



FACULTAD DE POSGRADOS

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA FIDELIZAR A LOS  
PÚBLICOS DE LA MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA DE LA  
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos  
para optar por el título de

Magister en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional

Profesora Guía

Mgtr. Adriana Sepúlveda Jiménez

Autora

Vanessa Karina Duque Rengel

Año

2016

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

---

Adriana Sepúlveda Jiménez

Magister en gobierno de la ciudad con mención centralidades históricas

C.I.: 175506750-9

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

---

Vanessa Karina Duque Rengel

C.I.: 110404904-2

## AGRADECIMIENTO

A la Universidad de las Américas, a su excelente cuerpo docente, en especial a la Mgtr. Adriana Sepúlveda, por su dedicación y guía constante. Así mismo, a la Universidad Técnica Particular de Loja, por haberme brindado las facilidades para desarrollar este trabajo de titulación. Y a todos quienes de una u otra forma aportaron y apoyaron en esta investigación.

Vanessa Duque

## DEDICATORIA

A todos los seres que más amo en la vida. A mis padres Vicente y Mercy, en especial a mi madre, que ha sido mi luz, mi guía y mi fortaleza en cada nueva meta emprendida. A mis hermanos, Alberto, Cristian, Franía y en especial a José Luis, que desde el cielo hoy cuida mis pasos, *cuanto deseaba que estuvieras hoy aquí*. A mis sobrinos, Sarita, Nicolás y Felipe, por su alegría y cariño. A mi esposo, Alex, mi compañero y gran amor de vida, *gracias por tu incondicional apoyo*. A mi hijo, David, mi razón de ser, *por ti hoy sueño en ser cada día mejor*.

Vanessa Duque

## RESUMEN

La presente investigación toma como objeto de estudio al pregrado de la modalidad de estudios a distancia, de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), en donde se analizó los vínculos de dicha institución con sus públicos, lo que permitió trazar un plan de comunicación estratégico para fidelizar a sus stakeholders.

La UTPL es una institución educativa líder en educación a distancia en el país, que cuenta con 82 centros de apoyo en el Ecuador, EEUU, Italia y España, con un aproximado de 30000 estudiantes.

La Modalidad Abierta y a Distancia (MAD) constituye el sostén económico de la UTPL, por tal razón, la relación con dichos públicos es prioritaria para la institución educativa. En este contexto, la presente investigación parte de un análisis de los niveles y causas de deserción estudiantil de la MAD, estableciendo algunas pautas para el trabajo de campo, y posteriormente para el plan de comunicación estratégico.

La indagación de esta problemática partió del análisis de los procesos de comunicación externa dirigidos al universo a investigar, basados en los servicios y mensajes, la utilización de canales para transmitir la información a los distintos públicos de interés, así como la percepción de los mismos.

El trabajo de campo se basó en una metodología de enfoque mixto, utilizando técnicas de recolección de datos cualitativas y cuantitativas, que permitieron conocer y analizar los puntos de vista de los *stakeholders* prioritarios (estudiantes, docentes y directivos) de la MAD.

El objetivo de la propuesta de esta investigación es fidelizar a los públicos de la MAD, a través del planteamiento de estrategias vinculadas al mejoramiento del servicio y canales de comunicación, que permitan fortalecer los vínculos con los públicos objetivos.

## ABSTRACT

This research takes as its object of study to undergraduate course of study at a distance, from the Technical University of Loja (UTPL), where the links of the institution with its public was analyzed, enabling a plan of communication strategic loyalty to their stakeholders.

UTPL is a leading educational institution in distance education in the country, which has 82 support centers in Ecuador, US, Italy and Spain, with approximately 30,000 students.

Open and Distance Learning (MAD) mode is the economic mainstay of the UTPL, for that reason, the relationship with those public is a priority for the school. In this context, this research based on an analysis of the levels and causes of dropout of MAD, establishing some guidelines for field work, and then for strategic communication plan.

The investigation of this problem started from the analysis of the processes of external communication addressed to the universe to investigate, based on services and messages, using channels to transmit information to the various stakeholders as well as the perception of them.

Fieldwork methodology was based on a mixed approach, using techniques for collecting qualitative and quantitative data that allowed knowing and analyzing the views of *stakeholders* priority (students, teachers and administrators) of MAD.

The aim of the proposal of this research is to retain public of MAD, through strategies linked approach to improving service and communication channels that allow strengthening ties with target audiences.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I	
COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA GESTIÓN DE LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES .....	4
1.1 Comunicación .....	4
1.2 Comunicación Corporativa.....	5
1.2.1 Gestión de la Comunicación y Marketing.....	7
1.2.2 Gestión de intangibles .....	9
1.3 Fidelización de clientes.....	13
1.3.1 Fundamentos de la fidelización .....	16
1.3.2 Matriz de fidelización .....	17
1.3.3 Indicadores y categorías de fidelización .....	18
1.3.4 Beneficio de fidelización .....	19
1.3.5 Estrategias de fidelización .....	20
El servicio y atención al cliente .....	20
Marketing Relacional.....	23
Marketing uno por uno.....	26
Relaciones Públicas y el publicity .....	26
1.4 Planificación estratégica .....	28
1.4.1 El Plan de Comunicación Estratégico .....	30
Análisis de la situación.....	31
DOFA .....	31
Definición de Objetivos .....	32
Definición de públicos .....	33

Definición de mensajes.....	35
Definición del plan de acción táctica. ....	36
Definición de indicadores .....	37
1.5 El papel del DirCom .....	37
1.5.1 Responsabilidades del DirCom.....	39

## CAPÍTULO II

### UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA ..... 43

2.1 Generalidades .....	43
2.1.1 Antecedentes.....	43
2.1.2 Logotipo .....	43
2.1.3 Misión .....	44
2.1.4 Visión .....	44
2.1.5 Valores institucionales .....	44
2.1.6 Filosofía institucional.....	45
2.1.7 Líneas estratégicas.....	45
2.1.8 Organigramas de estructuras institucionales .....	46
2.1.9 Modelo Educativo .....	49
2.1.10 Análisis PESTEL.....	50
Aspectos legales y políticos.....	51
Aspectos Socio – Culturales .....	53
Aspectos económicos .....	54
Aspectos tecnológicos .....	54
2.2 Definición del Problema .....	56
2.3 Delimitación Temporal y Espacial .....	65
2.4 Objetivos.....	65
2.4.1 Objetivo General.....	65

2.4.2 Objetivos Específicos.....	65
2.5 Públicos de interés de la investigación .....	66
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>UTPL EN CIFRAS .....</b>	<b>69</b>
3.1 Metodología.....	69
3.1.1 Enfoque .....	69
3.1.2 Alcance .....	69
3.1.3 Técnicas .....	70
3.2 Investigación.....	72
3.2.1 Análisis de la visión estratégica de la Universidad y MAD.....	72
3.3.1 Análisis del uso de los canales y herramientas de la MAD.....	86
3.2.3 Análisis de la percepción de los servicios, canales y atributos .....	95
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA .....</b>	<b>118</b>
4.1 Introducción .....	118
4.2 Análisis DOFA .....	119
4.3 Objetivos.....	123
4.3.1 General.....	123
4.3.2 Específicos .....	123
4.4 Públicos .....	126
4.5 Definición de mensajes.....	130
4.6 Plan de acción táctica .....	131

4.7 Presupuesto .....	147
4.8 Cronograma.....	149
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES GENERALES .....	153
REFERENCIAS.....	¡Error! Marcador no definido.
ANEXOS .....	160

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Paralelo entre la venta transaccional y una venta relacional. ....	24
<b>Tabla 2:</b> Tasa de Abandono estudiantil global y por sexo. ....	57
<b>Tabla 3:</b> Matriz de públicos de interés. ....	67
<b>Tabla 4:</b> Resumen de entrevistas a profundidad. ....	75
<b>Tabla 5:</b> Síntesis de entrevista Vicerrectora de la MAD.....	76
<b>Tabla 6:</b> Síntesis de entrevista Directora de Operaciones.....	80
<b>Tabla 7:</b> Síntesis de entrevista Directora de Comunicación.....	82
<b>Tabla 8:</b> Datos generales de grupo focal. ....	92
<b>Tabla 9:</b> Síntesis de conclusiones de grupo focal.....	93
<b>Tabla 10:</b> Ficha técnica de encuesta. ....	110
<b>Tabla 11:</b> Áreas académicas de mayor demanda y razón de elección de la EaD. ....	111
<b>Tabla 12:</b> Resumen de resultados de encuesta a estudiantes de la MAD de la UTP. ....	113
<b>Tabla 13:</b> Análisis DOFA de la UTP.....	119
<b>Tabla 14:</b> Matriz de correlación de los objetivos de comunicación con las líneas estratégicas de la UTP.....	125
<b>Tabla 15:</b> Matriz de públicos, relacionamiento y formas de contacto.....	127
<b>Tabla 16:</b> Definición de mensajes por público. ....	130
<b>Tabla 17:</b> Estrategias del plan de comunicación.....	132
<b>Tabla 18:</b> Plan estratégico táctico. Objetivo 1, Táctica 1. ....	134
<b>Tabla 19:</b> Matriz estratégica táctica. Objetivo 1, Táctica 2.....	136
<b>Tabla 20:</b> Plan de comunicación: Objetivo 2.....	138
<b>Tabla 21:</b> Plan de Comunicación: Objetivo 3, Táctica 1. ....	139
<b>Tabla 22:</b> Plan de Comunicación: Objetivo 2, Táctica 2. ....	141
<b>Tabla 23:</b> Plan de Comunicación: Objetivo 3, Táctica 3. ....	142
<b>Tabla 24:</b> Plan de Comunicación: Objetivo 4.....	144
<b>Tabla 25:</b> Presupuesto del plan de comunicación. ....	147
<b>Tabla 26:</b> Cronograma del plan de comunicación.....	149
<b>Tabla 27:</b> Cronograma del plan de tesis. ....	152
<b>Tabla 28:</b> Banco de preguntas de entrevista a Vicerrectora de la MAD. ....	158

<b>Tabla 29:</b> Banco de preguntas de entrevista a Directora de Operaciones ....	159
<b>Tabla 30:</b> Banco de preguntas de entrevista a Directora de Comunicación. .	160
<b>Tabla 31:</b> Banco de preguntas de focus group de docentes UTPL.....	162
<b>Tabla 32:</b> Análisis de conclusiones de focus group. ....	182
<b>Tabla 33:</b> Edad de encuestados. ....	187
<b>Tabla 34:</b> Género de encuestados.....	188
<b>Tabla 35:</b> Ocupación de estudiantes. ....	189
<b>Tabla 36:</b> Área de estudio de los encuestados .....	190
<b>Tabla 37:</b> Razones de elección de la modalidad a distancia. ....	191
<b>Tabla 38:</b> Índice de satisfacción del estudiante de la MAD UTPL.....	193
<b>Tabla 39:</b> Calificación modelo académico UTPL. ....	194
<b>Tabla 40:</b> Identificación de los canales de comunicación para trámites efectivos. ....	195
<b>Tabla 41:</b> Identificación del canal de comunicación entre estudiantes y docentes.....	196
<b>Tabla 42:</b> Canales a través de los cuales los públicos conocieron de la UTPL .....	197
<b>Tabla 43:</b> Identificación de canales de carácter informativos.....	198
<b>Tabla 44:</b> Calificación de canales de comunicación informativos de laUTPL.	199
<b>Tabla 45:</b> Ponderación de atributos de la UTPL. ....	200

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Semantograma de los aspectos de la gestión estratégica y comunicacional del DirCom.....	11
<b>Figura 2:</b> <i>Fundamentos de fidelización de clientes</i> .....	17
<b>Figura 3:</b> Matriz de fidelidad .....	18
<b>Figura 4:</b> Triángulo del servicio .....	22
<b>Figura 5:</b> Coherencia organizacional.....	36
<b>Figura 6:</b> Logotipo UTPL azul.....	43
<b>Figura 7:</b> Logotipo UTPL blanco .....	44
<b>Figura 8:</b> Estructura académica y de investigación de la UTPL .....	46
<b>Figura 9:</b> Estructura del Vicerrectorado de la Modalidad Abierta y a Distancia.....	47
<b>Figura 10:</b> Organigrama de la Dirección de Comunicación de la UTPL. ....	48
<b>Figura 11:</b> Modelo Académico de la UTPL.....	50
<b>Figura 12:</b> Principales causas de abandono de los estudios en la MAD. ....	57
<b>Figura 13:</b> Centros Regionales UTPL.....	58
<b>Figura 14:</b> Evolución histórica de matrículas de alumnos totales en la UTPL desde el ciclo 2005 -01 al 2016-01.....	60
<b>Figura 15:</b> Evaluación de respuesta de Redes sociales UTPL.....	62
<b>Figura 16:</b> Vistas del blog de noticias UTPL.....	64
<b>Figura 17:</b> Visitas Noticiero 7 días en la Técnica.....	64
<b>Figura 18:</b> Portada de Guía Académica. ....	87
<b>Figura 19:</b> Visión general de audiencia EVA.....	89
<b>Figura 20:</b> Producción editorial de universidades privadas del Ecuador .....	90
<b>Figura 21:</b> Portal web UTPL .....	96
<b>Figura 22:</b> Portal web UTPL (Sitios UTPL) .....	97
<b>Figura 23:</b> Cuenta Twitter UTPL.....	98
<b>Figura 24:</b> Cuenta Flickr UTPL.....	98
<b>Figura 25:</b> Cuenta facebook UTPL .....	99
<b>Figura 26:</b> Cuenta Instagram UTPL.....	99
<b>Figura 27:</b> Aplicativo móvil: UTPL App.....	100
<b>Figura 28:</b> Avisos UTPL.....	101
<b>Figura 29:</b> Noticiero 7 días en la técnica .....	101

<b>Figura 30:</b> Portada de revista Perspectivas UTPL.....	102
<b>Figura 31:</b> Laboratorios Prototipo UTPL.....	107
<b>Figura 32:</b> Formación docente UTPL .....	108
<b>Figura 33:</b> perfil de estudiantes (Datos básicos) .....	111
<b>Figura 34:</b> Áreas académicas de mayor demanda y razón de elección de la MAD. ....	112
<b>Figura 35:</b> Constelación de atributos.....	115
<b>Figura 36:</b> Áreas de gestión de la comunicación, en interrelación con los objetivos. ....	124
<b>Figura 37:</b> Mapa de públicos. ....	130
<b>Figura 38:</b> Edad de muestra encuestas.....	187
<b>Figura 39:</b> Género de encuestados .....	188
<b>Figura 40:</b> Ocupación de encuestados.....	189
<b>Figura 41:</b> Área de estudio de los encuestados. ....	190
<b>Figura 42:</b> Razones de elección de la modalidad a distancia.....	191
<b>Figura 43:</b> Índice de satisfacción del estudiante de la MAD UTPL. ....	192
<b>Figura 44:</b> Calificación modelo académico UTPL.....	194
<b>Figura 45:</b> Identificación de los canales de comunicación para trámites efectivos. ....	194
<b>Figura 46:</b> Identificación del canal de comunicación entre estudiantes y docentes.....	195
<b>Figura 47:</b> Canales a través de los cuales los públicos conocieron de la UTPL .....	196
<b>Figura 48:</b> Identificación de canales de carácter informativos.....	198
<b>Figura 49:</b> Calificación de canales de comunicación informativos de la UTPL. ....	199
<b>Figura 50:</b> Ponderación de atributos de la UTPL.....	200
<b>Figura 51:</b> imagen de folleto de realidad virtual de identidad UTPL .....	202
<b>Figura 52:</b> imagen de folleto de realidad virtual de beneficios UTPL.....	202
<b>Figura 53:</b> imagen de folleto de realidad virtual de servicios y herramientas UTPL .....	203
<b>Figura 54:</b> Flyers activa tu correo institucional .....	204
<b>Figura 55:</b> Ejemplo de propuesta de imagen del EVA.....	205
<b>Figura 56:</b> Ejemplo de propuesta de imagen del EVA.....	205

<b>Figura 57:</b> Elaboración de propuesta de imagen EVA.....	206
<b>Figura 58:</b> Perfil estudiante que trabaja para Instagram.....	207
<b>Figura 59:</b> Perfil estudiante famoso para Instagram .....	207
<b>Figura 60:</b> Perfil estudiante de segunda carrera para Instagram.....	208
<b>Figura 61:</b> Perfil estudiante de fuerzas armadas y/o policía nacional para Instagram .....	208
<b>Figura 62:</b> Perfil estudiante adulto mayor para Instagram .....	209

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día la gestión de la comunicación en las organizaciones se ha convertido en la pieza clave para contribuir y alcanzar diversos objetivos institucionales, entre ellos la captación y fidelización de los *stakeholders*.

Para las organizaciones, de cualquier índole, el contar con una cartera de clientes fidelizados, se ha cristalizado en el sustento social, económico y de marca que le permite sostenerse en el contexto cambiante e inestable al que se enfrentan las empresas actualmente.

En este sentido, la presente investigación se centra en la elaboración de un Plan de Comunicación estratégico para fidelizar a los públicos de la Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja, que contribuya a mejorar la efectividad de la gestión de comunicación institucional.

La UTPL es una institución de educación superior, con 45 años de experiencia. Su matriz está ubicada al sur del Ecuador, en la ciudad de Loja. Brinda los servicios educativos de pregrado, postgrado y educación continua, en diferentes modalidades: presencial, semipresencial y a distancia.

El modelo académico más representativo de esta institución, es la Modalidad Abierta y a Distancia en pregrado, al cual pertenece un aproximado del 85% de los públicos externos (estudiantes). Dicha modalidad es, como se indicó anteriormente, el objeto de estudio del presente trabajo.

Para alcanzar esta meta, se organizaron y planificaron los siguientes objetivos específicos:

1. Analizar la visión y acción estratégica de la UTPL, referente a la Modalidad Abierta y a Distancia.
2. Diagnosticar la situación actual de la gestión de comunicación interna y externa a favor del fortalecimiento de los vínculos de los públicos de la Modalidad Abierta y a Distancia.

3. Evaluar la percepción de los clientes de la Modalidad Abierta y a Distancia sobre los servicios y canales de comunicación de la UTPL.
4. Diseñar las estrategias de comunicación idóneas, en la formulación de una propuesta de Plan Estratégico de Comunicación para la fidelización de los públicos de Modalidad Abierta y a Distancia de la UTPL.

Para efectos metodológicos se ha estructurado el trabajo de titulación en cinco capítulos, partiendo del primero, con el tema “COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA GESTIÓN DE LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES”, que consiste en un recorrido teórico - conceptual de la comunicación, planificación estratégica y fidelización de clientes, desde diversos puntos de vista de autores e investigadores del tema.

El segundo capítulo denominado “UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA, LÍDER EN EDUCACIÓN A DISTANCIA”, se centró en levantar información básica sobre la Institución, en temas de identidad corporativa, modelo académico y herramientas virtuales de la MAD, públicos estratégicos, canales de comunicación, entre otros. Asimismo, en este apartado, se describe el objeto de estudio, la problematización y objetivos que orientan los resultados de la investigación.

El tercer capítulo, “INVESTIGACIÓN: UTPL EN CIFRAS”, fue planteado a través del análisis de tres diferentes dimensiones. La primera abarca la visión estratégica de la Universidad referente a la MAD, para ello se desarrollaron tres entrevistas a profundidad a las directivas de las instancias que están involucradas directamente con esta modalidad y sus públicos. En la segunda dimensión se realiza un análisis del uso de los canales y herramientas de la MAD, así como, la visión de los académicos de la Universidad, para ello se efectuó un grupo focal, con la participación de docentes de las cuatro áreas académicas de la UTPL, que son: Socio - Humanística, Técnica, Biológica y Administrativa. En la tercera y última dimensión se efectuó un análisis de la percepción de los servicios, canales y atributos de la Institución, para ello se encuestó a 395 estudiantes de la MAD.

En el cuarto capítulo, PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICO PARA FIDELIZAR A LOS PÚBLICOS DE LA MAD DE LA UTPL, expone un completo plan, basado en estrategias, tácticas y acciones de comunicación, que responden a la realidad empresarial, percibida en el diagnóstico realizado. Abarca las tres áreas del modelo de comunicación integral, que son: comunicación de marketing/comercial, comunicación corporativa/institucional y la comunicación interna.

El desarrollo del Plan de Comunicación Estratégico es eje de motor de las actividades que cumple el DirCom, que contribuye a gestionar de manera coherente y homogénea las tres áreas del modelo de comunicación integral, propuesto por Joan Costa, gurú de la comunicación corporativa. A través de este, el DirCom desde su visión estratégica, holística y polivalente, busca potenciar determinado aspecto comunicacional, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos de la organización. Por ello la importancia de esta investigación y propuesta para la empresa objeto de estudio.

Finalmente, en el quinto capítulo, se plantearon las conclusiones generales de todo el trabajo investigativo, que resaltan los aspectos de principal relevancia para la gestión de la comunicación en la MAD de la UTPL.

## CAPÍTULO I

### COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA GESTIÓN DE LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES

En este capítulo se examinará y analizará una serie de conceptos que enmarcan el presente trabajo de investigación, para ello se ha seleccionado minuciosamente una serie de definiciones de destacados autores que aportan significativamente al tema tratado. Así mismo, se identificará las herramientas idóneas en el proceso de fidelización de los estudiantes de la MAD de la UTPL.

#### 1.1 Comunicación

La comunicación, como proceso humano, ha sido estudiada por diversas disciplinas, de ahí su gran importancia en diferentes ámbitos del conocimiento.

Costa (2012) señala que el concepto de la comunicación “nace a partir del término más preciso y a la vez más técnico de información, índice numérico que caracteriza la intensidad de intercambios entre los seres humanos, es decir, la complejidad del mundo colectivo constituido por una sociedad global.” (p.30)

Bajo este contexto, la comunicación podría definirse como la base del sistema social, como el intercambio de información, de cualquier índole y forma, entre dos o más individuos que requieran compartir esta información a través de un medio común.

Además, la comunicación que proviene del “latín *Communicatio*, *-onis*, establece la finalidad del término en cuanto a la acción de poner en común algo, con la implicación de pasar de lo privado a lo público, mediante un código establecido y reconocido por una comunidad de personas”. (Ocampo, 2011, p.26)

De manera que, la comunicación ha de entenderse como el acto por el cual se estructura y elabora un mensaje determinado, que se emplea en un medio

establecido, para su efectiva transmisión a un receptor definido. Este individuo o individuos lo decodifica, e inicia nuevamente el proceso de comunicación de retorno de dicho mensaje.

La comunicación es la acción, que según afirma Di Génova (2012) “tiene como objetivo producir una respuesta. A menudo se confunde el propósito de la comunicación, y esto se debe a que el hombre, como exponente máximo de la comunicación, en ocasiones tampoco sabe bien cuál es su propósito.” (p.74)

Ante ello, establecer claramente el propósito de proceso comunicativo, permite al emisor de la información, alcanzar con mayor certeza su fin.

Tal como lo indica Costa (2012), “la comunicación es acción y acción es comunicación” (p. 43). Por ello y para efectos de la presente investigación, se tomará a la comunicación desde la perspectiva de Costa (2012) quién afirma que: “todos nos comunicamos, todos somos comunicadores y todo es comunicación, porque todo comunica algo” (p.30)

Lo anteriormente mencionado, permite concluir que hasta el silencio comunica. En el caso de la UTPL y por las características de los estudiantes de la MAD, esta premisa debe tenerse en cuenta en cada momento de la gestión de la comunicación, a fin de tener claro que mensajes transmite la organización en el día a día a dichos públicos.

## **1.2 Comunicación Corporativa**

La comunicación organizacional o corporativa, a decir de Ocampo (2011), es:

Un subcampo de la disciplina de la comunicación. Se deriva del campo de la comunicación pública. Toda organización sin importar su naturaleza estatal o particular, o su objeto social, ni el sector de la economía al que pertenezca tiene el componente de lo público de acuerdo con las relaciones primarias que se

establecen: empleador-empleado, gobierno-empresa y empresa-mercado.  
(p.29)

La comunicación en las empresas, desde todo punto de vista, cumple un papel fundamental para el adecuado desempeño de las diferentes instancias organizacionales. Tal es el caso de estudio de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), que al ser una institución de carácter privado, con más de mil colaboradores y un aproximado de 30000 estudiantes en Modalidad Abierta y a Distancia (MAD) y 5000 en Modalidad Presencial, debe gestionar minuciosamente la comunicación y las herramientas efectivas para su gestión.

Es por ello que, desde el punto de vista histórico, puede decirse que el interés por el estudio de la comunicación en las organizaciones tiene origen en necesidades prácticas y teorías de la misma, “en los intentos de mejorar las habilidades comunicativas de los que intervienen en los procesos económicos y en la evolución vista de las teorías de la organización, cada vez más centradas en la cultura de las organizaciones” Lucas Marín 1997 (citado por Álvarez, 2011, p. 34)

Entonces, se puede establecer que la comunicación forma parte del gran engranaje empresarial, sin el cual las organizaciones, de cualquier índole, están destinadas al fracaso.

Así, la función de la comunicación en las organizaciones consiste en planificar, gestionar y evaluar las relaciones con los públicos internos y externos, en relación directa a los objetivos de la organización y el entorno económico, político, cultural, social y medioambiental al que pertenece. (Álvarez, 2011, p. 10)

Así también, Di Génova (2015) destaca su relevancia al enfatizar que: “la comunicación organizacional es el conjunto de características, valores y creencias con los que la organización se autoidentifica y autodiferencia de las otras organizaciones”. (p. 46)

Es por todo esto que, el Departamento de Comunicación debe estar situado en el organigrama en un puesto estratégico. En el caso de la UTPL, la Dirección de Comunicación se desprende directamente del rectorado que es la cabeza de la Institución, lo que le confiere mayor poder funcional en ella.

Ocampo (2011) establece claramente la naturaleza de la comunicación en la organización “como dimensión deontológica que se expresa en su esencia misma, es decir, la organización humana, entendida como acto de ser de la comunicación social, conlleva necesariamente a la puesta en común de propósitos, objetivos, métodos, procesos, acciones y resultados del ente colectivo”. (p. 28)

Es decir que, la comunicación corporativa e institucional se constituye en el eje unificador de todos los intereses que confluyen en la empresa, articulando de manera homogénea todas las áreas de la organización para que se trabaje bajo un mismo horizonte estratégico que favorezca la cooperación, el intercambio, la productividad y el alcance de los objetivos de negocio bajo la fórmula ganar-ganar.

De ello se deduce que, parte importante de la gestión de la comunicación corporativa es la de contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales, a través del accionar dirigido por la planificación estratégica de comunicación.

Es conveniente entonces, evaluar cómo la gestión de la comunicación corporativa de la UTPL está apoyando en la consecución de los objetivos organizacionales, a través de su planificación estratégica.

### **1.2.1 Gestión de la Comunicación y Marketing**

La comunicación corporativa es una herramienta de gestión que está vinculada al ámbito del capital intangible, como la identidad, imagen, cultura organizacional, reputación, entre otros. Por tal motivo, las acciones estratégicas

de comunicación influyen en la construcción de imagen, reputación, confianza y determinan además, la calidad de las relaciones con los *stakeholders*.

Así pues, “la comunicación estratégica se entiende como una metodología que busca comprender las condiciones externas imperantes, coordinar y aprovechar integralmente los recursos internos, diseñar políticas integrales y gestionar planes para desarrollar el conocimiento institucional, fortalecer la competitividad y consolidar la reputación.” (Meyer, 2009, p. 15)

Ritter (2013) señala que:

La necesidad de reinventarse, es decir competir consigo mismo antes que lo haga otro, es parte de juego. Juego que se centra en cómo las empresas logran posicionarse fuertemente en el mercado no solo en materia de productos y servicios, sino especialmente en la percepción que de ellas tienen los públicos en sus mentes. Pero sobre todo, si tienen la capacidad de percatarse a tiempo sobre qué es lo que caerá en la obsolescencia debido a la rápida actitud de cambio de estos tiempos. (p.20)

La comunicación es entonces la clave de las relaciones con los públicos, sean estos internos o externos, que busca consolidar los vínculos con los *stakeholders*, y gestionar los activos intangibles de la organización. En el caso de la UTP, todo el proceso comunicativo se lleva a cabo desde hace varios años por la Dirección de Comunicación, anteriormente concebida como la Unidad de Gestión de la Comunicación.

Aljure (2014) indica que la gestión de la comunicación en las organizaciones “implica el desarrollo de varios subprocesos así como: planeación, organización, ejecución y control.” (p. 28) Que deben estar liderados por un departamento de comunicación.

Ello lleva a pensar que, los departamentos de comunicación deberían depender y reportar directamente con la máxima autoridad de la empresa, y su función

primordial debería ser, constituirse en el guardián de la imagen y reputación, al más alto nivel.

Tal como se lo indicó anteriormente en la UTPL, la gestión de la comunicación y marketing se lleva a cabo a través de la Dirección de Comunicación, que cuenta con un equipo de 27 profesionales divididos en varias áreas: relaciones públicas, marketing, comunicación digital, diseño gráfico, video y fotografía. Es en esta instancia que surgen, se gestan y ejecutan todos los planes y campañas de comunicación y marketing integral.

### **1.2.2 Gestión de intangibles**

Una organización es una “estructura productiva que fundamenta su existencia a partir de sus relaciones con el entorno. No alcanza con que la institución tenga buenas intenciones y desarrolle profesionalmente su trabajo, si nadie elige su propuesta” (Manucci 2015, p.8)

De ahí proceden los valores intangibles, elementos que en primera instancia no son percibidos físicamente, es decir, son de naturaleza inmaterial. Además, aportan significativamente a la empresa, pues permiten llegar a los *stakeholders*, impactando bien sea positiva o negativamente, todo depende de la manera en que se gestionen. Ejemplos de ellos son la marca, la identidad, la cultura corporativa, la reputación, la imagen, entre otros.

Tal como lo indica Pizzolante (2015) al referirse al contexto actual de las empresas:

Aceptar el desafío de modelar con nuestras actuaciones, documentado experiencias hechas conocimiento, nos plantea el reto de construir confianza dentro de nuestra empresa y en otros públicos de interés –stakeholder- que nos ofrecen una licencia social para operar, que es renovada por nuestra consistencia pero revocada por las contradicciones entre aquello que decimos y finalmente hacemos. (p.3)

Es por tal razón que, la gestión de estos bienes inmateriales se constituye en parte importante del valor de mercado de las organizaciones en general. Comprender el significativo valor que aportan dichos intangibles en el desarrollo de la empresa es elemental para alcanzar su éxito.

En la UTPL, el fomentar y potenciar los valores intangibles, es sin duda una prioridad, en vista de que la organización oferta servicios vinculados a formar y potenciar las habilidades humanas y profesionales de sus clientes.

Al mismo tiempo, fidelizar a los *stakeholders* de la empresa, a través de la gestión de intangibles debe ser primordial, pues como lo indica Manucci (2015) el proceso productivo pierde sentido si la comunidad no se siente identificada. En el caso de una empresa, esta circunstancia suele ser más visible. La empresa puede desarrollar un producto excelente, pero si nadie lo elige, esa estructura muere rápidamente.

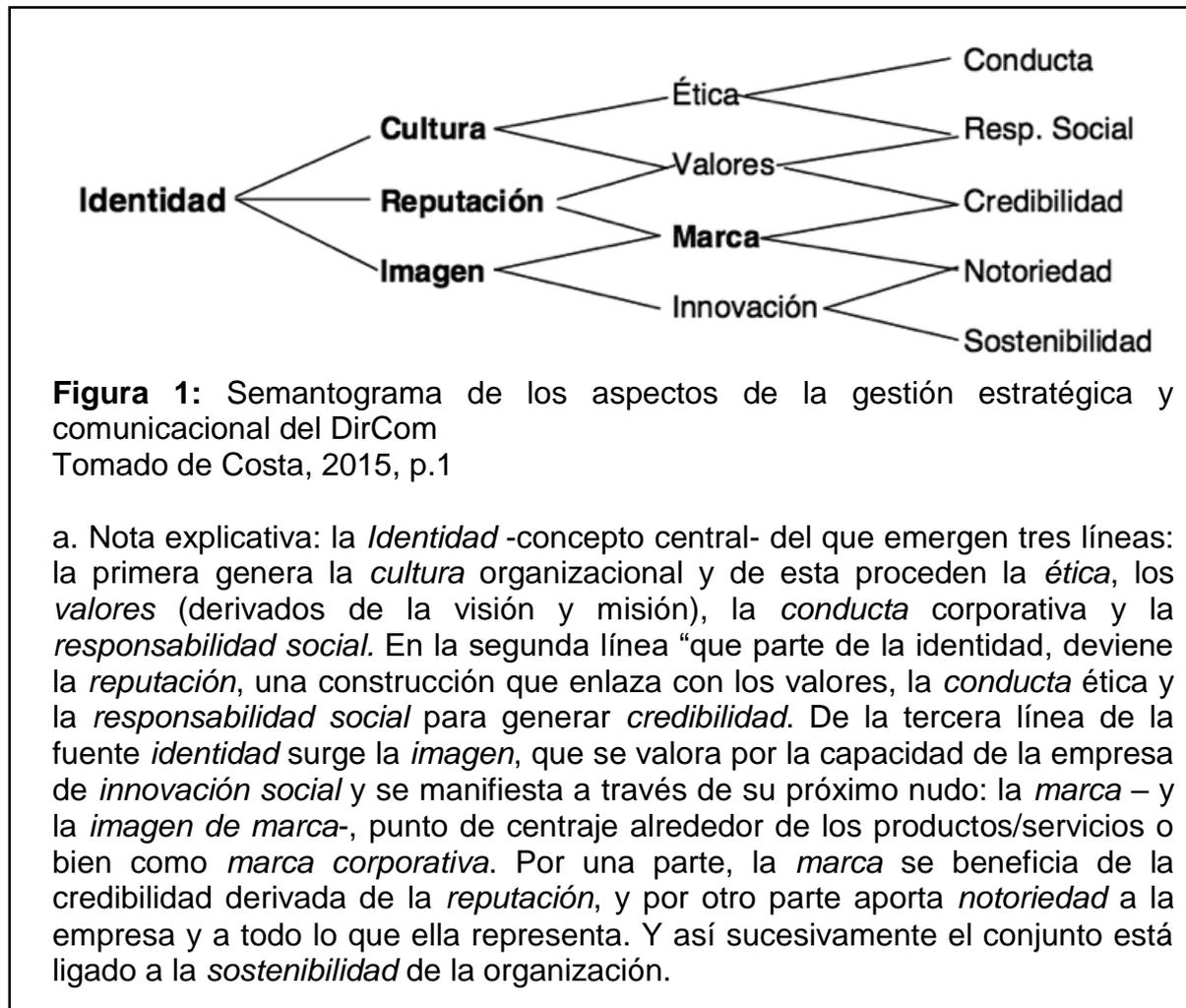
En ello radica la importancia de los activos intangibles como elementos generadores de valor, pues proporcionan al ente que los valora mayor eficiencia y verdaderas fuentes de creación de vínculos con los públicos de interés.

A la vez, Valarezo (2014) explica que los activos intangibles son un término bajo el que:

Se amparan aquellos activos y recursos que al carecer de un soporte físico y estar basados principalmente en la información y el conocimiento son difíciles de identificar y cuantificar. No obstante a pesar de que no pueden constituirse directamente en ingresos, se han consolidado como parte fundamental en la gestión estratégica de las empresas, ya que en ello reside la capacidad de generar valor y crear una verdadera ventaja competitiva sostenible en el tiempo.  
(p. 30)

En el mismo orden de ideas, Costa (2015) presenta un semantograma en donde agrupa a los principales valores intangibles que toda empresa debe tener, y

explica cómo estos forman una red de interrelación e incidencia que se explica en la Figura 1.



A continuación se define los valores intangibles citados en la Figura 1.

- Vahos (2014) manifiesta que la *identidad* se define como “la personalidad de la organización, la cual permite diferenciar una empresa de otras, ya que la componen múltiples variables que configuran un ente irrepetible” (p. 21)
- “La *cultura organizacional* es la manera en que actúan los integrantes de un grupo u organizacional y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos.” (Ritter, 2012, p. 53)

- La *reputación corporativa* es “el conjunto de evaluaciones colectivas, originadas por la actuación corporativa, en las diferentes audiencias, que motiva sus comportamiento de apoyo u oposición.” (Carreras, Alloza y Carreras, 2013, p.73)
- “La *imagen corporativa* es la percepción de las cualidades funcionales y atributos psicológicos que el público mentalmente atribuye a la institución.” (Muñoz, 2010, p.172)
- “La *ética* surge desde nuestra subjetividad sobre la base del imperativo moral, como resultado de nuestra propia reflexión y elección. De manera que la ética determina la conducta de las personas desde su propia conciencia y voluntad.” (Ritter, 2013, p. 71)
- García (citado Moreno y Cerro, 2009) señala que los *valores* son palabras, “estructuras cognitivas de nuestro lenguaje interno muy potentes, que no sólo sirven para gobernar la cotidianeidad, sino que permiten la toma de decisiones de alto rendimiento en contextos de alta complejidad e incertidumbre, estructuras orientadoras de la conducta humana estratégica” (p.7)
- “La *marca corporativa* es la plataforma de acción para expresar esos compromisos o promesas que después la organización deberá cumplir” (Carreras, Alloza y Carreras, 2013, p.25)
- La *innovación* es “un proceso mediante el cual esos prototipos o modelos – o conceptos mediante el cual esos prototipos o modelos se integran al mercado y se ofrecen como bienes para ser adquiridos por los clientes.” (Varela, 2008, p.263)
- La *Conducta corporativa* “son las acciones llevadas a cabo por una organización a nivel socio-cultural, político o económico, que realiza la empresa como sujeto integrante de la sociedad.” (Capriotti, 2013, p.80)
- El World Business Council for Sustainable Development define a la *responsabilidad social* como: “el compromiso de la empresa para contribuir en el desarrollo económico sostenido trabajando con empleados, sus familias, la comunidad local y toda la sociedad para mejorar la calidad de vida.” (Di Génova, 2012, p.6)

- “La *credibilidad* se refiere a la percepción que tienen las personas sobre la verdad de una información.” (Ritter, 2013, 67)
- La *notoriedad* es “el grado de conocimiento que tienen los público acerca de la organización.” (Aljure, 2015, p. 61)
- “La *sostenibilidad* representa un nuevo enfoque para hacer negocios. Al desarrollar sus actividades las empresa promueven la inclusión social, optimizan la utilización de los recursos naturales y reducen el impacto sobre el medio ambiente.” (Barcellos, 2010, p. 83)

El que hoy la empresa se preocupe por la gestión de los intangibles, mencionados anteriormente, es una muestra de que aquella vana preocupación por el producto físico, hoy ha sido desplazada por la satisfacción que genera en los públicos el sentirse valorado por la organización con la cual se relaciona de diferentes formas.

En la presente investigación, una de las prioridades es establecer la forma en que se gestionan los activos intangibles en la UTP y cómo estos aportan en la fidelización de los estudiantes de MAD, cuya particularidad de servicio no es *cara a cara*, sino a través de diversos canales de comunicación, en su mayoría digitales. Cabe recalcar que para la Universidad, la gestión de los activos intangibles está íntimamente ligada a la percepción de los atributos con lo que se identifica a dicha Institución, de ahí su importancia y valor empresarial.

### **1.3 Fidelización de clientes**

Alcaide (citado por Agüero y Collado, 2014) define la fidelización como: “una actitud positiva, que supone la unión de la satisfacción del cliente (formada por elementos racionales, afectos y comportamientos) con una acción de consumo estable y duradera.” (p.3)

Cubrir las necesidades de los clientes, en el momento actual que viven las empresas, resulta necesario, a fin de proporcionarles a dichos públicos

productos y servicios que estén a su altura y acorde a sus pretensiones, estos es lo que fomenta la fidelización.

Según el Instituto de Estudios Superiores de Monterrey (2011), la fidelización comprende “las acciones de una empresa dirigidas a configurar relaciones estables con clientes a largo plazo, para crear un sentimiento de pertenencia del cliente hacia la organización, y en consecuencia hablarán de ella de forma positiva.”

A partir de esta aproximación teórica, la fidelización de clientes, en el contexto actual al que se enfrentan las organizaciones, puede consolidarse en una ventaja competitiva sostenible para la empresa frente sus competidores.

Fuentes (2015) reflexiona sobre el nuevo entorno al que se enfrentan las empresas y destaca que:

La cultura de servicio, evoluciona de acuerdo a la dinámica del entorno; que el mercado y el perfil del cliente cambien. Esta dinámica transformo el concepto de la venta de transacciones, a una venta relacional; donde la construcción de vínculos con el cliente es prioritaria y se convierte en un elemento diferenciador para alcanzar una mayor competitividad en el mercado. En este nuevo escenario la comunicación toma un papel protagónico, porque es a través de su gestión donde se posibilita la construcción de relaciones y de vínculos. (p.17)

En este ámbito, la fidelización de cliente juega un papel trascendental, pues mediante dicho proceso, la empresa puede manejar de mejor manera la dinámica inestable del entorno al que se enfrenta. Ya que, fidelizar no solo implica retener clientes, sino que estos públicos pueden constituirse en la carta de presentación frente a los potenciales clientes, a través de la recomendación.

Para la UTPL, la relación con sus clientes, en específico con los estudiantes de la MAD, debe basarse en el fortalecimiento de los vínculos, en vista de que, una de las características dominantes de este segmento de *stakeholders*, es su

diversa ubicación geográfica, dentro y fuera del país, que imposibilita una relación cara a cara con los clientes.

Schnarch (2011) señala que:

“las empresas de mayor éxito son aquellas que parten de un real conocimiento de las condiciones actuales del entorno, mercado, clientes, competencia y la propia organización. Esto les permite ser creativas e innovadoras para satisfacer en mejor forma las verdaderas necesidades y expectativas de sus clientes, al proporcionarles una oferta mejor que la competencia”. (p. 21)

Es así que, las organizaciones de toda índole, como en el presente caso de estudio, del ámbito educativo, deben volcar sus esfuerzos en alcanzar altos niveles de satisfacción en sus clientes, que es la base para garantizar la fidelidad de los mismos. Es por ello, que la empresa debe mostrar su interés y compromiso con sus públicos.

Schnarch (2011) explica el nuevo contexto que enfrentan las empresas y como su modelo de negocio y estrategia debe replantearse en torno al público como persona con deseos de satisfacer necesidades de acuerdo a diferentes realidades.

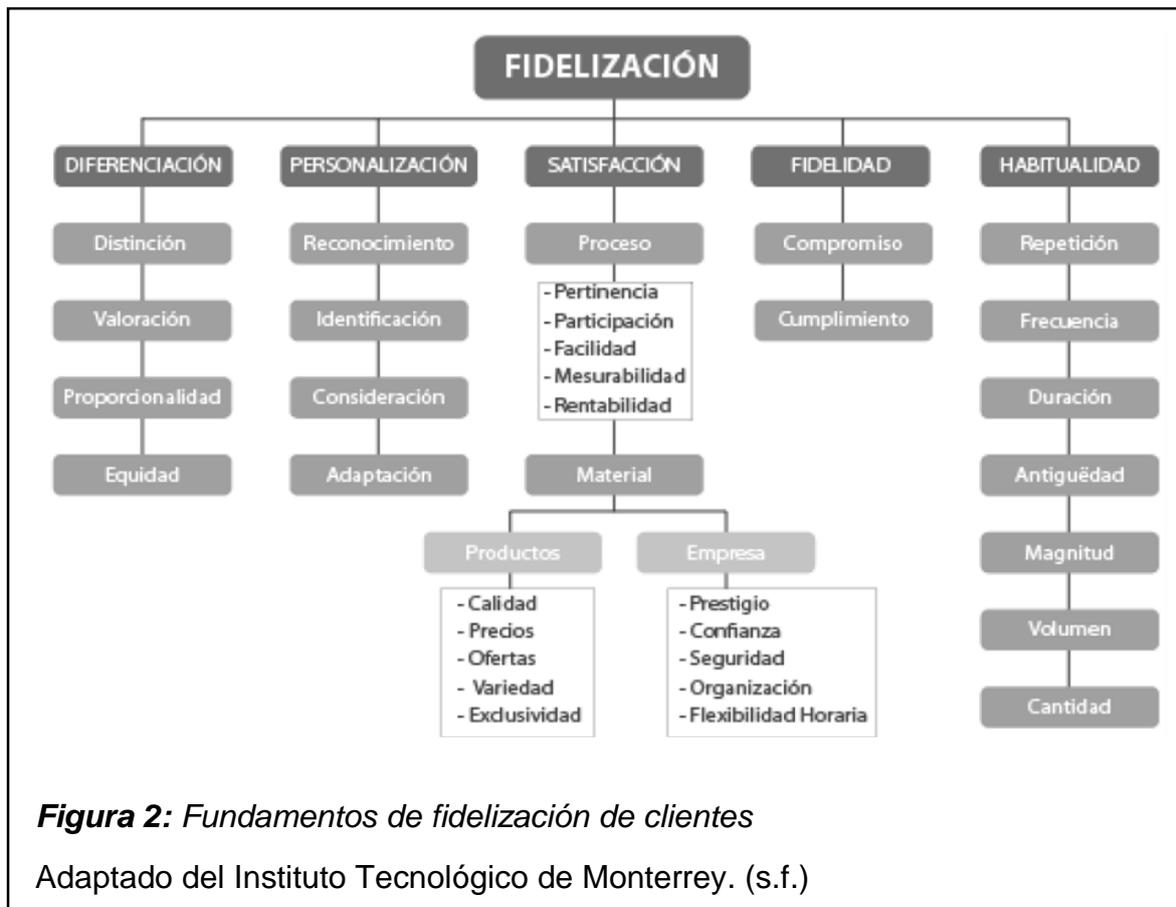
Las empresas han comenzado a reconocer que más que productos, lo que adquieren las personas o empresas, son satisfacciones a necesidades, deseos y expectativas, y que la única garantía que tienen una compañía de estar, crecer o progresar en un mercado, es dando respuesta a esos verdaderos requerimientos, ya que si aparece otro producto u organización que lo haga mejor, ese cliente se perderá. En consecuencia, el objetivo institucional, de acuerdo a este concepto, no es sólo vender, sino ganar y mantener clientes satisfechos. (p.7)

No obstante, establecer vínculos con los *stakeholders*, es una de las tareas primordiales de la comunicación, para ello, parte de la gestión de la comunicación y marketing empresarial debería estar dirigido en potenciar y optimizar el servicio al clientes, que consiste en lograr que el público de interés y/o consumidor, se convierta en un cliente fiel a la organización.

En la UTPL, la fidelización no se ha abordado aún, pues la mayor parte de las acciones de comunicación se han volcado a la campaña de matrículas. Con este antecedente, se debe reflexionar sobre la importancia que implica tanto la captación de nuevos clientes, como la retención de los mismos y para ello debe trabajarse en acciones que fortalezcan los vínculos y sentido de pertenencia de los públicos.

### **1.3.1 Fundamentos de la fidelización**

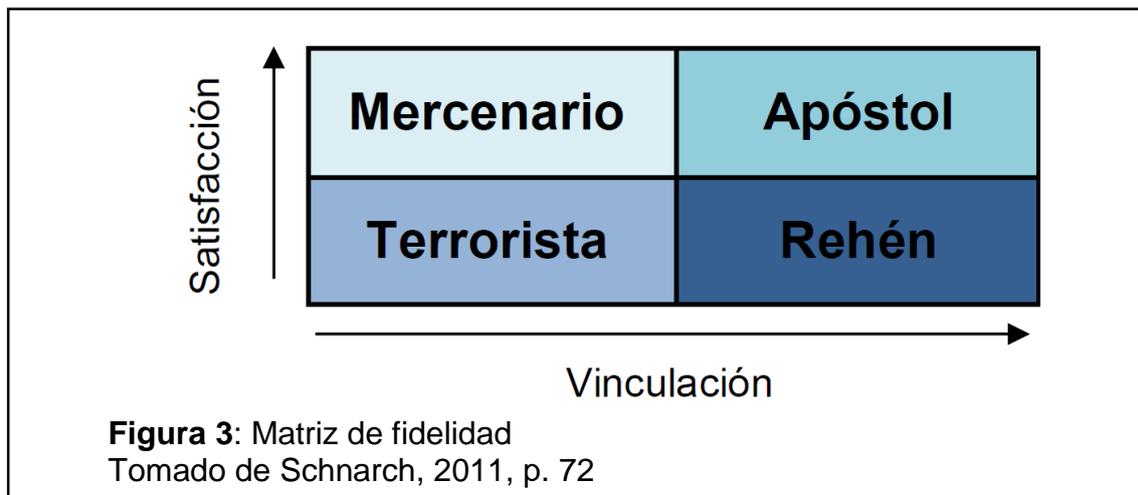
Las emociones se constituyen en una de las herramientas estratégicas para trabajar la fidelización de los clientes. Así lo corrobora el siguiente esquema expuesto en la figura 2, propuesto en el Diplomado de Mercadotecnia del Instituto Tecnológico de Monterrey (2011). En dicha figura se aborda cinco aspectos a tener en cuenta en el proceso de fidelización, que son la diferenciación, personificación, satisfacción, fidelidad y habitualidad, cada uno de estos aspectos integra una serie de acciones a cumplir para alcanzarlo.



Los aspectos propuestos en la figura 2, servirán de base para la propuesta de plan de comunicación estratégico para fidelizar a los estudiantes de la MAD de la UTPL.

### 1.3.2 Matriz de fidelización

Schnarch (2011) propone una interesante matriz de fidelización que permite clasificar y medir el grado de satisfacción y relación de sus clientes, que se muestra a continuación:



El autor explica el significado de cada uno de los términos empleados en la matriz:

- **Terroristas:** aquellos que hablan mal de la empresa porque no están satisfechos y tampoco hemos logrado establecer vínculos con ellos.
- **Mercenarios:** que están satisfechos, pero no hay relación establecida con ellos, por lo tanto a cualquier mejor oferta de la competencia se van.
- **Rehenes:** clientes con los cuales se ha establecido relaciones, pero no están satisfechos.
- **Apóstoles:** hablarán bien y nos recomendarán, ya que están satisfechos y tenemos vínculos estrechos que incluso crean barreras contra el cambio.

Establecer en cuales de estos cuadrantes, se ubican los estudiantes de la MAD de la UTPL, es sin duda necesario, para conocer su nivel de satisfacción del servicio educativo que ofrece la Universidad, y poder plantear estrategias idóneas, que permitan llegar a todos los públicos a identificarse como apóstoles.

### 1.3.3 Indicadores y categorías de fidelización

Artel (citado por Romero, 2014) define los indicadores y categorías de fidelización de la siguiente manera (p.17):

- Fidelidad exclusiva.

- Fidelidad que prevé compras de más marcas al mismo tiempo.
- Fidelidad a las marcas alternadas.
- La infidelidad: limitadas compras pero con una actitud positiva hacia el
- Producto .

Así mismo explica que, la fidelización se divide en tres partes que son:

- *La penetración:* el número de clientes que adquirieron la marca en un tiempo determinado, comparado con el número de clientes que compraron el mismo producto solo que a otras empresas durante el mismo período determinado de tiempo.
- *La frecuencia:* El número de veces que compra un cliente la marca comparado con el número de veces que un cliente compra en otras marcas durante un mismo período de tiempo.
- *La exclusividad:* El número de clientes que han comprado una marca comparada con número de clientes que han comprado otras marcas en un mismo período de determinado de tiempo.

El poder conocer estos factores en la relación entre el cliente y la organización, permite determinar en qué sitial están los públicos, cuál es su nivel de compromiso con la organización. Así mismo, brinda información sobre el estado actual del servicio que se ofrece y como se lo está percibiendo.

#### **1.3.4 Beneficio de fidelización**

Tener satisfechos a los clientes supone, no sólo la posibilidad de que éstos repitan la compra en el negocio, sino una serie de beneficios añadidos para la empresa que se enumeran a continuación:

- *Son prescriptores.* Los clientes fieles suelen recomendar el establecimiento por lo que se convierten en los mejores prescriptores.

- *Mejora continua.* Los clientes fidelizados conocen bien el negocio y poseerán un mayor nivel de confianza por lo que estarán en mejores condiciones para aportar sugerencias y mejoras al negocio.
- *Mayor conocimiento de los clientes por parte de la empresa.* Cuanto más se relaciona la empresa con un cliente más y mejor se le conoce y por lo tanto se podrá adaptar mejor a sus necesidades o preferencias. Creando un bucle de mejora.
- *Rentabilidad para la empresa.* Es más económico fidelizar un cliente que captar otro nuevo. Estos clientes además son menos sensibles a las subidas de precios porque valoran el servicio que se les presta y por lo tanto estarán dispuestos a pagar más.
- *Aumento de ventas:* Resulta más fácil vender un nuevo producto a un cliente actual que a un cliente nuevo que no conoce el negocio. Además los clientes fieles es más probable que demanden nuevos productos o servicios de la empresa.

### **1.3.5 Estrategias de fidelización**

El accionar básico de la fidelización del cliente está relacionada con la atención que este recibe. La percepción de valores que dichos públicos tienen de la organización constituye una pieza clave en la gestión empresarial.

Ante ello, existen diversas estrategias de fidelización, destinadas a gestionar la lealtad de los clientes frente a la organización. A continuación se describen algunas de las más utilizadas, como: el servicio y atención al cliente, marketing relacional, marketing uno a uno, las relaciones públicas y el publicity.

#### **El servicio y atención al cliente**

Tal como lo indica Schnarch (2011):

La calidad de atención al cliente es en muchos casos la principal diferencia entre empresas competidoras para atraer o rechazar compradores. En el momento de la compra, muchas veces es más importante la calidad en la atención que en el

precio, el ambiente, la presentación del producto u otros factores. Si definimos la calidad desde el punto de vista del consumidor, podemos decir que es la relación entre percepción y expectativa. (p.45)

El servicio al cliente influye notablemente en la percepción de la imagen que los públicos tienen de la empresa. Dicho servicio deben adaptarse a las características y singularidades de cada *stakeholders*, más aún, cuando el público objetivo cuenta con diversos perfiles, como es el caso de UTPL, que en la MAD, cuenta con estudiantes de diferentes características socioeconómicas, culturales y demográficos.

Así mismo Schnarch (2011), en su libro *Marketing de fidelización*, invita a reflexionar sobre lo que venden o deberían vender las empresas de hoy, ya sea esta de productos o servicios, resumiéndolos en cinco elementos claves:

- Satisfactores a necesidades, deseos o soluciones.
- Características, ventajas y beneficios.
- Experiencias memorables.
- Imágenes y percepciones.
- Productos ampliados.

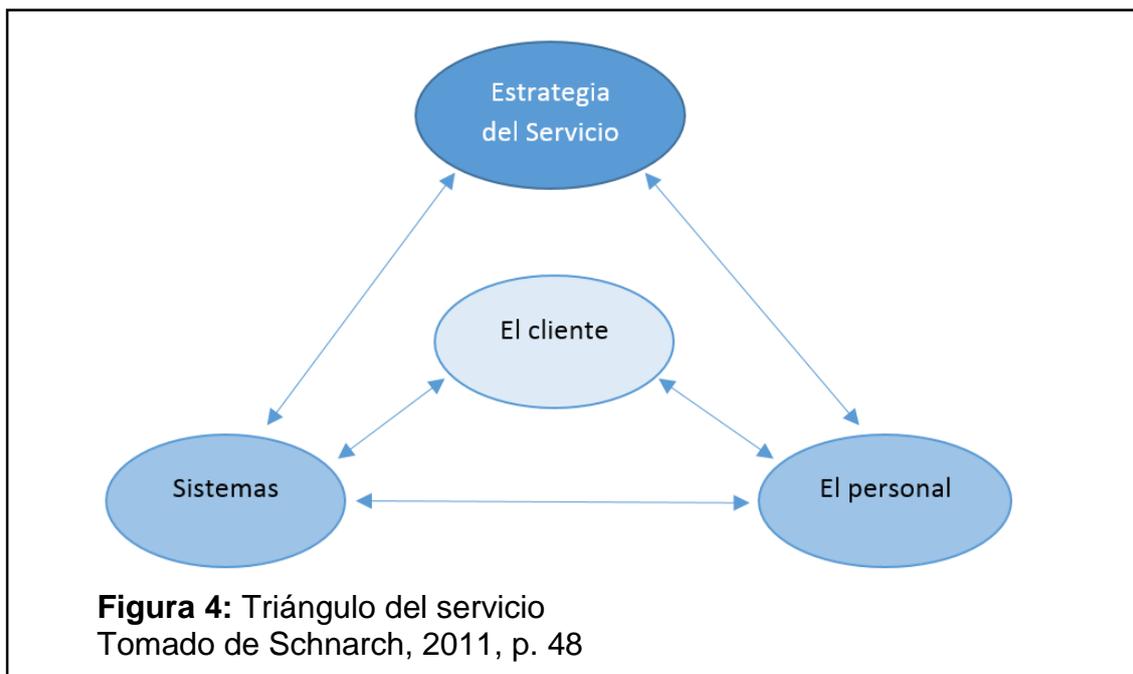
Esto deja entrever que, el público al que hoy se dirigen las empresa es cada vez más exigente, lo que lleva a la organización a replantearse, a buscar estrategias que permitan garantizar su existencia en el tiempo. Una de ellas es la anteriormente citada, el servicio al cliente, cuya función prioritaria es satisfacer necesidades del público. La UTPL, para la atender al cliente de la MAD, cuenta con diversos canales, que en su mayoría son virtuales o están marcados por la brecha de la distancia. Solamente los Centros Universitarios, se constituyen en el punto de atención al cliente que permite una interacción cara a cara.

Fuentes (2015) identifica diez características que el cliente actual valora en su contacto con la organización, relacionadas a continuación:

1. Cumplir todas las promesas.
2. Respetar el tiempo del cliente.
3. Tener obsesión por los detalles.
4. Ser siempre cortés.
5. Mantener siempre el rol profesional.
6. Dar seguridad al cliente.
7. Respetar la confidencialidad.
8. Ser extremadamente accesibles.
9. Comunicar comprensiblemente.
10. Reaccionar frente al error.

Todas estas características están relacionadas con el valor que otorga la empresa a sus clientes, con el comportamiento y nivel de compromiso de la organización con el público al que sirve. En el cumplimiento de dichos aspectos, influye necesariamente la cultura, conducta, ética y los valores organizacionales.

Bajo este contexto, resulta necesario citar el triángulo del servicio, que tiene como particularidad el concebir el servicio como un todo, que se encadena y actúa alrededor del cliente, tal como se muestra en la figura 4.



## Marketing Relacional

Otra de las estrategias de fidelización de clientes es el marketing relacional, que tiene como objetivo primordial mantener relaciones estables y duraderas a largo plazo entre los stakeholders y la empresa.

“El marketing como los conocemos en la actualidad ha sufrido una serie de variaciones en el tiempo. Hablamos de un marketing relacional basado en la captación y fidelización del cliente y en el mantenimiento de esa relación a largo plazo.” (Agüero y Collado, 2014, p.2)

Es decir, consiste en crear, fortalecer y mantener las relaciones de la organización con sus clientes. Enfocando su objetivo en gestionar estratégicamente las relaciones con los públicos y estrechar sus relaciones con el fin de conocer las necesidades de sus stakeholders.

Schnarch (2011) explica que:

Este concepto de marketing relacional es relativamente moderno ya que se empezó a utilizar a principios de los años 80. Una de las mejores definiciones es la que ofrece Gronroos: “marketing es el proceso de identificar, captar, satisfacer, retener y potenciar (y, cuando sea necesario, terminar) relaciones rentables con los mejores clientes y otros colectivos, de manera que se logren los objetivos de las partes involucradas. (p.78)

“El objetivo del marketing relacional es la eficiencia en la captación de clientes, la fidelidad de estos y lograr el incremento de su valor y sus referencias positivas” (Fuentes, 2015, p. 19). Así lo muestra, en la tabla 1, que habla de las grandes diferencias entra la cultura de servicios basada en la venta transaccional y la actual venta relacional.

**Tabla 1:** Paralelo entre la venta transaccional y una venta relacional.

	Venta transacciones	Venta de relaciones
<b>Perspectiva principal</b>	El vendedor y la empresa	El cliente y los clientes del cliente
<b>Enfoque de venta personal</b>	Estímulo – respuesta, estados mentales	Satisfacción de necesidades, solución de problemas, consultivo
<b>Resultados deseados</b>	Ventas cerradas, volumen de pedido	Confianza, planificación conjunta, beneficios mutuos
<b>Papel del vendedor</b>	Hacer visitas, cerrar ventas	Consultor aliado a largo plazo. Persona clave en la empresa del cliente.
<b>Naturaleza de la comunicación</b>	Una dirección, del vendedor al cliente	Bidireccional – colaborativa Cocreación.
<b>Grado de compromiso proceso toma decisiones del cliente</b>	Aislada del proceso de toma de decisiones del cliente	Activamente implicado en el proceso de toma de decisiones del cliente.
<b>Conocimiento requerido</b>	Productos propios de la empresa, competencia, aplicaciones, estrategias del cliente, costes y oportunidades.	Productos propios de la empresa, competencia, aplicaciones, estrategias del cliente, costes, oportunidades. Conocimiento de la industria y de la empresa. Productos del cliente, competencia y clientes
<b>Habilidades necesarias</b>	Habilidades de venta	Habilidades de venta obtención de información, escuchar y preguntar, solución de problemas estratégicos, crear y demostrar soluciones únicas de valor añadido, trabajo en equipo.
<b>Seguimiento postventa</b>	Poco o ninguno	Continuado a fin de asegurar la satisfacción del cliente, mantenerlo informado, ofrecerle valor añadido y controlar las oportunidades.

Kuster (2000)

Tomado de Fuentes, 2015, p. 19.

La comparación que establece la tabla 1, muestra claramente que existe un giro rotundo en la venta transaccional y la de relaciones. En la primera se evidencia, que anteriormente la empresa velaba solamente por sus intereses ligados a los aspectos económicos, más no en los intereses del cliente. Por el contrario, la venta basada en las relaciones, está direccionada al cliente, a satisfacer sus necesidades, cumplir con la expectativa del mismo y fomentar una relación verdadera, basada en el compromiso y cumplimiento de las promesas, es decir, una relación basada en la filosofía ganar – ganar.

Para fidelizar a los clientes de la MAD de la UTPL, debe trabajarse en la relación del ganar – ganar. En donde la Institución cumpla las expectativas y promesas realizadas al cliente, al iniciar sus estudios, esto garantizará una relación

verdadera, basada en la confianza, aún después de haber culminado sus estudios.

### ***Fases de la planificación estratégica relacional***

Si bien planificar es medir el alcance del accionar en cualquier ámbito de la comunicación, en el tema del marketing relacional ligado a la fidelización, es prioritario establecer una planificación estratégica, que permita conocer cuál ha sido el alcance de las acciones ejecutadas en un periodo de tiempo determinado, y bajo una estrategia previamente planteada.

De acuerdo a Reinares y Ponzoa (2004), en la elaboración de un plan estratégico relacional se deberá partir de una estructura que contemple, al menos, las siguientes fases (p.99):

- *Análisis de la situación*: contempla un estudio detallado del contexto social, económico, político y cultural en el que la organización ejercerá su estrategia relacional.
- *Determinación de la actividad de la empresa orientada al cliente*: consiste en la necesidad de definir con claridad la misión de la empresa y contestar las preguntas ¿qué hacemos en realidad? y ¿a qué nos dedicamos?
- *Objetivos relacionales de la empresa*: su fin es enunciar el más alto de los deseos que tiene la organización.
- *Alcance de la estrategia relacional*: este paso abarca la totalidad de los clientes, productos o servicios, unidades de negocios y cuantos públicos interactúan con la organización.
- *Diseño y redacción de la estrategia relacional*: consiste como su nombre lo indica en el planteamiento estratégico para alcanzar los objetivos de plan.

Las fases planteadas en este apartado, están ligadas a las del plan estratégico de comunicación, que plantean una investigación previa a un planteamiento

estratégico, y que tienen como finalidad fomentar relaciones duraderas con los *stakeholders* de la organización.

### **Marketing uno por uno**

El mercadeo presenta cada vez más herramientas que le favorezcan en el logro de sus objetivos. En este sentido surge el mercadeo uno por uno, que es:

La relación existente entre una empresa y sus clientes, a través del cual se conocen y se determinan los gustos individuales de estos, sus hábitos de consumo, su frecuencia de compra, etc., con el fin de enfocar, por parte de la empresa, todos sus esfuerzos y estrategias, para asegurar la fidelidad total de consumidor. (Schnarcha, 2011, p. 84)

Ante ello, surge la importancia de aplicar el marketing o mercadeo uno a uno, con el propósito de analizar el comportamiento de los clientes, atender sus comentarios y tomarlos como la oportunidad precisa que permita a la empresa ofertar bienes y servicios exclusivos que, garanticen la lealtad y compromiso del cliente.

En el caso de estudio, el mercadeo uno por uno, se constituye en una estrategia de fidelización, que en el planteamiento estratégico, permitirá conocer el comportamiento de los estudiantes de la MAD frente al servicio educativo que oferta la UTPL. Establecer por ejemplo: sus gustos e intereses informativos, sus hábitos de consumo en el ámbito educativo, horarios frecuentes en los que accede a la plataforma virtual de la Universidad, entre otros aspectos que puedan ser de utilidad para el planteamiento estratégico.

### **Relaciones Públicas y el publicity**

Para Castillo (2010) las relaciones públicas (RRPP):

Actúan en el ámbito de la comunicación persuasiva, por lo que tienen relaciones más o menos directas, con otras disciplinas comunicativas, como son la publicidad, la propaganda o la desinformación. Con esas materias mantiene relaciones en determinadas circunstancias como son la publicidad y la propaganda, mientras que con la desinformación su relación debe ser de nulidad, es decir, el componente ético de las relaciones públicas impide realizar actividades comunicativas basadas en la desinformación. Considero interesante profundizar en las actividades de todas y cada una de estas disciplinas. (p. 40)

Esta aproximación teórica, permite plantear a las relaciones públicas como una disciplina que estudia la gestión de la comunicación, y que tiene como fin el relacionamiento institucional con el entorno, a través de la difusión de las fortalezas organizacionales.

Castillo (2014) establece que las relaciones públicas son:

Una actividad de comunicación que establece procesos de adaptación intra y extra con los públicos de la organización de una manera recíproca. Es decir, la organización permanentemente debe conocer qué le piden sus públicos, su entorno más inmediato para ir adaptándose a esas demandas. Para ello debe conocer a sus públicos e investigar sus necesidades y consecuentemente, establecer los cambios necesarios para una mejora de las relaciones mutuas. (pp. 61 - 62)

Las RRPP como estrategia de fidelización, cumple un papel importante, pues esta disciplina permite generar un vínculo entre empresa y consumidor, generando una imagen positiva y propicia una promoción adecuada de la misma. La base de esta disciplina son la credibilidad y confianza de los públicos a través de la utilización de diversas técnicas de difusión.

Las RRPP están vinculadas con el publicity, ya que esta es una herramienta muy utilizada por los especialistas de esta área. Entendiéndose al publicity como la información publicada por las mass media, sin paga de por medio.

Tal como lo señala Di Génova (2012) “atrás quedó entonces el publicity que busca solo influir positivamente la opinión pública. La perspectiva relacional no sólo está incrementado su popularidad entre los investigadores de RRPP, sino también entre los profesionales”. (p. 19)

Por tal razón, los profesiones de la comunicación, vienen utilizando estas herramientas para contribuir al planteamiento de relaciones con vínculos verdaderos entre la organización y el entorno.

“La gestión vincular entonces tiene por objeto establecer y mantener relaciones entre la organización y su *cluster*<sup>1</sup>, contribuyendo a la construcción del capital social”. (Baro, 2011)

Para el presente caso de estudio, las RRPP, constituyen herramientas idóneas en el planteamiento estratégico de la fidelización de los clientes de la MAD. En vista de que permitirán establecer acciones para visibilizar a la UTPL frente a las sociedad y por ende a su público objetivo.

#### **1.4 Planificación estratégica**

La planificación es un proceso básico de las organizaciones, que consiste en accionar ordenado, que plantea estrategias para llegar a un fin determinado.

“Planificar es prever un escenario futuro. En todo proceso de planificación debemos tomar cierto tipo de decisiones, a saber: decisiones estratégicas, tácticas y operativas”. (Di Génova, 2012, p. 108)

García (2010) señala que “la planificación proporciona beneficios a todas las organizaciones independientemente de su tamaño o experiencia. Para que una entidad pueda aprovechar el máximo de sus oportunidades precisa una dirección apropiada que se apoye en una planificación estratégica eficaz” (p.101), Es así

---

<sup>1</sup> Término entendido como un grupo de empresas del mismo sector de mercado que se relacionan y colaboran estratégicamente.

que la planificación, permite definir el objetivo que se persigue y las acciones que se utilizará, coordinada y ordenadamente, para alcanzar su fin.

Este proceso posibilita mejorar la competitividad de una organización así como estar a la vanguardia, renovándose de manera continua y acertada al igual que anticiparse a las necesidades sociales y de ella misma y, en consecuencia, establecer estrategias acordes con determinadas situaciones.

Ocampo (2011) indica que la estrategia es:

El camino para posicionar un concepto, sugiere el conjunto de acciones organizadas y de un trabajo del intelecto creativo. Su aplicación requiere de la planeación, dirección, ejecución seguimiento y evaluación de cada acción estratégica. Sin embargo, es necesario considerar la oportunidad del momento, los recursos y el espacio de implantación. (p. 37)

La estrategia es posiblemente el factor más importante a tener en cuenta a la hora de establecer un plan de negocios. La elección de dicha estrategia permite definir con claridad los objetivos a corto, mediano y largo plazo de la organización.

Bertalanfy (citado por Álvarez, 2011) explica que:

La Planificación Estratégica de la Comunicación forma parte de los procesos de dirección en las organizaciones, transformándose en un vector que aporta un valor fundamental en escenarios ceñidos por la digitalización tecnológica que modifican los procesos comunicativos en torno a un mundo virtual cada vez más sistémico. (p.10)

Se puede establecer entonces que la planeación es la vía por la cual se toman las decisiones teniendo en cuenta las variables existentes para la elección de la más idónea, de acuerdo a las necesidades del contexto organizacional.

En el planteamiento estratégico que se planteará en la presente investigación, una de las tareas más destacadas será, el poder establecer estrategias efectivas para cada público del plan de comunicación estratégico.

#### **1.4.1 El Plan de Comunicación Estratégico**

La planificación en la comunicación en palabras Álvarez, (2011)

Se convierte en un escenario teórico-descriptivo que relata todo aquello que hay que hacer y con qué se cuenta para ello. Incluye metas y objetivos, modos o estrategias para conseguir lo que se pretende, tácticas, acciones y herramientas que soporten intenciones y mensajes, etc. Es un escenario que pretende proponer objetivamente un guion y un directorio de pautas a seguir. Planificar estratégicamente es pensar y destinar el sentido común a un propósito, a una meta, a un reto. (p.42)

Bajo esta concepción la planificación abarca un conjunto de acciones destinadas al cumplimiento de un fin. Al hablar de la propuesta del presente trabajo de titulación, el planteamiento de acciones deberán responder a tácticas, que a su vez estarán bajo el paraguas de una estrategia general .

Ocampo (2011) define al plan de comunicación como

El plan de desarrollo de la misma. Puede ser de carácter integral donde se incluyan todos los escenarios de la organización, interno y externo. Como plan de desarrollo se puede gestionar por proyectos, de acuerdo con las prioridades y los recursos de la organización. (p. 35)

El plan estratégico de comunicación se constituye entonces, en la guía de las acciones que se debe cumplir para alcanzar un objetivo, una especie de mapa que guiará el camino del equipo de comunicación de liderará el plan.

Según Aljure (2015) debe seguir los siguientes pasos

- Análisis de la situación.
- Análisis DOFA.
- Definición de objetivos.
- Definición de públicos.

- Definición de planes de acción táctica.
- Definición de indicadores.

El autor explica que dicho proceso permitirá desarrollar exitosamente el plan de comunicación, que es una herramienta indispensable del proceso comunicativo de la organización.

Los pasos anteriormente citados, serán los que se utilizará en el plan de comunicación para fidelizar a los estudiantes de la MAD de la UTPL, al ser una estructura actual, dinámica y factible de utilizar.

### **Análisis de la situación**

El análisis de la situación se constituye en la radiografía que permite identificar el estado de la empresa.

Aljure (2015) explica que “el análisis se hace con el fin de identificar, a través de un ejercicio de diagnóstico y síntesis, los factores clave de intervención traducidos en forma de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA) y de objetivos.” (p. 109)

Esta etapa permite al estratega conocer la radiografía de la empresa en sus diversos ámbitos.

Se constituye en el punto de partida del plan de comunicación, es la base la propuesta del accionar de comunicación.

### **DOFA**

Siguiendo la propuesta del plan estratégico de comunicación de Aljure (2015), se plantea el DOFA, que es una herramienta de análisis estratégico que permite analizar elementos internos y externos de programas y proyectos. Es una herramienta simple y generalizada que facilita la toma de decisiones estratégicas. (Di Génova, 2012, p. 104)

Los elementos que integran dicha herramienta, son los aspectos internos como las debilidades (interna), oportunidades (externa), fortalezas (interna) y amenazas (externa). El DOFA permitirá agrupar la síntesis del análisis de entorno, que antecede a este paso, facilitando la lectura del entorno.

Di Génova (2012) señala que el objetivo de esta herramienta es “ayudar a una institución, organización o empresa a encontrar sus factores estratégicos críticos, para usarlos, una vez identificados, apoyando en ellos los cambios organizacionales: consolidando “fortalezas”, minimizando “debilidades”, aprovechando las “oportunidades”, y reduciendo las “amenazas”. (p.104)

En el desarrollo del plan estratégico de comunicación, resulta indispensable este paso, pues aquí se impregnará el estado actual del entorno al que se enfrenta la UTPL, específicamente la modalidad de estudios a distancia.

Se puede ejemplificar algunas situaciones y/o aspectos que se enmarca en el DOFA. Por ejemplo se considera una debilidad empresarial el no contar con una cultura organizacional sólida. Por otro lado, una oportunidad sería, que el Estado a través de los ente reguladores de la educación superior, decida impulsar los estudios a distancia y/o virtuales. Una fortaleza es contar con una imagen favorable frente a los públicos objetivos. Y finalmente una amenaza sería que se decida eliminar la educación a distancia en el país.

### **Definición de Objetivos**

En el desarrollo del plan de comunicación, un punto crucial es el establecimiento de los objetivos, que se constituirán en una guía para el trabajo a realizar.

Aljure (2015), señala que:

La definición de los objetivos de comunicación está sujeta a la obtención de la información de los dos pasos anteriores, particularmente a la clara identificación de situaciones, problemas, retos y/u objetivos organizacionales que puedan ser intervenidos o logrados a través de la gestión de la comunicación. (p. 147)

Cabe destacar que gran parte del éxito de un plan de comunicación dependerá de correcto planteamiento de los objetivos, en vista de que serán los que guíen las tácticas y acciones planteadas en el plan estratégico de comunicación.

“Los objetivos son medibles y cuantificables, realistas y alcanzables. Carecen de la dimensión emocional que suelen tener las metas. Tienen también asociada una línea de tiempo.” (Morató, 2015, p.63)

En conclusión, los objetivos se deben plantear en función de las necesidades y realidad empresarial, así como, el alcance del accionar que se desea plantear, tomando en cuenta los recursos con los que se cuenta para ejecutar el plan.

### **Definición de públicos**

Motató (2015) enfatiza que:

Debemos identificar los públicos con los que nos vamos a comunicar, es decir, las personas o los grupos que tendremos en cuenta en nuestra estrategia comunicativa. Es importante ir más allá de la simple descripción de los públicos y tener en cuenta la relación que se establece entre cada uno de ellos y la organización, así como la importancia que tienen en la estrategia corporativa. (p. 66)

Los públicos de una organización son entes con gran influencia en la organización, porque ellos son la razón de existencia del negocio. Ante esto, se debe priorizar y segmentar a las *stakeholders* de la organización de acuerdo a los interés y vinculación institucional, estableciendo como prioritarios aquellos que son estratégicamente relevantes.

Asimismo Ocampo (2011) señala que:

La audiencia de cada organización varía de acuerdo con la naturaleza de gobierno de la misma, sea democrático, colegiado, dictatorial o participativo. Esta audiencia se divide a su vez en grupos que, por sus características homogéneas,

estructuran la identidad colectiva de los mismos y que a su vez, los diferencian de los miembros de otros grupos. Estas particularidades ordenan a los grupos en públicos de diferente tipo, de acuerdo con el interés de la organización. (p. 36)

Frente a esta aclaración, la empresa debe conocer minuciosamente a sus públicos. En la MAD de la UTPL, los estudiantes cuenta con características diversas, estableciendo perfiles, que tienen necesidades diferentes y a los cuales les afectan diferentes situaciones del entorno.

### ***Mapas de públicos***

Segmentar a los públicos de una organización es, sin duda, un paso elemental en el desarrollo de la estrategia de comunicación y marketing, pues al establecer las características y necesidades de cada grupo, la organización podrá llegar con mayor asertividad a cada uno de ellos. Para desarrollar este proceso existe el mapa de públicos.

Costa (2012) define el mapa de públicos como:

Un doble listado tipológico, jerarquizado, que comprende los actores internos, intermediarios y externos. El criterio para su construcción es la agrupación por tipos de públicos. La lógica de las agrupaciones es la clasificación de los públicos en base a las clases de intereses concretos que los vinculan con la empresa, y recíprocamente. (p.109)

El agrupamiento tipológico por el criterio estratégico resulta práctico en la planificación de acciones puntuales; para establecer el alcance más oportuno en términos de motivaciones; y para abordar después los Planes Estratégicos Globales. (Costa, 2012, p.109)

Tal como se ha indicado, la segmentación de los *stakeholders* permite a la Universidad Técnica Particular de Loja, llegar con mensajes adecuados a cada público, dependiendo de su naturaleza.

En conclusión, En este punto se establece el mapa de públicos y los mensajes básicos para cada uno de estos. Además, permite priorizar su importancia en el plan a ejecutar.

### **Definición de mensajes**

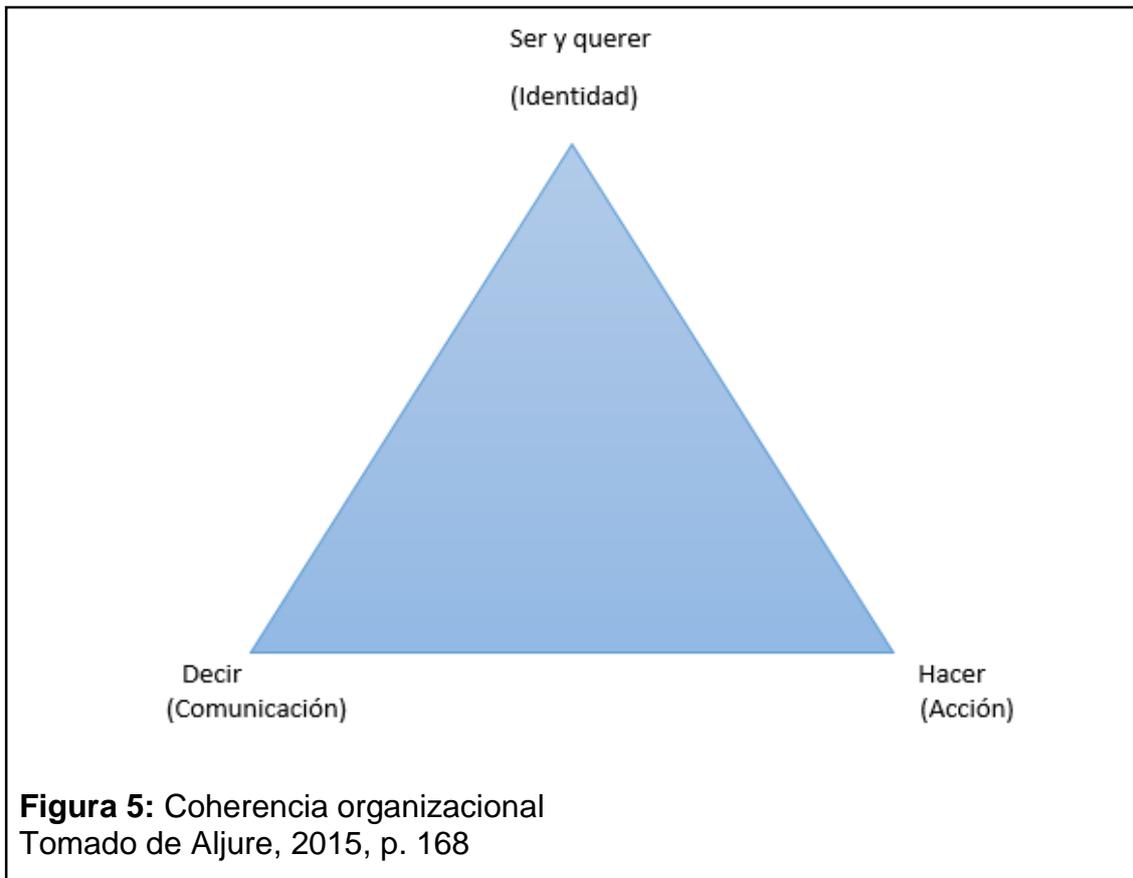
Una vez que se tengan claros los objetivos de comunicación y a quienes se dirigirá la organización, es momento de definir los mensajes con los que se desea llegar a los públicos.

En este contexto, Aljure (2015), destaca que:

Las organizaciones y las personas pueden decidir mantener la coherencia de su comunicación con lo que en realidad son, con sus comportamientos y sus hechos, o podrían no hacerlo consecuencia lógica de pretender generar reconocimiento basado exclusivamente en la gestión de acciones comunicativas no soportadas por la realidad, fruto de una gestión de comunicación tediosa, negligente o mal intencionada, lleva entre otros aspectos a la segunda frustración de expectativas. (p.167)

Es por tal razón que surge el triángulo de la coherencia organizacional, del cual se derivan las siguientes premisas:

- No decir lo que no se es, ni lo que no se hace.
- No hacer algo diferente a lo que se dice, ni algo diferente a lo que se es y se quiere ser.
- No hacer algo diferente a lo que se dice, ni a lo que se hace.



### **Definición del plan de acción táctica.**

Esta parte determina el plan de acciones tácticas que van alineadas a las estrategias del plan de comunicación.

En el planteamiento de la estrategia es indispensable conocer que esta “requiere de la formulación de una idea inicial. Esta idea debe caracterizarse por una cualidad inapelable, la innovación. Y esta a su vez requiere para su desarrollo de la facultad natural de las personas, la inteligencia” (Ocampo, 2011, p.37) de tal forma que como la suma de la inteligencia e innovación, es lo que conocemos como ingenio.

En cuanto a la táctica, Ocampo (2011) señala que

“Implica la planeación detallada de tiempos, movimientos y recursos. La sumatoria de las tácticas expresan las estrategias en la práctica. Esta segmentación de las acciones permite el seguimiento y la medición de cada una de las tareas que se realizan en el marco de una estrategia”. (p. 39)

### **Definición de indicadores**

Ocampo (2011) explica que:

El reto en esta etapa del proceso es encontrar un sistema de medición que nos indique el comportamiento de las variables frente a los factores críticos de éxito. Ese sistema de medición está conformado por los indicadores de gestión. Los resultados que arrojen los indicadores deben satisfacer los requerimientos de información y contribuir a la toma de decisiones, especialmente cuando se debe adoptar correctivos frente a las desviaciones que se presenten y que nos impidan alcanzar los resultados esperados. (p. 168)

Es decir que en esta etapa final se evaluará objetivamente cual es el alcance del plan trazado. Por tal razón, es de gran importancia, pues se constituye en la evidencia del trabajo realizado y por ende se define el éxito o fracaso del plan.

### **1.5 El papel del DirCom**

Joan Costa (2012), explica que el DirCom es:

Estratega, generalista y polivalente, se diferencia del técnico y del especialista, quienes poseen un conocimiento profundo y unas habilidades centradas exclusivamente en su parcela. El DirCom es un generalista (ve todo y las partes) con espíritu sistémico (ve mecanismo ocultos). Es polivalente porque es el único que recubre varias y diferentes funciones globales, dentro y fuera de la organización. (p. 87)

Este profesional es un elemento básico en todas las organizaciones, pues muestra a la alta dirección una visión estratégica del contexto que vive la organización, gracias a sus particulares características y formación profesional.

Así lo corrobora Fuentes (2015), quién señala que el DirCom:

Busca consolidar o cambiar percepciones que motiven acciones, a partir de la construcción de significados y repertorio comunes entre la organización y sus públicos. Esto se realiza con el fin de, ganar mayor credibilidad y confianza que lleve a provocar acciones como la compra de productos y servicios, la fidelización de marca, entre otras.

Este gestor de las comunicaciones cuenta con un perfil complejo, pues debe cumplir tanto con diversas capacidades y habilidades personales, como con una formación académica y profesional.

Pizzolante (2015) explica que:

Las buenas escuelas de negocio son aquellas que lideran una “reingeniería del pensamiento”, modelando líderes dispuestos a asumir cambios profundos en la concepción de un modelo de negocios consciente de la realidad de nuestros países, modelos que encuentren un justo equilibrio entre lo económico y lo social, que de forma oportuna armonicen los legítimos intereses de la empresa, sus trabajadores y la comunidad a la que sirve, para ello el Comunicador Estratégico tiene un protagonismo fundamental como traductor, guía y coach de ese proceso. (p.3)

Resulta necesario destacar que el DirCom, tan cómo se mencionó anteriormente, cuenta con una serie de conocimientos, habilidades y destrezas, que aportarán a la organización una perspectiva integral de la comunicación como herramienta privilegiada de la gestión empresarial

En conclusión, la importancia del DirCom en las organizaciones radica en la visión estratégica con la que cuenta su perfil, en el asesoramiento que ofrece a la alta dirección, referente a importancia del accionar institucional en la imagen y reputación institucional. Además, en el establecimiento de estrategias que

permitan direccionar a la empresa en el entorno cambiante e inestable, pronosticando situaciones que pueden poner en riesgo a la organización.

### 1.5.1 Responsabilidades del DirCom

Costa (2015) sintetiza la descripción modelo DirCom, en términos de jerarquizar las decisiones, al respecto toma dos criterios de referencia “ a) aquellas decisiones que inciden en el conjunto de la organización y favorecen su eficacia y/o buen nombre, y b) aquellas que tienen mayor proyección en el largo plazo, es decir, en el crecimiento o en la sostenibilidad”. (p.81)

En este sentido el discurso de comunicación ha de ser coherente, pero el profesional responsable de la comunicación, además, ha de ser un gestor integral de la comunicación.

Costa (2012) detalla las responsabilidades del DirCom agrupadas en tres ámbitos:

- **Ámbito institucional o corporativo.**
  - El DirCom es titular de la dirección de comunicaciones, vinculada a la Presidencia.
  - El DirCom depende del presidente o del máximo ejecutivo, conduce y refuerza su liderazgo, y es su consultor estratégico.
  - En tanto que ejecutivo el DirCom asume las relaciones institucionales al más alto nivel: *stakeholder*: accionistas, asuntos públicos e internacionales, líderes de opinión, medios de comunicación, etc.
  - Es portavoz institucional por delegación del presidente.
  - Estratega y gestor de los activos intangibles, es responsable de la imagen pública, el posicionamiento y la reputación corporativa.
- **Proyecciones en el largo plazo.**
  - Define la política y la estrategia de comunicación de acuerdo con la estrategia general del negocio.

- Define o redefine la visión, misión y valores conforme a la identidad y a la filosofía de la organización.
  - Impulsa el código de ética y responsabilidad social corporativa.
  - Define o redefine la cultura organizacional y el sistema de comunicación interno.
  - Crea el modelo de la imagen.
  - Define o redefine el sistema de identidad corporativa.
  - Define estrategias de patrocinios, esponsorización y mecenazgo.
- Actividades puntuales.
    - El DirCom es consultor interno de la línea de directivos. El departamento de comunicación les asiste prestándoles servicios relacionados.
    - El DirCom diseña y lidera los planes estratégicos globales, que integran los objetivos corporativos y los de todas las direcciones.
    - Supervisa las acciones de las direcciones y departamentos que tienen mayor incidencia en la construcción de la imagen: recursos humanos, marketing, branding, publicidad, web page, community manager.
    - Encarga auditorías de imagen global e investigaciones sociológicas específicas.
    - Forma parte del equipo directivo para la estrategia en iniciativas de política empresarial y toma de decisiones.
    - Forma parte del gabinete de crisis.

Cada uno de los ítem citados, muestra la importancia de la presencia del DiCom en la empresa. Se debe indicar que las actividades agrupadas en el ámbito institucional, ocupan el 80% del tiempo del profesional de la Comunicación, ya que se constituyen en la parte estratégica de su accionar, ligado a la alta dirección.

En la UTP, la DirCom cumple con gran parte de estas responsabilidades, en especial en el relacionamiento con la alta dirección, pero de acuerdo a la

dinámica del departamento de comunicación, la mayor parte de su tiempo está dedicado al tercer ámbito denominado “actividades puntuales”, que quizá se deba al poco tiempo de constitución del departamento, específicamente dos años, lo que aún no ha permitido desplegar todas las responsabilidades y potenciales de esta instancia.

A manera de conclusión, se puede citar que el entorno de la educación superior en el Ecuador, es cada vez más cambiante e inestable, dichas condiciones han provocado una evolución de los públicos, quienes son cada vez más críticos, más exigentes con la organización y con los requerimientos para satisfacer sus necesidades de consumo.

Ello lleva a replantearse a las universidades su accionar, su modelo de negocio, más aún en el ámbito de la educación a distancia, como es el caso de la UTPL. En este caso se deberá buscar estrategias que permitan mantenerse a flote en el contexto que actualmente viven. Para ello deberán volcar sus esfuerzo a la satisfacción al cliente que desemboca en la fidelización de los mismos.

Entendiéndose que la fidelización de clientes “pretende que los compradores o usuarios de los servicios de la empresa mantengan relaciones comerciales estables y continuas, o de largo plazo con ésta.” (Mesén, 2011, p.30)

Para ello, es indispensable conocer las particularidades de cada públicos, establecer sus necesidades, prácticamente contar con un servicio personalizado, a medida del estudiante, de sus destrezas y limitaciones.

Para fidelizar a los públicos se debe establecer una planificación estratégica, basada en herramientas que permitan fortalecer las relaciones y vínculos con los clientes, como por ejemplo las citadas en este capítulo: marketing uno por uno, relaciones públicas y publicity, marketing relacional, mecanismos de optimización de servicio y atención al cliente, entre otros.

La planificación estratégica, que se establezca en el ámbito de la comunicación, dará como resultado un plan, que deberá cumplir con los siguientes pasos propuestos por Andrés Aljure, en su libro “El plan estratégico de comunicación”, estos son: análisis del entorno interno y externo, DOFA, definición de objetivos, públicos y mensajes, plan de acción táctica, e indicadores.

Cabe recalcar que el proceso de fidelización de los clientes, es un trabajo a largo plazo, que exige el esfuerzo y dedicación de todos quienes integran la organización, ante ello los colaboradores cumplen un papel decisivo, para alcanzar los objetivos institucionales.

## CAPÍTULO II

### UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

El presente capítulo consiste en un recorrido por los aspectos de mayor relevancia para la investigación desarrollada, sobre la Universidad Técnica Particular de Loja, y su modalidad de estudios a distancia.

#### 2.1 Generalidades

##### 2.1.1 Antecedentes

La Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) fue fundada el 3 de mayo de 1971 por la Asociación Marista Ecuatoriana (AME) y oficialmente reconocida por el Estado Ecuatoriano bajo el Decreto Ejecutivo 646, publicado en el Registro Oficial Nro. 217 el 5 de mayo de 1971.

El 27 de octubre de 1997, la Diócesis de Loja traspasa por tiempo indefinido al Instituto Id de Cristo Redentor, Misioneros y Misioneras Identes, la conducción de la Universidad para que la dirija con total autonomía y en consonancia con el carisma Idente. (UTPL, s.f.)

La UTPL tiene 45 años de existencia formando profesionales de pregrado y postgrado en distintas ramas del saber. Durante los primeros años, la modalidad de estudio que se brindó fue únicamente presencial. Es a partir del 2 de septiembre de 1976, mediante sesión del Consejo Gubernativo que se crea la Modalidad Abierta o de Educación a Distancia.

##### 2.1.2 Logotipo





### 2.1.3 Misión

“Buscar la verdad y formar al hombre, a través de la ciencia, para que sirva a la sociedad”. (Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, 2017, p.7)

### 2.1.4 Visión

Su visión es el Humanismo de Cristo, que en su manifestación histórica y el desarrollo de su pensamiento en la tradición de la Iglesia Católica, propugna una universalidad potenciadora, conforme a la dignidad que el ser humano tiene como “hijo de Dios”, que hace a la Universidad acoger, defender y promover en la sociedad, el producto y la reflexión de toda experiencia humana. (Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, 2017, p.7)

### 2.1.5 Valores institucionales

De acuerdo al Plan Estratégico de desarrollo institucional (2011) la co-responsabilidad de toda la comunidad universitaria en la consecución de sus fines institucionales supone:

- Fidelidad a la visión y misión institucionales,
- Espíritu de equipo,
- Actitud de gestión y liderazgo,
- Humildad intelectual, entendida como la continua superación y apertura a nuevos conocimientos, y

- Flexibilidad operativa, que permita la adaptación a las circunstancias desde los principios.

### **2.1.6 Filosofía institucional**

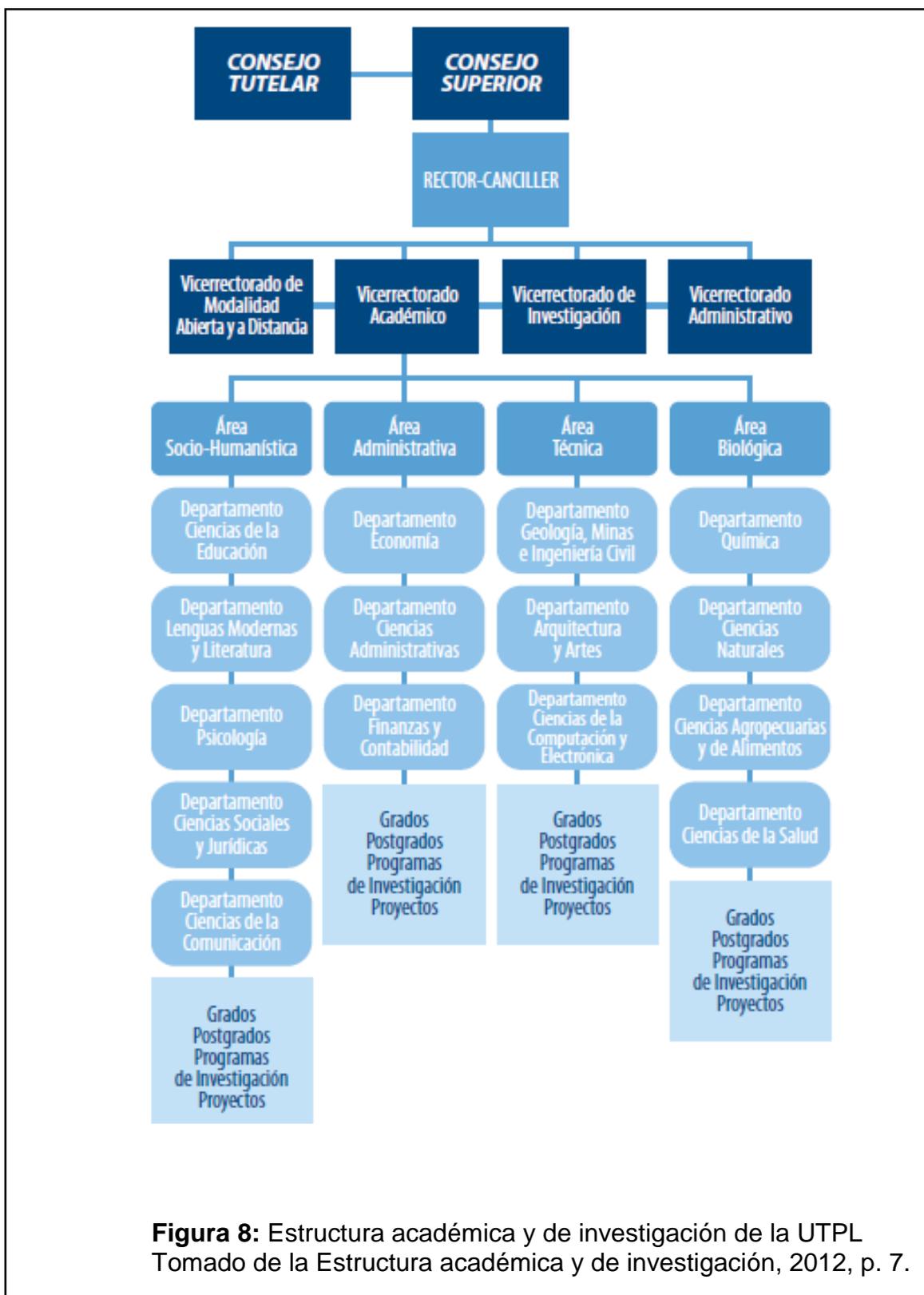
La Universidad Técnica Particular de Loja, como Universidad Católica, basa su filosofía educativa en los principios del humanismo de Cristo y en los derechos del hombre. Exige respeto a dichos principios e implementa las políticas necesarias para organizar su reconocimiento y aplicación entre profesores y alumnos, respetando a su vez, la libertad de conciencia y las libertades individuales que no se opongan a los fines de la institución y al bien común. (Plan estratégico de desarrollo institucional, 2011, p.8)

### **2.1.7 Líneas estratégicas**

La UTPL cuenta con 7 líneas estratégicas, citadas a continuación:

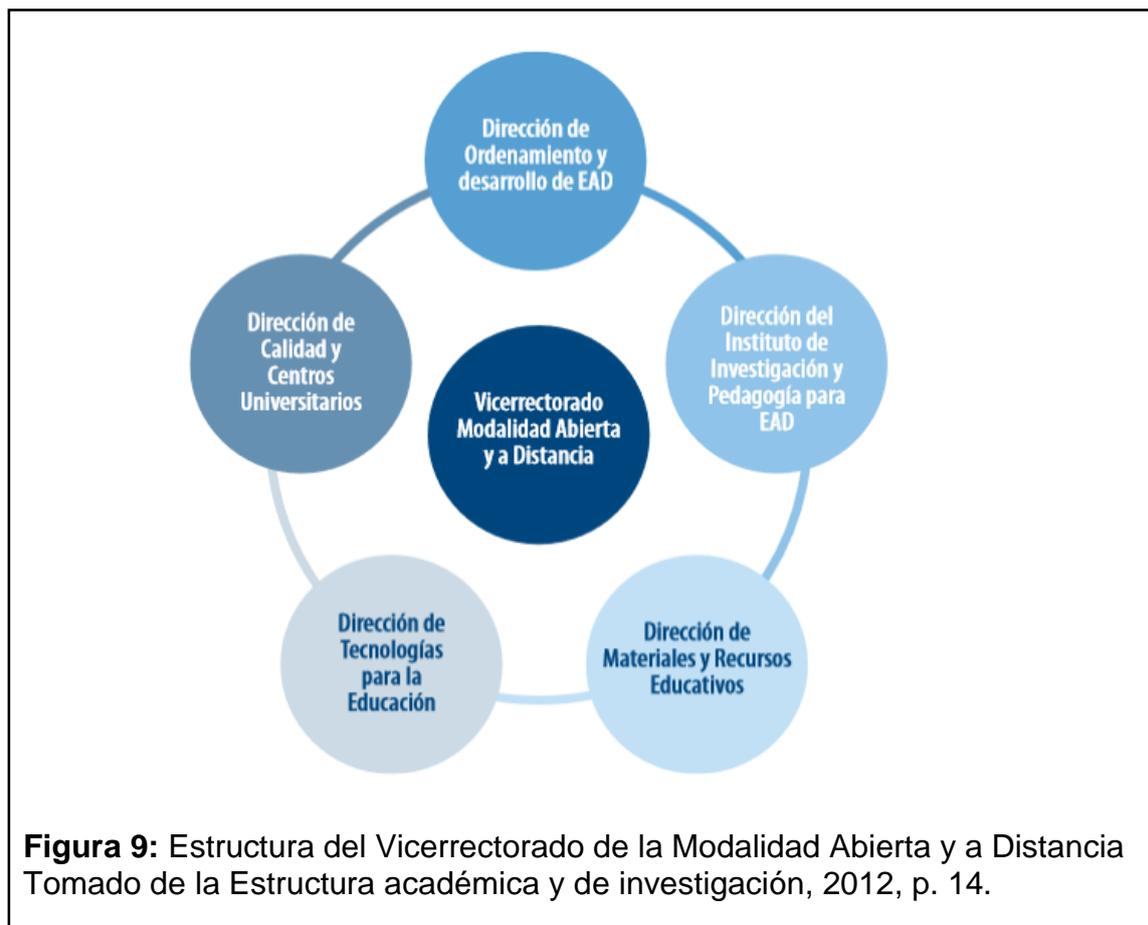
- Desarrollar una universidad como alma máter para el siglo XXI.
- Investigación, desarrollo e innovación.
- Docencia pertinente y de alto nivel.
- Educación a distancia.
- Recursos naturales, biodiversidad y geodiversidad.
- Ciencias biomédicas.
- Liderazgo y excelencia.

### 2.1.8 Organigramas de estructuras institucionales



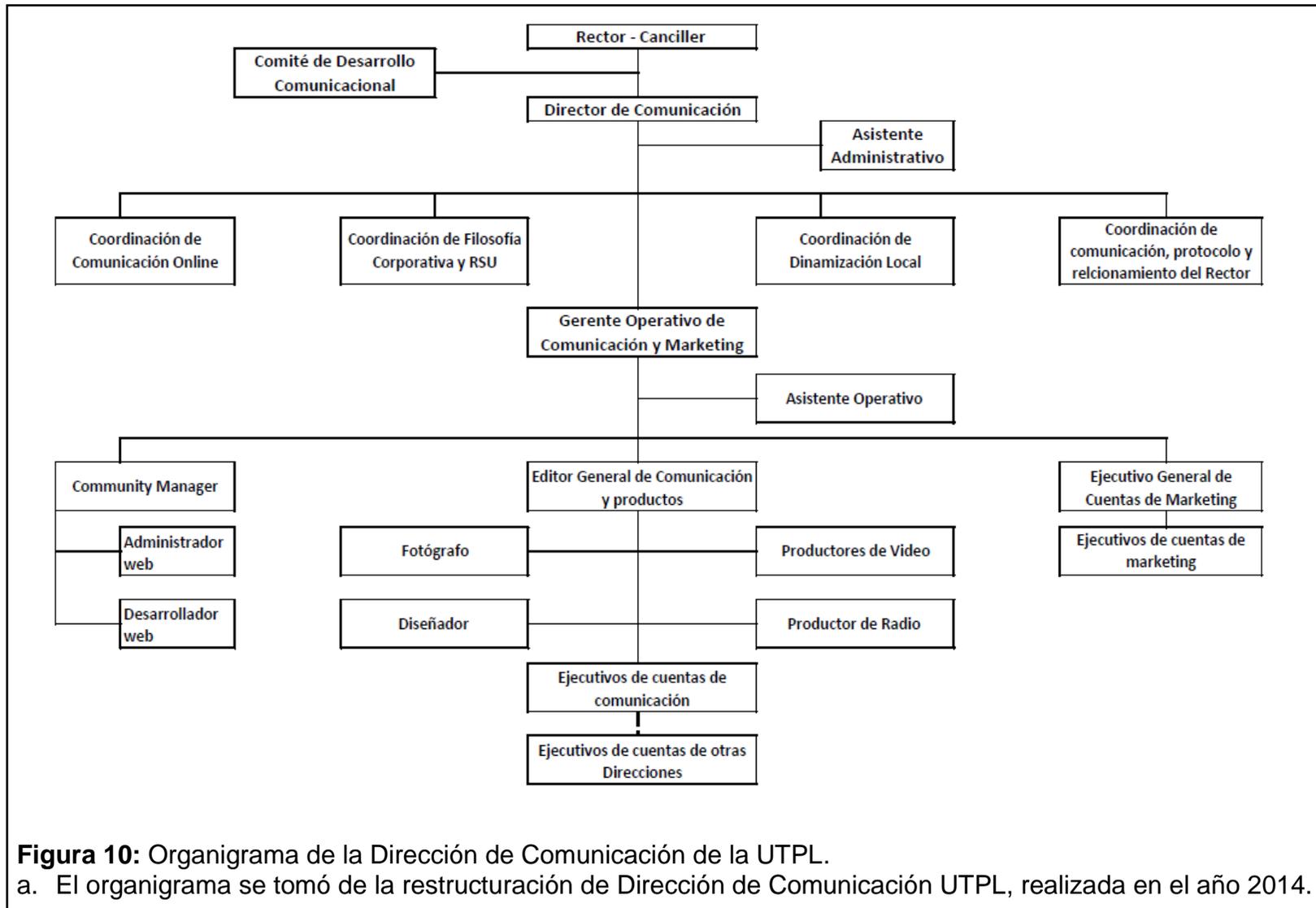
**Figura 8:** Estructura académica y de investigación de la UTPL  
Tomado de la Estructura académica y de investigación, 2012, p. 7.

En la Figura 8 se muestra la estructura académica de la UTPL, en vista de que la presente investigación se centra específicamente en la Modalidad Abierta y a Distancia, y como la gestión de la comunicación efectuada por la Dirección de Comunicación aporta en dicha instancia, a continuación se citan, en la Figura 9 la estructura de la MAD y en la Figura 10 la de la DirCom.



La estructura del Vicerrectorado de la MAD, tal como se muestra en la Figura 9, cuenta con cinco direcciones, encaminadas a dirigir y coordinar todos los procesos de dicha modalidad.

En cuanto a la Dirección de Comunicación de la UTPL, cuenta con la estructura que se muestra en la Figura 10, desde el año 2014, anteriormente se denominada Unidad de Gestión de la Comunicación y reportaba directamente a la Dirección de Relaciones Interinstitucionales de la Universidad.



### 2.1.9 Modelo Educativo

De acuerdo a la institución educativa, objeto de estudio, el modelo educativo radica en:

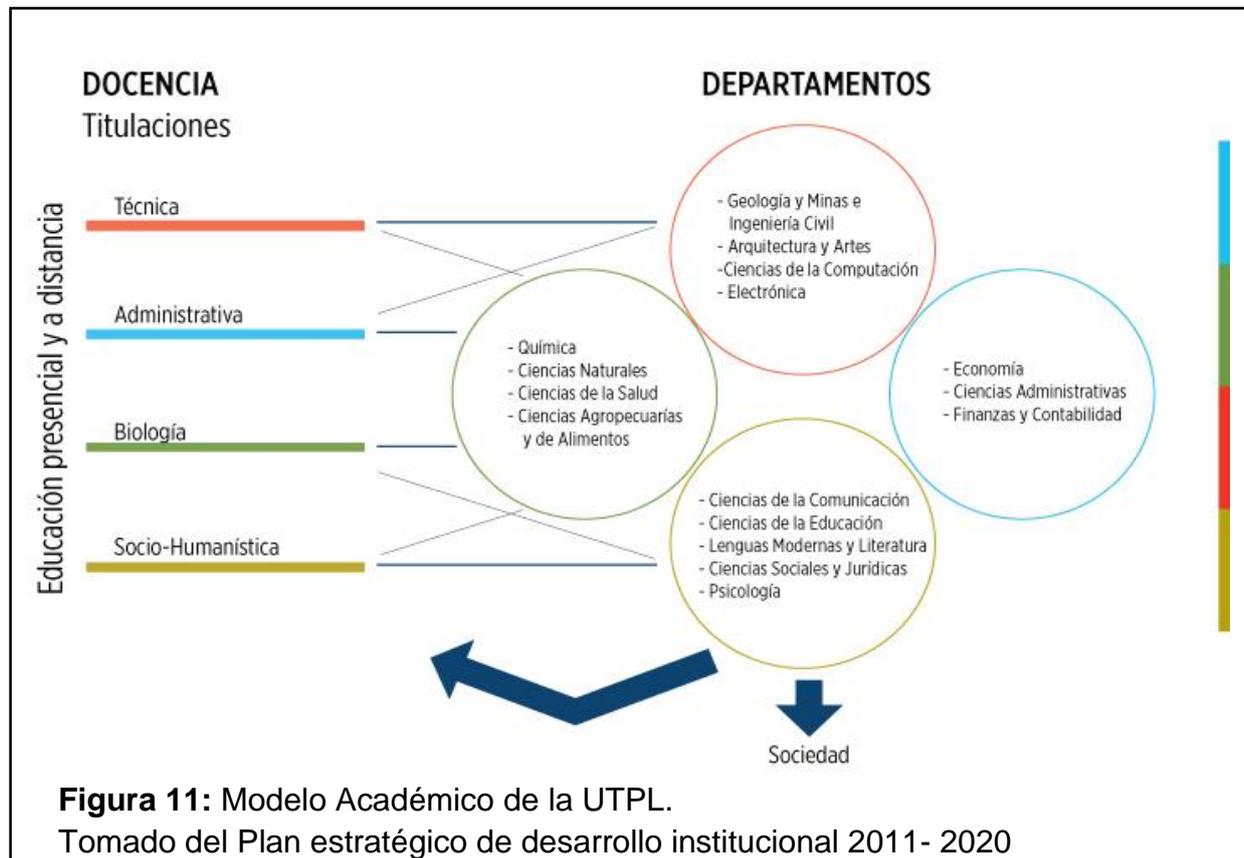
Toda la familia universitaria de la UTPL: autoridades, docentes, administrativos y estudiantes, guiada por estos ideales, camina unida, como pueblo en marcha hacia la “tierra prometida”, con inmensa fe a través de desiertos de dificultades, abiertos al conocimiento universal, pero realizando acciones concretas y cotidianas para conseguir una formación integral, que incluya la dimensión profesional científico-técnica de alta calidad, y la humanística-espiritual, en el más amplio sentido, de esta manera la UTPL se proyecta hacia su entorno social para que se constituya en auténtico y efectivo foco de desarrollo integral. (Utpl/modelo académico, s.f)

En este sentido, el ámbito académico se encuentra alineada e interrelacionada en una gestión productiva, así “Se pretende que los estudiantes aprendan a pensar y a ser, haciendo proyectos reales en la sociedad, a través de las diferentes unidades académico-productivas, que integradas con los restantes actores sociales y mediante la ejecución de planes y proyectos diversos, posibiliten el logro de las competencias profesionales y el tan necesario desarrollo de nuestros pueblos y su proyección universal” (Utpl/modelo académico, s.f)

Ante lo expuesto, a partir del periodo marzo–agosto 2013, las Competencias Genéricas la Universidad son las siguientes:

1. Vivencia de los valores universales del humanismo de Cristo.
2. Comunicación oral y escrita.
3. Orientación a la innovación y a la investigación.
4. Pensamiento crítico y reflexivo.
5. Trabajo en equipo.
6. Comunicación en Inglés
7. Compromiso e Implicación Social
8. Comportamiento ético
9. Organización y planificación del tiempo

En la Figura 11, se muestra el actual modelo académico de la Universidad, dividido en cuatro áreas de saber, como son: área Técnica, Administrativa, Biológica y Socio-Humanística. Así mismo, se detallan los diferentes departamentos académicos que contempla cada área.



### 2.1.10 Análisis PESTEL

El PESTEL, es una técnica de análisis estratégico, que forma parte del marketing estratégico y tiene como fin establecer visión del contexto de la organización en los siguientes ámbitos: político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal de la institución.

Para conocer el contexto actual de la Institución educativa, objeto de estudio, se utilizó esta herramienta, que permitió tener una visión clara y efectiva de los aspectos analizados, tal como se muestra a continuaci

## Aspectos legales y políticos

“De acuerdo al Estatuto y la Ley de Educación Superior, la Universidad Técnica Particular de Loja goza de los derechos, facultades y deberes que le conceden la Constitución y las Leyes de la República” (Rubio, 2015, p. 13)

Así lo detalla la Constitución de la República del Ecuador (2008), en su capítulo segundo, sección cinco, artículo 26.

La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el Buen Vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo. (p. 27)

La educación, al constituirse en un área determinante para garantizar la igualdad de los ciudadanos, debe desarrollarse con altos estándares de calidad que le permitan cumplir con la finalidad para la que fue creada, tal como se enfatiza en el artículo 350 de la Constitución de la República de Ecuador (2008):

El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo. (p. 162)

El Reglamento de Régimen Académico del Sistema Nacional de Educación Superior (2015) expedido por el Consejo de Educación Superior, señala en el *Artículo 40 Modalidades de Estudio o aprendizaje* que “Las Instituciones de Educación Superior (IES) podrán impartir sus carreras y programas en las siguientes modalidades de estudio o aprendizaje: a) Presencial; b) Semipresencial; c) Dual; d) En línea; y, e) A distancia” (p.20)

En el caso de la Universidad Técnica Particular de Loja, imparte sus titulaciones de pregrado en dos modalidades: Modalidad de Estudios Presencial y Modalidad de Estudios a Distancia, esta última, objeto de estudio de la presente investigación.

### ***Modalidad Abierta y a Distancia***

El Reglamento de Régimen Académico del Sistema Nacional de Educación Superior define en el *Artículo 43* a la modalidad a Distancia como:

La modalidad en la cual el componente de docencia, el de prácticas de los aprendizajes y el de aprendizaje autónomo están mediados por el uso de las tecnologías y entornos virtuales, y por la articulación de múltiples recursos didácticos (Físicos y digitales): Para su desarrollo, es fundamental la labor tutorial sincrónica y de respaldo administrativo (p.46)

En la UTPL esta modalidad surge para contribuir a solucionar una problemática social de los años setenta.

La Modalidad Abierta y a Distancia nace iluminada por el lema de la UTPL: *Memento Ascendere Semper* (recuerda ascender siempre) y como respuesta a la problemática vivida por un amplio sector del Magisterio Ecuatoriano, que hasta la fecha, no había podido acceder a la formación universitaria. Actualmente trata de dar respuesta no solo a este sector, sino a diversos grupos de personas y circunstancias por las que atraviesan determinadas poblaciones. (Rubio, 2015, p.16)

La Modalidad a Distancia abarca el mayor porcentaje de públicos de la Universidad, pues cuenta con un aproximado de 30000 estudiantes, divididos en cuatro áreas del conocimiento (Socio-humanística, Biológica, Técnica, y Administrativa) y 19 carreras. Mientras que la Modalidad de Estudios Presencial tiene un aproximado de 5000 estudiantes, divididos en 23 carreras de pregrado. Además, la Institución actualmente oferta 16 postgrados con un aproximado de 700 estudiantes. Todos estos stakeholders, se constituyen en los públicos externos de la entidad.

La UTPL cuenta con 30 Centros Universitarios ubicados en todo el Ecuador, incluida región insular, así como también en algunos países como: Bolivia, Estados Unidos (Nueva York), España, e Italia.

Con ello da cumplimiento al *Artículo 72.- Garantía de acceso universitario para los ecuatorianos en el exterior* de la Ley Orgánica de Educación Superior (2010), que señala que las “universidades y escuelas politécnicas garantizarán el acceso

a la educación superior de las y los ecuatorianos residentes en el exterior mediante el fomento de programas académicos. El Consejo de Educación Superior dictará las normas en las que se garantice calidad y excelencia”. (p.15)

El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES), en el año 2009 realizó la primera categorización a las universidades y escuelas politécnicas del Ecuador, proceso en el cual la UTPL obtuvo la categoría A, que es la máxima calificación que otorga este organismo público. Posteriormente en el año 2013 se desarrolló una recategorización en la cual, la institución objeto de estudio, obtuvo la calificación B, con la que se mantiene actualmente.

### **Aspectos Socio – Culturales**

La educación superior constituye un eje fundamental para el cumplimiento del Plan Nacional de Buen Vivir, específicamente contribuye al objetivo 4, “Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía”, explicando que:

Es preciso centrar los esfuerzos para garantizar a todos el derecho a la educación, bajo condiciones de calidad y equidad, teniendo como centro al ser humano y el territorio. Fortaleceremos el rol del conocimiento, promoviendo la investigación científica y tecnológica responsable con la sociedad y con la naturaleza. (2013, p. 159.)

En este sentido, es necesario destacar, tal como se indica en el Plan Nacional para el Buen Vivir, que: “la Constitución marcó un hito importante al considerar la educación y la formación como procesos integrales para mejorar las capacidades de la población e incrementar sus oportunidades de movilidad social” (2013, p. 160)

En referencia a la identidad y cultural la UTPL es guiada por “el Carisma Idente que se concreta en el seguimiento e identificación con Cristo, viviendo y testificando, bajo la acción del Espíritu Santo, una conciencia filial que tiene el Padre como modelo de santidad”. (Utpl/carismaidente)

Es así como el Modelo Académico de la UTPL se basa en que:

Toda la familia universitaria de la UTPL: autoridades, docentes, administrativos y estudiantes, guiada por estos ideales, camina unida, como pueblo en marcha hacia la “tierra prometida”, con inmensa fe a través de desiertos de dificultades, abiertos al conocimiento universal, pero realizando acciones concretas y cotidianas para conseguir una formación integral, que incluya la dimensión profesional científico-técnica de alta calidad, y la humanística-espiritual, en el más amplio sentido, de esta manera la UTPL se proyecta hacia su entorno social para que se constituya en auténtico y efectivo foco de desarrollo integral.

### **Aspectos económicos**

La UTPL al ser una universidad cofinanciada que recibe asignaciones del Estado ecuatoriano, y en cumplimiento del Art. 30 de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), de acuerdo al Informe de rendición de cuentas (2015), establece que: “los fondos recibidos en el año 2015, fueron destinados para la asignación de becas de escolaridad a estudiantes matriculados en programas académicos de cualquier nivel y becas de docencia e investigación para la obtención del título de cuarto nivel” (p.67).

En el Informe de rendición de la UTPL (2015) se señala que, en cumplimiento del art. 36 de la LOES y el art. 28 de su Reglamento, en los cuales se establece la obligatoriedad de destinar el 1% para formación y capacitación de los docentes, y el 6% de los recursos para publicaciones indexadas, becas de postgrado e investigación; la UTPL destinó en el año anterior un 2% de su presupuesto general a doctorados y capacitaciones docentes, así mismo un 9% a proyectos, biblioteca y bases de datos y construcción y equipamiento de laboratorios.

Estos datos demuestran el interés de esta institución educativa en fomentar el crecimiento intelectual de sus recursos humanos, así como su empeño en apoyar en su formación académica a sus estudiantes.

### **Aspectos tecnológicos**

La Universidad Técnica Particular de Loja dentro de una etapa de innovación tecnológica emprende un nuevo esquema para la entrega de material bibliográfico en la modalidad de estudios a distancia, en el cual consiste en un material bibliográfico electrónico (MBE) y del dispositivo electrónico; estos

materiales comprenden guías didácticas y textos de los diferentes componentes.  
(p. 64)

Entre los recursos académicos y tecnológicos que brinda la Universidad están:

- Dispositivo electrónico (Tablet con libros electrónicos).
- Textos básicos convencionales.
- Guías didácticas.
- Evaluaciones a distancia.

Asimismo uno de los recursos tecnológicos más importantes con los que cuenta esta institución educativa es el Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA).

El EVA es un espacio virtual donde los miembros de una comunidad educativa se interrelacionan con la finalidad de desarrollar un proceso formativo mediante la aplicación de las nuevas tecnologías. (Rubio, 2015, p. 65)

Esta es la principal herramienta de contacto e interacción entre el docente y alumnos, pensada de forma didáctica, que aporte al proceso de enseñanza aprendizaje.

Es posible acceder al EVA a través de un computador con conexión a internet en cualquier momento y desde cualquier lugar. Aprender a través de este medio implica la superación de barreras del tiempo y espacio, así como flexibilidad en el horario de estudios. (Rubio, 2015, p. 65)

Con estas características la plataforma permite a la Universidad estar a la vanguardia en innovación tecnológica.

Los servicios en línea que ofrece la Universidad a través del EVA, a decir de Rubio (2015), son:

- Académico: consulta de notas, saldos, cuestionarios de exámenes presenciales.
- Asesoría permanente del profesor – tutor.
- Contacto e interacción con sus compañeros y profesor, a través de mensajería, correo electrónico, foros blogs.
- Material bibliográfico electrónico (ebook, guías y evaluaciones a distancia)
- Material multimedia complementario.
- Biblioteca virtual (base de datos científica).
- Acceso a videos de tutoría.
- Biblioteca jurídica virtual.
- Repositorio de material educativo.
- Consultas directas al profesor.

- Calendario académico.
- Horario de exámenes presenciales.
- Noticias y avisos generales.

## **2.2 Definición del Problema**

La UTPL tiene 45 años de vida formando profesionales de pregrado y postgrado en distintas ramas del saber. Durante los primeros años la modalidad de estudio que se brindó fue únicamente presencial, es el 2 de septiembre de 1976, mediante sesión del Consejo Gubernativo que se crea la Modalidad Abierta o de Educación a Distancia.

La Modalidad a Distancia contiene el mayor porcentaje de públicos de la Universidad, pues cuenta con un aproximado de 30000 estudiantes, divididos en cuatro áreas del conocimiento (Socio-humanística, Biológica, Técnica, y Administrativa) y en 19 carreras. Mientras que la Modalidad de Estudios Presencial, cuenta con un aproximado de 5000 estudiantes, divididos en 23 carreras de pregrado. Además, la Institución actualmente oferta 16 postgrados con un aproximado de 700 estudiantes. Todos estos stakeholders, se constituyen en los públicos externos de la entidad.

La relación idónea entre la empresa y sus públicos, es sin duda una de las claves del éxito de las organizaciones, pues la comunicación organizacional nace como un medio de gestión de relaciones y generación de vínculos.

“El éxito en la gestión organizacional y de una universidad depende, inevitablemente del entramado o red de relaciones que se establecen en torno a ella, es decir gravita sobre el estado de los vínculos creados con los públicos objetivos”. (Valarezo, 2015, p.60)

Bajo esta premisa teórica, se entiende a la fidelización de los públicos, como el conjunto de motivos racionales y emotivos por los cuales un cliente está satisfecho y prefiere los servicios de una determinada empresa, debe constituirse en uno de los principales intereses de la gestión de la comunicación.

La no fidelización del cliente con lleva principalmente al abandono de la empresa o producto por parte del cliente. En el caso de UTPL se ha determinado ciertos motivos de deserción vinculados a al ámbito institucional.

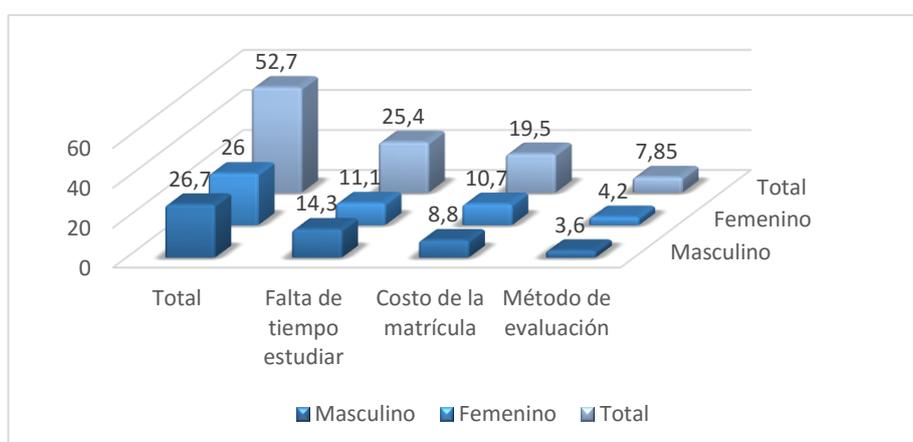
En el “Estudio del índice y causas del abandono temprano de los estudios universitarios en modalidad a distancia” desarrollado en la UTPL en el año 2013, se estableció en primera instancia que, el porcentaje de deserción estudiantil, entre hombres y mujeres, suma un total de 51,65%, es decir más de la mitad de la población estudiantil. Esto se puede evidenciar en Tabla 2, que se presenta a continuación:

**Tabla 2:** Tasa de Abandono estudiantil global y por sexo.

Indicadores	Promedio
Tasa de abandono global	51.65%
Tasa de abandono por sexo (masculino)	55.31%
Tasa de abandono por sexo (femenino)	44.69%

Tomado de Buele, Ramón, Riofrío, Sánchez & Herrera, 2013, p. 8

Así mismo Buele, Ramón, Riofrío, Sánchez & Herrera (2013) en su estudio determinaron tres principales causas de deserción. La primera se vincula a temas personales “Falta de tiempo para estudiar”, mientras que las dos restantes se vinculan directamente con la entidad educativa, como: “Costo de la matrícula” y “Método de evaluación” tal como se muestra en la tabla 2.

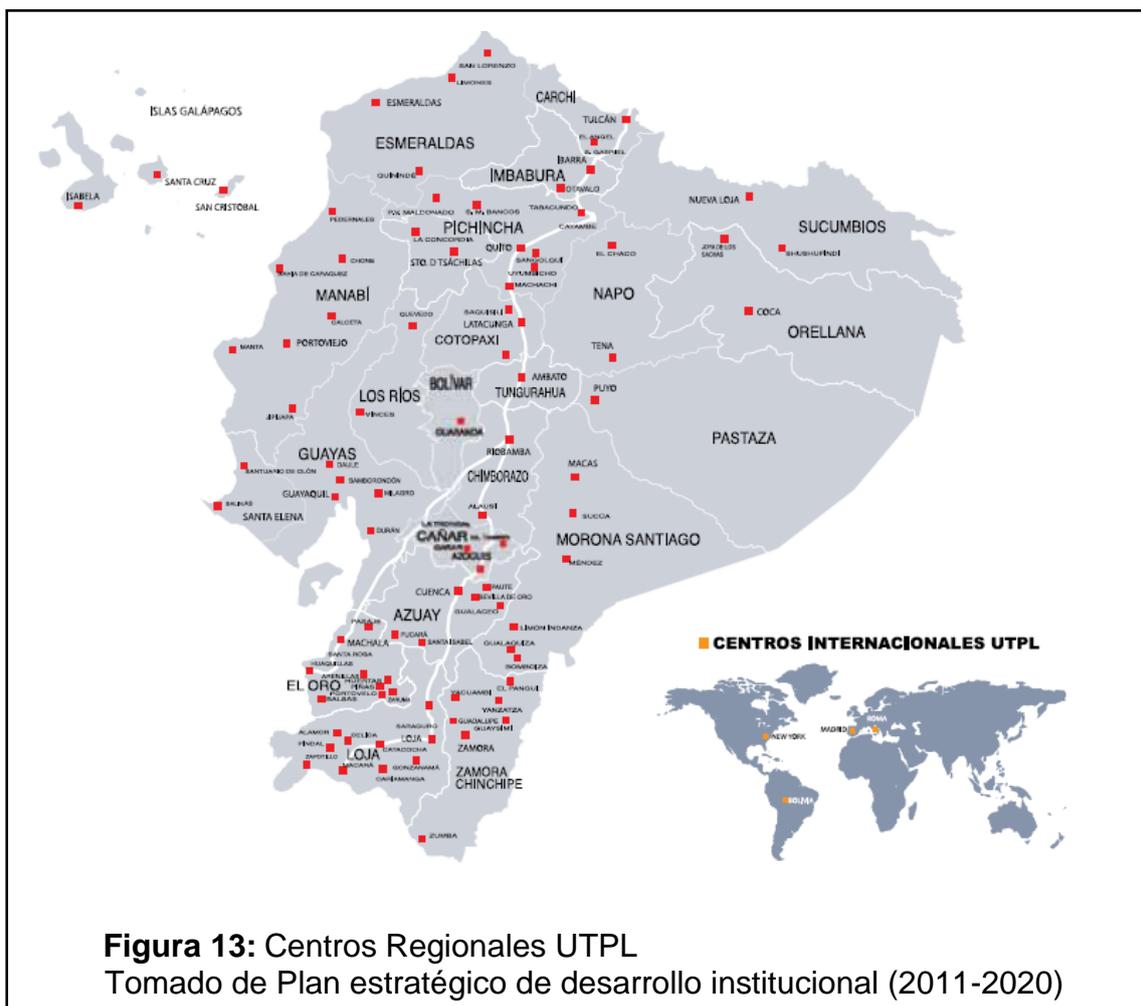


**Figura 12:** Principales causas de abandono de los estudios en la MAD. Tomado de Buele, Ramón, Riofrío, Sánchez & Herrera, 2013, p. 8

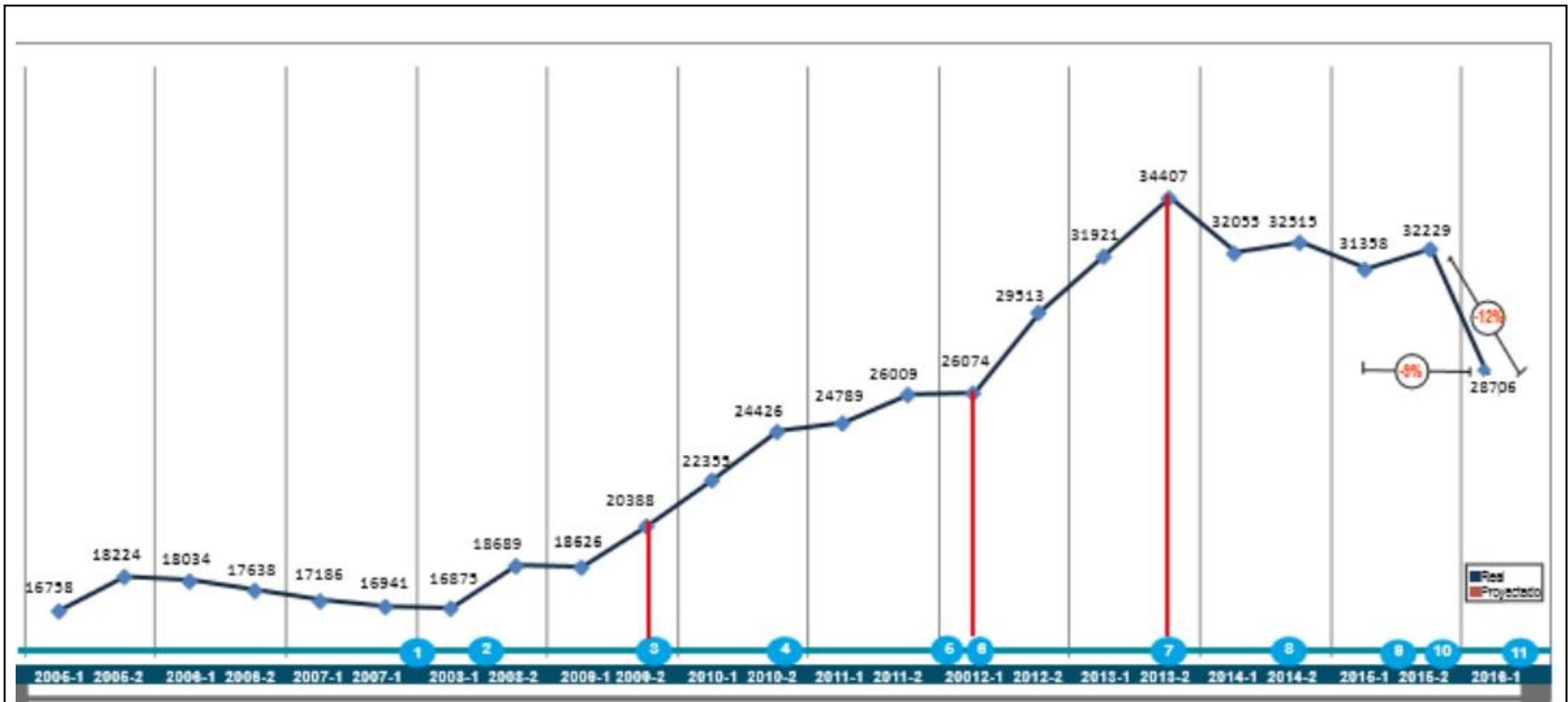
Frente a la deserción estudiantil, la comunicación se constituye en una herramienta de mucha utilidad, en vista de que permite trabajar y potenciar las relaciones con los públicos.

La comunicación es fundamental para lograr sintonizar con los públicos, escuchar de ellos sus intereses y demandas, procesar correctamente las mismas al interior de la organización y tomar las decisiones correctas para establecer proyectos, planes, programas y/o actividades que le permitan a la organización transparentar su gestión y construir atributos positivos para su imagen y reputación. (Valarezo, Sánchez, Valdiviezo & Espinosa, 2015, p. 1)

Para la UTPL mantener una comunicación efectiva con los públicos de la MAD, a través de diferentes herramientas, como canales y productos comunicacionales, es fundamental. Ello se debe a la ubicación geográfica en la que se encuentran sus alumnos, ubicados en todo el Ecuador, incluida región insular, así como también en algunos países como: Bolivia, Estados Unidos (Nueva York), España, e Italia. Tal como se muestra en la Figura 13.



Cabe destacar, que la acogida y permanencia de los estudiantes de la Universidad, se ha visto también influenciada por el entorno externo, una muestra de ello es la evolución histórica de alumnos totales por hitos a nivel país, a lo largo de los últimos once años, de la UTPL, que se muestra en la Figura 14.



**Figura 14:** Evolución histórica de matrículas de alumnos totales en la UTPL desde el ciclo 2005 -01 al 2016-01

a. La información mostrada en la figura responde al Informe de evolución histórica de alumnos totales y nuevos de la UTPL, por hitos a nivel país.

En este mismo estudio se detallan los hitos de los últimos once años, que son

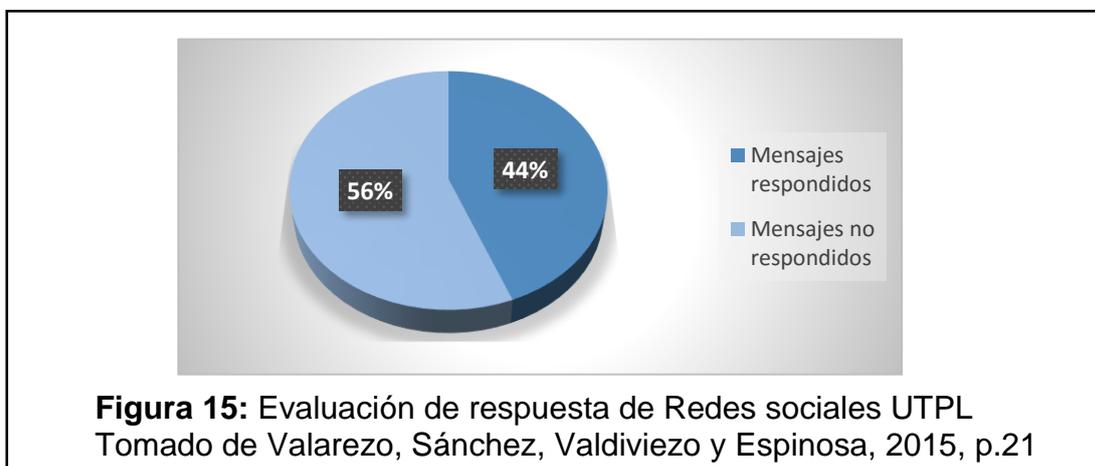
- Las universidades las regulaba el CONESUP. Entre 1996 y el 2007 se crearon más de 40 Institutos de Educación Superior (IES) aprobadas por el congreso.
- El Mandato Constituyente Nro. 14 expedido por la Asamblea Nacional Constituyente el 22 de junio de 2005, establece la obligación del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CONEA).
- La CONEA emite el informe de evaluación de universidades. La UTPL es calificada en A.
- El 12 de octubre de 2010 se ordenaba el nuevo Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) creado por la misma Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), en reemplazo de la CONEA.
- Sistema Nacional de Nivelación y Admisión implementado por el SENESCYT entra en vigencia. Los bachilleres deberán obtener una calificación de 500 y 600 puntos para ingresar a la universidad.
- El 12 de abril del 2012, 14 universidades y escuelas politécnicas amanecieron con un sello de clausura, que decía suspendida por falta de calidad académica.
- El 27 de noviembre del 2013 el CEAACES emite el informe de evaluación de universidades y escuelas politécnicas. La UTPL recibe la calificación de B.
- Inicia el proceso de evaluación de carreras. La carrera de Medicina, es la primera en evaluarse.
- La titulación de Medicina de la UTPL obtuvo un porcentaje de aprobación del 87.3%, resultando superior al promedio nacional de 73,7%.
- El CES aprueba el nuevo reglamento de Aranceles, Matrículas y Derechos de la Educación Superior.
- El 30 de enero de 2016 se unifica el examen Ser Más Bachiller con el Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA). El objetivo es que los estudiantes ingresen directamente a primer semestre y se incrementen los cupos en las Universidades y Escuelas Politécnicas públicas.

Todos los aspectos anteriormente mencionados, determina el entorno al que se enfrenta la Universidad. En base a este contexto, se deben plantear estrategias que permitan fortalecer los vínculos.

Ante ello, otro aspecto que juega un papel importante en la fidelización, es la atención al cliente, concebido como el servicio que presta la empresa a sus públicos, a través de comunicación directa y que tiene como fin conocer y satisfacer las necesidades del cliente.

De acuerdo al “Diagnóstico de canales de comunicación universitarios para incidir en la calidad del servicio a sus públicos” desarrollado en el año 2015 en la UTPL, cuyo objetivo principal fue observar y analizar los diferentes canales de comunicación *on y off line*, como: Servicios Estudiantiles, Hall de Información, Oficinas de Información, Redes Sociales, Call Center y mails institucionales de información. Se establecieron algunos datos como el siguiente:

- **Facebook y Twitter:** “El 56% de los mensajes o publicaciones realizadas en el muro de las cuentas no fueron contestados. En los mensajes que sí se contestaron, el tiempo promedio en responder fue de 1 hora con 20 minutos”. Tal como se señala en la figura 15.



Esto deja entrever que es necesario mejorar la atención a los públicos, tal como se indica en artículo de canales de comunicación anteriormente mencionado, “En general el presente estudio corrobora la necesidad de trabajar de forma permanentemente el esquema de planificación, implementación, acción y evaluación” (Valarezo, Sánchez, Valdivieso y Espinosa, 2015, p. 22)

Otro aspecto que permite evidenciar la fidelización de los públicos es la gestión de intangibles, como la credibilidad, imagen y la reputación. Todos ellos producto de un accionar transparente, que debe ser una de las principales prioridades de la organización, y por ende del DirCom.

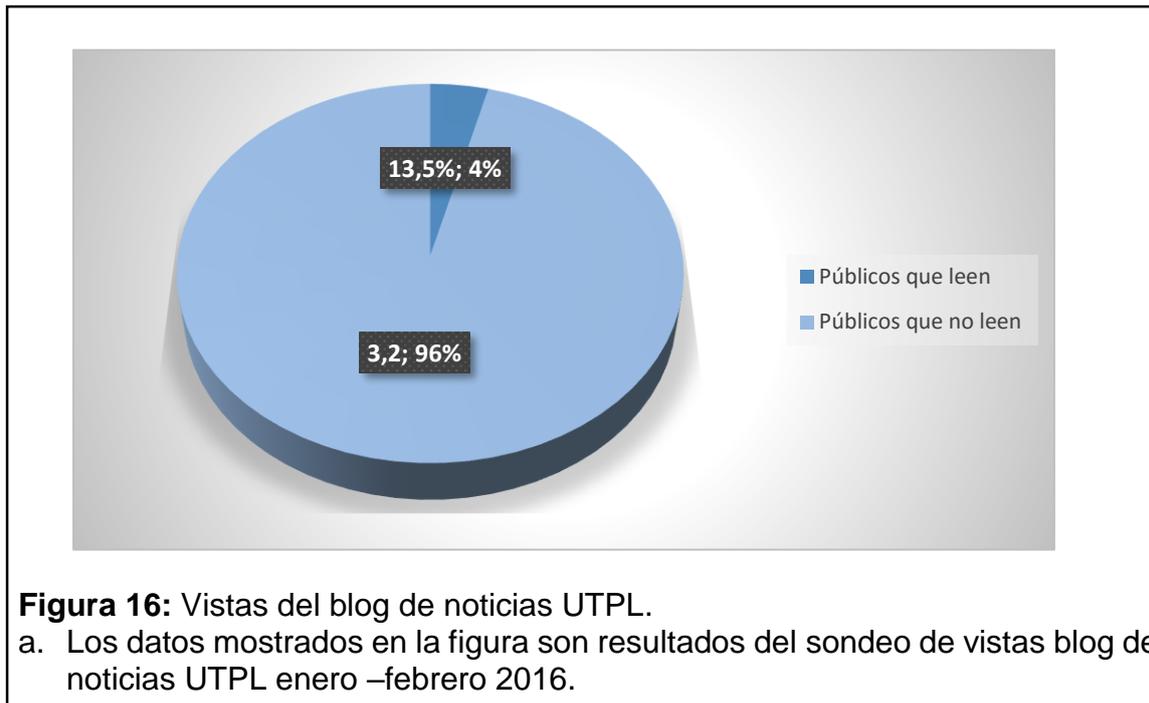
Los públicos buscan establecer una relación basada en la credibilidad y confianza con la organización, y no solo con el producto. El mensaje pierde valor y éste se lo transfiere al anunciante -organización. Por lo tanto estamos hablando de una “comunicación integral” que no solo trabaja por un segmento del mercado, sino por mucho más, por la credibilidad, la confianza, la aprobación a las actividades de la organización, la imagen y la reputación; en donde los públicos deben ser valorados no solo como consumidores, sino como sujetos de opinión (Capriotti, 1992).

En este contexto la gestión de la comunicación es de suma importancia. En el caso de la UTPL, se desarrollan productos comunicacionales, destinados a hablar con transparencia del accionar institucional y convertirse en una herramienta de comunicación efectiva, que llegue a todos los públicos, sin importar su ubicación geográfica, a través de las Nuevas Tecnologías de la Comunicación e Información (TIC´S).

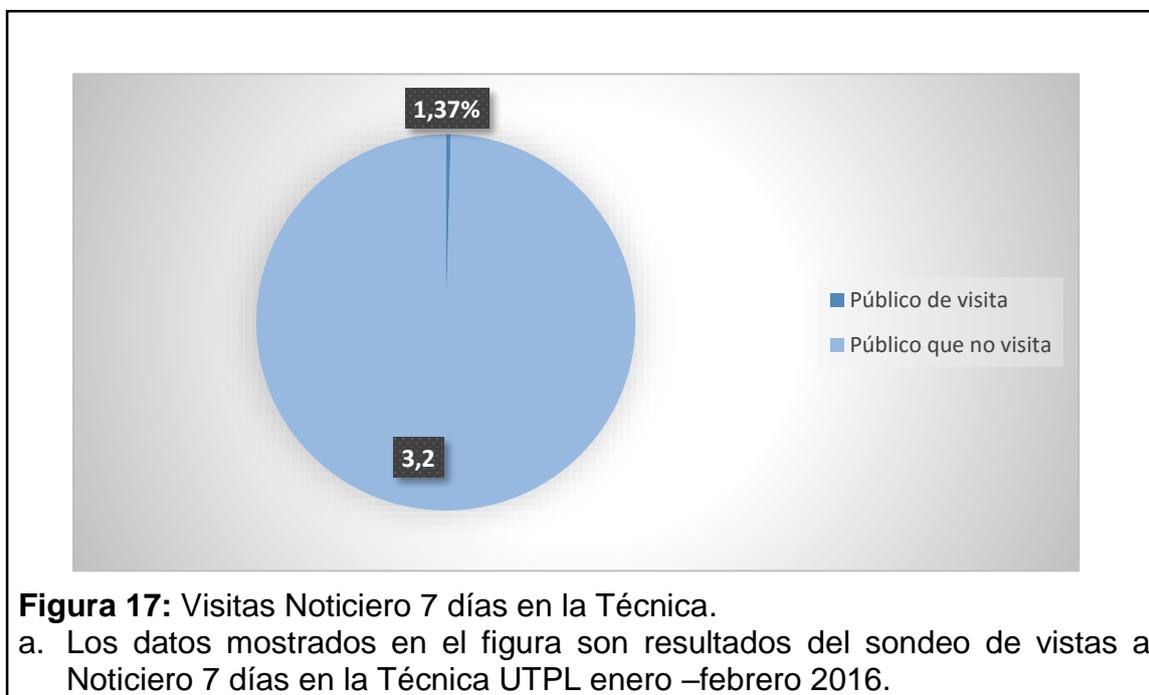
Evaluar la efectividad de los productos comunicacionales que se gestan desde el interior de la organización y que tienen como fin informar del acontecer institucional y por ende acercar y fidelizar a los públicos a los cuales se dirigen, es otro parámetro de medición de comunicación, en la presente investigación.

La UTPL cuenta con 7 productos comunicacionales: “Newsletter Vida UTPL”, “Noticiero 7 días en la Técnica”, “Revista divulgativa “Perspectivas”, “Newsletter Graduados”, “Newsletter Espíritu Católico”, “Blog de Noticias” y Mailing Informativos “Avisos UTPL”.

Para establecer el parámetro de efectividad, se realizó un sondeo en los meses enero y febrero 2016 de algunos productos comunicacionales UTPL. Por ejemplo: el “Blog de noticias”, cuyos resultados fueron que el promedio de vistas de cada noticia es de 500, que significa que solamente se está llegando a un 13.5% del público objetivo, como se muestra en la Figura 16.



Así mismo el Noticiero 7 días en la Técnica, cuenta con un promedio vistas de 50, es decir que llega al 1,37% del target, tal como se muestra en la Figura 8.



Frente a estos datos, la evaluación del alcance de la comunicación en las organizaciones de toda índole juega un papel elemental. En este marco, el

Director de Comunicación (DirCom), debe asumir el papel de gestor de vínculos y establecer pautas de acción estratégica frente a los stakeholders.

Todo lo anteriormente citado permite evidenciar la necesidad del diseño y elaboración de un plan estratégico de comunicación para fidelizar a los públicos de la MAD de la UTPL, que se constituye en el 85,71% de los *stakeholder* clientes. Esto con el fin de favorecer a la permanencia de dichos públicos en la Institución, a través de un accionar estratégico y escucha activa, contribuyendo a disminuir así, los índices de deserción estudiantil.

### **2.3 Delimitación Temporal y Espacial**

En el presente trabajo se ha tomado como punto de partida el mes de marzo de 2016. Durante el transcurso de este tiempo se desarrolló un trabajo minucioso de investigación bibliográfica, documental y de campo, lo que permitió analizar diferentes aspectos de satisfacción y de fidelización de los clientes de la MAD de la UTPL, que se constituyen en el objeto de estudio de este proyecto investigativo.

### **2.4 Objetivos**

#### **2.4.1 Objetivo General**

Diseñar un Plan Estratégico de Comunicación para la fidelización de los públicos de la Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja, que contribuya a la mejora efectiva de la gestión de la comunicación institucional.

#### **2.4.2 Objetivos Específicos**

1. Analizar la visión y acción estratégica de la UTPL, referente a la Modalidad Abierta y a Distancia.

2. Diagnosticar la situación actual de la gestión de comunicación interna y externa a favor del fortalecimiento de los vínculos de los públicos de la Modalidad Abierta y a Distancia.
3. Evaluar la percepción de los clientes de la Modalidad Abierta y a Distancia sobre los servicios y canales de comunicación de la UTPL.
4. Diseñar las estrategias de comunicación idóneas, en la formulación de una propuesta de Plan Estratégico de Comunicación para la fidelización de los públicos de Modalidad Abierta y a Distancia de UTPLPL.

## **2.5 Públicos de interés de la investigación**

En la presente investigación se ha tomado como público prioritario a los principales *stakeholders* que se relacionan con la Modalidad Abierta y a Distancia de la UTPL, que se resumen en la siguiente tabla.

**Tabla 3:** Matriz de públicos de interés.

	<b>Público</b>	<b>Perfil</b>	<b>Limitantes</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Prioridad</b>
Población	Estudiantes (Modalidad Docentes)	<p>Hombres y mujeres bachilleres y profesionales de tercer nivel en busca de una carrera complementaria.</p> <p>Personas económicamente sustentables.</p> <p>Personas de 18 a 60 años. Geográficamente situados en todas las partes del Ecuador y en New York, Roma, Madrid y Bolivia.</p>	<p>Distancia entre docentes y estudiantes.</p> <p>La brecha digital de algunos sectores recónditos de país.</p> <p>Limitados servicios cara a cara en los centros universitarios</p> <p>Elevado número de estudiantes, frente a números de personal de servicios estudiantiles.</p> <p>Canales de comunicación con baja acogida.</p>	<p>Colaboración en actividades de internas.</p> <p>Presencia en redes sociales.</p> <p>La institución tiene alta credibilidad ante los medios nacionales e internacionales.</p>	Alta
	Docentes	<p>Funcionarios de la institución.</p> <p>Hombres y mujeres de diferentes niveles profesionales.</p> <p>De 1 a 35 años de servicio.</p>	<p>Baja asistencia a capacitaciones de modelo académico.</p> <p>Docentes invitados no vinculados 100% a la institución.</p> <p>Canales de comunicación con baja acogida.</p>	<p>Colaboración en actividades de internas.</p> <p>Se puede mantener comunicación directa.</p> <p>La institución tiene alta credibilidad ante los medios nacionales e internacionales.</p>	Alta

	<p>Personal Administrativo de las siguientes instancias: Vicerrectorados de MAD. Dirección de Operaciones. Dirección de Comunicación.</p>	<p>Funcionarios de la institución. Hombres y mujeres de diferentes niveles profesionales.  Los años de servicio son de 1 a 35 años de servicio.</p>	<p>Bajo número de personal administrativos vs número de estudiantes a atender.  Canales de comunicación con baja acogida.</p>	<p>Se puede mantener comunicación directa. La institución tiene alta credibilidad ante los medios nacionales e internacionales.  Estabilidad laboral que genera sentido de pertenencia.</p>	Alta
	<p>Potenciales Estudiantes de Modalidad Abierta</p>	<p>Bachilleres hombres y mujeres.  Personas 18 a 60 años.  Geográficamente situados en todas las partes del Ecuador y en New York, Roma, Madrid y Bolivia.  Personas económicamente sustentable.  Personas con trabajo de tiempo completo o medio tiempo.</p>	<p>Bajo nivel de acogida de canales de comunicación externo.</p>	<p>La institución tiene alta credibilidad ante los medios nacionales e internacionales.  Seguimiento a través de telemarketing.</p>	Alta

**Nota.** En la tabla 3 solamente se citó a los stakeholders estratégicos frente a la fidelización de los públicos de la Modalidad Abierta y a Distancia de la UTPL.

## **CAPÍTULO III**

### **UTPL EN CIFRAS**

#### **3.1 Metodología**

En la presente investigación se aplicó una metodología mixta, es decir, con técnicas cualitativas y cuantitativas, con el objeto de conocer la percepción de distintos aspectos institucionales de la Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja, que será el punto de partida para la propuesta del plan comunicación estratégico para fidelizar a los clientes.

##### **3.1.1 Enfoque**

La investigación se basó en un modelo mixto con el que se determinaron aspectos de enfoque cuantitativo y cualitativo, que se integraron a lo largo de todo el estudio para los públicos de la MAD de la UTPL.

El análisis cuantificable se realizó a través de la técnica de la encuesta, conformada por preguntas cerradas, de percepción y ponderación, que fueron aplicadas a la muestra escogida del universo a investigar.

La combinación de los métodos inductivo y deductivo, al ser procedimientos que van de lo particular a lo general y viceversa, se utilizaron para la observación directa y análisis documental, para posteriormente contrarrestar el diagnóstico de la situación y las conclusiones finales. Así mismo se utilizó la entrevista a profundidad a directivos de la UTPL y se desarrolló un focus group de docentes de la MAD.

##### **3.1.2 Alcance**

En el presente estudio se aplicó un alcance de tipo exploratorio – descriptivo.

*Exploratorio* para establecer y destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para

diagnosticar correctamente la situación actual de la gestión de comunicación y el accionar de fidelización de los públicos.

*Descriptivo* con el propósito de la adquisición de datos objetivos, precisos y sistemáticos que se usarán en el análisis de datos e interpretación de resultados.

Todo ello permitió un entendimiento más claro y objetivo del tema, así como, el planteamiento de base de la propuesta.

### 3.1.3 Técnicas

Las técnicas utilizadas en la presente investigación son:

#### ***Observación directa***

Esta técnica permitió realizar una observación profunda del caso de estudio, estableciendo una relación directa entre el objeto de estudio y el investigador; que facilitó la comprensión del contexto de estudio.

#### ***Entrevista***

Se llevaron a cabo tres entrevistas a profundidad dirigidas a directivos que lideran instancias directamente vinculadas con los públicos de la Modalidad Abierta y a Distancia.

1. Ph.D. Rosario de Rivas, Vicerrectora de la MAD.
2. Ing. María Paula Espinosa, Dirección de Operaciones.
3. Ph.D. Karina Valarezo, Dirección de Comunicación.

#### ***Encuesta***

Se aplicó una encuesta online de 10 preguntas de ponderación y percepción a una muestra de 395 estudiantes, resultado de la fórmula que se muestra a continuación:

(Ecuación 1)

$$n = \frac{N}{E^2 (N-1) + 1}$$

n= muestra  
 N= población  
 E2 = error al cuadrado (5%)  
 30000 mil estudiantes

$$n = \frac{29519}{0,0025 (29519 - 1) + 1} = 0,0025665 \text{ o } 1,7\% = 395$$

**395 estudiantes.**

La encuesta abarcó tres dimensiones: servicio al cliente, canales de comunicación, percepción y atributos de imagen.

### ***Focus group***

En este estudio se desarrolló un focus group, dirigido a los docentes de la Modalidad Abierta y a Distancia, contando con la participación de 8 catedráticos de las cuatro áreas académicas: Sociohumanística, Biológica, Técnica y Administrativa. Esta técnica permitió conocer y contrastar la percepción cualitativa del servicio administrativo y académico, canales de comunicación y percepción de imagen.

### ***Documentación***

La existencia de varios estudios de diferente índole realizados en años anteriores en la UTPL, sirvió de apoyo para la elaboración de esta propuesta de Plan de Comunicación de fidelización de clientes.

Así mismo, se buscó referentes de casos similares de estudios, que permitió evaluar estrategias utilizadas y los resultados de las mismas.

## **3.2 Investigación**

La presente investigación está dividida en tres dimensiones o momentos, que responden a los objetivos planteados, que han permitido establecer un diagnóstico de diferentes aspectos vinculados a la fidelización de los clientes.

### **3.2.1 Análisis de la visión estratégica de la Universidad referente a la MAD**

Producto de la técnica de investigación documental se ha podido recopilar una síntesis de la visión de la UTPL respecto a la Modalidad Abierta y a Distancia, información que ha sido extraída de documentos públicos de la Universidad.

#### ***Historia***

La Universidad Técnica Particular de Loja, incorpora la Modalidad de Estudios a Distancia desde el año 1976, con el fin de “brindar acceso a la Educación Superior a un gran número de personas que, por diversas circunstancias de ubicación geográfica y otras de carácter personal, quedarían excluida de la misma” (Rubio, 2014, p. 11)

#### ***Filosofía educativa***

La misión de la UTPL desde el Humanismo de Cristo es “Buscar la verdad y formar al hombre, a través de la ciencia, para que sirva a la sociedad”. Es así que la UTPL como Universidad Católica, basa su filosofía educativa en los principios del Humanismo de Cristo y en los derechos del hombre. “Exige respeto a dichos principios e implementa las políticas necesarias para organizar su reconocimiento y aplicación entre profesores y estudiantes, respetando a su vez la libertad de conciencia y las libertades individuales que no se opongan a los fines de la institución y al bien común”. (Rubio, 2014, p. 34)

Es así que, de los principios fundamentales que la Universidad pretende fomentar se deduce aquellos que implican al estudiante y al profesor en su actuación concreta y que son propios de la Modalidad Abierta y a Distancia.

- Actividad. (lo que pueda hacer el estudiante no lo haga el profesor)

- La personalización.
- La libertad.
- La creatividad.
- La investigación.
- La sociabilidad.

A estos se añaden otros que están en orden a lo que Fernando Rielo propone hablar de educación proyectivamente personalizada.

- El ordenamiento de la conducta.
- Superación de límites.
- Búsqueda de la verdad y defensa de la misma.
- El sentir ético de la vida.
- El desprendimiento intelectual
- El amor y la confianza.

En este sentido, la Modalidad de Abierta y a Distancia adquiere tal importancia para la Institución, que se establece una línea estratégica, de las siete institucionales, para esta instancia:

**Educación a Distancia.** La educación a distancia ha sido “expertise” de nuestra Universidad, y en ella seguiremos haciendo posible el milagro de la educación superior de alta calidad para quienes de algún otro modo nunca podrían tenerla, con la energía y creatividad renovadas que permitan superar las altas cotas del mundo globalizado y competitivo en el que vivimos. Este espíritu se traduce en una renovada tecnología en educación a distancia, que enfatiza la calidad y la capacidad operativa, las investigaciones que estamos realizando a través de la telemática, el servicio mediante los centros universitarios asociados y una pedagogía que tiene a la mayor personalización posible de la educación. (Rubio, 2014, p. 27)

### ***Definición de la MAD***

La educación a distancia de acuerdo a García Aretio, 2001, es “la forma de enseñar y aprender basada en un diálogo didáctico mediado entre el profesor

(institución) y el estudiante que, ubicado en el espacio diferente al de aquel, puede aprender de forma independiente y también colaborativa” (p.41). En este contexto la Universidad Técnica Particular de Loja señala que “dado que la mediación es casi totalmente a través de las Tics, también podemos definir la educación a distancia como un sistema tecnológico de comunicación multidireccional que articula múltiples recursos didácticos, una sólida labor tutorial y el respaldo efectivo de una organización.

### ***Públicos***

De acuerdo a la *Guía general de educación a distancia de la UTPL*, pueden ingresar los bachilleres que quieran culminar una licenciatura o pretendan profesionalizarse buscando la cualificación personal y les resulte difícil asistir a las universidades clásicas por diversas razones, como:

- Por no disponer de tiempo para desplazarse a las aulas universitarias y cumplir con un horario de clases, exigido en dichas universidades.
- Por la distancia que tiene que recorrer para asistir a clases.
- Por ser en muchos casos una persona adulta que no se encontraría en su ambiente, en una universidad diseñada para jóvenes.
- Por su horario de trabajo que le imposibilita la asistencia a las aulas.
- Por tener que cumplir obligaciones familiares que requieren de su atención.
- O bien en el caso de los jóvenes sin obligaciones familiares ni laborales, pero que por encontrarse lejos de una universidad clásica tienen que abandonar a la familia y vivir lejos de la misma con los siguientes problemas y gastos añadidos al de la educación.
- Y también optan a esta modalidad personas que ya cuentan con un título de tercer nivel, pero desean por motivos profesionales o de realización personal una segunda carrera.

### ***Red de Centros Universitarios y oficinas de información***

La MAD cuenta con 82 centros universitarios, dentro y fuera del país, a través de los cuales se da soporte a las necesidades de los estudiantes de dicha modalidad. Los Centros universitarios se dividen en *Regionales, Provinciales, Asociados, Internacionales y Oficinas de Información y Gestión*,

estratégicamente ubicados en las ciudades capitales, cabeceras cantonales y poblaciones medianas. Así mismo se llega internacionalmente a las ciudades que mayor migración ecuatoriana tienen.

Para contrastar cada uno de los aspectos anteriormente mencionados, se desarrolló entrevistas a profundidad a las tres líderes de las instancias directamente vinculadas a la Educación a Distancia en la UTPL, que se analizan a continuación.

### Entrevistas en profundidad

**Tabla 4:** Resumen de entrevistas a profundidad.

Entrevistado	Cargo	Tema
Ph.D. Rosario de Rivas	<b>Vicerrectora de la Modalidad Abierta y a Distancia de la UTPL</b>	Perfil de los público. Modelo académico Servicios del vicerrectorado de la MAD. Canales de comunicación. Deserción estudiantil.
Mgtr. María Paula Espinosa	<b>Directora de Operaciones UTPL</b>	Perfil de los públicos. Servicios estudiantiles de la Dirección de Operaciones. Canales de comunicación.
Ph.D. Karina Valarezo	<b>Directora de Comunicación de la UTPL</b>	Perfil de los públicos. Canales de comunicación Accionar de la Dirección de Comunicación en pro de la MAD.

### Entrevista a la Vicerrectora de la Modalidad Abierta y a Distancia de la UTPL

**Nombre:** Ph.D. Rosario de Rivas

La entrevista a profundidad a la Vicerrectora de la MAD, aportó a la investigación, la visión que la máxima directiva de esta modalidad tienen sobre algunos aspectos de relevancia, como: perfil de los públicos, modelo académico, servicio y deserción estudiantil.

**Tabla 5:** Síntesis de entrevista Vicerrectora de la MAD.

<b>Síntesis de la entrevista</b>		
<b>Nro.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>ANÁLISIS DE RESPUESTA</b>
1.	<b><i>¿Cómo definiría el perfil de los estudiantes de la modalidad abierta y a distancia?</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas jóvenes que tienen ya responsabilidades familiares y laborales, en algunos casos ubicados en zonas geográficas en donde no existe ninguna posibilidad de acceso a la educación superior y la modalidad a distancia es una oportunidad para poder acceder a estos estudios.</li> </ul>
2.	<b><i>¿En qué consiste el modelo académico que existe en la MAD y que oferta la UTPL?</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un modelo que integra varios elementos que están centrados en el estudiante, los componentes son: el área de profesores y tutores, la función tutorial, recursos y materiales donde hay un diseño exclusivo para que el alumno pueda estudiar autónomamente.</li> <li>• Cuenta con un soporte tecnológico que tiene el modelo cada vez más virtualizado, que es una plataforma educativa de encuentro entre profesores, tutores, alumnos.</li> <li>• La MAD tiene el Instituto de Investigación y Pedagogía en educación a distancia, donde se van analizando e investigando varios de los componentes del modelo educativo.</li> <li>• Se entrega todo el material digital a nuestros estudiantes a través de una Tablet, así como el físico, en algunos casos.</li> <li>• Cuenta con centros de apoyo, actualmente tiene una red de centros universitarios regionales como provinciales y asociados.</li> </ul>
3.	<b><i>¿Cuál considera usted que es el nivel de aceptación de este modelo?</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha sido aceptado y ha servido de modelo para implementar la educación a distancia en otras instituciones nacionales e internacionales.</li> </ul>
4.	<b><i>¿Cuáles son los servicios que ustedes como vicerrectorado de la modalidad abierta ofrecen a los estudiantes?</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El estudiante cuando se matricula, lo primero que reciben es una orientación de cómo se estudiar en modalidad a distancia.</li> <li>• Recibe capacitación sobre el entorno virtual de aprendizaje, las distintas herramientas de interacción síncrona y asíncrona y su material académico.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desde el Vicerrectorado se dan las políticas y se hace también seguimiento de las mismas.</li> <li>• Se oferta MOOCS para adquirir sus competencias profesionales.</li> </ul>
5.	<b><i>En cuanto al servicio académico que oferta el docente, ¿cómo la calificaría?</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anteriormente se contaba con la figura de profesor responsable de la materia y si eran materias con gran número de estudiantes, se contaba con tutores.</li> <li>• Con la nueva legislación emitida por el CES, el reglamento de estudios a distancia y en línea contempla estas dos figuras de profesor autor y el profesor tutor.</li> <li>• El profesor autor es generalmente un profesor de la sede, porque es un profesor que tiene una capacitación académica de cuarto nivel, maestría y en muchos casos doctorado.</li> <li>• Se capacita constantemente en todo lo que es la metodología propia de educación a distancia y el sistema de evaluación a distancia.</li> </ul>
6.	<b><i>En cuanto al servicio administrativo que está al alcance de los estudiantes de la MAD, ¿cómo se lo calificaría?</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cree que es mejorable y que debe optimizarse los tiempos de respuesta y pasar quizás a un servicio un poco más personalizado.</li> <li>• En los últimos años se ha hecho un esfuerzo porque el servicio de carácter administrativo que es de soporte a las necesidades del estudiante, sea cada vez más ágil, sistematizado y automatizado de tal forma que el estudiante no tenga que emplear tiempo de ir a un centro universitario para un trámite, sino que lo puede hacer en línea.</li> </ul>
7.	<b><i>En cuanto a los canales de comunicación aquellos que le permiten conocer al estudiante el acontecer universitario, ¿cómo los calificaría?</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí hay canales de comunicación con el estudiante, pero se cree que tendrían que tener canales más visibles o más directos con el estudiante, afín de esté informado no solamente de lo que le compete a sus estudios sino de la vida universitaria, de todas las posibilidades que tiene, actos que se pueden desarrollar tanto en la sede como en los centros universitario, información que sea de interés, de tal forma que se desarrolle un sentido de pertenencia en el estudiante.</li> </ul>
8.	<b><i>En cuanto al tema deserción estudiantil, si bien en el país la educación a distancia tiene un porcentaje considerable de deserción, ¿desde la Modalidad Abierta de la UTPL se ha hecho</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha analizado los porcentajes de deserción que deberían ser mucho menor tanto de deserción como de abandono temprano.</li> <li>• La Universidad está haciendo una constante reflexión sobre cómo poder bajar los índices de deserción, por ello se propone que todo aquel estudiante que ingresa a la modalidad a distancia, concluya sus estudios, no se quede en el camino.</li> <li>• La idea es que la Institución en general esté cerca del estudiante, que tenga una buena formación e información</li> </ul>

	<p><b>estudios específicos de este tema?</b></p>	<p>al ingreso de la Universidad y orientación de las responsabilidades que adquiere.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al ser un persona que no solamente estudia, sino que tiene otras responsabilidades, se le debe asesorar, para que calcule el tiempo que puede dedicar al estudio, organizarse y hacer un cronograma diario.</li> <li>• La idea es que los tutores deben comprobar a la semana quienes ingresan al entorno virtual, y quienes no lo hacen, poderles escribir para motivarles que lo hagan, si no responden, incluso hacer una llamada telefónica.</li> <li>• El acompañamiento docente y administrativo es importante, para que el estudiante perciba que hay toda una institución pendiente de él.</li> </ul>
9.	<p><b><i>Pero si bien es cierto, hay factores que ya no depende de la institución como son temas coyunturales, se han establecido ese tipo de observaciones ¿verdad?</i></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El ámbito económico es uno de los factores por los cuales el estudiante no podría acceder a la educación superior, ante ello se ha cuidado el tema de que el costo de matrícula sean lo más accesibles posible a la población. Se cuenta con un sistema de becas, por ejemplo: por situación geográfica, personas de bajos recursos económicos, personas privadas de libertad, con capacidades especiales, amas de casa, migrantes, etc.</li> <li>• Existe un perfil heterogéneo que tienen los estudiantes, es decir las competencias previas de acceso a la universidad, en el test de actitudes generales que se aplica a todos.</li> <li>• La Universidad está pensando en poder desarrollar estos cursos masivos abiertos que son los MOOC para apalear las deficiencias con que los estudiantes acceden a la educación superior en general y de forma especial a la educación superior a distancia.</li> </ul>
10.	<p><b><i>¿Qué trabajo queda por hacer en la modalidad abierta y a distancia?</i></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para evitar la deserción, el poder hacer un acompañamiento intensivo en especial en los primeros ciclos</li> <li>• Poder implementar consultorías de dudas académicas desde las ocho de la mañana hasta las ocho de la noche ininterrumpidamente, con el fin de acompañar a los estudiantes</li> <li>• El desarrollo de herramientas tecnológicas, ya se ha desarrollado algunas como: que el estudiante pueda acceder a las tutorías de sus profesores sin conexión a internet, a través de un dispositivo con los códigos QR; se ha desarrollado todo el tema de realidad aumentada donde permite tener una interacción con los materiales multimedia, etc.</li> <li>• El desarrollo de los MOOC, de tal forma que el estudiante también se encuentra motivado por el logro de esas competencias que va adquiriendo.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otras herramientas que posibiliten el tema de acompañamiento, se está pensando en implementar un perfil de consejero que acompañe al estudiante desde que se matricula hasta que se gradúa.</li> </ul>
--	--	---

### **Conclusiones de la entrevista**

- Los estudiantes de la MAD son en su gran mayoría personas con responsabilidades laborales y/o familiares, de situación geográfica diversa.
- El modelo de estudio de la MAD está sustentado bajo la función de labor tutorial y apoyo y soporte de diversas herramientas tecnológicas, diseñadas para este público específico. A criterio del vicerrectorado de la MAD una favorable aceptación.
- Desde el vicerrectorado de la MAD se das las políticas y directrices del servicio al estudiante. Se considera que se puede mejorar la atención al estudiante administrativa como académicamente.
- Los canales de comunicación informativos de la Universidad debería ser más visibles y dirigidos al target.
- Se considera que uno de los factores que influyen en la deserción estudiantil es en primer lugar el ámbito económico, deficiencias de conocimiento arrastradas desde el bachillerato.

### **Entrevista a la Directora de Operaciones de la UTPL**

**Nombre:** Mgtr. María Paula Espinosa

Esta entrevista permitió establecer datos concretos manejados desde la Dirección de Operaciones, que es la instancia encargada de la parte operativa de servicio al estudiantes, es decir, son el nexo entre el público y la Universidad.

**Tabla 6:** Síntesis de entrevista Directora de Operaciones.

<b>Síntesis de la entrevista</b>		
<b>Nro.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>ANÁLISIS DE RESPUESTA</b>
1	<i>De acuerdo al trabajo que efectúa la Dirección de Operaciones ¿Cómo definiría el perfil de los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor porcentaje de estudiantes entre 17 y 21 años.</li> <li>• En su mayoría empleados privados: 37.6%.</li> <li>• 61.5% estado civil solteros.</li> <li>• El 59% residen en la sierra y el 28% en la costa.</li> <li>• Su nivel socioeconómico es medio y medio bajo.</li> </ul>
2	<i>¿Cuáles son los servicios que la Dirección de Operaciones brinda a los estudiantes de la MAD?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención de trámites académico administrativos, a través del área de Servicios Estudiantiles de la sede y Centros Universitarios.</li> <li>• Atención en línea a través de: call center, ventanillas electrónicas, portal web y aplicativo móvil.</li> </ul>
3	<i>¿Cuál son los requerimientos más comunes solicitados por los estudiantes de la MAD?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud de información general.</li> <li>• Solicitud de certificados.</li> <li>• Solicitudes de reconocimiento de estudios, recalificaciones, trámites varios.</li> </ul>
4	<i>En cuanto al servicio administrativo que está al alcance de los estudiantes de la MAD. ¿Cómo los calificaría?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualmente se cuenta con los recursos necesarios para brindar éstos servicios: áreas especializadas, personal capacitado y, se han incorporado mecanismos de seguimiento que permitan monitorear la atención requerida.</li> <li>• Se está trabajando en pro de lograr eficiencia sobre el trabajo realizado. Esto se convierte en un proceso de mejora continua en base a los indicadores de servicio.</li> </ul>
5	<i>¿Considera que los canales de comunicación con los que la Dirección de Operaciones llega a los estudiantes son efectivos? ¿Cómo los calificaría?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se podría poner una calificación de 3/5.</li> </ul>
6	<i>¿Cuáles son los canales de comunicación que tienen más acogida entre los estudiantes de la MAD?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El portal de trámites en línea y el servicio de call center.</li> </ul>
7	<i>A su criterio, cuál considera que son las principales causas de deserción estudiantil en la MAD?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se han realizado encuestas a un grupo y señalan que como causas de la Universidad están: la metodología y como un aspecto personal el tema económico.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se puede indicar que el desempeño académico de los primeros ciclos es determinante en ésta decisión.</li> </ul>
8	<i>¿Qué trabajo queda por hacer en la Modalidad Abierta y a Distancia, que planes se ha establecido para trabajar en pro del estudiante?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar los autoservicios, de tal manera que la mayoría de los servicios brindados puedan ser ejecutados en línea.</li> <li>• Implementar mecanismos que permitan disminuir los tiempos de respuesta de atención a las solicitudes de los estudiantes.</li> </ul>
9	<i>¿Cómo se evalúa la efectividad del trabajo realizado en pro de MAD?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay recursos, estructura y los elementos necesarios para brindar la atención al estudiante, pero desde luego se considera que siempre hay un camino amplio por recorrer en función de obtener mejores resultados.</li> </ul>

#### Conclusiones de la entrevista:

- De acuerdo a los datos que maneja la Dirección de Operaciones la mayoría de estudiantes de la MAD son de jóvenes menores de 28 años, empleados privados, solteros y de nivel socioeconómico medio y medio bajo.
- Los servicios que ofrece la Dirección de Operaciones son la atención de trámites administrativos y la atención en línea. Estos servicios cuentan con una calificación de 3/5. Y el canal con mayor acogida de esta instancia es el portal de trámites en línea.
- Se considera que las principales causas de deserción estudiantil son: la metodología de la modalidad y temas económicos.
- Para mejorar el servicio al estudiantes se desea ampliar los autoservicios e implementación de mecanismo que disminuyan los tiempos de respuesta de los requerimientos de los estudiantes.

#### Entrevista a la Directora de Comunicación de la UTPL

**Nombre:** Ph.D. Karina Valarezo

La Dirección de Comunicación de la Institución, ofrece soporte a la MAD en temas de comunicación. Por tal motivo se creyó conveniente conocer en que consiste este accionar. En este contexto se efectuó una entrevista a profundidad a la titular de esta instancia.

**Tabla 7:** Síntesis de entrevista Directora de Comunicación.

<b>Síntesis de la entrevista</b>		
<b>Nro.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>ANÁLISIS DE RESPUESTA</b>
1	<i>¿Cómo definiría el perfil de los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El perfil del estudiante es un alumno que necesita estudiar y trabajar.</li> <li>• Actualmente se está creciendo en otro perfil de alumno, que están saliendo de los colegios ahora mismo, que ven a la modalidad a distancia como una para insertarse prontamente en el ejercicio laboral.</li> <li>• Son personas que trabajan en instituciones públicas y privadas generalmente.</li> </ul>
2	<i>¿Cuáles son las Responsabilidades de la Dirección de Comunicación de la UTPL, en cuanto a la Modalidad Abierta y a Distancia?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuir en la captación de alumnos y también en la comunicación interna que se hace ya con los alumnos matriculados.</li> </ul>
3	<i>Hay algún plan de fidelización que nazca desde la DirCom, que se esté ejecutando o que piense ejecutar.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se lo tiene, sin embargo esa es una tarea que pendiente de la DirCom</li> <li>• A nivel académico, con el apoyo en algunas estrategias de la parte de la Dirección de Comunicación, se está tratando de fidelizar de cierta forma, a través del acompañamiento al alumno, con el tema de la nueva labor tutorial, etc.,</li> </ul>
4	<i>¿Cuáles son los requerimientos más comunes solicitados por los estudiantes de la MAD, a través de los canales de comunicación de la Universidad, que maneja la Dirección de Comunicación?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El contacto más frecuente con los alumnos a través de redes sociales.</li> <li>• Generalmente de los estudiantes matriculados se recibe preguntas de carácter informativo, como: fechas de evaluación, calendarios en general, lugares de evaluación, problema al subir su evaluación a distancia, etc.</li> <li>• De los potenciales alumnos, información acerca de los beneficios de estudiar a distancia, costos y el proceso de matrícula.</li> </ul>
5	<i>Considera que los canales de comunicación con los que se llega a los estudiantes de la MAD son efectivos.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahora mismo se tiene una deficiencia en los canales, se ha detectado que no están utilizado el correo institucional, por lo tanto se pretende establecer una estrategia para lograr comunicación por ese medio.</li> <li>• El canal de comunicación más efectivo que se tiene ahora mismo son las redes sociales.</li> </ul>

6	<p><b><i>A su criterio cual considera que son las principales causas de deserción estudiantil, de acuerdo a los estudios que se ha hecho y a la experiencia que tiene la DirCom.</i></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El porcentaje de deserción es diferente en modalidad presencial y modalidad a distancia.</li> <li>• Los niveles de deserción que maneja la UTPL como institución en modalidad a distancia, están dentro de lo que en el mundo es aceptable.</li> <li>• La deserción se da porque el perfil del alumno es de gente que tiene otras obligaciones y que por lo tanto a veces les es difícil combinar los estudios con el trabajo y con sus responsabilidades familiares.</li> <li>• El mito de que la modalidad a distancia sea fácil. Al contrario, se necesita mayor esfuerzo, disciplina, organización de las personas para que puedan adaptarse al sistema de estudios.</li> </ul>
7	<p><b><i>¿Qué trabajo queda por hacer en la Modalidad Abierta y a Distancia, en el que se inmiscuya la DirCom?</i></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El tema del seguimiento al alumno y de fidelización.</li> <li>• Buscar nuevos medios de comunicación con los estudiantes.</li> <li>• Explotar algunas otras iniciativas como la aplicación móvil y el Entorno Virtual de Aprendizaje.</li> </ul>
8	<p><b><i>En el trabajo que realiza la DirCom, se establece estrategias y planes para llegar a los estudiantes de Modalidad Abierta.</i></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay diferentes iniciativas que apoya permanentemente la DirCom, como: la captación de alumnos, iniciativas de modalidad a distancia de cursos específicos, difusión de becas, difusión de seminarios específicos para los alumnos de la MAD.</li> <li>• Se aporta, como parte de la MAD a la red de centros universitarios, con los que se trabaja iniciativas que permitan hacer un link entre la matriz que está en Loja y todo el país.</li> <li>• Ahora se está desarrollando el curso “Ser Más Emprendedor” en diferentes lugares, provincias o ciudades, para incentivar la innovación.</li> <li>• Se está trabajando en iniciativas de llevar proyectos de investigación y visibilizarlos en ciertas empresas.</li> </ul>
9	<p><b><i>¿Cuáles son las estrategias más exitosas que ustedes han planteado para llegar a los potenciales estudiantes?</i></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La comunicación masiva, a través de los medios de comunicación ATL.</li> <li>• Se está implementando estrategias de marketing relacional y de “venta directa” de hacer alianzas estratégicas, convenios, vistas a colegios, visitas a empresas, contacto con directores de RRHH, etc., que nos permitan mejorar los resultados en el tema de conseguir alumnos.</li> </ul>

10	<b>Finalmente, como evalúa la efectividad del trabajo realizado en pro de la Modalidad Abierta y a Distancia, desde la Dirección de Comunicación.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se está cumpliendo con lo que está dentro de plan operativo anual, brindando los servicios comunicacionales en pro de la importancia que tiene la MAD para la Universidad.</li> </ul>
11	<b>Es importante destacar que la UTPL desde hace poco tiempo inserta la Dirección de Comunicación.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión de la comunicación en la Universidad estaba dividida entre una Unidad de Gestión de Comunicación y una Gerencia de Marketing, luego de un análisis y siguiendo las tendencias de comunicación se hizo el esfuerzo institucional de hacer una Dirección de Comunicación que integre tanto las labores netamente comunicativas como las actividades de marketing y publicidad, para trabajar en conjunto, alinear mensajes y trabajar bajo una perspectiva de comunicación integral 360.</li> </ul>

### **Conclusiones de la entrevista**

- Los estudiantes de la MAD son jóvenes, que cuentan con otras responsabilidades, adicionales a sus estudios superiores y trabajan en instituciones tanto públicas como privadas.
- Las responsabilidades y acciones que actualmente realiza la Dirección de Comunicación son las dirigidas a la captación de nuevos alumnos.
- El canal de comunicación informativo más utilizado por los estudiantes de acuerdo a esta instancia son las redes sociales.
- La factores que influyen en la deserción estudiantil son: la dificultad de organización entre la universidad y otras responsabilidades, y la creencia de que la modalidad de estudios es fácil y no requiere mayor esfuerzo.
- Las estrategias que actualmente utiliza la Dirección de Comunicación para llegar a los públicos de la MAD son la comunicación masiva.

## Conclusiones generales

La técnica de entrevista a profundidad a los directivos de la UTPL, permitió establecer las siguientes conclusiones, que servirán para plantear las estrategias, tácticas y acciones.

- La Modalidad Abierta y a Distancia es para la Universidad Técnica Particular de Loja, el sustento institucional y económico al albergar más del 80% de los públicos (clientes), por tanto la Institución dirige constantemente sus esfuerzos por mejorar tanto el modelo académico y la gestión administrativa y de comunicación.
- El perfil de los estudiantes de la MAD, está caracterizado por ser personas que tienen responsabilidades laborales y/o familiares, en su gran mayoría son empleados de empresas privadas. Su edad abarca desde los 17 años hasta los 68, siendo el mayor porcentaje desde los 17 hasta 21 años, quienes se caracterizan por su aspiración de insertarse en el ámbito laboral tempranamente. El mayor porcentaje de apertura de la modalidad a distancia está geográficamente en la región sierra.
- Es un modelo académico de la MAD integra elementos centrados en el estudiante, que son: área de profesores y tutores, función tutorial, recursos y materiales físico y digitales, con un soporte tecnológico. Así mismo cuenta 82 centros de apoyo, (Centros Regionales, Provinciales, Asociados, Internacionales y Oficinas de Información y Gestión) ubicados dentro y fuera del país.
- La Universidad cuenta con una planta docente altamente calificada, en constante capacitación, sin embargo se considera necesario que el acompañamiento al estudiante por parte del profesor autor y tutor sea más riguroso y personalizado.
- En cuanto a la gestión administrativa, la UTPL ha trabajado para que el servicio sea cada vez más ágil y sistematizado, sin embargo aún debe optimizarse en algunos aspectos como: tiempos de respuesta y servicio personalizado.
- En los últimos años se ha hecho un esfuerzo porque el servicio de carácter administrativo que da soporte a las necesidades del estudiante, sea cada vez

más ágil, sistematizado y automatizado de tal forma que el estudiante no tenga que emplear tiempo de ir a un centro universitario para un trámite, sino que lo puede hacer en línea.

- Institucionalmente se considera que las principales razones de deserción estudiantil son: problemas económicos; dificultad de organización de tiempo entre responsabilidades estudiantiles, familiares y laborales; y deficiencia en conocimientos académicos base, previo al ingreso a la universidad.
- Se debe crear canales de comunicación que estén más al alcance del estudiante de la MAD y potenciar y mejorar la efectividad de los canales ya existentes, tomando en cuenta el perfil, los requerimientos y necesidades de los públicos.
- La UTPL no cuenta con un plan de comunicación estratégico de fidelización dirigido a los públicos de la Modalidad Abierta y Distancia. Para la Dirección de Comunicación de la Institución, este es un trabajo pendiente que desean hacerlo en un futuro inmediato.
- La Dirección de Comunicación de la UTPL actualmente centra el mayor porcentaje de sus esfuerzos en la captación de nuevos estudiantes, sin embargo apoya en otras iniciativas puntuales (difusión de cursos, seminarios, eventos en general) de la MAD. Las principales estrategias de comunicaciones utilizadas para dichos fines son: comunicación masiva, marketing relacional y marketing directo.

### **3.3.1 Análisis del uso de los canales y herramientas de la MAD**

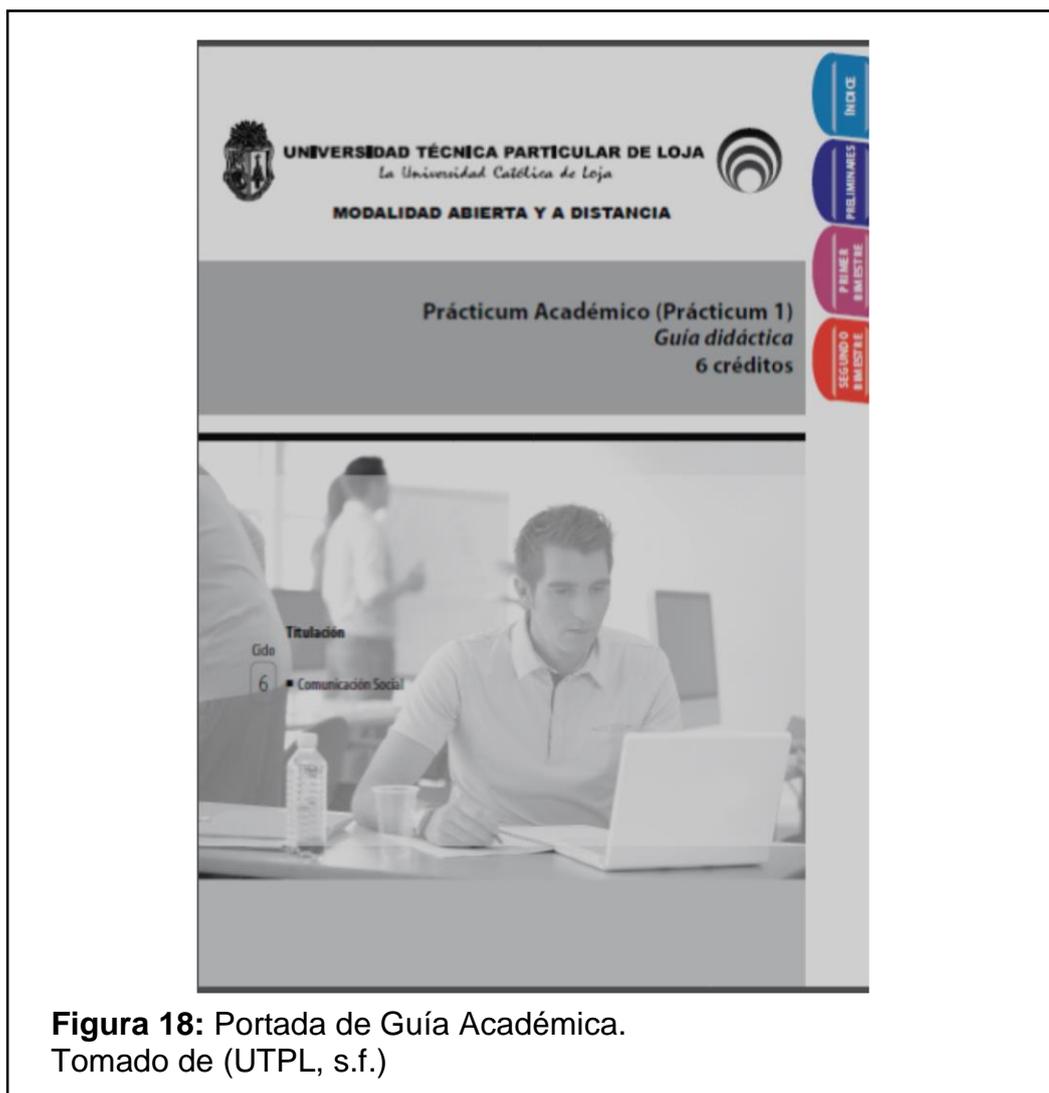
La Modalidad Abierta y a Distancia en su modelo educativo integra diversas herramientas, recursos de apoyo para el aprendizaje y medios de comunicación que se describen a continuación.

#### ***Medios impresos***

Los recursos impresos que utiliza la MAD de acuerdo a la Guía general de educación a distancia (2014) son en específico; *textos básicos convencionales*, que son seleccionados con los criterios de actualidad,

rigurosidad científica, didáctico metodológicos y congruente con el componente académico; *Guía académicas*, elaborada por los profesores responsables de la asignatura; *Evaluación a distancia*, que es un trabajo obligatorio que realiza el estudiante por bimestre y componente.

Dichos materiales se entregan en físico a los estudiantes de sexto a décimo ciclo, a los primeros años se entregan en digital.



**Figura 18:** Portada de Guía Académica.  
Tomado de (UTPL, s.f.)

### ***Recursos de apoyo: tecnologías de la información y la comunicación (Tics)***

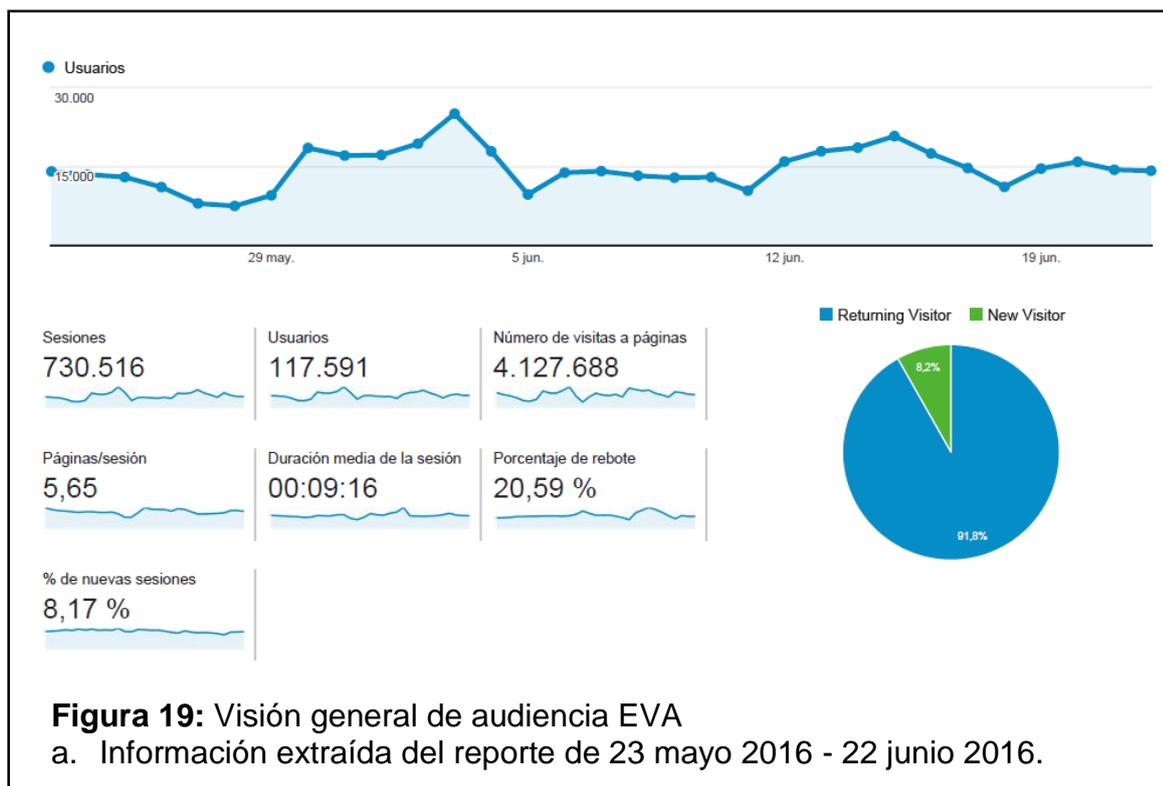
Los recursos de apoyo tecnológicos con los que cuenta el modelo académico de la MAD son: Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA), correo electrónico,

biblioteca en los centros universitarios, biblioteca virtual y video conferencia satelital.

### ***Entorno Virtual de Aprendizaje***

Esta plataforma Virtual de Aprendizaje EVA, es un software es un Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Enviroment o Entorno de Aprendizaje Dinámico Orientado a Objetos y Modular) orientado a la Internet. Los estudiantes de la MAD pueden acceder al EVA en cualquier momento y desde cualquier lugar, superando las barreras del tiempo y espacio, así como flexibilidad en el horario de estudio. Para incentivar la participación en línea, el modelo académico propone tres actividades de aprendizaje (foro, chat y cuestionarios de refuerzo) en donde el alumno puede obtener un total de tres puntos a la calificación final de cada bimestre.

El EVA, es el medio de comunicación más utilizado por los estudiantes de la MAD, de acuerdo a los datos estadísticos institucionales. A continuación, en la Figura 19, se muestra un reporte del nivel de uso del EVA de mayo a junio de 2016.



### ***Correo electrónico***

La asignación de un correo electrónico se realiza automáticamente al ingreso del estudiante a la Universidad. Este canal tiene como fin mantener contacto permanente con sus educandos, y es considerado un medio de comunicación oficial entre el estudiante y la universidad.

Sin embargo este canal no cuenta con la aceptación idónea, en primera instancia porque un elevado número de los estudiantes no lo utilizan y más bien lo hacen a través de su correo personal. Lo que implica que esté medio no cumple con los fines para los que fue creado.

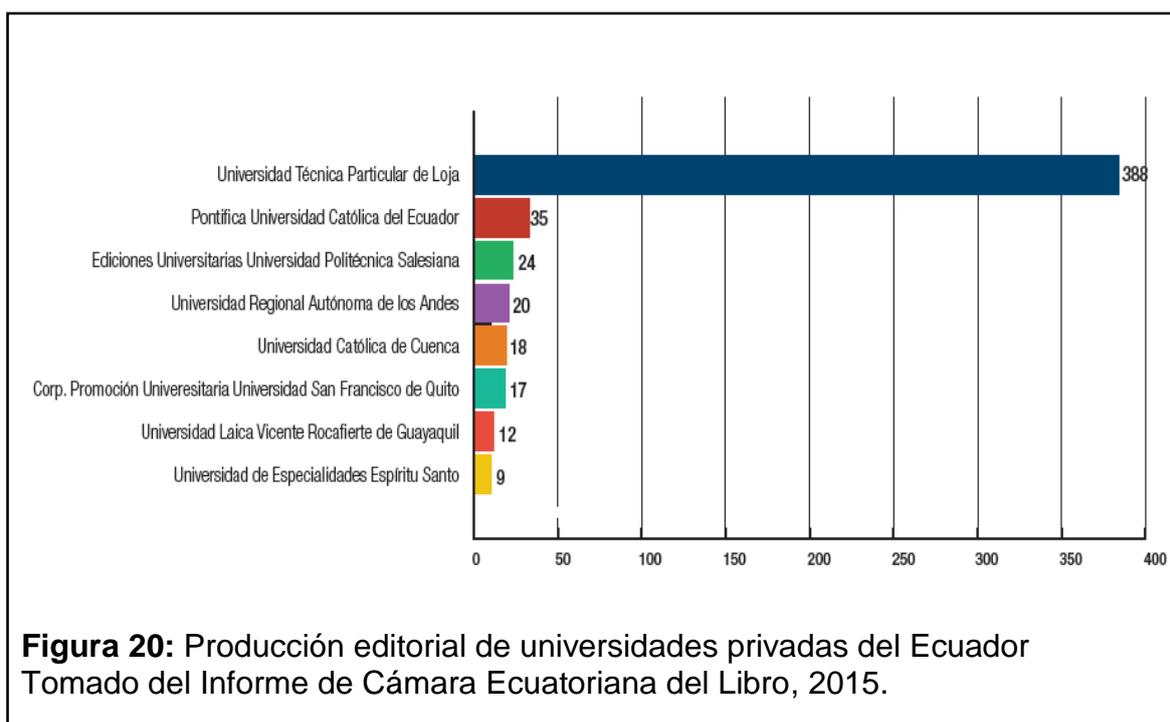
### ***Biblioteca en Centros Universitarios y biblioteca virtual***

Al ser la investigación uno de los pilares fundamentales en la Educación a Distancia, la UTPL cuenta con bibliotecas en cada uno de los centros universitarios, y con la biblioteca mayor en la matriz Loja. Sin embargo el

estudiante utepelito cuenta además con la biblioteca virtual integrada por: revistas, catálogos, libros electrónicos entre otros.

Este ámbito se debe destacar que la UTPL ha sido reconocida por ser la Universidad con mayor proyección editorial en el Ecuador de los últimos 5 años, así lo corrobora la Cámara Ecuatoriana del Libro, en su informe anual.

En el Rendición de Cuentas 2015 de la UTPL, se explica que: “la producción editorial de la Universidad se destaca especialmente por textos y guías didácticas para los estudiantes de Modalidad Abierta y a Distancia, así como también libros de interés general, científicos, técnicos y profesionales”. (p.47) La Figura 20, grafica lo anteriormente mencionado.



### Video Conferencia Satelital

“Las video conferencia con sus diferentes enlaces se ha convertido en el mundo moderno en una valiosa herramienta de apoyo para la actualización permanente

de contenidos, eliminando las barreras de la distancia y disminuyendo costos” (Rubio, 2014, p. 76)

La UTPL cuenta actualmente con la Dirección de Tecnologías para la Educación se ha convertido en la herramienta de apoyo para los siguientes servicios:

- Capacitación continua.
- Tutorías por video conferencia.
- Transmisión de incorporaciones y eventos.

Las plataformas para ofrecer estos servicios son:

- *Sistemas satelitales en tiempo real.*- 25 salas a nivel nacional.
- *Herramientas sobre internet.*- tutorías o eventos de video conferencias publicadas en internet (YouTube); tutorías o eventos sobre internet (tiempo real); Integración de tutorías al EVA; integración de tutorías al EVA.
- *Sistema Telepresencia* (dedicado).- cuatro salas a nivel nacional y tres a nivel internacional
- *Chat EVA-UTPL.*- herramienta para comunicación e interacción en tiempo real entre docentes y estudiantes.
- *Video Colaboración.*- herramienta para comunicación e interacción de audio y video en tiempo real entre docentes y estudiantes

## **Focus Group**

Para contrastar y conocer el punto de vista de los docentes de la MAD, que son quienes están de cara a los alumnos y manejan las herramientas y canales anteriormente mencionados, se desarrolló un focus group con la participación de docentes de las cuatro áreas académicas de la Universidad, sobre los siguientes aspectos: perfil del estudiante, modelo académico, servicio al estudiante, deserción estudiantil y las recomendaciones generales.

**Tabla 8:** Datos generales de grupo focal.

<b>Datos generales</b>	
<b>Temas:</b>	Perfil del estudiante, modelo académico, servicio al estudiante, deserción estudiantil y las recomendaciones generales.
<b>Lugar</b>	Laboratorio de medios, Campus UTPL.
<b>Fecha:</b>	26/05/2016
<b>Número de participante</b>	9
<b>División por áreas</b>	4 docentes del Área Sociohumanística 3 docentes del Área Administrativa 2 docentes del Área Técnica 2 docentes del Área Biológica
<b>Duración</b>	60 minutos

**Tabla 9:** Síntesis de conclusiones de grupo focal.

Tema	Aspectos positivos	Aspectos negativos
<b>Perfil estudiantes MAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De edades variadas. Mayoritariamente jóvenes.</li> <li>• Clase media y media y media - alta en las ciudades principales, media –baja en provincia.</li> <li>• Con responsabilidades familiares.</li> <li>• En busca de una segunda carrera.</li> <li>• En busca de un título académico que valide sus conocimientos y experiencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad en componentes con complejo.</li> <li>• Falsa idea de que la MAD es fácil.</li> <li>• Dificulta el acceso al internet (sector rural)</li> </ul>
<b>Modelo académico MAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un buen modelo académico, pero debe mejorarse, tal como se ha hecho en los 40 años de existencia.</li> <li>• Actualmente el nuevo modelo de labor tutorial ha permitido una mayor cercanía con el estudiante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El estudiante tarda en familiarizarse con el modelo académico. Lo consideran complejo.</li> <li>• Dificultad de los estudiantes en algunos casos de prácticas presenciales.</li> <li>• El modelo tutorial exige cantidad y no se evalúa la calidad.</li> </ul>
<b>Servicio al estudiante</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quejas frecuentes quejas sobre el servicio al estudiante.</li> <li>• Personal administrativo con gran cantidad con gran demanda de servicios estudiantes.</li> </ul>
<b>Deserción estudiantil.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• factores externos como: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Factores económicos.</li> <li>○ Factores familiares.</li> <li>○ Brecha digital.</li> <li>○ Resolución de organismos reguladores.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factores internos:</li> </ul> <p>Mayor número de deserción en los primeros ciclos por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La no adaptación al modelo académico. Desmotivación.</li> <li>○ Desconocimientos de ciertas leyes en cuanto a abandono de sus estudios.</li> <li>○ Falta de compromiso, en ciertos casos, de los docentes con los estudiantes.</li> <li>○ Índice de reprobación. (2 y 3 matrícula)</li> <li>○ Falta de formación pedagógica de los docentes.</li> </ul>

## Recomendaciones

A continuación se presentan las recomendaciones dadas por los docentes:

- Personalizar más la asesoría al estudiante.
- Desarrollo de estudios internos de Modalidad Abierta de diferentes aspectos como: deserción, efectividad del modelo académico, entre otros. Fortalecerse el área de la estadística.
- Implementación de campañas de servicio al cliente.
- Implementación de seguimiento minucioso a los estudiantes de la MAD, tanto administrativo como académico.
- Implementación de campañas de compromiso institucional.
- Motivación a los docentes a través de incentivos en diferentes aspectos.
- Establecer y dividir perfiles de los estudiantes y sus necesidades. (de ciudades grandes, provincia, exterior, etc.)
- Establecer herramientas académicas y pedagógicas de acuerdo a las particularidades de ciertas asignaturas o componentes.
- Conectar emociones a través de call center y web 2.0.

## Conclusiones

- El perfil de los estudiantes es diverso y por ende necesita que se establezcan procesos y servicios más personalizados de acuerdo al perfil.
- El modelo académico es bueno, sin embargo puede mejorarse, pues genera dificultad en ciertos perfiles de estudiantes.
- El modelo tutorial está actualmente evaluado el cumplimiento del uso de las herramientas, más no la calidad y efectividad de las mismas.
- Los docentes desconocen los índices y estadísticas de los diferentes aspectos de la MAD.
- El servicio de carácter administrativo genera frecuentemente insatisfacción en los estudiantes, pues los docentes reciben constantemente reporte sobre el tema.
- La deserción estudiantil está dada por dos dimensiones: factores internos y externos. En cuanto al primero, se vinculan directamente con las

dificultades de adaptación al modelo académico y el servicio al cliente que reciben los estudiantes. Los externos están netamente vinculados temas familiares y económicos.

### **3.2.3 Análisis de la percepción de los servicios, canales y atributos de la MAD y UTPL**

La Universidad Técnica Particular de Loja cuenta con una Dirección de Comunicación, integrada por 29 colaboradores. Es desde esta instancia que se gestiona algunos canales de comunicación de carácter informativo, lo cuales son:

#### **Canales de comunicación**

- Portal Web principal [www.utpl.edu.ec](http://www.utpl.edu.ec)

Se constituye en el sitio web a través del cual, los diferentes públicos pueden acceder a una multitud de información, recursos y servicios. Es una puerta de entrada a otros canales, y herramientas como: el Entorno Virtual de Aprendizaje, correo electrónico institucional, servicios académicos en línea, biblioteca virtual, Intranet Cittes, tramites académicos, inscripciones en línea, pago en línea y listado de sitios UTPL.

El objetivo de este sitio es constituirse en el canal oficial de la información más relevante de la Universidad, que enlace a las principales necesidades de información de los públicos.

Cabe destacar que actualmente la institución está en un proceso de migración de los portales web, que tiene como fin mejorar el proceso utilidad del mismo y la interacción con el público.

La imágenes mostradas en las Figuras 21, 22, son capturas de pantalla del portal web UTPL, la primera es el *home* y la segunda del índice de sitios web UTPL

UTPL

EVA | MOOCs | Biblioteca | Catálogo de libros | Mail

UTPL | Academia | Investigación | Misiones Universitarias | Vinculación | Comunicación | Transparencia Institucional

Expandir menú

### Modalidad Presencial

¿Fue admitido?  
La UTPL te da la bienvenida

Matricúlate en tu titulación  
hasta el 15 de junio

**BACHILLERADO**

La UTPL ofrece estudios orientados a crear una generación de profesionales altamente cualificados

- Modalidad Presencial
- Modalidad Abierta y a Distancia
- Derechos

**POSTGRADO**

Investigación, Innovación y Emprendimiento

Encuentra programas de cuarto nivel enfocados en TIC's.

- Maestrías
- Derechos

**INVESTIGACIÓN**

Las áreas de investigación están integradas por departamentos responsables de la generación, transmisión y aplicación de conocimientos de una disciplina científica.

- Derechos

**Unidad Titulación Especial**

**Postgrados**

**Admisiones - Presencial**

**Educación Continua**

**Educación a Distancia**

**Retos UTPL**

**Competencias Específicas**

**Noticias UTPL**

- UTPL y Coordinación de Educación en cooperación...
- La Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) y la C...
- Banco de Alimentos se impulsa en Loja
- Con la finalidad de brindar ayuda y contribuir al desarroll...

Ver más

**AGENDA UTPL**

- Deposición ejemplar de la escuela civ...
- Se lo realizará el Sábado, 15 de Junio del 2016 (...)
- Evento de conmemoración del Día mundial...
- Se lo realizará el Miércoles, 13 de Junio del 201...

Agenda completa

**Buzón de consultas**

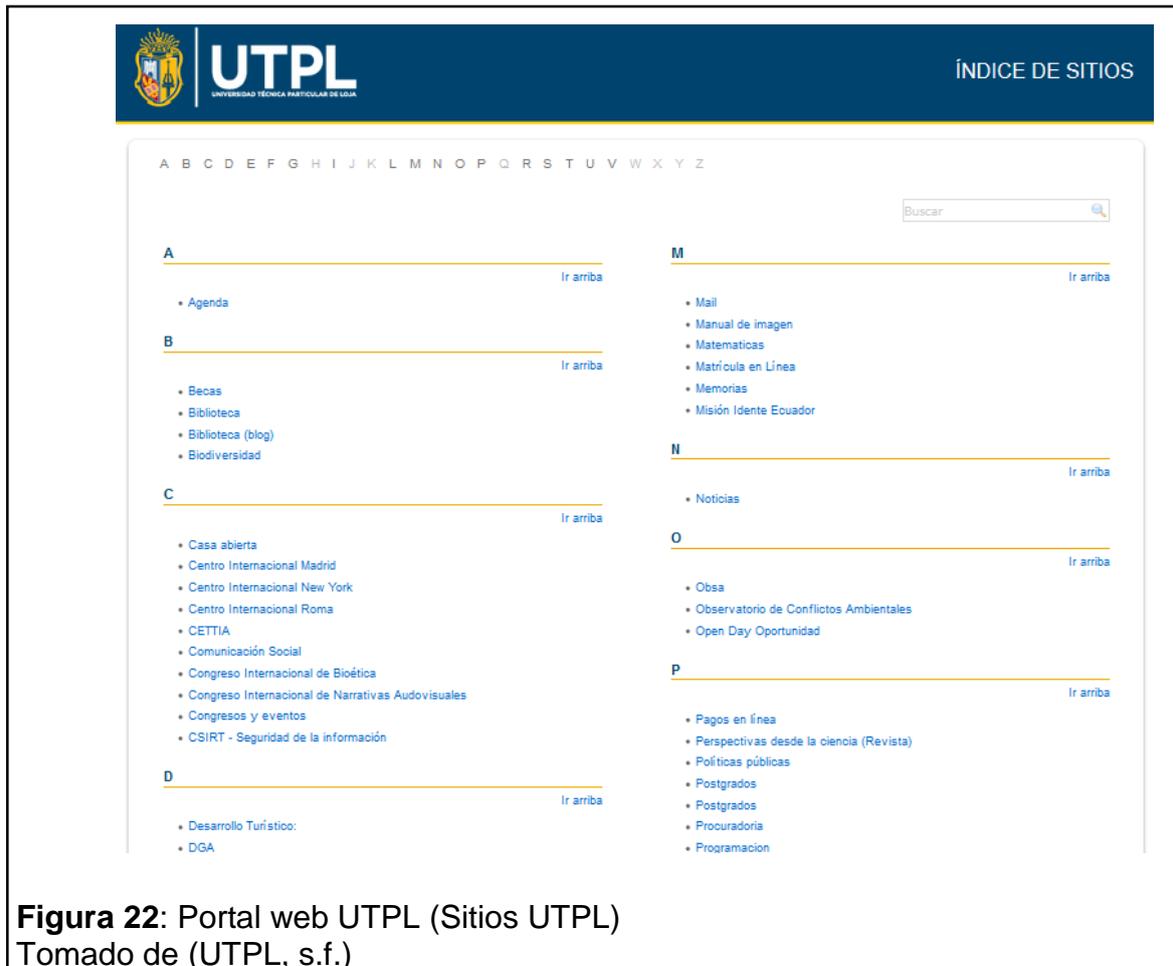
**Centros UTPL**

UTPL | Academia | Investigación | Misiones Universitarias | Vinculación | Comunicación | Transparencia Institucional | powered by

San Cayetano Alto - Loja Ecuador • Línea Gratuita: 1800 3575 55

UTPL | Academia | Investigación | Misiones Universitarias | Vinculación | Comunicación | Transparencia Institucional | powered by

**Figura 21:** Portal web UTPL  
Tomado de (UTPL, s.f.)



**Figura 22:** Portal web UTPL (Sitios UTPL)  
Tomado de (UTPL, s.f.)

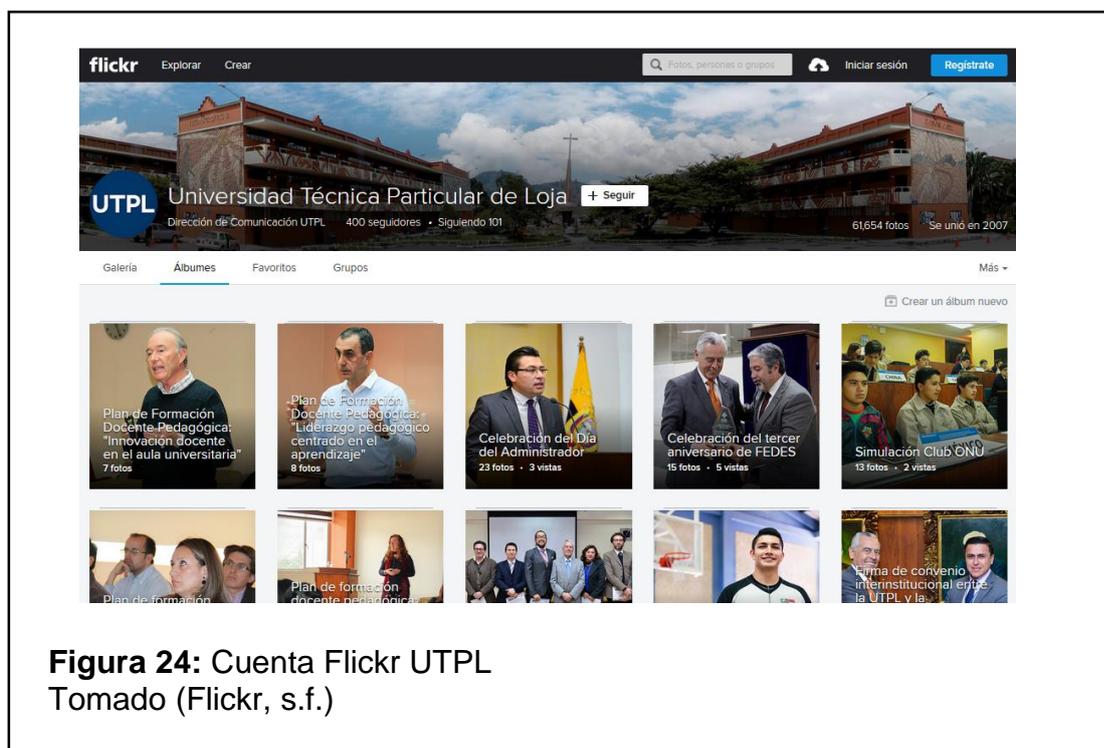
### • Redes Sociales

Islas & Ricaurte (2013) definen a las redes sociales como “estructuras compuestas por personas conectadas por uno o varios tipos de relaciones (de amistad, de parentesco, de trabajo, ideológicas) con intereses comunes. Las redes sociales en Internet tienen mecanismos muy específicos de funcionamiento”. En este sentido la UTPL maneja diversas cuentas en redes sociales con el fin de estar en la vanguardia de la comunicación digital y por ende del contexto actual, constituyéndose en los canales de comunicación en constante actualización y retroalimentación.

UTPL maneja las siguientes cuentas en redes sociales

- Facebook: Universidad Técnica Particular de Loja  
([www.facebook.com/utpl.loja/?fref=ts](http://www.facebook.com/utpl.loja/?fref=ts))
- Twitter: @utpl (<https://twitter.com/utpl>)

- Instagram: <https://www.instagram.com/utpl/>
- Google: <https://plus.google.com/+UTPLoficial>
- Periscop: @utpl
- You Tube: <https://www.youtube.com/user/utpl>
- Flickr [www.flickr.com/photos/utpl/](http://www.flickr.com/photos/utpl/)





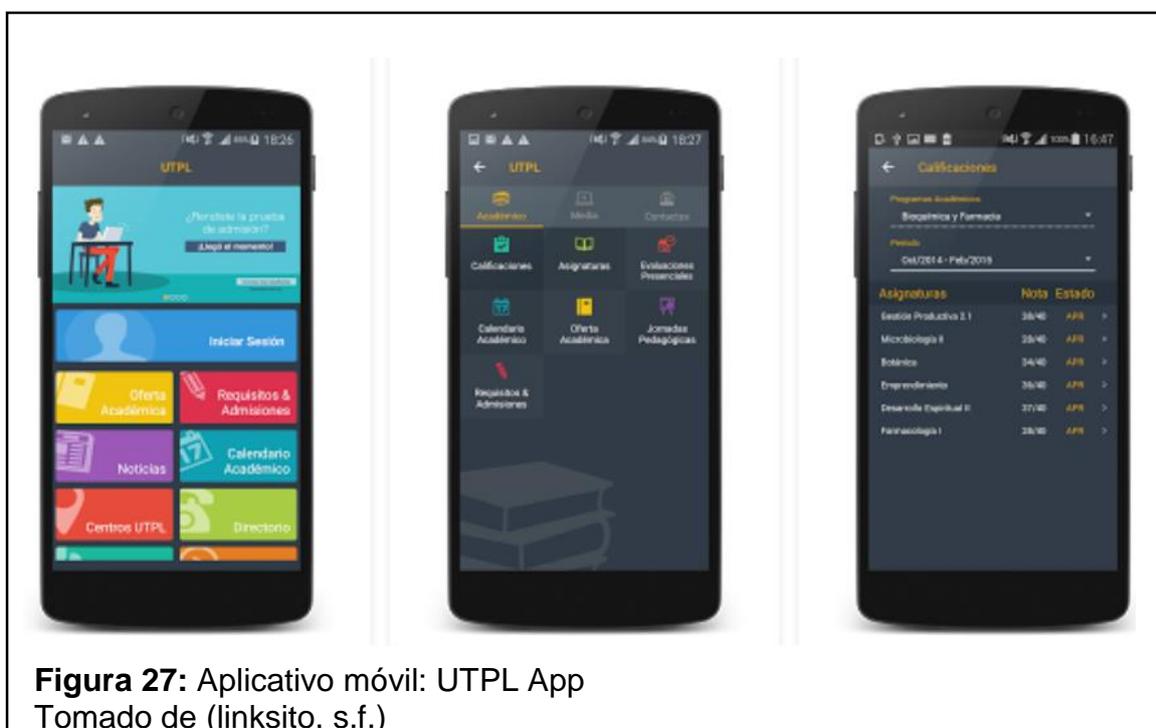
**Figura 25:** Cuenta facebook UTPL  
Tomado de (Facebook, s.f.)



**Figura 26:** Cuenta Instagram UTPL.  
Tomado de (Instagram, s.f.)

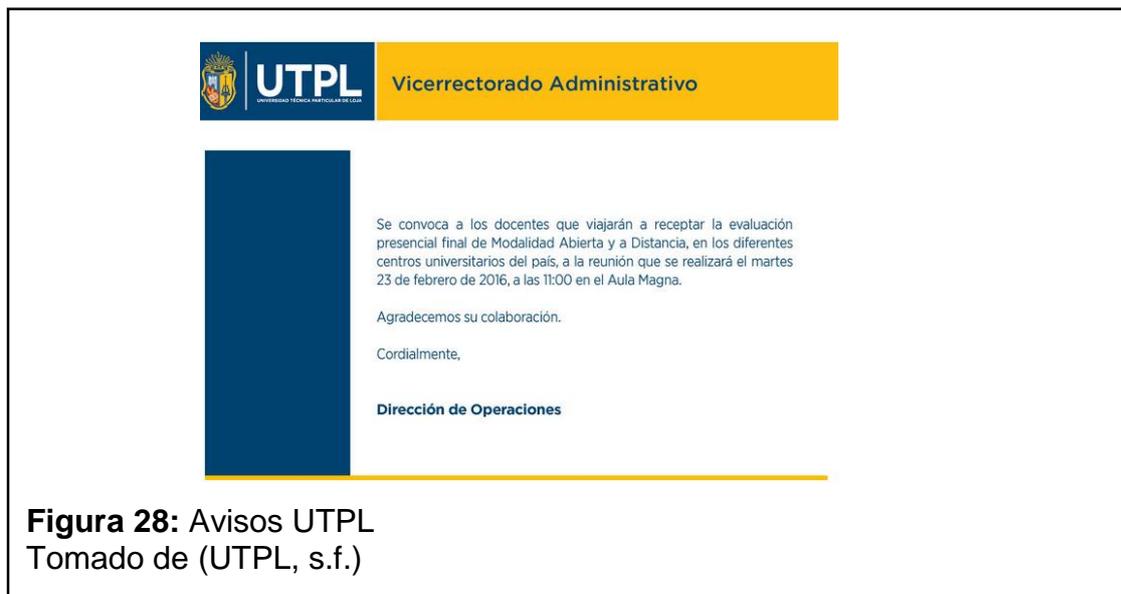
- **Aplicativo móvil**

Esta aplicación móvil ofrece opciones de consulta al público en general que desea conocer la oferta de la UTPL, permite obtener información al instante acerca de matrículas, calendarios, centros universitarios, contactos, oferta académica y actividades de interés. Cuenta con acceso a funcionalidades privadas para uso de los estudiantes, en donde podrán revisar principalmente; mediante su usuario y contraseña sus notas académicas, visualizar las asignaturas en las que se encuentra matriculado, el calendario para rendir sus evaluaciones, jornadas pedagógicas e información de relevancia. En la Figura 27 se muestra la *interface* del mismo.



- **Postmaster: Avisos UTPL**

Producto y canal de comunicación interno para personal administrativo y docente, y externo para estudiantes de pregrado y postgrado de todas las modalidades. A través de esta herramienta se envía avisos oficiales de las diferentes dependencias de la UTPL, sobre temas netamente institucionales. Su envío es a través de correo electrónico. En la Figura 28, se muestra un ejemplo de aviso institucional.



## Productos de Comunicación

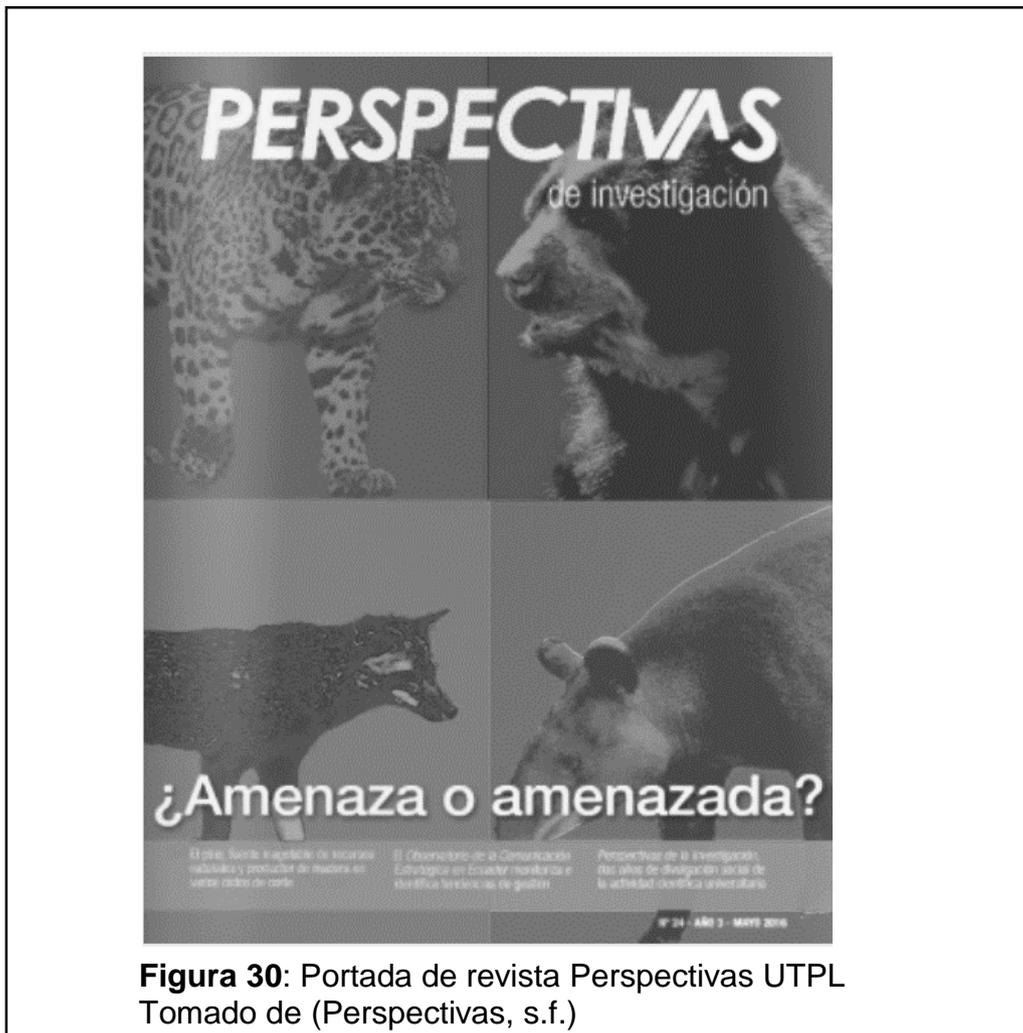
- **Noticiero 7 días en la Técnica**

Programa de tv, de carácter noticioso, con periodicidad semanal. Actualmente se transmite a través de un canal de televisión UV Televisión, de cobertura provincial (Loja). Además se lo comparte a través de canal de You Tube de la Universidad. Está estructurado por un set de cuatro a cinco notas periodísticas y una entrevista. Su duración es de 30 minutos.

El promedio de visitas de dicho producto audiovisual en You Tube es de 100 a 150 visitas, lo que implica que no se llega ni a un 1% de stakeholders. La Figura 29, muestra la interface de inicio del noticiero 7 días en la Técnica



- **Revista divulgativa “Perspectivas”**



Revista que nace hace dos años, se constituye en un producto de divulgación científica, de periodicidad mensual. Inicialmente circulaba como suplemento de diario El Comercio, posteriormente en el año 2015 se distribuye junto con la revista Diners, y desde los primeros meses del 2016 es parte de la revista Gestión, como una sección.

- **Newsletter Vida UTPL**

Producto comunicacional y canal de comunicación interna y externa dirigido a docentes, personal administrativo y estudiantes, incluye noticias, artículos y

reportajes del acontecer universitario, así como una agenda de eventos. Su periodicidad es semanal y su envío se realiza los días lunes a través de correo electrónico.

- **Newsletter Espiritu Católico**

Producto y canal comunicacional que recoge la esencia del humanismo de Cristo, que es parte de la filosofía institucional. Está constituida de noticias, reportajes, perfiles, así como la agenda de eventos y eucaristías. Periodicidad semanal y su envío es a través de correo electrónico.

### **Atributos**

La UTPL en base a sus líneas estratégicas y objetivos institucionales se ha enfocado en mostrar frente a los diferentes stakeholders, los siguientes atributos.

- **Universidad prestigiosa, seria y comprometida (científica – investigativa)**

El prestigio y notoriedad de una Institución de Educación Superior, juega un papel importante en la decisión del futuro estudiante al elegir una Universidad. En este contexto, existen diferentes aspectos por los que se puede destacar.

En este sentido, una de las características que la UTPL desea rescatar es el trabajo investigativo que realiza, ya que desde hace varios años ha destinado recursos humanos físicos y económicos para este fin. Producto de dicho accionar durante los últimos años ha ocupado los primeros lugares en investigación científica entre las Universidades del País.

Así lo confirma el estudio SIR (SCImago Institutions Rankings) Iberoamérica Ecuador 2015, realizado por la organización SCImago Research Group, el cual sitúa a la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) entre las universidades punteras en el desarrollo de investigación junto con la Universidad San Francisco de Quito, la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, la Escuela Politécnica Nacional y la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Con ello se contribuye al cumplimiento de la macropolítica institucional de: “Internacionalización e indisociabilidad de la investigación, enseñanza, extensión y vinculación”.

- **Universidad tecnológica**

La UTPL se caracterizado por mantenerse actualizada con temas de tecnología, que permitan brindar un mejor servicio, así cuenta con las siguientes herramientas tecnológicas como:

- **Aplicativo móvil UTPL:** permite al público en general obtener información al instante acerca de principales requerimientos y servicios de los estudiantes.
- **Ventanillas electrónicas:** Este servicio permite a los estudiantes generar trámites y emitir certificados académicos de forma instantánea y sin necesidad de solicitarlos por medio de la Herramienta de Trámites o de manera personal. Este servicio se encuentran en los centros universitarios de Quito, Guayaquil y Loja.
- **Línea de autoconsultas UTPL (Servicio IVR):** Este servicio actualmente está en proceso de incorporación. Esta línea permitirá al estudiante acceder a su información académica por medio de la digitalización de un código pin obtenido a través del EVA. Cuando el servicio esté activo el estudiante podrá llamar vía telefónica a la Universidad y digitar su código, y de esta manera tendrá acceso a su información académica.
- **Implementación office 365:** La plataforma de office 365, fue implementada en la UTPL, cambiándola por la plataforma de Gmail. El office 365 permite a la comunidad universitaria disponer de aplicaciones que mejoran y optimizan el tiempo y la forma de trabajar.
- **Ebooks:** La UTPL es una de las universidades que ha permitido a los estudiantes realizar sus actividades académicas por medio de material de estudio digital. Además brinda a los alumnos nuevos la posibilidad de disponer de una Tablet, como herramienta de estudio en la cual ya está cargado el material bibliográfico digital de todo el ciclo académico. Esta iniciativa forma parte del desarrollo tecnológico y la búsqueda de innovación al momento de estudiar, brindando así calidad académica al estudiante de la Modalidad a Distancia.
- **Sistema de videoconferencias:** Este sistema permite a la comunidad universitaria realizar reuniones por medio de videoconferencias. La tecnología que posee la UTPL permite integrar a varias personas de distintas localidades ya sea nacional o internacional y es un beneficio para estudiantes y centros

universitarios. Actualmente es utilizado para realizar diálogos con los centros y por medio de los docentes hacia estudiantes de la modalidad a distancia.

- **Entorno virtual de aprendizaje EVA:** Es la plataforma de aprendizaje de la UTPL para generar retroalimentación con los estudiantes y la relación con docentes. Esta plataforma permite a los alumnos subir todos sus trabajos académicos, asimismo por medio de esta herramienta se garantiza una óptima calidad de estudio.
- **Sistema de trámites académicos:** Esta plataforma permite al estudiante solicitar trámites de acuerdo a su requerimiento, la misma mantiene configurado los tipos de trámite a los cuales el estudiante puede acogerse. Este sistema beneficia principalmente a los estudiantes de la modalidad a distancia, pues no es necesario acercarse a un Centro Universitario para solicitar el trámite. La respuesta al pedido, el estudiante la recibe a su correo electrónico y, el seguimiento es continuo por parte del personal encargado.
- **Proyecto Cursos MOOC**

MOOC UTPL oferta Cursos en línea masivos y abiertos para crear auténticas comunidades de aprendizaje, es coordinada por la Dirección de Tecnologías para la Educación y la Dirección de Materiales y Recursos Educativos de la Universidad Técnica Particular de Loja – Ecuador.

A manera de conclusión se puede destacar que la Universidad se ha preocupado por desarrollar diversas herramientas tecnológicas, que facilite el proceso de enseñanza aprendizaje en la MAD. No obstante, debe evaluarse la utilidad que los estudiantes dan a cada una de dichas herramientas, así como las dificultades que puedan presentarse en uso, producto de la brecha tecnológica que actualmente existe en el país, más aún en los sectores rurales, en donde la UTPL cuenta con estudiantes de modalidad a distancia.

- **Universidad Líder en Educación a Distancia**

Como se indicó en el capítulo II de esta investigación, la Modalidad Abierta y a Distancia es una de las prioridades institucionales, es así que, una de las líneas estratégicas está dedicada específicamente a la educación a distancia.

En Latinoamérica se menciona que existen experiencias importantes en educación a distancia. Como lo comenta Elsa Cárdenas, Directora de Materiales

y Recursos Educativos de la UTPL: “...Está la UNED de Costa Rica, UNA de Venezuela, en Colombia hay un completo sistema de educación a distancia regido por el Ministerio de Educación colombiano. Hablando de la UTPL se puede decir que es una de las más democráticas ya que permite el acceso, que se cumpla el principio de la equidad en la educación, en el tema de la accesibilidad que pueden ingresar personas con discapacidad, se les atiende de manera especial. La modalidad permite hacerlo y además va acorde con la filosofía institucional de la UTPL.”, concluye. (Utpl, s.f.)

Cabe destacar que en la UTPL que existe además, un número considerable de alumnos estudiando en la MAD, que se aproxima a los 30000 estudiantes.

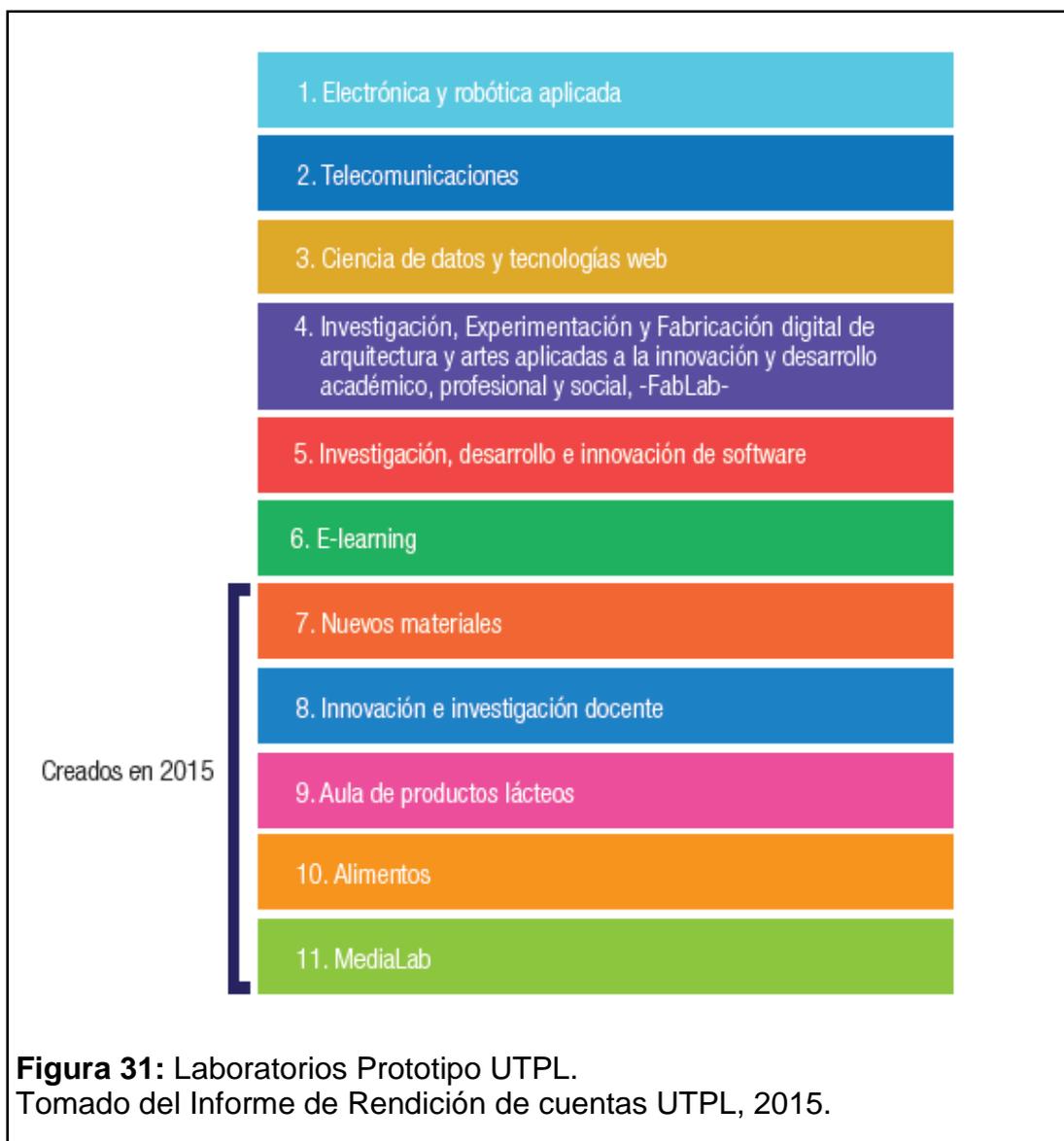
Constantemente la UTPL mantiene Redes Internacionales con profesores de todo el mundo en temas de Educación a Distancia. Se han realizado importantes encuentros de muy alto nivel: Europa, América Latina, en donde las mejores universidades del mundo han venido a contar sus experiencias, en donde se ve que el proceso es completamente efectivo, con respecto a provocar un proceso enseñanza – aprendizaje, en donde la además la tecnología ha hecho que se dé un paso significativo para desarrollar mejores estrategias que permitan que los estudiantes adquieran sus competencias en la parte del conocimiento, habilidades, y como eje transversal en la formación en valores, en donde la UTPL pone un énfasis especial. (Utpl, s.f.)

- **Universidad innovadora y emprendedora**

La UTPL entre las macropolíticas institucionales contempla una línea dedicada a este atributo, que es: “Compromiso con el desarrollo social: innovación, emprendimientos, producción y transferencia de conocimientos”.

En este sentido ha desarrollado una serie de proyectos, liderados en su mayoría desde la Dirección de Innovación del Vicerrectorado investigativo, como la implementación de los laboratorios prototipos que se constituyen en “espacios de colaboración, innovación e invención, creados con el propósito de fortalecer grupos emergentes de investigación, emprender soluciones y apoyar la

generación de una economía basada en el conocimiento”. (Rendición de cuentas, 2015, p. 56)



Los once laboratorios trabajan bajo la metodología de ‘Retos’, que es “una invitación abierta a generar una o varias soluciones para una necesidad real detectada previamente, que cuenta con la participación de estudiantes apoyados por docentes investigadores que tutelan el desarrollo de sus propuestas”. (Rendición de cuentas, 2015, 569)

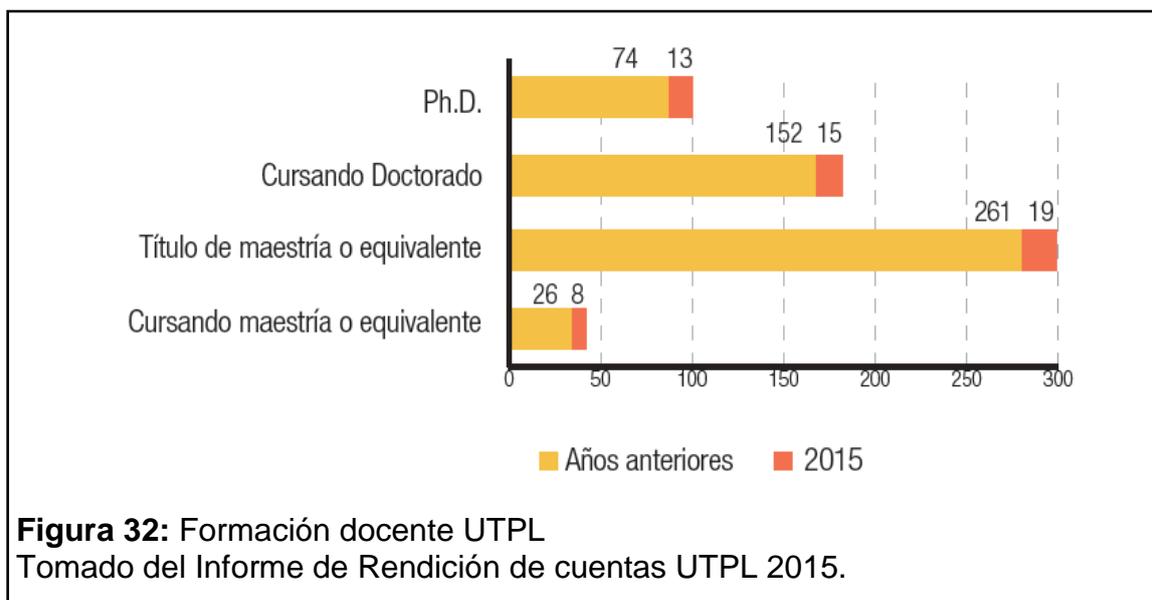
Producto de dicha metodología en la UTPL se han desarrollado 20 prototipos que dan respuesta a necesidades reales de la comunidad universitaria y la

sociedad en general. De los cuales tres se han transferido a empresas públicas y privadas.

### Excelencia Académica

La preocupación por la excelencia académica en la UTPL ha sido un tema de gran importancia institucional, es por tal razón que ha impulsado una serie de iniciativas, programas de becas, etc.

Tal como se muestra en el Informe de Rendición de cuentas UTPL (2015) en el que se indica que la Universidad cuenta con 87 docentes con título de Ph.D., a los que se sumarán 167 profesores que actualmente se encuentran cursando estudios de doctorado o desarrollando su tesis. En el claustro existen además, 280 docentes con título de maestría y 34 que cursan maestrías de investigación y profesionalizantes. (p. 51)



Así mismo en el año 2015, la UTPL a través del Programa de Formación Docente 2015, capacitó a:

1063 docentes de grado y postgrado mediante 36 cursos de formación pedagógica general y 22 de formación específica, orientados todos a dotarlos de estrategias y recursos necesarios para el desarrollo de nuevas competencias profesionales. Los cursos fueron desarrollados bajo la tutela de personal de la

universidad, así como también de expertos nacionales e internacionales, que impartieron módulos de aprendizaje sobre: competencias pedagógicas, aprendizaje innovador, investigación, identidad institucional, educación a distancia, manejo de las TIC y gestión de proyectos. (Rendición de cuentas, 2015, p. 35)

Además la Universidad, con el fin contribuir al cumplimiento de la excelencia académica, cuenta con:

14 doctores vinculados al programa Prometeo del Gobierno nacional, quienes se integraron a la UTPL para desarrollar proyectos en las áreas Administrativa, Biológica y Biomédica, Sociohumanística y Técnica. Estos docentes contribuyen a la universidad a generar y ampliar su red de contactos, a tutelar investigaciones y a dilucidar nuevas posibilidades para el resto de docentes que quieren iniciar postgrados en el exterior; todo ello mientras comparten su experiencia y conocimiento para contribuir al bienestar del país a través de los objetivos institucionales. (Rendición de cuentas, 2015, p.p. 51,52.)

- **Modelo académico flexible e innovador**

Parte fundamental de la modalidad a distancia de la UTPL, está el modelo, en este sentido, dicha modalidad apoya su gestión en:

“Componentes que se encuentran armónicamente imbricados en un modelo pedagógico basado en competencias que orientan todo el diseño curricular; en donde el estudiante es el actor central del proceso educativo, el mismo que está mediado por un equipo docente y de tutoría, materiales y recursos didácticos y las nuevas tecnologías. Todo este conjunto está permanentemente retroalimentado por la evaluación-investigación que proporciona la información para el mejoramiento continuo de los procesos y de la calidad del servicio educativo que se entrega”. (Rendición de cuentas, 2015, p. 61)

Cabe desatacar que la UTPL a través de los diversos departamentos que constituyen la Modalidad Abierta y a distancia evalúa el modelo académico, y busca implementar herramientas que efectivicen el proceso-enseñanza aprendizaje. Como las descritas anteriormente.

Se considera de utilidad el poder citar los canales y productos comunicacionales de la UTPL, así como los atributos de imagen de la misma, en vista de que, estos factores son abordados en la encuesta aplicada a los estudiantes de la MAD, y que en el siguiente apartado se detalla.

### **Encuesta estudiantes de la MAD**

Para contrastar la información citada en este apartado, se aplicó una encuesta a los estudiantes de la MAD de la UTPL.

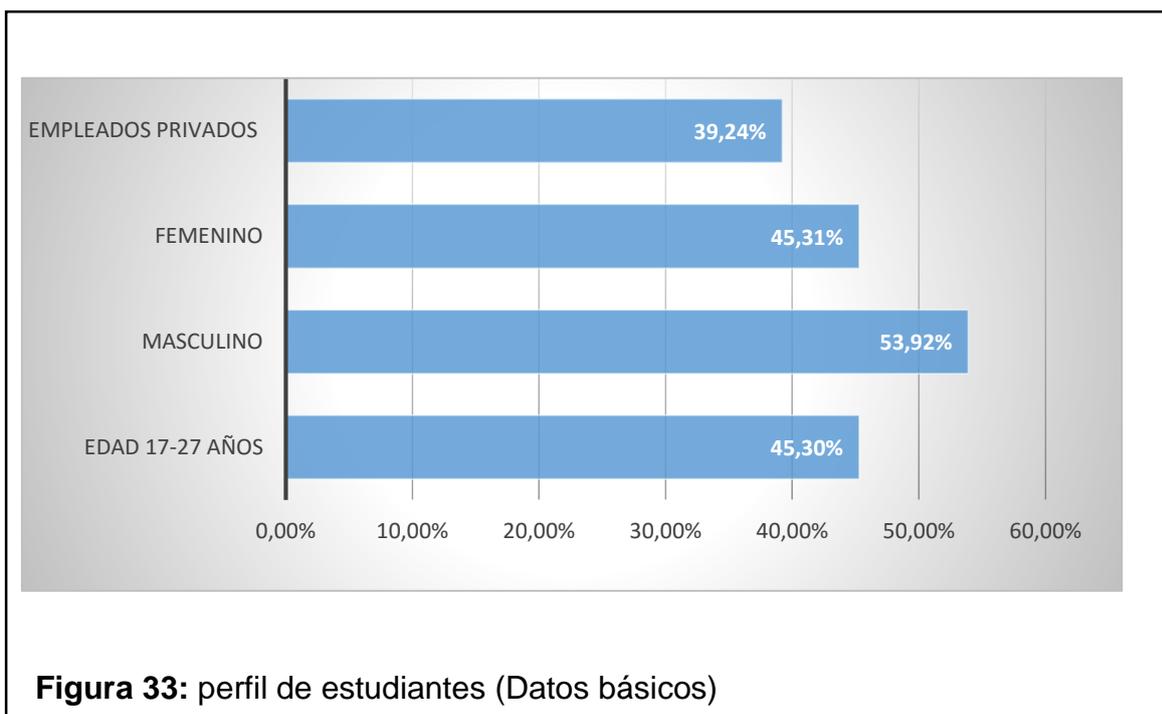
Es así que, en la presente investigación se aplicaron 395 encuestas a los estudiantes de la MAD, entre el 15 de mayo hasta el 05 de junio de 2016, con el objetivo de determinar la percepción de los públicos sobre diferentes aspectos de fidelización de clientes de la MAD de la UTPL.

En la siguiente tabla se detalla los datos generales de los encuestados, con los respectivos porcentajes de cada variable.

**Tabla 10:** Ficha técnica de encuesta.

Número de encuestas	395
Edades	18 -27 años: 45,3% 28 -37 años: 34,9% 38 -47 años: 13,9% 48 -57 años: 5,3% 58 -67 años: 0,5%
Por género	Masculino: 45,31% Femenino: 53,31%
Ocupación	Empleado privado: 39,24% Empleado público: 17,21% Tiene negocio propio: 8,86% Profesional independiente: 4,55% Jubilado: 0,50% Ama de casa: 8,60% Solo estudia: 14,68% Otros: 5,82%

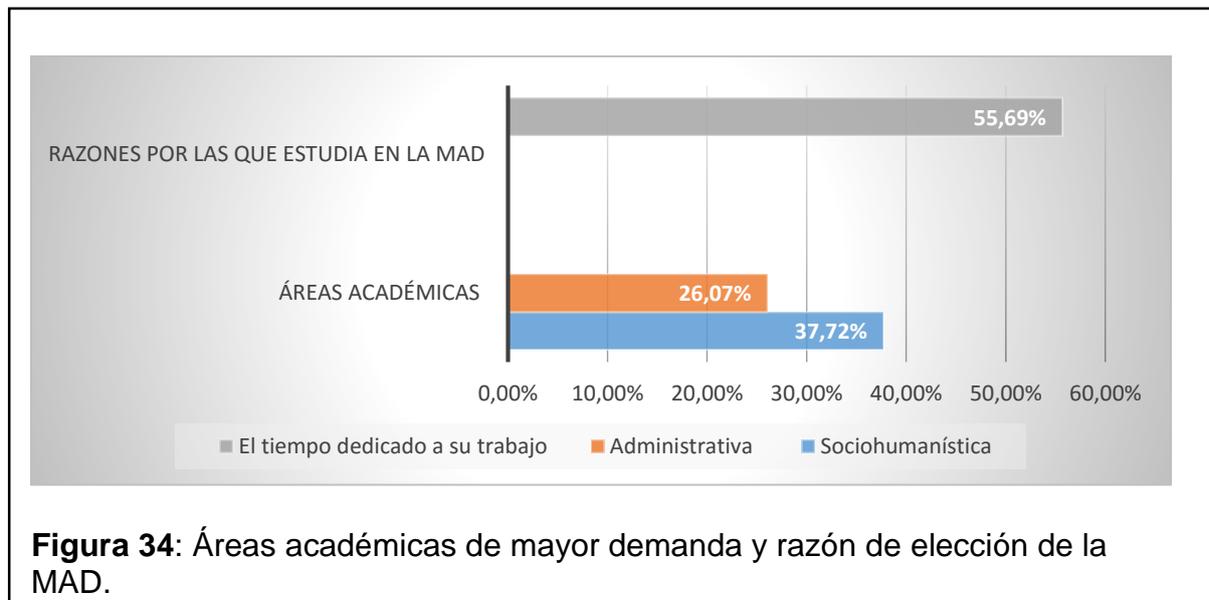
En la Figura 33 se representa gráficamente las variables predominantes de edad, género y ocupación de los encuestados.



De los resultados obtenidos de la encuesta de la presente investigación se concluye que la mayoría de estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia tienen de 17 a 27 años (45,30%), son de sexo masculino, (53,92%) y trabajan en empresas privadas.

**Tabla 11:** Áreas académicas de mayor demanda y razón de elección de la EaD.

Por área académica	<b>Área Sociohumanística: 37,72%</b> <b>Área Administrativa: 26,07</b>
Razones de elección de modalidad abierta	El tiempo dedicado a su trabajo no le permite estudiar a la modalidad presencial: 55,69%



**Figura 34:** Áreas académicas de mayor demanda y razón de elección de la MAD.

Las Figura 32 muestra claramente que la principal razón por la que los públicos escogen la modalidad a distancia es por sus responsabilidades laborales, que les impiden estudiar presencialmente. Así mismo las áreas académicas con mayor demanda son el área Administrativa y Socio - Humanística, que responden a la lógica razón, que las dos contienen 17 de 19 carreras ofertadas.

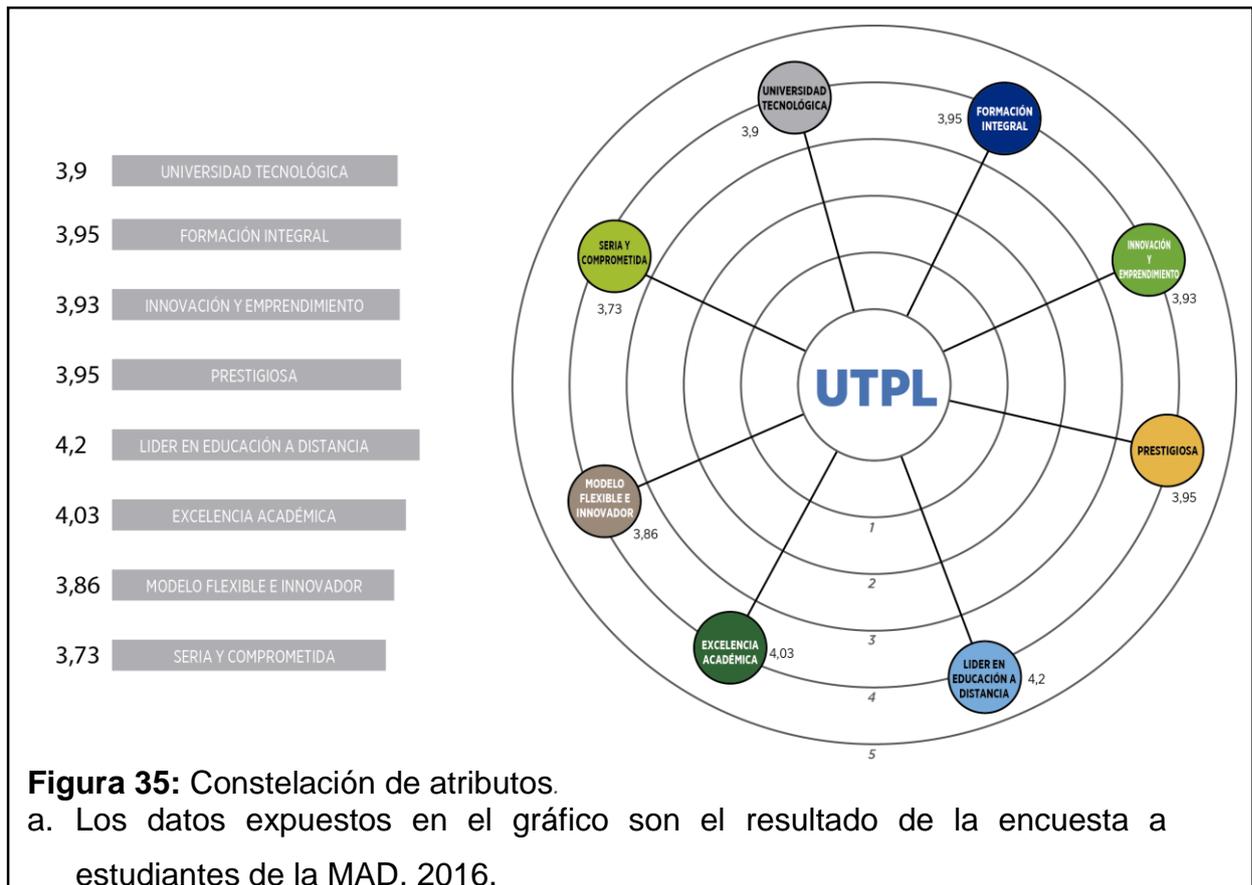
La encuesta aplicada a los estudiantes de la MAD de la UTPPL tuvo como objetivo conocer la evaluación de los servicios administrativos académicos, así como los canales de comunicación con diferentes fines. En la última sección de dicha encuesta se buscó conocer con que atributos relacionan a la UTPPL, a través de una interrogante de ponderación.

**Tabla 12:** Resumen de resultados de encuesta a estudiantes de la MAD de la UTPL.

<b>SERVICIOS</b>										
<b>2. Marque con una X el valor que asigne a cada ítem, considerando el 1 como el valor más bajo (ineficiente), y 5 el más alto (eficiente).</b>										
El trato es personalizado	Es una universidad que busca para cada cliente las soluciones a su medida.	De acuerdo con el costo que paga a la UTPL por sus servicios. ¿Está usted satisfecho con el servicio que recibe?	¿Cómo calificaría el servicio (atención: trámites administrativos) brindado por la UTPL?	¿Cómo calificaría el servicio (académico-docente) brindado por la UTPL?						
3,32	3,31	2,92	3,31	3,54						
<b>3. En una escala del 1 al 5 ¿Cuál es la percepción que usted tiene sobre el modelo académico de la modalidad abierta de la UTPL?</b>										
3,86										
<b>CANALES DE COMUNICACIÓN</b>										
<b>4. ¿A través de que canal se comunica más efectivamente con la institución para trámites académicos y administrativo?</b>										
Call center	Centros Universitarios	Balcón de Servicios Estudiantiles	Correo electrónico	Redes sociales	Otros.					
25,06%	45,31%	21,51%	4,81%	1,01%	2,27%					
<b>5. ¿A través de que canal se comunica más efectivamente con su docentes</b>										
EVA		Correo electrónico				Otros				
81,26%		13,41%				5,31%				
<b>6. ¿A través de que canal de comunicación supo de la UTPL?</b>										
Televisión	Radio	Prensa	Revista	Mensaje de texto	Llamada telefónica	Stand en empresa	Redes Sociales	Recomendación de personas	Estados de cuenta	
9,87%	5,31%	4,81%	1,01%	0,25%	0,50%	1,77%	4,30%	39,24%	0,25%	

Internet	Cine	Publicidad en buses	Visita de personero UTPL	Vallas y letreros	Afiche, folletera/volantes, etc.	Otros		
17,46%	0,00%	0,25%	2,78%	2,53%	3,54%	6,07%		
<b>7. ¿Cuál es el canal de comunicación, a través del cual usted conoce del acontecer universitario?</b>								
Pag. Web	Aplicativo móvil	Redes Sociales	Blog de noticias (Producto de comunicación)	Boletín "VIDA UTPL" (Producto de comunicación)	Boletín "Espíritu Católico" (Producto de comunicación)	7 días en la Técnica (Producto de comunicación)	Revista Perspectiva (Producto de comunicación)	Otros
61,51%	3,79%	25,31%	1,26%	4,55%	0,00%	0,50%	0,50%	2,53%
<b>8. Marque con una X el valor que asigne a cada ítem, considerando el 1 como el valor más bajo (ineficiente), y 5 el más alto (eficiente).</b>								
¿Cómo calificaría los canales de comunicación de la UTPL?		El trato que recibe en los canales de comunicación de la Universidad es...		Recibe respuesta a las inquietudes que presenta en redes sociales.		Los contenidos que transmite en los canales de comunicación son relevantes.		
3,62%		3,58%		3,36%		3,62%		
<b>ATRIBUTOS DE IMAGEN</b>								
<b>9. Marque con una X el valor que asigne a cada ítem, considerando el 1 como el valor más bajo (ineficiente), y 5 el más alto (eficiente).</b>								
Prestigiosa	Seria y comprometida	Líder en educación a distancia	Excelencia Académica	Modelo Flexible e innovador	Universidad Tecnológica	Formación integral	Innovación y emprendimiento	
3,95	3,73	4,2	4,03	3,86	3,9	3,95	3,93	

Producto de la encuesta aplicada a los estudiantes de la MAD, específicamente en el tema de atributos de imagen, se presenta a continuación en la Figura 35, una constelación de atributos, que permite visualizar el estado actual de la percepción de imagen de la UTPL.



En la tablas 11 y 12, que muestra los resultados de la encuesta aplicada a la muestra de universo investigado se extrae las siguientes conclusiones.

### Conclusiones

- El nivel de satisfacción de los estudiantes de la MAD de UTPL se establece en una media de 3,3/5, a través de la evaluación de 5 aspectos, como son: el trato, soluciones a la medida del cliente, el costo que paga, el servicio administrativo y el servicio académico. En conclusión, se muestra una media moderada, pues se supera más de 50% del total de la calificación, ello no implica, que no debe mejorarse la evaluación de estos aspectos.

- El modelo académico de la MAD de la UTPL evidencia una aceptación moderada por parte de los públicos clientes, con una evaluación de 3,8/5
- Los Centros Universitarios de la UTPL presentes en todo el país y en el exterior, el call center y el balcón de servicios estudiantiles, en orden jerárquicos son los canales con mayor aceptación a través de los cuales los estudiantes realizan sus trámites académicos
- El canal de comunicación a través del cual los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia se comunican con más frecuencia con sus docentes es el Entono Virtual de Aprendizaje, con más de un 80% de aceptación. Sin embargo existe un recurrente comentario de que las respuestas son tardías por parte de sus docentes.
- La recomendación de las personas es la principal forma, por cual los públicos de la UTPL supieron de la Institución. Sin embargo existe dos canales (Internet y televisión) con un 17,46% y un 9,87% de aceptación. Ello implica que debe evaluarse la efectividad vs la inversión de los canales restantes que utiliza la Universidad para este fin.
- Más del 60% de la población estudiantil de la Modalidad Abierta y a Distancia se informa del acontecer universitario a través del portal web de la Universidad, lo que muestra una gran aceptación de este canal. Seguidamente se encuentran las redes sociales con una 25.31% de aceptación. Ello evidencia que los canales restantes deben potenciarse.
- El trato y la calificación que los estudiantes de la MAD asignan a los canales de comunicación en el ámbito informativo-noticioso es un 3.65/5, que es un puntaje moderado, en el que si bien, se identifica una rescatable aceptación, está obviamente debe trabajarse para subir los índices. En referencia a la atención que se brinda a los estudiantes a través de redes sociales, se le asigna una media ponderada de 3,36%. Y finalmente los contenidos que transmite la Universidad a través de sus diversos canales son calificados en 3.62/5, lo que debe entrever que no son 100% de su interés.
- Los estudiantes de la MAD identifican claramente a la UTPL con los atributos: Prestigiosa, Sería y comprometida, Líder en EAD, Excelencia

académica, Modelo flexible, Modelo innovador, Universidad Tecnológica, Innovación y emprendimiento y Formación integral, pues a cada uno de estos aspectos se le ha asignado una calificación bastante aceptable que va desde 3,7 a 4,2/5.

## **CAPÍTULO IV**

### **PLAN DE FIDELIZACIÓN PARA LOS ESTUDIANTES DE LA MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

#### **4.1 Introducción**

La Universidad Técnica Particular de Loja es una institución de Educación Superior con 45 años de existencia en el Ecuador, formando profesionales de pregrado y postgrado en las modalidades presencial, semipresencial y distancia.

Desde el 27 de octubre de 1997, la UTPL está bajo la conducción del Instituto Id de Cristo Redentor, Misioneros y Misioneras Identes.

Su matriz está ubicada en la ciudad de Loja, en el barrio San Cayetano Alto, cuenta con 82 centros de atención en el Ecuador y en Estados Unidos, Italia y España.

En la actualidad la Universidad cuenta con una aproximado de 35000 estudiantes, divididos entre modalidad presencial 5000, y a distancia 30000. Ello deja entrever que la mayor fortaleza de negocio es la Modalidad de Estudios a Distancia, es por tal razón, que una de las prioridades de la institución es establecer vínculos verdaderos con estos públicos, basados en la confianza y servicio oportuno, efectivo y de calidad.

Frente a este contexto, nace el presente plan de comunicación, cuyo fin es establecer estrategias, tácticas y acciones efectivas para fidelizar a los estudiantes de la MAD de la UTPL, y así reducir los niveles de deserción estudiantil, en dicha instancia.

Previo al diseño de dicho plan se efectuó una completa investigación de la temática, a través de la utilización de técnicas de documentación, encuesta, entrevista a profundidad y focus group, dirigido a los stakeholders prioritarios de este caso de estudio, como son: los estudiantes, docentes y autoridades de la Modalidad Abierta y a Distancia.

Así mismo, para el establecimiento de las estrategias, se tomó como base las conclusiones del trabajo de campo de la investigación. Además se consultó los casos de éxito de Universidades a distancia de América Latina y Europa, que permitieron a la investigadora desarrollar las líneas base del plan.

## 4.2 Análisis DOFA

El presente análisis se ha realizado en función de la investigación previa de los capítulos 1, 2 y 3 de este trabajo de titulación.

**Tabla 13:** Análisis DOFA de la UTPL.

<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La UTPL no cuenta con estudios actuales (2015, 2016) sobre aspectos de relevancia de la Modalidad Abierta y a Distancia, como: nivel de deserción estudiantil, efectividad de herramientas de la labor tutorial, nivel de aceptación del modelo, entre, otros.</li> </ul>	Visión estratégica de la UTPL, referente a la MAD.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dificultades de adaptación por parte de los estudiantes de la MAD al modelo académico durante los primeros ciclos. <sup>2</sup></li> </ul>	Canales académicos y herramientas, de la MAD.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>La mayoría de canales de comunicación (de servicio académico, administrativo e informativo) tienen baja acogida por parte de los estudiantes de la MAD, exceptuándose los Centros</li> </ul>	Percepción de servicio, canales y atributos de la MAD y UTPL.

<sup>2</sup> Aseveración en base a los resultados del Focus Group desarrollado con los docentes de la UTPL, así como al “Diagnóstico de canales de comunicación universitarios para incidir en la calidad del servicio a sus públicos”.

	<p>Universitarios, el EVA y el Portal web.<sup>3</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contenidos informativos difundidos de interés medio, con un nivel de acogida del 3,6/5</li> <li>• Productos de comunicación con baja aceptación estudiantil, con un porcentaje inferior a 4,6%.</li> <li>• Servicios de trámites administrativos, con recurrentes quejas por parte de los estudiantes de la MAD.<sup>4</sup></li> </ul>	
<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciudadanos de diferentes edades en todo el Ecuador con interés en educación a distancia, por diferentes circunstancias.</li> <li>• Alto porcentaje de migrantes ecuatorianos en los países como: Italia, España, y EEUU, en donde la UTPL cuenta con Centros Universitarios.</li> <li>• Alto porcentaje de migrantes ecuatorianos con dificultad de tiempo para estudiar de manera presencial.</li> <li>• Escasa competencia regional (Zona 7: Loja, E Oro y Zamora).</li> </ul>	
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 40 años de experiencia brindando educación a distancia.</li> <li>• Producción científica y editorial altamente reconocida.<sup>5</sup></li> <li>• Claustro docente altamente calificado.<sup>6</sup></li> </ul>	<p>Visión estratégica de la UTPL, referente a la MAD.</p>

<sup>3</sup> Datos tomados de los resultados de la encuesta a los estudiantes de la MAD.

<sup>4</sup> Dato tomado de los resultados del focus group desarrollado con los docentes UTPL y la retroalimentación de la encuesta a los estudiantes de la MAD.

<sup>5</sup> Dato recogido de los estudios de publicaciones indexadas anuales por universidades, así como de los informes emitidos por la Casa de la Cultura Ecuatoriana.

<sup>6</sup> Dato tomado del Rendición de cuentas UTPL 2015.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagen de la UTPL y “Top of Mind” en constante crecimiento.<sup>7</sup></li> <li>• UTPL con un alto relacionamiento interinstitucional (Networking)<sup>8</sup></li> <li>• Convenios con instituciones públicas y privadas para beneficio de los estudiantes de la modalidad a distancia (Ejército, Policía Nacional)</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La UTPL cuenta con 82 centros universitarios en todo el país e internacionalmente.</li> <li>• Desarrollo e innovación tecnológica en educación a distancia.<sup>9</sup></li> <li>• Facilidad de cambio de Centros Universitarios UTPL, de una ciudad a otra, de acuerdo a las necesidades de los estudiantes en todo el país.</li> </ul>	<p>Canales académicos y herramientas, de la MAD.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UTPL cuenta con atributos de imagen reconocidos y evaluados con un promedio medio-alto (3,9/5) por los estudiantes de la MAD.</li> <li>• Modalidad Abierta y a Distancia con un moderado nivel de satisfacción al cliente. (3,3/5)</li> <li>• Modelo académico de la Modalidad Abierta y a Distancia con una aceptación media-alta (3,8/5).</li> </ul>	<p>Percepción de servicio, canales y atributos de la MAD y UTPL</p>

<sup>7</sup> De acuerdo a la presencia en las mass media, galardones, informes de investigación científica, entre otros.

<sup>8</sup> De acuerdo al nivel de redes con las que la UTPL mantienen convenios interinstitucionales.

<sup>9</sup> Dato tomado del análisis de herramientas tecnológicas que brinda la MAD de la UTPL.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La UTPL es percibida como una la Universidad líder en Educación a Distancia.<sup>10</sup></li> <li>• UTPL aporta valor agregado con proyectos de vinculación con la comunidad mediante la coyuntura entre la investigación generada en la UTPL, como respuesta a las necesidades de la sociedad<sup>11</sup>.</li> <li>• UTPL percibida por sus alumnos como una sólida e innovadora opción en EaD, con excelencia académica.<sup>12</sup></li> </ul>	
<p><b>Amenazas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 30 de enero de 2016 se unifica el examen Ser Más Bachiller con el SNNA. El objetivo es que los estudiantes ingresen directamente a primer semestre y se incrementen los cupos en las Universidades y Escuelas Politécnicas públicas.</li> <li>• El CES aprueba el nuevo reglamento de Aranceles, Matrículas y Derechos de la Educación Superior.</li> <li>• Recategorización de las Universidades 2016. (UTPL no participó en la misma)</li> <li>• Limitaciones de carácter regulatorio (entes de regulación y control de la educación superior del Ecuador) que no permiten desarrollar y lanzar nuevos programas en las distintas áreas de demanda social.</li> <li>• Situación económica inestable en el país.</li> </ul>	

<sup>10</sup> Dato tomado de los resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes de Modalidad Abierta y a Distancia.

<sup>11</sup> Dato tomado del Informe de Rendición de Cuentas UTPL 2015.

<sup>12</sup> Dato tomado de los resultados de la encuesta a los estudiantes de la MAD de la UTPL.

- |  |  |
|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consecuencias de desastres naturales (terremoto Pedernales)</li> <li>• Brecha tecnológica acentuada en sectores recónditos del país, así como en estudiantes de edad avanzada.</li> </ul> |
|--|--|

### 4.3 Objetivos

#### 4.3.1 General

Diseñar un Plan Estratégico de Comunicación para la fidelización de los públicos de la Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja, que contribuya a la mejora efectiva de la gestión de comunicación institucional.

#### 4.3.2 Específicos

1. Incrementar hasta 80% los niveles de conocimiento de la organización por parte de los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia de la UTPL, en un plazo de 12 meses<sup>13</sup>.
2. Aumentar el nivel de notoriedad en un 100% de los atributos de la Universidad Técnica Particular de Loja en los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia, en un periodo de 12 meses.<sup>14</sup>
3. Mejorar la efectividad en un 80% de los canales y productos de comunicación dirigidos a los estudiantes de la modalidad abierta, en un plazo de 12 meses.
4. Aumentar en un 60 a 80% el nivel de compromiso del personal de servicios educativos y académicos de los estudiantes de Modalidad Abierta a Distancia, en un plazo de 12 meses.

<sup>13</sup> En vista de que el objetivo está planeado para 1 año, se pretende alcanzar en periodos de 4 meses un 20% de cumplimiento. Adicionalmente se detallará en las tácticas y acciones planteadas las estrategias para alcanzarlo. Aplica la misma lógica para los objetivos 3 y 4.

<sup>14</sup> Se establece el 100% en vista de que los atributos ya cuentan con una aceptación media – alta, del 78% acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes de la MAD

En la Figura 36 se muestra el ámbito de comunicación de cada objetivo del presente plan de comunicación.



**Figura 36:** Áreas de gestión de la comunicación, en interrelación con los objetivos.

Adaptado de Costa, 2012.

Parte importante de la gestión de la comunicación, es un significativo aporte al cumplimiento de los objetivos instituciones. En vista de ello, a continuación se presenta la interrelación de los objetivos de plan de comunicación estratégico con las líneas estratégicas de la Universidad.

**Tabla 14:** Matriz de correlación de los objetivos de comunicación con las líneas estratégicas de la UTPL.

Objetivos de comunicación	Líneas estratégicas institucionales						
	1. Desarrollar una universidad como alma máter para el siglo XXI.	2. Investigación, Desarrollo e Innovación.	3. Docencia Pertinente y de Alto Nivel.	4. Educación a Distancia.	5. Recursos Naturales, Biodiversidad y Geodiversidad.	6. Ciencias Biomédicas.	7. Liderazgo y Excelencia.
1. Incrementar hasta 80% los niveles de conocimiento de la organización por parte de los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia de la UTPL, en un plazo de 12 meses.				X			X
2. Aumentar el nivel de notoriedad en un 100% de los atributos de la Universidad Técnica Particular de Loja en los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia, en un periodo de 12 meses.	X			X			X
3. Mejorar la efectividad en un 80% de los canales y productos de comunicación dirigidos a los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia, en un plazo de 12 meses.			X	X			
4. Aumentar en un 60 a 80% el nivel de compromiso del personal de servicios educativos y académicos de los estudiantes de Modalidad Abierta a Distancia, en un plazo de 12 meses.			X	X			X

#### 4.4 Públicos

La definición de los públicos, es un aspecto de gran relevancia en el plan de comunicación, por tal motivo se ha adoptado una metodología que permita establecer estrategias efectivas para cada público particular, para ello se utilizará a continuación el mapa de para la gestión estratégica y sistémica, propuesto por Marcelo Manucci. Dicho mapa divide a los públicos en cinco grupos:

- **Decisores:** Encargados de definir a aprobar la estrategia del presente plan de comunicación, en este caso serían las líderes de las tres instancias íntimamente relacionadas con la Modalidad Abierta y a distancia. Además, se contará con la participación del departamento de RRHH, para ciertas acciones propuesta en el plan.
- **Referentes:** aquellos que por su vasta experiencia en el ámbito, sirven de referente. En el caso de la UTPL sería instituciones investigadoras de la temática.
  - **Caled.** Al ser una institución que tiene como principal misión contribuir al mejoramiento de la calidad en la enseñanza superior a distancia en todas las instituciones de América Latina y el Caribe que ofrezcan este tipo de estudios. Brinda asesoría principalmente en el proceso de autoevaluación de los programas que lo requieran.
  - **Universidades de modalidad abierta:** que puedan brindar y ejemplificar propuestas de valor exitosas en el ámbito de la EaD, con quienes se pueda compartir vivencia, interrogantes y preocupaciones de la temática
  - **CES:** que tiene como su razón de ser planificar, regular y coordinar el Sistema de Educación Superior, y la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva y la sociedad ecuatoriana; para así garantizar a toda la ciudadanía una Educación Superior de calidad que contribuya al crecimiento del país.

- **CEAACES:** que es el ente rector de la política pública para el aseguramiento de la calidad de la educación superior del Ecuador a través de procesos de evaluación, acreditación y categorización en las IES.
- **Entorno:** aquellos a quienes se puede informar de forma masiva y paralela a los públicos prioritarios de plan.
  - **Potenciales alumnos.**
  - **Medios de Comunicación.**
  - **Líderes de opinión.**
  - **Ciudadanía en general.**
- **Internos o gestores:** lo constituyen los colaboradores de la institución, de quienes depende la ejecución de la estrategia, siendo en el siguiente caso los siguientes:
  - **Personal administrativo y operativo.** Quienes pertenecen a las tres instancias vinculadas directamente con la EaD en la UTPL, es decir, Vicerrectorado de la MAD, Dirección de Operaciones y Dirección de Comunicación.
  - **Personal docentes.** Son los catedráticos que tienen principal vínculo con los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad.
- **Destinatario:** son a los que va dirigida la estrategia de manera directa, en esta investigación lo constituyen los estudiantes matriculados de la Modalidad Abierta y a Distancia de la UTPL, quienes reciben el servicio académico de la institución y se benefician del mismo.

A continuación se muestran estos públicos de la UTPL de la MAD.

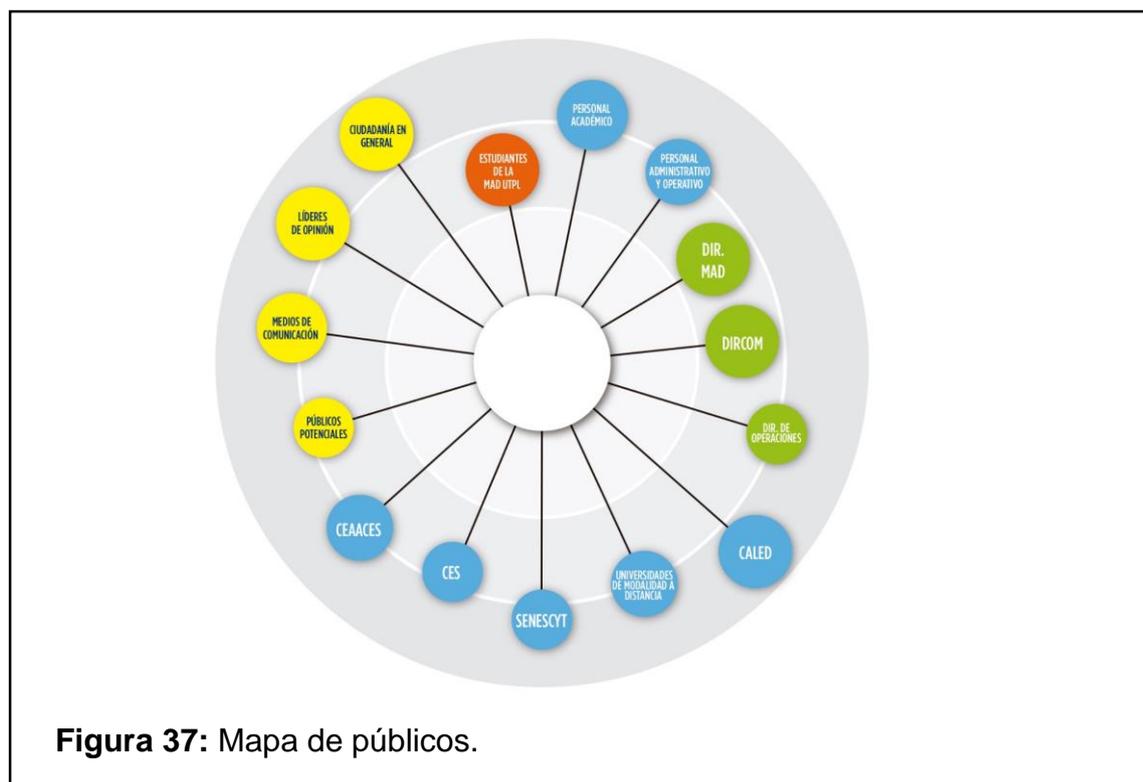
**Tabla 15:** Matriz de públicos, relacionamiento y formas de contacto.

Público	Detalle	Principios de relacionamiento /interés	Formas de contacto
<b>Decisores</b>	Directivos del: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vicerrectorado de la MAD.</li> </ul>	Acogida y decisión los principios, planes y mejoras de los servicios	Reuniones Correo electrónico. Informes oficiales.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección de Operaciones</li> <li>• Dirección de Comunicación.</li> <li>• Dirección de RRHH.</li> </ul>	académico de la MAD.	
<b>Referentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituto Latino y del Caribe de Calidad en Educación a Distancia (Caled)</li> <li>• Universidades que brinden el servicio de modalidad a distancia en el Ecuador.</li> <li>• Consejo de Educación Superior del Ecuador (CES)</li> <li>• Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES)</li> <li>• Secretaría Nacional de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación. (SENESCYT)</li> </ul>	Conocer y aprender de sus experiencias exitosas, investigaciones y propuestas de valor a favor de la Modalidad a Distancia.	Congresos Reuniones anuales Informes oficiales.
<b>Entorno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Públicos potenciales.</li> <li>• Ciudadanía en general.</li> <li>• Medios de comunicación.</li> <li>• Líderes de opinión.</li> </ul>	Informar clara, oportuna y completa. Cumplir con las expectativas de medio. Generar imagen y reputación positiva	Boletines de prensa. Medios de comunicaciones tradicionales y digitales. Portal web institucional. Publicidad ATL y BTL

<b>Internos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal administrativo y operativo.</li> <li>• Personal académico.</li> </ul>	Evaluar e implementar procesos, actitudes a favor del servicio al estudiante de la MAD.	Canales de comunicación interna. (Boletines digitales, mailing, correo electrónico) Reuniones periódicas. Jornadas de reflexión.
<b>Destinatario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes de la Modalidad Abierta a Distancia de la Universidad</li> </ul>	Servicio educativo. Atención efectiva a sus solicitudes. Percepción del soporte técnico y administrativo. Percepción de atributos de imagen de la institución	Portal web institucional. EVA Correo electrónico. Boletines digitales. Productos comunicaciones. (Revista, programa de tv, publicidad ATL y BTL)

En siguiente esquema es el mapa de públicos de la UTPL, cabe recalcar que el público específico para el que está dirigido el presente plan es para los estudiantes de la MAD, sin embargo se desea mostrar este gráfico los *stakeholders* que se verán involucrados directa e indirectamente en la ejecución del plan.



#### 4.5 Definición de mensajes

Los mensajes que se desea transmitir a través del presente plan se han desarrollado por cada público, tal como se muestra en la siguiente tabla.

**Tabla 16:** Definición de mensajes por público.

Tipo de público	Público	Mensaje básico
<b>Decisores</b>	Directivos del Vicerrectorado de la MAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Somos líderes en educación a Distancia</li> <li>Somos una universidad prestigiosa, seria y comprometida con nuestros estudiantes.</li> <li>Somos una universidad tecnología.</li> <li>Nuestro modelo académico es flexible e innovador.</li> <li>Apoyamos el emprendimiento e innovación.</li> </ul>
	Directivos de la Dirección de operaciones	
	Directivos de la Dirección de Comunicación.	
<b>Referentes</b>	CALED	<ul style="list-style-type: none"> <li>UTPL líder en educación a Distancia.</li> <li>UTPL es excelencia académica.</li> <li>UTPL prestigiosa, seria y comprometida.</li> <li>UTPL, universidad tecnológica</li> </ul>
	Universidades de modalidad a distancia en el Ecuador.	
	CES	
	CEAACES	

<b>Entorno</b>	SENESCYT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UTPL ofrece un modelo académico flexible e innovador.</li> <li>• UTPL es innovación y emprendimiento.</li> </ul>
	Públicos potenciales	
	Ciudadanía en general	
	Medios de comunicación	
<b>Internos</b>	Líderes de opinión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El servicio que brindo habla de mí, porque yo soy UTPL.</li> <li>• Soy ejemplo de eficiencia y eficacia.</li> <li>• Porque su tiempo es importante para mí.</li> </ul>
	Personal administrativo y operativo	
<b>Destinatario</b>	Personal académico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soy un docente comprometido, líder e innovador.</li> </ul>
	Estudiantes de la Modalidad Abierta a Distancia de la Universidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tú eres UTPL.</li> <li>• Porque tú nos interesas.</li> <li>• UTPL líder en educación a Distancia.</li> <li>• UTPL es excelencia académica.</li> <li>• UTPL prestigiosa, seria y comprometida contigo.</li> <li>• UTPL, universidad tecnológica</li> <li>• UTPL te ofrece un modelo flexible e innovador.</li> <li>• UTPL es innovación y emprendimiento.</li> </ul>

#### 4.6 Plan de acción táctica

Al ser la fidelización una operación por la cual un cliente permanece fiel al servicio y empresa de forma continua y/o periódica, esta se basa en convertir cada venta y servicio en una experiencia que fomente una relación estable y duradera. Pero aún va más allá, no basta con tenerlo satisfecho, es necesario aplicar una metodología que abarque todas las áreas de la organización relacionadas con el público.

En este contexto, a fin alcanzar el objetivo general del plan de comunicación, a lo largo del mismo, se utilizará las siguientes estrategias de comunicación y marketing destinadas a la fidelización de clientes:

**Tabla 17:** Estrategias del plan de comunicación.

Formas de comunicación	Descripción	Estrategias
<b>Marketing relacional</b>	“Proceso de identificar, captar, satisfacer, retener y potenciar relaciones rentables con los mejores clientes y otros colectivos” (Ver Gronroos, 1994, p.95)	<p>Fortalecimiento del proceso de inducción a los estudiantes de nuevo ingreso. (Objetivo 1)</p> <p>Potenciamiento de los canales y productos a través de temas de interés e involucramiento del estudiante. (Objetivo 3)</p> <p>Fortalecer el compromiso institucional y concienciar sobre la importancia de la calidad, eficiencia y eficacia del trabajo de cada miembro de la Universidad. (Objetivo 4)</p>
<b>Relaciones públicas</b>	Son un conjunto de acciones de comunicación coordinadas y planificadas que persiguen un fin específico.	<p>Difundir los principales proyectos, sucesos y fortalezas de la institución y fomentar en sentido de pertenencia estudiantil. (Objetivo 1)</p> <p>Identificación y difusión masiva de los proyectos, temas y/o datos que se asocien con cada atributo. (Objetivo 2)</p> <p>Potenciación de los canales de comunicación digital institucionales como unos canales oficiales informativos e identificación estudiantil. (Objetivo 3)</p> <p>Fortalecer el compromiso institucional y concienciar sobre la importancia de la calidad, eficiencia y eficacia del trabajo de cada miembro de la Universidad. (Objetivo 4)</p>

<b>Marketing reactivo</b>	Es un tipo de marketing que sirve para las empresas que han identificado una necesidad específica de la organización, y han preparado una solución que desean transmitir a los públicos.	Rediseñar el EVA desde la perspectiva de estudiante, permitiendo que personalice su espacio virtual. (Objetivo 3)
<b>Publicidad ATL y BTL</b>	Publicidad ATL (above the line, "sobre la línea") utiliza los medios masivos como principales canales de difusión. BTL (below the line, "Bajo la línea"). utiliza canales más directos para comunicar a sus stakeholders	Identificación y difusión masiva de los proyectos, temas y/o datos que se asocien con cada atributo. (Objetivo 2)  Potenciación de las canales de comunicación digital institucionales como unos canales oficiales informativos e identificación estudiantil. (Objetivo 3)

**Tabla 18:** Plan estratégico táctico. Objetivo 1, Táctica 1.

OBJETIVO				
Incrementar hasta 80% los niveles de conocimiento de la organización por parte de los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia de la UTPL, en un plazo de 12 meses.				
ESTRATEGIA				
Fortalecimiento del proceso de inducción a los estudiantes de nuevo ingreso (Actualmente los estudiantes de nuevo ingreso reciben un curso de asesoría al sistema de 60 horas, en modalidad virtual)				
PÚBLICO				
Destinatario: Estudiantes de nuevo ingreso de la MAD.				
TÁCTICA	DESCRIPCIÓN	ACCIONES	OBSERVACIONES	INDICADOR
Curso virtual de inducción "Yo soy más UTPL"	Replanteamiento de curso bajo las siguientes directrices: <ul style="list-style-type: none"> <li>• UTPL (30 horas, divididas en:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 10h Identidad UTPL</li> <li>- 10h herramientas y servicios UTPL</li> <li>- 10h. Beneficios UTPL.</li> </ul> </li> </ul>	Implementación de un Recorrido virtual del campus UTPL, de centros Universitario. <sup>15</sup> <b>Responsable:</b> DIRCOM.	Esta herramienta tiene como fin generar sentido de identidad los estudien la Universidad, acceso y facilidad a los servicios. El objetivo es que además de mostrar el campus UTPL, brinde información básica de cómo comunicarse o acceder a determinados servicios.	Nro. de recorridos realizados vs/ número de alumnos nuevo ingreso.
		Video institucional <sup>16</sup> <a href="https://www.youtube.com/watch?v=gXI0-UoJ_-s">https://www.youtube.com/watch?v=gXI0-UoJ_-s</a> <b>Responsable:</b> DIRCOM y MAD	Con el fin de que se constituya en una introducción de quién es la UTPL.	Nro. de participantes de las Jornadas/ Promedio de evaluaciones finales.

<sup>15</sup> La herramienta también permitirá conocer cuáles son los recorridos más consultados por los estudiantes, que se constituyen en las necesidades más recurrentes.

<sup>16</sup> Lanzado en abril de 2016.

<ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo de Plataforma virtual (30 horas)</li> </ul> <p>Para la primera parte del curso, se plantea las acciones a continuación descritas.</p>	<p>Desarrollo de folleto gráfico digital sobre la identidad UTPL en realidad aumentada. (Anexos 10)  <b>Responsable:</b> DIRCOM, Dirección de Operaciones y MAD.</p>	<p>El objetivo es ir a la par con los nuevos avances tecnológicos, y esta es una forma novedosa de informar al público objetivo.</p>
	<p>Desarrollo de folleto gráfico digital sobre herramientas y servicios, en realidad aumentada. (Anexos 10)  <b>Responsable:</b> DIRCOM</p>	
	<p>Desarrollo de folleto gráfico sobre beneficios de la estudiante, en realidad aumentada. (Anexos 10)  <b>Responsable:</b> DIRCOM, Dirección de Operaciones y MAD.</p>	
	<p>Implementación de una Jornada presencial en cada Centro Universitario, previo a la evaluación, en donde todos quienes deseen asistir puedan despejar sus dudas.  <b>Responsable:</b> MAD.</p>	<p>La idea es que el estudiante vea que existe una persona de tras el computador, que cuenta con un grupo humano lo respalda.</p>
	<p>Implementación de evaluación aprobatoria de las 2 partes del curso, por separado.  <b>Responsable:</b> MAD.</p>	<p>Permitirá evaluar el nivel de conocimientos adquiridos en el curso, y el cumplimiento de porcentaje este objetivo de comunicación, pues para aprobar el estudiante obtener una calificación de 80/100 %</p>
	<p>Diseñar y elaborar un modelo de evaluación continua del curso.  <b>Responsable:</b> MAD, Dirección de Operaciones y DIRCOM.</p>	<p>El objetivo es que el modelo permita desarrollar un aprendizaje continuo en base a la experiencia anual (2 ciclos), para el continuo mejoramiento del mismo.</p>

**Tabla 19:** Matriz estratégica táctica. Objetivo 1, Táctica 2.

OBJETIVO				
Incrementar hasta 80% los niveles de conocimiento de la organización por parte de los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia de la UTPL, en un plazo de 12 meses.				
ESTRATEGIA				
Difundir los principales proyectos, sucesos y fortalezas de la institución y fomentar en sentido de pertenencia estudiantil.				
PÚBLICO				
Destinatario: Estudiantes de la MAD.				
TÁCTICAS	DESCRIPCIÓN	ACCIONES	OBSERVACIONES	INDICADOR
Programa “Conoce a tu Universidad”	Tiene como fin desarrollar una serie de acciones que facilitarán el conocimiento de la institución y el crecimiento de un sentido de pertenencia estudiantil	Identificación de servicios, herramientas y beneficios de la UTPL <b>Responsable:</b> MAD y Dirección de Operaciones.	Con el fin de tener claro qué constituye información de relevancia para el estudiante.	Nro. de servicios, herramientas y beneficios identificados vs los comunicados y/o difundidos.
		Envío de mailing de servicios y beneficios de ser estudiantes de la UTPL, con temas de: becas, biblioteca virtual, carnet estudiantil, Misión Idente, homologación de segunda carrera, clubes deportivos, entre otros. (La actividad debe desarrollarse cronológicamente y respondiendo a una planificación) <b>Responsables:</b> MAD, Dirección de Operaciones y DIRCOM	Para evitar que no se constituyan en spam, deberán enviarse junto con información clave, como: matrículas, fechas de evaluación, entre otras.	Número de mailing enviados, vs números leídos (Se utilizará un software de medición)
		Desarrollo de videos tutoriales interactivos de acceso a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Biblioteca Virtual</li> <li>• Acceso Becas (3 tipos de becas, que aglomeran 18 becas) (Que deberán instalarse en las Tablet que se le entrega al estudiante, que podrá colgarse en la pág. web de la UTPL, para descarga e instalación.</li> </ul>	Estos videos tienen como objetivo brindar información relevante frente a las necesidades del estudiante.	Porcentaje de efectividad, acogida y uso de los videos a través de encuesta de percepción anual.

		<p><b>Responsables:</b> MAD, Dirección de Operaciones y DIRCOM</p>		<p>Nro. de proyectos identificados vs número de proyectos totales de la universidad.</p>
		<p>Identificación de los principales proyectos que actualmente lleva la Universidad y que han generado mayor impacto en la comunidad: investigación, vinculación, entre otros.</p>	<p>En vista que es necesario que información es clave para difundir masivamente.</p>	<p>Nro. de voceros identificados vs Nro. de voceros que recibieron el curso de Media Training.</p>
		<p><b>Responsables:</b> MAD y DIRCOM</p> <p>Identificación de voceros y preparación en Media Training.</p> <p><b>Responsables:</b> MAD y DIRCOM</p>	<p>Resulta necesario que los voceros transmitan los mensajes básicos y claves que como institución se desea transmitir.</p>	<p>Free press de publicaciones y presencia en medios vs los contenidos gestionados</p>
		<p>Gestión de Publicity en los principales medios de comunicación, nacionales, regionales y locales, con el fin de difundir los proyectos de investigación y vinculación de mayor impacto en la sociedad.</p> <p><b>Responsable:</b> DIRCOM</p>	<p>Aportará en la imagen y percepción que tanto, los alumnos actuales y el entorno podrá evidenciar.</p>	<p>Porcentaje de efectividad de ferias de investigación y carteleras informativas a través de encuesta de percepción.</p>
		<p>Desarrollo de ferias de investigación rotativas en los Centros Universitarios, en donde los docentes de las 4 áreas académicas expongan la investigación de más impacto que se está trabajando actualmente. (En los días de evaluación presencial)</p> <p><b>Responsables:</b> MAD y DIRCOM</p>	<p>La idea es llevar la Universidad a todos los rincones donde haya estudiantes UTPL.</p>	
		<p>Implementación de carteleras noticiosas en cada uno de los centros Universitarios. (Se actualizarán quincenalmente, y si es necesario semanalmente).</p> <p><b>Responsables:</b> MAD, Dirección de Operaciones y DIRCOM</p>	<p>Con el fin de aprovechar todos los espacios y momentos de interacción con los alumnos.</p>	

**Tabla 20:** Plan de comunicación: Objetivo 2.

OBJETIVO				
Aumentar el nivel de notoriedad en un 100% de los atributos de la Universidad Técnica Particular de Loja en los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia, en un periodo de 12 meses				
ESTRATEGIA				
Identificación y difusión masiva de los proyectos, temas y/o datos que se asocien con cada atributo.				
PÚBLICO				
1. Públicos principal: Destinatario 2. Público secundario: Entorno				
TÁCTICAS	DESCRIPCIÓN	ACCIONES	OBSERVACIONES	INDICADOR
Programa “Atributos UTPL”	Tiene como fin el difundir los temas más relevantes con los que se asocien los atributos a fin de fortalecerlos.	Identificación de los proyectos, temas o datos con los que se asocien con cada atributo UTPL (1 o 2 temas más representativos por atributo).  <b>Responsables:</b> MAD, DIRCOM y Dirección de Operaciones.	El objetivo es crear una matriz de temas a difundir bajo una planificación anual.	Nro. de publicaciones vs número de publicaciones planificadas anualmente.
		Elaboración de spot publicitarios por cada atributo (8 atributos). Difusión en redes, y canales UTPL.  <b>Responsable:</b> DIRCOM	La difusión debe hacerse en coordinación con las acciones restantes de la táctica, a fin de crear coherencia en lo que se transmite.	
		Inserción de publicidad de atributos en portadas de revistas de tiraje nacional con las que la UTPL tiene convenio.  <b>Responsable:</b> DIRCOM	Se cuenta con un grupo de revistas nacionales con las cuales a través de convenio se envía publicidad. La idea es aprovechar estos espacios	Porcentaje de percepción de atributos a través de encuesta. Anual

	Identificación de vocero por cada atributo, preparación de mensajes básicos y media training.  <b>Responsables:</b> MAD y DIRCOM	Resulta necesario que los voceros transmitan los mensajes básicos y claves que como institución se desea transmitir
	Gestión de publicity en medios nacionales, regionales y locales por cada atributo UTPL.  <b>Responsable:</b> DIRCOM	Insertar los temas, en las mass medias y medios digitales, que fortalezcan a los atributos, bajo una planificación
	Difusión por medios masivos y canales de comunicación UTPL del informe de rendición de cuenta anual que recoge los principales logros institucionales.  <b>Responsable:</b> DIRCOM	En vista de la valiosa información que recoge el Informe de rendición de cuentas, se debe desarrollar un plan de difusión y seguimiento en medios.

**Tabla 21:** Plan de Comunicación: Objetivo 3, Táctica 1.

<b>OBJETIVO</b>	
Mejorar la efectividad en un 80% de los canales y productos de comunicación dirigidos a los estudiantes de la modalidad abierta, en un plazo de 12 meses.	
<b>ESTRATEGIA</b>	
Potenciamiento de los canales y productos a través de temas de interés e involucramiento del estudiante.	

PÚBLICO				
Destinatario: Estudiantes de la MAD				
TÁCTICAS	DESCRIPCIÓN	ACCIONES	OBSERVACIONES	INDICADOR
Plan de activación de correo institucional "Activa tu correo"	Al ser este el principal canal de comunicación por el cual se envían algunos productos comunicacionales, se pretende que todos los estudiantes de la MAD lo activen. <sup>17</sup>	Implementar un paso en la matrícula, en el que se confirme al correo electrónico institucional, que el proceso se ha culminado exitosamente. <b>Responsable:</b> Dirección de Operaciones	Con ello se garantizará que la totalidad de los estudiantes activen su correo.	Nro. de estudiantes que han activado su correo institucional vs. Los matriculados.  Porcentaje de uso de correo institucional por estudiante al ciclo.
		Implementación de mesas de información en cada Centro Universitario y en la matriz para ayudar al estudiante a activar el correo. (en época de matrículas) <b>Responsable:</b> Dirección de Operaciones	Consistiría en un asesoramiento personalizado al estudiante.	
		Diseño de flyers con los pasos de activación de las hojas volantes. (Distribución en los puntos de información UTPL) (Anexos 11) <b>Responsable:</b> DIRCOM	Que brinde información que permita facilitar el proceso de activación.	
		Call Center para apoyo de activación del correo institucional <sup>18</sup> <b>Responsable:</b> Dirección de Operaciones	La idea es que el estudiante pueda despejar dudas desde cualquier parte del país y del exterior a través de una llamada telefónica	
		Envío de información de gran relevancia académica a los estudiantes a través del correo institucional, como: evaluaciones presenciales, entre otras. <b>Responsables:</b> MAD y Dirección de Operaciones.	Con ello se intenta aumentar el uso de correo institucional, más frecuentemente.	

<sup>17</sup> Se ha detectado que más del 50% de los estudiantes de la MAD no han activado su correo institucional.

<sup>18</sup> Implementar dentro la información que actualmente brinda el Call Center de la UTPL, el proceso de activación del correo institucional.

**Tabla 22:** Plan de Comunicación: Objetivo 2, Táctica 2.

<b>OBJETIVO</b>				
Mejorar la efectividad en un 80% de los canales y productos de comunicación dirigidos a los estudiantes de la modalidad abierta, en un plazo de 12 meses.				
<b>ESTRATEGIA</b>				
Rediseñar el EVA desde la perspectiva de estudiante, permitiendo que personalice su espacio virtual. (El EVA es la principal herramienta y canal de comunicación de los estudiantes de la MAD) <sup>19</sup>				
<b>PÚBLICO</b>				
Público principal: Destinatario e Interno. Público secundario: Entorno.				
<b>TÁCTICAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>OBSERVACIONES</b>	<b>INDICADOR</b>
Proyecto de innovación del Entorno Virtual de aprendizaje “Mi Aula, mi espacio” (Anexo 12)	La propuesta pretende acortar la distancia que existe entre un espacio físico y el virtual, a través de la implementación de colores, fondos, fotografías, elementos decorativos y disposición de espacios dentro de su entorno virtual. De la misma manera, podrán acceder con facilidad a medios de comunicación como	<p>Rediseño de la interfaz del EVA.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de herramientas para personalizar el aula virtual con temáticas preestablecidas. Ejm: deportes, moda, naturaleza, colores, fondos, fotografías, figuras, muebles.</li> <li>• Implementación de íconos visibles de las principales herramientas que uso el estudiante UTPL, como: biblioteca personalizada, en donde el usuario pueda administrar, guardar los materiales de estudio, libros, presentaciones, trabajos, ahorrando el tiempo de búsqueda de la información.</li> <li>• Implementación de un perfil del docente, en donde se muestre un micro currículum y que a su vez redirecciones a las docente a un blog profesional del mismo.<sup>20</sup></li> </ul>	La idea es que el estudiante sienta un servicio personalizado, único, con el cual se identifique y se ajuste a sus necesidades.	<p>Nivel de satisfacción de la herramienta medida a través de encuesta de percepción anual.</p> <p>Nro. de impactos en medios de comunicación vs Nro. de medios convocados para el lanzamiento.</p>

<sup>19</sup> El objetivo es que el estudiante sienta a la plataforma como su espacio de estudio al que llega cada día para aprender e interactuar con su profesor y compañeros en un ambiente agradable y fomente la efectividad del EVA y el sentido de pertenencia estudiantil.

<sup>20</sup> El fin es que los estudiantes sientan más cercanos a los docentes.

chat o correo electrónico para contactarse con su profesor, compañeros y grupos de trabajo.	<b>Responsables:</b> Dirección de Operaciones y MAD		
	Presentación institucional de lanzamiento de la nueva interfaz de interacción del Entorno Virtual Académico de la UTPL retransmitida a través de streaming a los centros regionales a nivel nacional e internacional <b>Responsable:</b> DIRCOM y MAD	Se pretende mostrar la innovación tecnológica que se ha desarrollado en pro a los estudiantes.	
	Difusión de la nueva plataforma a través de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flyers informativos (que puedan distribuirse en los principales puntos de información UTPL).</li> <li>• Desarrollo de un video tutorial sobre el uso de la plataforma, y como personalizarla.</li> <li>• Pantalla emergente en el EVA, que redirecciones al video tutorial.</li> </ul> <b>Responsable:</b> DIRCOM	Estos materiales serán un apoyo en la difusión del trabajo realizado y su fin es que oriente el uso de la herramienta renovada.	

**Tabla 23:** Plan de Comunicación: Objetivo 3, Táctica 3.

<b>OBJETIVO</b>
Mejorar la efectividad en un 80% de los canales y productos de comunicación dirigidos a los estudiantes de la modalidad abierta, en un plazo de 12 meses.
<b>ESTRATEGIA</b>
Potenciación de las canales de comunicación digital institucionales como unos canales oficiales informativos e identificación estudiantil.
<b>PÚBLICO</b>
Destinatario: Estudiantes de la MAD

TÁCTICAS	DESCRIPCIÓN	ACCIONES	OBSERVACIONES	INDICADOR
Campaña de comunicación digital de identificación e información UTPL.	<p>La campaña se dividirá en dos partes</p> <p>1. <b>Informativo – Noticioso:</b> con el fin de difundir los sucesos más relevantes de la UTPL.</p> <p>2. <b>Identificación:</b> con el fin de que el estudiante se sienta parte de la Universidad, se identificará perfiles representativos de la MAD, a fin de crear un sentido de identificación y pertenencia estudiantil</p>	<p>Selección bajo planificación semanal de los sucesos más relevantes de la UTPL, para difusión mediante notas periodísticas que direccionen al blog de noticias de la Universidad.</p> <p><b>Responsable:</b> DIRCOM</p>	<p>La idea es potenciar las redes sociales como canales informativos, así como generar tráfico entre ellas.</p>	<p>Porcentaje de cumplimiento de la planificación por ciclo académico.</p> <p>Niveles de impacto en base al reporte de medición de redes sociales.</p> <p>Nro. de descarga de fondos de pantalla vs. Nro. de estudiantes.</p>
		<p>Resumen automático de las principales noticias del portal web (blog de noticias UTPL) a través de una Newsletter automática).</p>	<p>La idea es que copie un resumen de las noticias más vistas de la semana y cuyo envío sea a través de correo electrónico.</p>	
		<p>Para la alimentación de este blog deberá evaluarse las temáticas más relevantes.</p> <p><b>Responsables:</b> DIRCOM</p>	<p>Con estas dos actividades se desea que los estudiantes sientan que son los protagonistas de la UTPL</p>	
		<p>Producción de videos testimoniales para difusión por You Tube y Facebook.<sup>21</sup></p> <p><b>Responsable:</b> DIRCOM</p>		
		<p>Diseño y elaboración de ficha de perfiles estudiantes para difusión por Instagram. (Anexo 13)</p> <p><b>Responsables:</b> DIRCOM</p>		
<p>Propuesta de hashtag para la campaña de testimoniales y perfiles #YoSoyMásUTPL</p>	<p>A fin de que se identifique la campaña.</p>			

<sup>21</sup> La idea sería conocer el contexto de la vida del alumno, con una duración no mayor a 1 minuto 30.

		Diseño de fondos de pantalla de para computador, Tablet y celular, descargables de la web.	A fin de que se convierta en recursos atractivos para portar en los dispositivos móviles.	
		Campaña para Twitter “cuéntanos tu historia”	Que invite a los estudiantes tomar su fotografía y contar su historia de estudios en EaD	

**Tabla 24:** Plan de Comunicación: Objetivo 4.

<b>OBJETIVO</b>				
Aumentar en un 60 a 80% el nivel de compromiso del personal de servicios administrativo y académicos con los estudiantes de Modalidad Abierta a Distancia, en un plazo de 12 meses.				
<b>ESTRATEGIA</b>				
Fortalecer el compromiso institucional y concienciar sobre la importancia de la calidad, eficiencia y eficacia del trabajo de cada miembro de la Universidad.				
<b>PÚBLICO</b>				
INTERNO: Personal académico y administrativo				
<b>TÁCTICAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>OBSERVACIONES</b>	<b>INDICADOR</b>
Programa “Yo soy más calidad y excelencia UTPL”	El fin es potenciar las competencias de los colaboradores y establecer una serie de actividades destinadas a mejorar el sentido	Desarrollo de capacitaciones con el tema “Labor Tutorial” para docentes  <b>Responsable:</b> Dirección de Operaciones y MAD	A fin de que los docentes se puedan desarrollar y potenciar sus habilidades en pro de la enseñanza de los estudiantes.	Porcentaje de cumplimiento de la planificación por ciclo académico.
		Desarrollo de capacitaciones de “Servicio al cliente”, dirigido al personal administrativo.	El objetivo es mejorar las competencia del personal administrativo	Nivel de impacto

de pertenencia institucional y concienciar sobre la importancia de brindar un servicio de calidad.	<b>Responsable:</b> Dirección de Operaciones y MAD	que es la cara visible de la UTPL frente a los estudiantes d la MAD	medido de encuestas por porcentaje de percepción.
	Desarrollo de campaña de identidad UTPL, dirigido al personal académico y administrativo. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de material para propaganda.</li> </ul> <b>Responsable:</b> Dirección de Operaciones, MAD y DIRCOM	Desarrollar una serie de actividades que permitan concienciar de la importancia de su trabajo para la institución y los clientes UTPL.	Nivel de efectividad de los canales de comunicación a través de encuesta de percepción anual.
	Reactivación de canales internos, destinado al uso de los canales y potenciación de los productos internos. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exhibición de noticiero institucional en las pantallas LCD del campus y Centros Regionales.</li> <li>• Refrescamiento de diseño y formato de los productos comunicacionales.</li> <li>• Envío de mailing masivos a cuentas UTPL de los canales UTPL, con capsulas llamativas.</li> </ul> <b>Responsable:</b> DIRCOM		Nro. de correos enviados vs número de correos leídos.
	Desarrollo de capacitaciones de “Estimulación de sugerencias y Manejo de quejas” dirigido al personal administrativo. <sup>22</sup> <b>Responsable:</b> Dirección de Operaciones, MAD y DIRCOM	Esta es una de las temáticas claves para la fidelización de los clientes, por ello se ha considerado necesario desarrollarla.	Nro. de Jornadas desarrolladas vs. Las planificadas.
	Activación carteleras internas en el campus y centros universitarios. <b>Responsable:</b> DIRCOM	La idea es poder integrar a los empleados a través de actividades que los	Número de sesiones de outdoors realizados vs

<sup>22</sup> Basado en el principio de marketing transaccional, estrategia de fidelización.

			identifiquen. (periodicidad mensual)	planificados no ejecutados
		Desarrollo de Jornadas de integración en días festivos del Docente y del Empleado.  <b>Responsable:</b> DIRCOM y RRHH		
		Sesiones outdoors con temas de Coaching y compromiso.  <b>Responsable:</b> DIRCOM y RRHH	La técnica es novedosa con una metodología que permite un aprendizaje significativo, netamente vivencial.	

## 4.7 Presupuesto

El presupuesto planteado deberán financiarse del presupuesto anual del Vicerrectorado de la MAD.

**Tabla 25:** Presupuesto del plan de comunicación.

<b>Táctica</b>	<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V/U</b>	<b>V/T</b>
<b>Curso virtual de inducción "Yo soy más UTPL"</b>	Recorrido virtual del campus UTPL	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
	Diseño y desarrollo de folletos en realidad aumentada	3	\$ 1.000,00	\$ 3.000,00
	Logística de Jornada presencial (anual)	82	\$ 100,00	\$ 8.200,00
<b>TOTAL</b>				<b>16.200,00</b>
<b>Programa "Conoce a tu universidad"</b>	Desarrollo de videos tutoriales	2	\$ 400,00	\$ 800,00
	Curso de media training	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
	Logística de Jornadas Ferias de investigación rotativas (2 por ciclo)	4	\$ 2.000,00	\$ 8.000,00
	Papelería de carteleras informativas (Centros Universitario y 3 en la matriz)	85	\$ 50,00	\$ 4.250,00
<b>TOTAL</b>				<b>14.050,00</b>
<b>Programa "Atributos UTPL"</b>	Elaboración de spot publicitario por atributos	8	\$ 400,00	\$ 3.200,00
	Publicidad en revistas (por convenio)	14	\$ 0,00	\$ 0,00
	Curso de media training	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
	Difusión de rendición de cuentas (plan)	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>5.200,00</b>
<b>Plan de activación del correo institucional "Activa tu correo"</b>	Mesas de información en cada Centro Universitario y en la Matriz	83	\$ 200,00	\$ 16,60
	Flyers de pasos de activación	30000	\$ 0,15	\$ 4.500,00
	Asesoramiento a través de Call center (la universidad ya cuenta con el servicio)	1	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>TOTAL</b>				<b>4.516,60</b>
<b>Proyecto de innovación del Entorno Virtual de aprendizaje</b>	Rediseño de la interfaz del EVA. (Se lo hará a través de RRHH internos de la Universidad)	1	\$ 0,00	\$ 0,00

<b>“Mi Aula, mi espacio”</b>	Presentación institucional de lanzamiento de la nueva interfaz de interacción del EVA	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
	Flyers informativos	1000	\$ 0,15	\$ 150,00
	Desarrollo de un video tutorial	1	\$ 400,00	\$ 400,00

\$ 1.550,00

<b>Campaña de comunicación digital de la identificación e información UTPL.</b>	Videos testimoniales (1 mensual)	12	\$ 400,00	\$ 4.800,00
	Diseño y elaboración de artes de perfiles (se las realizará a través del equipo de diseño de la DIRCOM)	24	\$ 0,00	\$ 0,00

**TOTAL**

4800

<b>Programa “Yo soy más calidad y excelencia UTPL”</b>	Capacitaciones con el tema “Labor Tutorial” para docentes. (2 por ciclo)	4	\$ 1.000,00	\$ 4.000,00
	Desarrollo de capacitaciones de “Servicio al cliente”, dirigido al personal administrativo	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
	Campaña de identidad UTPL: material para propaganda.	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
	Activación cartelera internas en el campus y centros universitarios. (Centros Universitario y 3 de matriz)	85	\$ 50,00	\$ 4.250,00
	Desarrollo de capacitaciones de “Estimulación de sugerencias y Manejo de quejas”	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
	Logística de Jornadas de integración en días festivos del Docente y del Empleado.	2	\$ 2.000,00	\$ 4.000,00
	Sesiones outdoors con temas de Coaching y compromiso.	4	\$ 1.000,00	\$ 4.000,00

**TOTAL**

\$ 21.250,00

**Subtotal** \$ 67.566,60  
**5% de imprevistos** \$ 3,378,33  
**Total** \$ 70.944,93







Programa "Yo soy más calidad y excelencia UTPL"	Publicación de perfiles de estudiantes en Instagram		1S										
	Propuesta de hashtag para la campaña de testimoniales y perfiles #YoSoyMásUTPL												
	Diseño de fondos de pantalla de para computador, Tablet y celular, descargables de la web.												
	Campaña para Twitter "cuéntanos tu historia"												
	Desarrollo de capacitaciones con el tema "Labor Tutorial" para docentes												
	Desarrollo de capacitaciones de "Servicio al cliente", dirigido al personal administrativo.												
	Desarrollo de campaña de identidad UTPL, dirigido al personal académico y administrativo.												
	Reactivación de canales internos, destinado al uso de los canales y potenciación de los productos internos.												
	Activación carteleras internas en el campus y centros universitarios												
	Desarrollo de Jornadas de integración en días festivos del Docente y del Empleado.												
Sesiones outdoors con temas de Coaching y compromiso.													

	Mes completo
S1	Semana 1
S2	Semana 2
S3	Semana 3
S4	Semana 4

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES GENERALES

- La Universidad Técnica Particular de Loja tiene como principal prioridad la Modalidad Abierta y a Distancia, en vista de que representan el sustento primordial de la Institución.
- El modelo académico de la Modalidad Abierta y a Distancia, cuenta con un alto porcentaje de aceptación por parte de los estudiantes. Sin embargo, estos públicos tardan en adaptarse al modelo, y esta variable se constituye en un factor importante de deserción estudiantil. Ante ello, es necesario desarrollar procesos de inducción más profundos.
- La UTPL cuenta con un gran número de herramientas tecnológicas dirigidas a los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia que deben socializarse y difundirse con mayor intensidad, pues dichos públicos las desconocen o las utilizan en un bajo porcentaje.
- El mayor porcentaje de estudiantes de Modalidad Abierta y a Distancia es una población joven (de 18 a 27 años). Sin embargo, existen varios perfiles dentro de estos públicos que responde a diferentes realidades. Por tal motivo, es pertinente definir dichos públicos y establecer estrategias para solventar las necesidades de cada perfil.
- El nivel de satisfacción de los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad evaluado sobre cinco aspectos (el trato, soluciones a la medida del cliente, el costo que paga, el servicio administrativo y el servicio académico) se sitúa una media de 3,3/5, si evidencia que debe mejorarse algunos procesos y servicios.
- La Universidad no cuenta actualmente con un plan de comunicación estratégico para fidelizar a los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia. Las acciones de comunicación realizadas para este fin, se han realizado de manera independiente, sin responder a una estrategia general, ni segmentación de públicos.

- Los canales de comunicación académica de los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia de la UTPL, con mayor uso es el EVA, sin embargo, debe potenciarse el uso del correo electrónico institucional y otros canales de comunicación como: llamadas telefónicas en horas de tutoría.
- Los Centros Universitarios de todo el país y el exterior son el canal con mayor aceptación por parte de los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia de la UTPL, a través del cual, realizan sus trámites académicos.
- Los canales de comunicación (informativos) con mayor acogida por parte de los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia son: el portal web y las redes sociales, por ende deben potenciarse los canales restantes.
- Los atributos de imagen de la Universidad, (Prestigiosa, seria y comprometida, Líder en educación a distancia, Universidad tecnológica, Excelencia académica, Modelo flexible e innovador, Formación integral, Innovación y emprendimiento) son identificados por los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia, pero deben potenciarse.

## REFERENCIAS

- Aguero, L. y Callado, J. (2014). *Estrategia de fidelización de clientes*. Tesis de grado. Cantabria, España: Universidad de Cantabria. Recuperado el 5 junio de 2016 de <http://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/4474/%5B2%5D%20Ag%C3%BCero%20Cobo%20L.pdf?sequence=1>
- Álvarez, A. (2011). *Medición y Evaluación en Comunicación*. España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas (IIRP).
- Bacerllos, L. (2010). *Modelos de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial*. Tesis doctoral. Barcelona, España: Universidad de Barcelona. Recuperado el 25 de mayo de 2016 de [http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/32219/LBP\\_TESIS.pdf?sequence=1](http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/32219/LBP_TESIS.pdf?sequence=1)
- Baro, M. (2011). *Contribución de la gestión vincular a la construcción del capital social de las organizaciones*. España: Revista Iberoamericana de Comunicación.
- Cámara Ecuatoriana del Libro (2015) *El libro en el Ecuador: Estadísticas y Datos* ISBN. Recuperado el 20 de abril de 2016 de: <http://www.celibro.org.ec/frontEnd/images/objetos/ESTADISTICAS%20ISBN%202015.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Manabí, Ecuador. Recuperado el 12 de abril de 2016 de: [http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa. (4º. ed.)*. Málaga, España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas. Recuperado el 17 de mayo de 2016 de: [http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC\\_4ed.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC_4ed.pdf)

- Carreras, E., Alloza, A. y Carreras, A. (2013). *Reputación Corporativa*. Bogotá, Colombia: LID Editorial Empresarial y Ediciones de la U.
- Castillo, A. (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas (IIRP).
- Costa, J. (2012). *El DirCom de hoy: Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía*. Barcelona: CPC Editor.
- Costa, J. (2015). *El paradigma DirCom: El nuevo Mapa del Mundo de la Comunicación y el management estratégico global*. Barcelona: Costa Punto Com Editor.
- Costa, J. (2015). *Módulo: Identidad, Marca e Imagen Corporativa*. Quito, Ecuador: Universidad de las Américas.
- Di Génova, A. (2012). *Manual de relaciones públicas e institucionales: Estrategias de comunicación y tácticas relacionales*. Buenos Aires: Ugerman Editor.
- Universidad Técnica Particular de Loja (2012), Estructura Académica y de Investigación. Loja, Ecuador: Ediloja.
- Fuente, S. (2015). *Módulo Comunicación de Marketing*. Quito, Ecuador: Universidad de las Américas: Master DirCom.
- García, J. (2009). *Comunicación & Marketing*. España: LabCom Books. Recuperado el 15 de mayo de 2016 de [http://www.livroslabcom.ubi.pt/pdfs/20110817-sixto\\_garcia\\_marketing\\_2010.pdf](http://www.livroslabcom.ubi.pt/pdfs/20110817-sixto_garcia_marketing_2010.pdf)
- Scimagoir. (s. f.) Informe *SIR Iber Ecuador 2015 Rank: Output 2009 – 2013*. Recuperado el 12 de mayo de 2016 de [http://www.scimagoir.com/pdf/iber\\_new/SIR%20Iber%20ECU%202015%20HE.pdf](http://www.scimagoir.com/pdf/iber_new/SIR%20Iber%20ECU%202015%20HE.pdf)
- Universidad Técnica Particular de Loja. (2015). *Informe de Rendición de Cuentas*. Loja, Ecuador: Recuperado el 12 de abril de 2016 de <http://www.utpl.edu.ec/sites/default/files/2016/rendicioncuentas2015.pdf>

- Universidad Técnica Particular de Loja. (2016). *Informe de evolución histórica de alumnos totales y nuevos por hitos a nivel de país*. Loja, Ecuador: UTPL.
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Universidad Virtual. (2011). MK152-CRM (Customer Relationship Management) como estrategia de mercadotecnia. *Diplomado en Mercadotecnia*. México.
- Asamblea Nacional. (2010). Ley Orgánica de Educación Superior. Quito, Ecuador. Recuperado el 10 de mayo de 2016 de: <http://www.ceaaces.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2013/10/loes1.pdf>
- Morales, F. & Enrique A. (2007). *La figura del Dircom. Su importancia en el modelo de comunicación integral*. Análisis 35, 2007 83-93. Recuperado el 18 de abril de 2016 de <http://www.raco.cat/index.php/analisi/article/viewFile/74256/94425>
- Moreno, C. y Cerro, S. (2009). *Valores empresariales: de la teoría a la práctica*. Cataluña: España: Generalidad de Cataluña Departamento de Economía y Finanzas. Recuperado el 15 de abril de 2016 de: <http://www.url.edu/ethos/wp-content/uploads/2012/11/VALORES-EMPRESARIALES.pdf>
- Manucci, M. (2015) *Módulo: Estrategia, táctica y acción*. Quito, Ecuador. Universidad de las Américas: Master Dircom.
- Ménsen, V. (2011). *Fidelización de clientes: concepto y perspectiva contable*. Artículo, Costa Rica: Revista digital de la Escuela de Administración de Empresas del Tecnológico de Costa Rica. Recuperado el 13 de abril de 2016 de: [http://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec\\_empresarial/article/view/586](http://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/586)
- Muñoz, M. (2010). *Protocolo y relaciones públicas*. Madrid, España: Paraninfo S.A.
- Ocampo, M. (2011). *Comunicación Empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones*. Bogotá: ECOE ediciones.

- Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2011-2020 (2011). Loja, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Plan Nacional para el Buen Vivir (2013). Quito, Ecuador: Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo.
- Pizzolante, I. (2015). *Módulo: ética, Gobierno Corporativo y Compromiso Social*. Master DirCom. Universidad de las Américas.
- Consejo de Educación Superior. (2015) *Reglamento de Régimen Académico de Sistema Nacional de Educación Superior*. Quito, Ecuador: Recuperado el 11 de abril de 2016 de <http://www.utpl.edu.ec/sites/default/files/documentos/reglamento-de-regimen-academico-2015.pdf>
- Reinares, P. y Ponzoa, J. (2004). *Marketing Relacional: un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. (2°. ed.). Madrid, España: Prentice Hall Financial Times.
- Ritter, M. (2012). *Cultura organizacional*. (1°. ed.). Buenos Aires, Argentina: La Crujía Ediciones.
- Ritter, M. (2013). *El Valor del Capital Reputacional: por qué la opinión que el público tiene de su empresa es un activo estratégico*. España: Ritter and Partners Comunicación Estratégica.
- Romero, G. (2014). *Plan de marketing relacional para fidelizar a los clientes de la Escuela Rusa de Ballet en el cantón Samborondón*. Tesis de grado. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Recuperado el 11 de junio de 2016 de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/2472/1/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-51.pdf>
- Schnarch, A. (2011). *Marketing de fidelización: Cómo obtener clientes satisfechos y leales, bajo una perspectiva latinoamericana*. Bogotá: ECOE ediciones.
- Vahos, J. (2014). *Imagen Corporativa: modelos de gestión*. Antioquía: Editorial Universidad Pontificia Bolivariana.

- Valarezo, A. (2015). *Protocolo para gestionar la reputación corporativa en instituciones de educación superior. Caso de estudio: Universidad Técnica Particular de Loja – Modalidad Presencial*. Tesis de grado. Loja: UTPL. Recuperado 13 de marzo de 2016 de <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/11295>
- Valarezo, K., Sánchez, L., Valdiviezo, C. & Espinosa, M. (2015). *Diagnóstico de canales de comunicación universitarios para incidir en la calidad del servicio a sus públicos*. Recuperado el 14 de abril de 2016 de [http://www.revistalatinacs.org/15SLCS/2015\\_libro/070\\_Valarezo.pdf](http://www.revistalatinacs.org/15SLCS/2015_libro/070_Valarezo.pdf)
- Varela, R. (2008). *Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas*. Bogotá, Colombia: Pearson Educación de Colombia Cia. Ltda. Recuperado 11 de junio de 2016 de <http://es.slideshare.net/javierjoffre666/innovacion-empresarial-51279413>

## **ANEXOS**



## Anexo 2 Encuesta estudiantes

Estimados estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia, solicitamos comedidamente su colaboración llenando esta encuesta que servirá a la institución para identificar elementos claves, que permitirá mejorar el servicio.

### *Informativa*

**Edad** \_\_\_\_\_

**Sexo**

- ( ) Masculino  
( ) Femenino

**Área de estudio**

- ( ) Área Sociohumanística  
( ) Área Técnica  
( ) Área Administrativa  
( ) Área Biológica

#### **1. ¿Por qué eligió estudiar en la modalidad de estudios a distancia?**

El tiempo dedicado a su trabajo no le permite estudiar en modalidad presencial	
Considera que la modalidad presencial y a distancia tienen el mismo nivel de calidad	
Esta es la segunda carrera profesional que sigue	
Necesita su título profesional para ascender profesionalmente	
No existen universidades de modalidad presencial cerca de su lugar de residencia	
Otras. ¿Cuál?	

### *Servicio al cliente*

- 2. Marque con una X el valor que asigne a cada ítem, considerando el 1 como el valor más bajo (ineficiente), y 5 el más alto (eficiente).**

<b>Pregunta / Ponderación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
El trato es personalizado					
Es una universidad que busca para cada cliente las soluciones a su medida					
De acuerdo con el costo que paga a la UTPL por sus servicio. ¿Está usted satisfecho con el servicio que recibe?					
¿Cómo calificaría el servicio (atención: trámites administrativos) brindado por la UTPL?					
¿Cómo calificaría el servicio (académico-docente) brindado por la UTPL?					
¿Cuál es la percepción que usted tiene sobre el modelo académico de la Modalidad Abierta de la UTPL?					

**3. En una escala del 1 al 5 ¿Cuál es la percepción que usted tiene sobre el modelo académico de la modalidad abierta de la UTPL?**

	1	2	3	4	5	
Deficiente						Excelente

### ***Canales de comunicación***

**4. ¿A través de que canal se comunica más efectivamente con su docentes?**

- ( ) EVA
- ( ) Correo electrónico
- ( ) Otros. ¿Cuál?...

**¿Por qué?**

---



---

**5. ¿A través de que canal se comunica más efectivamente con la institución para trámites académicos y administrativo?**

- ( ) Call center
- ( ) Balcón de Servicios Estudiantiles

- Correo electrónico
- Redes sociales
- Otros. ¿Cuál?...

**¿Por qué?**

---

---

**6. ¿A través de que canal de comunicación supo de la UTPL?**

- Televisión
- Radio
- Prensa (Diarios, periódico)
- Revista
- Casa Abierta
- Llamada telefónica
- Internet
- Redes Sociales
- Recomendación de personas
- Mensaje de texto
- Stand en empresa, centro comercial o feria
- Estados de cuenta
- Cine
- Publicidad en buses
- Visita de un personero UTPL
- Vallas y letreros
- Afiche, folletería/volantes, etc.
- Otros... ¿cuál?

**7. ¿Cuál es el canal de comunicación, a través del cual usted conoce del acontecer universitario?**

- Pag. Web
- Aplicativo movil

- ( ) Redes Sociales
- ( ) Blog de noticias
- ( ) Boletín digital interno “VIDA UTPL”
- ( ) Boletín digital interno “Espíritu Católico”
- ( ) Noticiero 7 días en la Técnica
- ( ) Revista Perspectiva
- ( ) Otros... ¿cuál?: \_\_\_\_\_

**¿Por qué?**

---



---

**8. Marque con una X el valor que asigne a cada ítem, considerando el 1 como el valor más bajo (ineficiente), y 5 el más alto (eficiente).**

<b>Pregunta / Ponderación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
¿Cómo calificaría los canales de comunicación de la UTPL?					
El trato que recibe en los canales de comunicación de la Universidad es...					
Recibe respuesta a las inquietudes que presenta en redes sociales					
Los contenidos que transmite en los canales de comunicación son relevantes					

### Imagen y atributos

**9. Marque con una X el valor que asigne a cada ítem, considerando el 1 como el valor más bajo (ineficiente), y 5 el más alto (eficiente).**

<b>Preguntas/Ponderación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Tiene tecnología muy avanzada.	1	2	3	4	5
La UTPL se caracteriza por su modelo flexible.	1	2	3	4	5
La UTPL se caracteriza por su excelencia académica.	1	2	3	4	5
La UTPL se caracteriza por ser una universidad tecnológica.	1	2	3	4	5
La UTPL se caracteriza por su formación integral.	1	2	3	4	5

La UTPL es líder en educación a distancia.	1	2	3	4	5
La UTPL apoya a la innovación y el emprendimiento.	1	2	3	4	5
Hoy en día es prestigioso ser estudiante de la UTPL	1	2	3	4	5
La UTPL es innovadora: ofrece servicios y productos metodológicos novedosos e interesantes.	1	2	3	4	5
La UTPL es formal y serio, cumple lo que promete.	1	2	3	4	5

### Anexo 3

#### Banco de preguntas entrevista 1

**Nombre:** Ph.D. Rosario de Rivas

**Cargo:** Vicerrectora de la Modalidad Abierta y a Distancia.

**Tabla 28:** Banco de preguntas de entrevista a Vicerrectora de la MAD.

Nro.	PREGUNTAS
1.	¿Cómo definiría el perfil de los estudiantes de la modalidad abierta y a distancia?
2.	¿En qué consiste el modelo académico que existe en la MAD y que oferta la UTPL?
3.	¿Cuál considera usted que es el nivel de aceptación de este modelo?
4.	¿Cuáles son los servicios que ustedes como vicerrectorado de la modalidad abierta ofrecen a los estudiantes?
5.	En cuanto al servicio académico que oferta el docente, ¿cómo la calificaría?
6.	En cuanto al servicio administrativo que está al alcance de los estudiantes de la MAD, ¿cómo se lo calificaría?
7.	En cuanto a los canales de comunicación, aquellos que le permiten conocer al estudiante el acontecer universitario, ¿cómo los calificaría?
8.	En cuanto al tema deserción estudiantil, si bien en el país la educación a distancia tiene un porcentaje considerable de deserción estudiantil, ¿desde la Modalidad Abierta de la UTPL se ha hecho estudios, se ha establecido que pasa en la UTPL, en específico con este tema?
9.	Pero si bien es cierto, hay factores que ya no depende de la institución como son temas coyunturales, se han establecido ese tipo de observaciones ¿verdad?
10.	¿Qué trabajo queda por hacer en la modalidad abierta y a distancia?

## Anexo 4

### Banco de preguntas entrevista 2

**Nombre:** Mgtr. María Paula Espinosa.

**Cargo:** Directora de Operaciones de la UTPL.

**Tabla 29:** Banco de preguntas de entrevista a Directora de Operaciones .

Nro.	PREGUNTAS
1	De acuerdo al trabajo que efectúa la Dirección de Operaciones ¿Cómo definiría el perfil de los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia?
2	¿Cuáles son los servicios que la Dirección de Operaciones brinda a los estudiantes de la MAD?
3	¿Cuáles son los servicios que la Dirección de Operaciones brinda a los estudiantes de la MAD?
4	En cuanto al servicio administrativo que está al alcance de los estudiantes de la MAD. ¿Cómo los calificaría? Trámites administrativos efectividad y eficiencia.
5	¿Considera que los canales de comunicación con los que la Dirección de Operaciones llega a los estudiantes son efectivos? ¿Cómo los calificaría?
6	¿Cuáles son los canales de comunicación que tienen más acogida entre los estudiantes de la MAD?
7	A su criterio, cuál considera que son las principales causas de deserción estudiantil en la MAD?
8	¿Qué trabajo queda por hacer en la Modalidad Abierta y a Distancia, que planes se ha establecido para trabajar en pro del estudiante?
9	¿Cómo se evalúa la efectividad del trabajo realizado en pro de MAD?

## Anexo 5

### Banco de preguntas entrevista 3

**Nombre:** Ph.D. Karina Valarezo.

**Cargo:** Directora de Comunicación de la UTPL.

**Tabla 30:** Banco de preguntas de entrevista a Directora de Comunicación.

<b>Nro.</b>	<b>PREGUNTAS</b>
1	¿Cómo Definiría el perfil de los estudiantes de la modalidad abierta y a Distancia?
2	¿Cuáles son las Responsabilidades de la Dirección de Comunicación de la UTPL, en cuanto a la Modalidad Abierta y a Distancia?
3	Hay algún plan de fidelización que nazca desde la DirCom, que se esté ejecutando o que piense ejecutar.
4	¿Cuáles son los requerimientos más comunes solicitados por los estudiantes de la MAD, a través de los canales de comunicación de la Universidad, que maneja la Dirección de Comunicación?
5	Considera que los canales de comunicación con los que se llega a los estudiantes de la MAD son efectivos.
6	A su criterio cual considera que son las principales causas de deserción estudiantil, de acuerdo a los estudios que se ha hecho, a la experiencia que tiene la DirCom.
7	¿Qué trabajo queda por hacer en la Modalidad Abierta y a Distancia, en el que se inmiscuya la DirCom?
8	Un poco en el trabajo que realiza la DirCom, se establece estrategias y planes para llegar a los estudiantes de Modalidad Abierta.
9	¿Cuáles son las estrategias más exitosas que ustedes han planteado para llegar a los potenciales estudiantes?
10	Finalmente, como evalúa la efectividad del trabajo realizado en pro de la Modalidad Abierta y A Distancia, desde la Dirección de Comunicación.

11	Es importante destacar que La UTPL desde hace poco tiempo inserta la Dirección de Comunicación.
----	---

## Anexo 6

### Banco de preguntas Focus Group

**Tabla 31:** Banco de preguntas de focus group de docentes UTPL.

Nro.	Preguntas	Aspectos
1	Desde su perspectiva y experiencia ¿cuál es el perfil de estudiante de la Modalidad Abierta y a Distancia?	Perfil stakeholders
2	¿Cuál es el nivel de efectividad del Modelo Académico de la Modalidad Abierta y a Distancia?	Modelo académico
3	Desde su experiencia docente ¿cuáles son los principales motivos de deserción estudiantil de la MAD?	Deserción estudiantil
4	¿Cuál es el nivel de satisfacción de los servicios estudiantiles de carácter administrativo que usted percibe en los estudiantes de la MAD?	Servicios administrativo
5	¿Qué queda por hacer para disminuir la deserción estudiantil?	Recomendaciones
6	¿Qué recomendaciones daría a la institución para mejorar los servicios de la Modalidad Abierta y a Distancia?	
7	¿Qué recomendaciones daría para fidelizar a los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia?	

## Anexo 7

### Transcripción de entrevistas

**Nombre:** Dra. Rosario de Rivas

**1. *¿Cómo definiría el perfil de los estudiantes de la modalidad abierta y a distancia?***

Bueno, los estudiantes de la modalidad a distancia en realidad o generalmente son estudiantes que ya tienen responsabilidades familiares, la mayoría también responsabilidades laborales y familiares, otros en cambio, aunque no tengan estas responsabilidades, están ubicados en zonas geográficas en donde no existe ninguna posibilidad de acceso a la educación superior, y la modalidad a distancia es una oportunidad maravillosa para poder acceder a estos estudios.

Yo diría que en pregrado además tenemos una población que accede que es joven, esto ha ido evolucionando, antes más bien, eran ya personas que se desempeñaban profesionalmente, por ejemplo, dando clases como profesores y no tenían un título, que es como nace la educación a distancia, y en los últimos años se ha observado que la mayoría de los nuestros estudiantes son jóvenes.

**2. *¿En qué consiste el modelo académico que existe en la MAD y que oferta la UTPL?***

Bueno, el modelo académico es un modelo que integra varios elementos que están todos centrados en el estudiante, uno de los componentes de este modelo es el área de profesores y tutores, todo lo que es la función tutorial que es fundamental, es pilar en la educación a distancia, también tiene recursos y materiales donde hay un diseño exclusivo, para que el estudiante pueda estudiar autónomamente, por lo tanto estos materiales están diseñados fundamentalmente en lo que son las guías didácticas, que el profesor elabora y donde se hace presente al estudiante con orientación, motivación, contenido científico y otros elementos, otros recursos educativos, otros materiales de carácter multimedia que también ayuda a la asimilación y formación de nuestros estudiantes en los diferentes componentes académicos.

Otro tema muy importante en la educación y sobre todo en la educación a distancia es todo el soporte tecnológico que tiene el modelo cada vez más virtualizado, donde a través de la plataforma educativa, es un lugar de encuentro entre profesores, tutores, alumnos entre sí, y se produce un aprendizaje colaborativo y se interactúa de una manera ágil tanto con profesores como con tutores. También tenemos el Instituto de Investigación y Pedagogía en educación a distancia, donde se van analizando e investigando varios de los componentes del modelo educativo, para ir mejorando, para ver la perspectiva y la proyección en la educación a distancia, no solamente lo que hacemos, sino que nos prepara el futuro, hacia donde caminamos, hacia dónde va el mundo para ir incorporando todos esos elementos de innovación que nos permite la investigación a través del instituto, y luego está todo lo que es la ordenación del sistema de la modalidad a distancia, donde está ubicado todo lo que es el acompañamiento al estudiante que va a ingresar a esta modalidad, a través del área de acceso a la educación a distancia, lo que es actitudes generales, la jornada sensorial del sistema, etc. También, destacar en el tema de la tecnología, que desde hace ya dos años aproximadamente, ofrecemos todo el material digital a nuestros estudiantes y desde hace dos años entregamos una Tablet, un dispositivo digital, donde el estudiante tiene pre-cargados todos sus materiales para comenzar a estudiar y también se los puede bajar desde la plataforma hasta en cinco dispositivos, esto le permite aprovechar mucho más el tiempo que tiene para el estudio porque en cualquier lugar o si viaja puede llevar todos sus materiales de estudio.

Fundamentalmente esto es cómo está organizado el modelo donde comprende todos estos ámbitos, que vuelvo a decir, están focalizados en el estudiante a fin de que logre las competencias en la carrera en la que se inscribe.

### ***3. ¿Cuál considera usted que es el nivel de aceptación de este modelo?***

Yo creo que es aceptado, no solamente aceptado ha sido modelo de implementar la educación a distancia en otras instituciones, tanto en el pasado ha habido muchas asesorías sobre educación a distancia en nuestra universidad a otras universidades que lo han implementado, tanto nacionales como

internacionales, por lo tanto yo creo que es un modelo que está alineado a los modelos de educación a distancia que estén en el mundo, adecuado a la realidad que tenemos en nuestro país y es nuestra región y vuelvo a decir, con una constante reflexión, investigación sobre aquellos elementos que se tienen que ir mejorando, sobre todo aquellos que nos van marcando, en que aparezcan nuevas tecnologías aplicadas a la educación, que es algo que permite esta interacción esta comunicación constante con el estudiante.

Otro elemento que se me ha olvidado es el tema de los centros de apoyo, la universidad como sabemos ha sido pionera en la Latinoamérica en esta modalidad de estudios y actualmente tiene una red de centros universitarios que es la referencia que tiene el estudiante de la universidad, allí donde esté ubicado geográficamente, esta red es amplia comprende tanto centros regionales como provinciales, asociados y oficinas de información y gestión, la estructura de estos centros en acorde al lugar geográfico donde se ubica, tanto en servicios, pero de todas formas es no solamente la atención al estudiante si no la presencia de la universidad en todo el territorio nacional. Impacta en un desarrollo también cultural, formativo de ese lugar donde está situado el centro, y así mismo para atender a nuestros migrantes, se establecieron hacia el año 2000, trescientos universitarios internacionales, en España con sede en Madrid, en Italia con sede en Roma, en Estados Unidos con sede en Nueva York, esto ha permitido que muchas personas que se vieron obligadas a salir del país interrumpiendo sus estudios o sin haberlos comenzado, hayan podido cursar unos estudios superiores, que ha mejorado su vida, la calidad de vida de estas personas, tanto si se han quedado en los países donde migraron o si han retornado a Ecuador.

#### ***4. ¿Cuáles son los servicios que ustedes como vicerrectorado de la modalidad abierta ustedes ofrecen a los estudiantes?***

Bueno, un poco ya está dicho, el estudiante cuando se matriculan en nuestra universidad, lo primero que reciben es una orientación de cómo se estudia en modalidad a distancia, todas las competencias que esta modalidad desarrolla en el estudiante, por ejemplo el orden, la disciplina, el esfuerzo, la motivación. Esto se hace a través de un curso virtual que es sobre asesoría del sistema de

estudios a distancia, también reciben la capacitación sobre el entorno virtual de aprendizaje, las distintas herramientas de interacción síncrona y asíncrona, recibe todo su material con la matrícula.

Desde el vicerrectorado se dan las políticas y se hace también seguimiento de las mismas, claro que la distribución de todo esto ya es más de carácter operativo, pero todo esto han sido proyectos que se han generado en el vicerrectorado y que una vez que han madurado han pasado ya a operación, se han ido haciendo pilotajes del entrega de materia digital, haciendo análisis académicos entre el material físico y el material digital para ver si era lo más adecuado, entonces digamos que son aspectos que el vicerrectorado va investigando y después de hacer pruebas piloto se vayan implementado, por tanto vuelvo a decir que recibe todo su material en este caso material electrónico, la Tablet, que cuando se matricula desde hace unos cuatro ciclos recibe este dispositivo, que le permite no solamente consultar todo su material si no también acceder al entorno virtual de aprendizaje y a otros recursos que tiene la universidad, a otros servicios, también se está desarrollando todo lo que es móvil, es decir para que los estudiantes desde cualquier dispositivo pueda acceder a consultar notas, información pertinente sobre sus estudios.

También últimamente hemos desarrollado MOOC que es un recurso multimedia estupendo para que el estudiante pueda adquirir sus competencias profesionales y luego pues ya todos los demás servicios por ejemplo los de centros universitarios, donde el estudiante puede acudir en cualquier momento para consultas, capacitaciones, etc.

***5. En cuanto al servicio académico que oferta el docente, ¿cómo la calificaría?***

Sí, efectivamente nosotros hemos tenido siempre esta figura que antes llamábamos profesor responsable de la materia y si son materias que tienen un gran número de estudiantes obviamente tenemos tutores que atienden un número de estudiantes de esa materia. Con la nueva legislación emitida por el CES, el reglamento de estudios a distancia y en línea contempla estas dos figuras en lugar de profesor responsable de la materia es profesor autor y el

profesor tutor, vuelvo a indicar de aquellas asignaturas que por el número de estudiantes necesita varios paralelos y tiene tutores, es importante destacar que nuestro modelo es que el profesor autor, es generalmente un profesor de la sede ¿por qué? Porque es un profesor que tiene una capacitación académica de cuarto nivel, maestría en muchos ya con su doctorado por tanto aseguramos la calidad del conocimiento científico que se imparte a los estudiantes, así mismo la universidad tiene una trayectoria de su bi-modalidad es decir tenemos varias titulaciones que se imparten presencial y a distancia y esto yo creo que es una ventaja porque el mismo profesor te imparte un componente, una asignatura presencialmente, puede tener indicadores de aquellos temas que son de mayor dificultad y poder aplicar y atender a sus estudiantes a distancia y en reversa, por lo tanto son profesores que ya tienen una experiencia de impartir docencia a distancia, durante todos estos años.

También nos preocupamos de capacitar constantemente en todos los elementos del modelo es decir en todo lo que es la metodología propia de educación a distancia, el sistema de evaluación a distancia, la orientación que se necesita, entonces yo creo que esto es una fortaleza que tenemos, también en la selección de tutores hemos tenido siempre el criterio de que sean tutores que tengan un título de cuarto nivel y que sean los que estén mejor preparados para impartir la materia o la asignatura respectiva.

**6. En cuanto al servicio administrativo que está al alcance de los estudiantes de la MAD, ¿cómo se lo calificaría?**

Bueno yo creo que siempre es mejorable todo, yo creo que quizás tenemos que optimizar los tiempos de respuesta y pasar quizás a un servicio un poco más personalizado, teniendo en cuenta que manejamos una gran cantidad de estudiantes, se ha trabajado mucho en esto y obviamente siempre estamos en una continua reflexión para ver qué más podemos hacer, pero yo creo que en los últimos años sí que se ha hecho un esfuerzo, porque el servicio de carácter administrativo que es de soporte a las necesidades del estudiante, sea cada vez más ágil, esté sistematizado, esté automatizado de tal forma que el estudiante no tenga que emplear tiempo de ir a un centro universitario para un trámite, sino

que lo puede hacer en línea y que la respuesta que reciba sea ágil y sea pertinente, es decir le resuelva la cuestión o dificultad que pueda tener.

**7. En cuanto a los canales de comunicación me refiero aquellos que le permiten conocer al estudiante el acontecer universitario, ¿cómo los calificaría?**

Bueno, yo creo que sí que hay canales de comunicación con el estudiante, pero yo creo que quizás ahí tendríamos que tener canales más visibles o más directos con el estudiante es decir que el estudiante esté informado, no solamente de lo que le compete a sus estudios si no de la vida universitaria, de todas las posibilidades que tiene, actos que se pueden desarrollar tanto en la sede como el centros, información que sea de interés para él, de tal forma que se desarrolle un sentido de pertenencia en el estudiante, un sentido de pertenencia a una comunidad universitaria, que no es una persona aislada, sino que forma parte de una comunidad universitaria, pero que efectivamente lo sienta, lo palpe porque tiene una información adecuada, una información fluida, está informado. Es una cosa, yo diría muy bella cuando los estudiantes a distancia vienen en algún momento a la sede para un seminario, para una actividad académica o para graduarse la mayoría, y puede ver a su universidad y que no se la imaginaba así, entonces yo creo que es importante aunque los estudiantes es su mayoría no conozcan en campus de Loja, ni todo lo que se hace en la sede, sí que a través de los canales de comunicación puede estar informado de temas de investigación de temas de cultura, yo creo que eso todavía lo deberíamos reforzar mucho más.

**8. En cuanto al tema deserción estudiantil, si bien en el país la educación a distancia tiene un porcentaje considerable de deserción estudiantil, ¿desde la Modalidad Abierta de la UTPL se ha hecho estudios, se ha establecido que pasa en la UTPL, en específico con este tema?**

Sí, hemos analizado los porcentajes de deserción que como muy bien ha dicho, deberían ser mucho menores tanto de deserción como de abandono temprano, yo creo que en la universidad que está haciendo una constante reflexión sobre

cómo poder evitar o bajar los índices de deserción, mejor dicho se propone que todo aquel estudiante que ingresa a la modalidad a distancia, concluya sus estudios, no se queden por el camino y mucho menos que se nos vayan en los primeros ciclos, ahí está todo el tema de la tutoría del acompañamiento, de que tanto como profesores como tutores y la institución en general esté cerca del estudiante, que tenga una buena formación e información al ingreso de la universidad, que tenga una buena orientación de decir que responsabilidades adquiere, es una modalidad de estudios donde cada vez la distancia se acorta precisamente por toda la interacción que permiten las nuevas tecnologías, pero al ser un estudiante que no solamente estudia, sino que tiene otras responsabilidades efectivamente puede ser que en un momento determinado no sepa cómo organizar su tiempo, entonces yo creo que siempre se le puede estar asesorando, calcule el tiempo que puede dedicar al estudio, organice su tiempo, haga un esquema de un cronograma diario, estudie constantemente y luego todo el acompañamiento de todos los tutores, de comprobar a la semana quienes ingresan al entorno virtual, quienes no lo hacen, poderles escribir para motivarles que lo hagan, si no responden, incluso hacer una llamada telefónica, qué dificultades tiene.

Yo creo que es importante este acompañamiento, que el estudiante perciba que la universidad en la que se ha inscrito para cursar una carrera está pendiente de él y que lo perciba a través de los todos los mecanismos sobre todo en todo lo que es el ámbito académico a través de profesores y tutores, pero también en el ámbito administrativo, es decir como lo comentábamos antes que si yo hago un trámite una solicitud pueda recibir oportunamente, prontamente lo que para mí es una dificultad. Entonces yo creo que esto es importante el acompañamiento docente, administrativo, que el estudiante perciba que hay toda una institución pendiente de él.

***9. Pero si bien es cierto, hay factores que ya no depende de la institución como son temas coyunturales, se han establecido ese tipo de observaciones ¿verdad?***

Sí claro, nosotros tenemos en el ámbito económico, que es uno de los factores por los cuales podría el estudiante no podría acceder a la educación superior, hemos siempre cuidado el tema de costo de matrícula porque si la educación a distancia en sí misma es inclusiva de todas estas personas que quedaría excluidas porque no pueden acceder a una universidad presencial, no podemos poner costos de matrícula que excluyan si no que incluyan por lo tanto siempre se ha considerado que en modalidad a distancia las matrículas sean lo más accesibles posibles a la población.

Por otra parte tenemos un sistema de becas, por ejemplo la beca de situación geográfica, no es lo mismo es poder adquisitivo de un estudiante de Alamor o de Shushufindi o de cualquier otro lugar de estas características, con Quito, Guayaquil, Cuenca o centros provinciales, entonces por ubicación geográfica, ya se tienen diferenciados costos que permiten el acceso, aparte todo lo que es el apoyo a personas de bajos recursos, a personas privadas de libertad, personas con capacidades especiales, amas de casa, migrantes, hay todo un sistema de becas que ayuda para que el tema económico no sea un problema para seguir sus estudios.

Luego hay otras variables en el tema justamente de la deserción y de la permanencia de los estudiantes que ya no dependen de nosotros, por lo que de becas todavía está dentro de las posibilidades que tiene la universidad de poder ayudar. También hay perfil heterogéneo que tienen los estudiantes, es decir las competencias previas de acceso a la universidad, es decir aquellas que la persona, en este caso el estudiante accede a la educación superior, deberían ser sólidas para realizar estos estudios, con esto comprobamos que no es así, en el test de actitudes generales que aplicamos a nuestros estudiantes se ve que hay mucha diferencia entre haber estudiado en Quito, en Loja o en otra ciudad más grande, de una persona que viene de una localidad más pequeña, incluso dentro en la misma ciudad se ve que no es la misma preparación que tienen de un centro educativo de secundaria a otro, entonces todo esto hace que muchas el estudiante cuando se le pregunta diga que abandona sus estudios por cuestiones económicas, en el fondo hemos análisis de que está vincula de que el rendimiento académico del primer ciclo con que el estudiante permanezca o

no, por lo tanto no solamente del acompañamiento que decíamos que hacemos como universidad sino también de las competencias previas que trae el estudiante, a veces tiene muchas deficiencias en temas básicos, por ejemplo comprensión lectora, expresión escrita, matemáticas, entonces eso deberíamos ver la forma y la universidad está pensando justamente en poder desarrollar estos cursos masivos abiertos que son los MOC para apalear estas deficiencias con que los estudiantes acceden a la educación superior en general y de forma especial a educación superior a distancia.

#### **10. ¿Qué trabajo queda por hacer en la modalidad abierta y a distancia?**

Sí, pues justamente para evitar la deserción, yo creo que esto que ya lo hemos dicho, el poder hacer un acompañamiento incisivo por decirlo de alguna forma en los primeros ciclos, es decir que los tutores de las materia de formación básica que es donde más estudiantes tenemos que hagan un seguimiento diario del desempeño en sus estudiantes, por ejemplo actualmente en el modelo tutorial la UTPL, tenemos sobre todo en estas materia que tienen muchos estudiantes, tenemos en el eva un aula integral podríamos decir, donde el estudiante tiene un acompañamiento constante en el tema de consultorías de dudas académicas donde desde las ocho de la mañana hasta las ocho de la noche ininterrumpidamente hay alguien que le pueda responder a cualquier consulta que él haga, yo creo que estas son iniciativas que nacen justamente a esta preocupación de poder acompañar a nuestros estudiantes para que ese sueño que tienen cuando se matriculan no se vea truncado por cualquier dificultad de cualquier tipo que tenga, y luego pues todo lo que es el desarrollo de herramientas tecnológicas, ya se ha desarrollado algunas herramientas que permiten por ejemplo que el estudiante pueda acceder a las tutorías de sus profesores sin conexión a internet, a través de un dispositivo, por los códigos QR, también se ha desarrollado todo el tema de realidad aumentada donde permite tener una interacción con los materiales multimedia que se desarrollan y otros proyectos que hay de incursionar en second line, todas estas herramientas de interacción donde incluso el estudiante ve algo virtual pero que se aproxima tanto a la realidad que se involucra dentro de esto. También todo el tema de

desarrollo de los MOOC con damnificación de tal forma que el estudiante también se encuentra motivado por el logro de esas competencias que va adquiriendo y esas insignias que va adquiriendo pues es algo que es positivo para que el estudiante efectivamente se vea acompañado. Yo creo que iría en ese sentido y el poder tener otras herramientas que posibiliten el tema de acompañamiento, estamos pensando y seguramente se va a implementar pronto, este acompañamiento de una persona desde que se matricula hasta que se gradúa, digamos puede ser como un consejero que le va acompañando, orientando, de cómo le va, de qué dificultades tiene, para que efectivamente el estudiante se vea acompañado por la universidad.

**Nombre:** Mgtr. María Paula Espinosa

***1. De acuerdo al trabajo que efectúa la Dirección de Operaciones ¿Cómo definiría el perfil de los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia?***

Este no es un tema que se defina de acuerdo al trabajo de la dirección. El perfil del estudiante de MAD de manera muy concreta es:

- Mayor porcentaje de estudiantes entre 17 y 21 años
- En su mayoría empleados privados: 37.6%
- 61.5% estado civil solteros

Y, tomado de un reporte de misiones

- El 59% residen en la sierra y el 28% en la costa.
- Su nivel socioeconómico es medio y medio bajo.

***2. ¿Cuáles son los servicios que la Dirección de Operaciones brinda a los estudiantes de la MAD?***

De cara al estudiante, los servicios son:

Atención de trámites académico administrativos. Estos servicios se brindan de manera presencial a través del área de Servicios Estudiantiles de la Sede y Centros Universitarios

Y, atención en línea a través de: call center, ventanillas electrónicas, portal web y aplicativo móvil.

**3. *¿Cuál son los requerimientos más comunes solicitados por los estudiantes de la MAD?***

Solicitud de información, solicitud de certificados, solicitudes de reconocimiento de estudios, recalificaciones, trámites varios.

**4. *En cuanto al servicio administrativo que está al alcance de los estudiantes de la MAD. ¿Cómo los calificaría? Trámites administrativos efectividad y eficiencia.***

Actualmente se cuenta con los recursos necesarios para brindar éstos servicios: áreas especializadas, personal capacitado y, se han incorporado mecanismos de seguimiento que permitan monitorear la atención requerida. Se está trabajando en pro de lograr eficiencia sobre el trabajo realizado. Esto se convierte en un proceso de mejora continua que en base a los indicadores de servicio que obtenemos incorporemos mejores que nos lleven a alcanzar eficiencia

**5. *¿Considera que los canales de comunicación con los que la Dirección de Operaciones llega a los estudiantes son efectivos? ¿Cómo los calificaría?***

Los trámites aún no se califican pero podríamos poner una calificación de 3/5

**6. *¿Cuáles son los canales de comunicación que tienen más acogida entre los estudiantes de la MAD?***

El portal de trámites en línea y el servicio de call center.

**7. *A su criterio, cuál considera que son las principales causas de deserción estudiantil en la MAD?***

No es un tema que lo pueda definir a mi criterio. Se han realizado encuestas a un grupo de personas y, señalan que como causas de la Universidad están la metodología y como un aspecto personal el tema económico. Sin embargo;

también se puede indicar que el desempeño académico de los primeros ciclos es determinante en ésta decisión.

**8. *¿Qué trabajo queda por hacer en la Modalidad Abierta y a Distancia, que planes se ha establecido para trabajar en pro del estudiante?***

Tenemos aún un camino amplio por recorrer.

Por un lado ampliar nuestros autoservicios, de tal manera que la mayoría de los servicios brindados puedan ser ejecutados en línea

Implementar mecanismos que permitan precisamente disminuir los tiempos de respuesta de atención a las solicitudes de los estudiantes. Para ello, es necesario un análisis continuo que permita identificar cuellos de botella, actividades que no agregan valor y que poco a poco se puedan optimizar y automatizar.

**9. *¿Cómo se evalúa la efectividad del trabajo realizado en pro de MAD?***

Como indicaba hay recursos, estructura y los elementos necesarios para brindar la atención al estudiante, pero desde luego siempre hay un camino amplio por recorrer en función de obtener mejores resultados.

**Nombre:** Ph.D. Karina Valarezo

**1. *¿Cómo Definiría el perfil de los estudiantes de la modalidad abierta y a Distancia?***

El perfil de nuestro estudiante, es un alumno que necesita estudiar y trabajar, por lo tanto la opción de estudios a distancia le es factible, o sea le conviene como tal. Pero también estamos creciendo en otro perfil de alumno, que son los alumnos que están saliendo de los colegios ahora mismo, que son bachilleres y que ven también la oportunidad de estudiar a distancia para insertarse prontamente en el ejercicio laboral. Si bien es cierto teníamos un gran porcentaje de alumnos que ya estudiaban y trabajaban, sin embargo ahora va creciendo este otro porcentaje de alumnos que son bachilleres y que optan por nuestra

modalidad de estudios. Luego, son personas que trabajan en instituciones públicas y privadas generalmente.

**2. *¿Cuáles son las Responsabilidades de la Dirección de Comunicación de la UTPL, en cuanto a la Modalidad Abierta y a Distancia?***

Nosotros estamos en la Universidad llamados como Dirección de Comunicación a contribuir en la captación de alumnos y también en la comunicación interna que se hace ya con nuestros alumnos.

**3. *Hay algún plan de fidelización que nazca desde la DirCom, que se esté ejecutando o que piense ejecutar.***

Ahora mismo no tenemos, sin embargo esa es una tarea que tenemos que hacer, y que de cierta forma se está realizando a nivel académico, con el apoyo en algunas estrategias de nuestra parte como Dirección de Comunicación, en el tema del acompañamiento al alumno, con el tema de la nueva labor tutorial, etc., en la que si estamos nosotros apoyando en ciertas actividades.

**4. *¿Cuáles son los requerimientos más comunes solicitados por los estudiantes de la MAD, a través de los canales de comunicación de la Universidad, que maneja la Dirección de Comunicación?***

Nosotros tenemos sobre todo el contacto con los alumnos a través de redes sociales, el canal del call center no está bajo nuestra tutela. Generalmente nosotros recibimos las preguntas de los alumnos a través de redes sociales. Las preguntas son de carácter informativo, es decir, fechas de evaluación, calendarios en general, lugares de evaluación, preguntas puntuales en ciertos momentos, como: que hay algún problema al subir su evaluación a distancia, algún problema en el sistema, esos básicamente son las preguntas que nosotros recibimos de nuestros alumnos. Y de nuestros potenciales alumnos, información acerca de los beneficios de estudiar a distancia, costos y el proceso en sí de matrícula.

**5. *Considera que los canales de comunicación con los que se llega a los estudiantes de la MAD son efectivos.***

Ahora mismo tenemos ahí una deficiencia en nuestros estudiantes de modalidad a distancia, hemos detectado que no están utilizando el correo institucional, por lo tanto tenemos que ver ahí una estrategia para lograr comunicación por ese medio. A través de redes sociales tenemos bastante interacción por ellos, ellos nos siguen y creo que por ahí estamos llegando. Es decir que el canal de comunicación más efectivo que tenemos ahora mismo son las redes sociales.

**6. A su criterio cual considera que son las principales causas de deserción estudiantil, de acuerdo a los estudios que se ha hecho, a la experiencia que tiene la DirCom.**

El porcentaje de deserción es diferente en modalidad presencial y modalidad a distancia, hay que partir de eso, entonces los niveles de deserción que nosotros manejamos como institución en modalidad a distancia, están dentro de lo que en el mundo es aceptable, esos son mayores a lo que generalmente se maneja en modalidad presencial. Sin embargo, la deserción como tal se da, precisamente porque el perfil del alumno es de gente que tiene otras obligaciones y que por lo tanto a veces les es difícil combinar los estudios con el trabajo y con sus responsabilidades familiares, porque generalmente son jefes de familia, que tiene ya un matrimonio, que tiene hijos, etc., o que de ellos depende su papá, su mamá. Entonces, primeramente es eso, el conciliar, porque también ahí es un mito que que la modalidad a distancia sea fácil, la modalidad a distancia es más difícil, consideramos nosotros como Universidad, porque realmente necesita un mayor esfuerzo, disciplina, organización de las personas para que puedan adaptarse al sistema de estudios y puedan ellos auto-organizarse, sin la presencia de una persona que esté en frente de ellos y les diga para mañana el trabajo, para pasado mañana la lectura, etc., sino que ellos tienen que ir organizando su tiempo.

**7. ¿Qué trabajo queda por hacer en la Modalidad Abierta y a Distancia, en el que se involucra la DirCom?**

Yo creo que el tema del seguimiento al alumno y de fidelización es un tema que tenemos que abordar. Buscar nuevos medios de comunicación con los estudiantes, el explotar algunas otras iniciativas que tenemos, como la aplicación

móvil, convertirla más en un medio de comunicación hacia ellos, también el Entorno Virtual de Aprendizaje, que es como bien se lo dice un entorno académico, sin embargo, también pudiéramos ver ahí posibilidades de interacción con ellos, a través de esa plataforma.

***8. Un poco en el trabajo que realiza la DirCom, se establece estrategias y planes para llegar a los estudiantes de Modalidad Abierta.***

Hay diferentes iniciativas que nosotros apoyamos permanentemente, un tema fuerte es también la captación de alumnos, sin embargo hay otras iniciativas de modalidad a distancia en las que como Dirección de Comunicación apoyamos, temas de curso específicos, difusión de becas, difusión de seminarios que son organizados específicamente para nuestros alumnos de modalidad a distancia, nosotros aportamos también y como parte de la MAD también constituye la red de centros universitarios que tenemos y con ellos también trabajamos en varias iniciativas desde la Dirección de Comunicación que permitan que los centros universitarios puedan hacer un link con la sociedad, entre la matriz que está en Loja y todo el país en donde están los centros universitarios, entonces ahí con ellos estamos ahora mismo trabajando un plan, que lo hemos llamado “Ser Más Emprendedor”, en donde se está llevando un curso tipo a diferentes lugares, provincias o ciudades, para incentivar el tema de innovación, que a la Universidad le interesa y está aportando mucho. Y tenemos también otras iniciativas de llevar proyectos de investigación, de visibilizarlos en ciertas empresas, pero eso justamente a través de nuestros centros universitarios, que son nuestra cara visible.

***9. ¿Cuáles son las estrategias más exitosas que ustedes han planteado para llegar a los potenciales estudiantes?***

Nosotros creemos que no podemos dejar de hacer una comunicación masiva, a través de los medios de comunicación ATL, pero a parte de esos que siempre hacemos, y que por presupuesto también es difícil llegar con mucha publicidad. Más bien estamos implementando estrategias de marketing relacional y de “venta directa” refiriéndonos al hecho de que nuestros coordinadores de los centros universitarios puedan hacer alianzas estratégicas, convenios, vistas a

colegios, visitas a empresas, contacto con directores de RRHH, etc., que nos permitan tener un mejor resultado en el tema de conseguir alumnos

***10. Finalmente, como evalúa la efectividad del trabajo realizado en pro de la Modalidad Abierta y A Distancia, desde la Dirección de Comunicación.***

Yo evalúo que lo que está dentro de nuestro plan operativo, también, nosotros trabajamos con un plan anual, la modalidad a distancia es realmente el fuerte de la Universidad, por lo tanto la Dirección de Comunicación brinda sus servicios y sabe la importancia que tiene esa modalidad, por lo tanto le damos la importancia que merece.

***11. Es importante destacar que la UTPL desde hace poco tiempo inserta la Dirección de Comunicación.***

Nosotros hasta hace poco estaba dividida la gestión de la comunicación en la Universidad, entre una unidad de gestión de comunicación y una gerencia de marketing, luego de un análisis, y siguiendo las tendencias que ahora mismos el boom de la comunicación refiere, se hizo el esfuerzo institucional de hacer una Dirección de Comunicación que de comunicación que integra, tanto las labores netamente comunicativas como las actividades de marketing y de publicidad, para trabajar en conjunto, alinear mensajes y trabajar bajo una perspectiva de comunicación integral 360.

## Anexo 8

### Análisis de Focus Group

<b>Fecha</b>	26/05/2016	<b>Número de participantes</b>	9 docentes (4 áreas académicas)
<b>Duración</b>	60 minutos	<b>Lugar</b>	<b>Laboratorio de medios (Campus UTPL)</b>

**Tabla 32:** Análisis de conclusiones de focus group.

<b>Tema</b>	<b>Aspectos positivos</b>	<b>Aspectos negativos</b>	<b>Recomendaciones</b>
<b>Perfil estudiantes MAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es muy variado. (Desde muy jóvenes hasta adultos mayores)</li> <li>• La tendencia es que cada vez son más jóvenes.</li> <li>• Clase media – media y media – alta en las ciudades principales.</li> <li>• Clase media – baja en provincia.</li> <li>• Con responsabilidades familiares.</li> <li>• En busca de una segunda carrera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes con dificultad en componentes con complejidad académica como: estadística, lógica – matemática.</li> <li>• Tienen la falsa idea de que la MAD es fácil.</li> <li>• Estudiantes de lugares alejados de provincia se les dificulta el acceso al internet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que las asignaturas que tienen cierto nivel de complejidad tengan jornadas presenciales.</li> <li>• Que se profundice en capacitaciones a los estudiantes sobre el uso de las herramientas tecnológicas como el EVA.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En busca de un título académico que valide sus conocimientos y experiencia. (Ejemplo: Comunicación Social)</li> <li>• Con formación experiencial.</li> </ul>		
<p><b>Modelo académico MAD</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En general se considera un modelo académico es bastante bueno, pero puede seguirse mejorando.</li> <li>• La experiencia de cuarenta años de Modalidad Abierta y a Distancia ha sido positiva en cuanto a la mejora continua a favor del estudiante.</li> <li>• Al estudiante tarda en familiarizarse con el sistema académico.</li> <li>• Actualmente el nuevo modelo de labor tutorial ha permitido una mayor cercanía con el estudiante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad de los estudiantes en algunos casos de prácticas presenciales.</li> <li>• El modelo tutorial exige cantidad y no se evalúa la calidad. (en tema de algunas actividades como microvideos)</li> <li>• Los estudiantes en casos de provincia consideran que el modelo es complejo. Muestran dificultades en el manejo del EVA y en trámites administrativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar oportunamente todos los procesos a seguir en las titulaciones.</li> <li>• Se debe profundizar en la pedagogía de los microvideos del modelo tutorial.</li> <li>• Autoevaluarse sobre sí se está cumpliendo con los objetivos del modelo académico.</li> <li>• Se debe mejorar las capacitaciones y asesorías a los docentes</li> </ul>

			<p>sobre las nuevas herramientas del modelo tutorial.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar la calidad pedagógica de las herramientas académicas del modelo.</li> <li>• Brindar libertad de utilización y adaptación herramientas de la labor tutorial.</li> </ul>
<b>Servicio al estudiante</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe frecuentes quejas sobre el servicio al estudiante (administrativo) en tema como: trámites personales, entrega de material académico, tiempo de respuesta.</li> <li>• Personal administrativo con gran cantidad con gran demanda de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se debe designar mayor número de personal para las titulaciones más grandes.</li> </ul>

		servicios estudiantes. (en carreras grandes)	
<b>Deserción estudiantil.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En gran mayoría de casos se debe a factores externos como: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Factores económicos.</li> <li>○ Factores familiares.</li> <li>○ Brecha digital.</li> <li>○ Resolución de organismos reguladores.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor número de deserción en los primeros ciclos.</li> <li>• La no adaptación al modelo académico.</li> <li>• Desconocimientos de ciertas leyes en cuanto a abandono de sus estudios y reinserción de los mismos.</li> <li>• Desmotivación por complejidad del sistema en académico, en especial en sectores rurales del país.</li> <li>• Falta de compromiso, en ciertos casos, de los docentes con los estudiantes.</li> <li>• Índice de reprobación. (2 y 3 matrícula)</li> <li>• Falta de formación pedagógica de los docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de un curso aprobatorio para estudiantes de nuevo ingreso, previo al inicio de clases sobre el modelo académico.</li> <li>• Implementación de un proceso de inducción y adaptación pedagógica a los docentes en su ingreso.</li> <li>• Identificación de perfiles y comportamientos de estudiantes de estudiantes de provincia, ciudades grandes, exterior, etc.</li> </ul>

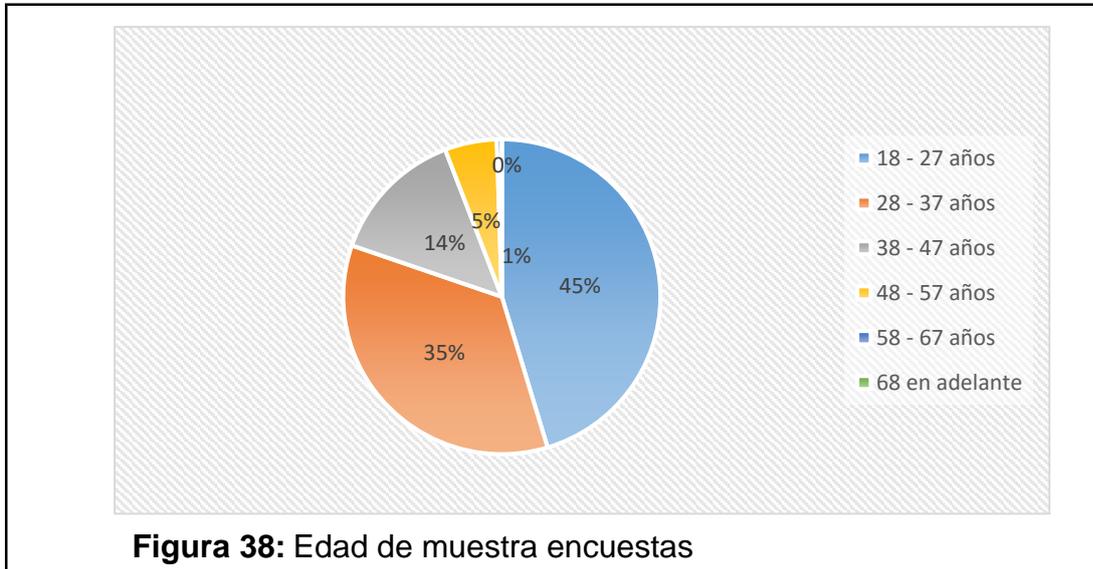
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de un proceso gestión estadístico en la MAD y retroalimentación del mismo.</li> </ul>
<b>Recomendaciones generales.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalizar más la asesoría al estudiante.</li> <li>• Desarrollo de estudios internos de Modalidad Abierta de diferentes aspectos como: deserción, efectividad del modelo académico, etc. Fortalecerse el área de la estadística.</li> <li>• Implementación de campañas de servicio al cliente.</li> <li>• Implementación de seguimiento minucioso a los estudiantes de la MAD, tanto administrativo como académico.</li> <li>• Implementación de campañas de compromiso institucional.</li> <li>• Motivación a los docentes.</li> <li>• Suplir necesidades de los estudiantes de situación especial (por ejemplo: personas de edad avanzada)</li> <li>• Establecer herramientas académicas y pedagógicas de acuerdo a las particularidades de ciertas asignaturas o componentes.</li> <li>• Conectar emociones a través de call center y web 2.0.</li> </ul>		

## Anexo 9

### Análisis e interpretación de resultados de encuesta

#### Informativa

#### Edad



**Tabla 33:** Edad de encuestados.

Variables	Porcentaje	Frecuencia
18 - 27 años	45,3%	179
28 - 37 años	34,9%	138
38 - 47 años	13,9%	55
48 - 57 años	5,3%	21
58 - 67 años	0,5%	2
68 en adelante	0,0%	0
Total		395

El 43% de la muestra encuestada tiene de 18 a 27 años, seguido de los estudiantes de tienen edades comprendidas entre 28 a 37 años, lo que nos deja validar la información recogida en las encuestas a profundidad y focus group, en donde se afirma que actualmente la mayor población de públicos (clientes) de la Modalidad Abierta y a Distancia son jóvenes.

## Sexo

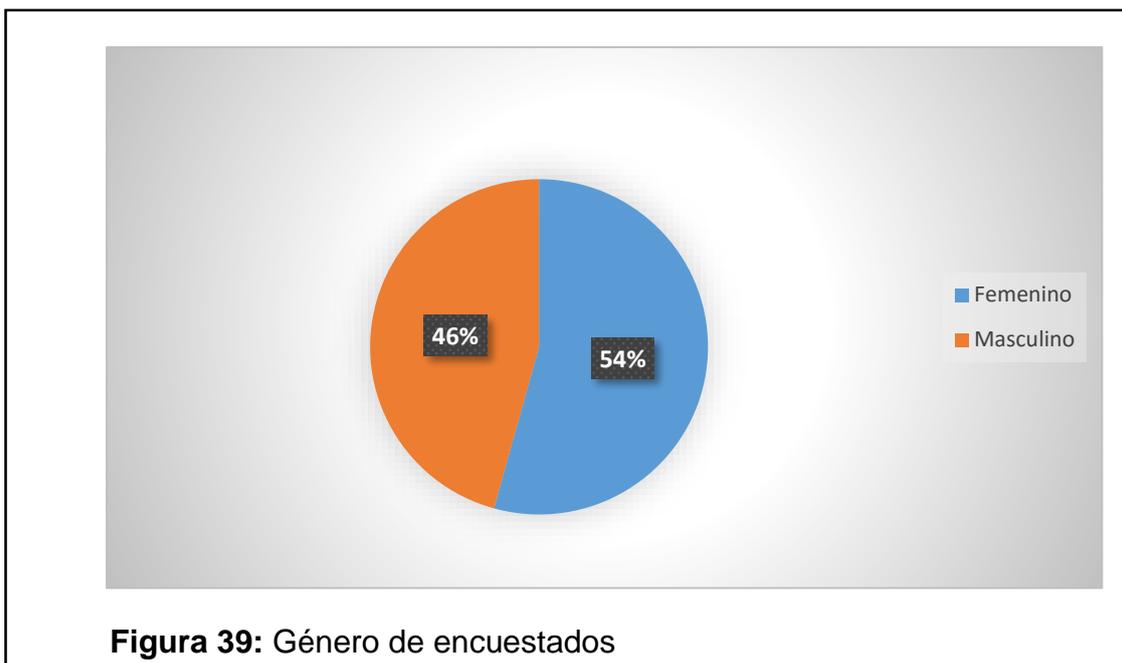
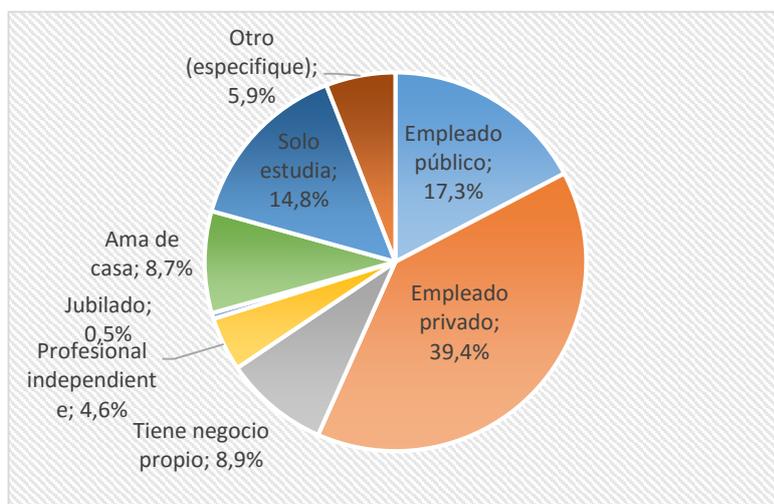


Tabla 34: Género de encuestados

Variable	Porcentaje	Frecuencia
Femenino	53.92%	213
Masculino	45,31%	179
No responde	0,76%	3
<i>Total</i>		<b>392</b>

Más de la mitad de los investigados son de género femenino con un 53.92%, frente a un 45.31% de sexo masculino. Por lo que se deduce que existe una corta diferencia entre la cantidad de estudiantes de diferente género. Existen un 0.76% de encuestados que no responden la pregunta.

## Ocupación



**Figura 40:** Ocupación de encuestados

**Tabla 35:** Ocupación de estudiantes.

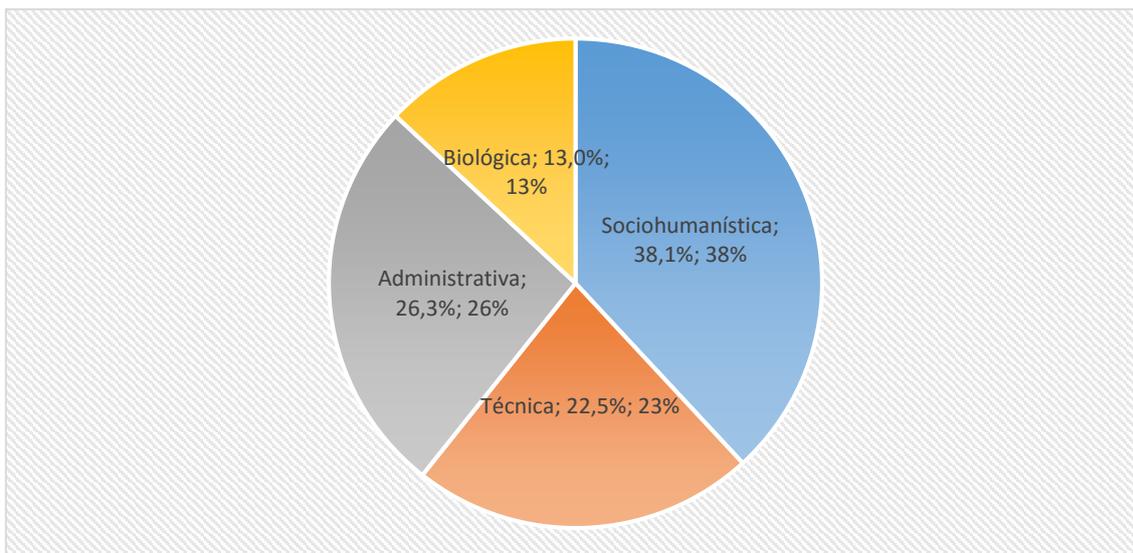
Variable	Porcentaje	Frecuencia
Empleado público	17,21%	68
Empleado privado	39,24%	155
Tiene negocio propio	8,86%	35
Profesional independiente	4,55%	18
Jubilado	0,50%	2
Ama de casa	8,60%	34
Solo estudia	14,68%	58
Otro (especifique)	5,82%	23
No responde	0,50	2
<b>Total</b>	<b>99,9%</b>	<b>395</b>

El 39% de la muestra encuestada señala que su ocupación es empleado privado, seguido por un 17% de empleados públicos y un 14% que solo estudia. Es por tal razón que, se puede concluir que el mayor público de la Modalidad Abierta y a Distancia está constituido por empleados privados. Así mismo, los resultados de esta pregunta permiten visibilizar a los públicos que debe potenciarse como:

empleados privados, empresarios independientes, profesionales independientes, amas de casa, etc.

El 5,82% que se inclinan por la variable *otros*, responden que son: empleados de servicios doméstico, articulistas, militares, misioneros, músicos, conductor profesional y desempleados.

### Área de estudio



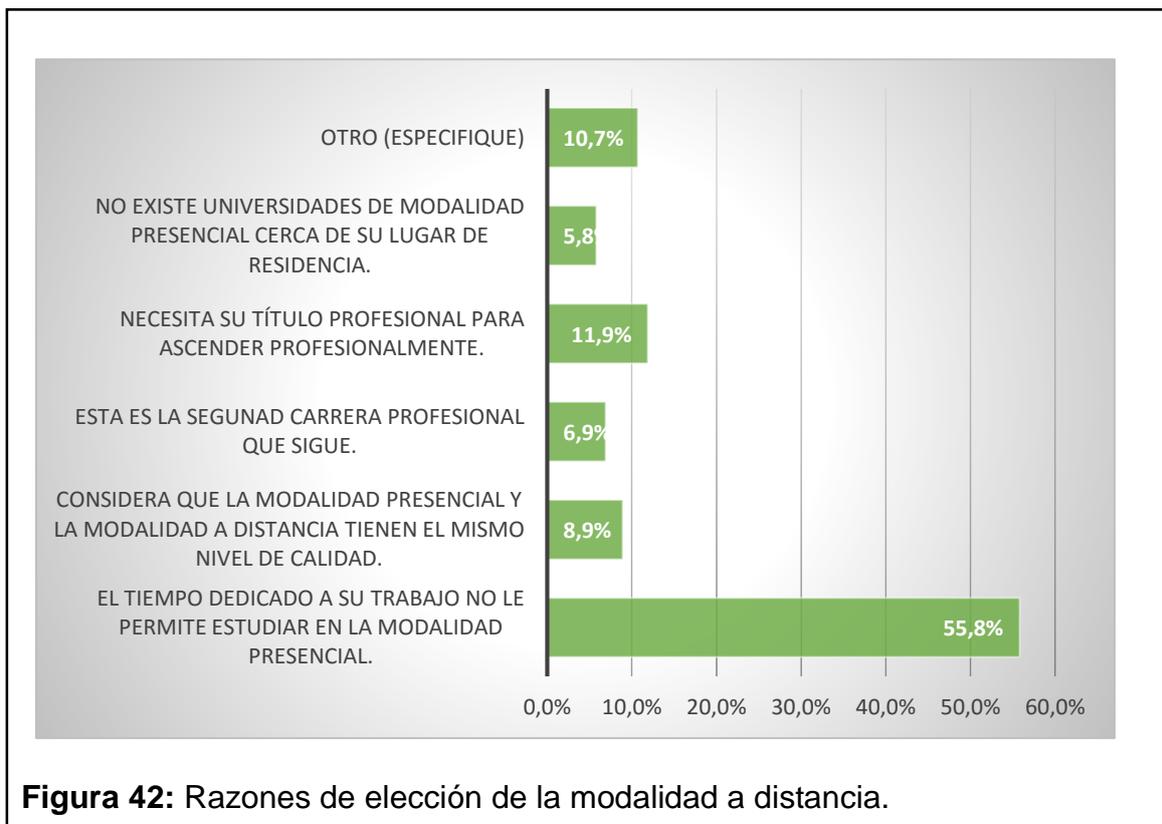
**Figura 41:** Área de estudio de los encuestados.

**Tabla 36:** Área de estudio de los encuestados

Variables	Porcentaje	Frecuencia
Sociohumanística	37,72%	149
Técnica	22,27%	88
Administrativa	26,07%	103
Biológica	12,91%	51
No responde	1,01%	4
<b>Total</b>	<b>99,9%</b>	<b>395</b>

El mayor porcentaje de la muestra encuestada pertenecen a las Áreas Sociohumanística y Administrativa, con un porcentaje de 31,72% y 26,07% respectivamente. Dichos resultados se deben a que estas dos áreas albergan a

la mayor parte de la población estudiantil de la MAD, pues ofertan 17 de las 19 titulaciones.



### 1. ¿Por qué eligió estudiar en la modalidad de estudios a distancia?

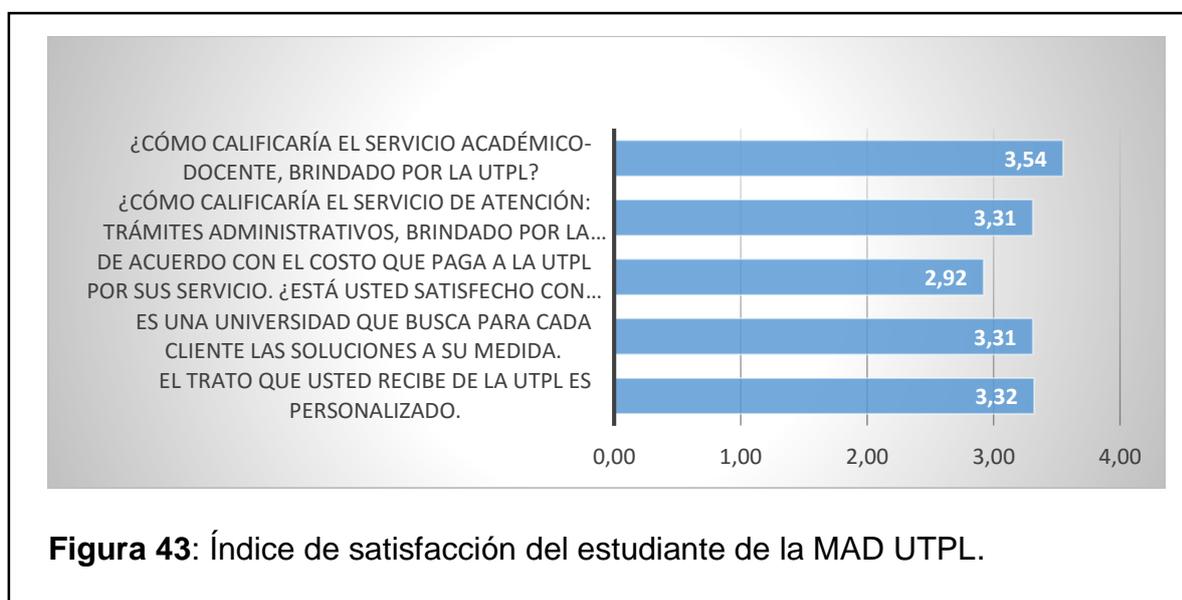
**Tabla 37:** Razones de elección de la modalidad a distancia.

Variables	Porcentaje	Frecuencia
El tiempo dedicado a su trabajo no le permite estudiar en la modalidad presencial.	55,69%	220
Considera que la modalidad presencial y la modalidad a distancia tienen el mismo nivel de calidad.	8,86%	35
Esta es la segunda carrera profesional que sigue.	6,83%	27
Necesita su título profesional para ascender profesionalmente.	11,89%	47
No existen universidades de modalidad presencial cerca de su lugar de residencia.	5,82%	23
Otro (especifique)	10,88%	43
<b>Total</b>	<b>99,9%</b>	<b>395</b>

Más de la mitad de la población encuestada, un 55,69% eligió estudiar en la MAD porque el tiempo dedicado a su trabajo no le permite estudiar en la modalidad presencial, seguido de las personas que necesitan un título profesional para ascender profesionalmente con un 11,89%. Aquellas personas que se inclinan por la variable *otros*, especifican en su gran mayoría que su tiempo es limitado porque lo dedican al cuidado de su familia, así mismo hay quienes explican que escogieron estudiar a Distancia porque la UTPL cuenta con la carrera que les gusta, y no se oferta en su ciudad de origen. Otro grupo de personas explican que son discapacitados y que se les complica la movilización. Finalmente a quienes señalan que es porque la UTPL está en todo el Ecuador y eso les beneficia, por su cambio constante de ciudad de trabajo.

### Servicio al cliente

2. Marque con una X el valor que asigne a cada ítem, considerando el 1 como el valor más bajo (ineficiente), y 5 el más alto (eficiente).



**Tabla 38:** Índice de satisfacción del estudiante de la MAD UTPL.

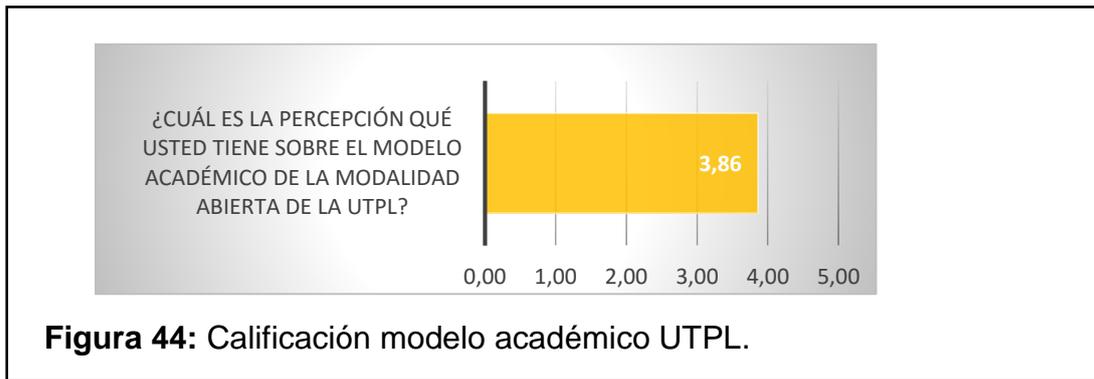
Variable	1	2	3	4	5	Total	Media
El trato que usted recibe de la UTPL es personalizado.	31	54	125	127	58	395	3,32
Es una universidad que busca para cada cliente las soluciones a su medida.	24	66	118	134	53	395	3,31
De acuerdo con el costo que paga a la UTPL por sus servicios. ¿Está usted satisfecho con el servicio que recibe?	52	97	115	94	37	395	2,92
¿Cómo calificaría el servicio de atención: trámites administrativos, brindado por la UTPL?	33	67	104	126	65	395	3,31
¿Cómo calificaría el servicio académico-docente, brindado por la UTPL?	16	43	110	161	65	395	3,54

En esta interrogante de la encuesta se evaluó el nivel de satisfacción de los estudiantes de la MAD UTPL en cinco aspectos, que arrojaron las siguientes medias:

- En cuanto al trato personalizado que recibe el estudiante se los califica en un 3.32/5.
- En lo que se refiere a si la Universidad busca soluciones a la medida del cliente, esta es ponderada en un 3,31/%.
- En un 2,92/5 se califica el nivel de satisfacción que tiene el estudiante, en relación con el costo que paga a la UTPL.
- 3,31/5 es la calificación que se le asigna al servicio al cliente en el ámbito administrativo.
- La calificación del servicio académico es de 3.54/5.

En conclusión, se muestra una media moderada, pues se supera más de 50% del total de la calificación, ello no implica que no debe mejorarse la evaluación de estos aspectos.

**3. En una escala del 1 al 5 ¿Cuál es la percepción que usted tiene sobre el modelo académico de la modalidad abierta de la UTPL?**



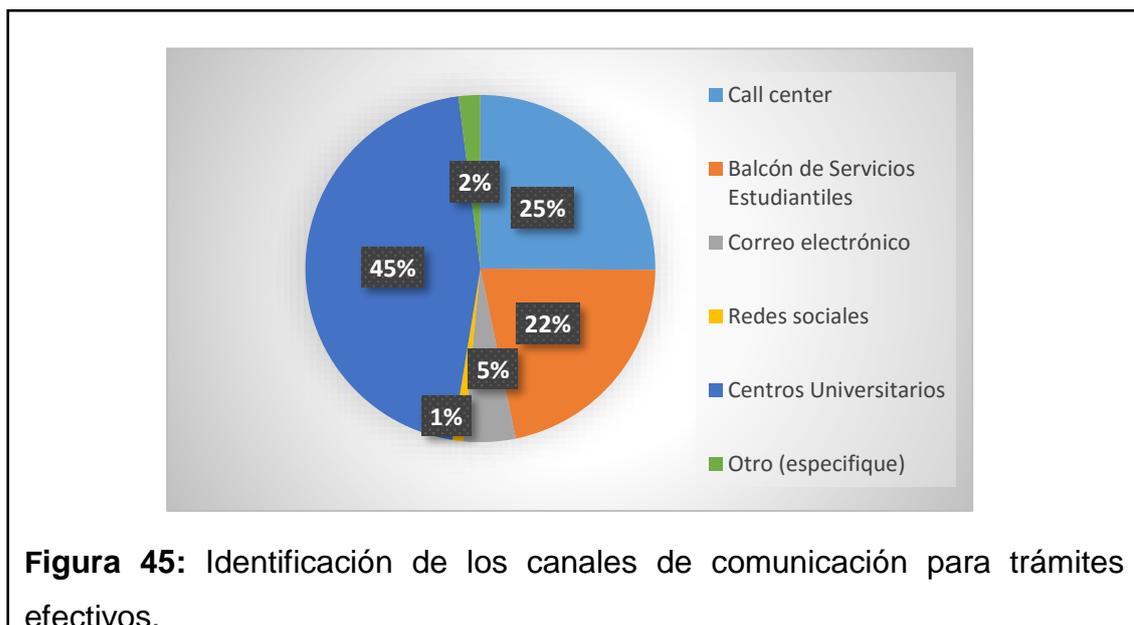
**Tabla 39:** Calificación modelo académico UTPL.

Variable	1	2	3	4	5	Media	Total
¿Cuál es la percepción que usted tiene sobre el modelo académico de la Modalidad Abierta de la UTPL?	7	21	89	178	100	3,86	395

En la presente pregunta se evalúa la percepción que tienen los estudiantes del modelo académico de la Modalidad Abierta y a Distancia, ponderándola en un 3,86/5, de lo cual se evidencia una aceptación moderada por parte de los públicos clientes.

#### *Canales de comunicación*

#### 4. ¿A través de que canal se comunica más efectivamente con la institución para trámites académicos y administrativo?

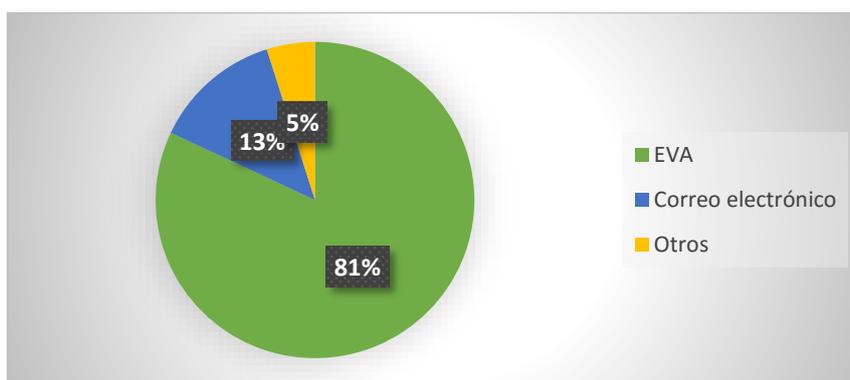


**Tabla 40:** Identificación de los canales de comunicación para trámites efectivos.

Variables	Porcentajes	Frecuencia
Call center	25,06%	99
Balcón de Servicios Estudiantiles	21,51%	85
Correo electrónico	4,81%	19
Redes sociales	1,01%	4
Centros Universitarios	45,31%	179
Otro (especifique)	2,27%	9
<b>Total</b>	<b>99.9%</b>	<b>395</b>

Los Centros Universitarios de la UTPL presentes en todo el país y en el exterior son los canales a través de los cuales los estudiantes realizan sus trámites académicos, con un porcentaje de 43,31%. Así mismo, el call center con un 25,06% y el balcón de servicios estudiantiles con un 21,51% son los que le siguen en utilidad a los públicos. El correo electrónico y las redes sociales son el canal de menos uso en el tema de servicios administrativos, con un 4,81 y 1.01%, respectivamente. En cuanto a otros canales los encuestados no señalan cuales.

**5. ¿A través de que canal se comunica más efectivamente con su docentes?**



**Figura 46:** Identificación del canal de comunicación entre estudiantes y docentes.

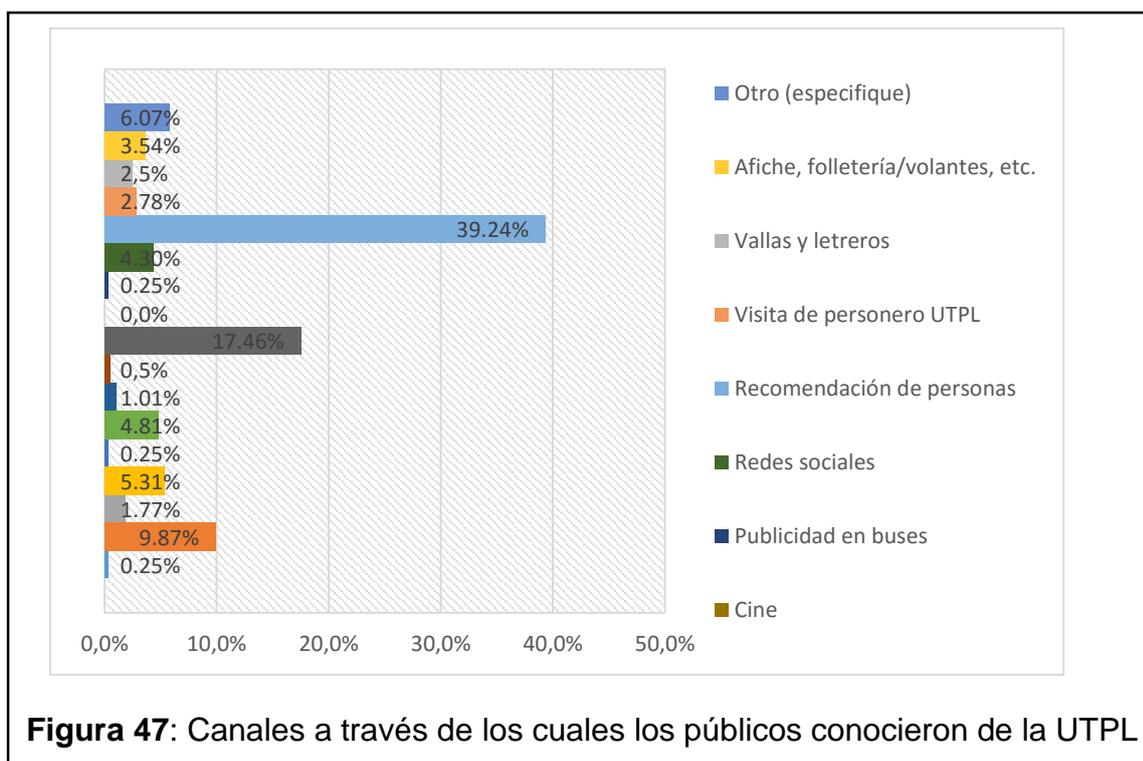
**Tabla 41:** Identificación del canal de comunicación entre estudiantes y docentes.

Variable	Porcentaje	Frecuencia
EVA	81,26%	321
Correo electrónico	13,41%	53
Otros	5,31%	21
<b>Total</b>	<b>99.9%</b>	<b>395</b>

El canal de comunicación a través del cual los estudiantes de la Modalidad Abierta y a Distancia se comunican con más frecuencia con sus docentes es a través del Entono Virtual de Aprendizaje, otorgándole un 81,26% a esta variable. Un 13.41% se le asigna al correo electrónico. El 5,31% de los encuestado identifican los siguientes canales: skype y teléfono.

En necesario indicar que existen comentarios de los encuestados en donde manifiesta que ninguno de los canales de comunicación con el docente, porque el tiempo de respuesta es muy tardío.

## 6. ¿A través de qué canal de comunicación supo de la UTPL?

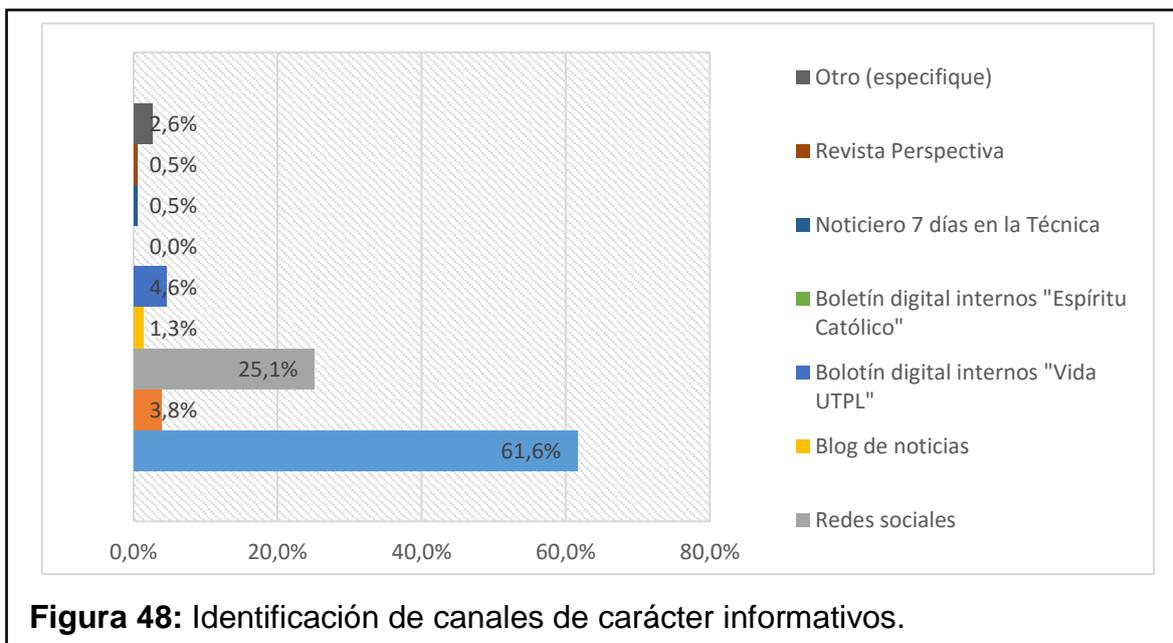


**Tabla 42:** Canales a través de los cuales los públicos conocieron de la UTPL

Variable	Porcentaje	Frecuencia
Mensaje de texto	0,25%	1
Televisión	9,87%	39
Stand en empresa, centro comercial o feria	1,77%	7
Radio	5,31%	21
Estados de cuenta	0,25%	1
Prensa (Diarios, periódicos)	4,81%	19
Revistas	1,01%	4
Llamada telefónica	0,50%	2
Internet	17,46%	69
Cine	0,0%	0
Publicidad en buses	0,25%	1
Redes sociales	4,30%	17
Recomendación de personas	39,24%	155
Visita de personero UTPL	2,78%	11
Vallas y letreros	2,53%	10
Afiche, folletería/volantes, etc.	3,54%	14
Otro (especifique)	6,07%	24
<b>Total</b>	<b>99,9%</b>	<b>395</b>

La recomendación de las personas es la forma principal por cual los públicos de la UTPL supieron de la Institución. En cuanto a internet, con un 17,46% y la televisión 9,87% son los medios que lideran la interrogante. Cabe destacar que la radio, la prensa y las redes sociales son canales a través de los cuales un 5% de la población estudiantil supo de la Universidad. Existen un 6% del porcentaje de los encuestados que afirman que conocieron de la UTPL a través de Centro Universitario y por convenios interinstitucionales.

**7. ¿Cuál es el canal de comunicación, a través del cual usted conoce del acontecer universitario?**



**Figura 48:** Identificación de canales de carácter informativos.

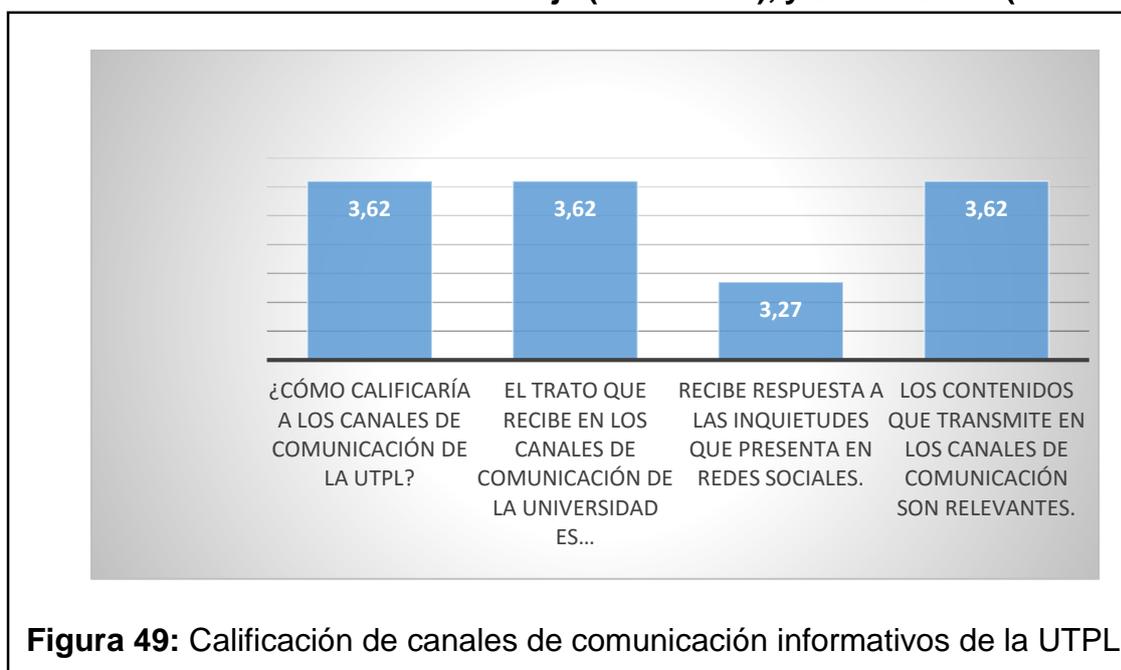
**Tabla 43:** Identificación de canales de carácter informativos.

Variable	Porcentaje	Frecuencia
Pág. web	61,51%	243
Aplicativo móvil	3,79%	15
Redes sociales	25,31%	100
Blog de noticias	1,26%	5
Boletín digital internos "Vida UTPL"	4,55%	18
Boletín digital internos "Espíritu Católico"	0,0%	0
Noticiero 7 días en la Técnica	0,50%	2
Revista Perspectiva	0,50%	2
Otro (especifique)	2,53%	10
<b>Total</b>	<b>99,9%</b>	<b>395</b>

61.51% de la población estudiantil de la Modalidad Abierta y a Distancia se informa del acontecer universitario a través del portal web de la Universidad, lo que muestra una gran aceptación de este canal. Seguidamente se encuentran las redes sociales con una 25.31% de aceptación. Existe un bajo porcentaje que utilizan el aplicativo móvil y el boletín de comunicación digital VIDA UTPL para

informarse, con un porcentaje de 4.75 y 3.79%, lo que implica que no están cumpliendo con el fin para el que fue creado.

**8. Marque con una X el valor que asigne a cada ítem, considerando el 1 como el valor más bajo (ineficiente), y 5 el más alto (eficiente).**



**Tabla 44:** Calificación de canales de comunicación informativos de la UTPL.

Variable	1	2	3	4	5	Media	Total
¿Cómo calificaría a los canales de comunicación de la UTPL?	17	29	113	165	71	3,62	395
El trato que recibe en los canales de comunicación de la Universidad es...	14	38	114	148	81	3,58	395
Recibe respuesta a las inquietudes que presenta en redes sociales.	28	69	125	117	56	3,36	395
Los contenidos que transmite en los canales de comunicación son relevantes.	12	35	115	156	72	3,62	395

La población encuestada manifiesta que el trato y la calificación que asigna a los canales de comunicación en el ámbito informativo-noticioso es un 3.65/5, que es un puntaje moderado, en el que si bien, se identifica una rescatable aceptación, está obviamente debe trabajarse para subir los índices.

En cuanto a la atención que se brinda a los estudiantes a través de redes sociales, se le asigna una media ponderada de 3,36%. Finalmente los encuestados considera que los contenidos que transmite la Universidad a través de sus diversos canales son calificados en 3.62/5, lo que debe entrever que no son 100% de su interés.

### Imagen y atributos

#### 9. Marque con una X el valor que asigne a cada ítem, considerando el 1 como el valor más bajo (ineficiente), y 5 el más alto (eficiente).

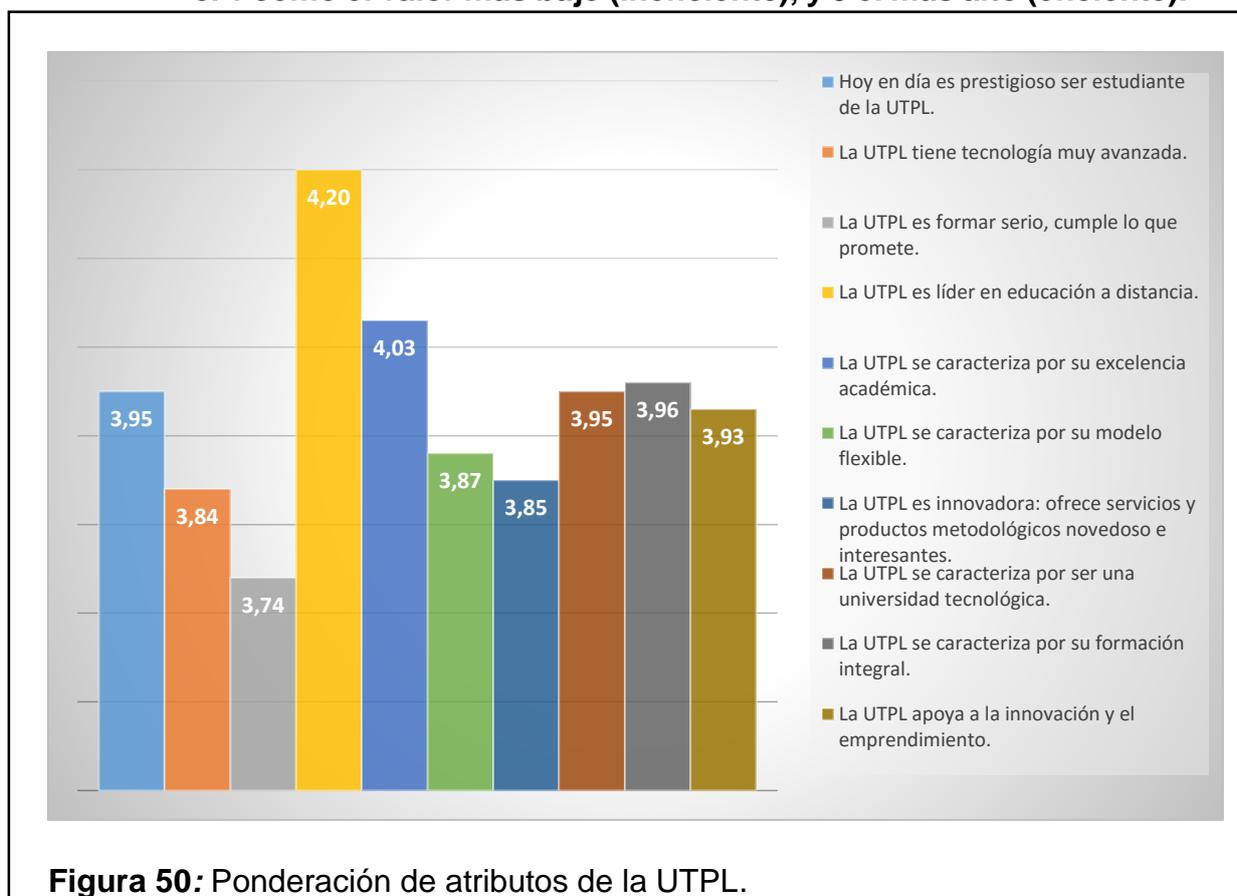


Figura 50: Ponderación de atributos de la UTPL.

Tabla 45: Ponderación de atributos de la UTPL.

Variables	1	2	3	4	5	Media	Total
Hoy en día es prestigioso ser estudiante de la UTPL.	8	21	85	149	132	3,95	395
La UTPL tiene tecnología muy avanzada.	8	25	90	170	102	3,84	395
La UTPL es formar serio, cumple lo que promete.	9	32	107	153	94	3,73	395

La UTPL es líder en educación a distancia.	4	17	51	146	177	4,20	395
La UTPL se caracteriza por su excelencia académica.	5	16	79	157	138	4,03	395
La UTPL se caracteriza por su modelo flexible.	11	30	85	140	129	3,87	395
La UTPL es innovadora: ofrece servicios y productos metodológicos novedoso e interesantes.	11	21	91	164	108	3,85	395
La UTPL se caracteriza por ser una universidad tecnológica.	9	14	84	167	121	3,95	395
La UTPL se caracteriza por su formación integral.	6	20	86	152	131	3,96	395
La UTPL apoya a la innovación y el emprendimiento.	7	18	92	156	122	3,93	395

Para fines de la propuesta se consideró necesario el conocer como los estudiantes de la MAD de la UTPL la identifican con los atributos a continuación descritos.

- **Prestigiosa** (Hoy en día es prestigioso ser estudiante de la UTPL): 3,95/5
- **Seria y comprometida** (La UTPL es formar serio, cumple lo que promete): 3,73/5
- **Líder en EaD** (La UTPL es líder en educación a distancia): 4,20/5
- **Excelencia Académica** (La UTPL se caracteriza por su excelencia académica.): 4,03/5
- **Modelo flexible e innovador** (La UTPL se caracteriza por su modelo flexible, y la UTPL se caracteriza por su modelo flexible): 3,86/5
- **Tecnológica** (La UTPL tiene tecnología muy avanzada y se caracteriza por ser una Universidad Tecnológica): 3,90/5
- **Formación integral** (La UTPL se caracteriza por su formación integral): 3,96/5
- **Innovación y emprendimiento** (La UTPL apoya a la innovación y el emprendimiento.): 3,93/5

Anexo 10

Imagen de propuesta de folletos de realidad virtual



Figura 51: imagen de folleto de realidad virtual de identidad UTPL



Figura 52: imagen de folleto de realidad virtual de beneficios UTPL



**Figura 53:** imagen de folleto de realidad virtual de servicios y herramientas UTPL

## Anexo 11

### Imagen propuesta de flyers de correo institucional



**UTPL**  
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE COLOMBIA

**Office 365**

**ACTIVA tu correo en 5 pasos**

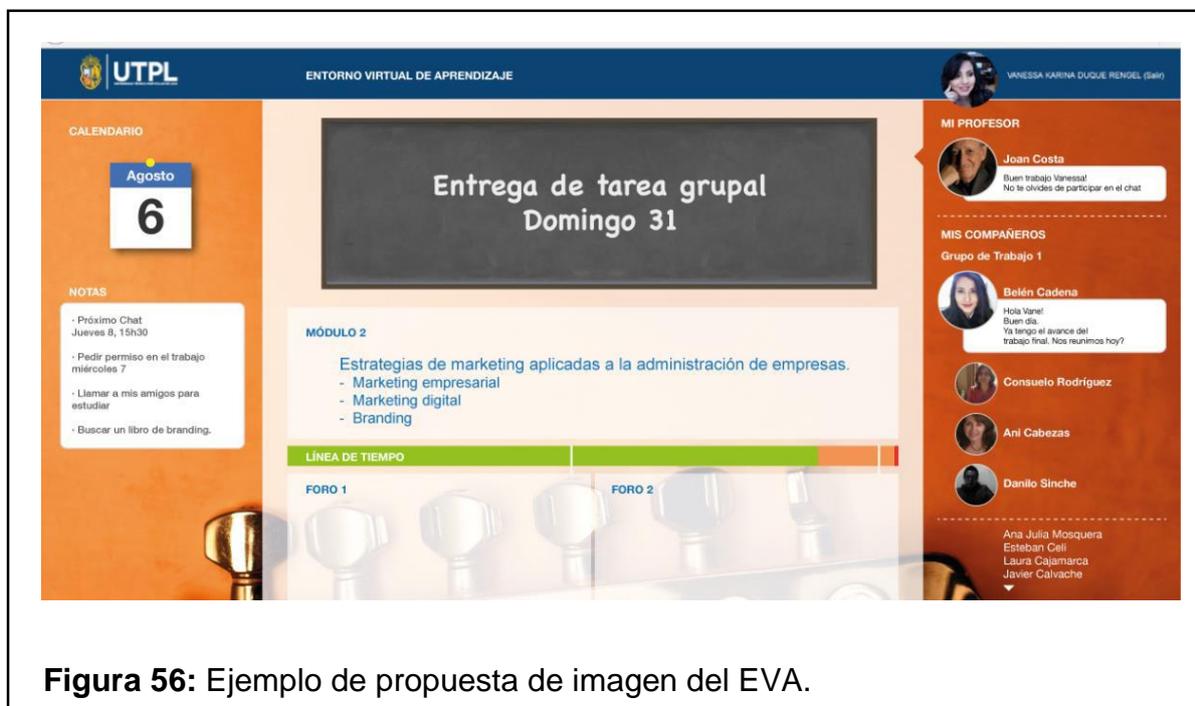
1. Ingresa a [miportal.utpl.edu.ec](https://miportal.utpl.edu.ec)
2. Digite su usuario y contraseña que usa para el EVA.
3. Al ingresar al correo, haga clic en el botón de aplicaciones
4. Configure idioma y localización
5. Finalmente guarde cambios.

Revisa el video tutorial en <https://www.youtube.com/watch?v=usZU1QsICbE>

**Figura 54:** Flyers activa tu correo institucional

## Anexo 12

### Imagen de propuesta de innovación del EVA



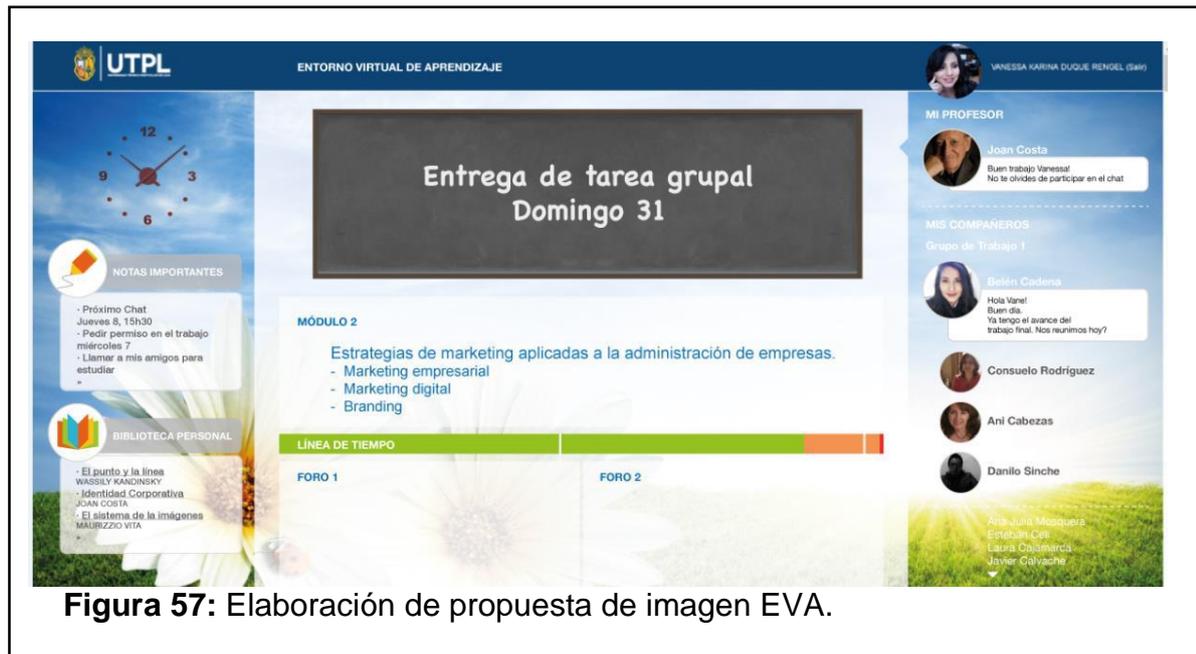


Figura 57: Elaboración de propuesta de imagen EVA.

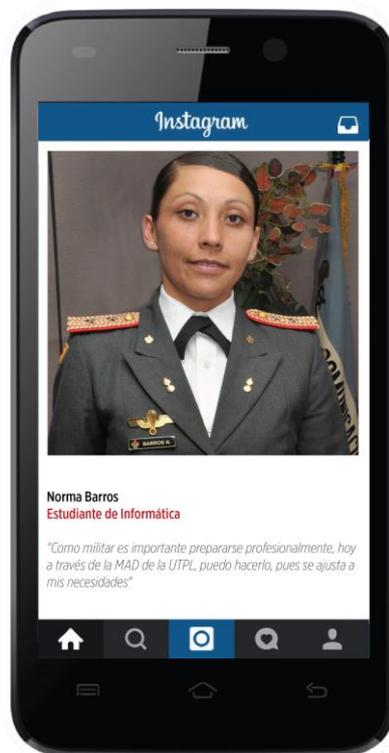
## Anexo 13

### Artes de perfiles estudiantiles





**Figura 60:** Perfil estudiante de segunda carrera para Instagram



**Figura 61:** Perfil estudiante de fuerzas armadas y/o policía nacional para Instagram



**Figura 62:** Perfil estudiante adulto mayor para Instagram