemento que si debe verse con cuidado es el hecho de que el nivel de calidad que si bien no tiene baja calificación, es de poco uso, como lo es el servicio relacionado con comercialización. Este es un elemento sobre el cual deben pensarse algunos elementos clave. El primero de ellos, es que posiblemente este tipo de tareas sean generadas en el marco de la carga laboral propia de cada uno de los funcionarios y no como elemento de gestión específico.

No obstante, el hacerlo de esta manera puede afectar negativamente el nivel de proyección institucional de la UNA en el sistema país. En otras palabras, podría estarse gestionando muy bien la parte procedimental de la transferencia tecnológica, la educación permanente y la vinculación externa, pero si esto no necesariamente se traduce en acciones de comercialización, podría no solamente dejarse de recibir recursos, sino además, desviar la atención sobre el papel de la Universidad a nivel comercial.

De este fenómeno también dan cuenta los escasos niveles de uso de las tareas relacionadas con patentes y propiedad intelectual, que sin duda alguna, en el marco de la sociedad del conocimiento y del papel que desde el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología se le otorga a las universidades, debe ser necesariamente revisado.

Esto pasa por decisiones del más alto nivel, que por un lado, permitan dinamizar las estrategias de comunicación de la OTTVE y además, por el otro lado, que le permitan fortalecer con recursos, lo que ya vienen realizando de buena manera.

**9.2 Análisis de la percepción sobre la importancia estructural de la oficina desde la perspectiva de los usuarios a partir de la interacción con los colaboradores de la OTTVE**

Un elemento de análisis que resulta fundamental en el marco de este estudio tiene que ver con la comprensión de aquellos elementos de corte psico social que permiten evidenciar componentes de la estructuración de la percepción de calidad desde la perspectiva de usuario.

El primero en el que se abordó tiene que ver con la importancia que desde el usuario tiene la oficina en el entorno de la universidad. Esto pretendía determinar en el marco del Sistema UNA, qué jerarquía ocupaba la OTTVE. Los resultados permiten evidenciar lo siguiente:

**CUADRO 30**

**PERCEPCIÓN DE LA IMPORTANCIA DE LA OTTVE DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS INFORMANTES PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2014**

La oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa en esta universidad es

|                              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos una gran importancia | 58         | 48,3       | 48,3              | 48,3                 |
| Importante                   | 37         | 30,8       | 30,8              | 79,2                 |
| Importancia media            | 15         | 12,5       | 12,5              | 91,7                 |
| Poca importancia             | 9          | 7,5        | 7,5               | 99,2                 |
| Ninguna importancia          | 1          | ,8         | ,8                | 100,0                |
| Total                        | 120        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

La media típica de esta respuesta fue de 1,81 que identifica que en términos generales, el nivel de importancia dado es de alta. Esto queda mucho más claro cuando se observa que 80% se mueve entre esta categoría y una importancia muy alta. Ahora, cuando el análisis se hace por facultad, el panorama es el siguiente:

## CUADRO 31

### PERCEPCIÓN DE LA IMPORTANCIA DE LA OTTVE DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS INFORMANTES PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2014 DE ACUERDO CON FACULTAD DE PERTENENCIA

Tabla de contingencia Facultad en la que labora 2 \* La oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa en esta universidad es

|  | La oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa en esta universidad es |                       |                      |                     | Total                  |
|--|--|-----------------------|----------------------|---------------------|------------------------|
|  | una gran importancia   | Importante            | Importancia media    | Poca importancia    |                        |
| Facultad de Ciencias Sociales            | 4<br>66,7%<br>14,8%  | 0<br>,0%<br>,0%       | 2<br>33,3%<br>25,0%  | 0<br>,0%<br>,0%     | 6<br>100,0%<br>9,7%    |
| Facultad de Filosofía y Letras           | 2<br>20,0%<br>7,4%   | 6<br>60,0%<br>26,1%   | 2<br>20,0%<br>25,0%  | 0<br>,0%<br>,0%     | 10<br>100,0%<br>16,1%  |
| Facultad de Tierra y Mar                 | 7<br>63,6%<br>25,9%  | 3<br>27,3%<br>13,0%   | 1<br>9,1%<br>12,5%   | 0<br>,0%<br>,0%     | 11<br>100,0%<br>17,7%  |
| Facultad de Ciencias Exactas y Naturales | 3<br>25,0%<br>11,1%  | 8<br>66,7%<br>34,8%   | 0<br>,0%<br>,0%      | 1<br>8,3%<br>25,0%  | 12<br>100,0%<br>19,4%  |
| CIDE                                     | 2<br>50,0%<br>7,4%   | 2<br>50,0%<br>8,7%    | 0<br>,0%<br>,0%      | 0<br>,0%<br>,0%     | 4<br>100,0%<br>6,5%    |
| CIDEA                                    | 2<br>100,0%<br>7,4%  | 0<br>,0%<br>,0%       | 0<br>,0%<br>,0%      | 0<br>,0%<br>,0%     | 2<br>100,0%<br>3,2%    |
| Facultad de Ciencias de la Salud         | 4<br>44,4%<br>14,8%  | 3<br>33,3%<br>13,0%   | 0<br>,0%<br>,0%      | 2<br>22,2%<br>50,0% | 9<br>100,0%<br>14,5%   |
| Sede Brunca                              | 1<br>100,0%<br>3,7%  | 0<br>,0%<br>,0%       | 0<br>,0%<br>,0%      | 0<br>,0%<br>,0%     | 1<br>100,0%<br>1,6%    |
| Sede Sarapiquí                           | 0<br>,0%<br>,0%  | 1<br>100,0%<br>4,3%   | 0<br>,0%<br>,0%      | 0<br>,0%<br>,0%     | 1<br>100,0%<br>1,6%    |
| Otro                                     | 2<br>33,3%<br>7,4%   | 0<br>,0%<br>,0%       | 3<br>50,0%<br>37,5%  | 1<br>16,7%<br>25,0% | 6<br>100,0%<br>9,7%    |
| Total                                    | 27<br>43,5%<br>100,0%  | 23<br>37,1%<br>100,0% | 8<br>12,9%<br>100,0% | 4<br>6,5%<br>100,0% | 62<br>100,0%<br>100,0% |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

El cuadro permite evidenciar que son las Facultades de Tierra y Mar y Ciencias Sociales donde se perciben los mayores niveles de importancia de la Oficina.

A la hora de analizar este nivel de importancia, por la concentración del usuario tenemos el siguiente comportamiento donde se fundieron todas las categorías de usuario administrativo de los diferentes niveles y se compara con el sector académico:

## CUADRO 32

### PERCEPCIÓN DE LA IMPORTANCIA DE LA OTTVE DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS INFORMANTES PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2014 DE ACUERDO CON LA CONCENTRACIÓN DEL USUARIO

|                 |                | La oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa en esta universidad es |                       |                       |                     |                     | Total                   |
|-----------------|----------------|--|-----------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|-------------------------|
|                 |                | una gran importancia   | Importante            | Importancia media     | Poca importancia    | Ninguna importancia |                         |
| Tipo de usuario | Académico      | 44<br>46,3%<br>75,9%   | 30<br>31,6%<br>81,1%  | 12<br>12,6%<br>80,0%  | 8<br>8,4%<br>88,9%  | 1<br>1,1%<br>100,0% | 95<br>100,0%<br>79,2%   |
|                 | Administrativo | 14<br>56,0%<br>24,1%   | 7<br>28,0%<br>18,9%   | 3<br>12,0%<br>20,0%   | 1<br>4,0%<br>11,1%  | 0<br>,0%<br>,0%     | 25<br>100,0%<br>20,8%   |
| Total           |                | 58<br>48,3%<br>100,0%  | 37<br>30,8%<br>100,0% | 15<br>12,5%<br>100,0% | 9<br>7,5%<br>100,0% | 1<br>,8%<br>100,0%  | 120<br>100,0%<br>100,0% |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Este cuadro permite apreciar que aunque en términos generales académicos y administrativos tienen en muy alta importancia a la oficina, son los administrativos, quienes porcentualmente la consideran como más relevante. Es posible visualizar cómo el 80% de lo que consideran a la oficina como de importancia media son académicos.

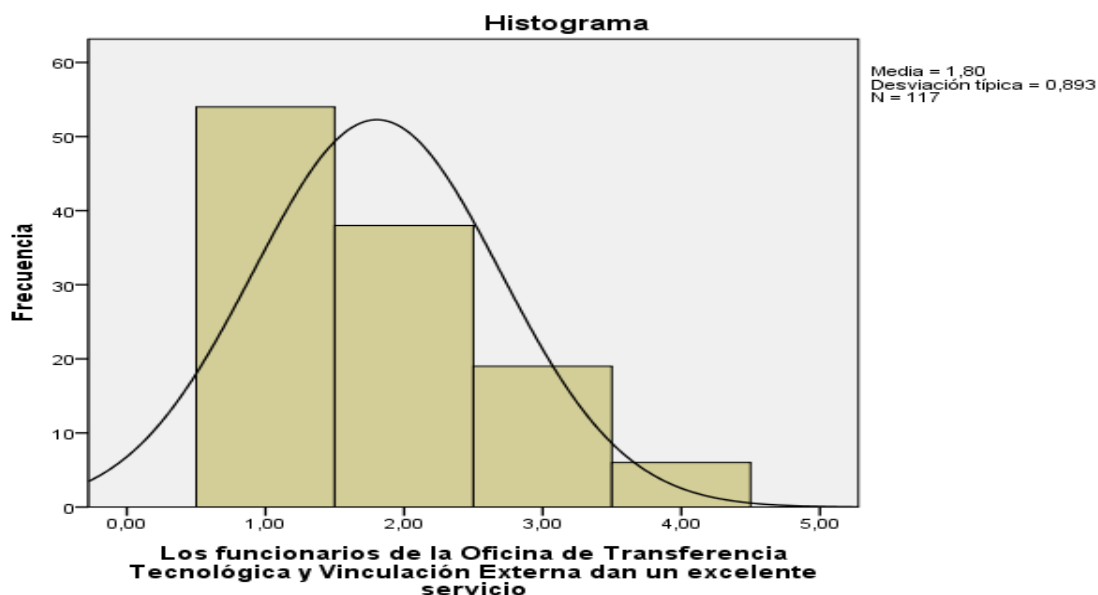
Esta situación parece reflejar la tesis que se ha venido desarrollando a lo largo de estos estudios, relacionada con dos lógicas de aproximación al servicio de la universidad. La primera de ellas, donde se hace gestión universitaria para proyectar el conocimiento generado en el marco de las dinámicas de gestión de capital intelectual en la sociedad del conocimiento y aquella, donde el hacer de

manera eficiente de acuerdo a la normativa los procesos, es más importante que eventualmente el resultado de los mismos.

Otra de las variables consideradas en este momento del estudio, tuvo que ver con la percepción de excelencia de calidad en el servicio. El gráfico da cuenta del comportamiento de la muestra:

## GRAFICO 1

### PERCEPCIÓN DE EXCELENCIA EN EL SERVICIO DADO POR LOS FUNCIONARIOS DE LA OCTI DESDE LA PERSPECTIVA DEL USUARIO PARA EL 2014



Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Puede notarse como 80% de la muestra indica que un servicio de calidad excelente ocurre siempre o casi siempre. Sin embargo, al realizar el análisis de acuerdo a concentración del servicio se tienen los siguientes resultados:

**CUADRO 33**

**PERCEPCIÓN DE EXCELENCIA EN EL SERVICIO DADO POR LOS  
FUNCIONARIOS DE LA OTTVE SEGÚN CONCENTRACIÓN DE USUARIO  
PARA EL SEGUNDO CICLO DE 2014**

**Tabla de contingencia Tipo de usuario \* Los funcionarios de la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa dan un excelente servicio**

|                                   | Los funcionarios de la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa dan un excelente servicio |              |         |            | Total  |
|-----------------------------------|---|--------------|---------|------------|--------|
|                                   | Siempre   | Casi siempre | A veces | Casi nunca |        |
| Académico de grado                | 22  | 18           | 13      | 4          | 57     |
|                                   | 38,6%   | 31,6%        | 22,8%   | 7,0%       | 100,0% |
|                                   | 40,7%   | 47,4%        | 68,4%   | 66,7%      | 48,7%  |
| Académico de programa de posgrado | 18  | 11           | 4       | 2          | 35     |
|                                   | 51,4%   | 31,4%        | 11,4%   | 5,7%       | 100,0% |
|                                   | 33,3%   | 28,9%        | 21,1%   | 33,3%      | 29,9%  |
| Administrador central             | 3   | 1            | 1       | 0          | 5      |
|                                   | 60,0%   | 20,0%        | 20,0%   | ,0%        | 100,0% |
|                                   | 5,6%  | 2,6%         | 5,3%    | ,0%        | 4,3%   |
| Administrador de escuela          | 9   | 6            | 0       | 0          | 15     |
|                                   | 60,0%   | 40,0%        | ,0%     | ,0%        | 100,0% |
|                                   | 16,7%   | 15,8%        | ,0%     | ,0%        | 12,8%  |
| Autoridad universitaria           | 2   | 2            | 1       | 0          | 5      |
|                                   | 40,0%   | 40,0%        | 20,0%   | ,0%        | 100,0% |
|                                   | 3,7%  | 5,3%         | 5,3%    | ,0%        | 4,3%   |
| Total                             | 54  | 38           | 19      | 6          | 117    |
|                                   | 46,2%   | 32,5%        | 16,2%   | 5,1%       | 100,0% |
|                                   | 100,0%  | 100,0%       | 100,0%  | 100,0%     | 100,0% |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Logra apreciarse nuevamente como son los sectores administrativos los que desarrollan una mejor percepción de excelencia con respecto al servicio dado por la oficina.

Ahora bien, cuando se observa en virtual de la concentración del usuario de acuerdo al tipo de área prioritaria que utiliza de la oficina el comportamiento es el siguiente:

**CUADRO 34**

**PERCEPCIÓN DE EXCELENCIA EN EL SERVICIO DADO POR LOS  
FUNCIONARIOS DE LA OTTVE SEGÚN CONCENTRACIÓN DE AREA  
PARA EL SEGUNDO CICLO DE 2014**

**Tabla de contingencia Concentración de usuario \* Los funcionarios de la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa dan un excelente servicio**

|                       | Los funcionarios de la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa dan un excelente servicio |                       |                       |                     | Total                   |
|-----------------------|---|-----------------------|-----------------------|---------------------|-------------------------|
|                       | Siempre   | Casi siempre          | A veces               | Casi nunca          |                         |
| Asesoría de proyectos | 36<br>48,0%<br>66,7%  | 24<br>32,0%<br>63,2%  | 12<br>16,0%<br>63,2%  | 3<br>4,0%<br>50,0%  | 75<br>100,0%<br>64,1%   |
| Educación permanente  | 18<br>42,9%<br>33,3%  | 14<br>33,3%<br>36,8%  | 7<br>16,7%<br>36,8%   | 3<br>7,1%<br>50,0%  | 42<br>100,0%<br>35,9%   |
| Total                 | 54<br>46,2%<br>100,0%   | 38<br>32,5%<br>100,0% | 19<br>16,2%<br>100,0% | 6<br>5,1%<br>100,0% | 117<br>100,0%<br>100,0% |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Puede visualizarse que el comportamiento de la percepción es levemente diferente de acuerdo a las áreas. El 66% de los que dicen que el servicio es excelente siempre o casi siempre son del área de asesoría de proyectos. Por otro lado se tiene que aunque los niveles que indican que casi nunca el servicio es excelente son bajos, la mitad prácticamente son de educación permanente.

En este sentido, parece que existe una mayor eficiencia del servicio y excelencia en aquellas áreas donde se dedica más tiempo, esfuerzo y recursos. Posiblemente, las notas no sean perfectas debido fundamentalmente a las limitaciones que puede generar la cantidad de recurso humano. Esto sin embargo, debería abordarse con un estudio particular de cargas laborales.

Otro de los elementos que interesaba en sobremanera era la comparación entre los objetivos de la oficina (oferta de servicio desde donde se estructura el contrato psicológico entre el usuario y la oficina) y la percepción del usuario con

respecto a ellos. Si se recuerda, la oficina, está orientada a contribuir a la transferencia y divulgación del conocimiento, tecnología e innovación generados por la Universidad Nacional hacia los diversos sectores de la sociedad civil, organismos no gubernamentales e instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales, por medio de la vinculación de los resultados de la docencia, investigación, extensión y producción.

No obstante, al realizar una lectura de las diferentes percepciones de los usuarios, es posible establecer la presencia de las siguientes categorías emergentes:

### CUADRO 35

#### PERCEPCIÓN DE LA MUESTRA CON RESPECTO AL OBJETIVO PRINCIPAL DE LA OFICINA DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN EXTERNA PARA EL SEGUNDO CICLO DEL 2014

Objetivo principal de ottve

|              |   | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|---|------------|--------------|-------------------|----------------------|
| Válidos      | Asesoramiento general   | 5          | 4,2          | 4,4               | 4,4                  |
|              | Vinculación interna, sectorial e internacional  | 40         | 33,3         | 35,1              | 39,5                 |
|              | Acompañamiento de procesos vinculados a proyectos, cursos y productos o servicios                           | 11         | 9,2          | 9,6               | 49,1                 |
|              | Promotor de capacidades en proyectistas y unidades  | 15         | 12,5         | 13,2              | 62,3                 |
|              | Gestor de información para toma de decisiones sobre dirección procesos                                      | 10         | 8,3          | 8,8               | 71,1                 |
|              | Facilitación de procesos administrativos, estratégicos y financieros de los proyectos para su consolidación | 20         | 16,7         | 17,5              | 88,6                 |
|              | Soporte en la gestión financiera  | 9          | 7,5          | 7,9               | 96,5                 |
|              | Carencia de objetivo institucional o razón de ser   | 4          | 3,3          | 3,5               | 100,0                |
|              | <b>Total</b>  | <b>114</b> | <b>95,0</b>  | <b>100,0</b>      |                      |
| Perdidos     | Sistema   | 6          | 5,0          |                   |                      |
| <b>Total</b> |   | <b>120</b> | <b>100,0</b> |                   |                      |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.



Cuando se observa primeramente este cuadro, al parecer no existe ningún tipo de dato que especialmente sorprenda. Es posible apreciar como la vinculación y el soporte administrativo de los proyectos parece ser el centro de la gestión y razón de ser de la oficina. Esto llama la atención ya que es un insumo de información más que verifica la presencia de estas dos lógicas de acción que coexisten en la gestión universitaria sin que necesariamente lo hagan de forma armónica. Lo interesante viene cuando se observa este objetivo desde la perspectiva de la concentración de usuarios. El cuadro deja ver el comportamiento:

**CUADRO 36**

**PERCEPCIÓN DE LA MUESTRA CON RESPECTO AL OBJETIVO PRINCIPAL DE LA OFICINA DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN EXTERNA PARA EL SEGUNDO CICLO DEL 2014 POR CONCENTRACIÓN DE USUARIO**

Tabla de contingencia Objetivo principal de ottve \* Concentración de usuario

|   | Concentración de usuario |                      | Total  |
|---|--------------------------|----------------------|--------|
|   | Asesoría de proyectos    | Educación permanente |        |
| Asesoramiento general   | 3                        | 2                    | 5      |
|   | 60,0%                    | 40,0%                | 100,0% |
|   | 4,2%                     | 4,7%                 | 4,4%   |
| Vinculación interna, sectorial e internacional  | 22                       | 18                   | 40     |
|   | 55,0%                    | 45,0%                | 100,0% |
|   | 31,0%                    | 41,9%                | 35,1%  |
| Acompañamiento de procesos vinculados a proyectos, cursos y productos o servicios                           | 5                        | 6                    | 11     |
|   | 45,5%                    | 54,5%                | 100,0% |
|   | 7,0%                     | 14,0%                | 9,6%   |
| Promotor de capacidades en proyectistas y unidades  | 11                       | 4                    | 15     |
|   | 73,3%                    | 26,7%                | 100,0% |
|   | 15,5%                    | 9,3%                 | 13,2%  |
| Gestor de información para toma de decisiones sobre dirección procesos                                      | 9                        | 1                    | 10     |
|   | 90,0%                    | 10,0%                | 100,0% |
|   | 12,7%                    | 2,3%                 | 8,8%   |
| Facilitación de procesos administrativos, estratégicos y financieros de los proyectos para su consolidación | 14                       | 6                    | 20     |
|   | 70,0%                    | 30,0%                | 100,0% |
|   | 19,7%                    | 14,0%                | 17,5%  |
| Soporte en la gestión financiera  | 4                        | 5                    | 9      |
|   | 44,4%                    | 55,6%                | 100,0% |
|   | 5,6%                     | 11,6%                | 7,9%   |
| Carencia de objetivo institucional o razón de ser   | 3                        | 1                    | 4      |
|   | 75,0%                    | 25,0%                | 100,0% |
|   | 4,2%                     | 2,3%                 | 3,5%   |
| Total   | 71                       | 43                   | 114    |
|   | 62,3%                    | 37,7%                | 100,0% |
|   | 100,0%                   | 100,0%               | 100,0% |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Es claro que acá dependiendo de cuál sea el énfasis de interacción del usuario con la oficina, cambiará la concepción con respecto a su quehacer. Por ejemplo, quienes se encuentran en el área de Asesoría de Proyectos, dan una mayor importancia a elementos relacionados con promoción de capacidades en las unidades, gestión de la información y la asesoría general, mientras que quienes se encuentran en la concentración de educación permanente, vinculan mucho más con objetivos orientados a soporte de la gestión financiera y acompañamiento en los procesos de negociación.

Si esto se lee desde la perspectiva del académico o el administrativo, es posible encontrar el siguiente comportamiento:

**CUADRO 37**

**PERCEPCIÓN DE LA MUESTRA CON RESPECTO AL OBJETIVO PRINCIPAL DE LA OFICINA DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN EXTERNA PARA EL SEGUNDO CICLO DEL 2014 POR TIPO DE USUARIO CONSOLIDADO**

**Tabla de contingencia Objetivo principal de ottve \* Tipo de usuario**

|   | Tipo de usuario |                | Total  |
|---|-----------------|----------------|--------|
|   | Académico       | Administrativo |        |
| Asesoramiento general   | 5               | 0              | 5      |
|   | 100,0%          | ,0%            | 100,0% |
| Vinculación interna, sectorial e internacional  | 5,5%            | ,0%            | 4,4%   |
|   | 31              | 9              | 40     |
| Acompañamiento de procesos vinculados a proyectos, cursos y productos o servicios                           | 77,5%           | 22,5%          | 100,0% |
|   | 34,1%           | 39,1%          | 35,1%  |
| Promotor de capacidades en proyectistas y unidades  | 7               | 4              | 11     |
|   | 63,6%           | 36,4%          | 100,0% |
| Gestor de información para toma de decisiones sobre dirección procesos                                      | 7,7%            | 17,4%          | 9,6%   |
|   | 11              | 4              | 15     |
| Facilitación de procesos administrativos, estratégicos y financieros de los proyectos para su consolidación | 73,3%           | 26,7%          | 100,0% |
|   | 12,1%           | 17,4%          | 13,2%  |
| Soporte en la gestión financiera  | 8               | 2              | 10     |
|   | 80,0%           | 20,0%          | 100,0% |
| Carencia de objetivo institucional o razón de ser   | 8,8%            | 8,7%           | 8,8%   |
|   | 16              | 4              | 20     |
| Total   | 80,0%           | 20,0%          | 100,0% |
|   | 17,6%           | 17,4%          | 17,5%  |
| Soporte en la gestión financiera  | 9               | 0              | 9      |
|   | 100,0%          | ,0%            | 100,0% |
| Carencia de objetivo institucional o razón de ser   | 9,9%            | ,0%            | 7,9%   |
|   | 4               | 0              | 4      |
| Total   | 100,0%          | ,0%            | 100,0% |
|   | 4,4%            | ,0%            | 3,5%   |
| Total   | 91              | 23             | 114    |
|   | 79,8%           | 20,2%          | 100,0% |
|   | 100,0%          | 100,0%         | 100,0% |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

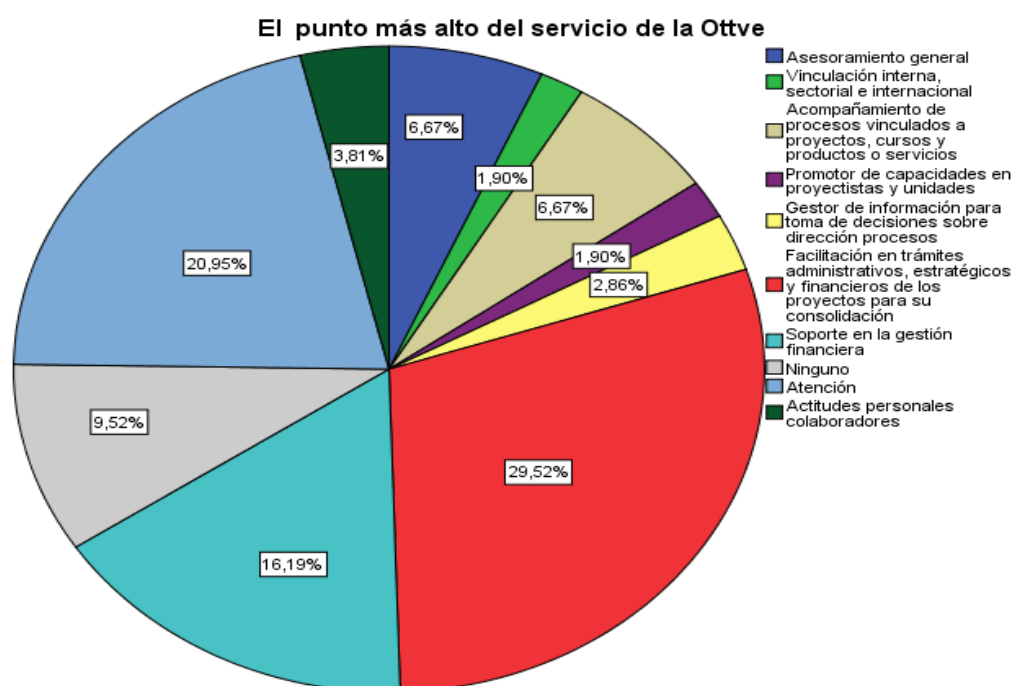
Como puede apreciarse en la información, es en este punto donde es posible ver las coincidencias entre sectores académicos y administrativos. Porcentualmente, ambos están de acuerdo de que el tema más importante es la vinculación externa y no necesariamente aparece como tema medular la transferencia tecnológica. Además están de acuerdo en la importancia que tiene el soporte administrativo para la gestión de los proyectos. Sin embargo, mientras que los académicos consideran en tercer lugar en importancia el tema de las capacidades en las unidades, los administrativos aunque la contemplan, también le dan una importancia medular al tema de acompañamiento en los cursos.

Resulta sumamente motivante para la gestión de la OTTVE que los actores tengan claro cuál es la orientación que la oficina debe tener, porque además va muy de la mano con lo que los propios funcionarios definen que deben hacer. Este tipo de coincidencias entre los sectores, con una adecuada estrategia de acercamiento a ambos, hace posible imaginar mejores rutas de salida de los procesos de comercialización.

Con esto en mente, se hace necesario establecer desde la perspectiva de los usuarios, cuáles son los puntos altos del servicio de la oficina. El comportamiento de los datos da cuenta de ello:

GRÁFICO 2

PUNTOS ALTOS IDENTIFICADOS POR LOS INFORMANTES EN TÉRMINOS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO SUMINISTRADO POR LA OFICINA DE VINCULACIÓN EXTERNA Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA PARA 2014



Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Llama la atención de esta información el hecho de que pese a que ambos sectores señalan que el objetivo medular de la oficina es la vinculación interna, sectorial e internacional, este elemento recibe el porcentaje más bajo con respecto a ser el punto alto de gestión de la oficina. Se encuentran muy por encima los elementos de facilitación de trámites estratégicos y financieros de los proyectos y el soporte de la gestión financiera.

Esto encierra una gran duda en el norte de gestión de la propia oficina. Si este tipo de tareas son las que se señalan como puntos más altos, es posible que la OTTVE haya convertido las mismas en nichos de especialización. Sin embargo, ¿Deberían estar haciendo eso? ¿No sería mejor que estos procesos

se trasladaran mediante estrategias de capacitación a las unidades, institutos y proyectistas en lugar de concentrar a su recurso ahí? ¿Podría ser que finalmente exista una paradoja en términos de lo que se espera de la OTTVE pero de lo que normativamente la ponen a realizar?

Lo cierto del caso, es que este tipo de aspecto, lo que hace necesariamente es establecer como prioridad la construcción de una estrategia que permita ver hasta qué punto este tipo de labores de soporte administrativo y financiero contribuyen necesariamente a la vinculación institucional.

La idea de que estas actividades han constituido el nicho de especialización de la oficina toma mucho más fuerza cuando se aprecia la percepción de la muestra con respecto al punto más bajo de gestión. El gráfico da cuenta de la situación:

**GRÁFICO 3**  
**PUNTOS BAJOS DE GESTIÓN IDENTIFICADOS POR LOS INFORMANTES**  
**EN TÉRMINOS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO SUMINISTRADO POR LA**  
**OFICINA DE VINCULACIÓN EXTERNA Y TRANSFERENCIA**  
**TECNOLÓGICA PARA 2014**



Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

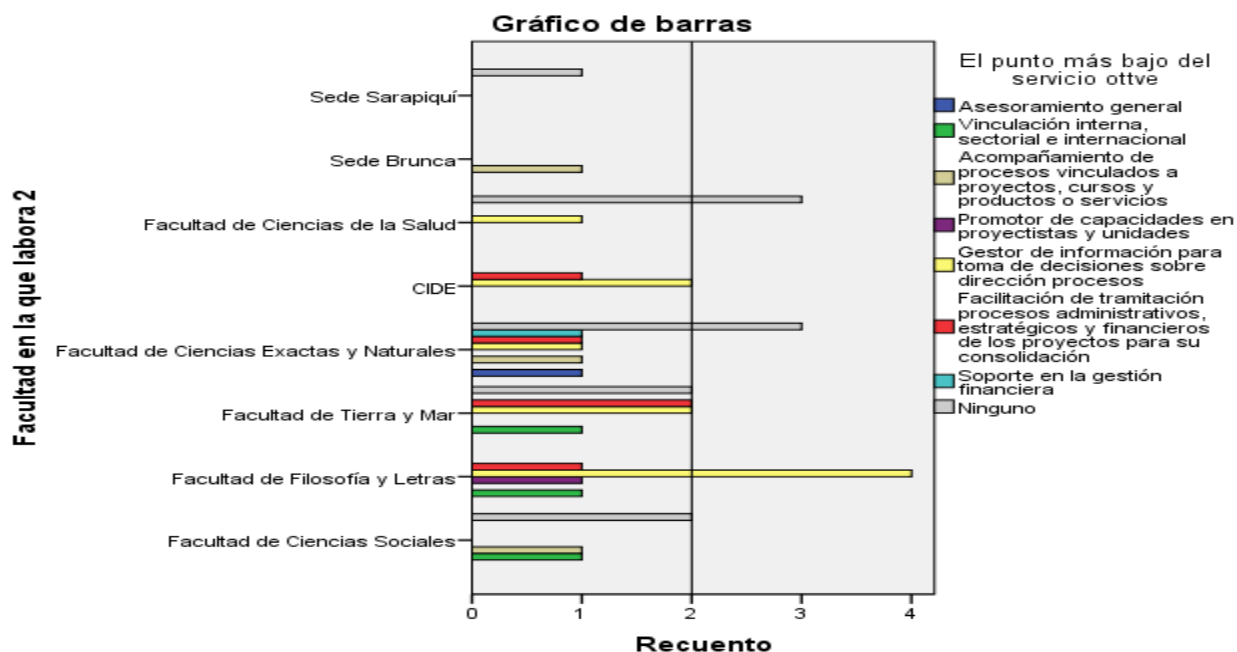
Llaman la atención dos cosas del gráfico. El primero de ellos es que prácticamente un 26% dice que no existe punto bajo de gestión. No obstante, la principal debilidad señalada tiene que ver con la gestión de la información para la toma de decisiones sobre la dirección de los procesos. Tal situación aporta a la tesis de que el nicho de especialización de la oficina, centraliza en prácticas el soporte administrativo y financiero de manera sugerente. En otras palabras, la Oficina se hace necesaria en la medida en que es la que conoce como formular, presentar, liquidar y solicitar presupuestos o presentar tramitología. Esto en consecuencia no se pasa al cliente en la medida, en que potencialmente, si así se hace, el riesgo, es que la oficina deje de tener una razón de ser.

Es claro sin embargo, que eventualmente los clientes están esperando un mayor desempeño en el área de la vinculación, que es donde existe un acuerdo colectivo, de que este campo constituye la razón de ser final de esta oficina.

Otro de los elementos considerados, es si con respecto a los puntos bajos del servicio existe diferencia con relación a la Facultad o la sede. El gráfico da cuenta de la situación:

GRAFICO 4

SERVICIOS DE MENOR CALIDAD DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS INFORMANTES SEGÚN FACULTAD PARA EL 2014



Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

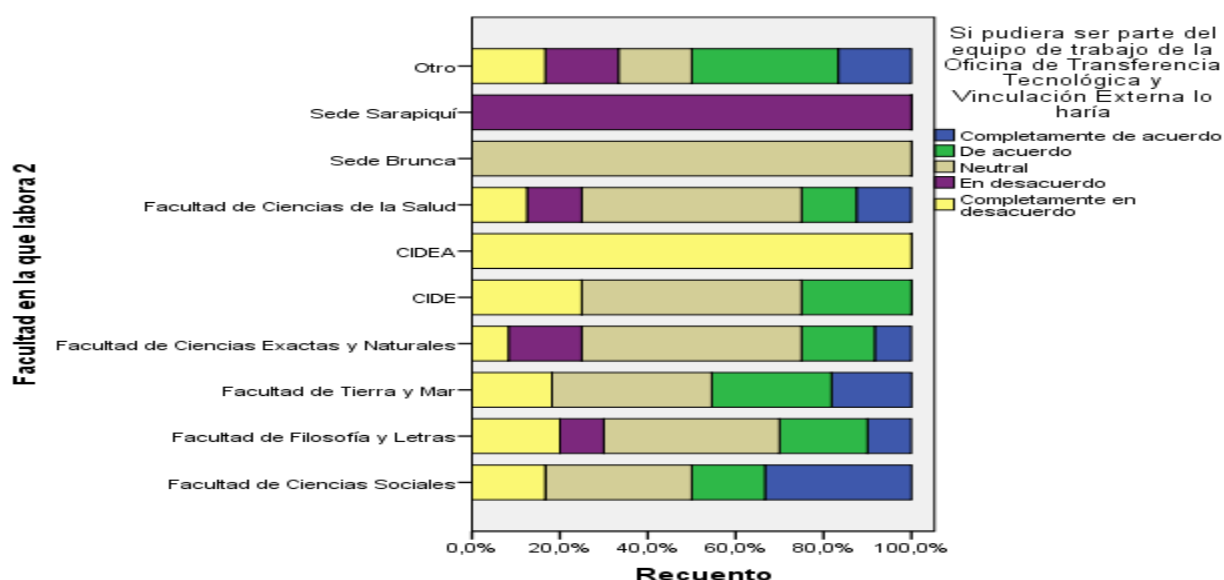
El gráfico evidencia algunos elementos importantes. Destaca el hecho de que prácticamente en todas las facultades o sedes, salvo Sarapiquí, el tema de la gestión de la información para la definición de las acciones es una constante. Adicionalmente, es claro un tema que ha sido la constante de los estudios realizados por el Proyecto Fortalecimiento de las Capacidades de Investigación con prácticamente todas las instancias de la Universidad Nacional y este se encuentran realizado con la sensación existente en las sedes, de que están abandonados en términos de los productos o servicios que ofrecen estos programas. También destaca el hecho de que dos de las tres facultades que indican que existen problemas con las labores de vinculación sean de ciencias suaves, como Filosofía y Letras y Ciencias Sociales. Esto introduce también un tema medular, que tiene que ver con las posibilidades de posicionamiento de los conocimientos que estos generan.

Por otro lado, se puede apreciar también que la percepción de que la oficina no tiene ningún punto bajo de gestión es una constante en las Facultades de Ciencias duras. Es posible entonces que pueda presentarse la percepción favorable o desfavorable en términos de la vinculación, a partir de las posibilidades de mercado que tienen las determinadas áreas de conocimiento. No obstante al realizar la prueba de chi cuadrado para explorar esta hipótesis no se encontró ninguna asociación entre las variables.

Con este panorama quiso abordarse eventualmente los niveles de lealtad con respecto a la oficina según la Facultad o sede. Para ello, se puso al informante ante la posibilidad de vincularse laboralmente a esta instancia, los resultados por Facultad fueron los siguientes:

## GRAFICO 5

### PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS CON RESPECTO A LA POSIBILIDAD DE VINCULARSE LABORALMENTE CON LA OTTVE, SEGÚN FACULTAD PARA EL 2014



Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

De la información llaman la atención varias cosas. La primera de ellas es el hecho de que existen Facultades donde es claro el hecho de que no se



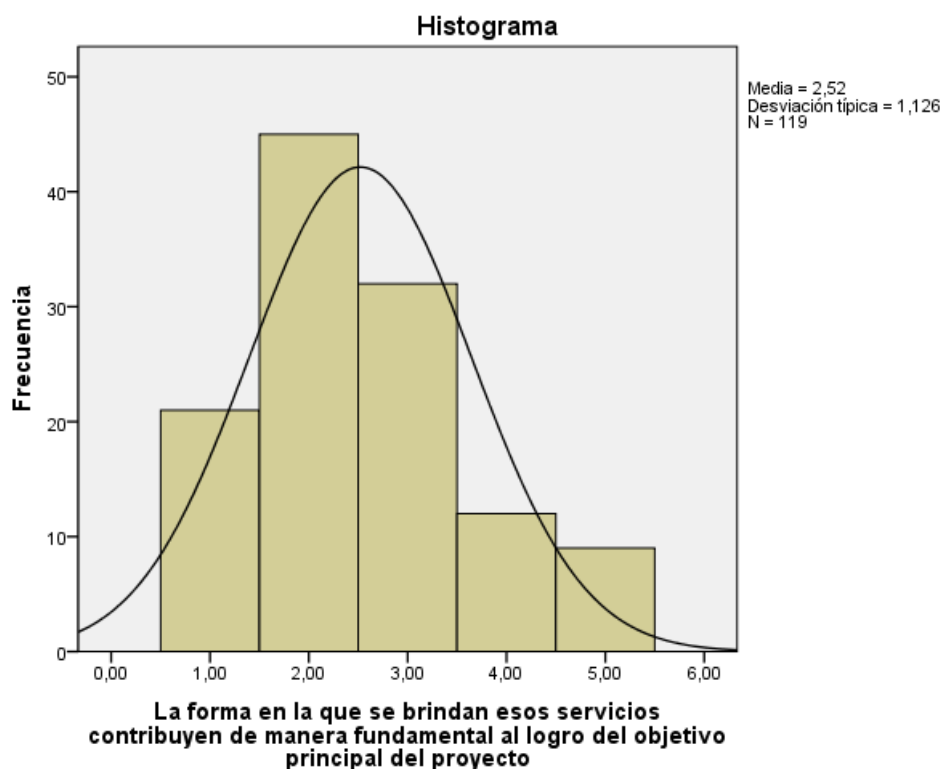
vincularían bajo ninguna circunstancia con la oficina. Esto son los casos de CIDEA, Sarapiquí y en menor nivel CIDE y Exactas y naturales. Por otro lado, lo que sí tienen una mejor disposición a ello son Ciencias Sociales, Filosofía y Letras, Ciencias de la Salud y el sector administrativo, que se agrupa bajo la categoría de otro.

El gráfico evidencia algunos elementos importantes. Destaca el hecho de que prácticamente en todas las facultades o sedes, salvo Sarapiquí, el tema de la gestión de la información para la definición de las acciones es una constante. Adicionalmente, es claro un tema que ha sido la constante de los estudios realizados por el Proyecto Fortalecimiento de las Capacidades de Investigación con prácticamente todas las instancias de la Universidad Nacional y este se encuentran realizado con la sensación existente en las sedes, de que están abandonados en términos de los productos o servicios que ofrecen estos programas. También destaca el hecho de que dos de las tres facultades que indican que existen problemas con las labores de vinculación sean de ciencias suaves, como Filosofía y Letras y Ciencias Sociales. Esto introduce también un tema medular, que tiene que ver con las posibilidades de posicionamiento de los conocimientos que estos generan.

Un último elemento que se desarrolló con respecto a este tema, está relacionado con la incidencia que tiene la forma en la que los servicios se brindan con respecto al cumplimiento de los objetivos de la oficina. Los datos dan cuenta de la situación:

GRAFICO 6

**PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS CON RESPECTO A LA INCIDENCIA QUE TIENE LA FORMA EN LA QUE SE BRINDAN LOS SERVICIOS CON RESPECTO AL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO DE LA OTTVE, SEGÚN FACULTAD PARA EL 2014**



Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Este dato llama mucho la atención en la medida en que evidencia dos cosas importantes. La primera de ellas, es que inicialmente existe un amplio porcentaje que se encuentra de acuerdo en que la manera en que se brinden estos servicios contribuye de forma medular a que se cumpla el objetivo de la oficina. Esto no es nuevo. Lo que si llama la atención es la importancia que tiene la categoría neutral. Esta es otra pista que permite apuntar nuevamente la hipótesis entre los nichos de especialización de la oficina y las demandas que los usuarios hacen de ella. Potencialmente, podría ocurrir que en los procesos de corte administrativo se atienda sumamente bien al usuario, pero no

necesariamente esto lleva a la vinculación externa. Este tema será tocado más adelante con mayor detalle.

Sintetizando los elementos expuestos, se tiene que el nivel de importancia que le dan los usuarios a la OTTVE en el entramado del sistema Universidad es alta. Las Facultades de Tierra y Mar y Ciencias Sociales son aquellas que dan una mayor valoración y particularmente el sector administrativo.

Un 80% indica que un servicio de calidad excelente ocurre siempre o casi siempre. Los sectores administrativos son los que tienen tendencias más favorables en este tópico y los usuarios del área de asesoría en proyectos presentan este comportamiento.

Pese a que académicos y administrativos señalan que el objetivo medular de la oficina es la vinculación interna, sectorial e internacional, este elemento recibe la valoración más baja como punto alto de gestión de la oficina.

El punto más bajo del servicio de la OTTVE identificado, es la gestión de la información para establecer la dirección de los procesos. En todas las facultades o sedes, salvo Sarapiquí, este es una constante. Se ha trabajado bajo la idea, que este fenómeno puede presentarse como consecuencia de la especialización de la oficina en la gestión de trámites administrativos de soporte presupuestario y de gestión dentro de la estructura de la universidad, descuidando quizá la parte de vinculación.

La media con respecto al nivel de lealtad es de tres, permaneciendo en el campo de lo neutral, en términos generales, los funcionarios no tienen tan internalizada, ni tan arraigada la razón de ser de esta oficina y la forma en como aborda los procesos.

### **10. ANÁLISIS DE LA COHERENCIA DE LOS PROCESOS DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS INFORMANTES DE LA OTTVE**

En este apartado se trabajó con un conjunto de variables relacionadas tanto con los tiempos, el trato y el alcance de los objetivos que ameritaban la interacción con la oficina. Estas fueron:

**CUADRO 38**

**CALIFICACIONES DE LAS VARIABLES QUE MIDEN COHERENCIA DE PROCESOS DEL SERVICIO DE LA OTTVE SEGUNDO SEMESTRE DE 2014**

**Estadísticos descriptivos**

|  | N   | Media  |
|--|-----|--------|
| El nivel de coherencia de los procesos permite que la solución a mis necesidades sean en los tiempos adecuados   | 116 | 2,5086 |
| La documentación que me solicitan para realizar los procesos es completamente necesaria  | 116 | 2,4655 |
| Los requisitos que se me piden a la hora de realizar trámites son razonables   | 117 | 2,3761 |
| Cuando debo realizar un proceso en la oficina, se me comunica todo lo que necesito hacer al iniciar el proceso   | 115 | 2,3043 |
| Los procesos que realiza la oficina para atender mis necesidades son fluidos en la mayoría de las veces  | 116 | 2,3017 |
| Si se presenta algún obstáculo que amerite presentar alguna información adicional, la Oficina Transferencia Tecnológica me comunica con el tiempo necesario para poder reaccionar                  | 117 | 2,2991 |
| Los tiempos en los que la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa realiza las acciones para satisfacer las necesidades son adecuados  | 117 | 2,2991 |
| La atención que recibo del personal de la oficina siempre es adecuada  | 116 | 1,9224 |
| Si requiero de atención personalizada para poder completar la documentación para resolver mi necesidad la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa brinda atención personalizada | 117 | 1,8632 |
| N válido (según lista)   | 114 |        |

Lo primero que debe destacarse es que el nivel de coherencia de los procesos desde la perspectiva de los informantes es de 1,9 lo que significa un alto.

Prácticamente el 82% de la muestra se encuentran completamente de acuerdo o de acuerdo en que la atención que reciben del personal es adecuada. No obstante solamente 7 de cada 10 indican que cuando deben realizar un proceso en la oficina, se les comunica todo lo que necesitan saber antes de iniciar el proceso. Es a partir de este insumo que es posible detectar una primera vulnerabilidad en términos de gestión de la información.

Esto llama mucho más la atención cuando se observa que solamente el 60% se encuentra completamente de acuerdo o de acuerdo con respecto a que los requisitos que la oficina pide para desarrollar los trámites son razonables. Este dato también alimenta la tesis presentada en este trabajo en términos de la estrategia de especialización o ubicación prioritaria de los personeros de la oficina en gestión administrativa y no en labores estratégicas de vinculación.

Adicionalmente se tiene que prácticamente 3 de cada 10 informantes consideran que los procesos no son fluidos la mayoría de las veces.

Con respecto a los tiempos que tiene la oficina para realizar las acciones se tiene el siguiente comportamiento:

**CUADRO 39**

**PERCEPCIÓN DE RESPUESTA SOBRE LOS TIEMPOS UTILIZADOS PARA DAR RESPUESTAS A LAS DEMANDAS DE SERVICIO EN LA OTTVE**

Los tiempos en los que la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa realiza las acciones para satisfacer las necesidades son adecuados

|          |                             | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|-----------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos  | Completamente de acuerdo    | 17         | 14,2       | 14,5              | 14,5                 |
|          | De acuerdo                  | 63         | 52,5       | 53,8              | 68,4                 |
|          | Neutral                     | 24         | 20,0       | 20,5              | 88,9                 |
|          | En desacuerdo               | 11         | 9,2        | 9,4               | 98,3                 |
|          | Completamente en desacuerdo | 2          | 1,7        | 1,7               | 100,0                |
|          | Total                       | 117        | 97,5       | 100,0             |                      |
| Perdidos | Sistema                     | 3          | 2,5        |                   |                      |
| Total    |                             | 120        | 100,0      |                   |                      |

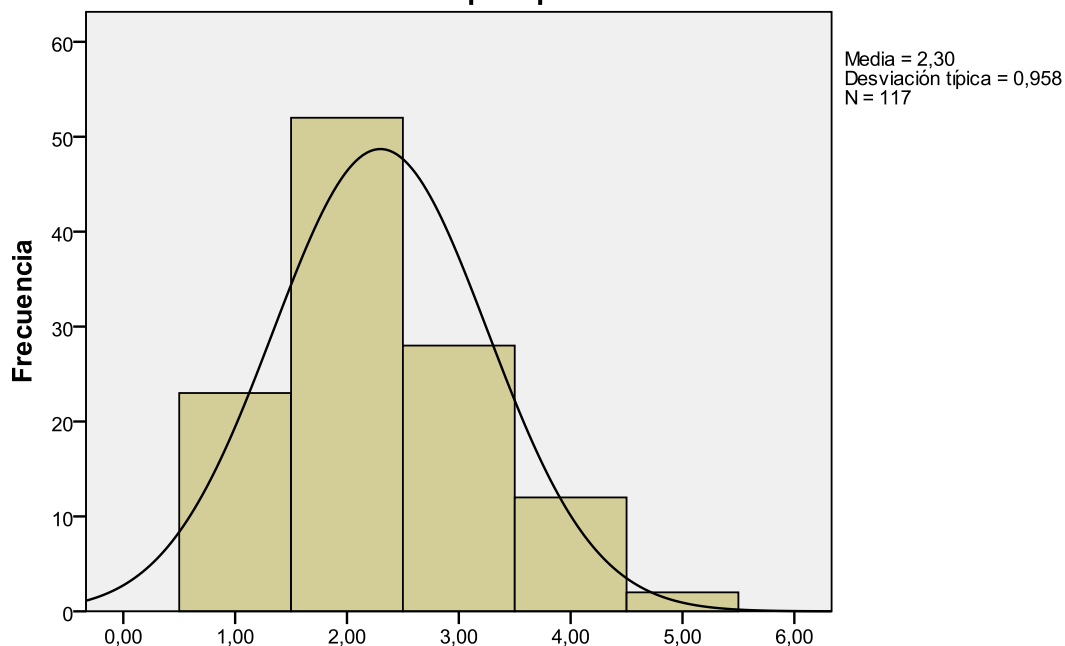
Se tiene que prácticamente 7 de cada 10 usuarios consideran que estos tiempos son adecuados. Adicionalmente es posible ver que 9 de cada 10 usuarios indican que existe una excelente disposición de la atención personalizada para completar documentación. Este dato también fortalece la idea de que existe una amplia preocupación y expertiz en la parte procedimental de la oficina. Esto aunque importante, no debe ser la labor clave de la gestión de la OTTVE.

En este sentido, también llama la atención el hecho de que se logra notar en los datos cierto nivel de rigurosidad con los plazos. Ante la afirmación, de la posibilidad de otorgar más tiempo ante un obstáculo, los datos fueron los siguientes:

**GRAFICO 7**

**PERCEPCIÓN DE LOS INFORMANTES SOBRE EL MANEJO DE LOS TIEMPOS DE LA OTTVE EN EL CASO DE UN IMPREVISTO**

**Si se presenta algún obstáculo que amerite presentar alguna información adicional, la Oficina Transferencia Tecnológica me comunica con el tiempo necesario para poder reaccionar**



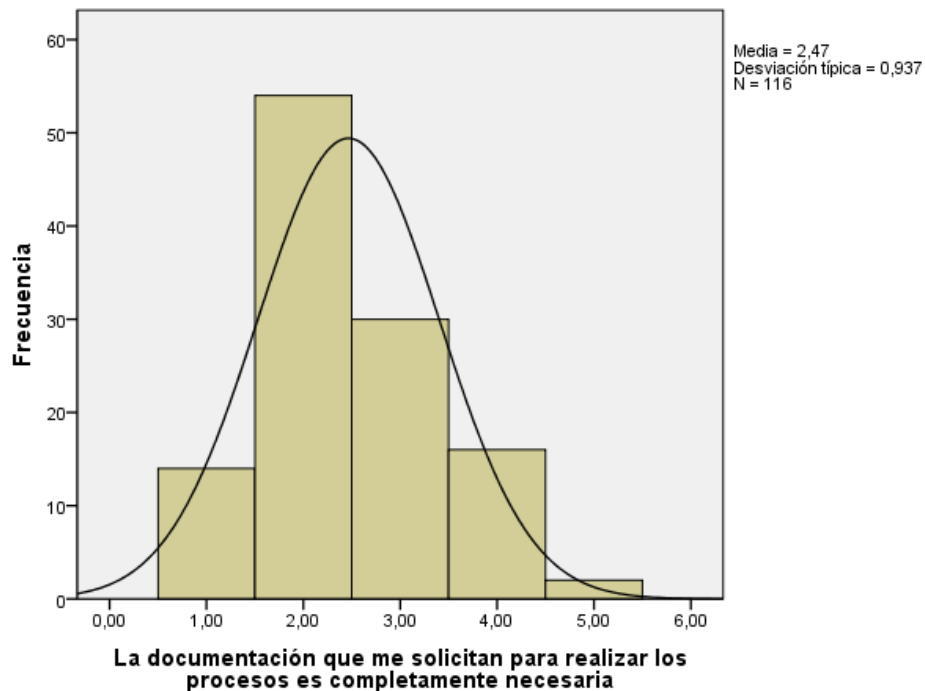
**Si se presenta algún obstáculo que amerite presentar alguna información adicional, la Oficina Transferencia Tecnológica me comunica con el tiempo necesario para poder reaccionar**

Nótese cómo la categoría de neutralidad en el gráfico es importante. Pese a que la tendencia en términos generales es favorable, lo cierto del caso, es que eventualmente si este dato se une al referido al nivel de necesidad de la información que se solicita para realizar un trámite, es posible evidenciar cierto nivel de insatisfacción de parte del usuario. El gráfico da cuenta de la situación:

**GRAFICO 8**

**PERCEPCIÓN DE LOS INFORMANTES CON RESPECTO A LA NECESIDAD DE LA DOCUMENTACIÓN SOLICITADA PARA ATENDER DEMANDAS DE SERVICIO**

**La documentación que me solicitan para realizar los procesos es completamente necesaria**



Finalmente llama la atención el hecho de que prácticamente 4 de cada 10 informantes, no estén completamente de acuerdo o de acuerdo en que el nivel de coherencia de los procesos para la solución de las necesidades en los tiempos adecuados. La tabla da cuenta de la situación:



**CUADRO 40**

**PERCEPCIÓN DE LOS INFORMANTES CON RESPECTO A LA  
COHERENCIA DE LOS PROCESOS DE LA OTTVE PARA SOLUCIONAR  
NECESIDADES DE SERVICIOS EN TIEMPOS ADECUADOS**

El nivel de coherencia de los procesos permite que la solución a mis necesidades sean en los tiempos adecuados

|          |                             | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|-----------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos  | Completamente de acuerdo    | 10         | 8,3        | 8,6               | 8,6                  |
|          | De acuerdo                  | 59         | 49,2       | 50,9              | 59,5                 |
|          | Neutral                     | 28         | 23,3       | 24,1              | 83,6                 |
|          | En desacuerdo               | 16         | 13,3       | 13,8              | 97,4                 |
|          | Completamente en desacuerdo | 3          | 2,5        | 2,6               | 100,0                |
|          | Total                       | 116        | 96,7       | 100,0             |                      |
| Perdidos | Sistema                     | 4          | 3,3        |                   |                      |
| Total    |                             | 120        | 100,0      |                   |                      |

Resulta claro entonces que aunque en términos generales el nivel de coherencia de los procesos es alta, al descomponer las variables, es posible visualizar cierto nivel de insatisfacción con respecto a la cantidad de documentación para la realización de trámites y lo referido a tiempos adicionales ante una situación que genere un obstáculo de gestión.

**11. ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DE LA ASESORÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL USUARIO DE LA OTTVE**

Un elemento que se había utilizado en el estudio de la OCTI y que resultó de mucha utilidad, consistió en la comparación entre el nivel de calidad suministrado a la instancia en comparación con el resto de la estructura universitaria. En el caso mencionado, el 40% decía que el estándar de servicio estaba por encima del parámetro del resto de la UNA. El comportamiento con relación a la OTTVE fue el siguiente:

**CUADRO 41**

**PERCEPCIÓN DE NIVEL DE CALIDAD DE SERVICIO DE LA OTTVE EN  
COMPARACIÓN CON EL RESTO DE LA UNIVERSIDAD DESDE LA  
PERSPECTIVA DE LOS INFORMANTES PARA EL 2014**

La calidad que evidencia el servicio de la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa con respecto al resto de la universidad es

|          |                      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos  | Muy superior         | 3          | 2,5        | 2,6               | 2,6                  |
|          | Superior             | 38         | 31,7       | 32,8              | 35,3                 |
|          | Igual                | 59         | 49,2       | 50,9              | 86,2                 |
|          | Ligeramente inferior | 11         | 9,2        | 9,5               | 95,7                 |
|          | Muy inferior         | 5          | 4,2        | 4,3               | 100,0                |
|          | Total                | 116        | 96,7       | 100,0             |                      |
| Perdidos | Sistema              | 4          | 3,3        |                   |                      |
| Total    |                      | 120        | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Llama la atención que en el caso de la OTTVE son menos la cantidad de los funcionarios que indican que esta tiene un servicio de calidad superior a los parámetros universitarios. Por otro lado, la mitad de la muestra piensa que se mantiene con un criterio igual que el resto de la universidad y solamente un 14% lo consideran superior. Esto es mucho más interesante cuando se observaba anteriormente que no pocos de estos usuarios indicaban que no era necesario que se diera cambios en la gestión de la oferta o bien que esta era de una alta calidad.

Por tal motivo, se recurrió a la utilización de un conjunto de variables que nos permitirán visualizar la percepción de calidad de asesoría. Estas fueron:

**CUADRO 42**

**VARIABLES CONTEMPLADAS EN MEDICIÓN DE CALIDAD DE ASESORÍA**

| VARIABLES  | Calificaciones Media |
|--|----------------------|
| La calidad que evidencia el servicio de la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa con respecto al resto de la universidad es                                   | 2,80                 |
| Si tengo alguna sugerencia para mejorar el servicio, siempre existe un espacio donde pueda comunicarla   | 2,72                 |
| El seguimiento post atención de la Oficina una vez que he obtenido su servicio siempre se presenta   | 2,71                 |
| Si tengo alguna disconformidad con el servicio provisto, existe la preocupación por mejorar la calidad de mi atención  | 2,64                 |
| El servicio que usted recibe en términos de calidad es igual al que la Oficina ofrece  | 2,51                 |
| En la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa se interesan por mi   | 2,45                 |
| La mayoría de las veces los funcionarios de la Oficina de Transferencia Tecnológica cuentan con información adicional que me permite tomar decisiones de acuerdo a mis necesidades | 2,39                 |
| Cuando un funcionario de la oficina me indica que buscará información en un tiempo prudencial, lo hace en ese mismo lapso que indicó   | 2,21                 |
| La mayoría de las ocasiones los funcionarios de la Oficina de Transferencia Tecnológica manejan la información que necesito  | 2,13                 |
| La calidad de atención que recibo es siempre alta independientemente del trámite que realice   | 2,13                 |
| Si el funcionario no tiene toda la información que requiero en el momento me indica que la buscará en un tiempo prudencial   | 2,03                 |
| Los funcionarios de la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa la mayoría de las ocasiones atienden de manera amable  | 1,62                 |
| PROMEDIO DE CALIFICACIÓN   | 2.3                  |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Como puede apreciarse la percepción global de calidad de asesoría es alta. Destacan que el mejor valor que se tiene esté vinculado a la amabilidad que tienen los funcionarios para atender.

Este dato esboza también un elemento medular que había sido previamente detectado en instancias universitarias previas (UNAVIRTUAL y OCTI) en las cuales independientemente de que se resolvieran las gestiones o no que el usuario demandaba, la familiaridad con el funcionario que atendía hacía que la percepción de calidad fuera alta.

Con esto en mente, se decidió generar un conjunto de variables que nos permitieran visualizar las razones por las cuales esta calificación a partir de las medias se construía. Un primer elemento que destaca y que se encuentra asociado a ellas, es que efectivamente como se ha venido presentando a lo largo del documento, los servicios de más alta calidad, están relacionados con soporte administrativo, tal y como se puede apreciar en el siguiente cuadro:

**CUADRO 43**

**PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE LA OTTVE CON RESPECTO AL SERVICIO DE MAYOR CALIDAD RECIBIDO EN EL SEGUNDO CICLO 2014**

De los servicios que he requerido los que han tenido mayor calidad son

|          |   | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos  | Asesoría y colaboración en la elaboración de presupuestos y aperturas de cuentas                      | 27         | 22,5       | 29,0              | 29,0                 |
|          | Acompañamiento en los procesos de apertura y formulación del proyecto a través del SIA                | 14         | 11,7       | 15,1              | 44,1                 |
|          | Colaboración y asesoría en proceso de tramites legales, tales como contratos                          | 5          | 4,2        | 5,4               | 49,5                 |
|          | Acompañamiento y asesoría durante el desarrollo del proyecto  | 10         | 8,3        | 10,8              | 60,2                 |
|          | Servicios de publicidad   | 2          | 1,7        | 2,2               | 62,4                 |
|          | La atención y comunicación que se brinda para evacuar consultas                                       | 12         | 10,0       | 12,9              | 75,3                 |
|          | Colaboración a la hora de conseguir avales  | 2          | 1,7        | 2,2               | 77,4                 |
|          | Colaboración a la hora de establecer convenios tanto a lo interno de la universidad como a lo externo | 1          | ,8         | 1,1               | 78,5                 |
|          | Prestación de servicios específicos de la oficina   | 4          | 3,3        | 4,3               | 82,8                 |
|          | Ningun servicio   | 11         | 9,2        | 11,8              | 94,6                 |
|          | satisfacción con todos los servicios  | 4          | 3,3        | 4,3               | 98,9                 |
|          | Seguimiento después del servicio  | 1          | ,8         | 1,1               | 100,0                |
|          | Total   | 93         | 77,5       | 100,0             |                      |
| Perdidos | Sistema   | 27         | 22,5       |                   |                      |
| Total    |   | 120        | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

El cuadro permite evidenciar que son tres los servicios de corte administrativo los que destacan por su alta calidad. El primero y más importante relacionado

con la generación de cuentas y elaboración de presupuestos, en segundo lugar en lo que tiene que ver con la apertura del proyecto y finalmente con la atención para abordar consultas. Si bien esto es importante, si queda completamente claro que otras áreas de gestión tales como acompañamiento durante el desarrollo del proyecto, soporte legal y otros servicios trascendentales para la vinculación no necesariamente son frecuentes por parte del usuario a la hora de construir su valoración de servicios de calidad. Adicionalmente, cuando se visualiza la percepción con relación a los servicios de menor calidad, se tiene el siguiente comportamiento:

**CUADRO 44**  
**PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE LA OTTVE CON RESPECTO AL**  
**SERVICIO DE MENOR CALIDAD RECIBIDO EN EL SEGUNDO CICLO 2014**

| Servicio de menor calidad |  |            |            |                   |                      |
|---------------------------|--|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                           |  | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válidos                   | Asesorías legales y tramites que se dan durante el desarrollo del proyecto         | 22         | 18,3       | 24,2              | 24,2                 |
|                           | Acompañamiento durante la etapa de formulación, definición y apertura del proyecto | 10         | 8,3        | 11,0              | 35,2                 |
|                           | Tiempos y modos de atención para resolver consultas.                               | 9          | 7,5        | 9,9               | 45,1                 |
|                           | Divulgación de información para el desarrollo del proyecto                         | 3          | 2,5        | 3,3               | 48,4                 |
|                           | Establecimiento de vínculos estratégicos internos y externos                       | 5          | 4,2        | 5,5               | 53,8                 |
|                           | Seguimiento del proyecto   | 2          | 1,7        | 2,2               | 56,0                 |
|                           | Asesoría Financiera  | 3          | 2,5        | 3,3               | 59,3                 |
|                           | No responde  | 18         | 15,0       | 19,8              | 79,1                 |
|                           | Todos los servicios son altos  | 19         | 15,8       | 20,9              | 100,0                |
|                           | Total  | 91         | 75,8       | 100,0             |                      |
| Perdidos                  | Sistema  | 29         | 24,2       |                   |                      |
| Total                     |  | 120        | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Como puede visualizarse, son los servicios que entran más bien en el plano de la ejecución de los proyectos o iniciativas los que son percibidos de menor

calidad, es decir, asesoría legal en elementos concretos del proyecto, en los procesos de formulación y en lo referido a tiempos y atención de consultas. Es claro que son en las actividades de gestión estratégica, asociadas a procesos claramente de vinculación, donde se concentran las debilidades.

Cuando se observa este servicio de mayor debilidad en términos de las Facultades, se tiene el siguiente comportamiento:

## CUADRO 45 PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE LA OTTVE CON RESPECTO AL SERVICIO DE MENOR CALIDAD RECIBIDO EN EL SEGUNDO CICLO 2014 POR FACULTAD

Tabla de contingencia Facultad en la que labora 2 \* Servicio de menor calidad

|  | Servicio de menor calidad  |  |  |  |                     |             |                               | Total  |
|--|--|--|--|--|---------------------|-------------|-------------------------------|--------|
|  | Asesorías legales y trámites que se dan durante el desarrollo del proyecto | Tiempos y modos de atención para resolver consultas. | Divulgación de información para el desarrollo del proyecto | Establecimiento de vínculos estratégicos internos y externos | Asesoría Financiera | No responde | Todos los servicios son altos |        |
| Facultad de Ciencias Sociales            | 1  | 1  | 0  | 0  | 0                   | 2           | 1                             | 5      |
|  | 20,0%  | 20,0%  | ,0%  | ,0%  | ,0%                 | 40,0%       | 20,0%                         | 100,0% |
|  | 8,3%   | 20,0%  | ,0%  | ,0%  | ,0%                 | 22,2%       | 9,1%                          | 11,9%  |
| Facultad de Filosofía y Letras           | 2  | 1  | 0  | 0  | 0                   | 1           | 1                             | 5      |
|  | 40,0%  | 20,0%  | ,0%  | ,0%  | ,0%                 | 20,0%       | 20,0%                         | 100,0% |
|  | 16,7%  | 20,0%  | ,0%  | ,0%  | ,0%                 | 11,1%       | 9,1%                          | 11,9%  |
| Facultad de Tierra y Mar                 | 2  | 2  | 0  | 1  | 1                   | 1           | 2                             | 9      |
|  | 22,2%  | 22,2%  | ,0%  | 11,1%  | 11,1%               | 11,1%       | 22,2%                         | 100,0% |
|  | 16,7%  | 40,0%  | ,0%  | 50,0%  | 50,0%               | 11,1%       | 18,2%                         | 21,4%  |
| Facultad de Ciencias Exactas y Naturales | 4  | 1  | 0  | 0  | 0                   | 2           | 4                             | 11     |
|  | 36,4%  | 9,1%   | ,0%  | ,0%  | ,0%                 | 18,2%       | 36,4%                         | 100,0% |
|  | 33,3%  | 20,0%  | ,0%  | ,0%  | ,0%                 | 22,2%       | 36,4%                         | 26,2%  |
| CIDE                                     | 1  | 0  | 0  | 0  | 0                   | 1           | 2                             | 4      |
|  | 25,0%  | ,0%  | ,0%  | ,0%  | ,0%                 | 25,0%       | 50,0%                         | 100,0% |
|  | 8,3%   | ,0%  | ,0%  | ,0%  | ,0%                 | 11,1%       | 18,2%                         | 9,5%   |
| Facultad de Ciencias de la Salud         | 1  | 0  | 1  | 1  | 1                   | 0           | 1                             | 5      |
|  | 20,0%  | ,0%  | 20,0%  | 20,0%  | 20,0%               | ,0%         | 20,0%                         | 100,0% |
|  | 8,3%   | ,0%  | 100,0%   | 50,0%  | 50,0%               | ,0%         | 9,1%                          | 11,9%  |
| Sede Brunca                              | 1  | 0  | 0  | 0  | 0                   | 0           | 0                             | 1      |
|  | 100,0%   | ,0%  | ,0%  | ,0%  | ,0%                 | ,0%         | ,0%                           | 100,0% |
|  | 8,3%   | ,0%  | ,0%  | ,0%  | ,0%                 | ,0%         | ,0%                           | 2,4%   |
| Otro                                     | 0  | 0  | 0  | 0  | 0                   | 2           | 0                             | 2      |
|  | ,0%  | ,0%  | ,0%  | ,0%  | ,0%                 | 100,0%      | ,0%                           | 100,0% |
|  | ,0%  | ,0%  | ,0%  | ,0%  | ,0%                 | 22,2%       | ,0%                           | 4,8%   |
| Total                                    | 12   | 5  | 1  | 2  | 2                   | 9           | 11                            | 42     |
|  | 28,6%  | 11,9%  | 2,4%   | 4,8%   | 4,8%                | 21,4%       | 26,2%                         | 100,0% |
|  | 100,0%   | 100,0%   | 100,0%   | 100,0%   | 100,0%              | 100,0%      | 100,0%                        | 100,0% |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

La facultad que tiene más inconvenientes con los servicios legales es la de Tierra y mar. Esta más Ciencias Sociales y Filosofía y letras señalan también el inconveniente con los tiempos en los que se ofrece el servicio. Con relación a la divulgación para el desarrollo del proyecto, es en ciencias de la salud, donde se presentan observaciones en este sentido. Además esta facultad junto con Tierra y Mar señalan problemas con respecto a la gestión de la información para el proyecto.

Por otro lado, en Tierra y Mar y en Ciencias Exactas y Naturales es donde se concentran los usuarios que piensan que todos los servicios de la OTTVE son de una alta calidad. Esto nuevamente presenta la inquietud sobre la relación existente con la posibilidad de vinculación de conocimientos con el sector externo por el nivel de expertiz o practicidad de ellos, en relación con otras Facultades de Ciencias suaves. Teniendo el panorama tanto de los servicios de mayor o menor nivel de calidad se quiso determinar la razón por la cual ha aparecido el problema. Este fue el comportamiento de las respuestas:

### CUADRO 46

#### **PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE LA OTTVE CON RESPECTO A LA RAZÓN POR LA CUAL SE HA PRESENTADO EL PROBLEMA DE CALIDAD EN EL SERVICIO RECIBIDO EN EL SEGUNDO CICLO 2014**

Cuando he tenido un problema de calidad ha sido causado por

|          |  | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|--|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos  | Gestión de información y tecnología                          | 17         | 14,2       | 19,8              | 19,8                 |
|          | Burocracia   | 7          | 5,8        | 8,1               | 27,9                 |
|          | Problemas de comunicación                                    | 7          | 5,8        | 8,1               | 36,0                 |
|          | Diseño y características del SIA y otros sistemas de trabajo | 6          | 5,0        | 7,0               | 43,0                 |
|          | Problemas del equipo humano de OTTVE                         | 14         | 11,7       | 16,3              | 59,3                 |
|          | Tiempos y plazos   | 3          | 2,5        | 3,5               | 62,8                 |
|          | Tramitología   | 2          | 1,7        | 2,3               | 65,1                 |
|          | Otros  | 30         | 25,0       | 34,9              | 100,0                |
|          | Total  | 86         | 71,7       | 100,0             |                      |
| Perdidos | Sistema  | 34         | 28,3       |                   |                      |
| Total    |  | 120        | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Puede apreciarse como en términos generales son los problemas de información y tecnología, los relacionados con el equipo humano de la oficina y otros sumamente puntuales y que individualmente no son significativos quienes concentran las frecuencias. Es claro que si existen problemas en la gestión de información, posiblemente se tenga como consecuencias inconvenientes con el oferente del servicio. Llama la atención además como la burocracia y los problemas de comunicación aparecen relacionados con este tipo de acciones.

Se quiso además establecer de acuerdo con los servicios de menor calidad señalados por los usuarios, cuáles eran las causas que los habían generado. En este sentido el cuadro da cuenta de la situación:



**CUADRO 47**  
**RELACIÓN SERVICIO DE MENOR CALIDAD CON RESPECTO A RAZONES**  
**POR LAS CUALES SE PRESENTÓ EL PROBLEMA DE CALIDAD DESDE**  
**LA PERSPECTIVA DE LOS USUARIOS DE LA OTTVE EN EL SEGUNDO**  
**CICLO 2014**

Tabla de contingencia Servicio de menor calidad \* Cuando he tenido un problema de calidad ha sido causado por

|  | Cuando he tenido un problema de calidad ha sido causado por |                     |                           |  |                                      |                      |                     |                       | Total                  |
|--|---|---------------------|---------------------------|--|--------------------------------------|----------------------|---------------------|-----------------------|------------------------|
|  | Gestión de información y tecnología                         | Burocracia          | Problemas de comunicación | Diseño y características del SIA y otros sistemas de trabajo | Problemas del equipo humano de OTTVE | Tiempos y plazos     | Tramitología        | Otros                 |                        |
| Asesorías legales y tramites que se dan durante el desarrollo del proyecto         | 4<br>21,1%<br>25,0%   | 3<br>15,8%<br>50,0% | 4<br>21,1%<br>66,7%       | 1<br>5,3%<br>20,0%   | 3<br>15,8%<br>23,1%                  | 2<br>10,5%<br>100,0% | 1<br>5,3%<br>100,0% | 1<br>5,3%<br>3,3%     | 19<br>100,0%<br>24,1%  |
| Acompañamiento durante la etapa de formulación, definición y apertura del proyecto | 3<br>30,0%<br>18,8%   | 2<br>20,0%<br>33,3% | 1<br>10,0%<br>16,7%       | 0<br>0,0%<br>0,0%  | 2<br>20,0%<br>15,4%                  | 0<br>0,0%<br>0,0%    | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 2<br>20,0%<br>6,7%    | 10<br>100,0%<br>12,7%  |
| Tiempos y modos de atención para resolver consultas.                               | 4<br>57,1%<br>25,0%   | 1<br>14,3%<br>16,7% | 0<br>0,0%<br>0,0%         | 0<br>0,0%<br>0,0%  | 1<br>14,3%<br>7,7%                   | 0<br>0,0%<br>0,0%    | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 1<br>14,3%<br>3,3%    | 7<br>100,0%<br>8,9%    |
| Divulgación de información para el desarrollo del proyecto                         | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 0<br>0,0%<br>0,0%         | 0<br>0,0%<br>0,0%  | 1<br>33,3%<br>7,7%                   | 0<br>0,0%<br>0,0%    | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 2<br>66,7%<br>6,7%    | 3<br>100,0%<br>3,8%    |
| Establecimiento de vínculos estratégicos internos y externos                       | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 0<br>0,0%<br>0,0%         | 1<br>25,0%<br>20,0%  | 3<br>75,0%<br>23,1%                  | 0<br>0,0%<br>0,0%    | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 0<br>0,0%<br>0,0%     | 4<br>100,0%<br>5,1%    |
| Seguimiento del proyecto   | 1<br>100,0%<br>6,3%   | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 0<br>0,0%<br>0,0%         | 0<br>0,0%<br>0,0%  | 0<br>0,0%<br>0,0%                    | 0<br>0,0%<br>0,0%    | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 0<br>0,0%<br>0,0%     | 1<br>100,0%<br>1,3%    |
| Asesoría Financiera  | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 0<br>0,0%<br>0,0%         | 2<br>66,7%<br>40,0%  | 0<br>0,0%<br>0,0%                    | 0<br>0,0%<br>0,0%    | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 1<br>33,3%<br>3,3%    | 3<br>100,0%<br>3,8%    |
| No responde  | 4<br>25,0%<br>25,0%   | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 0<br>0,0%<br>0,0%         | 1<br>6,3%<br>20,0%   | 2<br>12,5%<br>15,4%                  | 0<br>0,0%<br>0,0%    | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 9<br>56,3%<br>30,0%   | 16<br>100,0%<br>20,3%  |
| Todos los servicios son altos  | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 1<br>6,3%<br>16,7%        | 0<br>0,0%<br>0,0%  | 1<br>6,3%<br>7,7%                    | 0<br>0,0%<br>0,0%    | 0<br>0,0%<br>0,0%   | 14<br>87,5%<br>46,7%  | 16<br>100,0%<br>20,3%  |
| Total  | 16<br>20,3%<br>100,0%                                       | 6<br>7,6%<br>100,0% | 6<br>7,6%<br>100,0%       | 5<br>6,3%<br>100,0%  | 13<br>16,5%<br>100,0%                | 2<br>2,5%<br>100,0%  | 1<br>1,3%<br>100,0% | 30<br>38,0%<br>100,0% | 79<br>100,0%<br>100,0% |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

En relación con el problema de asesorías legales, se establece que la causa fundamental ha sido los problemas de comunicación. En el caso de los problemas de acompañamiento durante la formulación y apertura, se tiene que la causa está relacionada con la gestión de la información y la tecnología. Esta también es la causa de los problemas de los tiempos y modos para resolver consultas.

En este marco y luego de visualizar claramente que si bien el servicio es en términos de calidad es asociado con altas calificaciones, pero al desmenuzar sus componentes, si es posible, encontrar problemas de gestión concretos se procedió a la identificación del factor medular que marcaba la diferencia entre los servicios de alta y de baja calidad en la perspectiva de los usuarios. En este sentido, los datos arrojan la siguiente información:

**CUADRO 48**  
**PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE LOS SERVICIOS DE LA OTTVE CON**  
**RESPECTO A LA RAZÓN QUE MARCA LA DIFERENCIA ENTRE UN**  
**SERVICIO OFRECIDO DE ALTA CALIDAD Y UNO DE BAJA EN EL**  
**SEGUNDO CICLO 2014**

Lo que ha marcado la diferencia entre el servicio de mayor calidad ha sido

|          |                                     | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|-------------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos  | Acompañamiento                      | 1          | ,8         | 1,0               | 1,0                  |
|          | tiempos de respuesta                | 14         | 11,7       | 13,7              | 14,7                 |
|          | Disposición y actitud de la persona | 57         | 47,5       | 55,9              | 70,6                 |
|          | Conocimiento procesos               | 4          | 3,3        | 3,9               | 74,5                 |
|          | Gestión de la información           | 3          | 2,5        | 2,9               | 77,5                 |
|          | Nada                                | 18         | 15,0       | 17,6              | 95,1                 |
|          | Otros                               | 3          | 2,5        | 2,9               | 98,0                 |
|          | Herramientas utilizadas             | 2          | 1,7        | 2,0               | 100,0                |
|          | Total                               | 102        | 85,0       | 100,0             |                      |
| Perdidos | Sistema                             | 18         | 15,0       |                   |                      |
| Total    |                                     | 120        | 100,0      |                   |                      |

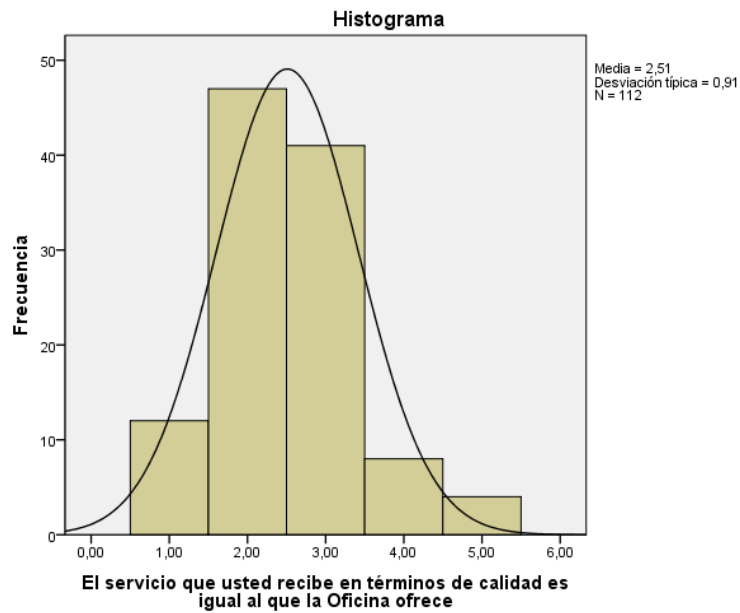
Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Los datos vuelven a marcar un hallazgo que ya había sido atisbado también en estudios anteriores. Desde la perspectiva de los usuarios, independientemente de los problemas de servicio que puedan presentarse, la calidad de los mismos será alta en la medida en que la persona tenga una buena actitud y disposición, es decir, buen trato.

Como ya se ha indicado, es posible que esto ocurra por las dinámicas de familiaridad que se presentan en la propia universidad. En otras palabras, independientemente de la calidad objetiva del servicio, el pertenecer a una misma institución, el conocerse desde hace mucho tiempo atrás establecen relaciones de lealtad por las cuales se considera que calificar mal un servicio es atacar a un compañero. Esto queda claro, cuando se observa un dato también interesante. Este es que el comportamiento por Sedes no cambia. Es decir, ya sea que se esté en Nicoya, en Pérez Zeledón o en el Campus Omar Dengo, estas relaciones de lealtad y esta perspectiva incidirá en la visión de la calidad de los servicios. La pregunta medular es ¿Es este tipo de actitud sana y adecuada en un momento de la historia en el que cualquier producción de conocimiento que se dé tiene implicaciones globales? ¿Quedarnos con la idea de que todo lo que hacemos en la vida universitaria de la UNA es lo mejor, porque lo producimos nosotros y lo validamos solamente entre nosotros, nos hace crecer?

Los informantes prefieren no responder a esta línea de preguntas que les implique entre otras cosas tomar posición. El gráfico finalmente da cuenta de ello:

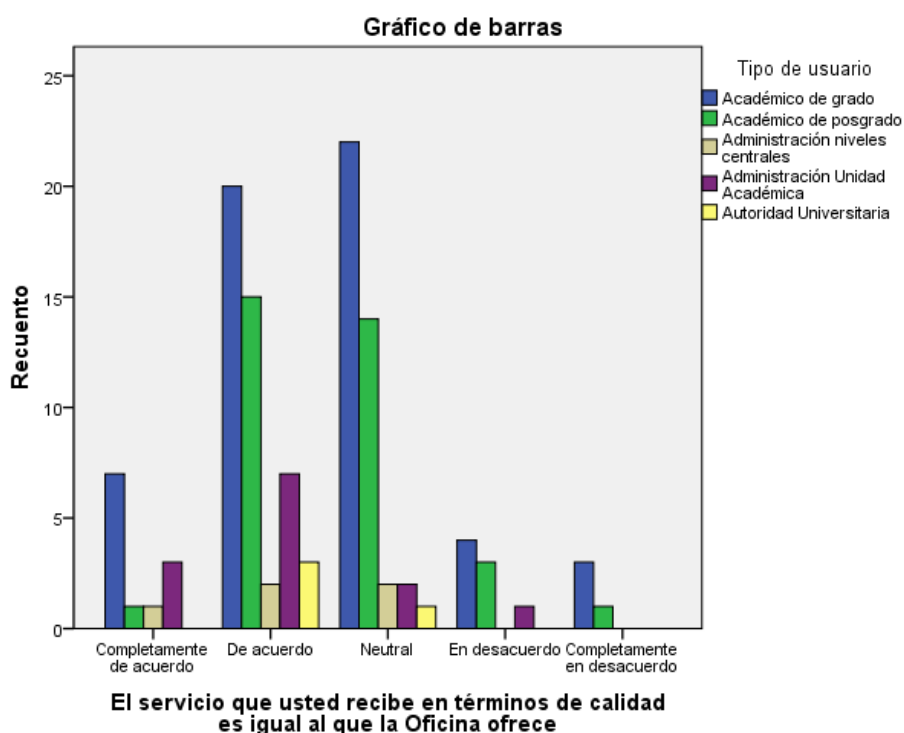
**GRAFICO 9**  
**PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE LOS SERVICIOS DE LA OTTVE CON**  
**RESPECTO A PROMESA DE SERVICIO Y SERVICIO OBTENIDO EN EL**  
**SEGUNDO CICLO 2014**



Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

En este gráfico llama la atención como son dos las categorías de mayor respuesta. Aquellos que están de acuerdo con la afirmación y quienes deciden mantenerse neutrales. Esto es mucho más interesante cuando se observa el comportamiento por tipo de usuario, tal y como lo evidencia el gráfico

**GRAFICO 10**  
**PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS DE LA OTTVE CON RESPECTO A**  
**PROMESA DE SERVICIO Y SERVICIO OBTENIDO EN EL SEGUNDO CICLO**  
**2014 POR TIPO DE USUARIO**



Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Llama la atención como los académicos de grado tienen una posición mucho más conservadora que los académicos de posgrado y que los personeros de administración de unidad académica. Esto es sugerente ya que el sector donde potencialmente es el que genera más clientes en la parte de vinculación no necesariamente se encuentra convencido de que el servicio sea lo que promete. Llama la atención también el hecho de que son estos sectores académicos los que principalmente no se encuentran de acuerdo con que esto no sea así.

Sintetizando los elementos expuestos en este apartado se tiene que

La calificación media de calidad de la asesoría brindada por la OTTVE es de 2.3 estando en la categoría de una calificación alta. Se encuentra que 3 de cada 10 usuarios consideran que la calidad de la OTTVE es superior en términos de servicios que el resto de la U, mientras que 5 de cada 10 la consideran exactamente igual. Se establece que independientemente de que se resuelvan las gestiones o no que el usuario demandaba, la familiaridad con el funcionario que atiende provoca una percepción de alta calidad del servicio.

Son tres los servicios de corte administrativo los que destacan por su alta calidad. El primero y más importante relacionado con la generación de cuentas y elaboración de presupuestos, en segundo lugar en lo que tiene que ver con la apertura del proyecto y finalmente con la atención para abordar consultas. Por otro lado, los servicios que entran más bien en el plano de la ejecución de los proyectos o iniciativas los que son percibidos de menor calidad, es decir, asesoría legal en elementos concretos del proyecto, en los procesos de formulación y en lo referido a tiempos y atención de consultas.

Los problemas de información y tecnología, los relacionados con el equipo humano de la oficina y otros sumamente puntuales y que individualmente no son significativos quienes concentran las frecuencias de razones por las cuales se presentan los problemas de calidad.

Los datos vuelven a marcar un hallazgo que ya había sido atisbado también en estudios anteriores. Desde la perspectiva de los usuarios, independientemente de los problemas de servicio que puedan presentarse, la calidad de los mismos será alta en la medida en que la persona tenga una buena actitud y disposición, es decir, buen trato.

## **12. ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS CON RESPECTO A LOS INSTRUMENTOS DE COMUNICACIÓN DE LA OTTVE**

Es sumamente sugerente en el marco del presente estudio, que se haya visualizado de manera manifiesta lo que tiene que ver con posibilidades de mejora en el campo de la gestión de la información tanto en el nivel interno como externo de la oficina.

Esto tiene muchísimas implicaciones en la gestión. Para la Oficina de transferencia el tender los puentes de comunicación a lo interno, así como nutrirse de los diferentes tipos de insumos que se generan desde los proyectos, unidades académicas y proyectistas propiamente dicho es medular para su labor no solamente de soporte administrativo, sino finalmente de vinculación.

Por tal motivo se procedió en este apartado de la siguiente manera. Lo primero que se determinó fue el nivel de uso de cada una de las herramientas de comunicación de las que la oficina dispone para realizar atención o contacto con el usuario. El comportamiento de esto, lo da la siguiente tabla:

**CUADRO 49 NIVEL DE USO DE LOS USUARIOS DE HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN PARA LA INTERACCIÓN CON LA OTTVE EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2014**

|   |    | Recuento | % del N de la columna |
|---|----|----------|-----------------------|
| De los siguientes medios de comunicación he utilizado para comunicarme con la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa ( Puede marcar más de uno)/ Teléfono               | Sí | 109      | 90,8%                 |
|   | No | 8        | 6,7%                  |
| De los siguientes medios de comunicación he utilizado para comunicarme con la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa ( Puede marcar más de uno)/ Atención personalizada | Sí | 80       | 66,7%                 |
|   | No | 37       | 30,8%                 |
| De los siguientes medios de comunicación he utilizado para comunicarme con la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa ( Puede marcar más de uno)/ Boletín bimensual      | Sí | 11       | 9,2%                  |
|   | No | 104      | 86,7%                 |
| De los siguientes medios de comunicación he utilizado para comunicarme con la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa ( Puede marcar más de uno)/ Correo electrónico     | Sí | 104      | 86,7%                 |
|   | No | 13       | 10,8%                 |
| De los siguientes medios de comunicación he utilizado para comunicarme con la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa ( Puede marcar más de uno)/ Facebook               | Sí | 1        | ,8%                   |
|   | No | 114      | 95,0%                 |
| De los siguientes medios de comunicación he utilizado para comunicarme con la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa ( Puede marcar más de uno)/ Página Wen             | Sí | 29       | 24,2%                 |
|   | No | 88       | 73,3%                 |
| Conoce la página la página web integrada (Vinculación Externa)  | Sí | 4        | 3,3%                  |
|   | No | 30       | 25,0%                 |
|   |    | 86       | 71,7%                 |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Los datos permiten comprobar una tendencia importante en las pautas de interacción del cliente interno de la universidad con respecto a los servicios que esta misma institución provee. Claramente se aprecia que son las herramientas de comunicación uno a uno las que más se prefieren. Destaca una tendencia a la prevalencia de las modalidades que implican una comunicación sincrónica como lo son el teléfono y la atención personalizada. Llama la atención el hecho de que las herramientas tecnológicas de mayor proyección y masivas como boletín, Facebook y página web tengan tendencias de poco uso.

Resulta interesante en este nivel la siguiente información. El 85% de los que enfrentaron dificultades en el proceso de apertura, utilizan como herramienta



de comunicación principal el teléfono. Esta tendencia es de un 80% en la fase de ejecución, de un 100% en el caso de educación permanente y del 100% de los que experimentaron dificultades en el proceso de cierre. Dicho de otra manera, es posible que exista una relación entre utilizar el teléfono en la atención del usuario y tener inconformidades con el servicio. La segunda herramienta de atención que se asocia con la generación de dificultades es el correo electrónico.

Ahora bien, el principal medio utilizado para la comunicación por parte de los usuarios, es presentado por la siguiente tabla:

### CUADRO 50

#### MEDIO DE COMUNICACIÓN PREFERIDO PARA LA INTERACCIÓN CON LA OTTVE POR PARTE DE LOS USUARIOS EN EL SEGUNDO CICLO DE 2014

El medio de comunicación preferido para con la oficina es

|                    | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos Teléfono   | 98         | 81,7       | 81,7              | 81,7                 |
| Atención personal  | 8          | 6,7        | 6,7               | 88,3                 |
| Correo electrónico | 13         | 10,8       | 10,8              | 99,2                 |
| Ninguno            | 1          | ,8         | ,8                | 100,0                |
| Total              | 120        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Es interesante que el hecho de efectivamente aquellos que se asocian con problemas o inconformidades por los servicios son los más usados. Esto tiene dos niveles de interpretación. El primero de ellos responde a una tendencia de probabilidad. Si se utiliza más el medio, es más probable por la estructura del conjunto a que las inconformidades se presenten. El otro nivel de interpretación se encuentra asociado a los problemas de significado que puede tener un acto comunicativo. Aunque este proceso se desarrolle cara a cara en tiempo real, lo cierto del caso, es que no necesariamente la persona recibe como mensaje lo que el emisor desea plantear. Llama la atención en este sentido, la razón por la cual dicen utilizar estos medios de comunicación:

**CUADRO 51**

**ARGUMENTACIÓN DE USUARIOS DE LA OTTVE CON RELACIÓN A USO DE MEDIO DE COMUNICACIÓN PARA LA ATENCIÓN EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2014**

La razón por la que prefiero usar ese medio de comunicación con OTTVE es

|          |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos  | Rapidez               | 50         | 41,7       | 44,2              | 44,2                 |
|          | Presencia de registro | 5          | 4,2        | 4,4               | 48,7                 |
|          | Facilidad             | 9          | 7,5        | 8,0               | 56,6                 |
|          | Accesibilidad         | 16         | 13,3       | 14,2              | 70,8                 |
|          | Distancia             | 8          | 6,7        | 7,1               | 77,9                 |
|          | Efectividad del medio | 13         | 10,8       | 11,5              | 89,4                 |
|          | Claridad del medio    | 6          | 5,0        | 5,3               | 94,7                 |
|          | Otros                 | 6          | 5,0        | 5,3               | 100,0                |
|          | Total                 | 113        | 94,2       | 100,0             |                      |
| Perdidos | Sistema               | 7          | 5,8        |                   |                      |
| Total    |                       | 120        | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Es claro al observar estas tendencias que existe una relación en los usuarios donde vinculan la comunicación con la velocidad de transmisión del mensaje y no necesariamente con la claridad del medio. Esto podría tener como consecuencia, que se oriente la conducta del servicio a la eficiencia (trasladar información en el menor tiempo) pero no necesariamente a la eficacia (lo que supondría eventualmente la aparición de inconformidades).

Lo cierto del caso, es que si bien los niveles de calidad percibidos por los usuarios con respecto a la atención son buenos, es igualmente cierto, que este tipo de pautas de atención tienen una gran debilidad y es casualmente el tiempo que implica para una unidad con recursos humanos limitados. Dicho de otra forma, atender así en un nivel de operación de más proyectos y clientes sería insostenible en el tiempo.

Con relación al medio de comunicación menos utilizado se tiene el siguiente comportamiento:

**CUADRO 52**

**MEDIO MENOS UTILIZADO POR LOS USUARIOS DE LA OTTVE PARA LA COMUNICACIÓN**

El instrumento de comunicación que menos uso para comunicarme con la ottve es

|          |                        | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos  | Teléfono               | 3          | 2,5        | 5,0               | 5,0                  |
|          | Atención personalizada | 10         | 8,3        | 16,7              | 21,7                 |
|          | Facebook               | 15         | 12,5       | 25,0              | 46,7                 |
|          | Correo electrónico     | 10         | 8,3        | 16,7              | 63,3                 |
|          | Página web             | 19         | 15,8       | 31,7              | 95,0                 |
|          | Otro                   | 3          | 2,5        | 5,0               | 100,0                |
|          | Total                  | 60         | 50,0       | 100,0             |                      |
| Perdidos | Sistema                | 60         | 50,0       |                   |                      |
| Total    |                        | 120        | 100,0      |                   |                      |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Destaca el hecho de que los medios menos utilizados son aquellos que presentan como característica un mayor nivel de proyección masiva tales como la página web y el Facebook. Es posible que estos solamente sean para garantizar presencia en web o como repositorios de información y no necesariamente se enmarquen en una estrategia de comunicación.

Es sumamente interesante cuando se establecen los niveles de calidad en los servicios de comunicación que presenta para la atención la oficina. El cuadro da cuenta de la información:

**CUADRO 53 NIVELES DE CALIDAD ASOCIADOS A LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN UTILIZADAS PARA LA ATENCIÓN DE USUARIOS DE LA OTTVE EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2014**

**Estadísticos descriptivos**

|  | Calificaciones medias |
|--|-----------------------|
| La información que se presenta en el Facebook en términos de su claridad es              | 3,0000                |
| El nivel de actualización del Facebook es  | 2,6667                |
| La cantidad de información que se encuentra en la web sobre la oficina es                | 2,4242                |
| El nivel de actualización de la información en la página web es                          | 2,4000                |
| Los recursos para navegar en la página web en términos de su calidad son                 | 2,3143                |
| La información que se presenta en la página web en términos de su claridad es            | 2,2353                |
| El tiempo de respuesta es  | 2,1636                |
| El nivel de claridad de la información que se suministra en la atención personalizada es | 1,9674                |
| El nivel de calidad de la atención telefónica es   | 1,9231                |
| El nivel de calidad de la atención en despacho es  | 1,9125                |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Siendo 1 un muy alto nivel de calidad y 5 el más bajo nivel de calidad posible, se tiene que la herramienta que presenta las peores calificaciones es el Facebook, mientras que el despacho, la atención telefónica y la personalizada son los demás alta calidad. Es interesante que en todos los casos, incluidas las mejores calificaciones, no se logre en ninguno de ellas, la máxima calificación posible (1), lo cual indica que aunque buena, existen elementos que pueden ser mejorados. En este sentido, al preguntarle a los informantes sobre cuál sería el principal cambio en la estrategia en la cual se vincula a nivel de comunicación la oficina con los usuarios, las respuestas se orientaron de esta forma:

**CUADRO 54**

**PRINCIPAL CAMBIO EN LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN QUE DEBE  
DESARROLLAR LA OFICINA PARA LA INTERACCIÓN CON LOS  
USUARIOS DESDE SU PERSPECTIVA PARA EL SEGUNDO SEMESTRE  
DE 2014**

**Cambio principal en la forma de comunicación**

|          |   | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|----------|---|------------|------------|----------------------|-------------------------|
| Válidos  | Aumento del volumen de información                      | 9          | 7,5        | 8,8                  | 8,8                     |
|          | Mejor atención al cliente                               | 7          | 5,8        | 6,9                  | 15,7                    |
|          | Capacitación al personal                                | 2          | 1,7        | 2,0                  | 17,6                    |
|          | Continuidad de la comunicación                          | 12         | 10,0       | 11,8                 | 29,4                    |
|          | Utilización de herramientas tecnológicas                | 12         | 10,0       | 11,8                 | 41,2                    |
|          | Mayor seguimiento a los proyectos                       | 7          | 5,8        | 6,9                  | 48,0                    |
|          | Mayor personal o recursos                               | 4          | 3,3        | 3,9                  | 52,0                    |
|          | Desconcentración - descentralización de la comunicación | 4          | 3,3        | 3,9                  | 55,9                    |
|          | Ningún cambio   | 45         | 37,5       | 44,1                 | 100,0                   |
|          | Total   | 102        | 85,0       | 100,0                |                         |
| Perdidos | Sistema   | 18         | 15,0       |                      |                         |
| Total    |   | 120        | 100,0      |                      |                         |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Aunque 4 de cada 10 usuarios indican que no cambiarían nada, lo cierto del caso es que una mayor continuidad de la comunicación y un mayor uso de herramientas tecnológicas son las alternativas para mejorar estas pautas. Lo interesante del asunto en este nivel radica que ambas tienen que ver con un proceso de acompañamiento y no necesariamente con la rapidez de la atención.

Sintetizando los elementos expuestos se tiene que:

Son las herramientas de comunicación uno a uno sincrónicas las que más se prefieren los usuarios para la comunicación sobre las tecnológicas de mayor proyección y masivas como boletín, Facebook y página web.

Es posible que exista una relación entre utilizar el teléfono en la atención del usuario y tener inconformidades con el servicio. Esto sucede aunque en menos importante con el correo electrónico.

Los usuarios vinculan la comunicación con la velocidad de transmisión del mensaje y no necesariamente con la claridad con la que el medio lo exprese. Esto podría tener como consecuencia, que se oriente la conducta del servicio a la eficiencia (trasladar información en el menor tiempo) pero no necesariamente a la eficacia (lo que supondría eventualmente la aparición de inconformidades).

**APARTADO 3**  
**ALGUNOS ANÁLISIS**  
**MULTIVARIADOS DE LOS**  
**DATOS**

## **13 ANÁLISIS FACTORIAL DE ACUERDO A VARIANZA**

Al realizar el análisis factorial se logra establecer que existen un total de 3 componentes que explican el 100% de la varianza de La varianza total explicada. El alfa de Cronbach de las variables que generaron los factores es de .957 considerándose apto para el análisis. Se han realizado correlaciones múltiples con cada factor a partir de los 120 casos.

Se tiene entonces que los factores creados fueron los siguientes:

### **Factor 1 Gestión de la información para la acción externa**

Conceptualmente, este factor se comprende a partir de la necesidad que tienen tanto proyectos, unidades académicas como el propio proyectista de contar con una estrategia de gestión de información por parte de la Oficina de Vinculación Externa y Transferencia Tecnológica que permita poder mejorar la naturaleza de los vínculos por un lado con los actores externos. Además agrupa variables relacionadas con los distintos mecanismos de soporte de proyección que debe tener una entidad académica para ser sujeto de competencia en las dinámicas de concursos que tanto a nivel de gobierno, como desde una lógica de mercado privado, se hacen necesarias para poder trascender a la propia universidad.

En detalle, es posible visualizar que el alfa de Cronbach de este factor es de ,975 considerándose muy apto para el análisis.

Se tiene que este factor agrupa 19 variables de la siguiente forma:



## CUADRO 55 VARIABLES AGRUPADAS EN EL FACTOR GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA LA ACCIÓN EXTERNA

| Variables   | Componente |
|---|------------|
|   | 1          |
| Orientación preliminar de la potencial demanda de mercado del servicio o producto   | ,951       |
| Información sobre los incentivos académico que genera la venta de servicios   | ,878       |
| Acompañamiento en la valoración de los conocimientos previos del proyectista para ofrecer un producto o servicio  | ,968       |
| Acompañamiento en la valoración de las capacidades instaladas para ofrecer determinado producto o servicio  | ,951       |
| Información acerca de los servicios y/o productos que solicita la comunidad o empresa de la universidad   | ,796       |
| Ayuda en los Trámites y seguimiento ante el Registro de la propiedad intelectual  | ,951       |
| Asesora en los Trámites de Inscripción de patentes nacionales e internacionales   | ,951       |
| Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en el sistema de compra MERLINK  | ,951       |
| Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en el sistema de Compra Red  | ,951       |
| Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en Entrega Directa   | ,951       |
| Ofrecimiento de capacitaciones a los proyectistas   | ,796       |
| Colaboración en la búsqueda de especialistas para que impartan las capacitaciones   | ,951       |
| Colaboración en la elaboración de imagen gráfica (publicidad) para el producto o servicio   | ,951       |
| Acompañamiento en la reunión con otras instancias para agilizar procesos  | ,951       |
| Información del nuevo reglamento que está por entrar en rigor en el 2015-2016   | ,951       |
| Asesoría en la competencia que vaya a tener el curso que se vaya a impartir, en la modalidad de EP  | ,951       |
| Inscripción ante registros de proveedores de instituciones públicas y privadas  | ,951       |
| Facilitación de códigos de barras para productos  | ,951       |
| Si se presenta algún obstáculo que amerite presentar alguna información adicional, la Oficina Transferencia Tecnológica me comunica con el tiempo necesario para poder reaccionar | ,677       |
| Cuando un funcionario de la oficina me indica que buscará información en un tiempo prudencial, lo hace en ese mismo lapso que indicó  | ,652       |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

Una vez generado este factor se procedió a la realización de correlaciones con las variables del instrumento generado. Estas fueron ejecutadas mediante correlaciones producto momento de Pearson. En este sentido, se encontraron los siguientes elementos importantes.

### ***Gestión de la información para la vinculación externa y asesoramiento previo***

Desde el punto de vista de la concepción de la OTTVE para el desarrollo de su trabajo, se ha venido insistiendo en este trabajo en la necesidad de que esta actúe en dos niveles. El primero a lo interno de la universidad, captando todo lo que tiene que ver con el desarrollo de los conocimientos que se dan en las unidades académicas y proyectos. El segundo de ellos, es el externo, donde esta oficina debe tener un alto nivel de impacto en la estructura de necesidades de los clientes potenciales. El desarrollo de correlaciones moderadamente altas y significativas entre este factor de gestión previa de información para la vinculación y un conjunto de variables estratégicas desarrolladas en el instrumento, refuerzan la necesidad de apuntar a estas dos líneas de acción.

Existe una correlación moderadamente alta y positiva entre este factor construido y las variables *Asesoría a la hora de cobrar por el servicio o producto que se va ofrecer* (.607 al  $p < 0.01$ ) lo cual sugiere que entre mejor sea la gestión de la información sobre la vinculación externa, existirá una mayor asesoría sobre los precios de los productos o servicios que se van a ofrecer.

También fue posible detectar que se presenta una correlación moderadamente alta y positiva entre el factor y la variable *Acompañamiento en el proceso de aval por parte de las distintas unidades académicas o consejos* (.633 al  $p < 0.01$ ). Esto indica que entre mayor sea la gestión de la información para la vinculación externa, existirá una mayor acompañamiento en el proceso de generar avales a lo interno de las unidades académicas o consejos académicos.

Es posible detectar el mismo comportamiento del factor con la variable *De ser un proyecto de Educación Permanente (EP), las asesoras brindan apoyo administrativo* (.692 al  $p < 0.01$ ), esto sugiere que entre mayor sea la información para la vinculación externa, la OTTVE realizará a nivel de educación permanente un mayor apoyo administrativo. Esta tendencia se ve reforzada con la correlación existente del factor con la variable *En EP, la coordinadora brinda asesoramiento en la parte de vinculación académica* (.680 al  $p < 0.01$ ) que refuerza lo señalado anteriormente.

Es posible la detección de dos correlaciones adicionales moderadamente altas y significativas con el factor. La primera de ellas relacionada con la variable *Asesoría jurídica en procesos de licitación* (.629 al  $p < 0.01$ ) y la segunda, relacionada con la variable *Acercamiento para la captación de información necesaria para la elaboración del catálogos de proyectos* (.651 al  $p < 0.01$ ). En el primer caso, es posible detectar que en la medida en que exista mayor gestión de la información para la vinculación externa, existirá una mayor asesoría en los procesos jurídicos de licitación. Adicionalmente, en el segundo caso, es claro que si se gestiona adecuadamente la información, la claridad de los catálogos de oferta será mucho mejor.

Es claro al visualizar el comportamiento de estas variables que muchas de las tareas previas al proceso de vinculación pueden ser desarrolladas de una forma mucho más efectiva desde la perspectiva de los informantes si existe el manejo estratégico de la información que se produce fuera de la universidad. Es claro también, que desde la perspectiva de estos, no basta con manejar la información, sino que esta debe ser un eje transversal de toda la acción de la oficina.

### ***Gestión de la información para la vinculación externa y creación de producto o servicio***

Es claro que además de orientar en la gestión interna para generar una oferta, el tener gestión de la información para la vinculación externa, permitirá a la oficina de alguna manera “personalizar” o desarrollar modelos in house de acuerdo a las necesidades de los diferentes clientes.

Fue posible encontrar al menos 5 correlaciones moderadamente altas y positivas. La primera de ellas relacionada con la variable *Divulgación de carteles de oferta* (.716 al  $p < 0.01$ ). Esto sugiere que tener gestión de información de vinculación puede estar asociado con una mayor calidad de la divulgación de los carteles de oferta que se generan en los diferentes actores que demandan los productos o servicios que la universidad puede ofrecer.

Adicionalmente se tiene que el factor se encuentra correlacionado de manera moderadamente alta y de forma positiva con la variable *Asesoría en la definición de la modalidad en que se va enmarcar el servicio o producto* (.748 al  $p < 0.01$ ). Esto sugiere algo en lo que se ha venido insistiendo y es el hecho de que una gestión de información para la vinculación externa define de mejor forma las modalidades de oferta.

Es posible la detección de dos correlaciones altas y significativas del factor con dos variables. La primera de ellas, es con la variable *Colaboración en la redirección de instancia del proyecto en caso de que no pertenezca a la OTTVE* (.805 al  $p < 0.01$ ) lo cual deja evidenciado de que un mayor nivel de gestión de la información externa, mejora el desempeño de la oficina en direccionamiento del conocimiento producido a lo interno de la institución, aunque eventualmente, el proyecto no esté, al menos en principio, bajo la influencia o seguimiento de la oficina. Adicionalmente, se tiene que la otra variable con la que existe una correlación alta y positiva del factor es *Inscripción ante registros de proveedores de instituciones públicas y privadas* (.758 al  $p < 0.01$ ). Obviamente que al tener mejor gestión de la información para

la vinculación, esto va a desencadenar una mayor cantidad de registros como proveedores.

### **Factor 2: Asesoría de soporte administrativo para consolidación del proyecto o acción de vinculación**

Durante el documento también se ha expuesto la importancia que tiene el soporte administrativo en toda la gestión del proyecto o de la acción de vinculación. Desde el punto de vista del análisis factorial, esto ha quedado reforzado con la presencia de este factor. Está compuesto por un total de 21 variables que se encuentran relacionadas fundamentalmente con asesoría y acompañamiento de la oficina en elementos relacionados con la inscripción de los mismos, relaciones internas con otros entes de la universidad y acompañamiento en los procesos de negociación y comunicación de los actores externo. El alfa de Cronbach de las variables que componen este factor es de .924, lo cual lo hace idóneo para el análisis.

Las variables contempladas en este factor fueron las siguientes:

**CUADRO 56 VARIABLES CONTEMPLADAS EN EL FACTOR ASESORÍA DE SOPORTE ADMINISTRATIVO PARA LA CONSOLIDACIÓN DEL PROYECTO O ACCIÓN DE VINCULACIÓN**

| Variables  | Factor |
|--|--------|
|  | 2      |
| Ayuda con la inscripción del proyecto del SIA.   | ,840   |
| Acompañamiento y asesoría para para la apertura del proyecto.  | ,944   |
| Asesoría para obtener el aval de vicerrectoría y contar con la cuenta de la unidad o FUNDAUNA.   | ,944   |
| Asesoría en la elaboración de presupuesto  | ,927   |
| Acompañamiento en el proceso de aval por parte de las distintas unidades académicas o consejos   | ,927   |
| Asesoría en la elaboración de un contrato  | ,944   |
| Acompañamiento y asesoría para contactarse con otras instancias de la universidad  | ,927   |
| Asesoría y negociación en caso de problemas de pago u otro tipo con la empresa o comunidad que contrato un servicio o producto de la universidad   | ,748   |
| Asesoría para la contratación de personal  | ,841   |
| Asesoría en caso de tener que hacer presupuesto anual  | ,927   |
| La atención que recibo del personal de la oficina siempre es adecuada  | ,691   |
| Los requisitos que se me piden a la hora de realizar trámites son razonables   | ,691   |
| Los procesos que realiza la oficina para atender mis necesidades son fluidos en la mayoría de las veces  | ,945   |
| Los tiempos en los que la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa realiza las acciones para satisfacer las necesidades son adecuados  | ,970   |
| Si requiero de atención personalizada para poder completar la documentación para resolver mi necesidad la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa brinda atención personalizada | ,691   |
| La documentación que me solicitan para realizar los procesos es completamente necesaria  | ,691   |
| Los funcionarios de la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa la mayoría de las ocasiones atienden de manera amable  | ,691   |
| La mayoría de las ocasiones los funcionarios de la Oficina de Transferencia Tecnológica manejan la información que necesito  | ,937   |
| La mayoría de las veces los funcionarios de la Oficina de Transferencia Tecnológica cuentan con información adicional que me permite tomar decisiones de acuerdo a mis necesidades                 | ,927   |
| El seguimiento post atención de la Oficina una vez que he obtenido su servicio siempre se presenta   | ,841   |
| Si tengo alguna disconformidad con el servicio provisto, existe la preocupación por mejorar la calidad de mi atención  | ,748   |

Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.

El soporte administrativo para el éxito de la gestión de esta oficina se ha visto tan importante a lo largo de la evidencia que incluso ha sido posible detectar que existe la idea, en un sector considerable de la muestra, que esta es la única razón de ser de la OTTVE.

Como puede apreciarse, la orientación de las variables se centran en tres aspectos. El primero de ellos, tiene que ver con las áreas de soporte administrativo, donde particularmente llama la atención lo relacionado con formulación y seguimiento. Posteriormente, la asesoría administrativa en el marco del trato con clientes y finalmente la calidad del servicio de asesoría.

En este marco, se tiene que se encontraron variables con las cuales existen correlaciones de moderadamente altas y altas.

### **Asesoría de soporte administrativo para consolidación del proyecto o acción de vinculación y Formulación y seguimiento**

Es sumamente interesante apreciar la presencia de variables que cobran una gran fuerza explicativa para la comprensión del nivel de calidad del servicio de esta instancia. Una de ellas es *Orientación y acompañamiento durante la etapa de ejecución del proyecto*. Esta tiene una correlación alta y positiva con el factor (.765 al  $p < 0.01$ ), que indica que una mayor asesoría en la etapa de consolidación del proyecto incide en mayor orientación y acompañamiento en la etapa de ejecución. Esto parece indicar la necesidad de que además de realizar esta tarea, la oficina puede aprovechar la interacción con el proyectista, proyecto u unidad académica para recopilar información estratégica que le permita luego mejorar la proyección del mismo.

Otra correlación moderadamente alta y positiva del factor es con la variable *Asesoría jurídica en procesos de licitación* (.700 al  $p < 0.01$ ). De esta manera un mayor soporte administrativo para la consolidación del proyecto incide favorablemente en la calidad de la asesoría jurídica en los procesos de licitación.

En este mismo campo encontramos correlaciones moderadamente altas y positivas del factor con las siguientes variables:

| Variable  | Significación de la correlación con p al $p < 0.01$ |
|---|---|
| Orientación preliminar de la potencial demanda de mercado del servicio o producto                       | ,621**<br>,000<br>41                                |
| Asesoría a la hora de cobrar por el servicio o producto que se va ofrecer                               | ,646**<br>,000<br>41                                |
| Información sobre la normativa universitaria para tramitar un proyecto                                  | ,623**<br>,000<br>68                                |
| Información acerca de los servicios y/o productos que solicita la comunidad o empresa de la universidad | ,662**<br>,000<br>40                                |
| Ayuda en los Trámites y seguimiento ante el Registro de la propiedad intelectual                        | ,606**<br>,005<br>20                                |
| Orientación en el proceso de ejecución del dinero para llevar a cabo el proyecto                        | ,692**<br>,000<br>50                                |
| De ser un proyecto de Educación Permanente (EP), las asesoras brindan apoyo administrativo              | ,677**<br>,000<br>25                                |
| En EP, la coordinadora brinda asesoramiento en la parte de vinculación académica                        | ,671**<br>,000<br>25                                |
| Divulgación de carteles de oferta   | ,648**<br>,000<br>36                                |
| Asesoría en la definición de la modalidad en que se va enmarcar el servicio o producto                  | ,664**<br>,000<br>49                                |
| Colaboración en la redirección de instancia del proyecto en caso de que no pertenezca a la OTTVE        | ,600**<br>,000<br>42                                |
| El nivel de claridad de la información que se suministra en la atención personalizada es                | ,641**<br>,000<br>92                                |
| El tiempo de respuesta es   | ,632**<br>,000<br>110                               |

En todas estas variables resulta clara la incidencia que tiene un adecuado soporte administrativo. Lo cierto del caso también es el hecho de que si



además de todo lo anterior la OTTVE debe dedicarse a realizar gestión externa con los contactos, lo cierto es que parece tener un problema de recursos para poder ejecutar todo lo que se espera de ella.

### **Factor 3 Seguimiento y estrategias de comunicación en el proceso de ejecución**

Este factor agrupó las siguientes variables:

#### **CUADRO 57 VARIABLES AGRUPADAS EN EL FACTOR SEGUIMIENTOS Y ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN EL PROCESO DE EJECUCIÓN**

|  |      |
|--|------|
| Asesoría a la hora de cobrar por el servicio o producto que se va ofrecer                              | ,925 |
| Información sobre la normativa universitaria para tramitar un proyecto                                 | ,704 |
| Orientación en el proceso de ejecución del dinero para llevar a cabo el proyecto                       | ,760 |
| Observaciones del desarrollo del proyecto a través de la plataforma virtual del SIA                    | ,925 |
| Elaboración de un oficio indicando el segundo aval para remitirla a vicerrectoría o SEPUNA             | ,925 |
| De ser un proyecto de Educación Permanente (EP), las asesoras brindan apoyo administrativo             | ,925 |
| En EP, la coordinadora brinda asesoramiento en la parte de vinculación académica                       | ,969 |
| Análisis en conjunto de la línea de enfoque del servicio que se va ofrecer                             | ,806 |
| Asesoría en la definición de la modalidad en que se va enmarcar el servicio o producto                 | ,845 |
| Colaboración en la redirección de instancia del proyecto en caso de que no pertenezca a la OTTVE       | ,845 |
| Asesoría jurídica en procesos de licitación  | ,925 |
| Acercamiento para la captación de información necesaria para la elaboración del catálogos de proyectos | ,925 |
| Análisis conjunto para la renovación del proyecto  | ,969 |
| Asesoría para el cierre del proyecto   | ,925 |
| Si tengo alguna sugerencia para mejorar el servicio, siempre existe un espacio donde pueda comunicarla | ,745 |

**Fuente: Proyecto Fortalecimiento de Capacidades de Investigación mediante el uso de software.**

Como puede visualizarse las variables agrupadas en el factor apuntan a elementos concretos de la gestión en el proceso de la acción de vinculación o de oferta del producto o servicio mediante educación permanente. En otras palabras, se orientan a elementos que en el nivel operativo facilitan el

mantenimiento de la acción en el tiempo. Esto es fundamental, porque garantiza un componente estratégico de sostenibilidad.

Se encontraron varias correlaciones, tal y como demuestra la siguiente tabla:

| Variables  | Significación de la correlación con p al p<0.01 |
|--|---|
| Ayuda con la inscripción del proyecto del SIA.   | ,695**<br>,000<br>82                            |
| Acompañamiento y asesoría para para la apertura del proyecto.  | ,718**<br>,000<br>73                            |
| Asesoría para obtener el aval de vicerrectoría y contar con al cuenta d ela unidad o FUNDAUNA.                   | ,720**<br>,000<br>71                            |
| <b>Orientación preliminar de la potencial demanda de mercado del servicio o producto</b>                         | <b>,756**</b><br>,000<br>41                     |
| Acompañamiento en el proceso de aval por parte de las distintas unidades académicas o consejos                   | ,659**<br>,000<br>65                            |
| Acompañamiento en la valoración de los conocimientos previos del proyectista para ofrecer un producto o servicio | ,717**<br>,000<br>32                            |
| Acompañamiento en la valoración de las capacidades instaladas para ofrecer determinado producto o servicio       | ,724**<br>,000<br>28                            |
| <b>Orientación y acompañamiento durante la etapa de ejecución del proyecto</b>                                   | <b>,784**</b><br>,000<br>64                     |
| Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en el sistema de compra MERLINK                           | ,723**<br>,000<br>29                            |
| Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en el sistema de Compra Red                               | ,745**<br>,000<br>26                            |
| <b>Asesoría y divulgación de las ofertas que se presentan en Entrega Directa</b>                                 | <b>,770**</b><br>,000<br>23                     |
| Ofrecimiento de capacitaciones a los proyectistas  | ,703**<br>,000<br>62                            |
| Colaboración en la elaboración de imagen gráfica (publicidad) para el producto o servicio                        | ,639**<br>,000<br>37                            |
| Acompañamiento en la reunión con otras instancias para agilizar procesos   | ,672**<br>,000                                  |

|  |        |
|--|--------|
|  | 48     |
| Inscripción ante registros de proveedores de instituciones públicas y privadas                             | ,672** |
|  | ,000   |
|  | 30     |
| La atención por parte de OTTVE a las inconformidades planteadas por usted, ¿ha sido la adecuada en tiempo? | ,818*  |
|  | ,024   |
|  | 7      |

Es evidente que estas correlaciones en su totalidad son moderadamente altas y positivas. Sin embargo existen dos de ellas que son altas y positivas y que permiten visualizar al menos tres componentes medulares de lo que es el seguimiento y los procesos de comunicación. La más alta se encuentra relacionada con la variable de atención a las inconformidades del servicio en términos de tiempo. En otras palabras, entre mejor estrategias de seguimiento cercano existan a las unidades, existirá mejor manejo de inconformidades en el tiempo (.818 con p al <0.01). La otra que es significativa está relacionada con la variable orientación y acompañamiento en el proceso de ejecución (.784 con p al <0.01). En otras palabras entre mayor seguimiento y comunicación exista por parte de la OTTVE se dará un mejor acompañamiento en la ejecución.

#### 14. CÁLCULOS DE MODERACIÓN

Se trató de establecer en el trabajo la presencia de efectos de moderación bajo el siguiente objetivo específico:

##### Objetivo específico 1

Determinar el nivel de moderación de las variables independientes percepción de excelencia sobre el servicio de los funcionarios de OTTVE y nivel de importancia de la OTTVE en la Universidad en los factores Gestión de la información para la acción externa,, asesoría de soporte administrativo para consolidación del proyecto o acción de vinculación y seguimiento y estrategias de comunicación en el proceso de ejecución.

##### Hipótesis 1 Objetivo específico 1

Las variables independientes percepción de excelencia sobre el servicio de los funcionarios de OTTVE y nivel de importancia de la OTTVE en la Universidad moderanel comportamiento de los factores Gestión de la información para la acción externa, asesoría de soporte administrativo para consolidación del

proyecto o acción de vinculación y seguimiento y estrategias de comunicación en el proceso de ejecución.

☉ **Estrategia de análisis**

Margen de error 5%, confiabilidad 95%. Se aplicaron 120 casos, utilizando muestreo aleatorio simple.

**Resultados objetivo específico 1**

Luego de realizar las pruebas correspondientes, se tiene el siguiente resultado

**CUADRO 58 PRUEBAS DE CONTRASTES MULTIVARIADOS PARA LOS FACTORES CALIDAD DE LA ASESORÍA Y COHERENCIA DE LOS PROCESOS ESTUDIO PERCEPCIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO OCTI PARA EL 2014**

| Efecto               |                    | Valor | F                    | Gl de la hipótesis | Gl del error | Sig. | Eta al cuadrado parcial |
|----------------------|--------------------|-------|----------------------|--------------------|--------------|------|-------------------------|
| Intersección         | Traza de Pillai    | ,895  | 280,870 <sup>a</sup> | 3,000              | 99,000       | ,000 | ,895                    |
|                      | Lambda de Wilks    | ,105  | 280,870 <sup>a</sup> | 3,000              | 99,000       | ,000 | ,895                    |
|                      | Traza de Hotelling | 8,511 | 280,870 <sup>a</sup> | 3,000              | 99,000       | ,000 | ,895                    |
|                      | Raíz mayor de Roy  | 8,511 | 280,870 <sup>a</sup> | 3,000              | 99,000       | ,000 | ,895                    |
| Importanciaoficina   | Traza de Pillai    | ,148  | 1,308                | 12,000             | 303,000      | ,212 | ,049                    |
|                      | Lambda de Wilks    | ,858  | 1,301                | 12,000             | 262,221      | ,218 | ,050                    |
|                      | Traza de Hotelling | ,158  | 1,290                | 12,000             | 293,000      | ,224 | ,050                    |
|                      | Raíz mayor de Roy  | ,098  | 2,485 <sup>b</sup>   | 4,000              | 101,000      | ,048 | ,090                    |
| Exelenciaservicio    | Traza de Pillai    | ,332  | 4,195                | 9,000              | 303,000      | ,000 | ,111                    |
|                      | Lambda de Wilks    | ,682  | 4,555                | 9,000              | 241,091      | ,000 | ,120                    |
|                      | Traza de Hotelling | ,444  | 4,817                | 9,000              | 293,000      | ,000 | ,129                    |
|                      | Raíz mayor de Roy  | ,388  | 13,072 <sup>b</sup>  | 3,000              | 101,000      | ,000 | ,280                    |
| Importanciaoficina * | Traza de Pillai    | ,254  | 1,555                | 18,000             | 303,000      | ,071 | ,085                    |
|                      | Lambda de Wilks    | ,764  | 1,554                | 18,000             | 280,500      | ,071 | ,086                    |
| Exelenciaservicio    | Traza de Hotelling | ,286  | 1,550                | 18,000             | 293,000      | ,072 | ,087                    |
|                      | Raíz mayor de Roy  | ,155  | 2,603 <sup>b</sup>   | 6,000              | 101,000      | ,022 | ,134                    |

a. Estadístico exacto

b. El estadístico es un límite superior para la F el cual ofrece un límite inferior para el nivel de significación.

c. Diseño: Intersección + Importanciaoficina + Exelenciaservicio + Importanciaoficina \* Exelenciaservicio

## **Resultados objetivo específico 1:**

Luego de establecer las respectivas pruebas se tiene que en el caso importancia de la oficina para la universidad tiene niveles de significación por encima por encima de 0,001 en los estadísticos de contraste por lo que se acepta la hipótesis nula, es decir, no existe ningún efecto de moderación en el comportamiento de esta variable con los factores. Sin embargo, en el caso de la variable, excelencia de servicio de los empleados de la OTTVE, tiene un nivel de significación de .000 en los estadísticos de contraste por lo que se acepta la hipótesis, es decir, los el comportamiento de los factores es moderado por la percepción de excelencia que tienen los usuarios de la oficina.

## **Objetivo específico 2**

- ⊙ Establecer la capacidad predictiva de las variables independientes nivel de coherencia de los procesos para resolver necesidades, seguimiento post atención de la oficina, presencia de información adicional en los funcionarios, nivel de actualización de la página web, nivel de calidad de atención telefónica, cantidad de información en web, nivel de claridad de la atención personalizada y el factor **Gestión de la información para la acción externa**.
- ⊙ **Hipótesis objetivo específico 2**
- ⊙ Las variables independientes nivel de coherencia de los procesos para resolver necesidades, seguimiento post atención de la oficina, presencia de información adicional en los funcionarios, nivel de actualización de la página web, nivel de calidad de atención telefónica, cantidad de información en web, nivel de claridad de la atención personalizada predicen el comportamiento del factor **Gestión de la información para la acción externa**.

## **Resultados objetivo específico 2:**

Al realizar el modelo de acuerdo a la técnica de regresión múltiple, se tiene que ninguna de las variables independientes es un predictor significativo del comportamiento del factor.

### **Objetivo específico 3**

Establecer la capacidad predictiva de las variables independientes Tiempo de laborar en la universidad, nivel de importancia de la oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa, percepción de excelencia de servicio de los funcionarios, nivel de calidad de los recursos web, nivel de claridad de la información web, nivel de claridad de la información que se suministra en la atención personalizada y tiempos de respuesta y el factor **Asesoría de soporte administrativo para consolidación del proyecto o acción de vinculación y Formulación y seguimiento**

#### **☉ Hipótesis objetivo específico 3**

Las variables independientes Tiempo de laborar en la universidad, nivel de importancia de la oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa, percepción de excelencia de servicio de los funcionarios, nivel de calidad de los recursos web, nivel de claridad de la información web, nivel de claridad de la información que se suministra en la atención personalizada y tiempos de respuesta predicen el comportamiento del factor **Asesoría de soporte administrativo para consolidación del proyecto o acción de vinculación y Formulación y seguimiento**

#### **Resultados:**

Al ejecutar el modelo mediante la técnica de regresión múltiple se tienen los siguientes resultados:

**CUADRO 59 DE COEFICIENTES DE REGRESIÓN DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 3 ANÁLISIS MULTIVARIADO**

| Modelo   | Coeficientes <sup>a</sup>      |            |                          |       |      |                 | Intervalo de confianza de 95,0% para B |  |
|--|--------------------------------|------------|--------------------------|-------|------|-----------------|--|--|
|  | Coeficientes no estandarizados |            | Coeficientes tipificados | t     | Sig. | Límite inferior | Límite superior                        |  |
|  | B                              | Error típ. | Beta                     |       |      |                 |  |  |
| 1 (Constante)  | 1,229                          | ,275       |                          | 4,464 | ,000 | ,661            | 1,798                                  |  |
| El nivel de claridad de la información que se suministra en la atención personalizada es | ,526                           | ,129       | ,641                     | 4,087 | ,000 | ,260            | ,792                                   |  |
| 2 (Constante)  | ,918                           | ,294       |                          | 3,125 | ,005 | ,310            | 1,526                                  |  |
| El nivel de claridad de la información que se suministra en la atención personalizada es | ,337                           | ,148       | ,411                     | 2,278 | ,032 | ,031            | ,644                                   |  |
| El tiempo de respuesta es  | ,316                           | ,145       | ,391                     | 2,169 | ,041 | ,015            | ,616                                   |  |

a. Variable dependiente: SOPORTEADM

De todas estas variables introducidas al modelo, la variable El nivel de claridad de la información que se suministra en la atención personalizada es un predictor significativo del factor **Asesoría de soporte administrativo para consolidación del proyecto o acción de vinculación y Formulación y seguimiento**. De acuerdo con el valor de beta, un aumento de una unidad en la percepción de claridad de la información en la atención personalizada pronostica y predice un aumento de .641 en el Factor. Es decir entre mejor seala claridad de la información que se suministra en la atención personalizada, se va a percibir una mayor calidad de la asesoría en cuanto a soporte administrativo para la consolidación del proyecto, formulación o seguimiento. ( $p < 0.01$ ).

## **Objetivo específico 4**

Establecer la capacidad predictiva de las variables independientes Edad de informante, Tiempo de laborar en la universidad, nivel de importancia percibido de la OTTVE, percepción de excelencia de servicio, nivel de interés en el cliente, aporte de forma de atención en el logro de objetivos institucionales, nivel de idoneidad de la atención del personal, claridad de la comunicación al inicio del trámite, razonabilidad de los requisitos, fluidez de procesos, nivel de interés en el cliente, nivel de calidad de la OTTVE en comparación con la universidad, nivel de cumplimiento de promesa de servicio con respecto al factor Seguimiento y estrategias de comunicación en el proceso de ejecución.

## **Hipótesis objetivo 4**

Las variables independientes Edad de informante, Tiempo de laborar en la universidad, nivel de importancia percibido de la OTTVE, percepción de excelencia de servicio, nivel de interés en el cliente, aporte de forma de atención en el logro de objetivos institucionales, nivel de idoneidad de la atención del personal, claridad de la comunicación al inicio del trámite, razonabilidad de los requisitos, fluidez de procesos, nivel de interés en el cliente, nivel de calidad de la OTTVE en comparación con la universidad, nivel de cumplimiento de promesa de servicio predicen el comportamiento del factor Seguimiento y estrategias de comunicación en el proceso de ejecución.

## **Resultados Objetivo 4**

Al realizar el modelo de acuerdo a la técnica de correlación múltiple se tienen los siguientes resultados



**CUADRO 60 COEFICIENTES DE REGRESIÓN DEL OBJETIVO 4 ANÁLISIS MULTIVARIADO**

**Coeficientes<sup>a</sup>**

| Modelo  | Coeficientes no estandarizados |            | Coeficientes tipificados | t     | Sig. | Intervalo de confianza de 95,0% para B |                 |
|---|--------------------------------|------------|--------------------------|-------|------|--|-----------------|
|   | B                              | Error típ. | Beta                     |       |      | Límite inferior                        | Límite superior |
|   |                                |            |                          |       |      |  |                 |
| (Constante)   | 1,311                          | ,206       |                          | 6,359 | ,000 | ,902                                   | 1,721           |
| Los procesos que realiza la oficina para atender mis necesidades son fluidos en la mayoría de las veces                     | ,519                           | ,083       | ,552                     | 6,287 | ,000 | ,355                                   | ,684            |
| (Constante)   | 1,008                          | ,213       |                          | 4,726 | ,000 | ,584                                   | 1,432           |
| Los procesos que realiza la oficina para atender mis necesidades son fluidos en la mayoría de las veces                     | ,349                           | ,092       | ,372                     | 3,794 | ,000 | ,166                                   | ,532            |
| La forma en la que se brindan esos servicios contribuyen de manera fundamental al logro del objetivo principal del proyecto | ,275                           | ,079       | ,340                     | 3,469 | ,001 | ,118                                   | ,433            |

a. Variable dependiente: SEGUICOMER

De todas estas variables introducidas al modelo, las variables Fluidez de los procesos y aporte del servicio al cumplimiento del objetivo de la OTTVE son predictores significativos del factor es un predictor significativo del factor Seguimiento y estrategias de comunicación en el proceso de ejecución.. De acuerdo con el valor de beta, un aumento de una unidad en la percepción de fluidez del proceso pronostica y predice un aumento de .552 en el Factor, mientras que en el caso de la segunda variable, un aumento de una unidad en aporte de los procesos al logro del objetivo institucional predice y explica un aumento de .340. Es decir entre mejor sea la fluidez en el proceso se va a percibir mayor calidad en el seguimiento de las estrategias de comunicación y lo mismo ocurrirá si aumenta la consciencia de que las actividades que se realizan contribuyen al logro del objetivo institucional ( $p < 0.01$ ).

Se realizó también la visualización que tenían las variables anteriormente expuestas con los factores 1 y 2. Se obtuvieron al menos dos datos interesantes. El primero de ellos es que:

- La variable independiente Cuando debo realizar un proceso en la oficina, se me comunica todo lo que necesito hacer al iniciar el proceso es un predictor significativo del factor gestión de la información para la acción externa. En este sentido se tiene que de acuerdo al valor de beta un aumento de una unidad en la variable, predice y pronostica .431° del factor, lo que significa que si existe un alto nivel de calidad en lo que se requiere al iniciar los procesos, mejorará la gestión de la información para la actuación con los actores externos. ( $p < 0.01$ ).
- También se encontró que la variable independiente percepción de fluidez de procesos es un predictor significativo del comportamiento del factor Asesoría de soporte administrativo para consolidación del proyecto o acción de vinculación. De acuerdo con el valor de beta un aumento en una unidad de la variable, pronostica y predice .608 del factor con ( $p < 0.01$ ). De acuerdo con esto entre más percepción de fluidez de proceso exista aumentará la percepción de la calidad de la asesoría de soporte administrativo.

## 15. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

La OTTVE sale bien parada con respecto al nivel de calidad de su servicio, con una calificación alta. Su punto más fuerte tiene que ver con su papel de tramitador y no necesariamente en la totalidad de competencias que tanto la ley y el propio reglamento de funcionamiento como ente dinamizador y económico de la universidad. Dicho en otras palabras, no necesariamente se encuentra realizando acciones que le permitan a la universidad un incremento significativo de sus ingresos en el marco de una política de posicionamiento nacional, sino más bien, esto camina al ritmo de cada unidad, proyectista o iniciativa.

Esto ocurre por varias razones, quizá la más importante es la ausencia de una política institucionalizada de captación de información a lo interno que lleve el pulso de la evolución de la estructura de conocimientos de facultad, sino que responde más bien a lo que estos puedan intuir por la iniciativa de los propios proyectistas u unidades. Esto queda claro en lo que tiene que ver con los mecanismos de vinculación y proyección.

Existen otras evidencias de ello. Por ejemplo, el campo de propiedad intelectual es incipiente en la gestión y responde fundamentalmente al esfuerzo de un funcionario. Actualmente se comienzan a dar los primeros pasos en este nivel, sin embargo, no basta solamente con crear acuerdos institucionales – legales. Se hace necesaria la revisión sistemática y estratégica de las implicaciones para los académicos y los proyectos de generar conocimiento. Se recomienda evolucionar hacia mecanismos de spin off, lo cual pasa por la discusión de si un porcentaje de lo comercializado sea suficiente como para que la universidad migre sistemáticamente a la generación de recursos con el sector privado mediante venta de conocimiento patentado.

En el campo de la Educación permanente, aunque vienen realizándose a lo largo del tiempo, desde hace poco se está dando un esfuerzo importante por mejorar los procesos. Los resultados de este estudio evidencian que se va por un buen camino, que debe ser reforzado con más recursos humanos. Un solo funcionario por más buena labor que realice es insuficiente para mantener un área que a futuro se visualiza como estratégica para el incremento del capital relacional de la universidad.

En cuanto a los servicios propiamente dichos, se concluye que el nivel de calidad percibido es alto (ponderado 2), aunque los niveles de uso a las tareas asociadas con cada uno de ellos, no supera el 42%. El más usado es el de

asesoría previa (78%) y los menos son atención y coordinación (21%) que es además el que tiene la calificación más baja de calidad (3 calificación media) y gestión de comercialización con un 24% de uso pero con una calificación de calidad muy alta (1)

Con respecto al rol estratégico de la OTTVE como ente dentro del entramado universitario en el estudio logra visualizarse el hecho de que persisten dos lógicas diferentes con respecto a lo que esta debe ser y en función de estas, el usuario hace su valoración. La primera es sustentada por los administrativos y autoridades universitarias, que ubican a esta instancia en un rol de soporte de administración y de procesos. Para ellos, la oficina tiene un gran nivel de importancia en el entramado universitario, mientras que los académicos, le dan un rol de importancia media. La otra, sostenida por estos últimos que colocan a la oficina en un rol estratégico de proyección externa.

Ha llamado también la atención el hecho de que dependiendo de cuál sea el énfasis de interacción del usuario con la oficina, cambiará la concepción con respecto al quehacer de la OTTVE. Quienes se encuentran en el área de Asesoría de Proyectos, dan una mayor importancia a elementos relacionados con promoción de capacidades en las unidades, gestión de la información y la asesoría general, mientras que quienes se encuentran en la concentración de educación permanente, vinculan mucho más con objetivos orientados a soporte de la gestión financiera y acompañamiento en los procesos de negociación.

Es interesante el hecho de que el punto más alto del servicio identificado actualmente por la muestra tiene que ver con el soporte de la OTTVE en trámites financieros, mientras que el más bajo es la toma de decisiones sobre la gestión de los procesos. Da la impresión de que la oficina ha hecho de lo administrativo su nicho de especialización, dejando descubierta la labor estratégica.

El tema de la gestión de la información para la definición de las acciones es una constante como debilidad. Adicionalmente, se logra comprobar en este estudio también (aunque con una representación menor que los de UNAVIRTUAL Y OCTI en términos de la muestra) que prácticamente todas sedes, tienen la percepción de estar abandonadas en términos de los productos o servicios que ofrecen estos programas. También destaca el hecho de que dos de las tres facultades que indican que existen problemas con las labores de vinculación sean de ciencias suaves, como Filosofía y Letras y Ciencias Sociales, lo cual deja planteado todo un tema relacionado con estrategias que la OTTVE debería construir para la proyección y el

posicionamiento en el mercado de los conocimientos generados por estas instancias.

Si bien es cierto que la OTTVE sale con una calificación de calidad 2, cuando de lealtad se refiere apenas logra niveles medios.

El nivel de coherencia de los procesos de la oficina es percibido como alto; sin embargo, el estudio arroja que pueden existir problemas de tramitología y se encuentra evidencia de que puede estar existiendo cierto nivel de inflexibilidad con respecto a los plazos en términos de tiempos administrativos o para completar documentaciones.

**Con relación a la calidad de la asesoría brindada por esta instancia se tienen** dos hallazgos interesantes. El primero de ellos, relacionado con el hecho de que prácticamente 4 de cada 10 usuarios considera que la oficina tiene un nivel estándar de calidad con respecto al resto de la universidad, el otro, que conciben el nivel de calidad de la asesoría con una calificación alta. Al realizar un análisis a profundidad, esto se presenta porque los servicios mejor calificados son los de soporte administrativo, particularmente la generación de cuentas y elaboración de presupuestos, en segundo lugar en lo que tiene que ver con la apertura del proyecto y finalmente con la atención para abordar consultas.

Se establece como principal razón de aparición de los problemas de servicio, elementos relacionados con los procesos de comunicación. Se refuerza también un hallazgo encontrado en otros estudios que indica que de que desde la perspectiva de los usuarios, independientemente de los problemas de servicio que puedan presentarse, la calidad de los mismos será alta en la medida en que la persona tenga una buena actitud y disposición, es decir, buen trato.

Con respecto a estos procesos se tiene que son las herramientas de comunicación uno a uno las que más se prefieren los usuarios. Destaca la prevalencia de las modalidades que implican una comunicación sincrónica como lo son el teléfono y la atención personalizada. Llama la atención el hecho de que las herramientas tecnológicas de mayor proyección y masivas como boletín, Facebook y página web tengan tendencias de poco uso.

Pese a que los usuarios optan por la comunicación uno a uno, se tiene que el 85% de los que enfrentaron dificultades en el proceso de apertura, utilizan como herramienta de comunicación principal el teléfono. Esta tendencia es de un 80% en la fase de ejecución, de un 100% en el caso de educación permanente y del 100% de los que experimentaron dificultades en el proceso

de cierre. Dicho de otra manera, es posible que exista una relación entre utilizar el teléfono en la atención del usuario y tener inconformidades con el servicio. La segunda herramienta de atención que se asocia con la generación de dificultades es el correo electrónico.

Es claro al observar estas tendencias que existe una relación en los usuarios donde vinculan la comunicación con la velocidad de transmisión del mensaje y no necesariamente con la claridad del medio. Esto podría tener como consecuencia, que se oriente la conducta del servicio a la eficiencia (trasladar información en el menor tiempo) pero no necesariamente a la eficacia (lo que supondría eventualmente la aparición de inconformidades).

Destaca el hecho de que los medios menos utilizados son aquellos que presentan como característica un mayor nivel de proyección masiva tales como la página web y el Facebook. Es posible que estos solamente sean para garantizar presencia en web o como repositorios de información y no necesariamente se enmarquen en una estrategia de comunicación.

Aunque 4 de cada 10 usuarios indican que no cambiarían nada, lo cierto del caso es que una mayor continuidad de la comunicación y un mayor uso de herramientas tecnológicas son las alternativas para mejorar estas pautas. Lo interesante del asunto en este nivel radica que ambas tienen que ver con un proceso de acompañamiento y no necesariamente con la rapidez de la atención.

A la hora de acercarnos a la evidencia desde una perspectiva multivariada, es posible luego de realizar el análisis factorial la identificación de 3 componentes que explican el 100% de la varianza. El **Factor 1 es el de Gestión de la información para la acción externa**. Es posible la detección de dos correlaciones altas y significativas del mismo con dos variables. La primera de ellas, *Colaboración en la redirección de instancia del proyecto en caso de que no pertenezca a la OTTVE* (.805 al  $p < 0.01$ ) que deja evidenciado el hecho de que un mayor nivel de gestión de la información externa, mejora el desempeño de la oficina en direccionamiento del conocimiento producido a lo interno de la institución, aunque eventualmente, el proyecto no esté, al menos en principio, bajo la influencia o seguimiento de la oficina. Adicionalmente, se tiene que la otra variable con la que existe una correlación alta y positiva del factor es *Inscripción ante registros de proveedores de instituciones públicas y privadas* (.758 al  $p < 0.01$ ). Obviamente que al tener mejor gestión de la información para la vinculación, esto va a desencadenar una mayor cantidad de registros como proveedores.

Además, se encontró que la variable independiente *Cuando debo realizar un proceso en la oficina, se me comunica todo lo que necesito hacer al iniciarlo* es un predictor significativo del factor gestión de la información para la acción externa. En este sentido se tiene que de acuerdo al valor de beta un aumento de una unidad en la variable, predice y pronostica .431° del factor, lo que significa que si existe un alto nivel de calidad en lo que se requiere al iniciar los procesos, mejorará la gestión de la información para la actuación con los actores externos. ( $p < 0.01$ ).

**El segundo factor 2 es el de Asesoría de soporte administrativo para consolidación del proyecto o acción de vinculación.** Este tiene una correlación alta y positiva con la variable Orientación y acompañamiento durante la etapa de ejecución del proyecto (.765 al  $p < 0.01$ ), que indica que una mayor asesoría en la etapa de consolidación del proyecto incide en mayor orientación y acompañamiento en la etapa de ejecución. Esto parece indicar la necesidad de que además de realizar esta tarea, la oficina puede aprovechar la interacción con el proyectista, proyecto u unidad académica para recopilar información estratégica que le permita luego mejorar la proyección del mismo.

Además, La variable *El nivel de claridad de la información que se suministra en la atención personalizada* pronostica y predice un aumento de .641 en el Factor. Es decir entre mejor seala claridad de la información que se suministra en la atención personalizada, se va a percibir una mayor calidad de la asesoría en cuanto a soporte administrativo para la consolidación del proyecto, formulación o seguimiento. ( $p < 0.01$ ).

Otra variable independiente que es predictor del factor la encontramos en la percepción de fluidez de procesos. Esta pronostica y predice .608 del factor con ( $p < 0.01$ ). De acuerdo con esto, entre más percepción de fluidez de proceso exista aumentará la percepción de la calidad de la asesoría de soporte administrativo.

**El tercer factor es el de Seguimiento y estrategias de comunicación en el proceso de ejecución.** Existen dos correlaciones altas y positivas que permiten visualizar los componentes medulares de lo que es el seguimiento y los procesos de comunicación. La más alta se encuentra relacionada con la variable de atención a las disconformidades del servicio en términos de tiempo. En otras palabras, entre mejor estrategias de seguimiento cercano existan a las unidades, existirá mejor manejo de inconformidades en el tiempo (.818 con  $p < 0.01$ ). La otra que es significativa está relacionada con la variable orientación y acompañamiento en el proceso de ejecución (.784 con  $p < 0.01$ ). En otras palabras entre mayor seguimiento y comunicación exista por parte de la OTTVE se dará un mejor acompañamiento en la ejecución.

Las variables Fluidez de los procesos y aporte del servicio al cumplimiento del objetivo de la OTTVE son predictores significativos del factor. De acuerdo con el valor de beta, un aumento de una unidad en la percepción de fluidez del proceso pronostica y predice un aumento de .552, mientras que en el caso de la segunda variable, predice y explica un aumento de .340. Es decir entre mejor sea la fluidez en el proceso se va a percibir mayor calidad en el seguimiento de las estrategias de comunicación y lo mismo ocurrirá si aumenta la consciencia de que las actividades que se realizan contribuyen al logro del objetivo institucional ( $p < 0.01$ ).

### **RECOMENDACIONES**

La OTTVE debe trascender el rol de tramitador que los usuarios le han dado y que este misma se ha creído al menos por tres razones medulares. La primera de ellas, es porque al concentrar sus esfuerzos en esto, está dejando de cumplir lo que se espera de ella, en materia de estrategia de proyección universitaria. La segunda relacionada con el hecho de que potencialmente este tipo de omisión puede tener un costo económico que aunque el estudio por su énfasis no percibe, si sería conveniente estimarlo. En tercer lugar, porque si la Universidad está pensando en la internacionalización, no podría realizar esta tarea de forma idónea sino tiene clarificados los mecanismos de comercialización y para ello, es necesario explorar primeramente con los entornos locales. Es claro que se carece de una política institucional al respecto.

Construir una política de gestión de la vinculación externa, pasa por tener mecanismos de investigación sostenidos en el tiempo sobre el mercado, específicamente en lo que respecta a la demanda de sectores comerciales y empresariales. Adicionalmente, es posible generar vínculos de cooperación con otras universidades estatales para generar ofertas conjuntas que puedan generar mayores vínculos. Para esto, es necesario que el criterio de rentabilidad económica forme parte del quehacer de esta oficina.

Esto pasa por cambiarle la cara a la oficina, lo que implica promover un mayor uso de las tareas que componen los servicios de Gestión de Comercialización y atención y acompañamiento. Una oficina que no solamente ayude al arranque sino que convierta las acciones de seguimiento en una mercancía que le permita mejores condiciones para la proyección del conocimiento producido en la universidad.

Este elemento señalado apunta a un conflicto técnico, administrativo pero sobre todo estratégico que la Universidad debe resolver. Como este estudio ha concluido persisten dos lógicas de acción que ubican a la OTTVE en dos cosas



completamente diferentes, aunque no sean contradictorias. El problema radicará en el hecho de que en ausencia de una política de gestión, los diferentes grupos que defienden una o otra posición tratarán de privilegiar sus intereses en el marco de esta necesaria discusión. La posibilidad más concreta para trascender este aparente escollo, es sacar de los grupos la discusión y no convertirla en un tema de vinculación exclusiva de ciertos sectores. Parece importante escuchar a actores ausentes, como podrían ser exrectores, exdirectores de la oficina, estudiantes y académicos conjuntamente con administrativos. Esto podría dar una mayor solidez a las decisiones que se tomen. Por supuesto, no sería nada despreciable, visualizar la opinión de sectores empresariales y científicos tecnológicos del país.

En un marco de gestión de la oficina donde el nicho de especialización ha sido lo administrativo, resulta conveniente el pensar en una dotación de colaboradores de naturaleza distinta a lo que ya tienen. Esto al menos por tres razones. La primera es que es claro que con solamente los funcionarios que actualmente tiene, la parte de vinculación, seguirá siendo la cenicienta de la gestión. Ahora bien, si se contrata más personal con el mismo perfil, no podrá darse el salto. Se requiere un personal distinto, con olfato de mercado, que tenga un pie en la academia y otro en la calle. En este sentido, la vinculación con UNA EMPRENDEDORES y UNA ENCUBADORA podría ser un buen pretexto para reclutar colaboradores que puedan asesorar en este nivel, sobre todo, por la amplia cartera de contactos que ambas instancias manejan.

Las anteriores recomendaciones están bajo el supuesto de que existe una estrategia de gestión de la información agresiva y tecnificada tanto a nivel de la acción interna como externa de la oficina. Ello implica al menos tres elementos fundamentales. El primero de ellos, la creación de una estrategia de uso de tecnologías de información, lo que implica pasar de tener presencia en web a realizar gestión de la información en web. Esto hace necesario la presencia de un administrador de entornos digitales de la oficina que por un lado, se preocupe de crear bases de datos que vinculadas al SIA y a los propios proyectos le permitan generara información movilizadora para la proyección y por otro lado, que le permita acercarse a la demanda potencial del mercado en el marco de una estrategia de publicidad web. Dichosamente en la dirección de la oficina existe una gran apertura al ingreso de estas dimensiones de la gestión institucional.

Para la mejora significativa de la acción de la oficina, debe cuidarse en todos los servicios lo que tiene que ver con la fluidez de los procesos. Esto por cuanto se ha visualizado la importancia que tiene esta variable como predictor significativo de los factores estratégicos que explican los niveles de calidad de

esta instancia. En esa medida, es medular establecer mediante procesos de ingeniería, cuáles trámites son obsoletos o incluso ilegales (partiendo del hecho de que por ejemplo, de acuerdo con la Ley de Simplificación de Trámites la universidad no debería pedirle cosas a sí misma). Adicionalmente, debe verse con atención lo referido a la atención de disconformidades de servicio en los tiempos precisos.

En este sentido, deben establecerse mecanismos para que en esto la tecnología pueda ser una facilitadora y no una obstaculizadora. Esto supone políticas agresivas de capacitación a los funcionarios y una estrategia de dotación de software especializado para la gestión de la información.

### 16. BIBLIOGRAFÍA

Ábalo Piñeiro, J., Varela Mallou, J., & Rial Boubeta, A. (2006). *Psicothema*. Recuperado el Agosto de 2014, de Psicothema: <http://www.psycothema.com/psycothema.asp?id=3301>

AITECO. (s.f.). Recuperado el Julio de 2014, de <http://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>

APEUNA. (2010). *Ficha de la Gestión del Proceso de Movilidad Internacional*. Campus Omar Dengo: Apeuna.

Carrizo, L. (2005). *Internacionalización del Conocimiento: El impacto de la Globalización en la Educación Superior*. Guadalajara, México: ORUS.

CIC. (2003). *Modelo Intellectus: Medición y gestión del capital intelectual*. Madrid España: Universidad Autónoma de Madrid.

Colmenares, O., & Saavedra, J. (Octubre/Diciembre de 2007). *CYTA*. Recuperado el Agosto de 2014, de CYTA: <http://www.cyta.com.ar/ta0604/v6n4a2.htm>

Gómez, A. S. (2010). *Sistemas de información Herramientas prácticas para la gestión*. México: Editorial Alfaomega.

Hoffman, D. K. (2002). *Fundamentos de marketing y servicios: conceptos, estrategias y casos*. Buenos Aires, Argentina: Amorrortu Ediciones.

Martínez García, J. A., & Martínez Caro, L. (2007). *Dialnet*. Recuperado el Agosto de 2014, de Dialnet: [dialnet.unirioja.es/download/articulo/2499422.pdf](http://dialnet.unirioja.es/download/articulo/2499422.pdf)

Nacional, U. (2003). *Lineamientos de Educación Permanente en la Gaceta del 15 de Marzo de 2003*. Campus Omar Dengo: Universidad Nacional.

- Nacional, U. (s.f.). *Reglamento sobre el funcionamiento de la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vinculación Externa*. Heredia, Costa Rica.
- Oficina de Cooperación Técnica Internacional Universidad Nacional. (19 de 09 de 2014). *Página de la Oficina de Cooperación Técnica Institucional de la Universidad Nacional*. Recuperado el 11 de 10 de 2014, de <http://www.octi.una.ac.cr/>
- Oliva, E. D. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR-Revista de Ciencias administrativas y sociales*, 64-80.
- Públicas, M. d. (2006). *Secretaría de Estado de Administraciones Públicas*. Recuperado el Agosto de 2014, de Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas: [http://www.seap.minhap.gob.es/dms/es/publicaciones/centro\\_de\\_publicaciones\\_de\\_la\\_sgt/Monografias/parrafo/01111111111118/text\\_es\\_files/Guia-analisis-demanda-y-encues.pdf](http://www.seap.minhap.gob.es/dms/es/publicaciones/centro_de_publicaciones_de_la_sgt/Monografias/parrafo/01111111111118/text_es_files/Guia-analisis-demanda-y-encues.pdf)
- Rica, R. d. (s.f.). *Leyes y Reglamentos. Ley 7169*. San José, Costa Rica.
- Salas, D. (s.f.). Exploración de la investigación tecnológica promovida por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología en Costa Rica. *Congreso Iberoamericano de Sociedad del Conocimiento*.
- Serrano, A. M., & López, C. (2007). *Dialnet*. Recuperado el Julio de 2014, de Dialnet: [dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2480844.pdf](http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2480844.pdf)

# 17. ANEXOS

**ANEXO 1: MATRICES DE VALORACIÓN DE SERVICIOS  
DESARROLLADAS POR COLABORADORES DE LA OFICINA  
DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN  
EXTERNA**

**VALORACIÓN PORCENTUAL SERVICIOS**

| SERVICIOS            | VALOR PORCENTUAL |
|----------------------|------------------|
| Asesorías proyectos  | 90               |
| Educación permanente | 10               |
|                      |                  |
|                      |                  |
|                      | 100              |

**SUBÁREAS DEL SERVICIO 1 ASESORÍA PROYECTOS**

| SUBÁREAS DE GESTIÓN                          | VALOR PORCENTUAL |
|--|------------------|
| Apertura de PPA                              | 20               |
| Ejecución de PPA                             | 40               |
| Atención y coordinación con otras instancias | 40               |
|  | 100              |

(Información a partir de la entrevista)

**TAREAS SUBÁREA 1 GESTIÓN SERVICIO: ASESORÍA PROYECTO  
(APERTURA DE PPA)**

| TAREAS SUBAREA 1     | VALOR PORCENTUAL |
|----------------------|------------------|
| Comunicación previa  | 80               |
| Conocer la expertise | 20               |
|                      |                  |
|                      |                  |

**TAREAS SUBÁREA 2 GESTIÓN SERVICIO ASESORÍA PROYECTO  
(EJECUCIÓN DE PPA)**

| TAREAS SUBAREA 1         | VALOR PORCENTUAL |
|--------------------------|------------------|
| Asesoría en presupuestos | 40               |

|                         |    |
|-------------------------|----|
| ofertas                 | 40 |
| Capacitación a usuarios | 20 |
|                         |    |
|                         |    |

**TAREAS SUBÁREA 3 GESTIÓN SERVICIO ASESORÍA PROYECTO  
(ATENCIÓN Y COORDINACIÓN CON OTRAS INSTANCIAS)**

| TAREAS SUBAREA 1   | VALOR PORCENTUAL |
|--|------------------|
| Comunicación entre oficinas  | 40               |
| Contratos  | 35               |
| Participación y promoción a lo externo<br>(ferías, talleres, etc.) | 25               |
|  |                  |
|  | 100              |

**SUBÁREAS DEL SERVICIO 2 EDUCACIÓN PERMANENTE (plan piloto)**

| SUBÁREAS DE GESTIÓN          | VALOR PORCENTUAL |
|------------------------------|------------------|
| Asesoría previa a PPA de VER | 20               |
| Formalización del curso      | 50               |
| Ejecución de EP en los PPA * | 20               |
| Evaluación de EP *           | 10               |
|                              | 100              |

(Información a partir de la entrevista)

**TAREAS SUBÁREA 1 GESTIÓN SERVICIO: EDUCACIÓN PERMANENTE  
(ASESORÍA PREVIA A PPA DE VER)**

| TAREAS SUBAREA 1         | VALOR PORCENTUAL |
|--------------------------|------------------|
| Contacto con el profesor | 40               |
| Contacto con asesoras    | 60               |
|                          |                  |
|                          |                  |
|                          | 100              |

**TAREAS SUBÁREA 2 GESTIÓN SERVICIO: EDUCACIÓN PERMANENTE  
(FORMALIZACIÓN DEL CURSO)**

| TAREAS SUBAREA 1 | VALOR PORCENTUAL |
|------------------|------------------|
|------------------|------------------|

|                                      |     |
|--------------------------------------|-----|
| Supervisión                          | 25  |
| Revisión de lineamientos             | 25  |
| Revisión metodológica                | 25  |
| Elementos financieros y de promoción | 25  |
| Revisión de profesores               | 100 |

**TAREAS SUBÁREA 3 GESTIÓN SERVICIO: EDUCACIÓN PERMANENTE  
(EJECUCIÓN DE EP EN LOS PPA)**

| TAREAS SUBAREA 1                                | VALOR PORCENTUAL |
|---|------------------|
| Supervisión de cumplimiento de la formalización |                  |
| Control de certificados                         |                  |
|   |                  |
|   |                  |
|   | 100              |

**TAREAS SUBÁREA 4 GESTIÓN SERVICIO: EDUCACIÓN PERMANENTE  
(Evaluación de EP)**

| TAREAS SUBAREA 1      | VALOR PORCENTUAL |
|-----------------------|------------------|
| Calidad y pertinencia |                  |
|                       |                  |
|                       |                  |
|                       |                  |

**ANEXO 2 DEFINICIONES CONCEPTUALES Y OPERACIONALES DE LA INVESTIGACIÓN**

| DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE VARIABLES |              | DEFINICIÓN OPERACIONAL DE VARIABLES |   |
|------------------------------------|--------------|-------------------------------------|---|
| CONSTRUCTOS                        | VARIABLES    | DIMENSIONES                         | INDICADORES   |
| Calidad                            | Identidad    | Compromiso                          | Grado de conocimiento de valores de la organización (misión, visión y estrategia organizacional)  |
| Servicio                           | Coherencia   | Lógica de procesos                  | -Procesos y servicios brindados<br><br>-Utilidad y necesidad de los procesos<br><br>-Orden<br><br>-Buen entendimiento de directrices dadas por sectores de la oficina |
| Percepción                         | Asesoría     | Nivel de consulta                   | -Eficiencia, satisfacción y confianza de la asesoría<br><br>-Velocidad de respuesta<br><br>-Grado de frecuencia del servicio<br><br>- cantidad de consultas           |
| Cliente                            | Comunicación | Vinculación/Accesibilidad           | -Canales de comunicación empleados por la oficina   |



|  |                 |                        |   |
|--|-----------------|------------------------|---|
|  |                 |                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Uso de tecnologías de la información en plataforma de comunicación</li> <li>- Claridad de la Información</li> <li>- Puntualidad de respuesta</li> <li>- Visualización agradable (Virtual y Física)</li> <li>- Cantidad información</li> </ul> |
|  | Nudos Problema  | Situación problemática | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Evaluación respecto a resultados anteriormente obtenidos</li> <li>-Diagnostico organizacional</li> </ul>  |
|  | Situación Legal | Normativa vigente      | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Dominio organizacional de marco jurídico</li> <li>-Armonía de las operaciones la empresa en relación a la normativa</li> <li>-Prevención de riesgos</li> <li>-Aprovechamiento de beneficios que se puedan obtener</li> </ul>                  |

Identidad:

La dimensión asignada a esta variable es el *compromiso*, esto porque permite ubicarse desde el nivel a analizar la cercanía que tenga el cliente o personal respecto a los quehaceres del servicio que se brindan en la organización. Esto buscaría, a través del indicador de *grado de valores*, que tanto conocen los

clientes sobre el servicio de la oficina, donde valores engloba la misión, visión y los objetivos estratégicos con que se trabaja el servicio.

### Coherencia:

Esta se encapsula por una dimensión de *lógica de procesos*, ubicándose a partir de una noción en donde los requerimientos y procesos tengan una coherencia, que cada elemento de un proceso sea necesario para el siguiente y se evite la descoordinación. Y los requisitos que se lleguen a solicitar, que tengan funcionalidad, es decir lógica con el siguiente paso del proceso.

Con los indicadores de *procesos y servicios brindados* se daría un panorama general de lo que la oficina ofrece, para así determinar que cuestiones ameritan una mayor *utilidad y necesidad*. De esta manera se visualice el *orden* que se maneja de los procesos y determinar si existe *un buen entendimiento de directrices entre las distintas secciones de trabajo* de la oficina.

### Asesoría:

La dimensión se da a partir del *nivel de consulta*, pues así se permite ubicar para analizar si el conocimiento que se brinda a partir de las asesoría brindadas permiten generar mejoría, y al ser desde la lógica de nivel, permitiría obtener información de cantidad y de periodicidad.

La manera de obtener esa información sería a partir de indicadores como la *eficiencia, satisfacción y confianza de la asesoría*, además la *velocidad de respuesta* es otra cuestión a buscar porque influye en la percepción que se tenga en cuanto satisfacción y confianza. Además el *grado de frecuencia del servicio* y la *cantidad de consultas* que efectuó el cliente, es importante a considerar pues pueden variar la percepción.

### Comunicación:

En esta variable se plantean dos dimensiones: *vinculación*, entendiéndose como la conexión de la oficina con el público y la *accesibilidad*, siendo la manera para determinar el acceso de los clientes a las plataformas de comunicación que brinda la oficina con los clientes.

Los indicadores para ello serían los *canales de comunicación empleados por la oficina*, así se podría conocer la estrategia de comunicación con que se proyecta hacia sus usuario actuales y también posibles. Además de buscar su accionar a través de las nuevas tecnologías de la información en sus plataformas de comunicación, sí existe o no; sí existiera evaluar si es

visualmente agradable (tanto en físico como virtual). Así como analizar la claridad y cantidad con que se da la información y su puntualidad de entrega.

Nudos problemas:

El construto seleccionado es *situación problemática*, pues permite ubicarse a analizar un hecho en donde se ha generado un estado de problema en la oficina. Para ello, es necesario tener indicadores como la *evaluación respecto a resultados anteriores*, ya que así se lograría señalar como se ha comportado, en esta dimensión, anteriormente la organización. La identificación del comportamiento en problemas se generaría por medio de un marco de resultados que brinde un *diagnóstico organizacional*, entendido como un marco de resultados concluyentes que muestran puntos altos de la organización, así como aspectos perfectibles que deben ser solventados por su orden de prioridad y según su incidencia sobre el desempeño de la organización.

Situación legal:

Para comprender esta variable se debe ubicar en la *normativa vigente* que se presenta en la oficina, la relación que mantenga con la normativa existente que resulte relevante y vinculante para las operaciones de la organización –leyes, reglamentos de ley, reglamentos internos, contratos y/o acuerdos realizados.

Por lo que sus indicadores, como el dominio que posea del marco jurídico interno y externo que rige sus operaciones, implican determinar el nivel de *armonía de dichas operaciones* en relación a la normativa existente. Para así poder determinar si existieran roces o vicios en las prácticas, para ver la aplicación de *prevención de riesgos* mediante la previsión de acciones que puedan derivar en riesgos de índole legal. Y el *aprovechamiento de beneficios* que se puedan generar el marco jurídico sobre el que se fundamenta la organización, esto incluye evaluar el nivel de utilización efectiva de las exoneraciones fiscales o tramitológicas, donaciones, subvenciones, alianzas públicas.privadas entre otras.

**ANEXO 3 ENTREVISTA REALIZADA A COLABORADORES DE LA OFICINA DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN EXTERNA**

**ENTREVISTA ENCARGADAS OTTVE**

Participantes con respectivas abreviaciones:

Isabel Montiel: IM

Ana Martinez: AM

Auxiliadora Alfaro: AA

Katia Mauricio: KM

Karla Miranda: KKMM

Entrevistadora:

Niza Castro: NC

NC: Ustedes nos mandaron en las matrices, ¿verdad?, las dos divisiones, entonces serían asesoría de proyectos y educación permanente. Ustedes se encargan de lo que es asesoría de proyectos y eso nos lo desagregaron en: apertura, ejecución y atención y coordinación con otras instancias. Entonces, no sé si me podrían hablar, primero cómo a manera general de qué es lo que hacen en asesoría de proyectos y ya después comentarnos acerca de qué hacen en la apertura de proyectos, para conocer y así.

AM: Diay no sé, tal vez empezando por que no conoce un poco, bueno que las universidades públicas se les autoriza la venta de bienes y servicios a través de una ley que es la 7179 de promoción del desarrollo científico y tecnológico. A partir de ahí entonces se crean en las universidades oficinas que tienen que atender todo lo referente a la venta de servicios o como le llamamos ahora, la vinculación de la universidad con la empresa. Entonces eso es parte de lo que nosotros hacemos, todo nace entonces, para que un proyecto pueda vender servicios tiene que venir a esta oficina y hacer la apertura formal de un proyecto, verdad, el cual se inscribe en el SIA, que es el Sistema de Información académica, que está en línea la vicerrectoría académica. Entonces el tiene que ingresar al SIA e inscribir ahí su proyecto, diay con sus objetivos, diay con sus metas, a quién va dirigir, digamos, esos servicios cuales serían sus posibles clientes. En qué modalidades va vender esos servicios porque son

modalidades, son: educación permanente, asesorías y consultorías, investigación contratada y la venta de productos. Digamos en este caso tal vez usted conoce lo del proyecto de Rumiantes Menores, que ofrecen yogurt a partir de la leche de cabra, yourt, quesos y todo. Bueno, entonces sos son parte digamos de las modalidades donde ellos pueden vender servicios. Ahí entonces ellos ya abren sus proyectos una vez que ellos presentan ya esos proyectos o esta propuesta al consejo académico de la unidad o la facultad, viene aquí y ya con el aval nuestro se sube a la vicerrectoría y ya la vicerrectoría ya le da el aval y le solicita a la fundación o a la unidad especializada que le abran una cuenta para que ellos manejan ahí sus servicios. Entonces la asesoría que nosotros damos en ese sentido va desde el principio, desde cuando el viene y nos pregunta, cómo se abre un proyecto de vinculación y asesorarlo en toda esa parte. Ellos deben presentar un presupuesto, que es una proyección porque como dependemos de la demanda no sabemos cuánto nos va entrar, en esa parte nosotros también los asesoramos, verdad, de cómo hacer el presupuesto, qué aspectos debe considerar él para el presupuesto o para cobrar algún servicio ya cuando lo esté vendiendo. Digamos eso es en apertura. No sé si se me quedo algo más?

NC: Y una consulta en cuanto la apertura, entonces ustedes lo que más hacen, primero el cliente, porque es así, el posible cliente, primero es una cuestión virtual, no tienen que venir aquí primero o sí?

AM: el usuario, el académico que va abrir el proyecto, estamos hablando del profesor que esta abriendo el proyecto?

NC: el profesor, exacto. El profesor que es el usuario de aquí

AM: Diay en algunas ocasiones viene y se sienta aquí con nosotros, a veces es por telefono, a veces es solo por línea. Nosotros consideramos que debería ser en primera, la primera vez personalizado. Para que uno le explique también cuales son las que van a ser sus responsabilidades cómo funcionario responsable de un proyecto de venta de servicios, sus deberes y sus responsabilidades. Creemos que debería...

IM: Sí, e inclusive detallarle que normativa existe, verdad. Porque a veces ellos, en ese sentido, pues desconocen mucho, entonces , por que el asunto, como dicen: no es darle el pescado, sino enseñarle a pescar, verdad?. O sea, porque uno le puede decir, bueno sí ud va a ofrecer esta consultoría, ud debe considerar estos y estos rubros, pero no, eso va más allá, y es porque él debe de saber que existe la ley de contratación administrativa, que existen las normativas para cómo debe de contratar y porque lo debe de contratar, por plazo fijo no por servicio profesional

AM: Toda la normativa interna de la U.

IM: O sea todo, que tiene derecho a un incentivo, que para ejecutar determinada acción él tiene que tener prácticamente coordinado el visto bueno con el director o qué se requiere: aprobaciones del consejo académico. O sea todo eso. No es solamente del objetivo específico que va desarrolla sino que, como Anita dice, sino lo que conlleva que es una responsabilidad, verdad? Y por esa responsabilidad, casualmente es que se le esta otorgando un incentivo. Cosas de esas. Por eso explicarle así, cómo que normativa existe, cómo deben interpretarla, cómo ejecutarla.

NC: Y por ejemplo, este encuentro que ustedes comentan que debería hacerse la primera vez, ustedes como oficina, tienen alguna, como por ejemplo, yo sé que tienen la página web, me imagino, bueno... debería también de ser, verdad, que cualquier académico o instancia que quisiera, pueda acceder a través de ella verdad, pero ustedes le dan la posibilidad como de sentir que puedan llegar acá a que se le da la comunicación

AM: Ajá, por supuesto...

NC: Ok, entonces ustedes cómo manejan esa comunicación con ellos? porque en la apertura es más que todo un proceso de comunicación, me parece.

AM: Bueno, algunos de ellos depende de las personas, diay algunos de ellos prefieren venir y sentarse con uno que uno les explique todo. Otros prefieren hacerlo por teléfono. Lo llaman por teléfono y por ahí nosotros le vamos explicando todo. Otros ingresan directamente al SIA y nosotros a través le vamos diciendo, por teléfono: tiene que ingresar ahora, haga esto, ahora haga lo otro. Entonces digamos que hay varias formas de que podría, igual uno le puede explicar todo por teléfono o igual le puedo mandar un correo electrónico y decirle todo. Pero también es importante, pienso yo, que uno por lo menos conozca las personas.

NC: Sí claro...

AM: Ayer estaba hablando con un muchacho de química y era, Anita para arriba y Anita para abajo y yo José para arriba y no tengo la menor idea de quién es. Porque todo lo hemos hecho y hablo con David una consulta legal y todo, pero yo no lo conozco. Entonces yo creo que eso a veces facilita las cosas, verdad, de que nosotros podamos conocer a esa persona. Que eso es parte un poco también la idea con esta restructuración, quitarnos a nosotros algunas tareas que nos quitan mucho tiempo y que nosotros podamos hacer eso. Es más, ir donde usted, usted me llama, mire yo quiero.. ahh bueno Niza usted me puede atender tal día a tal hora y yo llego. Porque hasta es más fácil a uno llegar y explicarle yo a usted en su oficina todo. Eso es parte de lo que nosotros esperaríamos con el nuevo reglamento que se esta por aprobar para que nosotros.

IM: No, que ya está aprobado

AM: Bueno sí, perdón, que está aprobado. Pero que supuestamente inicia..

IM: Donde se definen los procedimientos

AM: Y se definan los procedimientos y nosotros tengamos hasta más bien esa posibilidad, si él no puede venir o ella, entonces nosotros vamos.

Para, eso mismo, para poder explicarle, para poder conocerlo, cuando ya uno conoce a la persona entonces el trato ya es diferente, verdad.

KM: Es una atención personalizada...

AM: Exactamente, entonces ya yo no soy solo: ahh mira Katia! No, yo ya sé quién es Katia, yo ya ubico quién es Katia, la muchacha de pelo largo...

NC: Ya la ve en la calle y saluda...

AM: (risas) Sí, sí, ya sé que es la que habla mucho, ve esa es Katia. Ya uno también, y ellos lo conocen a uno.

NC: Claro...

AM: Entonces eso es parte de lo que nosotros esperaríamos...

NC: Entonces el proceso de apertura básicamente, lo más importante sería la comunicación? Dependiendo de quien es...

AM: Sí porque diay ahí ya ellos podrían conocer muchos aspectos o aclarar todas las dudas que tengan en ese momento.

IM: No, y ese, digamos, ese procedimiento, esa práctica, de poner en práctica eso de visitarlos es importante también, porque entonces uno verifica a ver, dependiendo de lo que vayan a desarrollar, diay sí realmente cuenta, verdad, con equipo, con instalaciones con las condiciones para poder para ofrecer ese servicio.



AM: Exactamente... si porque entonces piden el proyecto, me llega una invitación mira hay un servicio ahí en una municipalidad y tal vez dicen: ahh! es que yo no tengo ni el personal ni el equipo entonces...

NC: Entonces tal vez en este proceso de apertura otro elemento también fundamental es conocer la, como podemos decirlo, porque no necesariamente es la cuestión infraestructural, de infraestructura..

AM: Si porque, si es una asesoría con una computadora se la juegan, pero si no es poder conversar, o poder conversas con esa persona y nosotros decirle: bueno usted está en capacidad, si le presentan ahora y si requiere no solo usted, si no que usted va requerir que contrate personal porque es una consultoría grande, la escuela tiene personal capacitado, porque la idea es que sean los profesores de la u también.

NC: Sí claro...

AM: porque si es una consultoría grande yo sea el responsable pero que pueda contratar a Auxi (ella es la otra asesora) para que me ayuden verdad, entonces que tenga realmente a esa gente y que no lo tenga que ir a buscar afuera

NC: Entiendo...

AA: Niza, tal vez ahí más bien, en la apertura, sería muy importante la comunicación, verdad? pero ya de lo que ellas estan hablando, sería parte de la ejecución...

NC: Entonces eso ya sería más bien de la ejecución?

AA: Sí eso ya sería la parte de la ejecución...

NC: Sí, ejecución tiene bastante, tiene un 40 %

AA: Sí, es que lo que lleva...

AM: Si pero también en la apertura sería bueno ver uno un poco sí realmente en este momento ellos cuentan con...

NC: Cómo un conocimiento de...

AM: Sí, sí tiene la expertis para ofrecer el servicio que ellos están diciendo que pueden vender..

NC: Ok, conocimiento de la expertis...

AM: De la expertis y las capacidades instaladas, si fuera el caso para ver, depende de...

IM: SI es un servicio que requiere laboratorio, que requiere un equipo especializado...

NC: Sí claro, si porque también, me imagino, que eso va mucho si se va llegar a ejecutar...

IM- AM: Exactamente...

NC: si porque si no, ustedes misma van a llegar a asesorar para ver, bueno, que tienen que hacer esto, me imagino...

IM-AM-AA: Sí...

NC: Entonces como estos dos elementos serían los más importantes para atender al principio

AM: Tal vez una cosa que no hemos hecho desde el principio, por la falta en este momento de tiempo, porque tenemos muchas cosas. Pero a mi me parece que sería muy importante, en la apertura, poder hacerlo de esta forma verdad.

NC: Sí que el cliente pueda venir aquí o que ustedes vayan...

AM: sí también...

NC: si porque también eso va influir mucho en la percepción del cliente, verdad? porque seguro ellos prefieren o hacerlo online, llamar...

AA: porque es más rápido...

NC: Ajá, exacto. Pero está bien. Y en cuanto a la ejecución? cómo entonces qué, qué es?

AM: Diay la ejecución es, ya una vez que se le haya, bueno usted ya tiene su proyecto abierto ya tiene una cuenta ya puede ingresar ahí la plata, ahora sí ya puede vender un servicio.

NC: Ok

AM: Y entonces depende de esas modalidades, que es lo que le dijimos ahora, depende de lo que él vaya a hacer, requiere... qué se yo... si va a Educación Permanente y alguien o ya sea que él por si solo ofrezca verdad, el conforme los cursos y los ofrezca a la comunidad universitaria y hacia afuera, verdad. O pueda ser que el reciba también una invitación... qué se yo... que llevo una invitación de la municipalidad de Escazu diciendo que requiere que se le den unos cursos a la comunidad de ahí de Escazu de informática, por ejemplo, de word, excell y toda esa cosa... Entonces ya nosotros con esas solicitudes, contactamos a esa persona que tiene un proyecto y que dijo que el podía ofrecer esos servicios y le decimos que acá hay una invitación de la municipalidad que la tiene que llenar y que la tiene que presentar en el plazo tal y que nosotros le vamos a colaborar con toda la parte legal y que él tiene que hacer la propuesta técnica, porque él es el especialista, y decir cuánto les va cobrar. A veces también la municipalidad dice, bueno yo tengo 10 millones, pero él puede decir, que es parte de la asesoría que le daríamos en la parte presupuestaria, no con esos 12 millones no me alcanza, porque yo tengo que pagarle a la fundación gasto de administración, tengo que darle a la universidad un 5%, tengo que hacer giras y hacer cosas entonces no me va alcanzar esa plata. Entonces en esa parte también nosotros debemos apoyarlos para saber si efectivamente lo que lo que él está cobrando es suficiente porque hay que tener una ganancia para que se reinvierta en la u. Y esa es una parte ya, después digamos, que se yo... fue un curso abierto bueno y ya él hizo el curso, ya le ingreso el dinero. Ya esa parte de la ejecución propiamente de gastar el dinero ya eso es con la fundación verdad, con base en el presupuesto que en esta oficina se le aprobó y que le aprobó el consejo académico, entonces él lo debe ejecutar conforme a ese presupuesto que se le aprobó. Y cualquier otro tipo de consultas que el requiera de la parte de ejecución, que si bueno, ya pego eso, que si tiene que hacer un contrato, entonces el contrato nosotras se lo revisamos, si hay que verlo con la Asesoría Jurídica, porque hay algunas cláusulas así medias... lo vemos con la asesoría jurídica. Se lo volvemos a envía para que la otra parte este de acuerdo con las observaciones de la universidad una vez que las partes están de acuerdo, nosotros entonces seguimos y lo mandamos a firma de doña Sandra y de la fundación se lo entregamos ya a la persona firmado para que él consigne la firma ya de la empresa que nos está contratando. Si en el transcurso de la ejecución del contrato tiene algún problema que no le pagan, tiene que venir aquí a decirnos que no le pagan y por qué no les pagan para nosotros tratemos de ayudarle con la asesoría jurídica verdad, en esa parte del cobro, si en ese momento: mira es que tengo que contratar a alguien y no sé cómo contratarlos,

si puedo hacer esto, nosotros también le ayudamos en esa parte y qué más  
Isa, toda la parte de ejecución...

IM: Diay es que en la ejecución, es ahorita ahorita tenemos el proceso de verdad, presupuestario anual. Ahorita, ahorita, hasta ahorita, digamos, no sé si todo el 2015, el procedimiento que se utiliza es el que cada año los proyectistas que ya tienen cuentas activas o proyectos activos vigentes, tienen que presentar presupuestos anuales hacer su proyección. Entonces ese proceso pues nos demanda bastantes meses verdad, en eso porque es desde, en este caso, desde julio hasta que salgamos de receso estamos en ese proceso porque la capacitación, ellos nos mandan el presupuesto inicial nosotros lo revisamos, le hacemos observaciones, eso a través del sistema verdad, el sistema permite que uno le haga las observaciones a través del sistema, le manda ahí el correito para que ellos, o sea, ahí les llega igual una alerta, o sea igual la alerta o aviso cuando ellos lo presentan el presupuesto para que nosotros lo revisemos igual cuando nosotros ya lo revisamos y les mandamos las observaciones y mandamos el correo, un email, a ellos les va llegar una alerta que ya están las observaciones de ese presupuesto. Hasta que ya eso este depurado, nosotros decimos, bueno puede someterlo ya al acuerdo del consejo académico, verdad? Entonces ya ahí sigue el curso porque después consejo académico de unidad tiene que ir a facultad y ya cuando se completen esos tres que es el presupuesto firmado, el acuerdo consejo de unidad, la facultad o inclusive cuando es maestría el consejo, comité de gestión, entonces ya los documentos tiene que llegar aquí, entonces ya empieza el proceso ya nosotros otra revisión tenemos que darle otra vez diay porque uno no sabe que cambios tiene, como el sistema ellos le pueden hacer cambios de lo que uno ya les ha revisado entonces otra vez hay que revisar, revisar como viene, las condiciones en que vienen los términos de los acuerdos si cumplen, que no cumplen con los requerimientos que nosotros les dimos. Entonces ya, nosotros procedemos a ingresar al sistema a hacer el oficio nuestro de aval y a remitirlo a vicerrectoría académica o por lo general, por decirle el 80- 90% va para vicerrectoría académica, abran sus excepciones que van al SEPUNA, a vicerrectoría de desarrollo o así. Ahí, en ese caso hasta ahí llega el ciclo de nosotros en lo que es la parte esta de presupuestos anuales, verdad? Pero igual recorrido tiene que hacer cuando presentan, durante el año, en el proceso de ejecución, nos presentan modificaciones de presupuesto, nos presentan presupuestos extraordinarios porque tal vez, digamos el presupuesto extraordinario es cuando lo que proyectaron que van a recibir durante el año, verdad? el ingreso real superó ese presupuesto, entonces tienen que presentarnos un presupuesto por esos recursos recursos

adicionales, entonces eso es el mismo proceso pero es repetitivo durante el año cuando se tratan de modificaciones y extraordinarios. Y después anualmente, sobre todo en el segundo semestre, cuando es el proceso de presupuestación anual. Y también ahí va ser tal vez una, un poquito de aclaración, volviendo un poquito a la parte de apertura. Eso que describió Anita, es lo que usualmente nosotros hemos hecho, independientemente de la modalidad. Verdad, incluyendo... cuáles son las modalidades que hay, las modalidades son: Asesorías y consultorías, investigación contratada, venta de servicios (que es como los servicios que da el hospital de medicina veterinaria, que son servicios repetitivos, servicios de laboratorio), productos venta de productos (como es la venta de café, la venta de miel) y después, la educación...bueno antes le llamábamos la educación continua, ahora Educación Permanente porque al pasarnos el programa de educación permanente para donde nosotros ahora entonces ya ahora es educación permanente. Usualmente, en cuanto a procedimiento, así como lo describió Anita eso es lo que hemos hecho, para efectos de admitir digamos la formalización en el SIA y ahí va la revisión hasta a la apertura o vigente del proyecto, pero a partir de que ya este programa de educación permanente esta donde nosotros, ahora hemos tratado de todo lo que se trata de cursos sobre todo cuando sabes que son aspectos nuevos, cursos nuevos, los direccionamos a donde Katia porque, para ir de una vez ordenando verdad? Katia inclusive ahorita está haciendo bueno, con todo esto que está haciendo con educación permanente sistemas... pero ahora, ya estamos tratando, verdad? de decirle a ese académico que quiere abrir un PPA y ofrecer educación permanente, que deben de formalizar, este los cursos y ver con Katia. O sea, primero coordinar con Katia, verdad? para asegurarnos que esos cursos vayan cumpliendo con los estándares que ya inclusive la universidad ya está pidiendo.

NC: Y este igual tiene que ver con ejecución, porque es parte de las funciones que ustedes ven.

IM: Exactamente.

NC: Para ver si entendí, entonces es, de las modalidades que usted me dijo (de servicio y demás), de esas sale de Educación Permanente.

IM: Exacto. Una de esas modalidades es Educación Permanente.

NC: Pero Educación Permanente al ser una cuestión un poco más pesada o más grande, entonces tiene como una, porque me imagino que usted es la encargada de educación permanente y tienen como su oficina por decirlo así.

IM: Digamos.

NC: Como su espacio. Pero ustedes ven todos los otros servicios.

AM-IM: ah sí y todas las demás modalidades.

IM: De todas formas todo lo que es educación permanente tiene que pasar por ella (IM). Una vez que pasan por ella es por la apertura del ((SEP, CDG)), por la apertura por ejemplo se me ocurre, ya ahorita el más fuerte es PROGESTI.

AM: Porque digamos lo que nosotros vemos más es la parte más como administrativa y financiera y a ella le tocaría del programa más la parte de educación permanente, no, de más es la parte académica, es la pertinencia del curso, si el curso cumple, si es un curso de buena calidad porque eso es lo que nos interesa, metodologías, que sea un curso de calidad, que si se va a dar un certificado, que el certificado tiene que ser "asi", todo lo que es académico. Y nosotros damos el apoyo más de la parte administrativa, de aperturas, de revisión de presupuestos, de si es del caso coordinar con Karla para la promoción y esas cosas, pero ella lo que le corresponde es la parte académica que ya es velar porque sean cursos de calidad y que cumpla con los requisitos académicos que el programa les establezca, eso es como la parte de ella. Pero tenemos que trabajar mucho juntas.

NC: Claro si, usted depende mucho de lo que haga ella.

IM: En realidad como dicen las compañeras este programa formalmente siempre ha existido en la Universidad pero formalmente ya se le asignó un padre que es la OTVEE. Entonces ya después de un año de estar acá trabajando estamos haciendo como un mini sistema para el control de cursos, como vos de decís, como dice Anita, la parte de calidad, de pertinencia, ver cuantos cursos se abren, cuantos estudiantes ingresan, entonces ahí, o sea, estamos, la Universidad está bastante desordenada en esto. Los únicos que manejan así control del número de personas que ingresan a los cursos anualmente y que manejen un registro son solamente los programas grandes, que son Informática, Inglés y ahí se me olvida, tal vez ahí otros pequeños que lo tienen muy bien ordenado. Pero por ejemplo, ya si hablamos de variables de género o de variables así de zona rural o urbana, no tenemos un registro de nada, o cuantas personas a nivel institucional recibieron el curso en este tiempo no tenemos nada. Entonces estamos tratando de trabajar un sistema institucional, lo estamos poniendo en prueba piloto, están participando algunos proyectistas, Dios mediante estaríamos para 2015 con 3 proyectos metidos en el sistema y así sucesivamente vamos a ir.

KM: Siempre igual yo me reúno con ellas, igual siempre me reúno que cuando llega algún proyecto, por ejemplo con el CDG que me dicen: es que tienen un curso X y hay otra proyectista que está con el mismo curso con el mismo nombre, y eso no puede pasar, entonces hay que mediar en eso y hay que ver que cuando lo ofrezcamos al mercado tienen que tener características diferentes aunque sean nombres diferentes. Porque por ejemplo se me ocurre, matemática lo puede dar informática, lo puede dar ciencias exactas, y matemática se me ocurre que lo puede dar administración de empresas, entonces no podemos dar el mismo curso con el nombre de matemática. ¿Porque como nosotros mismos vamos a pelearnos en nuestra propia casa? Entonces se trata de conversar, se trata de hablar con ellos y decir 'ok, vamos a replantear, vamos a reestructurar nuestros temas de matemática y lo vamos a vender a la comunidad con otro nombre de tal manera que no seamos competencia entre nosotros mismos' porque al fin de cuentas es nuestra casa, Universidad Nacional es nuestra casa, entonces ahí se ve esa parte, entonces ya estamos hablando de imagen institucional, ámbito profesional, también el control de certificados, vez, entonces con los certificados tener un poquito de control cuando va a ser certificado de aprovechamiento, cuando va a ser certificado de participación, o sea no podemos estar regalando como institución, o sea al azar verdad, que tengan un aval institucional, entonces



estamos creando los lineamientos, procedimientos, como se dice poniendo un poco más en orden la casa. Porque la casa, como te digo, tiene recién acá un año. Y en este año estamos tratando..

NC: Aquí en la OTVEE?

IM: Educación Permanente en la OTVEE

NC: Ah ok, ya ya.

KM: Entonces este, dependemos de ellas súper importante.

NC: Entonces ustedes igual entran en parte de este proceso que estábamos discutiendo.

KM: Si, inclusive cuando entramos en los cursos en esta parte financiera. Entra el curso, el curso se abre, digamos se abre, se me ocurre, un curso de informática, se abre y hay 20 computadoras, el punto máximo son 20 computadoras. Si entran 8 personas, el curso no se puede abrir porque hay que pagar al profesor entonces lo correcto es no abrirlo porque la universidad pierde. Ok, entonces tenemos que ver que haya un punto de equilibrio como dicen las compañeras, tiene que haber una inversión para la institución porque la institución está ofreciendo el equipo, hay que pagar al docente, entonces esas variables las vamos viendo poco a poco. Entonces cada vez que se abra un curso, ellas me incluyen a mi. 'Ay es que vamos a ver esto' entonces yo voy hablo, eh, ya hemos creado algunos lineamientos y procedimientos que están en Vicerrectoría Académica pero igual, como dice Isa, tratamos de sociabilizarlos a pesar de que no tengan la venia, ¿para que? Para que la gente vaya generando una cultura de orden dentro de la casa.

NC: Ok bueno, entonces para..

IM: Retomando un poquito lo de la ejecución, no sé si quedó ahí como claro digamos que, el proceso de ejecución es esto de esta parte de presupuesto, como Anita lo dijo, lo de las ofertas porque lo de las ofertas también pues tiene todo un proceso, verdad, y todo un formalismo desde el momento que se recibe la invitación hay que estar alerta en las condiciones que viene redactado ese cartel, bueno inclusive nosotros decimos 'la Municipalidad de Alajuela está demandando que le den tantos cursos para tantas personas, eh, con condiciones de que se le ofrezca transporte a los usuarios, que se le ofrezca un refrigerio, que se ofrezca un montón de condiciones pero ofrece sólo 6 millones' entonces son aspectos que a veces yo les he dicho a mis compañeras 'no con esos 6 millones ni al arranque' verdad? Entonces son cosas que cuando viene un cartel, pues todos esos análisis nosotros en forma muy macro los hacemos para ver la viabilidad si inclusive comunicamos al usuario, verdad, el tal cartel. Porque sino ni siquiera se lo mandamos. Porque en eso nosotros en algunos casos hemos visto que al usuario o al académico, a veces le cuesta un poquillo hacer esos numerillos, si como dice Kattia si existe realmente un punto de equilibrio en el desarrollo de esa acción. Esos son aspectos previos que le analizamos y le comunicamos al, porque tenemos que definir si ese cartel está demandando aquel o aquel servicio, entonces este servicio lo ofrece en Agrarias, entonces se lo dirigimos a Agrarias. Pero a veces como dice Kattia, tenemos la dificultad que dice uno, bueno pero Geografía ofrece esto, y el otro también, son como a veces son como muy muy parecido y entonces hay que definir muy bien esa linecita verdad que es lo que, para ver entonces como se enfoca. Y luego cuando ellos están ya en disposición, todo eso tiene que ser, como Anita dice, en muy poco tiempo. Aquí llega un cartel y dice 'en 5 días hay que presentar la oferta'. O 3 días. Entonces ya hay que mandarlo y casualmente el usuario tiene que tener también eso de que tiene que pellizcarse y si realmente está en la capacidad tiene que hacerlo, estar aquí en tanto tiempo, para poder ponerla. Hay prácticamente 3 días para presentar una oferta. Muchos están presentando vía MERLINK (sistema de compra de red, online) y, ya va quedando a menos las ofertas que se presentan en físico, en papeles. Entonces son esas 3, y como parte de todas estas cosas que son nuevas, parte del apoyo que da Asesoría de Proyectos es capacitar a esta gente. Ya sea que nosotros le demos la capacitación, o que busquemos a una persona especialista que los capacite. La otra semana tenemos precisamente a una persona que nos va a dar una capacitación de contratación administrativa, entonces es parte de las cosas que también hacemos como asesoras de proyectos, capacitar a usuarios de venta de servicios, a las autoridades, también a veces nos llaman para que les demos una capacitación o una charla a los consejos académicos de los

Escuelas, es parte de lo que hacemos como asesoría, coordinación (coordinar nosotros con otras unidades)

NC: Eso ya sería la parte de atención y ejecución.

IM: Si bueno, es un poco parte de la ejecución, porque a veces aquí llegan con algo y no saben si ese algo es una venta de servicios o una cooperación. Entonces nosotros también tenemos que hacer reuniones de coordinación con otras instancias con el/la académico que vino para que le podamos definir a esa persona si el trámite que le corresponde hacerlo en esta oficina o si le corresponde hacerlo por la oficina de cooperación. A veces también viene aquí a que atendamos algunos asuntos muy particulares donde nosotros hacemos una reunión coordinamos con el abogado, venimos aquí, es parte digamos de la asesoría que le damos al ejecutor del proyecto cuando él tiene ciertas dudas. Diay cuantas veces no nos reunimos con el asesor para ver un problema específico porque el ya trae por la ejecución del proyecto, muchos directores vienen aquí a ver 'es que tengo un problema con tal y tal cosa, como lo resolvemos?'. Entonces hay que sentarse aquí y ayudarlos a ellos con base en lo que diga la normativa que existe, cómo le podemos ayudar a resolver este problema. Pero es todo parte de la ejecución también. Del proyecto.

KM: Retomando un poquito eso de la oferta, entonces, una vez que el académico pues muestra su disposición de participar pues entonces ya lo que se le requiere es casualmente que redacten la oferta (que se conforma de 2 partes, la parte técnica y la parte económica), entonces eso se requiere que esté aquí, o que ellos lo entreguen para poder entonces colaborarles en subir eso, o sea presentarlo por los sistemas estos (en red) o físicamente. Entonces como la oferta también requiere de documentos jurídicos (como personerías jurídicas, declaración jurídica).

NC: La asesoría jurídica entonces aquí juega un papel clave entonces en la ejecución.

IM: Sobretudo en la parte de licitación.

KM: Si si, pero digamos esto de personerías jurídicas y eso, ya son documentos machoteros que hay que estárselos pidiendo a ellos y nosotros mantenerlos aquí, porque nosotros somos lo que tenemos que estar controlando, o verificar que se cumpla con todos los requerimientos jurídicos según el cartel, verdad. Porque piden declaraciones juradas, piden la personaría jurídica, que la cédula de doña Sandra, que estén en al día en el pago de la Caja, entonces hay que coordinar con Financiero, estar al día con esto de Asignaciones Familiares (FODESAF), o sea ese montón de documentitos que hay colaborarles a ellos o nosotros prácticamente para completar estos requerimientos.

NC: Y una consulta, en cuanto la parte, digamos, me imagino, que están ustedes y el usuario?

KM: Exactamente, tenemos que trabajar de la mano con ellos y estar vigilante de que ellos, diay, estarles recordando que hay un tiempo que hay una hora verdad.

NC: Y ustedes tienen como contabilizado, por decirlo así, la cantidad de preguntas que ellos le hacen? Como para ustedes medir el nivel de fiabilidad que el cliente siente hacia la labor que ustedes tienen.

KM,AM,IM: No.

KM: Hasta ahorita no.

AM: Como yo lo veo así, es como tener una base de datos de preguntas, o preguntas frecuentes, que son reiterativas dentro del sistema como tal de trato, que se sienta a gusto.

NC: Ah si, y como que ustedes digan bueno ya tengo más o menos un, esta situación este problema que presenta este usuario.

AM: Que el usuario tenga A,B,C, X, Y, Z situación.

NC: Como para decir, ya tengo un documento o por lo menos la noción de cómo resolverlo porque otro usuario ya tuvo algo similar. No manejan algo así?

KM: No, pero en la página web si hay un segmento de preguntas frecuentes.

KM: Ahora, tienes que tener presente que en realidad, en educación permanente tengo 49 proyectos, verdad, y 49 proyectos y yo me imagino que ellas deben tener otros tantos más, o sea, obviamente si hacemos la sumatoria de ellos son mucho mas, y cada uno de ellos tiene características diferentes y necesidades diferentes. Porque a mi me pasa que ahorita estamos haciendo el focus group en el sistema y por ejemplo, doña Ligia me dijo que 'es que acá deberíamos trabajar hasta semana santa, vacaciones, navidad porque es que llega una licitación y aquí no hay nadie y pasó lo de que vos (se dirige a alguna de ellas) tuviste que venir después del año pasado que venías a trabajar' y después la otra te dice 'si, pero es que, este, yo necesito tener el permiso dentro del sistema de los niños, de los padres de familia, porque yo trabajo con niños' (es el programa de Margarita Esquivel, que ella trabaja con niños) y ella otra y te dice 'si pero es que yo voy a contratar empresas y entonces voy a tener que brindar servicio para empresas y necesito tener una base de datos de empresas' y ella otra y te dice 'si pero es que mi pago es mensual' y el otro te dice 'no, mi pago es bimensual' y el otro te dice 'no mi pago es semestral' entonces te estoy diciendo en educación permanente verdad, y las características son totalmente diferentes. La idea es, en el caso mío, es tratar de mantener el punto de equilibrio en esos procesos. Porque tampoco es como que un es como, que podría haber un lineamiento y procedimiento para cada uno de los proyectos, verdad.

NC: Si porque es que son de áreas muy diferentes.

AM: Si pero la oficina hace un esfuerzo con otras oficinas afines a veces para dar capacitaciones sobre temas relacionados por la vinculación externa, y ningún responsable de proyecto participa. Entonces siempre la culpa va a ser de nosotros. Pero es que vea, ahora son cerca de 300 proyectos. Hicimos una capacitación para la presentación de presupuestos y no llegaron a 100 los que participaron.

KM: Menos del 50%.

AM: Exactamente. Y los que llegaron si acaso el 25% eran directamente los ejecutores de los proyectos, sino que mandan al asistente o a la secretaria.

KM: Vea hicimos una actividad de propiedad intelectual y trajimos una experta cubana, gastamos un montón de dinero y viene más gente, a veces a las charlas, de afuera, de empresas de afuera que oyeron que la gente de aquí. Entonces después dicen que ellos no saben nada, que nosotros no les dijimos nada... Hicimos unas capacitaciones aquí y nadie nos apareció. Fuimos hasta Nicoya, y ahí fue donde mejor sentimos que la gente, entonces, no es la primera vez ya es la segunda vez, y entonces hacemos muchas actividades relacionadas con lo que es diay, capacitaciones u ofrecerles a veces de afuera, cursos que como, cursos de innovación, que participen ahora que hay un congreso y que entonces van haber temas relacionados, y nadie se apunta. Entonces esto es parte de las cosas que yo le decía al principio que uno debería tener a la persona frente a frente para decirle vamos a abrir un curso pero usted tiene estas responsabilidades y estos deberes, entonces va a ver que mucha gente posiblemente se queje, pero mucha de esa gente no visita la página web. A pesar de que se le dice que la visite. Vienen y dicen 'es que mire necesito un formato' y los formatos están en la página web. Los procedimientos están en la página web, se dan cursos de capacitación pero la gente no le gusta participar. Y tenemos otro problema además de que la gente cree que 'yo abrí un proyecto, pero ese proyecto es mío y yo con esa plata hago lo que me da la gana y usted, usted, y usted no me diga nada'. Entonces hay gente que se quiere saltar todos los procedimientos, que nunca va a estar a gusto con uno porque cuando llega uno le va a decir 'así no es, recuerde que usted tenía que considerar. Es que ustedes solo me ponen trabas pero desde un principio que le abrió el proyecto ya él sabía que era, entonces también está la parte de

la gente a participar en cualquier actividad de nosotros sobre lo que vaya abrir ella.

Niza: ¿Y en esa parte como usted me acaba decir que los proyectos tiene un papel donde le dicen cada uno de los procesos a seguir?

KM: Pues es que uno no puede decir que desconoce que hay un reglamento o sea, no pueden decir que no hay un reglamento de vinculación externa, de cooperación, reglamentos para contratar desde aquí hasta aquí, aquí. Todo está escrito.

IM: Mandar un funcionario responsable o tal otro.

KM: Sí, que sí quiero hacer un procedimiento, que sí quiero hacer tal cosa este es el procedimiento y la gente no hace uso de nada, la gente es como muy apática, ellos creen que ya les abrieron la puerta, la plata me entró y yo la gasto como yo quiera. Entonces eso es parte de los problemas que uno tiene y que posiblemente también vayan a decir pero la gente es muy apática a participar de cualquier actividad que nosotros hagamos de capacitación, promoción. Vea tenemos 2 años de estar tratando de hacer un catálogo de todos los servicios para ofrecerlos al sector productivo, para llegar a decirles a las municipalidades, para llegar a decirle a este grupo de empresarios esto es de la Universidad Nacional, si usted quiere un servicio aquí está y la gente se queja que no vende nada y estamos pidiendo la información durante dos años, para que me lleno esto y sacar un catálogo y hasta después de dos años hasta ahorita se va a publicar. Y la mayoría de la gente no lo llenó, se fueron así o que no quieren entonces hay una apatía de parte de ellos de participar en estas cosas entonces a veces ellos se sienten que no se les apoya...no no no, no es que no se les apoya es que ellos no participan de las cosas y de las responsabilidades que ellos asumieron a la hora de abrir un proyecto de venta de servicios porque son fondos públicos y eso no se puede manejar como uno quiera, tienen que cumplir o sea tiene que estar en este cuadrado porque estos son los requerimientos.

AM: La persona tiene que empoderarse, El cliente lo que quiere es la plata pero como dicen las compañeras no hay responsabilidad, ya cuando ven la plata ya están felices y lo que quieren es el 20% de incentivos pero decirles como dicen ellas para capacitar, para el catálogo que para eso yo ya tengo un año.

NC: Por eso ustedes dicen, nosotros sí damos la información digamos ustedes dan fe de eso, web y físico.

AM: Yo estoy con el catálogo de educación pero el boletín de educación permanente, llevo 49 proyecto se mandó con oficio de don francisco el vicerrector, solamente han respondido tres ¿Quiénes son? Los que realmente tienen ya conformado pues sus proyectos verdad, entonces ahorita voy a volver a ver la base de datos y don francisco así como mándele por segunda vez. Yo creo que sí mandarle una segunda vez pero yo tampoco voy estar detrás de la gente mire que va haber un catálogo un boletín donde va estar los cursos, no sé del movimiento del cuerpo humano y de la salud...pero la gente no responde inclusive a veces uno se pone hasta lo que uno cree como quien dice para darles el pan comido entonces yo escribo lo que yo investigo y se hizo el reenvío por internet, pongo la foto y todo y qué piensa usted sobre esto.

KM: Que hizo la compañera con el catalogo, yo ya se lo llene ¿y usted cree que esté bien?

AM: Entonces es como una negligencia porque usted dice este es mi proyecto me voy empoderar de mi proyecto voy a trabajar por mi proyecto, quiero promocionar mi proyecto, quiero tener mayor alcance.

KM: Y las ayudas vea, aquí le da punto 5 o 0.5 de lo que ellos les ingresan a la oficina y con eso bueno, hacemos esas capacitaciones porque hay una muchacho de diseño gráfico que si usted quiere va hacer un curso y usted quiere que le ayuden hacer un afiche para promocionar, viene aquí se sienta con la muchacha, la muchacha le hace la ficha, les ayudamos hacer sus pegables, les ayudamos hacer un diseño para una página web si él lo paga , un banner a veces hasta le ponemos la plata para que lo paguen o sea, todas



esas cosas pero la gente no hace uso o no quieren o los que los aprovechan son los mismos de siempre que ya saben.

Niza: Que fueron los clientes que ustedes mandaron a señalados, ¿fueron ustedes o no?

KM: Si yo tengo la lista de los que más requieren de nosotros, que más constantemente estamos haciendo cosas juntas y ellos.

Niza: Y de ellos ustedes tienen, perdón por esta cuestión del registro es como para uno saber verdad como de cuantas veces al semestre al año usan el servicio.

KM: Di Habría que buscarlo por ejemplo si participaron en ofertas o si nosotros los invitamos hay una basecita de datos, nosotros podríamos sacar a ver el proyecto de auxiliadora a ver yo le envié tantas ofertas y no participo en ninguna. Ella también de la gente que ha requerido un diseño gráfico ella tiene así digamos que le pueda decir lo de la gente que más requiere constantemente yo uno lo tiene aquí porque so los mismos verdad pero así como nosotros llenemos un registro., por ejemplo no hemos llevado una bitácora para ver cuántas personas entendemos nosotros al año, eso no. Deberíamos tener aunque sea na bitácora y llenarla este es de la escuela y el asunto fue tal cosa eso es algo que talvez deberíamos de implementar porque en realidad no quita mucho tiempo pero, pero poner la cantidad de cosas, uno como que no lo lleva

Niza: Si para saber cuánta gente en verdad utiliza el servicio por día por semestre por año.

KM: Nosotros estamos dispuestos en la oficina siempre y de eso aquí nunca de las asesoras ni ninguna de los otros compañeros son quitados para ayudar a la gente, pero ya le digo antes hacíamos una expo, era una locura, tres días alquilábamos stand y todo para que ellos vinieran y ofrecieran sus productos invitábamos gente de afuera para que viniera a ver y se pagaban 150 dólares por stand se les daba alimentación, y había gente que venía y se

llevaba las cosas en la tarde y a los tres días no aparecían o sea entonces a veces la gente tiene sus espacio, nosotros le damos los espacios para participar vieras cómo cuesta, me acuerdo una vez que nos invitaron del "MISIT" esa gente era de pesca que tenían muchas necesidades pero había uno en particular un grupo de pescadores que tenían un problema con un bicho ahí y entonces yo la invité al especialista de la U mire es que vamos a hacer una actividad con "MISIT" y hay un grupo de pescadores que tiene un problema en esto y esto, usted es especialista a ver si usted puede ir nosotros le pagamos todo le damos camiseta, le damos comida todo verdad y usted los atiende.

Ah no, yo no tengo tiempo para eso yo soy un investigador de alto nivel yo no me tengo que estar reuniendo con esa gente, pero diay si él sabe de todo y entonces ellos tienen un problema y el lo que hace es publicar en una revista inglesa que los pobres pescadores nunca van a leer entonces siempre van a tener el problema se les van morir los bichos y eso si él tiene su publicación allá donde nadie se dio cuenta...entonces la gente tampoco, vieras como cuesta en realidad lo que cuesta que la gente participe de cosas y vieras la inversión no solo en Dinero nosotros llegábamos aquí a las 6 de la mañana nos íbamos a las nueve de la noche, madrugamos 6 veces preparando todo eso, permisos de la municipalidad, permisos de salud, permiso de la vigilancia, un trabajo inmenso que nosotros hacíamos y la participación de la gente no es mucha entonces espacios ellos tienen, páginas web tienen, teléfono tienen pero la gente a veces no .

AM: Otra cosa importante que hablaba eso, pero ahora se hace con las Pymes, con el Ministerio de Economía entonces también nosotros somos parte de digamos de organizar a los proyectos nuestros para poderlos llevar a esas ferias que ellos participen que puedan conocer sus productos, que puedan conocer sus servicios también parte de la cuestión que se hace. Y también cuesta que vayan.

Niza: entonces serían básicamente en ejecución una cuestión de presupuestos, de ofertas de licitaciones y de capacitaciones tareas que ustedes hacen?

KM: de contratos y de atención y todas las consultas en cuanto el gasto

Niza: Y participación de ferias también. Que montón de tareas tienen que hacer.

KM: y después este, digamos, se podría que hasta dentro de ese proceso de ejecución es en caso ya cuando viene la etapa de cierre de proyecto

Niza: Y la parte de ejecución encaja también en cierre, perdón, la atención y coordinación con otras instancias?

IM: Bueno eso es lo que Anita decía que es parte de la ejecución

Niza: Ok es la misma solo que como también lleva su trabajo por eso lo separan

KM: Si exacto porque eso eh escribimos ahí de reunión o esa parte ultima, la tercera es porque si bien dentro del proceso de ejecución se requiere este coordinaciones, reuniones eh, pero también tenemos otros aspectos que son , no son un quehacer diferente sino que es de la ejecución misma de la oficina que es como FUNDAUNA que queremos nosotros que no tiene que ver con su proyecto pero que tiene que ver con fundauna porque en general nos reunimos

KM: porque estamos viendo que hay un procedimiento que está entabando y mucho y la gente se está quejando, entonces nos reunimos con FUNDAUNA a ver cómo podemos, con fundauna hay una reunión cada mes pero nos reunimos digamos a veces en ese sentido ya sea para hasta con la misma cooperación hemos tratado de ver como esa cosas que la gente está diciendo que es un atraso o un cuello botella o algo así como lo solucionamos para tratar que las cosas sean diferentes – Se nos ha presentado un ejemplo con las facturas ahí instituciones que la factura no quiere que la factura sea de la fundación que sea de la U, y eso era todo una novela había que reunirse con la rectoría había que hacer una resolución , un proceso aquí se puede llevar meses entonces después de no cuanto tiempo,

aunque todo dura como cantidades de tiempo exorbitantes ya se hizo todo un procedimiento para que todo no tuviera que pasar por la Universidad y para que eso tratara de ser más ágil, ahora que es que hay que pagar una garantías y se presentó un gran problema ahí estamos en unas reuniones y coordinación es a ver cómo hacemos para que a la gente se le facilite y ya presentar una garantía no sea un problema, bueno ya ahí vamos caminando ayer me llamaron que esta una cuota ahora me toca hacer otra pero bueno todas esas cosas que con las instancias que nosotros creamos pertinentes para tratar de agilizar a veces porque la gente dice que es muy complicado se nos da otras cosas, vea que vacilón, nosotros tratamos de facilitarles la vida, sol tiene que presentar esto y el consejo académico les dice no, tiene que ir al consejo académico porque yo tengo que ver, no está en el reglamento entonces a veces que es unen trabamiento, el en trabamiento no es aquí, el reglamento de nosotros no le está pidiendo todo esto, es el consejo académico entonces hay cosas también verdad. Ahora que se remodeló el reglamento habíamos propuesto en la comisión que no pasara por la facultad porque la facultad no hacia ningún aporte entonces todo mundo brinco que tenía que pasar por la facultad entonces también a veces se quieren simplificar u poco los tramites pero ya ni siquiera depende de nosotros. Ya le digo una oferta de esas hay que presentarle tres días y hay que correr como locos tanto ellos como nosotros y el consejo académico dice que él quiere conocer la propuesta de la oferta que se va presentar. Nosotros no se lo exigimos pero si la escuela le está poniendo esos peros, el consejo, entonces a veces también los peros no viene mucho de nosotros entonces a veces ellos a lo interno tienen sus propios requerimientos

Niza: Bueno y entonces ustedes no comentaron esto es que me pareció muy importante lo que ella dijo de cierre de proyecto

KM: sí los cierres de proyecto, normalmente aquí los proyecto son digamos que permanentes, se van renovando cada 5 años, pero ocasionalmente, generalmente es porque esa persona se pensionó y entonces digamos se cerró o hubo algún cambio. Ah bueno con los nuevos sí vamos a tener que hacer porque se aprobó un nuevo reglamento que eso nos va tener mucho trabajo porque hay muchos proyectos que están como venta de servicios y que en realidad no lo son y entonces va haber que hacer un trabajo muy grande y van haber varios que definitivamente no, y se van tener que cerrar, y cerrar porque no tienen movimiento entonces viene ese proceso que es igual que en "SIA", tiene que meter en el informa. Ahora todos los que están

vigentes todas las solicitudes de cualquier tipo de cambio incluso de presupuesto de cambios de funcionarios todo eso a través del sistema, entonces igual si yo lo voy cerrar la persona tiene que ingresar la solicitud de informe de cierre en "SIA" y va con el mismo procedimiento, nosotros podemos revisarlo algo si lo requiere o nos llama para decir "mira ¿que es lo que tengo que incluir en el informe final?", bueno ya ahora hay un formato y él llena y luego pasa al consejo académico y el consejo académico lo pasa a la facultad, viene aquí nosotros hacemos el oficio del "sida" igual en el cierre para vicerrectoría y vicerrectoría ya nos dice "bueno se cierra el proyecto como venta de servicios" y se cierra la cuenta de FUNDAUNA, son muy ocasionales pero como dice Isa ahora con eso que vamos a tener que hacer, nos va requerir un poco más de trabajo.

IM: Sí en ese caso pero también de aquí en adelante se va tener que establecer un proyecto de seguimiento permanente o que FUNDAUNA o que nosotros en el sistema haya un aviso donde, bueno verdad, porque ahorita lo nuevo es que un PPA que tenga más de seis meses sin movimiento se tendría que cerrar, entonces en ese caso prácticamente eso es una cuestión permanente que tenemos que estar vigilante en ese sentido verdad, y si fuera el caso diay sí eh eh hacerles oficios y requerimientos de cierre verdad, y de justificación porque a veces también a pesar de que uno les manda avisos ejemplo cuando FUNDAUNA nos mandaba y uno le mandaba los oficios, "ah no yo no lo quiero cerrar" porque en algún momento la idea es siempre desarrollar.

AM:Y comunicación visual vino el señor y nada

IM: Ah bueno se acuerda que el señor se reunió conmigo

AM: se reunió que quería hacer cursos pero eso fue hace como un año, ahí tiene abierto y no tiene NADA.

IM: ni lo quiere cerrar .

AM: Ni quiero hacerlo, osea, es como un desorden de cuentas porque tenés como , no se, me ocurre, como 400 cuentas y después como 400 cuales realmente tienen ingresos y egresos, están activos y cuales otras tenemos ahí como fantasmas.

KM: sino porque en eso usted que es la que estaría aplicando un instrumento debería estar aplicando como, verdad, si ellos dicen yo tengo una cuenta pero con esa gente no he hecho nada, porqué , indicarle inclusive, ósea que indiquen que es lo que está pasando que indiquen si requieren algún tipo de apoyo inclusive pueden requerir más de la oficina. Más promoción?

IM: es lo que comentaba ella aquí está todo y nadie hace uso de nada y no es porque no lo conocen.

Niza: Y en cuanto todo este reglamento y todo eso, eso es institucional, los académicos tienen que estar?

KM: Ese reglamento tiene que ver con la parte nuestra, se deroga el reglamento que está vigente, se supone que a partir del primero de marzo de 2015 pero posiblemente como eso requiere tantos cambios en sistemas, de procedimiento, en normativa, se va pedir una prórroga para ver si empieza en el 2016, pero esa va implicar muchísimos cambios, hay que cambiar procedimiento hay que cambiar sistemas nosotros nos tenemos que avocar para darle capacitación a todos los consejos académicos junto con la fundación y con cooperación porque incluso el nuevo reglamento aunque es un solo documento, pero afecta el reglamento nuestro una parte del reglamento de cooperación y todo lo que es la relación de la universidad con la fundación. Entonces en ese documento son los 3, entonces vamos a estar los tres conjuntamente cuando se está trabajando procedimiento cada cual en su ámbito de competencia y después en las capacitaciones conjuntas que tendríamos que darle a todos los consejos académicos y todos los usuarios porque el cambio va ser muy grande.

IM: para este momento ya la gente ya se le envió, ya le empezamos a contar.

Niza: ¿Y como le han contado?

KM: Metimos una capacitación ahora en el presupuesto pero al principio antes de empezar ya propiamente con lo que era la presupuestación les hicimos una pequeña presentación, les hablamos de toda la normativa nueva que había salido desde el año pasado, finales del año pasado hasta mediados de este año, que si bien es cierto ya unas están en ejecución otra no, pero que es importante que la vayan conociendo que vayan familiarizando con ella y para que vean posibles cambios, todo eso se hizo en una capacitación pero diciéndoles esto es y aquí está y que el documento lo que trae es esto y esto, no se profundizó día y porque hasta el año entrante si Dios quiere que ya se definan los procedimientos de cada uno.

bueno estamos haciendo ya 3 focus group pero la gente dice, no es que yo quiero hacer un curso, hacer un curso como a ellos también igual les pasa, no es hacer un curso porque a mí se me ocurrió hacer un curso, ósea, tiene que ser en el ámbito de competencia, tiene que ver la contratación del profesor, tenemos que ver si lo va hacer en función de sus labores, si es parte de la jornada laboral de la persona, entonces igual se les otorga, entran el curso y uno los asesora, después de ahí se formaliza el curso, yo supervisaría la parte de gestión del curso que este cumplimiento con los lineamientos y procedimientos de la parte metodológica del curso-

Niza: eso es en la ejecución del curso

si en la ejecución como tal

Niza: en la formalización

la formalización es que digamos por ejemplo se me ocurre hay un curso no se de administración de proyectos se me ocurre, quiero aplicar un curso de administración de proyectos, me dice alguien de administración que quiere dictar un curso libre de administración de proyectos para la gente, primero va donde Auxi, Auxi me lo comenta a mí entonces yo le doy los lineamientos y procedimientos para poder abrir el curso, se dice que debería considerar dentro de lo que vendría a ser el punto de equilibrio el costo, entonces ya una vez ese curso esté listo, de todas formas estamos como te digo lineamientos y

procedimientos, queremos que tenga el aval por lo menos de la escuela, ya que hemos descubierto que hay personas que abren cursos, así como decir hagamos un curso de informática, de administración

Niza: estos cursos no son necesariamente de carrea, sino a la comunidad

no educación permanente son cursos que se dictan a la comunidad, es capacitación no formal, educación no formal

Niza: como para ubicarme en el contexto, es como los cursos de lesco?

exactamente una capacitación no formal que no forma parte de bachillerato, licenciatura, maestría, ni doctorado, yo siempre digo es tener una herramienta más dentro de sus conocimientos formales

Niza: Ah bueno con razón, entonces en esta parte es lo de la asesoría previa que es el contacto con ella

ellas se sientan conmigo nosotros hablamos con el profesor, hay unos lineamientos y procedimientos para que ellos dicten el curso como se debe hacer, ahorita estamos con el proyecto piloto, dentro del programa piloto se va hablar de metodología, el número de horas, porque dictar un curso, por ejemplo el curso de lesco, no estoy diciendo que este bien o mal, existe lesco uno, lesco dos y lesco 3, ahorita le están metiendo bastante con este gobierno que ha contratado una súper nice que ahora todo se llena con lenguaje lesco para que todos tengamos una comunicación igual, tiene que tener la calidad necesaria, el número de horas necesarias, para tener un valor agregado, el nivel principiante lesco es un lenguaje básico, digamos un curso de lesco a nivel técnico en derecho ya es algo más especializado, quien lo va dar, quien es especialista, cual es la metodología, donde lo van a impartir, si se encuentra en su campo disciplinario, cuantas horas van a hacer el curso, que clase de evaluación van a hacer.

Niza: Eso es en la parte de asesoría. la formalización

Eso es en parte de proyecto piloto eso lo estamos trabajando, estamos trabajando u proyecto piloto a nivel de sistema informático y software, entonces ya la persona matricularía el curso, en este caso al curso de lesco se le va a solicitar siempre el aval de la escuela y del coordinador del proyecto, porque no va a hacer abierto así porque así, porque hemos descubierto que hay muchos cursos abiertos así porque así, entonces hay que poner orden en la casa, este curso una vez que tiene el aval de la escuela y el aval del sia y acá se conversó con ellos va a ver una formalización del curso, ellos llenan un



formulario dentro del sistema informático ADP, uno revisa que este correctamente, y se le da el aval, y ya el curso empieza, pero dentro de esa formalización del curso hay elementos metodológicos, financieras, la parte de publicidad promoción punto de equilibrio ,el profesor sea acorde a la disciplina que no allá cursos con el mismo nombre, el CIDE en este momento lo da y que tal si ciencias sociales se le antoja dar un curso de lesco-

Niza: depende del enfoque

Exactamente si nosotros vamos a dar un curso de lesco para administración ya hay cambia porque pueden haber temas financiero que pueda interesarle no se a las personas que quieran trabajar en la cámara de comercio que tengan problemas de audio, y oído entonces entramos en eso

Niza: ya después en la ejecución

Entonces una vez formalizado el cursos garantizamos que la personas este cumpliendo con lo de acá en la formalización se hizo, siempre vamos a estar pendientes de lo que vendría hacer el control de certificados, en el sistema siempre va a ver un control de certificado, certificación de participación, aprovechamiento y son tres según el servicio civil, entonces tratamos de amarnos con diseñar curricular, que cumpla el estudiante las horas, y a la par queremos unir dentro del sistema con el sistema de evaluación del curso que lo maneja doña Nuria, para que los cursos sean evaluados, eso es parte de la ejecución el curso debe ser evaluada, para ver si el curso cumplió con la calidad y yo diría la pertinencia.

Niza: se trabaja con otra persona

No nosotros debemos apoyarnos con la oficina de diseño curricular y con la oficina de evaluación tenemos que trabajar en conjunto

Niza: esa oficina es...

De doña Nuria, no sé cómo se llama doña Nuria, Nuria Méndez y doña Agustina

Niza: no son de...

No no ellas son de la u de vicerrectoría académica de la u, tenemos que ver esas cosas porque obviamente eso nos permite en educación no formal ver si estamos acorde, yo siento que un word, excel y power point para adulto mayor no resulta mal, un curso de power point, word o excel para mí o para usted no tiene demanda, inclusive para los chiquitos, ya ellos nacen con el chip en la cabeza, si usted les va a enseñar robótica ya hay una demanda, entonces

esas variable por eso viene la parte de calidad y pertinencia, esos es todo un proceso, como te digo estamos en el proceso piloto 2015, estamos con ICAI, ICAD y Margarita Esquivel,-

Niza: una consulta yo vi la página de ustedes y nunca encontré nada de educación permanente, en la misma página yo me imagino por lo mismo

Por lo mismo porque aquí están los hijo, educación permanente y propiedad intelectual son hijos de la OTTVE,-de hecho yo vi que salía poco de la propiedad intelectual asesoría de proyectos,

Niza: pero entonces en educación permanente como ustedes se dan a conocer

Estamos en eso, en el proceso de poner en orden la casa, es un proceso de socialización, estamos con el proyecto piloto como tal, qué arranca en el 2015 pero ya lo estamos trabajando, es el sistema piloto y a la ves formalizar algunos procesos, por ejemplo anuncios algo tan tonto como anuncios, vos ves que la UNED, TEC, UCR pone educación permanente, educación continua y sacan todos esos anuncios, se sabe es educación no formal, y nosotros no tenemos eso, algo tan fácil como decir educación no formal, tenemos cursos de canto, ballet, informática, inglés y ya tener nuestra propia página ya en este momento a hemos formalizado el proceso de divulgación externo, en prensa, ya eso como un pasito.

Niza: actualmente sus 49 clientes como lo maneja usted

Entonces yo trato los 49 clientes no todos tiene la misma capacidad de respuesta para el proyecto piloto se les invita, no a todos, estamos trabajando en focus group, los comprometidos vienen y ayudan a desarrollar los formularios, de pertinencia de calidad, de metodología, de evaluación de certificados, eso hace que el proyecto avance, siempre son los mismos, ya el viernes tenemos el tercer focus group, y entonces vamos a analizar ya todos los formularios para ver si ya ellos les satisface las necesidades generales, tengo claro que todos tienen una cosa diferente, pero tratar de mantener una línea común, debe haber una línea común, como crear una base de datos, las bases de datos, yo vengo del área de mercado de informaciones en mercado e información, las bases de datos no son mías de educación permanentes, las bases de datos son de todos, crear bases de datos, como por ejemplo hay quien está interesado en el curso, vos te metes a la página web, en el curso de danza del vientre hay como 50 personas, pero talvez en ese momento no tenían plata, pero yo puedo agarrar esa base de datos y enviar se va a abrir nuevamente el curso de danza del vientre, entonces esos elementos son los

que en este momento estamos trabajando con los proyectitos en los cuales se sienten comprometidos, ya por rebote, yo siento que esto es así como cuando uno crea algo nuevo, le voy a poner un ejemplo a nivel de mercado, el samsung, samsung no era nada hace 2 años, nació con nuevas características ahora es cel más vendido dentro del mercado y al inicio cuatro gatos lo compraron, nosotros vamos a comenzar así, con los 12 gatos comprometidos y por rebote socializamos el proyecto ahora por ejemplo yo me voy a Pérez Zeledón y así se socializa, diciendo que estamos haciendo focus group, que estamos tratando de sacar en educación permanente, ya hemos sacado dos anuncios, que le colegio de periodistas nos está apoyando en el proceso de divulgación y comunicación a nivel de la universidad en los cursos de educación no formal, que vean los formularios, que los analicen y revisen y si quieren aportar algo que lo hagan para fortalecer el sistema, hemos creado estos lineamientos se los dejamos, si quieren aportar algo bienvenidos sean, porque hay que socializar hay que comunicar-

Niza: Entonces por el momento, en la base de datos que mandaron no vienen los de ellas

Si claro, yo creo que sí, es que son los mismos, es que tenemos proyectos de educación permanente, como de asesoría, hay mismo va el de coordinadores, yo quiero asesorías y consultorías y educación permanente, si porque formalizar 2 o 3 de las modalidades, dar servicios repetitivos, ahí las capacitaciones ósea educación permanente, ahorita ves cómo se socializa vino el instituto de la mujer, entonces si es que queremos dar un curso, entonces se les explica, como formalizar el curso la docente, como se va a dividir el tiempo, entonces les digo bueno ok las alternativas que puede hacer, como que todas las munis tienen la oficina de la mujer, ahora por reglamento, pero resulta que las que han entrado no son especialistas ni graduadas en género, son trabajadores sociales o psicólogas, no tienen el perfil académico, es un buen nicho es agarrar a toda esa gente de la muni y crear un curso, bueno un técnico, uno recomienda como asesoría, creemos un técnico que dure 8 meses y se capaciten sobre nociones básicas de género y puedan hablar de género en realidad y tener el puesto, soy responsable de la oficina de la mujer y decir que tiene algo de conocimiento, y una trabajadora social no tiene el perfil de género, entonces ellas se entusiasmaron, ellas van a hacer un propuesta y investigar como se puede dar el curso, ya tenemos una base de lineamientos y procedimientos, talvez no está formalizado pero ya trabajos en conjunto y ya vamos socializando,-

Niza: Bueno yo creo que prácticamente eso

Vos en que trabajas?

Niza: soy asistente en ri

A en ri donde estaba nuestra antigua compañera, maria jose, si max suarez, está ahí no, y Alberto, el está ahorita en vicerrectoria y las chicas de cooperación la mayoría son de ri, super en cualquier cosa en lo que le podamos servir, voy a tomar el atributo y la palabra de ellos, que nos llames y que si quiere ven a focus group para que veas como la gente se agarra. El 22 van a legar varios a revisar los lineamientos y así usted puede venir acá como a las 8 y vas a ver como educación permanente está haciendo esto-

Niza: si claro esto nos sirve para ver cómo trabajan, si ya que son los clientes,- si y en eso es en lo que nos enfocamos los clientes me pueden dar sus numeros de teléfono

22371984, ana 22773101, auxi el mismo pero 3495, isa 3215. 35 55,

KKMM: Antes me entro una consulta en lo de la comunicación, las formas de comunicación que usa lo oficina, de eso quería saber, de donde consideramos las cosas a ellos de lo que hace la oficina, ahora nosotros les mandamos un boletín bimensual, me gustaría saber si para ellos tiene importancia o no les sirve para nada, es como para saber o como se puede hacer, les mandamos un comunicado pero no tenemos ninguna noción, y yo voy y converso y me dicen ustedes tiene tal cosa y yo pienso pero eso lo puse en el boletin, pero entonces como es que se puede hacer esa comunicación para que les sea funcional

Niza: Hablamos de la comunicación de la plataforma web, pero en el cuestionario si es importante que nos mencionen eso, en eso ya sería nuestra tarea, pero ocupamos saber las herramientas que ustedes utilizan,

