



POSGRADOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RCP-SO-37-No.696-2017

RPC-SO-20-No.502-2019

OPCIÓN DE
TITULACIÓN:

PROPUESTAS METODOLÓGICAS Y TECNOLÓGICAS
AVANZADAS

TEMA:

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN, BASADO EN
MARKETING ESTRATÉGICO PARA POSICIONAR LA OFERTA
DE FORMACIÓN CONTINUA DE LA UNIVERSIDAD
POLITÉCNICA SALESIANA – SEDE CUENCA

AUTORES:

KIMBERLY MADELEYNE NOBLECILLA ARIAS
RUTH CECILIA PELÁES PERALTA

DIRECTOR:

CÉSAR ENRIQUE VÁSQUEZ VÁSQUEZ

CUENCA - ECUADOR

2021

Autoras:



Kimberly Madeleyne Noblecilla Arias

Ingeniera Comercial

Candidata a Magíster en Administración de Empresas, Mención en Gestión de Proyectos por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca.

knoblecilla@est.ups.edu.ec



Ruth Cecilia Peláez Peralta

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría

Candidata a Magíster en Administración de Empresas, Mención en Gestión de Mercado por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca.

rpelaes@est.ups.edu.ec

Dirigido por:



César Enrique Vásquez Vásquez

Economista

Magister en Administración de Empresas

cvasquez@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2021 Universidad Politécnica Salesiana.

CUENCA – ECUADOR – SUDAMÉRICA

NOBLECILLA ARIAS KIMBERLY MADELEYNE

PELAES PERALTA RUTH CECILIA

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN, BASADO EN MARKETING ESTRATÉGICO PARA POSICIONAR LA OFERTA DE FORMACIÓN CONTINUA DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA – SEDE CUENCA

DEDICATORIA

En dedicatoria principalmente a Dios por bendecirme cada día de mi vida y a mi padre Teófilo Noblecilla que es el motor para lograr todas mis metas, es el que ha estado conmigo siempre y me motiva día a día a ser mejor, quien hizo de mi la mujer que soy hoy en día, espero poder hacerte sentir orgulloso de mi, gracias, papá por todo.

Kimberly Madeleyne Noblecilla Arias

RESUMEN

La presente investigación se basa en proponer un modelo de gestión basado en estrategias de marketing para posicionar la oferta de formación continua de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca. Se determinó la problemática a través de información proporcionada por el departamento de Vinculación con la Sociedad y demás investigación cuantitativa y cualitativa, que determinó el poco posicionamiento de los cursos que han sido ofertados por las carreras, debido a una falta de estudio de mercado, planificación interna, procesos, publicidad, y demás falencias encontradas. Una vez determinada la problemática se propone un modelo que posicione los cursos de formación continua; el modelo usado en la propuesta es el Cuadro de Mando Integral de Kaplan y Norton ya que este desde sus cuatro perspectivas abarca de forma concisa lo que se desea estudiar y mejorar, se presenta un brief de marketing y un plan de acción con varias estrategias de marketing que se enfocan en todas las áreas estudiadas, para así generar una ventaja competitiva.

Finalmente, en base a toda la investigación realizada y los diversos puntos analizados se concluye que la propuesta cumple con la consecución de los objetivos y en caso de ser aplicada generaría beneficios en las cuatro perspectivas analizadas en el CMI.

Palabras clave: Cursos de educación continua, Educación híbrida, Formación continua, Blended learning, Mooc, Nooc

ABSTRACT

This research is based on proposing a management model based on marketing strategies to position the continuous education offer of the Salesian Polytechnic University Cuenca campus. The problem was determined through information provided by the Community Engagement and other quantitative and qualitative research, which determined the poor positioning of the courses that have been offered by the careers, due to a lack of market study, planning internal, processes, advertising, and other shortcomings found. Once the problem has been determined, a model is proposed that positions the continuing training courses; The model used in the proposal is the Kaplan and Norton Balanced Scorecard, since this, from its four perspectives, concisely covers what you want to study and improve, a marketing brief and an action plan with various strategies are presented. Marketing that focus on all the areas studied, in order to generate a competitive advantage. Finally, based on all the research carried out and the various points analyzed, it is concluded that the proposal complies with the achievement of the objectives and, if applied, would generate benefits in the four perspectives analyzed in the CMI.

Keywords: Continuing education courses, Hybrid education, Continuous education, Blended learning, Mooc, Nooc

Tabla de Contenidos

| | |
|--|-----|
| DEDICATORIA | III |
| RESUMEN | IV |
| ABSTRACT | V |
| Tabla de Contenidos | VI |
| Lista de tablas | IX |
| Lista de figuras..... | X |
| INTRODUCCIÓN | 11 |
| 1.1 Situación Problemática. Antecedentes | 12 |
| 1.2 Formulación del Problema | 15 |
| 1.3 Justificación teórica..... | 16 |
| 1.4 Justificación práctica | 17 |
| 1.5 Objetivos | 18 |
| 1.5.3 Principales Resultados | 19 |
| MARCO TEÓRICO..... | 20 |
| 2.1 Marco conceptual. | 20 |
| 2.1 .1 Educación Superior | 20 |
| 2.1.2 Vinculación con la Sociedad..... | 22 |
| 2.1.3 Educación Continua | 23 |
| 2.1.4 Modelo de gestión | 24 |
| 2.1.5 Cuadro de mando integral (CMI)..... | 26 |
| 2.1.6 Marketing | 28 |
| 2.1.7 Marketing estratégico..... | 28 |
| 2.1.8 Planificación estratégica (PE) | 31 |
| 2.1.9 Bases teóricas. Discusión de enfoques de diferentes autores..... | 32 |
| 2.1.10 Base legal | 36 |
| METODOLOGÍA..... | 38 |
| 3.1 Unidad de análisis | 38 |
| 3.2. Población..... | 38 |
| 3.2.1. Personas que demandan cursos de educación continua (PEA Azuay)..... | 38 |

| | |
|--|-----------|
| 3.2.2. Actores involucrados en la oferta de cursos de educación continua en la UPS Sede Cuenca (Directivos y personal administrativo)..... | 39 |
| 3.3. Tamaño de la Muestra para Población Económicamente Activa (PEA) | 39 |
| 3.3.1. Tamaño de la Muestra para actores involucrados en la oferta de cursos de educación continua..... | 39 |
| 3.3.2 Tamaño de la Muestra para el Público potencialmente objetivo | 39 |
| 3.4 Métodos a emplear. ¿Cuál y para qué? | 41 |
| 3.4.1 Enfoque Cualitativo | 41 |
| 3.4.2 Estudio Descriptivo..... | 41 |
| 3.4.3 Investigación de Mercado | 41 |
| 3.4.4 Encuestas..... | 42 |
| 3.4.5 Entrevista estructurada o formal | 42 |
| 3.4.6 Identificación de las necesidades de información. Fuentes primarias o secundarias..... | 44 |
| 3.4.7 Técnicas de recolección de datos ¿Cuáles y para qué? | 44 |
| 3.4.8 Herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información | 44 |
| RESULTADOS Y DISCUSIÓN | 46 |
| 4.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados | 46 |
| 4.1.1 Análisis del mercado | 46 |
| 4.1.2 Rango de edad de la PEA encuestada | 47 |
| 4.1.3 Tipo de Instrucción de los encuestados..... | 48 |
| 4.1.4 Empleo último año | 48 |
| 4.1.5 Tipo de relación laboral último año | 49 |
| 4.1.6 Sector laboral que se desempeña..... | 50 |
| 4.1.7 Área de desempeño laboral | 50 |
| 4.1.8 Formación Continua con que relacionan..... | 51 |
| 4.1.9 Participación en cursos de formación continua..... | 52 |
| 4.1.10 Frecuencia de participación en cursos de formación continua..... | 53 |
| 4.1.11 Instituciones de participación en cursos de formación continua..... | 53 |
| 4.1.12 Motivo de participación en curso..... | 55 |
| 4.1.13 Interés en participar en cursos de formación continua..... | 55 |
| 4.1.14 Motivaciones para tomar cursos de formación continua..... | 56 |
| 4.1.15 Requisitos que consideran importantes para participar en cursos de formación continua | 57 |

| | |
|--|----|
| 4.1.16 Ámbitos de interes para oferta de cursos de educación continua..... | 58 |
| 4.1.17 Participación en cursos de educación continua en la UPS Sede Cuenca | 58 |
| 4.1.18 Participación en cursos de educación continua en la UPS Sede Cuenca | 59 |
| 4.1.19 Volvería a participar en cursos de educación continua en la UPS | 60 |
| 4.1.20 Opinión sobre modalidad para oferta de cursos de educación continua | 61 |
| 4.1.21 Medios para información de ofertas de cursos de educación continua | 62 |
| 4.2 Análisis de encuestas..... | 64 |
| 4.3 Entrevistas | 66 |
| 4.4 Cuadro de Mando Integral..... | 75 |
| 4.5 Propuesta Metodológica o Tecnológica | 77 |
| 4.6 Propuesta de un Plan de Marketing para difundir en el mercado los cursos de Educación Continua de la Universidad Politécnica Salesiana | 78 |
| 4.6.1 Plan de Marketing – Cursos de Educación Continua de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca | 78 |
| 4.7 Premisas o supuestos (lo que debe existir para que se pueda implementar la propuesta metodológica y tecnológica) | 87 |
| 4.8 Objetivo de la propuesta metodológica El objetivo de la propuesta metodológica de la presente investigación se resume en: | 87 |
| 4.9 Objeto de la propuesta (sobre qué área o proceso se va a implementar la propuesta metodológica)..... | 87 |
| 4.10 Responsables de la implementación y control | 88 |
| CONCLUSIONES | 89 |
| RECOMENDACIONES..... | 90 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 91 |
| ANEXO..... | 97 |
| Formato de Entrevista a colaboradores de la UPS-Sede Cuenca | 97 |
| ENTREVISTAS | 98 |

Lista de tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1. <i>Registro de títulos nacionales Azuay</i> | 13 |
| Tabla 2. <i>Carreras que han ofertado cursos de formación continua</i> | 15 |
| Tabla 3. <i>Resultados por cada objetivo específico planteado</i> | 19 |
| Tabla 4. <i>Características Educativas</i> | 20 |
| Tabla 5. <i>Nuevos Modelos de Gestión del siglo XXI</i> | 25 |
| Tabla 6. <i>Tipos de Ventajas Competitivas</i> | 30 |
| Tabla 7. <i>IES y su visión de la Formación Continua</i> | 33 |
| Tabla 8. <i>Simbología de la Fórmula del Cálculo de la Muestra</i> | 40 |
| Tabla 9. <i>Colaboradores de la UPS - Sede Cuenca</i> | 43 |
| Tabla 10. <i>Fuentes Primarias de las Necesidades de Información</i> | 44 |
| Tabla 11. <i>Fuentes Secundarias de las Necesidades de Información</i> | 44 |
| Tabla 12. <i>Respuestas de otras IES que ofertan cursos de Formación Continua</i> | 54 |
| Tabla 13. <i>Recomendaciones de encuestados</i> | 63 |
| Tabla 14. <i>Cuadro de análisis de las variables establecidas en las entrevistas</i> | 66 |
| Tabla 15. <i>Puntos importantes de las entrevistas realizadas</i> | 69 |
| Tabla 16. <i>CUADRO DE MANDO INTEGRAL</i> | 75 |

Lista de figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 PEA Encuestada | 46 |
| Figura 2 Rango de edad de la PEA encuestada | 47 |
| Figura 3 Tipo de Instrucción de los encuestados | 48 |
| Figura 4 Empleo último año..... | 48 |
| Figura 5 Tipo de relación laboral último año | 49 |
| Figura 6 Sector laboral que se desempeña..... | 50 |
| Figura 7 Área de desempeño laboral..... | 50 |
| Figura 8 Formación Continua con que relacionan | 51 |
| Figura 9 Participación en cursos de formación continua | 52 |
| Figura 10 Frecuencia de participación en cursos de formación continua..... | 53 |
| Figura 11 Instituciones de participación en cursos de formación continua..... | 53 |
| Figura 12 Motivo de participación en curso | 55 |
| Figura 13 Interés en participar en cursos de formación continua | 55 |
| Figura 14 Motivaciones para tomar cursos de formación continua | 56 |
| Figura 15 Requisitos que consideran importantes para participar en cursos de formación continua..... | 57 |
| Figura 16 Ámbitos de intereses para oferta de cursos de formación continua | 58 |
| Figura 17 Participación en cursos de formación continua en la UPS Sede Cuenca..... | 59 |
| Figura 18 Participación en cursos de formación continua en la UPS Sede Cuenca..... | 59 |
| Figura 19 Volvería a participar en cursos de formación continua en la UPS..... | 60 |
| Figura 20 Opinión sobre modalidad para oferta de cursos de formación continua..... | 61 |
| Figura 21 Medios para información de ofertas de cursos de formación continua | 62 |
| Figura 22 Buyer Person..... | 66 |
| Figura 23 Proceso de Oferta Cursos de Formación Continua | 77 |

INTRODUCCIÓN

La presente propuesta metodológica tiene como fin plantear un modelo de gestión basado en marketing estratégico, el cual será de suma importancia para posicionar la oferta de Formación Continua de la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca, logrando cumplir de esa manera con uno de sus objetivos como institución, que plantea realizar cambios cualitativos en la educación y proponer modelos pedagógicos alternativos, siempre satisfaciendo las necesidades de la sociedad.

Para el desarrollo de esta propuesta en el primer capítulo se realizará una revisión de antecedentes, justificación práctica y teórica del tema a investigar, mismo que llevaron a determinar el problema planteado que existe en la actualidad en la oferta de los cursos de formación continua de la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca, la cual en el transcurso del documento se denominará únicamente por sus siglas UPS - Sede Cuenca. En base a esta problemática se determinó un objetivo general y tres objetivos específicos que consideramos nos permitirán obtener resultados del tema a investigar.

En el siguiente capítulo se fundamentarán, el marco conceptual y las bases teóricas relacionadas a la investigación, abordando de manera amplia los distintos elementos conceptuales y teóricos que son parte de la investigación, ya que los mismos serán la base fundamental que sustentarán de manera teórica y práctica la investigación.

La metodología utilizada para realizar esta investigación se encontrará en el tercer capítulo, donde se detalla mecanismos y técnicas estadísticas que permitieron definir la población que se tomó de referencia para la investigación, y la fórmula que permitió obtener el tamaño de la muestra; es ahí donde también se encontrará los distintos métodos que se emplearon para la recolección de los datos y la tabulación y análisis de la información.

En el capítulo cuarto se detallan los resultados obtenidos y el respectivo análisis, además de la propuesta metodológica y los responsables de la implementación de cada uno de los instrumentos de investigación; además se explicarán las fases que fueron puestas en práctica y los indicadores de evaluación en cada uno de ellos.

Finalmente, en el quinto y sexto capítulo se determinarán las conclusiones que fueron obtenidas después del análisis de los datos obtenidos durante el proceso de investigación realizado y se proporcionarán algunas recomendaciones, que en caso de ser implementadas ayudarán a mejorar la oferta y la gestión de la Formación Continua de la UPS - Sede Cuenca.

1.1 Situación Problemática. Antecedentes

La educación en la actualidad se ha consolidado como una estrategia que promueve el desarrollo del conocimiento lo que incrementa la capacidad intelectual de la sociedad, debido a esto, las instituciones de educación superior mantienen la exigencia de ofertar cursos de formación continua en modalidades presencial, y en línea de tal forma que se responda a las necesidades de la colectividad.

Uno de los problemas más acuciantes a los que sé que se ve enfrentada la juventud en la actualidad en nuestro país, es la dificultad del acceso a la Universidad, por lo que, a lo largo de los últimos años, las instituciones encargadas han ido diseñando e implementado diversas formas y mecanismos que no han dado la respuesta esperada a todos quienes anhelan cumplir sus sueños y poder alcanzar esa opción de formarse y alcanzar una titulación de tercer nivel, sumado esto a que, por la situación económica que atraviesan muchos de los hogares en nuestro país, no han alcanzado inclusive a culminar su educación secundaria.

Es por esto que, la Universidad Politécnica Salesiana (UPS), consciente de los problemas de falta de oportunidades de profesionalización que afronta nuestro país, como institución educativa considera de suma importancia poder llegar a la mayor cantidad de personas, brindar una educación de calidad y así cumplir con sus objetivos propuestos, como el de promover el desarrollo de cambios cualitativos en la educación que ofrecen los centros salesianos (Universidad Politécnica Salesiana, 2020).

La Universidad Politécnica Salesiana (2019) tiene como su visión:

Al 2023, la UPS es una institución de educación superior de referencia en la búsqueda de la verdad y el desarrollo de la cultura, de la investigación científica y tecnológica; reconocida socialmente por su calidad en la academia y producción científica, por su responsabilidad social universitaria y por su capacidad de incidencia en la innovación, interculturalidad y el desarrollo (Universidad Politécnica Salesiana, 2019, p. 8).

Se ha identificado como un problema educativo recurrente, que afronta el país y que no ha sido tratado en su verdadera dimensión, la necesidad que, desde la vinculación de la Universidad con la sociedad, la Universidad salga al encuentro de la sociedad, y no solo cumpla sus actividades al interior de la casona universitaria, en este contexto y alineado a lo expresado en la visión, la UPS, la Sede Cuenca oferta educación de calidad, en grado y posgrado, sumándose a esto que, fiel a su filosofía, además considera de total pertinencia mantener oferta de un portafolio de cursos de formación continua en las diversas áreas del conocimiento, los cuales son ofertados con el propósito de responder a las necesidades

de las distintas instancias y sectores de la sociedad, que requiere de formación, actualización y/o especialización en temas muy específicos particulares, o, a la población que por distintos motivos o situaciones no alcanzó a la educación formal de tercer nivel, pero, que requiere formación de calidad en áreas específicas del conocimiento, que le permita desempeñarse con solvencia en las actividades que desarrolla, o que son requerimiento de la sociedad o del aparato productivo de la región y el país.

Actualmente la Educación Superior resulta ser un factor muy importante para el desarrollo profesional de los ecuatorianos, es así como en el año 2017 el Valor Agregado Bruto (VAB) de actividades características de la enseñanza, tuvo una participación en el PIB del 5,22%, siendo la enseñanza superior (tercer y cuarto nivel) la de mayor participación con un 1.36% Instituto de Estadísticas y Censos (2017).

El INEC (2019) presentó cifras que demuestran que “dentro del gasto de bolsillo de los hogares en el Ecuador, la enseñanza superior es la más representativa en términos de participación y crecimiento, en el año 2017 su participación alcanzó el 41,5%”; solamente en el año 2016, en la provincia del Azuay hubo 43.635 matriculados en las universidades de la zona y de ese valor el 54.7% fueron a instituciones de financiamiento particular cofinanciada y autofinanciada (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2018).

En tanto, el Senescyt (2020), reporta que en el Ecuador entre los años del 2015 al 2019 se han registrado 337.21 títulos nacionales únicamente en la provincia del Azuay (Tabla 1)

Tabla 1

Registro de títulos nacionales Azuay

| AÑOS | N° TÍTULOS REGISTRADOS |
|--------------|-----------------------------------|
| 2015 | 6975 |
| 2016 | 7752 |
| 2017 | 6245 |
| 2018 | 6503 |
| 2019 | 6246 |
| Total | 33721 |

Fuente: Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT)

Elaborado por: Las Autoras

Los datos de la Tabla 1, nos muestra que existe un significativo número de posibles destinatarios, que si bien alcanzaron su titulación, no es menos cierto que requerirán de competencias y habilidades complementarias específicas para el desempeño de sus funciones, o la actualización de sus conocimientos que le permita desarrollarse con solvencia en sus actividades profesionales, lo que nos permite identificar necesidades de este segmento de profesionales, para así ofrecer cursos académicos de su interés, cabe indicar que existen muchos más destinatarios, a quienes irán dirigidos estos cursos de formación continua, por lo que la muestra de nuestro estudio estará en base a toda la población económicamente activa (PEA).

La UPS históricamente desde su creación ha sido formadora de profesionales altamente valorados del área técnica de las empresas cuencanas, para posteriormente con la diversificación de su oferta con la creación de carreras correspondientes a otras áreas del conocimiento como las humanas, educación, ciencias de vida, administrativas y económicas, ha ido ampliando y diversificando su oferta educativa en todos los ámbitos profesionales, teniendo además el reconocimiento como proveedores referentes a la Formación Continua, tanto en grado y posgrado en ámbito de la ciudad de Cuenca, así como a nivel regional. Por lo que, la UPS y varias empresas de la región han establecido convenios a través de los cuales existen beneficiarios directos e indirectos de los cursos de formación continua

Ahora bien, varias IES en la ciudad de Cuenca y otro tipo de instituciones de educación y formación, ofertan cursos de formación continua, por lo que será necesario podamos proponer un modelo de gestión basado en marketing estratégico para la Universidad Politécnica Salesiana - Sede Cuenca, por medio del cual posterior a realizar un estudio de mercado, se podrá identificar cuáles son las estrategias propicias que se deberán usar para posicionar los mismos y así poder cumplir los objetivos de elaborar dicho modelo.

La UPS en su objetivo de promover la educación continua, tiene ofertas en distintas áreas del conocimiento, y como podemos visualizar en la tabla 2, el número de cursos desarrollados ha disminuido en un 50% en su oferta en el año 2019, es por ello que con la propuesta a realizar se espera mejorar estas estadísticas para los cursos de años posteriores.

Tabla 2*Carreras que han ofertado cursos de formación continua*

| CARRERAS | 2017 | 2018 | 2019 |
|--------------------------|----------------------------|-----------|----------|
| | Administración de Empresas | 2 | 1 |
| Biotecnología | | 1 | |
| Contabilidad y Auditoria | 2 | 2 | |
| Cultura Física | 1 | 1 | 1 |
| Eléctrica | 1 | 1 | 3 |
| Electrónica | | 2 | |
| Mecánica | 1 | 3 | 2 |
| Medicina Veterinaria | | 1 | |
| Pedagogía | 1 | | |
| Vinculación | 1 | 5 | 3 |
| TOTAL | 9 | 17 | 9 |

Fuente: Departamento de Vinculación con la Sociedad**Elaborado por:** Las Autoras

Por otra parte, debemos resaltar además, que la oferta realizada por las diferentes carreras e instancias de la UPS en ocasiones responde netamente a exigencias y obligaciones de cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA), y no se plantea en muchas de las veces, tomando como sustento un análisis y estudios que se base en las necesidades de formación - capacitación y especialización de los destinatarios, es decir lo que realmente requiere el usuario para capacitarse o actualizar sus conocimientos, pero cabe resaltar también que la empresa necesita que sus colaboradores se capaciten en determinados temas. Es importante por ello establecer este modelo de gestión basado en marketing estratégico.

1.2 Formulación del Problema

¿De qué manera la Universidad Politécnica Salesiana Sede-Cuenca puede mejorar su oferta de Formación Continua?

El problema se define en base a la información obtenida del Departamento de Vinculación con la Sociedad; en la que se puede observar que la oferta de Cursos de Formación Continua han disminuido en un 50% en su oferta respecto al año 2019, esto puede ocasionarse por la reducida oferta de los cursos por

parte de las carreras, por la disminución de participantes en las mismas, y a su vez esto podría deberse a la falta de una adecuada aplicación de estrategias de marketing, que permitan dar a conocer de manera adecuada y oportuna las diversas propuestas al público objetivo.

1.3 Justificación teórica

A nivel teórico, la propuesta está justificada por el hecho de que permitirá establecer un modelo de gestión para posicionar la oferta de cursos de formación continua de la Universidad Politécnica Salesiana; pues los modelos de gestión permiten apreciar cuales son las fortalezas y debilidades de las empresas y así como evaluar si se está realizando una adecuada gestión administrativa y ejecutiva, es así que una vez se aplique este modelo se identificará las necesidades que tienen los interesados, la evaluación de impacto, la satisfacción de los participantes y a su vez el grado de aplicabilidad. Además de ello, la presente propuesta determinará estrategias de marketing que aplicadas de manera correcta pueden permitir se alcancen los objetivos de posicionamiento y crecimiento de la oferta de cursos de Educación Continua.

Este análisis posibilitará el diseño de un modelo de gestión, basado en principios del marketing estratégico, y así alcanzar los resultados esperados; además, se realizó una revisión de estudios y análisis de teorías y estudios previos realizados sobre el tema, que nos permitió establecer criterios científicos adaptados a la realidad actual, y tomado estos aspectos como un base fundamental, nos permitirá se diseñen y se planteen propuestas estructuradas apropiadas a la realidad y características de la institución.

Parte del análisis desarrollado, cimentará su estudio en la baja penetración y alcance que mantiene la oferta de cursos de formación continua ofertada por la Universidad Politécnica Salesiana, y con esto se pretende resolver el problema definiendo estrategias que permitan estructurar acciones para promocionar los mismos, por lo que el presente proyecto tiene como fin potenciar estos cursos, proponiendo un modelo de gestión basado en el marketing estratégico que pretende posicionar a la UPS en la ciudad de Cuenca y en la región como la primera opción para capacitarse en distintas áreas, esto acorde a las necesidades del usuario y cumpliendo las expectativas del mismo.

Resulta fundamental considerar y revisar lo planteado y contenido en el Plan de Desarrollo Nacional, propuesto por el actual presidente de la República del Ecuador – Guillermo Lasso, quien en su plan Social tiene el objetivo de “Promover un sistema educativo inclusivo y de calidad en todos los niveles e impulsar la economía naranja”, esto resulta beneficioso pues la UPS con la propuesta de modelo de gestión podrá llegar a más usuarios con su educación continua de calidad, misma que está orientada para varios niveles educativos. (Primicias, 2021)

Otro aspecto de real importancia que motiva la realización de la presente investigación se justifica desde el enfoque que la ONU plantea a través de los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS, que de manera relevante el N° 4 Educación de Calidad, propone:

“También aspira a proporcionar acceso igualitario a formación técnica asequible y eliminar las disparidades de género e ingresos, además de lograr el acceso universal a educación superior de calidad” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2021)

Como resultado de lo detallado anteriormente este modelo permitirá contribuir a la sociedad en general, pues va de la mano con objetivos educativos a nivel mundial y nacional, lo que muestra que la UPS con sus cursos de educación continua tiene un fin común en impartir educación de calidad y generación de oportunidades a sus destinatarios, pues las empresas buscan siempre personal capacitado y actualizado en sus conocimientos, así como también los profesionales en libre ejercicio, esto debido que aumenta su potencial profesional.

Se estima la factibilidad de elaborar la propuesta de modelo, ya que la capacitación o educación continua es muy importante en todos los ámbitos profesionales, además, “La educación continua es asumida como programa, pues incluye el retomar contenidos importantes para la actualización de las profesiones” (Feijó de Andrade. I y Patrício de Arruda. M., 2014, p. 145).

Por lo antes mencionado, resulta sumamente importante definir y aplicar estrategias, como lo menciona Drucker, quien dice que la estrategia requiere que los agentes analicen su situación presente y que la cambien si lo consideran necesario (Peter Druker, 1954).

1.4 Justificación práctica

Consideramos que, estructurar y proponer un modelo de gestión, se justifica de manera práctica, debido que en base a los conocimientos e información que se obtuvo, permitirá realizar un detallado análisis de la situación actual, en la forma de operativizar la gestión del área de Educación Continua, y así proponer políticas, estrategias, mecanismos y actividades que devengan en nuevo modelo de gestionar esta oferta basada en acuerdos, e interrelacionar en primer lugar con las diferentes instancias al interior de la universidad, así como con las empresas y las instituciones públicas y privadas que desarrollan algún tipo de actividad económica en la provincia de Azuay y en el área de influencia de la UPS.

El modelo de gestión basado en marketing estratégico consideramos contribuirá a posicionar la oferta de Formación Continua, ya que una vez determinada su situación actual, sus necesidades y

posibilidades, podrá aplicar estrategias que permitirá a la UPS competir con mayor efectividad en el mercado.

Por ello se considera un modelo basado en marketing estratégico “cuya actuación cubre el medio-largo plazo, y se orienta a satisfacer las necesidades del cliente que constituyen oportunidades económicas atractivas para la empresa” (Sainz, 2008, p. 40).

Una vez propuesto el modelo de gestión se podrá determinar qué, por qué, cómo, cuándo y dónde tendrán lugar todas las actividades propuestas, además a partir de esta definición, se definirán tácticas y estrategias de marketing, un plan de acción y los instrumentos que permitirán alcanzar el objetivo planeado que es posicionar y obtener mercado para los cursos de educación continua, tomando como referencia lo manifestado por Huertas López, TE., *et al* (2020) “una de las ventajas de los modelos de gestión es que en su elaboración se consideran e incluyen todas las capacidades institucionales con miras a generar una ruta estratégica para el alcance exitoso del futuro de la institución”

Se puede determinar también que “un modelo de gestión debe ser competente para enfrentar los altos requerimientos de un entorno volátil y cambiante en el marco organizacional de sostenibilidad, crecimiento y expansión y de mercados cada vez más exigentes” (Morales, 2017).

Finalmente, con todos los insumos detallados anteriormente, se elabora un plan de marketing como resultado de la investigación de mercado realizada, pues como manifiesta Parmelee (1999) que describe el propósito de elaborar un plan de marketing:

El propósito de un plan de marketing es establecer sus actividades de marketing de modo de administrar la capacidad que sus productos tienen para atraer a sus clientes, desarrollar métodos para vender y entregar sus productos, crear métodos que promuevan el conocimiento de sus productos y mostrar la forma en que sus actividades de marketing mejoran la rentabilidad en el siguiente ejercicio (Parmelee, 1999, pág. 13).

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Diseñar una propuesta de Modelo de Gestión, basado en Marketing Estratégico para posicionar la oferta de Educación Continua de la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca.

1.5.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual, y el posicionamiento que mantiene la oferta de Cursos de Formación Continua de la Universidad Politécnica Salesiana en la ciudad de Cuenca.
- Diseñar propuesta de un plan estratégico para la oferta de Cursos de Educación Continua, a través de un cuadro de mando integral.
- Elaborar propuesta de un plan de difusión de la oferta de Cursos de Educación Continua, basados en un modelo de gestión en Marketing Estratégico.

1.5.3 Principales Resultados

Tabla 3

Resultados por cada objetivo específico planteado

| OBJETIVOS | DESCRIPCIÓN | RESULTADOS |
|--|--|---|
| Diagnosticar la situación actual y el posicionamiento que mantiene la oferta de Cursos de Educación Continua de la Universidad Politécnica Salesiana en la ciudad de Cuenca. | Estudio de campo, mediante encuestas, entrevistas, fichas de observación directa y check list de los procesos. | Situación actual diagnosticada y determinación del posicionamiento de la oferta de los cursos |
| Diseñar propuesta de un plan estratégico para la oferta de Cursos de Educación Continua, a través de un cuadro de mando integral. | Investigación bibliográfica | Bases prácticas y teóricas que fundamenten la investigación. |
| Elaborar propuesta de un plan de difusión de la oferta de Cursos de Formación Continua, basados en un modelo de gestión en Marketing Estratégico. | Elaboración de propuesta de un plan de difusión, aplicando estrategias de marketing. | Propuesta del plan de difusión |

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

MARCO TEÓRICO

2.1 Marco conceptual.

Es necesario revisar algunos conceptos relacionados a la educación superior, la educación continua, hecho por el cual se desarrolla este trabajo investigativo, así como también como algunos enfoques de modelos de gestión y marketing estratégico.

2.1 .1 Educación Superior

Según Marenales (1996) La educación puede ser formal, no formal e informal; se entiende por educación no formal a la enseñanza que no se da precisamente en instituciones educativas, sino que son exteriores a las instituciones como fábricas, instituciones de salud o instituciones sociales y estas tienen objetivos cortos, viabilizados en cursos cortos y predominante instructivos, a diferencia de la educación informal que es aquella acción difusa que se realiza desde ámbitos cuyo objetivo no es específicamente didáctico y por lo menos no lo es la intencionalidad de la acción (TV, conferencias, etc.). En la siguiente ilustración podemos apreciar características en cuantos los diferentes tipos de educación según Marenales.

Tabla 4

Características Educativas

| | | FORMAL | NO FORMAL | INFORMAL |
|-----------------------------|-----------|----------------------|-----------------------|------------------|
| MODOS EDUCATIVOS | Educación | Escuelas graduadas | Actividades | |
| | Formal | jerárquicamente | extracurriculares | Grupo de iguales |
| | Educación | | Enseñanza sistemática | |
| | No Formal | Certificados | no escolar | Participación |
| | Educación | | | Experiencia |
| | Informal | Escuelas de la selva | Instrucción paternal | cotidiana |

Fuente: Marenales (1996)

Elaborado por: Las autoras

Por otro lado, centrándonos en nuestro tema investigativo podemos mencionar lo que establece la Ley Orgánica de Educación Superior, respecto a la educación formal:

Art. 3.- Fines de la Educación Superior. - La educación superior de carácter humanista, intercultural y científica constituye un derecho de las personas y un bien público social que, de

conformidad con la Constitución de la República, responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos.

Art. 4.- Derecho a la Educación Superior. - El derecho a la educación superior consiste en el ejercicio efectivo de la igualdad de oportunidades, en función de los méritos respectivos, a fin de acceder a una formación académica y profesional con producción de conocimiento pertinente y de excelencia.

Los ciudadanos en forma individual y colectiva, las comunidades, pueblos y nacionalidades tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo superior, a través de los mecanismos establecidos en la Constitución y esta Ley (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010).

De igual manera es fundamental conocer lo que determina la LOES en:

CAPITULO 2 DE LA TIPOLOGIA DE INSTITUCIONES, Y REGIMEN ACADEMICO:

Art. 127.- Otros programas de estudio. - Las universidades y escuelas politécnicas podrán realizar en el marco de la vinculación con la colectividad, cursos de educación continua y expedir los correspondientes certificados. Los estudios que se realicen en esos programas no podrán ser tomados en cuenta para las titulaciones oficiales de grado y posgrado que se regulan en los artículos precedentes.

Ahora bien, si revisamos la identidad declarada por la UPS, que se define a sí misma como Institución católica, salesiana y fundamentada en la apuesta pedagógica preventiva, crítica y socio-constructivista (UPS, 2014):

Como Institución de Educación Superior, la UPS es un espacio plural, crítico, de ejercicio del derecho al aprendizaje, a la creatividad, al desarrollo del conocimiento y la cultura en la perspectiva de contribuir al desarrollo científico y tecnológico y a la búsqueda de sociedades interculturales, equitativas, incluyentes y solidarias. Es una comunidad científica que fundamenta su acción en la producción, reproducción y difusión del conocimiento mediante la investigación, la docencia y la vinculación con la sociedad. (Universidad Politécnica Salesiana, 2019)

La educación superior está destinada a todas aquellas personas que culminaron sus estudios secundarios y desean profesionalizarse en el ámbito profesional, la misma no es excluyente conforme lo establece la Constitución de República de Ecuador, es por ello que parte esto radica la vinculación con la sociedad, para ello detallamos a continuación algunos conceptos que nos permitirán entender de qué se trata.

2.1.2 Vinculación con la Sociedad

El Reglamento de Régimen Académico, refiere a:

c) Vinculación. - La vinculación con la sociedad, como función sustantiva, genera capacidades e intercambio de conocimientos acorde a los dominios académicos de las IES para garantizar la construcción de respuestas efectivas a las necesidades y desafíos de su entorno. Contribuye con la pertinencia del quehacer educativo, mejorando la calidad de vida, el medio ambiente, el desarrollo productivo y la preservación, difusión y enriquecimiento de las culturas y saberes.

Se desarrolla mediante un conjunto de planes, programas, proyectos e iniciativas de interés público, planificadas, ejecutadas, monitoreadas y evaluadas de manera sistemática por las IES, tales como: servicio comunitario, prestación de servicios especializados, consultorías, educación continua, gestión de redes, cooperación y desarrollo, difusión y distribución del saber; que permitan la democratización del conocimiento y el desarrollo de la innovación social.

La vinculación con la sociedad se articula con la función sustantiva de docencia, para la formación integral de los estudiantes, que complementan la teoría con la práctica en los procesos de enseñanza - aprendizaje, promoviendo espacios de experiencia vivencial y reflexión crítica. Se articula con la investigación, al posibilitar la identificación de necesidades y la formulación de preguntas que alimenten las líneas, programas y proyectos de investigación; y, al propiciar el uso social del conocimiento científico y los saberes (Consejo de Educación Superior, 2020).

En Reglamento Interno de Régimen Académico de la Universidad Politécnica Salesiana (2019) aborda el tema de la vinculación de la sociedad como:

Artículo 127.- La Universidad Politécnica Salesiana, dentro de sus políticas de desarrollo académico fundamentales, asume la Vinculación con la Sociedad como una responsabilidad académico-social, siendo uno de los referentes más sensibles de su inserción en la sociedad.

Se entiende por Vinculación con la Sociedad las diversas relaciones que la Universidad Politécnica Salesiana establece con los demás componentes de la sociedad en el orden académico, científico, cultural, social, laboral y de servicio, relacionándolas con las políticas de docencia, investigación y gestión académica, de manera crítica y constructiva.

Las relaciones de la Universidad Politécnica Salesiana con los diversos sectores de la sociedad buscan aportar en la construcción de una sociedad democrática, equitativa, intercultural y solidaria a través de la formación de sujetos sociales críticos con voluntad transformadora.

Artículo 128.- La Vinculación con la Sociedad busca fortalecer el compromiso social de la Universidad Politécnica Salesiana a través de las carreras y programas académicos y tiene el propósito de contribuir al desarrollo social, priorizando aquellos más vulnerables. Para ello implementará las siguientes acciones:

- a. Programas de educación continua, investigación y desarrollo;
- b. Generación de programas y proyectos de Vinculación con la Sociedad articulados a la docencia y la investigación de acuerdo con los requerimientos del desarrollo local y nacional y la contribución al desarrollo humano integral, sin distinción de raza, género, credo y nacionalidad, desde una perspectiva incluyente a través de los diferentes programas y proyectos.

En este marco investigativo, dentro de vinculación con la sociedad nos basamos en la formación continua o educación continua, sin ahondar más en campos más específicos dentro de la misma.

2.1.3 Educación Continua

El CAPÍTULO II del Reglamento de Régimen Académico establece a Educación Continua:

Artículo 59.- Educación continua. - La educación continua hace referencia a procesos de capacitación, actualización y certificación de competencias laborales específicas. Se ejecuta en forma de cursos, seminarios, talleres u otras actividades académicas.

La educación continua es avanzada cuando está dirigida a profesionales y desarrollada por expertos de un campo del conocimiento específico.

Esta formación podrá ser organizada a través del sistema de horas y/o créditos.

La formación de educación continua no conduce a una titulación de educación superior y solo puede ser homologada mediante el mecanismo de validación de conocimientos.

Los cursos de educación continua en el campo de la salud sólo podrán ser ofrecidos por IES que cuenten con carreras o programas aprobados y vigentes en este campo, en concordancia con lo establecido por el organismo público competente de cualificación profesional (Consejo de Educación Superior, 2020).

En concordancia con lo mencionado anteriormente, la Universidad Politécnica Salesiana establece la educación continua.

Capítulo III. De la Educación Continua y Formación Docente

Artículo 130.- Educación Continua. - La Educación Continua hace referencia a procesos de capacitación y actualización en competencias específicas, desarrollados en el marco de la democratización del conocimiento, que no conducen a una titulación de educación superior. A los asistentes a los cursos de educación continua que aprueben la oferta académica correspondiente se les entregará la respectiva certificación.

Artículo 131.- Los cursos de educación continua podrán ser certificados por la Universidad Politécnica Salesiana. Estos cursos no podrán ser tomados en cuenta para las titulaciones oficiales de la educación superior en el Ecuador.

Artículo 132.- La Universidad Politécnica Salesiana podrá conferir dos tipos de certificados de educación continua:

- a. Certificado de competencias. - Se extiende a quienes hayan asistido a los respectivos cursos y hayan cumplido con los requisitos académicos y evaluativos previamente definidos;
- b. Certificado de participación. - Se extiende a quienes hayan cumplido al menos con el 80% de asistencia. (Universidad Politécnica Salesiana, 2019)

2.1.4 Modelo de gestión

Varias definiciones no formales se encuentran en torno a este término es por ello que para esclarecer se expondrá algunos argumentos, empezando desde la palabra **modelo** que deriva del latín Modulus, que quiere decir Molde, de acuerdo a esto Aguilar y Cañas (1992), lo definen como "...algo que representa una cosa; de este modo será una representación de un objeto, concepto o sistema, de tal forma que, aun siendo distinto a la entidad que representa, puede homologar su funcionamiento y/o uno o varios atributos de ella". De igual manera, al citar la definición del Diccionario Real Academia de la Lengua (1956), lo conceptúa como "Ejemplar o forma que uno se propone y sigue en la ejecución de una obra artística o en otra cosa". Partiendo de lo anterior se puede decir que los modelos de gestión son un referente para el manejo de la gestión integral de las organizaciones, y una palanca extraordinaria que permite hacer

realidad la estrategia y la consecuente generación de valor para los diferentes grupos sociales objetivo (CONFIAR, 2020).

Según Gardey Ana (2020) define el modelo de gestión como:

“Un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública”

El modelo de gestión que manejan las organizaciones públicas es disímil al modelo de gestión del ámbito privado. Mientras que el segundo se basa en la obtención de ingresos económicos, el primero pone en juego otras cuestiones, como la bienandanza social de la población (Gardey, A, 2020).

Un buen punto de reseña para entender el concepto de modelo de gestión es el empresarial, donde podemos hallar una amplia variedad. Es ineludible señalar que no hay uno perfecto para todos los casos, sino que cada negocio tiene diferentes requisitos (Gardey, A, 2020).

En el siglo XXI han aparecido nuevos modelos de gestión que han ido reemplazando a los más tradicionales, muchos de estos modelos hacen énfasis en la capacidad productiva, otras en el valor humano, sin embargo, todas tienen un objetivo en común que es la organización eficiente de la empresa y la mejora de su eficiencia y eficacia.

A continuación, se detallarán algunos de los modelos de gestión más influyentes y que siguen siendo clave en el siglo XXI.

Tabla 5

Nuevos Modelos de Gestión del siglo XXI

| MODELO | PROPUESTA |
|---------------------|---|
| Modelo Zeitgeist | Propone un cambio en las tradicionales estructuras piramidales y jerárquicas verticales, a través de la creación de un modelo circular, en el que la empresa estará dividida en diferentes áreas autosuficientes. |
| Gerencial | Cada departamento estará gestionado por un delegado, de manera que ningún área estará por encima de otras. |
| Kaizen | Se basa en la búsqueda de la calidad total, mejor dicho, la MCCT (Mejora continua en busca de la Calidad Total). |

| | |
|--------------------------|---|
| | Se basa en una mezcla de la inteligencia emocional de los orientales con la inteligencia racional de los occidentales. |
| Benchmarking corporativo | Es una estrategia continuada que se basa en el análisis de los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones más destacadas del sector, con el fin de autoanalizarse y establecer comparaciones con los productos, servicios y procesos de trabajo propios |
| Teoría Z | Este modelo de gestión originario de Japón aboga por aumentar el sentimiento de identificación y pertenencia del usuario a la empresa. Se basa en la confianza en los trabajadores, el reconocimiento de su trabajo y la estabilidad laboral, además de poner énfasis en los pequeños detalles y sutilezas de las relaciones humanas dentro de la empresa. Se centra principalmente en la importancia de la planificación estratégica de la empresa |
| Balanced ScoreCard (BSC) | Este modelo se centra en la importancia de destinar y orientar los esfuerzos de todos en una misma dirección. Busca identificar los indicadores clave para evaluar los resultados de la empresa, centrándose no solo en los aspectos financieros, sino también en otros aspectos más intangibles. |

Fuente: Retos Directivos (2021)

Elaborado por: Las autoras

Según previo análisis se determina que el modelo de gestión que se implementará en esta propuesta será el Balanced ScoreCard (BSC) o mejor conocido como Cuadro de Mando Integral (CMI), debido a que consideramos se alinea a esta investigación, que es la de destinar esfuerzos en una misma dirección, y así se llegar a determinar la ventaja competitiva sobre la competencia, en el siguiente punto se explicará a detalle todo sobre el CMI.

2.1.5 Cuadro de mando integral (CMI)

El Cuadro de Mando Integral / Balanced ScoreCard o CMI/BSC, es importante relacionarse con este término en esta investigación pues las estrategias que se establezcan estarán en base a los resultados obtenidos, recordando que las mediciones son fundamentales, pues si no lo puedes medir no se puede gestionar (Kaplan & Norton, 2017); para ello se utilizará esta herramienta que permita sugerir estrategias

medibles con la finalidad de mejorar los factores que inciden en el posicionamiento de los cursos de Educación Continua de la UPS, por ello se tomó como lo definen varios autores.

Kaplan y Norton (2017), indican que los objetivos e indicadores se derivan de:

La estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de la actuación, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica, esto se hace desde cuatro perspectivas: la financiera, la del cliente, la del proceso interno y la de formación y crecimiento.

En la actualización de Kaplan y Norton (2017) indican que el CMI considera a la medición financiera como un resumen crítico de la actuación gerencial, sin embargo; realiza un conjunto de mediciones más generales e integradas, que vinculan al cliente actual, los procesos internos, los empleados y la actuación de los sistemas con el éxito financiero a largo plazo (Kaplan & Norton, 2017, pág. 41).

El Balanced ScoreCard es una estructura creada y diseñada para integrar distintos indicadores derivados de la estrategia. Aunque continúa manteniendo los indicadores financieros de la actuación pasada, el Cuadro de Mando Integral introduce los inductores de la actuación financiera futura. Los inductores, que incluyen los clientes, los procesos y las perspectivas de aprendizaje y crecimiento, derivan de una traducción explícita y rigurosa de la estrategia de la organización en objetivos e indicadores intangibles (Kaplan y Norton, 2017 pág. 38 y 39).

Mientras que, Álvarez *et al* (2019) argumentan que el BSC es una herramienta de estrategias de negocios que es usada en las compañías y organizaciones del mundo, así como en las empresas públicas y privadas para cuidar de sí mismas.

Así mismo, Rivero Alonso y Galarza López (2017) concuerda con Kaplan y Norton (2017) y enfatizan el CMI en los diferentes aspectos que pueden y deben ser medidos, si no puede medirse, no se gestiona; este aspecto influye en la relación entre la gestión interna (relaciones de personas) de una organización con el contexto externo, esto favorecerá a que las organizaciones prosperen a través de sistemas de gestión y de medición acorde a sus capacidades y estrategias. Para este efecto consideran que: el CMI es una herramienta integral y sistémica que se ha convertido en esencial para el control moderno, pero que no se traduce en un sistema de gestión por sí misma, sino que forma parte de un sistema mayor y, solo así, complementa indicadores de medición de resultados con otros que influyen en la generación de determinados impactos (pág. 88).

El CMI puede ser aplicado a la planificación estratégica como lo menciona Abad-Alvarado (2019) en su investigación “El Cuadro de Mando Integral Aplicado a la Planificación Estratégica de la Banca Privada”, concibiendo a esta como una fase compleja de la gestión estratégica que conecta la misión y la visión de la organización para establecer objetivos estratégicos que posibiliten la medición del grado de implementación de los cambios esperados.

En síntesis el cuadro de mando integral o Balanced ScoreCard (CMI/BSC) es una herramienta muy útil de gestión administrativa que ayuda en la toma de decisiones a los directivos al proporcionar información sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos previamente planteados mediante indicadores, pues el mismo permite la translación de la estrategia de la empresa en objetivos concretos y la evaluación de la interrelación entre los diferentes indicadores, es decir este favorece la transparencia en la gestión y el establecimiento de un equilibrio entre las acciones inmediatas y las líneas estratégicas planteadas.

2.1.6 Marketing

Philip Kotler y Gary Armstrong (2013), en su libro "Fundamentos de Marketing", definen al marketing como “Proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar valor de los clientes” (Armstrong & Kotler, 2013, p. 37).

En tanto que Stanton, Etzel y Walker (2007) definen el marketing: un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización.² Esta definición tiene dos implicaciones significativas:

- Enfoque. Todo el sistema de actividades de negocios debe orientarse al cliente. Los deseos de los clientes deben reconocerse y satisfacerse.
- Duración. El marketing debe empezar con una idea del producto satisfactor y no debe terminar sino hasta que las necesidades de los clientes estén completamente satisfechas, lo cual puede darse algún tiempo después de que se haga el intercambio (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, p. 6).

2.1.7 Marketing estratégico

El uso del marketing estratégico es primordial para obtener una ventaja competitiva, sin embargo; para llegar a esto primero se debe definir claramente que es una estrategia y pues como lo dicen Munuera J y Rodriguez A. (2020), en su libro Estrategias de Marketing: Un enfoque basado en el proceso de dirección:

Se pueden desglosar cinco diferentes acepciones del concepto de estrategia: la estrategia como un plan único, coherente e integrado, diseñado para asegurar el logro de los objetivos de la empresa; la estrategia como táctica o maniobra destinada a dejar a un lado al competidor; la estrategia como comportamiento o corriente de acciones; la estrategia como posición o forma de situar a una organización en el entorno y la estrategia como perspectiva que representa para la organización lo que la personalidad para el individuo (pág. 42).

Carmelo E. Marín Sánchez y Carmen Pérez Cabañero (2008), define al marketing estratégico como una metodología de análisis:

El fundamento del marketing estratégico se refiere al establecimiento de objetivos de la organización, así como las oportunidades que este brinda, el desarrollo de las estrategias de marketing, su implementación y control, con el objetivo de definir estrategias que se adapten a los constantes cambios en el entorno debido a la necesidad de ofrecer un valor agregado al consumidor. Además, a través del marketing estratégico se espera abarcar el interés del mercado, haciendo un control exhaustivo del entorno, identificar a los consumidores que se espera llegar con el detalle y la identificación del producto y definir como posicionarse dentro del mercado. Este argumento conlleva a la identificación de las exigencias del consumidor para convertirse en las directrices del producto a ofrecer, de manera que el valor para el consumidor radica en la calidad del producto (Sukier *et al* 2018).

El marketing estratégico permite conocer las necesidades del consumidor y de esta forma alcanzar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia; implica un análisis general de la situación de la empresa y un análisis de la evolución en el mercado para detectar oportunidades, estudiando las necesidades de los consumidores-individuos u organizaciones – y su evolución (Sukier *et al.*, 2018, pág. 18).

Vallet *et al.*, (2015) concuerda que el marketing estratégico es la mente estratégica de la empresa y que esta debe de tener una metodología para analizar las distintas necesidades que tienen los consumidores, pero no dejando de lado la importancia de tener una ventaja competitiva que sea sostenible en el tiempo.

Para Martínez García *et al.*, (2014) el marketing estratégico refleja la dimensión estratégica del marketing con objetivos a media y largo plazo, trata de diseñar una oferta capaz de satisfacer los deseos actuales, así como anticiparse a los deseos futuros de los clientes. Implica una investigación permanente del mercado, así como el desarrollo de nuevos productos y servicios

En la búsqueda de la estrategia se nombra mucho el obtener una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, una estrategia genérica es el conjunto de acciones que llevan a obtener una ventaja competitiva, mismo que lo definen Vallet-Bellmunt et al., (2016):

“Una ventaja competitiva está constituida por aquellas características de las marcas o de los productos de la empresa que hacen que esta tenga algún tipo de superioridad sobre el resto de las empresas del mercado, principalmente sobre su competencia directa” (p. 156).

Las ventajas competitivas se pueden desagrupar en las que provienen del ámbito interno de la empresa y en las que tienen orígenes externos de la misma (Vallet-Bellmunt et al., 2016)

Tabla 6

Tipos de Ventajas Competitivas

| VENTAJA | ORIGEN | RESULTADO |
|---------------|-------------------------------------|--|
| V. C. Interna | Proceso de compra | Valor de fabricación unitario menor que la competencia |
| | Fabricación | |
| | Gestión | |
| | Distribución del producto | |
| V. C. Externa | Cualidad del producto | Aporta Valor |
| | Diferencias frente a la competencia | |

Fuente: Vallet-Bellmunt et al., (2016)

Elaborado por: Las autoras

La tabla 6 concuerda con la opinión de Munuera J y Rodriguez A (2020), pues a igual que Vallet, et al. (2015), consideran que existen las ventajas competitivas externas las cuales se apoyan en cualidades distintas al producto, mientras que la ventaja competitiva interna aporta un valor al productor en forma de bajo coste unitario.

En el presente proyecto se definirá una ventaja competitiva externa, pues lo que se desea con esta investigación es diferenciarse de la competencia, creando así una ventaja que genere valor y que aporte a la sociedad, es así que se llega una de las estrategias competitivas de Porter (1982), que es la *diferenciación*.

La diferenciación de Kotler es una estrategia de mercado que está enfocada en obtener la mayor cantidad de clientes, a través de diversas maneras de diferenciarse que se centran en: el producto, el personal, la imagen y el modo de distribución, así lo menciona Nombela (2018).

Resaltando los conceptos y comprensión de lo que es y representa una estrategia de diferenciación, que se basa en ofertar un servicio o producto semejante al de otra empresa, sin embargo, este posee características que hacen que el consumidor lo sienta como único y es por esto que está dispuesto a cancelar un precio por encima del promedio del mercado.

2.1.8 Planificación estratégica (PE)

Mintzberg y Brian (1993:5) manifiestan acerca de la planificación estratégica:

Establece la orientación general de una empresa y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles como los impredecibles que, en su momento, puedan ocurrir en los ámbitos que son de su interés o competencia. Estas decisiones son las que auténticamente moldean las verdaderas metas de la empresa y las que contribuyen a delinear los amplios límites dentro de los cuales habrá de operar (p. 5).

Tomasini, (2006) la planeación estratégica es un conjunto de acciones que deber ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos de una empresa quiere decir que también esta implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances.

La planificación estratégica (PE) conlleva que la organización tenga definida la misión, la visión, los objetivos estratégicos, las variables de acción y los responsables de su cumplimiento. Actualmente y muy a tono con el desarrollo que atribuye la sociedad de la información, dictan la necesidad de incorporar el conocimiento asociado a las personas para poder ejecutar esas acciones que garantizan el cumplimiento de los objetivos (El Assafiri et al., 2019).

Las IES, como organizaciones que imparten conocimiento, deben estar inmersas en este contexto educativo actual y definir niveles de planificación estratégica, táctica y operacional, puesto que así podrá delimitar el plazo de las acciones, los niveles jerárquicos y el grado en el que influye en el resultado final esperado; lo mencionado anteriormente conllevará a que queden definidos y fijados los propósitos, objetivos y elementos que señalan el camino a seguir.

Se concuerda con lo dicho por Coronel Tello et al., (2021).

“La PE cumple con el rol de avalar que la universidad como institución formadora cumpla con los objetivos institucionales trazados, lo que semeja a señalar que debe ser capaz de manifestar a las demandas educativas presentes en sus estudiantes”

2.1.9 Bases teóricas. Discusión de enfoques de diferentes autores.

En la presente investigación se tomó como referencia la perspectiva de otras IES nacionales e internacionales sobre la oferta de educación continua; se detallará el punto de vista de algunos artículos relacionados y la perspectiva desde las otras IES respecto de la oferta de educación continua.

La educación continua o educación permanente se reconoce como algo esencial en los seres humanos, pues esta se exige para el conocimiento individual; el conocimiento aumenta las posibilidades y elimina las limitaciones, es la necesidad que todo ser humano tendrá a lo largo de su vida, la educación permanente del ser humano para alcanzar la felicidad necesita reconocer su biografía, su cultura y también su ser, lo dicen Lopez et al., (2016).

La educación continua se muestra actualmente como centro de atención en todo el mundo, de manera que la misma UNESCO en su Declaración Mundial de Educación Superior del año 2015 lo confirma, dinamizando el aprendizaje puntual de profesionales lo mencionan Piedra Chavez, K. y Baute Álvarez, L. (2019).

Para Caro (2009), la educación continua brinda muchas oportunidades a los beneficiarios, ya que pueden perfeccionar sus conocimientos, manteniéndose actualizados a los avances científicos; cabe recalcar que son de carácter individual, cada beneficiario aprende por sus propios medios. El tema de educación continua en la última década se ha relacionado mucho con la formación docente, ya que esta es indispensable para el cambio educativo en el país; es así que se relaciona de manera directa la educación continua con el término competencias pues es un término integrador que busca desarrollar competencias del docente universitario en el Ecuador, está abierto al cambio y motiva a la autoformación para que sea una vía de mayor flujo social y mayor orientación humanista (Fonseca Montoya et al., 2017)

Según Fonseca Montoya et al., (2017), la educación continua de los profesores universitarios se afianza, así como un proceso indispensable para lograr el desarrollo de competencias docentes y no solo como cualquier actividad de formación o capacitación docente a la que acceden una vez obtenida la titulación universitaria. La educación permanente, aunque está más asociada a la voluntad política de los Gobiernos y Estados, no deja de ser un proceso de educación continua que debe implicar una oferta permanente de oportunidades de aprendizaje, en correspondencia con las demandas de aquellos que las

requieran, y en el caso particular de la formación docente, debe propiciar un crecimiento tanto en el orden profesional como humano (p. 59-60).

De igual manera Fonseca Montoya et al., (2019) concuerda que la educación continua implica la mejora continua del desempeño del personal docente y la misión fundamental de las instituciones de Educación Superior Ecuatorianas es la formación de profesionales capaces de responder con eficiencia y afectividad, a los requerimientos de la sociedad.

Fonseca Montoya et al., (2019) dicen que el término más empleado en la modalidad de la Educación Continua es la capacitación. A esta indistintamente se le ha denominado: superación, educación continua y/o desarrollo. Lo cierto es que es propia del perfeccionamiento docente e incluye dentro de sus formas la actualización y la superación de dicho profesional.

Desde el punto de vista de la educación continua como generadora de competencias pues esta permite que profesionales y no profesionales estén en renovación constante de conocimientos, sin embargo, la perspectiva de esta investigación quiere ampliar el enfoque de educación continua para todas las personas que pertenezcan a la población económicamente activa (PEA) que desean capacitarse y superarse en su ámbito laboral, aquí se rompe el esquema de la educación continua dirigida únicamente a docentes o graduados universitarios.

A nivel nacional e internacional se encontró varias IES promueven la oferta de educación continua y por su presencia en el mercado se las comparará en la siguiente tabla:

Tabla 7

IES y su visión de la educación Continua

| IES | PROPÓSITO |
|---|--|
| Red de Educación Continua de Latinoamérica y Europa (RECLA) | Es una modalidad educativa complementaria del sistema formal, dirigida a toda persona, que, en cualquier momento de la vida, decide acceder a opciones flexibles y actualizadas de capacitación, actualización, especialización o perfeccionamiento en diferentes áreas del conocimiento que contribuyan al desarrollo de sus capacidades, a su formación integral como persona o a responder a las exigencias competitivas del mercado laboral. Red de Educación Continua de Latinoamérica y Europa (2021). |
| | Los Cursos han sido diseñados en modalidad online Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE) |

| | |
|---|---|
| La Universidad de las Fuerzas Armada | El Centro de Educación Continua de la ESPE ofrece soluciones de capacitación, demostrando la calidad de sus procesos, marcando tendencias en innovación académica, administrativa, pedagógica y tecnológica a nivel nacional, con el reconocimiento de socios y cooperantes (ESPE., 2021). |
| | El Centro de Educación Continua trabaja en las modalidades; presencial, semipresencial y virtual, contamos con el aval de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, y hemos creado alianzas estratégicas con entidades gubernamentales que son entes rectores de la educación y capacitación en el país (ESPE., 2021). |
| Universidad San Francisco de Quito (USFQ) | La USFQ tiene como objetivo brindar respuestas inmediatas las necesidades actuales de formación, oferta una variedad de cursos y programas basados en el modelo educativo de las Artes Liberales, que, apoyados en una amplia oferta académica, actualizan y fortalecen conocimientos, destrezas y habilidades profesionales. |
| Universidad de Cuenca | La metodología que mantienen actualmente es totalmente en línea. |
| | La Universidad de Cuenca (2021) tiene gran variedad de cursos, los cuales están enfocados a todas las áreas concretas al conocimiento con miras a perfeccionar destrezas aplicadas al desarrollo profesional |
| | El objetivo de la Dirección de Educación Continua es atender a la demanda del sector público y privado según sus requerimientos de capacitación (Universidad de Cuenca, 2021). |
| Universidad Católica de Cuenca | Actualmente tienen una oferta 100% en línea. |
| | "La Educación Continua en el mundo es un campo en constante crecimiento, impulsado por el desarrollo acelerado del conocimiento, la necesidad de los profesionales por actualizarse" (Universidad Católica de Cuenca., 2021). |
| Universidad del Azuay | Actualmente tienen una oferta 100% en línea. |
| | "Ofertamos programas de educación extracurricular destinados a satisfacer los requerimientos institucionales y de la sociedad. Queremos promover la mejora del desempeño laboral y académico y el intercambio de experiencias, |

mediante la difusión de conocimientos, su actualización o profundización” (UDA., 2021).

Se maneja la modalidad on-line y la modalidad semipresencial que consiste en combinar fases virtuales, presenciales y actividades autónomas.

Fuente: Portal web de cada IES

Elaborado por: Las autoras

La Educación Continua en el ámbito internacional y nacional coincide en sus propósitos que es el de “mejorar” las habilidades y ampliar el conocimiento, todas contribuyen de forma intrínseca al desarrollo personal de quien decida autoformarse; las tres instituciones en mención tienen la metodología on-line es decir manejan una plataforma de autoeducación permanente, sin embargo, de las instituciones en comparación solamente RECLA motiva a la educación autónoma en el 100% del curso, es decir la plataforma está habilitada de forma permanente para que el estudiante se eduque acorde al tiempo que tenga disponible.

Se destaca la metodología denominada blended learning, que es la combinación de la educación que conjunta la modalidad presencial y on-line (dependiendo de las necesidades), esta sería un punto a retomar posteriormente en esta investigación, ahora otras Instituciones entre Centros de Educación Superior o Institutos Tecnológicos, promueven la metodología on line, en la que detalla sus múltiples ofertas no solo para la demanda de la sociedad sino en nichos específicos como las empresas y sus requerimientos.

En la actualidad es muy notorio que la oferta de Educación Continua a nivel internacional resulta muy competitiva en aspectos como variedad temática, metodologías empleadas, así como aspectos relevantes como la calidad y sobre todo precio, es así que las instituciones que ofertan este tipo de educación en el Ecuador también buscan involucrarse competitivamente en este ámbito.

Uno de los principales enfoques resulta la formación pedagógica, para mejorar el sistema de educación, ofertando cursos de actualización para todos los actores educativos, para la formación continua de los docentes, se parte de la premisa de que el aprendizaje no es estático, por tanto, requiere de un proceso permanente de fortalecimiento de las competencias profesionales y de enriquecimiento de sus prácticas pedagógicas, para alcanzar los estándares de calidad que buscamos en la educación ecuatoriana (Dirección Nacional de Formación Continua., 2015).

Aspectos como estos motivan a que la oferta de cursos de educación continua a nivel nacional resulte bastante amplia y no solamente es diversa en sus contenidos, sino que cuentan con distintas modalidades de enseñanza, lo que hace más atractiva al público; si bien desde los inicios de la oferta de la educación continua ha estado relacionada directamente con la formación a docentes, la UPS propone cursos para el público en general, actualmente cuenta con una diversa oferta, pero no cuenta con la acogida esperada, sin embargo, a pesar del número de participantes estos siguen su curso.

Por lo antes mencionado, se propone utilizar la estrategia de diferenciación desde el punto de vista de Porter, puesto que esta es ideal para generar una ventaja competitiva en el mercado y hacer que los interesados en la educación continua prefieran educarse en la UPS, pues esta les ofrecerá un servicio con un valor agregado, el cual detallaremos en el brief desarrollado posteriormente, cabe recalcar que aún no se ha establecido una ventaja competitiva a pesar de tener varios puntos fuertes para sobresalir en el mercado, sin embargo, para llegar a esa ventaja primero estableceremos estrategias que serán previamente analizadas según los resultados que arroje las inquietudes planteadas en la encuesta y entrevistas realizadas a la PEA y a los colaboradores involucrados en el proceso de la oferta de cursos de educación continua.

2.1.10 Base legal

Se debe tomar en consideración que para la presente investigación rigen leyes que regulan el desarrollo de la misma, es por ello que la Constitución de la República del Ecuador nos indica lo siguiente:

Art. 350.- 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 (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 2008, p. 108).

Art. 351.- El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva. Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador de 2007-2008, 2008, p. 108).

Estos artículos citados anteriormente de la Constitución de la República del Ecuador (2008) hacen referencia, sobre la formación académica y profesional articulado al Plan del Buen Vivir.

Ahora bien, según el Reglamento de Régimen Académico emitido por el Consejo de Educación Superior (CES):

CAPÍTULO II FORMACIÓN CONTINUA, Artículo 59.- Educación continua. - La educación continua hace referencia a procesos de capacitación, actualización y certificación de competencias laborales específicas. Se ejecuta en forma de cursos, seminarios, talleres u otras actividades académicas. La educación continua es avanzada cuando está dirigida a profesionales y desarrollada por expertos de un campo del conocimiento específico. Esta formación podrá ser organizada a través del sistema de horas y/o créditos. La formación de educación continua no conduce a una titulación de educación superior y solo puede ser homologada mediante el mecanismo de validación de conocimientos. Los cursos de educación continua en el campo de la salud sólo podrán ser ofrecidos por IES que cuenten con carreras o programas aprobados y vigentes en este campo, en concordancia con lo establecido por el organismo público competente de cualificación profesional (CES, 2018, p. 29).

De acuerdo con la LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR (LOES) establece:

Art. 127.- Otros programas de estudio. - Las universidades y escuelas politécnicas podrán realizar en el marco de la vinculación con la colectividad, cursos de educación continua y expedir los correspondientes certificados.

Los estudios que se realicen en esos programas no podrán ser tomados en cuenta para las titulaciones oficiales de grado y posgrado que se regulan en los artículos precedentes (Asamblea Nacional, 2019, p. 46).

Es así que, según el artículo 17 del Reglamento de Vinculación con la Sociedad: Formación Continua y Actualización, la Universidad Politécnica Salesiana (2020), define a la formación continua como:

Propuestas académicas que se organizan para responder a demandas de la comunidad, o alternativas de formación desde las unidades académicas previa investigación de necesidades de la sociedad, conducentes a la capacitación y actualización del talento humano interno y externo a la Universidad (p. 8)

METODOLOGÍA

La metodología utilizada en la realización del presente trabajo, mantuvo un enfoque de carácter teórico y empírico, se presentó esta metodología a lo largo de la propuesta ya que con los resultados se posibilitó brindar solución al problema planteado; mediante la aplicación de varias técnicas, así como la determinación de la muestra que fue objeto de estudio, investigación de mercado, encuestas y entrevistas a grupos focales, lo cual de manera conjunta sirvió para interpretar los resultados según la propuesta inicial.

3.1 Unidad de análisis

Se consideró como unidad de análisis los actores involucrados dentro de la oferta de cursos de educación continua en la UPS, y el público objetivo que es la población económicamente activa (PEA) de la provincia del Azuay, pues son quienes demandan estos cursos de educación continua.

3.2. Población

Suarez (2018) define a la Población como el “universo o colectivo, es el conjunto de todos los elementos, individuos u objetos de interés que tienen una característica común” (p. 14).

De acuerdo al concepto mencionado, para la presente investigación y desarrollo de la propuesta metodológica se consideró a dos tipos de población se detalla a continuación:

- Personas que demandan cursos de educación continua (PEA Azuay)
- Actores involucrados en la oferta de cursos de educación continua en la UPS Sede Cuenca (Directivos y personal administrativo).

3.2.1. Personas que demandan cursos de educación continua (PEA Azuay)

Para esta investigación se tomó la población económicamente activa (PEA) de la provincia del Azuay, el valor referencial se toma de los presentados por el Banco Central en marzo del 2019.

Se define como Población económicamente activa (PEA): “Todas las personas de 15 años y más que trabajaron al menos 1 hora o, aunque no trabajaron, tuvieron trabajo, o bien aquellas personas que no tenían empleo, pero estaban disponibles para trabajar (desempleados)” (Banco} Central del Ecuador., 2019, p. 10).

Según la ENEMDU1 (2017), la población de análisis son 324.665 personas que conforman la PEA en la provincia del Azuay.

3.2.2. Actores involucrados en la oferta de cursos de educación continua en la UPS Sede Cuenca (Directivos y personal administrativo)

Se consideró a los principales actores involucrados en la oferta de los cursos de educación continua.

3.3. Tamaño de la Muestra para Población Económicamente Activa (PEA)

Para este estudio se aplica el tamaño de la muestra a la PEA para los que demandan cursos de educación continua.

3.3.1. Tamaño de la Muestra para actores involucrados en la oferta de cursos de educación continua.

Para los actores involucrados en la oferta se optó por un muestreo no probabilístico a conveniencia, basado en el juicio de las autoras por el área que se desempeñan para aplicar entrevistas.

De acuerdo a Hernández et al. (2014) lo definen como un “Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación”.

Para Otzen y Manterola (2017) en su trabajo titulado “Técnicas de muestreo sobre una población a estudio” indican las técnicas de muestreo no probabilístico: intencional, al referirse a la muestra que mejor beneficie en la investigación; por conveniencia, a aquella muestra que acepte incluirse en la investigación; y por último accidental o consecutivo, referido a individuos que completen la muestra con el tamaño necesario.

Dentro de la muestra no probabilística se consideró el muestreo por conveniencia, para las entrevistas a los involucrados en el proceso de oferta de educación continua pues esta le “Permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador” Otzen, T y Manterola, C (2017).

3.3.2 Tamaño de la Muestra para el Público potencialmente objetivo

La Muestra es un subconjunto, porción o parte de la población de Interés. Para el tamaño de la muestra del consumidor final, se utilizó la Muestra Aleatoria o de Probabilidad en el que todos los elementos de la población tienen oportunidad de ser escogidos (Suárez, 2018).

Para el cálculo de la muestra se tomó en consideración un nivel de confianza del 95% que equivale a un valor 1.96 para su cálculo, de esta manera la fórmula y los valores se detalla a continuación:

Otzen, T y Manterola, C (2017) explica que el muestreo probabilístico simple:

Garantiza que todos los individuos que componen la población objetivo tienen la misma oportunidad de ser incluidos en la muestra. Esta significa que la probabilidad de selección de un sujeto a

estudio "x" es independiente de la probabilidad que tienen el resto de los sujetos que integran forman parte de la población blanco.

Es por ello que para las encuestas realizadas a la PEA se utilizará un muestreo probabilístico simple, de esta manera de las 324.665 personas encuestadas, 384 participarán en esta investigación y serán escogidas al azar.

Para el respectivo cálculo se utilizará la siguiente fórmula, para muestras infinitas:

$$\text{Formula: } n = \frac{N^2 * \sigma^2 * Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Tabla 8

Simbología de la Fórmula del Cálculo de la Muestra

| Simbología | Descripción | Valores |
|------------|--|---------|
| n | Tamaño de la Muestra | 384 |
| N | Tamaño de la Población | 324.665 |
| σ | Desviación Estándar de la Población | 0,5 |
| Z | Valor estandarizado de una distribución normal | 1,96 |
| e | Límite aceptado de error | 0,05 |

Fuente: Interaprendizaje de Estadística Básica, por (Suárez, 2018).

Elaborado por: Las Autoras

3.3.3 Cálculo de la Muestra. Se detalla a continuación el cálculo de la muestra para la determinación de número de encuestados:

Fórmula:

$$\text{Formula: } n = \frac{N^2 * \sigma^2 * Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

$$n = \frac{324665 * 0,5^2 * 1,96^2}{(324665 - 1)0.05^2 + 0,5^2 * 1,96^2}$$

$$n = \frac{311808,266}{811,669604}$$

$$n = 384,16$$

$$n = 385$$

De esta manera se establece que, deberán aplicarse un número mínimo de 385 encuestas necesarias para asegurar un nivel de confianza del 95%.

3.4 Métodos a emplear. ¿Cuál y para qué?

A la presente fecha no existe información sobre algún Modelo de Gestión basado en Marketing Estratégico elaborado anteriormente para resolver el problema detectado, por lo que, para el presente proyecto se utilizarán métodos teóricos y empíricos, que ayudarán en el análisis de los datos cualitativos y cuantitativos obtenidos a través de esta investigación.

3.4.1 Enfoque Cualitativo

La metodología tendrá un enfoque cualitativo, basándonos en la definición de Hernández Sampieri et al., (2014) “El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.”

Se aplicará una metodología de investigación teórica, empleando el método inductivo, ya que las “investigaciones cualitativas se fundamentan más en un proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas. Va de lo particular a lo general” (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 7).

Hernández Sampieri et al., (2014) explican claramente las diferencias entre los enfoques cualitativos y cuantitativos, por lo que se determina que la razón de usar el método cualitativo es que este permitirá desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante y después de la recolección de los datos, lo que ayudará a definir correctamente las preguntas de investigación y así responderlas en el camino, en cambio si se utilizaría el método cuantitativo este es secuencial y probatorio, es decir que no permite saltarse pasos porque su proceso es riguroso.

3.4.2 Estudio Descriptivo

En el presente proyecto se pretende realizar un estudio de mercado en el que se determinará las variables que influyen en el comportamiento de las personas y sus preferencias con respecto a la oferta de educación continua. Se trata de seleccionar varias variables y medirlas para que cuando se tenga recolectada la información se pueda describir lo que se investiga. (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 94).

3.4.3 Investigación de Mercado

En el proceso de recolección de datos, se estima realizar una investigación de mercados para de esta forma identificar cuáles son las necesidades y preferencias de los posibles-destinatarios.

Esta investigación se basará en los beneficiarios directos e indirectos, tomando como directos a las personas que se capacitarán, e indirectos a las empresas que al capacitar a su recurso humano se vuelven más competitivas.

Como lo definen Fischer y Espejo (2017):

La investigación de mercados pretende alcanzar una serie de objetivos dentro de la empresa, entre ellos, dar información acerca de las necesidades y preferencias de los consumidores tomando en cuenta los factores socioeconómicos de los mismos, así como los del mercado de la empresa; así mismo, la investigación de mercados tiene como objetivo fundamental proporcionar información útil para la identificación y solución de los diversos problemas de las empresas, así como para la toma de decisiones adecuadas en el momento oportuno y preciso (p. 91).

3.4.4 Encuestas

El uso de las encuestas contribuirá al proyecto para determinar la situación actual de la UPS, realizando un estudio de mercado, las encuestas a realizar serán escritas y las mismas serán llenadas por correo electrónico.

Arias (2006) define a la elaboración de encuestas como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”

3.4.5 Entrevista estructurada o formal

Se realizará entrevistas a los colaboradores involucrados directamente a la oferta de cursos de educación continua, para determinar la situación actual de la oferta. Las mismas se realizarán mediante plataformas virtuales o de forma presencial, esto debido a las nuevas medidas restrictivas por la emergencia sanitaria por la pandemia COVID-19.

Arias (2006) define a la entrevista como una técnica que se basa en el diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado en referencia a un tema determinado previamente, de tal forma que se obtenga la información requerida; a su vez define a las entrevistas estructuradas a las que se realizan con una guía prediseñada que ya tiene preguntas preestablecidas que se harán al entrevistado, esta guía será como instrumento para registrar las respuestas (pág. 73).

A través de la realización de entrevistas a 12 informantes calificados, colaboradores de la UPS – Sede Cuenca, los cuales intervienen de forma directa en el proceso de la oferta de los cursos de educación

continua, se logró recabar información valiosa, que permitió conocer y entender detalles de la oferta que realiza el área de Educación Continua en la Sede Cuenca, pues se entrevistó al Coordinador Académico de la Sede Cuenca, a 4 directores de carrera, 1 director de programa de posgrado, a 2 directores técnicos, 2 colaboradores del área administrativa y a la secretaria del campus El Vecino, esta información se encuentra detallada a continuación en la Tabla 9.

Tabla 9

Colaboradores de la UPS - Sede Cuenca

| ÁREA | CARGO | ENTREVISTADO |
|--------------------------------------|--|--------------------------------------|
| Coordinación de Desarrollo Académico | Coordinador de Desarrollo Académico | Wilson Patricio Quintuña Padilla |
| Ciencias Administrativas | Director de Carrera Administración de Empresas | Fabián Leonardo Cuesta Astudillo |
| Ciencias De La Vida | Director de Carrera Ingeniería Ambiental | Tony Jesús Viloria Ávila |
| Ciencia y Tecnología | Director de Carrera de Mecánica | Jorge Isaac Fajardo Seminario |
| Ciencias De La Educación | Director de Carrera Educación Básica y Educación Inicial | Fernando Napoleón Solórzano Martínez |
| Programas de Posgrado | Director de Programa de Maestría en Administración de Empresas | Juan Pablo Vázquez Loaiza |
| Catedra Unesco-investigación | Director del Programa de la Cátedra UNESCO | Vladimir Espartaco Robles Bykbaev |
| Comunicación y Cultura | Directora Técnica de Comunicación y Cultura | Miriam Gioconda Beltrán Narváez |
| Vinculación con la Sociedad | Responsable Formación Continua Sede Cuenca | Cesar Enrique Vásquez |
| Vinculación con la Sociedad | Personal Apoyo Administrativo | Verónica Monserrate Plaza Vega |

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

3.4.6 Identificación de las necesidades de información. Fuentes primarias o secundarias

En la presente investigación se utilizó las siguientes fuentes:

Tabla 10

Fuentes Primarias de las Necesidades de Información

| FUENTES PRIMARIAS | RECURSO |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Investigación Bibliográfica | Libros académicos |
| | Artículos |
| | Revistas |
| Investigación de Campo | Encuesta a la PEA |
| | Entrevista a colaboradores UPS |

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

Tabla 11

Fuentes Secundarias de las Necesidades de Información

| FUENTES PRIMARIAS | RECURSO |
|-----------------------------|--------------|
| Investigación Bibliográfica | Tesis afines |

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Las autoras

3.4.7 Técnicas de recolección de datos ¿Cuáles y para qué?

Para la recolección de la información se utilizaron las siguientes técnicas:

3.4.8 Herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información

Para la recolección de los datos se hizo uso de herramientas de software en línea provistas por Google denominado Formularios de Google, pues la ventaja de esta herramienta resulta en primer lugar que es de utilización libre para usuarios de Gmail, tiene una gran versatilidad para la personalización de la encuesta, y muestra herramientas que permite una interpretación de los datos de una forma clara.

Adicionalmente la herramienta de Google Formularios permite la exportación de los resultados en formato “csv”, lo que permitió el análisis y representación de los resultados obtenidos de las encuestas y entrevista efectuadas, se tabularon y graficaron mediante Microsoft Excel, lo que agilitó la interpretación mediante el uso de la estadística descriptiva, de tal forma que se determinó el estado de la situación actual del posicionamiento de los cursos de educación continua de la UPS.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados de las encuestas aplicadas a la PEA de la ciudad de Cuenca, y las entrevistas realizadas a distintos colaboradores de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca, fueron con el objetivo de diagnosticar la situación actual del posicionamiento de los cursos de educación continua de la UPS, se presentan a continuación:

4.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados

Durante la investigación se determinó que el CMI sería fundamental para establecer una estrategia que pueda posicionar los cursos de educación continua de la UPS- Sede Cuenca, siendo así, que partiendo de la filosofía de Kaplan y Norton llegamos hasta el punto de vista de

Según Rivero Alonso y Galarza López (2017):

“Reconoce al CMI como una herramienta de elevada utilidad para el seguimiento y control de la estrategia institucional, a su vez que hace posible el direccionamiento de los objetivos estratégicos con la gestión operativa en las instituciones universitarias”

A través del siguiente análisis determinaremos la situación actual de los cursos de educación continua de la UPS y posteriormente la elaboración del CMI.

4.1.1 Análisis del mercado

A través de un muestreo probabilístico simple para poblaciones infinitas se encuestaron a 385 personas pertenecientes a la PEA, como se visualiza en Figura 1:

Figura 1

PEA Encuestada



Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

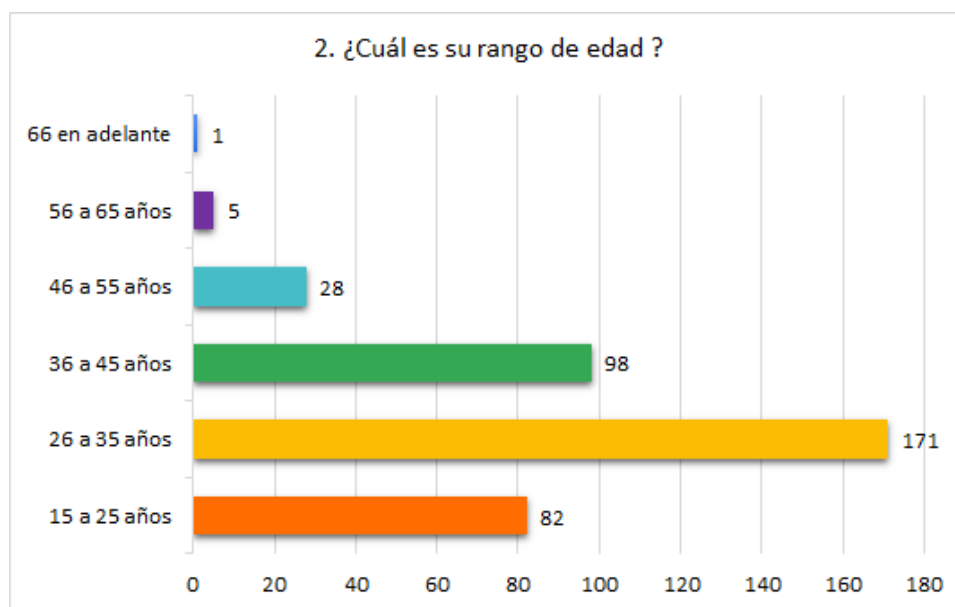
Como se observa en la Figura 1, el género con el que se identifican los encuestados, que sobresale en la realización de la encuesta de cursos de educación continua es el masculino (56%), teniendo una pequeña diferencia del 11% con el género femenino (44%), de un total de 385 encuestados.

4.1.2 Rango de edad de la PEA encuestada

En la conceptualización anterior se define la PEA como todas las personas mayores de 15 años en capacidad de trabajar, es así que según la encuesta realizada se determina lo siguiente (Figura 2):

Figura 2

Rango de edad de la PEA encuestada



Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

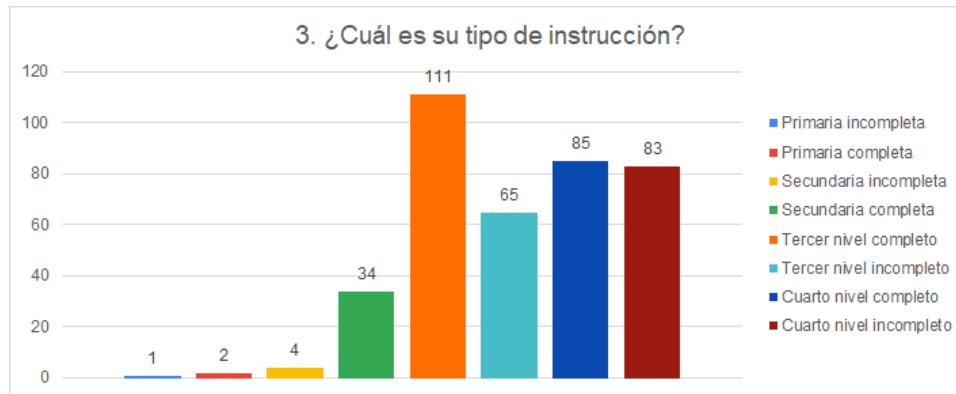
En la encuesta realizada como podemos observar en la Figura 2, prevalece el grupo etario comprendido entre 26 a 35 años, pues como podemos observar fueron entrevistadas 171 personas, que representa el 44,4% de los consultados, en tanto que personas que oscila su edad entre 36 a 45 años con 25%, y entre 15 a 25 años un 21,29%, por lo que, si revisamos representa alrededor del 90% del total de encuestados, y consideramos son la población que mayor interés mantiene en estos procesos de capacitación.

4.1.3 Tipo de Instrucción de los encuestados

Para establecer estrategias y enfocar esfuerzos a un público objetivo, es necesario conocer también el tipo de instrucción el que tienen los encuestados, pues en base a ello se podrían establecer ofertas acordes a las necesidades de los posibles demandantes de esa oferta (ver Figura 3).

Figura 3

Tipo de Instrucción de los encuestados



Fuente: Encuestas a la PEA

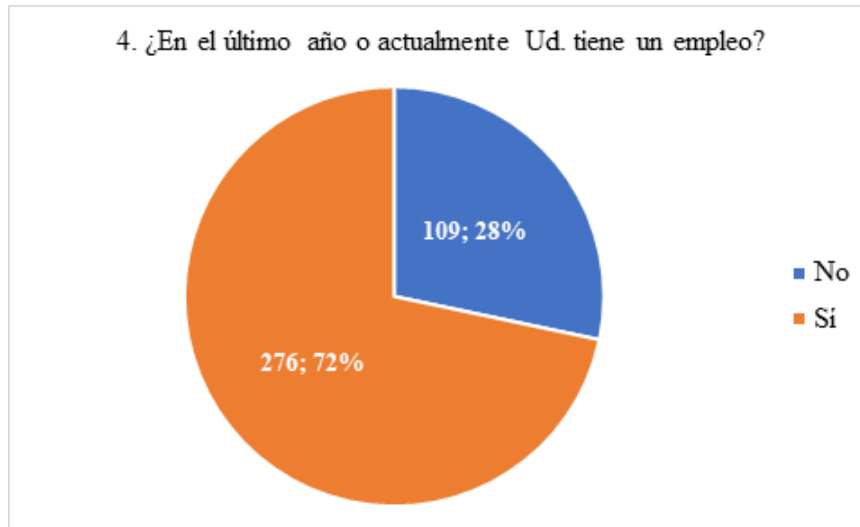
Elaborado por: Las autoras

Según las encuestas realizadas, el 89% de los entrevistados tienen una formación igual o superior a tercer nivel completo, es así que de las 385 encuestas realizadas, 111 personas cuentan con instrucción de tercer nivel, hacemos énfasis en este dato ya que se podrá tomar como referencia para el nivel de profundidad de contenido de cursos que se puedan ofertar en un futuro, o a su vez está información sea referencia para establecer estrategias que atraigan a más mercado de distintos tipos de instrucción, ya que la educación continua no solo está enfocadas a profesionales de tercer nivel, sino a la sociedad en sí que desee actualizar sus conocimientos y así enmarcar dentro de la misión y visión que tiene la UPS.

4.1.4 Empleo último año

Figura 4

Empleo último año



Fuente: Encuestas a la PEA

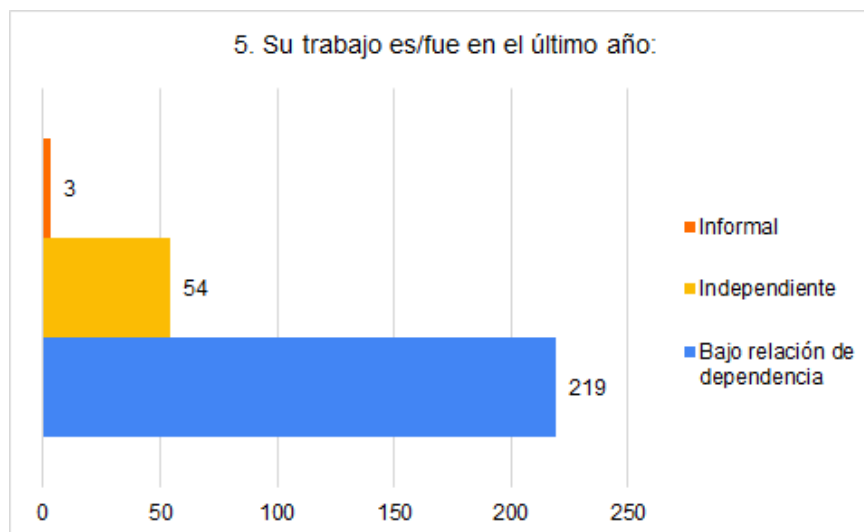
Elaborado por: Las autoras

En la Figura 4 se puede apreciar que, a pesar de la pandemia, en el último año el 72% de los encuestados tiene, o tuvo empleo, es decir que probablemente tengan el poder adquisitivo y el interés y necesidad de actualizar sus conocimientos, es aquí donde se observa un mercado al que se puede acceder con las estrategias planteadas en el CMI.

4.1.5 Tipo de relación laboral último año

Figura 5

Tipo de relación laboral último año



Fuente: Encuestas a la PEA

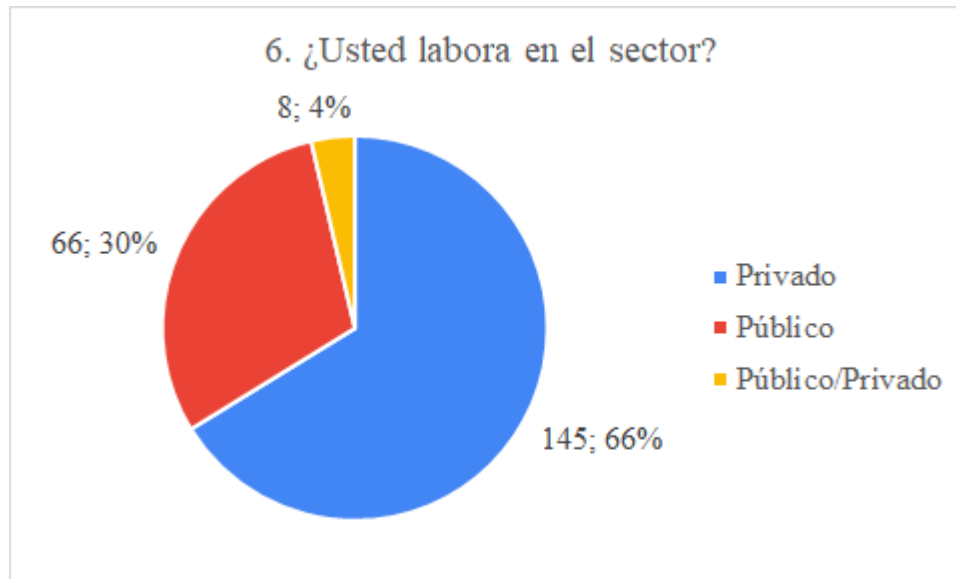
Elaborado por: Las autoras

De las 276 personas con empleo de la Figura 5, 219 de ellas que representan el 79,35% trabaja o trabajó bajo relación de dependencia, es decir que las empresas e instituciones, es decir la formalidad aporta en mayor porcentaje a esta investigación.

4.1.6 Sector laboral que se desempeña

Figura 6

Sector laboral que se desempeña



Fuente: Encuestas a la PEA

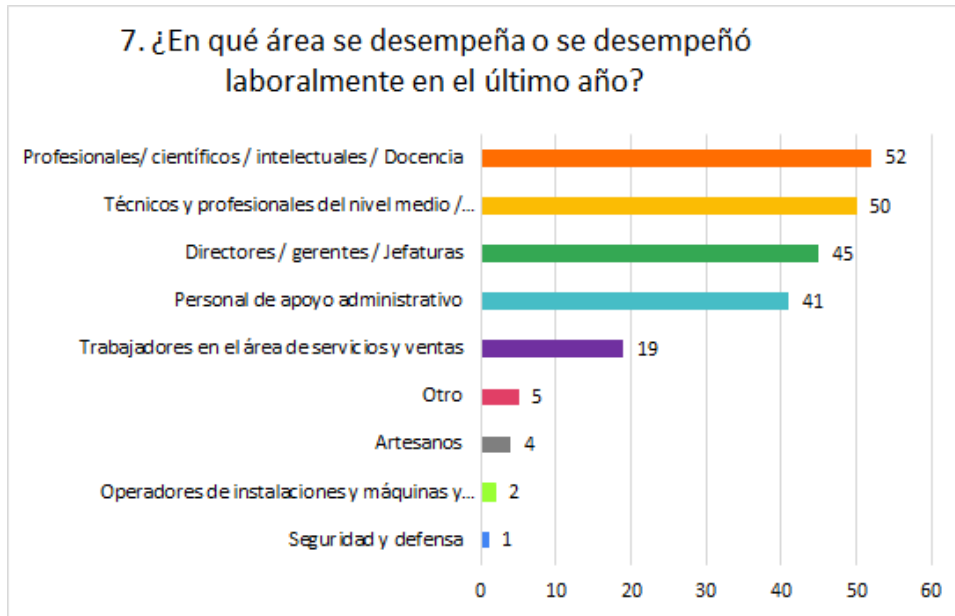
Elaborado por: Las autoras

En relación a la figura 6 de los 276 que manifestaron tener un empleo en el último año, 145 personas que representan el 66% trabajan en el sector privado, 66 personas que representan el 30% en el sector público y siendo el sector público/privado el de menor encuestados empleados en este sector representados por el 4%, lo que muestra que el sector privado y público es donde se encuentra la mayor parte de la PEA del Azuay.

4.1.7 Área de desempeño laboral

Figura 7

Área de desempeño laboral



Fuente: Encuestas a la PEA

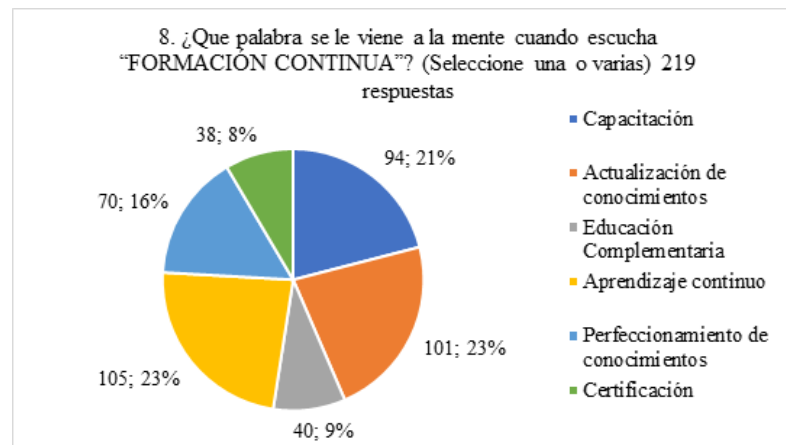
Elaborado por: Las autoras

En el Figura 7 podemos apreciar que, de la muestra encuestada, la mayor parte de los encuestados en un alto porcentaje mantiene diversos niveles de tareas que se encuentran cumpliendo en el ámbito laboral, desde cargos administrativos - técnicos - directivos – gerenciales – Docencia, lo que nos podría brindar una perspectiva de los cursos que se podría ofertar según el área a la que se quiera llegar.

4.1.8 Formación Continua con que relacionan

Figura 8

Educación Continua con que relacionan



Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

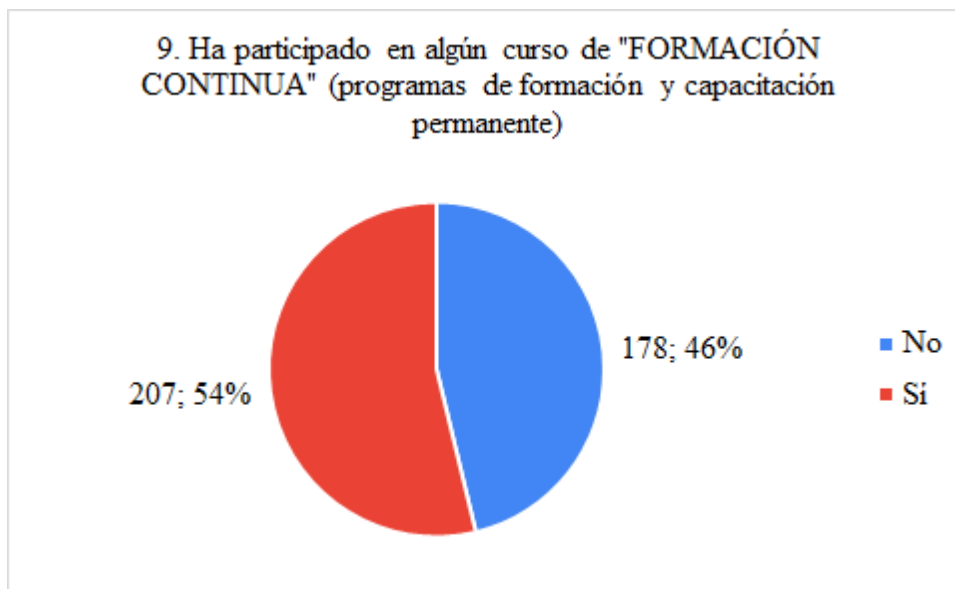
En la figura 8, se aprecia que el concepto que mayor se relaciona con la “Formación Continua” principalmente son: Aprendizaje continuo (105 encuestados, 23%), actualización de conocimientos (101 encuestados, 23%) y capacitación (94 encuestados, 21%).

Respecto a la consulta de conocer con que se relaciona a la Formación Continua, se puede determinar que un alto porcentajes lo relaciona con Capacitación - Actualización de conocimientos y aprendizaje continuo, lo que nos permite afirmar que existen criterios que podrían semejarse, esto a lo que refiera a que la población entiende la dimensión del término.

4.1.9 Participación en cursos de formación continua

Figura 9

Participación en cursos de formación continua



Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

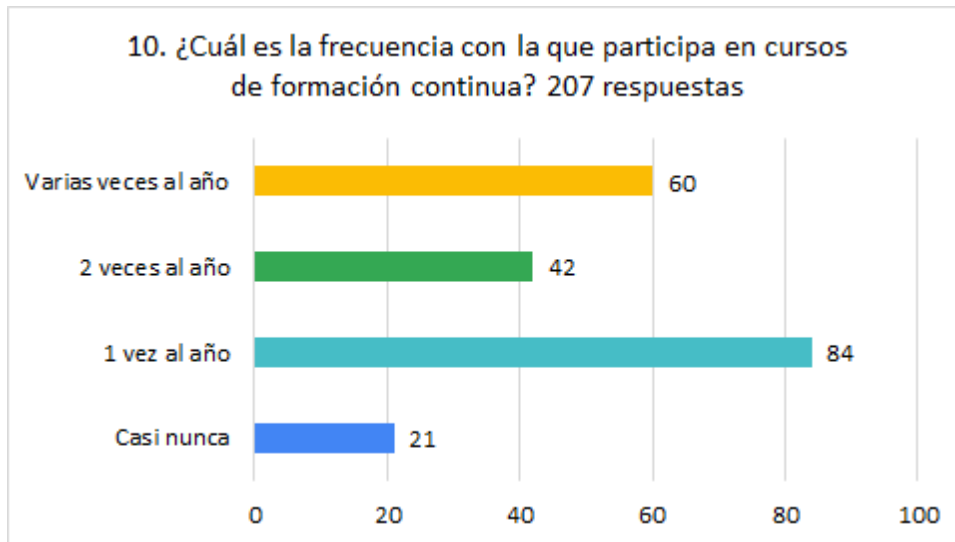
De las 385 encuestados se muestra en la Figura 9 que, el 54% indicó que ha participado en cursos de formación continua, mientras que, el 46% indicó que no lo ha hecho, en el universo encuestado existe una pequeña diferencia, lo que nos puede llevar a que colijamos que no se está atendiendo las verdaderas necesidades del mercado, o simplemente que el mercado no tiene la aptitud y/o actitud para tomar estas propuestas.

4.1.10 Frecuencia de participación en cursos de formación continua

Conocer la frecuencia con la que los encuestados han tomado un curso de formación continua, da una premisa para establecer estrategias que cubran esos tiempos, en la siguiente figura podemos apreciar esa frecuencia.

Figura 10

Frecuencia de participación en cursos de formación continua



Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

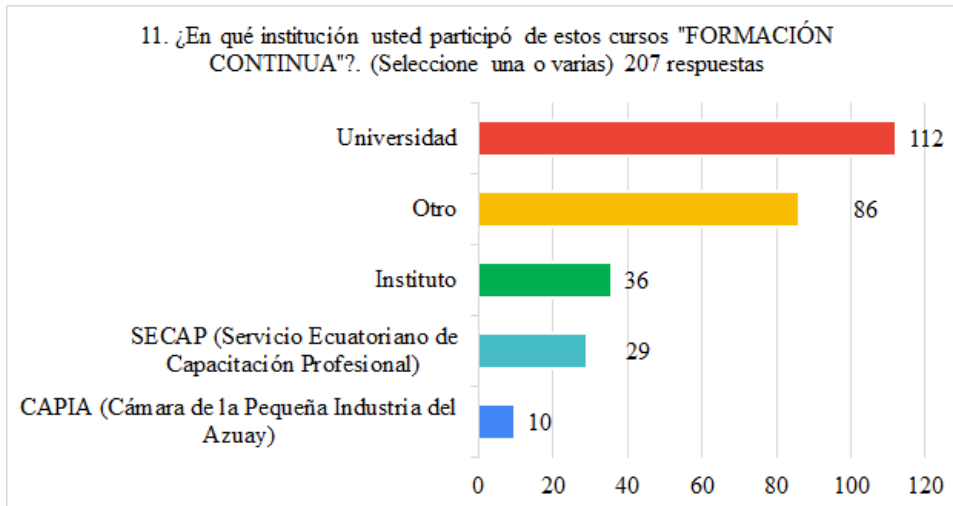
La frecuencia de la participación en cursos de formación continua se representa en la figura 10, el cual indica que la mayor parte de encuestados que han participado en cursos de formación continua, de las 207 respuestas tenemos que 84 participaron por lo menos 1 vez al año, 60 participaron varias veces al año, 42 participaron 2 veces al año y 21 casi nunca, estos datos son de importante análisis puesto que, el interés por la capacitación está presente en la población.

4.1.11 Instituciones de participación en cursos de formación continua

Es importante conocer en que instituciones han tomado cursos de formación continua, ya que es nuestra competencia y tomar como referente que es lo que puede mejorar para posicionar esta oferta en la UPS Sede Cuenca.

Figura 11

Instituciones de participación en cursos de formación continua



Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

En la figura 11, en respuesta a la institución en la que han tomado un curso de formación continua, se destaca las Universidades con 112 respuestas y en segundo lugar la opción "otros" que nos permite observar la gran diversidad de oferta que al momento existe en el mercado, pues con 86 respuestas (detalladas a continuación), se tiene en lista otras instituciones que forman un número pequeño de los entrevistados (Tabla 12).

Tabla 12

Respuestas de otras IES que ofertan cursos de Formación Continua

| RESPUESTA | DESCRIPCIÓN |
|-----------|-----------------------------|
| OTROS | Colegios profesionales |
| | GAD |
| | Ministerio de Educación |
| | Cursos gratuitos internet |
| | CENAM |
| | ECUACIER |
| | Empresa privada |
| | Internacionales |
| | Instituciones financieras |
| | Empresas del sector público |
| | Webinar gratuitos |

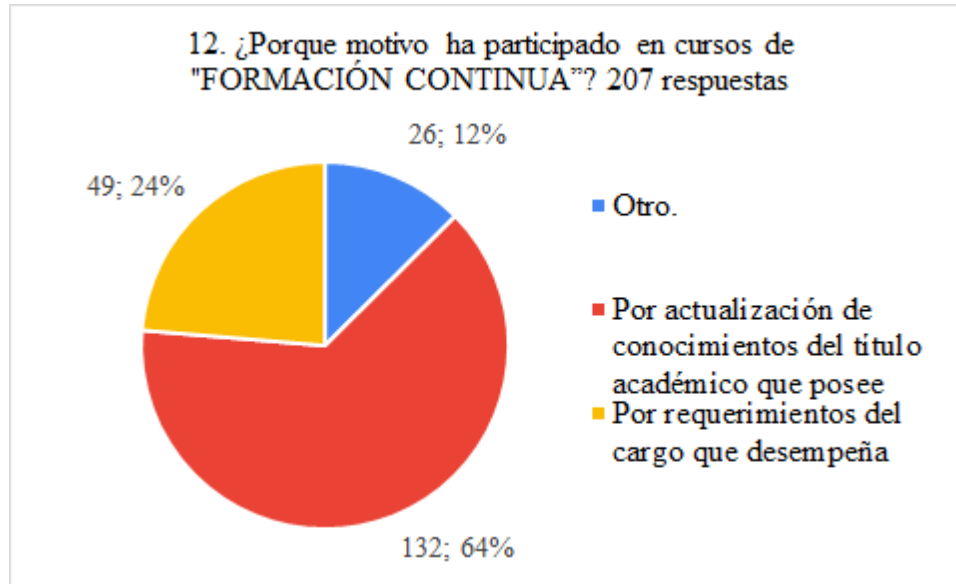
Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

4.1.12 Motivo de participación en curso

Figura 12

Motivo de participación en curso



Fuente: Encuestas a la PEA

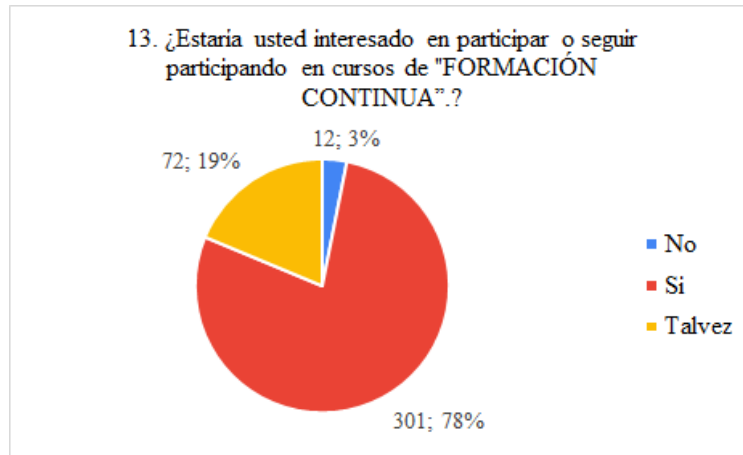
Elaborado por: Las autoras

En la figura 12 en la que se pregunta el motivo por el cual han tomado cursos de formación continua y se tiene como respuesta predominante la de actualización de conocimientos con un 64%, en segundo lugar, por requerimientos del cargo que desempeña con un 24% y en último lugar la opción otro con un 12%.

4.1.13 Interés en participar en cursos de formación continua

Figura 13

Interés en participar en cursos de formación continua



Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

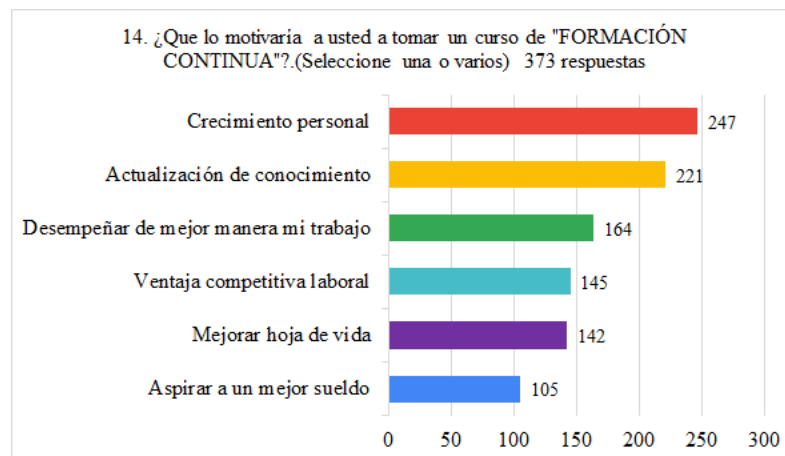
En la figura 13 podemos apreciar que de los 385 encuestados 301 personas que representan el 78% manifiestan un interés en participar de un curso de formación continua mientras que un 19% manifiestan tal vez y solo un 3% manifiestan que no en las siguientes figuras podremos apreciar cuáles son los motivos requisitos y condiciones por las cuales estas personas nos respondieron un sí o un tal vez.

4.1.14 Motivaciones para tomar cursos de formación continua

Hay varias cosas que motivan para tomar una decisión de participar en cursos de formación continua, en la siguiente figura podemos observar algunos de estos motivos por los cuales las personas toman estas decisiones de actualización.

Figura 14

Motivaciones para tomar cursos de formación continua



Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

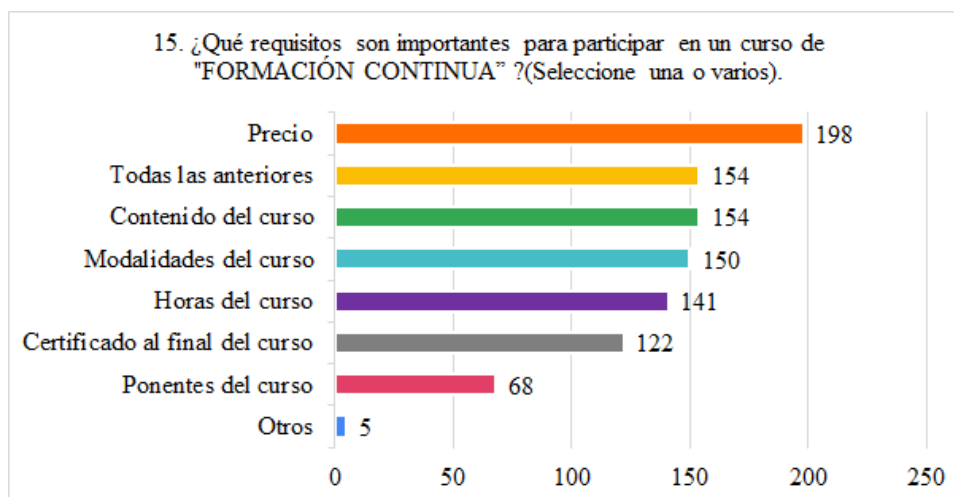
En la figura 14 podemos observar que la mayoría de los encuestados mencionó que su principal motivación fue el crecimiento personal, de 373 respuestas 247 estuvieron enfocadas en ese tipo motivación. Por otra parte 221 respuestas coincidieron en actualización por conocimientos, 164 personas por desempeñar mejor su trabajo, 145 por ventaja competitiva laboral, 142 personas por mejorar su hoja de vida y 105 por aspirar a un mejor sueldo con esto podemos visualizar que en esta muestra la mayor motivación para tomar un curso de actualización es por un crecimiento personal más que la aspiración de un mejor sueldo.

4.1.15 Requisitos que consideran importantes para participar en cursos de educación continua

Para realizar una oferta siempre hay que tener en consideración factores que influirían en el éxito del mismo Por ello que es importante conocer qué requisitos espera tener el demandante de una oferta en la siguiente figura podremos observar la respuesta obtenida referente a estos requisitos.

Figura 15

Requisitos que consideran importantes para participar en cursos de educación continua



Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

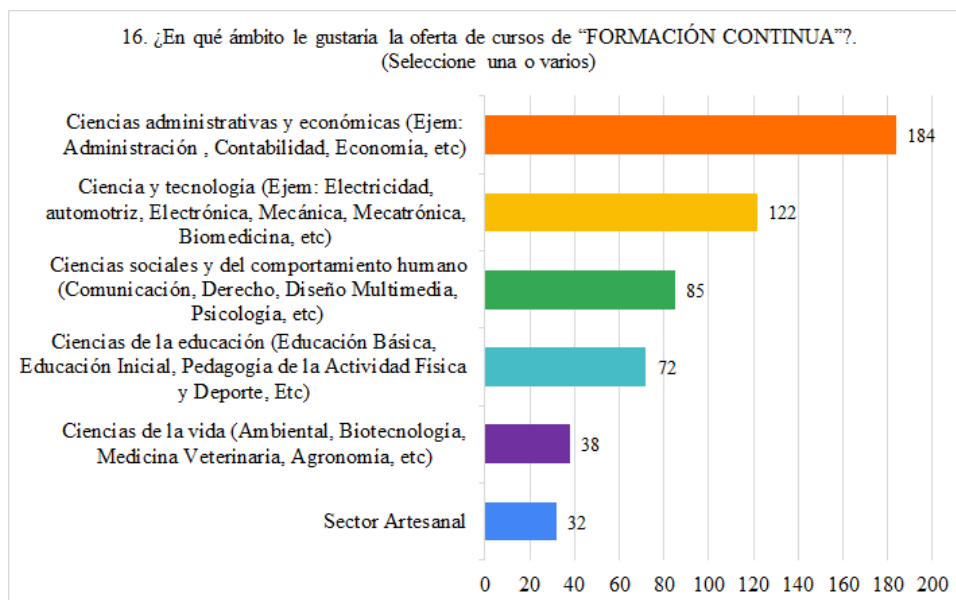
Los encuestados que respondieron a la pregunta 13 que sí estarían interesados en participar en cursos de educación continua dando una respuesta como sí o tal vez respondieron a la pregunta de la figura 15. En este sentido se puede concluir que las personas antes de tomar una decisión de participar en un curso de formación continua entre los principales requisitos que ellos contemplan son el precio principalmente seguido de los contenidos del curso modalidades del curso horas del curso la certificación

que se puede brindar al final del curso y los ponentes del curso un número mínimo indica que es por otros motivos.

4.1.16 Ámbitos de interés para oferta de cursos de educación continua

Figura 16

Ámbitos de interés para oferta de cursos de educación continua



Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

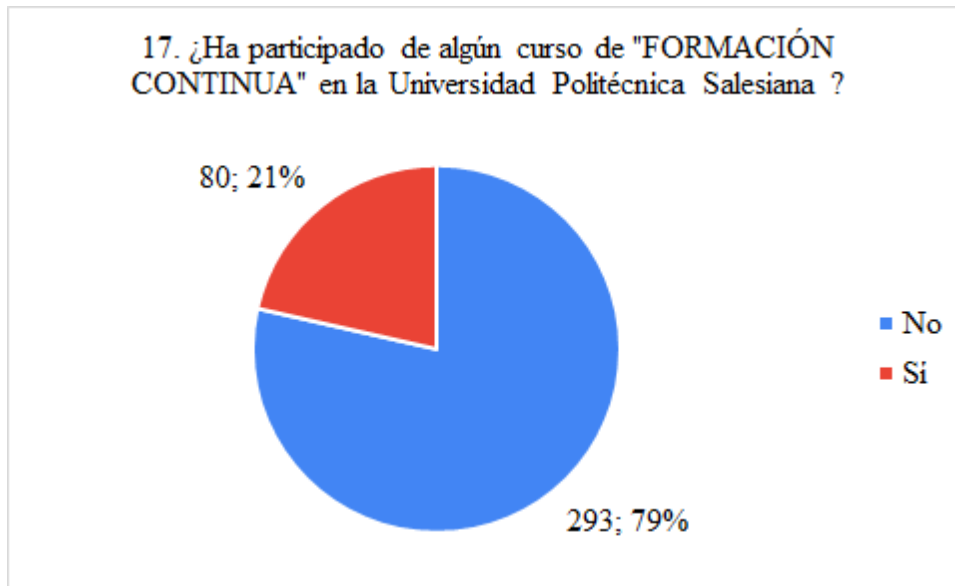
En la figura 16 se puede apreciar que la mayoría de los encuestados muestra interés por ofertar en cursos relacionados al área administrativa y económica (184), seguido del área de Ciencia y Tecnología (122), seguido de Áreas Sociales y del Comportamiento Humano (85), Ciencias de la Educación (72), Ciencias de la Vida (38) y una parte mínima del sector artesanal (32), se puede deducir con ello que las personas se inclinan más por el campo de las Ciencias administrativas y económicas porque están relacionadas al campo laboral o las empresas donde desempeñan sus actividades administrativas ya que en la ciudad de Cuenca hay muchas empresas en este ámbito económico.

4.1.17 Participación en cursos de educación continua en la UPS Sede Cuenca

Es importante conocer si de la muestra obtenida los encuestados han participado de algún curso en la Universidad Politécnica Salesiana para conocer el posicionamiento de esta institución de educación superior en la mente del consumidor de esta oferta.

Figura 17

Participación en cursos de formación continua en la UPS Sede Cuenca



Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

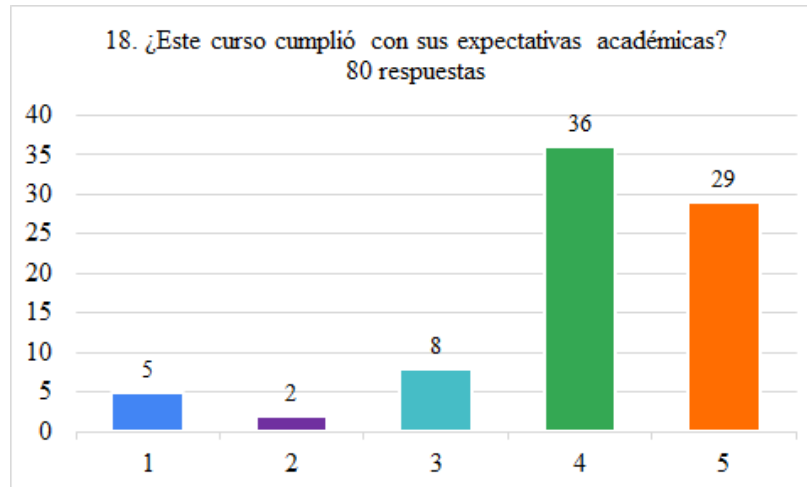
En la figura 17 podemos observar, del universo de personas encuestadas, 373 personas que han tomado cursos de formación continua, cuantas han tomado o participado alguna vez en un curso de formación continua ofertado por la UPS corresponde a un 21% que equivale a 80 personas, en tanto que, el 79% de la muestra que equivale a 293 encuestados indican que no han participado en ningún curso ofertado por la Universidad Politécnica Salesiana, sin embargo, esta información nos permite visualizar que hay muchas empresas instituciones y otras IES que ofertan este tipo de cursos, claramente la competencia es muy significativa por lo que el mercado es muy competitivo.

4.1.18 Participación en cursos de educación continua en la UPS Sede Cuenca

Para este estudio conocer una puntuación sobre las expectativas que cumplieron los cursos ofertados por la Universidad Politécnica Salesiana, es importante ya que en base a esto se podrá tener una visión preliminar sobre las expectativas que tiene los demandantes de este tipo de ofertas de formación continua.

Figura 18

Participación en cursos de formación continua en la UPS Sede Cuenca



Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

En la figura 18 podemos observar la puntuación que dan los encuestados, en base a lo que han tomado o participado alguna vez en un curso de formación continua en la UPS de 80 respuestas con una escala del 1 al 5 donde 5 es la puntuación más alta y 1 la puntuación más baja, 29 personas indican que cumplió con sus expectativas seguido de 36 personas con una puntuación de 4, 8 personas con una puntuación de 3, 2 personas con una puntuación de 2 y 5 personas con una puntuación de 1 realmente la puntuación en este ámbito está en promedio entre 4 y 5 la mayor parte de los indican que los cursos cumplieron con sus expectativas sin embargo no hay que dejar de lado aquellas personas que manifiestan no haber cumplido con sus expectativas en la totalidad pues sobre estos consumidores habría que trabajar estrategias que permitan cumplir a cabalidad con lo que desea el cliente o consumidor.

4.1.19 Volvería a participar en cursos de educación continua en la UPS

En la encuesta también se ha tomado en consideración sobre el interés de volver a participar en cursos de formación continua por parte de los encuestados los resultados obtenidos podemos apreciarlos en la figura 19.

Figura 19

Volvería a participar en cursos de formación continua en la UPS



Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

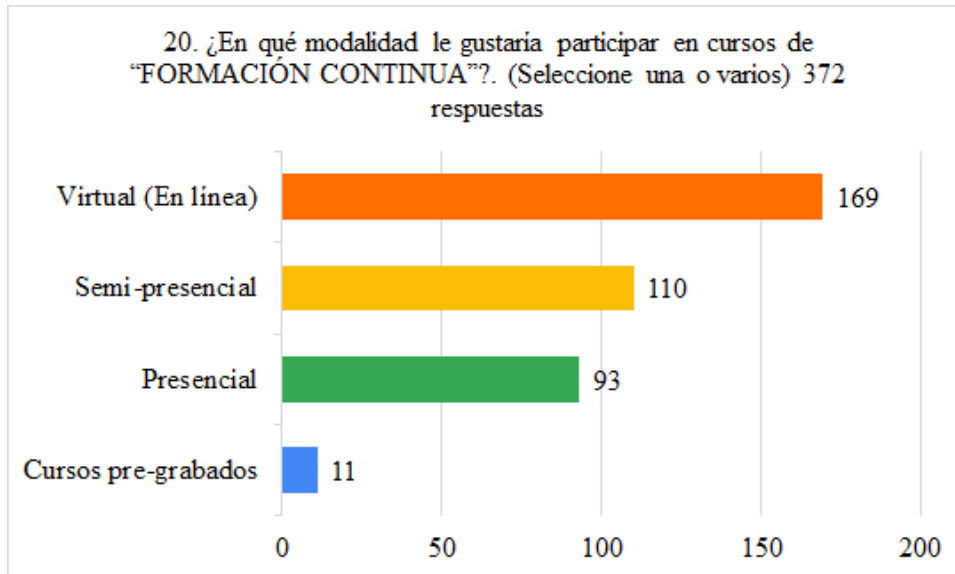
En la figura 19 podemos apreciar el interés que mostraron los encuestados en volver a participar en un curso de formación continua ofertado por la Universidad Politécnica salesiana de los cuales 86% de las personas demostraron su interés en volver a participar, un 13% en tal vez y un 1% y no esto es un punto muy importante a favor de esta institución debido que está relacionado con la respuesta anterior estos cursos están cumpliendo en mayor parte con las expectativas y demanda que requiere la sociedad.

4.1.20 Opinión sobre modalidad para oferta de cursos de educación continua

Dentro de esta investigación para establecer estrategias que permitan posicionar los cursos de formación continua en esta institución es importante tener en consideración qué modalidad, prefieren o les es más cómoda a los demandantes en la oferta de estos cursos los resultados se los puede apreciar en la siguiente figura.

Figura 20

Opinión sobre modalidad para oferta de cursos de formación continua



Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

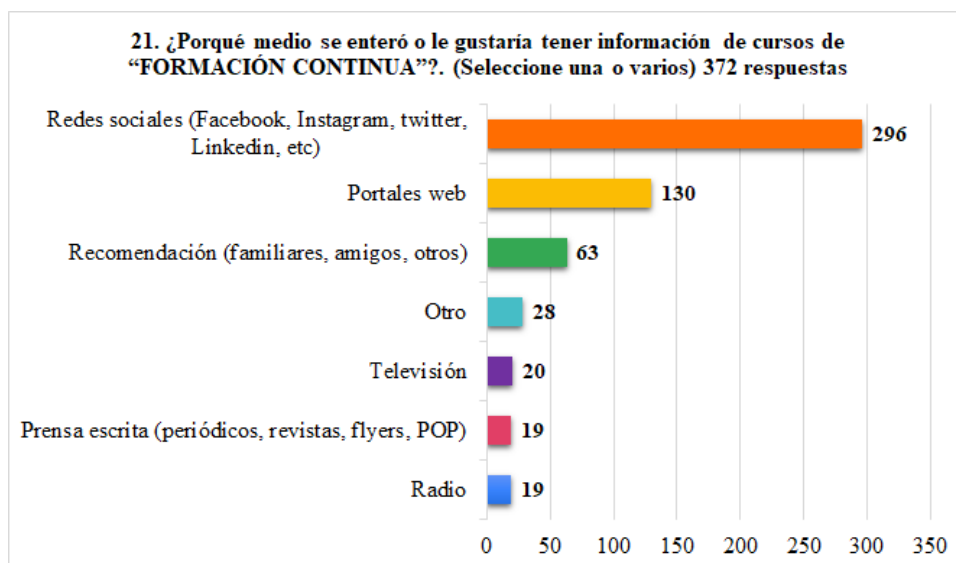
En la figura 20 podemos observar que, de 372 respuestas en esta pregunta, 169 encuestados manifiestan su interés en una modalidad virtual o en línea 110 en semipresencial 93 en presencial y 11 en cursos pregrabados, En resumen, la mayor parte de demandantes de estos cursos están dispuestos a tomarlo en modalidad virtual o en línea en base a esto este estudio ha permitido establecer estrategias para este tipo de ofertas.

4.1.21 Medios para información de ofertas de cursos de educación continua

Otro punto importante para establecer estrategias en esta investigación es la forma o el medio el que está dispuesto el cliente/demandante a recibir información sobre la oferta de estos cursos que sean de su interés en la siguiente figura veremos de la muestra tomada cuáles fueron las respuestas de los encuestados.

Figura 21

Medios para información de ofertas de cursos de educación continua



Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

En la figura 21 como la tendencia ha marcado actualmente y se ha observado en diferentes estudios de marketing, la tendencia está en la promoción en redes sociales de 372 respuestas en esta pregunta 296 manifiestan el interés en recibir información por esta fuente seguido de 130 personas que respondieron en portales web y de ahí en grupos más pequeños han respondido en tipos de recomendaciones televisión, prensa escrita, radio o algún otro medio, con esto podemos concluir que en mayor énfasis una de las estrategias para promocionar cursos de formación continua estaría enfocado de acuerdo a la segmentación de mercado en redes sociales, portales web sin dejar de lado los medios tradicionales, así como también la recomendación que puedan dar personas que ya participaron de algún curso de formación continua en la UPS.

Tabla 13

Recomendaciones de encuestados

| Pregunta | Recomendaciones que mayormente se han repetido |
|---|---|
| 22. Tiene alguna recomendación para mejorar la oferta de los cursos de “FORMACIÓN CONTINUA” de la UPS | 100% innovadores Accesibilidad en precio y horarios anuncios con detalles en redes sociales Brindar más información Cursos aplicables en el campo laboral, que sean más prácticos y reales, no tan teóricos. Cursos gratuitos |

Dar mayor apoyo a ex estudiantes de la UPS

Debe ser más concreto

Deben de entregar mínimo unas 2 becas por promoción para que las personas se sientan atraídas.

Difundir por correo a quienes ya hemos tomado algún curso de formación continua anteriormente

Enviar mensaje a WhatsApp personalizado

Estar a la vanguardia de los temas relevantes a nivel mundial

Fomenten el uso de los mooc y nooc gratuitos. Si al final el usuario desea el certificado y el reconocimiento, entonces que pague por el mismo un precio razonable, acorde a la demanda, extensión y calidad del curso.

Indicar en la promoción días, horarios, software y laboratorios a utilizar

Los facilitados deben ser profesionales que es ten en ejercicio práctico

Mejorar su estrategia y estructura de educación continua saber que desean que buscan y cuál sería su objetivo desde la universidad hacia el mercado

Que aumenten sus ofertas en los campos que hoy en día están siendo solicitados como ciencia de datos, manejo de R, Python y otros

Que los docentes estén familiarizados con el tema y tengan experiencia práctica, porque solo teoría no ayuda mucho.

Que se realice los cursos fin de semana

Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

4.2 Análisis de encuestas

Se considera que el género no fue relevante en la investigación ya que el porcentaje de entrevistados tuvo bastante similitud, una parte de importancia es recalcar que 171 entrevistados de los 385 de muestra son personas entre 26 y 35 años, en el detalle de la educación se puede constatar que el 89% de los entrevistados tienen una formación igual o superior a tercer nivel completo, es así que de las 385 encuestas realizadas, 111 personas cuentan con instrucción de tercer nivel, este dato contribuye al enfoque que podrían tener los cursos en cuanto a dificultad.

Del 100% de entrevistados el 72% tuvo o tiene trabajo en este último año y de este valor el 79,35% ha trabajado o trabajo bajo relación de dependencia y de estos el 66% trabaja en el sector privado.

De la muestra encuestada en un alto porcentaje, mantiene diversos niveles de tareas que se encuentran cumpliendo en el ámbito laboral, desde cargos administrativos - técnicos - directivos – gerenciales – Docencia, lo que nos podría brindar una perspectiva de los cursos que se podría ofertar según el área a la que se quiera llegar.

Se recalca que del total de encuestados por lo menos el 46% nunca ha tenido un curso de formación continua y el 54% que, si lo hizo, por lo menos se capacitó una vez al año, la mayor parte se capacitó en alguna universidad y lo hizo por actualizar sus conocimientos.

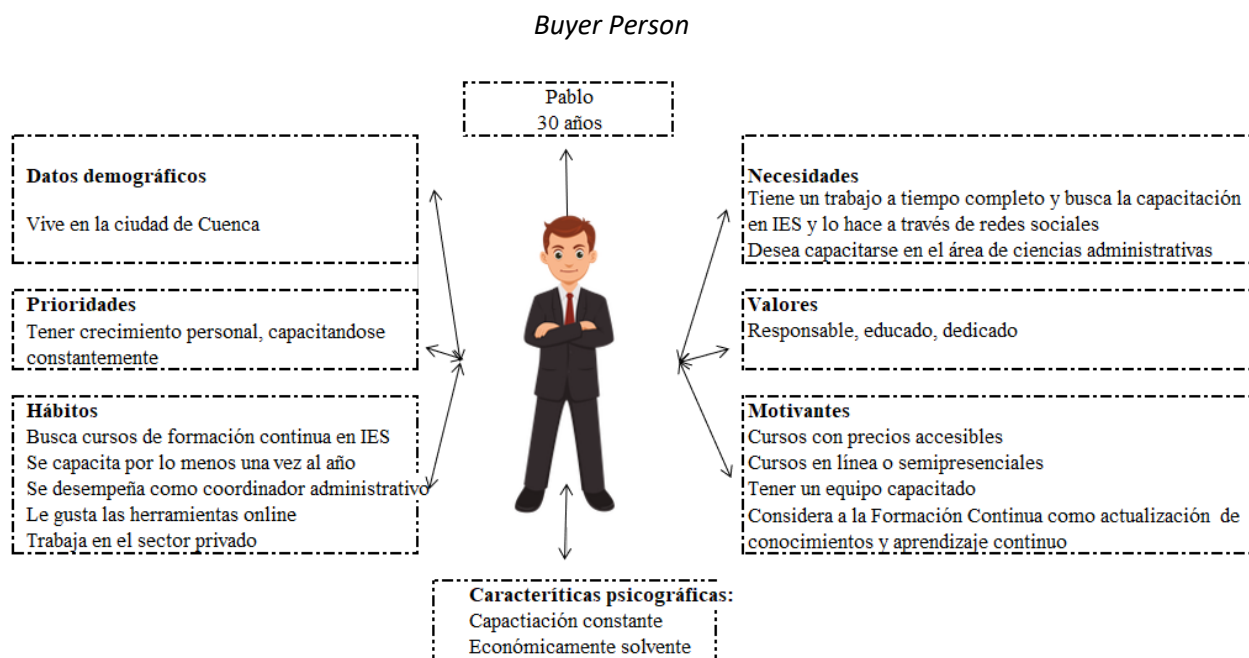
A pesar de la gran cantidad de personas que nunca se han capacitado del 100% de encuestados el 78% quiere recibir una capacitación y en su mayoría lo realizarían por crecimiento personal, tomando en cuenta el precio como principal factor.

De las distintas áreas del conocimiento las que se muestran con mayor cogida son las ciencias administrativas y ciencia y tecnología.

Del total de encuestados (385) 293 que representan el 79% de la muestra no han tomado un curso en la UPS y el 29% que, si lo hizo, calificó su nivel de satisfacción con 4/5 esto quiere decir que a pesar de cumplir con sus expectativas se debe analizar minuciosamente los detalles para llegar a la satisfacción total, gracias a esta calificación el 68.86% volvería a participar en los cursos ofertados por la UPS.

Tomando en cuenta los datos cualitativos de las encuestas se ha realizado un Buyer Person, y de esta forma se presenta al cliente ideal

Figura 22



Fuente: Encuestas a la PEA

Elaborado por: Las autoras

4.3 Entrevistas

En el desarrollo de la investigación se tomó la investigación cualitativa como recolección de datos, ya que este permite realizar preguntas e hipótesis antes, durante y después de la recolección de datos; esta recolección de datos se hizo a través de entrevistas estructuradas, las cuales estuvieron compuestas de cinco preguntas en la cual se tomó como referencia cada variable que inicialmente se propuso estudiar.

Las variables y sus criterios según las entrevistas están detallados en la Tabla 14, la cual cuenta con información que va en concordancia con las encuestas realizadas a la PEA.

Tabla 14

Cuadro de análisis de las variables establecidas en las entrevistas

| Variables | Definición | Criterios |
|----------------------|---|---|
| Oferta actual | La oferta actual se refiere a la propuesta de cursos de formación continua de todas las áreas del conocimiento que tiene la Universidad | Actualmente la mayor parte de los cursos que son ofertados por las carreras han sido en modalidad en línea que surgió desde que inició la |
| | Politécnica Salesiana | |

| | | |
|--|--|--|
| | | <p>pandemia, la oferta actual intenta mantenerse en el mercado.</p> |
| Debilidades de la oferta actual | <p>Debilidad es sinónimo de falencia, es decir puntos internos de las empresas que pueden y deben mejorar</p> | <p>Las carreras no realizan un estudio de mercado previo, lo que desemboca en la poca acogida de los mismos, sin contar que esta oferta se realiza para complementar la malla más no para satisfacer las necesidades de los usuarios.</p> <p>Existen muchos oferentes de cursos que se ven más atractivos al público</p> |
| Estrategias de posicionamiento | <p>Acciones encaminadas de las carreras y de los departamentos involucrados para posicionar los cursos de formación continua en el mercado</p> | <p>Una estrategia interna sería crear una dirección técnica de formación continua, la cual regularía la mayor parte del proceso con el fin de optimizar el tiempo, además, se levantaría un proceso el cual permita que todos los departamentos involucrados cumplan con la parte que les corresponda.</p> |
| Mecanismos de promoción | <p>Referente a la o las funciones que se utilizarán en el proceso de promocionar</p> | <p>Un mecanismo de promoción que se adapte a la época actual y que tiene a acogida gracias a la virtualización, son las redes sociales, además esta se menciona varias veces en las entrevistas.</p> |
| Modalidad | <p>Es la forma bajo la cual se oferta cursar un curso de formación continua o experiencia educativa.</p> | <p>La modalidad híbrida es mayormente nombrada por los entrevistados, ya que se considera que se debe ofertar cursos a consideración de lo que el usuario podría requerir, hay que resaltar que también se podría</p> |

escoger la modalidad según el área del conocimiento que realice la oferta del curso, de esta manera se puede optimizar recursos y se ampliaría el mercado, al resto del país y de manera internacional.

Fuente: Entrevistas a colaboradores de la UPS

Elaborado por: Las autoras

En el proceso de selección de los entrevistados se escogió a colaboradores de distintas instancias esto para tener distintos puntos de vista ya que de una forma u otra todos intervienen en el proceso de la oferta de los cursos de formación continua.

En la Tabla 15 se detalla los aspectos más importantes de cada pregunta según el entrevistado, puntos relevantes es que en su mayoría consideran a que la oferta no está encaminada a satisfacer las necesidades de los usuarios o que estas son creadas únicamente para cumplir con la malla, además se nombre de forma repetitiva la falta de estudios de mercado para ofertar los cursos, lo que implicaría una demanda reducida o nula pues al no tener definido el público objetivo no se puede segmentar de manera de manera eficiente las pautas publicitarias en redes sociales, en las estrategias propuestas se describe la creación de una dirección técnica de formación continua quien pueda regular el proceso y optimizar los recursos que ya se usan y emplear esfuerzos en los punto débiles.

La pandemia generó cambios drásticos en el área educativa, se propone por los entrevistados generar cursos con distintas modalidades, según el área del conocimiento, dando así la oportunidad de ampliar el mercado y ajustarse a las necesidades de los demandantes.

Tabla 15

Puntos importantes de las entrevistas realizadas

| | Pregunta 1 | Pregunta 2 | Pregunta 3 | Pregunta 4 | Pregunta 5 |
|--|--|---|---|---|--|
| Área de análisis | ¿Cuál es su criterio frente a la oferta actual de los cursos de formación continua, emitidos por las carreras y por el departament o de vinculación de la UPS sede Cuenca? | ¿Según su criterio, considera que existen debilidades en la oferta de los cursos de formación continua, de considerarla así cuáles serían las más relevantes? | ¿Cuáles considera usted que serían las estrategias a implementar para posicionar de mejor manera la oferta de cursos de formación continua de la UPS sede Cuenca? | ¿Qué mecanismos usted considera se debe usar para la promoción de la oferta de cursos de formación continua? | Según su perspectiva, ¿qué modalidad de estudio considera la mejor y que tendría mayor acogida por los interesados en seguir la oferta de formación continua. |
| Coordinador Académico - Sede Cuenca | Ampliar la oferta de cursos de formación continua que den soporte a los complementos académicos de los estudiantes de la UPS, además que cumpla con las necesidades de la industria local y público general. | La debilidad de la institución es que la oferta de los cursos de formación continua está dirigida mayoritariamente a complementar las mallas académicas, descuidando a los sectores empresariales e industriales. | Implementar una dirección técnica de formación continua que no dependa de otras áreas para la oferta y ejecución de cursos dando soporte a los estudiantes, industrias y público general. | Apoyarse en los departamentos de Comunicación y Cultura, y Promoción y Marketing de la institución para promocionar los cursos de formación continua. | A través de un análisis de mercado en función de cada área del conocimiento determinar la mejor modalidad para la oferta de cursos de formación continua acorde a cada temática. |

| | | | | | |
|--|--|---|---|---|---|
| Director de Carrera de Administración de Empresas | La oferta va bien, pero debería reorganizarse de mejor manera | La concurrencia a los cursos de formación continua no es la esperada. | Enlazar cursos a través de módulos continuos de los cuales los iniciales sean gratuitos y los siguientes se oferten con certificados de aprobación. | A través de las redes sociales para conectar con estudiantes y público general, mientras que para industrias utilizar canales personalizados. | Una modalidad híbrida basado en talleres estratégicos participativos que estaría en función del área de conocimiento de cada curso. |
| Director de Carrera de Ingeniería Ambiental | Mantener encuentros con el entorno social, civil, profesional y empresarial de manera que se pueda ofrecer cursos de formación continua acorde a la realidad de la región. | Coordinar con profesionales del entorno para socializar la oferta de los cursos de formación continua. | Identificar las necesidades del entorno para solventar las necesidades reales y en base a esto posicionar los cursos de formación continua satisfaciendo estas necesidades. | Coordinar con los diferentes departamentos para alcanzar una oferta y promoción eficiente | La modalidad híbrida como enseñanza que deja la pandemia, cumplir los aspectos teóricos de manera on line y la practica presencial. |
| Director de Carrera de Mecánica | La oferta de cursos de formación continua se realiza en base a una necesidad de las carreras | La debilidad se encuentra en la oferta de cursos en función de la necesidad de los usuarios, debería enfocarse en | Coordinar con el departamento de marketing de la institución para expandirnos a todo el público que quiera | Esta parte debería funcionar de manera interconectada entre las instancias de promoción y | La modalidad virtual sería la más acertada teniendo en cuenta que nos abriríamos geográficamente a |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| que coordinan con vinculación con la sociedad y se oferta. | generar propuestas de manera que el público objetivo tenga a disponibilidad lo que más se ajuste a su necesidad. | cursar y sobre todo al público objetivo que nos interesa llegar. | de creación de manera que se puedan ofertar varios cursos concatenados unos con otros de manera que genere motivación a los usuarios, mayor conocimiento y que se vea reflejado en una certificación de competencias . | interesados no solo de nuestro entorno cercano, sino de la región o a escala internacional, además el tema del horario es un inconveniente para el desempeño de profesionales; los laboratorios, podrían ser condensados en fines de semana con la presencia de todos los participantes. |
|--|--|--|--|--|

| | | | | | |
|--|--|---|--|---|---|
| Director de Carrera de Educación Básica y Educación Inicial | Debería realizarse la oferta virtual para dar soporte al público interesado a través de esta modalidad, sobre todo en tiempos pandémicos que estamos viviendo. | Competir contra instituciones de educación superior que ofertan cursos de formación continua a nivel nacional e internacional, debemos potenciar nuestros recursos con el aprendizaje de estas instituciones. | Difundir los cursos de formación continua a través de todos los canales y medios disponibles adaptando a la necesidad que tienen nuestros destinatarios. | La virtualidad se ha convertido en el ámbito cotidiano de la sociedad de todas las edades, por lo tanto, se debería fomentar a través de las redes sociales su difusión completa. | Debería estar de acuerdo a la elección del destinatario se debería ofertar los cursos de acuerdo a su interés y de esta manera abarcar a interesados locales, presencialmente y de manera virtual a interesados externos. |
|--|--|---|--|---|---|

| | | | | | |
|---|--|---|--|---|--|
| Director de Programas de Posgrados | Abarcar la necesidad de formación continua a nivel tecnológico, grado y posgrado; profesionales requieren de actualizaciónes en sus conocimientos por lo que la oferta debe cubrir esta necesidad. | Carencia de una instancia que realice una buena planificación en la oferta de cursos que capten la atención de los interesados. | Realizar una retroalimentación a los currículos de las mallas académicas conjuntamente con empresarios, para determinar los aspectos en donde se puedan plantear cursos de formación continua que complementen vacíos que se pudieran generar en el aprendizaje. | Apoyarse en profesionales, gremios y cámaras para establecer convenios de cooperación, además potenciar el uso de las redes sociales. | Las modalidades presencial y virtual, presencial sobre todo en instancias que se requiera la realización de prácticas podrían complementar se una con otra y así abarcar a una mayor cantidad de público objetivo. |
|---|--|---|--|---|--|

| | | | | | |
|---|--|---|--|--|--|
| Director del Programa de la Cátedra UNESCO | En el ámbito virtual va muy bien se encuentra a la par con otras instituciones de formación, inclusive es una alternativa de formación para quienes no tienen la posibilidad de cursar una | Al ser un proceso importante mantener una retroalimentación con el público objetivo como también con los profesores, a través de un plan de acción. | Establecer un ecosistema que integre el uso de las Tics, dispositivos móviles y plataformas web que permita al público objetivo sentirse inmerso en la oferta de los cursos. | Considerar el grupo objetivo y determinar la factibilidad de promocionar a través de medios electrónicos, de manera que se puede dar a conocer las ventajas de los cursos. | La modalidad depende del tipo de curso que se oferte se podría considerar la modalidad híbrida de manera que no se descuide el componente práctico que por lo general debe ser en laboratorio. |
|---|--|---|--|--|--|

carrera
universitaria.

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Directora de Comunicación y Cultura | La oferta es amplia sin embargo debería realizar un estudio de mercado previo a la oferta. | La difusión para los cursos de formación continua debería ser diferente de la oferta de las carreras de la institución, ya que muchos de estos están en función de la oferta curricular. | Primeramente, establecer los cursos más significativos por cada área, y apoyarse en las redes sociales que cada vez tienen mayor acceso a la población general. | Contactar con el público objetivo y mantener un contacto cercano con la carrera que oferta. | La modalidad híbrida que combine los aspectos teóricos de manera virtual y la parte práctica de manera presencial, con esto se puede conseguir una organización del tiempo de los participantes. |
| Responsable Formación Continua Sede Cuenca | Se debe determinar la demanda antes de la oferta, de manera que se debe replantear la oferta, teniendo en cuenta que se debe atender a los frentes de la formación continua, como es la actualización de conocimientos y la | La carencia de un sistema de manejo de la oferta de cursos continua es un factor importante de manera que se pueda gestionar de manera eficiente de acuerdo a la demanda los cursos que puedan tener la acogida esperada. | Coordinar con todas las instancias de la institución la oferta eficiente de cursos y que tenga una aceptación adecuada por el público general, y de esta manera cumplir con los requerimientos de la demanda. | Ampliar los canales partiendo de los tradicionales de acuerdo al público objetivo, por ejemplo, si es para jóvenes las redes sociales serían muy útiles; nosotros quienes laboramos en esta área deberíamos también ser | La modalidad híbrida cada vez tiene mayor cabida, partiendo de que la modalidad virtual vino para quedarse, en este aspecto debemos aprovechar y valernos de todo lo disponible para atender a los participantes. |

| | | | | | |
|---------------------------------------|---|--|---|---|--|
| | formación continua como tal, que atiende a diferentes sectores. | | | socializadores de la oferta. | |
| Personal Apoyo Administrativo | Las carreras han ido ofertando cursos en función del cumplimiento del POA institucional más que por análisis de mercado, como vinculación se apoya con la gestión para llegar a las empresas. | El tiempo con el que se preparan los cursos de formación no permite tener un tiempo adecuado de publicidad de la oferta. | Se debería aprovechar todos los medios, redes sociales, página web, revistas impresos, prensa radial, etc. | Ver la manera de atraer a la empresa con cursos gratuitos, para de esta manera introducir los cursos ofertados en la empresa. | La modalidad híbrida con sesiones de prácticas presenciales, de esta manera se dinamiza el curso y se atrae interesados. |
| Secretaría de Campus el Vecino | La oferta de los cursos de formación continua debe estar en función de las necesidades de los estudiantes y exestudiantes, con el criterio de que las actualizaciones son muy importantes. | Para analizar las debilidades en la oferta se debería más bien considerar la evaluación de los criterios de los participantes y en base a esto actuar. | Identificar la publicidad más importante que llegue a nuestro público objetivo, ya que por más que se tenga una oferta no llegan a conocer, se debe tomar en cuenta en la oferta la estructura de horarios. | Las redes sociales es la fuente para llegar al público general, se debería analizar para llegar a nivel empresarial con nuestra oferta. | El modelo híbrido para combinar lo virtual con lo presencial, todo en función de los contenidos. |

Fuente: Entrevistas a colaboradores de la UPS

Elaborado por: Las autoras

4.4 Cuadro de Mando Integral

Se detalla el cuadro de mando integral en la Tabla 16 después de analizar varios factores que contribuyen a una oferta eficaz de los cursos de formación continua, el siguiente CMI está elaborado tomando en cuenta las causas y los efectos que estos tienen entre sí y por esa razón están interconectadas todas las perspectivas y las estrategias se enlazan entre sí.

Tabla 16

CUADRO DE MANDO INTEGRAL

| OBJETIVO | PERSPECTIVA | ESTRATEGIA | INDICADOR | RESULTADO |
|---|-------------|--|--|--|
| | | | | Se espera aumentar el rendimiento y de esta manera los ingresos |
| | FINANCIERA | Incrementar el rendimiento sobre el capital invertido en educación no formal | Ingresos el recaudados año actual / Ingresos recaudados año anterior | recaudados anuales superen a los anteriores años |
| Posicionar Cursos de Formación Continua de la Universidad Politécnica Salesiana - Sede Cuenca | | Optimizar el uso de recursos disponibles para la ejecución de cursos | Gasto incurrido / Gasto programado) x 100 | Utilizar los recursos ya existentes y de esta manera disminuir los costos que se generan innecesariamente |
| | CLIENTES | Ganar nuevos clientes con ofertas para grupos (incremento de clientes) | N° nuevos estudiantes P "X" | Realizar ofertas con promociones para grupos, de esta forma se cumplirá con el punto de equilibrio para la apertura los cursos |
| | | Otorgar beneficios a clientes frecuentes (retención de clientes) | N° cursos tomados por usuario | Beneficios para usuarios frecuentes y así generar retención de alumnos. |

| | | | |
|-------------------------|--|-------------------------------|--|
| | Desarrollar y ejecutar cursos de formación continua a medida de las organizaciones (aumentar cuota de mercado) | Convenios ejecutados | Usuarios satisfechos con los cursos ofertados. |
| PROCESOS INTERNOS | Crear un sistema para interconectar a todos los departamentos involucrados | Implementación del Sistema | Comunicación eficaz y coordinada entre departamentos. Flujo de procesos. |
| | Socialización y capacitación de procesos | Nº colaboradores capacitados | Colaboradores capacitados. |
| | Realizar un servicio de preventa y postventa | Nº de estudiantes contactados | Fidelización de usuarios (alumnos). |
| FORMACIÓN Y CRECIMIENTO | Crear un manual de actividades para los departamentos involucrados en el proceso | Manuales elaborados | El manual de actividades permitirá que se cumplan todos los procesos a cabalidad y que cada colaborador cumpla con las actividades que le competen |
| | Capacitar al personal involucrado en el proceso | Personal capacitado | La capacitación será fundamental para cumplir esta estrategia ya que tiene como fin el crecimiento conjunto. |
| | Asignación de funciones | Funciones | La asignación correcta de funciones permitirá aprovechar al máximo las capacidades de los colaboradores involucrados |

Fuente: Recolección de datos por encuestas y entrevistas

Elaborado por: Las autoras

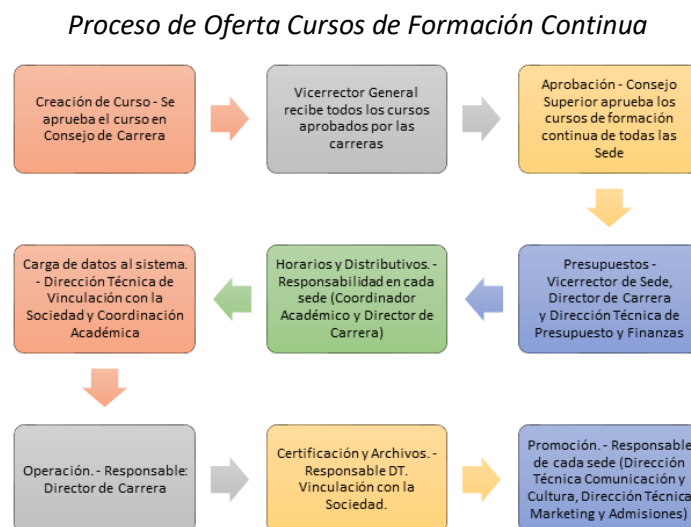
El CMI de la Tabla 16 proporciona herramientas de gestión que servirán para llevar a cabo el objetivo principal planteado, puesto que se acopla a las necesidades institucionales.

Se resalta la causa y el efecto que tienen las perspectivas entre si y el enlace intrínseco que las relaciona; en la perspectiva financiera se espera incrementar los ingresos, lo que está enlazado directamente a la perspectiva del cliente o del mercado que es poder captar nuevos clientes y retener a los ya existentes, para poder tener una retención y captación de nuevos clientes en la perspectiva financiera se propone mejorar los procesos internos para ser más eficientes y ofrecer un mejor servicio, y finalmente la perspectiva más importante de todas es la de formación y crecimiento pues esta es la base para que las tres anteriores funcionen ya que la correcta asignación de actividades y capacitación del personal hará que se optimicen recursos y así se identifiquen áreas desentendidas que podrían ser de suma importancia en la oferta de los cursos de formación continua.

4.5 Propuesta Metodológica o Tecnológica

La presente propuesta está orientada a diseñar un modelo de gestión, basado en Marketing Estratégico para posicionar la Oferta de Formación Continua de la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca, basado en un análisis de la situación actual de la universidad en referencia a los cursos de formación continua y la elaboración de un CMI para determinar el objetivo que se desea lograr con la propuesta en general.

Figura 23



Fuente: Coordinación de Desarrollo Académico (2021)

Elaborado por: Las autoras

4.6 Propuesta de un Plan de Marketing para difundir en el mercado los cursos de Educación Continua de la Universidad Politécnica Salesiana

En la elaboración del Plan Anual de Marketing servirá como guía para cumplir el objetivo principal de esta propuesta, que es la de posicionar los cursos de educación continua, así se llegará a más público y se logrará cumplir con la misión de la UPS

4.6.1 Plan de Marketing – Cursos de Educación Continua de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca

a) Descripción del proyecto:

Este proyecto se crea inicialmente por la disminución de la demanda de cursos de educación continua que oferta la UPS Sede Cuenca, información fue proporcionada por el Departamento de Educación Continua.

Este modelo de gestión será creado para posicionar la oferta de cursos de educación continua de la Universidad Politécnica Salesiana; pues los modelos de gestión permiten apreciar cuales son las fortalezas y debilidades de las empresas y así como evaluar si se está realizando una adecuada gestión administrativa y ejecutiva, es así que una vez se aplique este modelo se identificará las necesidades que tienen los interesados, la evaluación de impacto, la satisfacción de los participantes y a su vez el grado de aplicabilidad.

b) Objetivos:

- Diagnosticar posibles puntos débiles en las oferta y publicidad de cursos de formación continua en los períodos académicos 55 – 56 – 57 y 58
- Incrementar la presencia de marca en la zona 6 en un 50% para el año 2022
- Atraer a 276 (75%) participantes en los Cursos de Formación Continua del período 60 (2022-2022) de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca, en relación al período 56 (2020-2020) que fueron 156 participantes en 8 cursos ofertados.

c) FODA:

| Fortaleza | Oportunidades |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento internacional de acuerdo al World University Rankings ubicando a la UPS en el puesto 654 entre 1662 universidades a nivel mundial, tomando este puesto en el pilar de la perspectiva internacional (personal internacional, vinculación con la sociedad, estudiantes y colaboradores de investigación) • Trayectoria institucional • Docentes investigadores capacitados en diversas ramas del conocimiento • Laboratorios con tecnología de punta | <ul style="list-style-type: none"> • Demanda con diferentes necesidades (Industrias interesadas en la capacitación de su personal. Estudiantes de diversos niveles. Público en general, profesionales, emprendedores) • Plazas de trabajo con exigencias específicas en diversas áreas • Uso de las redes sociales para difundir masivamente los cursos de formación continua • Ofertar cursos de capacitación o de asistencia, con distintos costos. |
| Debilidades | Amenazas |
| <ul style="list-style-type: none"> • Oferta de cursos de formación continua sin realizar previamente un estudio de mercado • Mala segmentación en la publicidad utilizada anteriormente para dar a conocer los cursos de formación continua • Publicidad visual poco atractiva en los canales institucionales | <ul style="list-style-type: none"> • Varias IES, institutos, páginas web, organizaciones, etc., ofertan cursos de capacitación. • Público objetivo busca cursos de capacitación gratuitos o de bajo costo • Páginas web reconocidas a nivel mundial dictan cursos de formación o capacitación completamente gratis al usuario |

d) Target:

Para definir de mejor manera el público objetivo, este ha sido dividido en 3 grupos, sin embargo, el presente plan de marketing estará enfocado al target que más predominó según las encuestas y en el que se elaboró el Buyer person.

- Empresas: Pequeñas, medianas y grandes empresas que requiere capacitación o actualización en diversas áreas de conocimiento.
- Profesionales: Personas con títulos de tercer nivel que se encuentren en búsqueda de actualizar sus conocimientos y aprendizaje continuo.

- Estudiantes: Estudiantes mayores a 15 años que pertenezcan a la PEA y que requieran reforzar lo aprendido o sean personas que requieren adquirir conocimientos por crecimiento personal

Actualmente, antes de poner en marcha esta campaña, el público objetivo al cual está dirigida la oferta de educación continua de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca, son hombres o mujeres de 26 a 35 años, principalmente de la provincia del Azuay.

Descripción del target:

- Aspectos geográficos: Residentes en la provincia del Azuay
- Aspectos demográficos: Hombres y mujeres que entre la de edad de 26 a 36 años
- Aspectos psicográficos: Personas que se capacitan por lo menos 2 a 3 veces al año.
- Aspectos motivacionales: Dirigido a personas que les interesa las capacitaciones con precios accesibles, considera la educación continua como actualización de conocimientos y le gusta la modalidad en línea o semipresencial.

e) Imagen corporativa

Se continuará con la línea gráfica que mantiene actualmente la Universidad Politécnica Salesiana, debido a que esta ya tiene un reconocimiento en el mercado y algún cambio drástico podría ser perjudicial, se sugerirá renovar la sección de Educación Continua que actualmente se encuentra en la página oficial de la universidad www.ups.edu.ec , ya que se busca que los consumidores puedan acceder a la información fácilmente y su proceso de inscripción y matrícula sea más sencilla lo que causará un enganche al momento de la compra del servicio.

f) Estrategias de marketing

PLAN DE ACCIÓN - LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA / SEDE CUENCA

Diseñar un plan de marketing para posicionar los cursos de educación continua de la Universidad Politécnica Salesiana

| ESTRATEGIA | Estrategia de Posicionamiento / Generar Contenido de posicionamiento | | | | | | | |
|--|--|---|--|--------------------------------|-------------------------|-----------------------|--|-------------|
| A | Tono - Estilo | Táctica | Acción | Indicadores | FECHA DE IMPLEMENTACIÓN | FECHA DE CUMPLIMIENTO | RESPONSABLE | PRESUPUESTO |
| "La Salesiana no se detiene y ahora te capacita" | Confiable - accesible | Generar contenido para medios de comunicación tradicional y digitales | Promocionar los Flyers Digitales, contenido audiovisual que contengan información de la oferta de educación continua y beneficios de la UPS, mediante el pautaaje en nuestros canales informativos, medios tradicionales y digitales seleccionados | Estadísticas en Redes Sociales | 07/03/2022 | 31/03/2022 | Departamentos de Comunicación y Cultura Departamento de Marketing y Admisiones- Educación Continua Sede Cuenca | 10.000.00 |

| | | | | | | | | |
|-----------------------------------|--|--|---|---|--------------------------------|------------------------------|--|-----------------|
| | | Organizar visitas a radios, campaña "La UPS te capacita" | La temática de las entrevistas en radio girará en torno a los cursos de educación continua que ofertan en la UPS incentivar a participar a la ciudadanía en los cursos en varias áreas del conocimiento | Número de inscritos luego de las entrevistas en radio Número de personas que se acercaron al stand de "Admisiones" Base de datos de estudiantes o bachilleres interesados en la UPS | 04/04/2022 | 08/04/2022 | Educación Continua Sede Cuenca Departamentos de Marketing y Admisiones | 1.500.00 |
| ESTRATEGIA A | Estrategia de Segmentación / Educación a medida | | | | | | | |
| Idea(s) Fuerza(s) - Mensaje | Tono - Estilo | Táctica | Acción | Indicadores | FECHA DE IMPLEMENTA CIÓN | FECHA DE CUMPLIMIE NTO | RESPONSA BLE | PRESUPU ESTO |

| | | | | | | | | |
|--|-----------------------|---|---|--|------------|------------|--|---------|
| "La Salesiana no se detiene y ahora te capacita" | Confiable - accesible | Generar contenido para medios de comunicación tradicional y digitales con la participación de los docentes de la UPS - Sede Cuenca. | Promocionar los Flyers Digitales, contenido audiovisual que contengan información de oferta de educación continua de la UPS, mediante el pautaaje en los canales informativos, medios tradicionales y digitales seleccionados, se segmentará al mercado antes de hacer los pautajes | Estadísticas en Redes Sociales | 07/03/2022 | 31/03/2022 | Departamentos de Comunicación y Cultura Departamento de Marketing y Admisiones Educación Continua Sede Cuenca | 10.000 |
| | | Organización del webinar "Nunca dejamos de aprender", para empresas privadas y estudiantes UPS | Promocionar Información del webinar en redes como Facebook, Instagram, spotify, k1 - Establecer premios (cupos gratis) que enganche al público | - interacción en redes / inscripciones | 18/04/2022 | 20/04/2022 | Educación Continua Sede Cuenca Departamentos de Comunicación y Cultura | 1500.00 |

| ESTRATEGIA | Estrategia fidelización / Evidenciar el valor formativo de la UPS | | | | | | | |
|--|--|---|---|----------------------------|--------------------------------|------------------------------|---|-----------------|
| Idea(s) Fuerza(s) - Mensaje | Tono - Estilo | Táctica | Acción | Indicadores | FECHA DE IMPLEMENTA CIÓN | FECHA DE CUMPLIMIE NTO | RESPONSA BLE | PRESUPU ESTO |
| "La Salesiana no se detiene y ahora te capacita" | Confiable - accesible | Generar ofertas por grupos matriculados | Se generará una estrategia de oferta de cursos para grupos, este será para empresas y público en general | Número de matriculados | 15/03/2022 | 1/03/2022 | Carreras Formación Continua Sede Cuenca | 1500.00 |
| | | Producir videos de 15 segundos a 3 min con la participación de los docentes de la UPS sede Cuenca | Reunión con cuerpo docente para socializar la táctica a desarrollarse Breve pilotaje enfocado en revisar el lenguaje corporal de los docentes | Vistas, likes, compartidos | 01/03/2022 | 18/03/2022 | Departam entos de Comunicac ión y Cultura Departam ento de Marketing y Admisione s Formación Continua Sede Cuenca Carreras | 3000.00 |

| ESTRATEGIA | Estrategia penetración en el mercado/ Generar convenios | | | | | | | |
|--|--|--|---|-----------------------|--------------------------------|------------------------------|---|-----------------|
| Idea(s) Fuerza(s) - Mensaje | Tono - Estilo | Táctica | Acción | Indicadores | FECHA DE IMPLEMENTA CIÓN | FECHA DE CUMPLIMIE NTO | RESPONSA BLE | PRESUPU ESTO |
| “La Salesiana no se detiene y ahora te capacita” | Confiable - accesible | Generar propuestas académicas genéricas para 2 entidades públicas y 2 privadas | Elaboración de proyectos para las empresas | N° convenios cerrados | 01/03/2022 | 31/03/2022 | Carreras, Departamento de vinculación | 1000.00 |
| | | Crear proyectos a la medida de cada empresa (6 proyectos) | Elaboración de proyectos para las empresas, después del análisis de las necesidades de la misma | N° convenios cerrados | 01/03/2022 | 29/04/2022 | Departamento de vinculación con la sociedad | 1000.00 |
| ESTRATEGIA | Estrategia incremento de participación | | | | | | | |
| Idea(s) Fuerza(s) - Mensaje | Tono - Estilo | Táctica | Acción | Indicadores | FECHA DE IMPLEMENTA CIÓN | FECHA DE CUMPLIMIE NTO | RESPONSA BLE | PRESUPU ESTO |
| “La Salesiana no se detiene y | Confiable - accesible | Plantear costos diferenciados para estudiantes y externos | Analizar los costos y hacer descuentos de acuerdo a la categoría del inscrito | N° de inscritos | 28/03/2022 | 01/04/2022 | Departamento de vinculación con la sociedad | 300.00 |

| | | | | | | | | |
|--|--|--|--|----------------------------------|-------------------------|-----------------------|---|-------------|
| ahora te capacita” | | Proponer costos según la modalidad y recursos usados | Optimizar el uso de recursos ya existentes | | 28/03/2022 | 01/04/2022 | Departamento de vinculación con la sociedad | 300.00 |
| | | Descuentos por grupos y veces de participación | Planes de recompensas | N° de personas partes del plan | 28/03/2022 | 01/04/2022 | Departamento de vinculación con la sociedad | 1500.00 |
| ESTRATEGIA A | Estrategia mejoramiento en procesos | | | | | | | |
| Idea(s) Fuerza(s) - Mensaje | Tono - Estilo | Táctica | Acción | Indicadores | FECHA DE IMPLEMENTACIÓN | FECHA DE CUMPLIMIENTO | RESPONSABLE | PRESUPUESTO |
| “La Salesiana no se detiene y ahora te capacita” | Confiable - accesible | Crear una línea de atención al usuario | Creación de un wpp bussines, mailing, manejo de redes | N° de personas atendidas por red | 25/04/2022 | 29/04/2022 | Secretaria de VS Comunicac ión y Cultura | 300.00 |
| | | Optimizar el tiempo que se invierte en el proceso desde la oferta hasta la matrícula | Creación de un módulo para vinculación donde se realice la mayor parte del proceso desde la oferta | | 07/03/2022 | 31/05/2022 | Sistemas y Educación Continua | 10.000 |
| | | Mejora en el proceso de matrícula | Creación del espacio en el portal web de matrícula | | 07/03/2022 | 31/05/2022 | Gestión Web | 4500.00 |

| | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | automática en el curso de Formación Continua | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

4.7 Premisas o supuestos (lo que debe existir para que se pueda implementar la propuesta metodológica y tecnológica)

Luego de haber realizado el análisis sobre la situación actual y el posicionamiento que tiene la oferta actual de los cursos de formación continua de la UPS, y siendo la parte fundamental posicionar la oferta de los cursos de los mismos en la Sede Cuenca, hay que tomar en consideración las siguientes premisas.

- ✓ Todas las instancias involucradas en el proceso de oferta de los cursos deberían conocer la propuesta y analizarla, pues la propuesta está realizada por las autoras en base a la recolección de datos que fue obtenida mediante encuesta y entrevistas a las partes intervinientes en la oferta y demanda.
- ✓ La asignación de los recursos necesarios para implementar las estrategias de marketing en lo que refiere a la promoción de los mismos

4.8 Objetivo de la propuesta metodológica

El objetivo de la propuesta metodológica de la presente investigación se resume en:

- Diseñar una propuesta de Modelo de Gestión basado en Marketing Estratégico para posicionar la oferta de Formación Continua de la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca.

Con este objetivo se busca posicionar los cursos de formación continua de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca, utilizando estrategias de marketing.

4.9 Objeto de la propuesta (sobre qué área o proceso se va a implementar la propuesta metodológica).

El objeto de la propuesta metodológica para la elaboración de un modelo de gestión se detalla a continuación:

- Diagnosticar la situación actual, y el posicionamiento que mantiene la oferta de Cursos de Formación Continua de la Universidad Politécnica Salesiana en la ciudad de Cuenca.
- Diseñar propuesta de un plan estratégico para la oferta de Cursos de Formación Continua, a través de un cuadro de mando integral.
- Elaborar propuesta de un plan de difusión de la oferta de Cursos de Formación Continua, basados en un modelo de gestión en Marketing Estratégico.

4.10 Responsables de la implementación y control

En la ejecución, implementación y control se tiene como responsable inmediato al departamento de Vinculación con la Sociedad quien regulará que los indicadores se lleven a cabo, adicional se propone crear la Unidad de Educación Continua quien sea el ente que dirija la ejecución del proyecto.

Con la finalidad de simplificar la evaluación de los indicadores del plan de acción se presenta y así determinar tareas o estrategias que no están siendo ejecutadas en los tiempos establecidos, en la tabla 16 se asignan las siguientes semaforizaciones

Tabla 16

SEMAFORIZACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE INDICADORES

| Estado | Detalle | Semaforización |
|-----------------------|--|----------------|
| Completo | Se completa al 100% la acción y se cumple con el indicador | |
| En proceso | Se completa al 51% la acción | |
| Inicio | Acción sin iniciar o menor al 50% del cumplimiento | |
| Fuente: | Investigación | propia |
| Elaborado por: | Las autoras | |

CONCLUSIONES

Conclusiones a las que se llegó al abordar la temática investigada. Destacando principalmente:

- Se determinó que actualmente la oferta de formación continua no cuenta con el posicionamiento ni con una cuota de mercado significantes, con la aplicación del cuadro de mando integral tomando en cuenta las 4 perspectivas se podrá iniciar con la base de la construcción de un mejor proceso, lo que conllevará a una retención de clientes e incrementar los mismos, lo que dará resultado al aumento de ingresos y la optimización de recursos; las estrategias aplicadas en el mercado generarán un posicionamiento en la mente de los posibles consumidores.
- Para la difusión y presencia en el mercado se creó el plan de acción de marketing el cual contiene diversas estrategias aplicables en distintos departamentos y áreas lo que además de tener como objetivo el posicionamiento contribuye a la perspectiva de cliente del cuadro de mando integral y se complementarán mutuamente.
- En el proceso de revisión de los resultados de las encuestas se determinó el target al que se pueden y deben dirigirse los cursos de educación continua; con la información mencionada anteriormente se pudo determinar las estrategias que encaminarán al posicionamiento según el objetivo planteado.
- Durante la investigación se encontró que la competencia en formación continua es bastante amplia nivel nacional e internacional, por lo que se propone la creación de MOOC, SPOC y NOOC con la opción a certificación con pago o únicamente capacitación, se recomienda el pago sea accesible analizado en número de horas y que el precio sea razonable, acorde a la demanda, extensión y calidad del curso. Esta metodología colocará a los cursos en el mercado como un ente de capacitación y mejora continua.
- Se propone crear un departamento de Educación Continua, el cual maneje un sistema centralizado que pueda acortar el proceso e incrementar la eficiencia en la oferta, ya que este regulará el cumplimiento y la participación oportuna de los demás departamentos, desde este departamento se asignarán las funciones específicas, se controlará y evaluará la ejecución de las estrategias y la medición de los indicadores establecidos en la presente investigación.
- La línea gráfica manejada en el departamento de Comunicación y Cultura en cuantos a los artes publicitarios deberían reestructurarse, si bien este es un formato a nivel nacional, se podría considerar hacer el arte más atractivo, el cual contenga mayor información para así facilitar la

comprensión en cuanto a temáticas y horarios, este no solo sería más informativo, sino que se dirigiría al público objetivo al que se quieren dirigir.

- La propuesta de Plan de Marketing se convierte en una herramienta complementaria para el CMI pues en la perspectiva de los clientes será la partida para la consecución del posicionamiento, obtener mayor cuota del mercado y generar retención de los clientes actuales.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a la presente investigación y una vez emitidas las conclusiones de la misma, se realizan algunas recomendaciones:

- Al ejecutar la presente propuesta, rigiéndose a las perspectivas del CMI planteado se podría generar un cambio positivo en el proceso actual de la oferta de los cursos de formación continua, pues este ofrece estrategias en diferentes niveles que a la final se complementan entre sí, además se podrá tener control de los procesos de la oferta de cursos.
- De acuerdo a los resultados generados por las encuestas se sugiere enfocarse en el principal buyer person, puesto que, según el presente análisis con clientes interesados en la oferta, sin embargo, el proceso de publicitar y segmentar debe reforzarse aplicando las estrategias planteadas.
- Se sugiere que posterior a la implementación de las estrategias sugeridas en esta propuesta se podría crear un customer journey map, el cual complementaría la ventaja competitiva obtenida, pues este mapa daría el seguimiento correspondiente a cada una de las fases por la que va a pasar el interesado hasta el punto de matricularse en los cursos y posterior a ello convertirse en una recomendación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad-Alvarado, J. P. (2019). El Cuadro de Mando Integral Aplicado a la Planificación Estratégica de la Banca Privada. *CIENCIA UNEMI*, 12(29), 20-35. <https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol12iss29.2019pp20-35p>
- Álvarez, L., Soler, A., & Mira, A. (2019). A balanced scorecard for assessing a strategic plan in a clinical laboratory. *Biochem Med (Zagreb)*, 29(2): 020601. <https://doi.org/10.11613/BM.2019.020601>
- Arias, FG. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica 6ta Edición*. Episteme.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing*. Estado de México: Pearson Education.
- Asamblea Nacional (2018). *Ley orgánica de Educación Superior*. <https://www.ces.gob.ec/documentos/Normativa/LOES.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Consejo de Educación Superior*. Obtenido de LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR: <https://www.ces.gob.ec/documentos/Normativa/LOES.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2019). *Reporte Trimestral De Mercado Laboral.*, Dirección Nacional de Síntesis Macroeconómica Subgerencia de Programación y Regulación. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/imle201901.pdf>
- Caro Letelier, J. (2009). Proyecto de educación continua. *Revista de otorrinolaringología y cirugía de cabeza y cuello*, 69(3), 211-212. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-48162009000300001>
- Consejo de Educación Superior (2019). *Reglamento de Régimen Académico (RPC-SO-08-No.111-2019)*. http://gaceta.ces.gob.ec/resultados.html?id_documento=234533
- Consejo de Educación Superior. (2020). *Consejo de Educación Superior*. Obtenido de Reglamento de Régimen Académico: http://gaceta.ces.gob.ec/inicio.html?id_documento=234533
- Coronel Tello, A. E., Carbajal Bernal, T. J. A., Llamaza Velasquez, D., & Reyes Blácido, I. (2021). Planificación estratégica. Caso de estudio educativo Universidad Federico Villarreal. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(3), 00016. Epub 11 de junio de 2021. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i3.2636>
- Drucker, P. F (1954). *The practice of management*. New York: Harper & Row.

- El Assafiri Ojeda, Yusef, Medina Nogueira, Yuly Esther, Medina León, Alberto, Nogueira Rivera, Dianelys, & Medina Nogueira, Daylin. (2019). Matriz Kovar: herramienta para la identificación del conocimiento estratégico. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(1), 416-427..
- Fischer, & Espejo, C. J. (2017). *Mercadotecnia (5a. ed.)*. ProQuest Ebook Central <https://bibliotecas.ups.edu.ec:2708>
- Feijó de Andrade. I y Patrício de Arruda. M. (2014). Alteridad Revista de Educación. *Educación permanente y continua en una perspectiva de interidad del ser*, 9(2), 142-145. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/13746>
- Fonseca Montoya, S.; Hernández Louhau, V. M.; Forgas Brioso, J. A. (2017). Formación Continua y Formación Permanente desde el Desarrollo de Competencias Docentes en las Instituciones de Educación Superior. *Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria*, 3(1), 55-62. https://explore.openaire.eu/search/publication?articleId=dedup_wf_001::b3e97b89d1445c1b3a171aacd52e7a02
- Fonseca Montoya, S., Lucio Chávez, E. D., & Sánchez Gálvez, S. (2019). Una mirada a tres lustros de Educación Continua y Postgraduada en la Universidad de Guayaquil (1990-2016). El caso de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación. *Revista Conrado*, 15(67), 14-23. Recuperado de <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
- Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Batista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación (6a. ed.)*. Mc Graw-Hill Interamericana
- Huertas López, TE., Suárez García, E., Salgado Cruz, M., Jadán Rodríguez, LR., & Jiménez Valero, B (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 165-177. Recuperado en 18 de septiembre de 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100165&lng=es&tlng=es.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Cuentas Satélites de los Servicios de Educación*. <https://www.cancer.gov/publications/patient-education/takingtime.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2019). *Cuentas Satélite de los Servicios de Educación (CSE) 2007-2017*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Cuentas_Satelite/Cuentas_satelite_educacion_2017/2_Presentacion_resultados_CSE.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Encuesta Nacional Empleo, Desempleo y Subempleo*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>

- Kaplan, R., & Norton, D. (1992). *The Balanced Scorecard: Measures that drive performance*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2009) . [El Cuadro de Mando Integral](#). Gestión 2000
- Kaplan, R., & Norton, D. (2017). *El cuadro de Mando Integral: The Balanced Scorecard 3era Ed.* Boston. *Paidós empresa*
- Lopez, E., Barajas, Z., Ortega, M., y Gómez, M. (2016). *El paradigma de la educación continua: reto del siglo XXI*. Narcea Ediciones.
- Marenales, E. (1996). Educación formal, no formal e informal. *Temas para concurso de maestros*.
- Marín Sánchez, C. E. y Pérez Cabañero, C. (2008). Fundamentos de marketing estratégico. Delta Publicaciones. <https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/170129?page=18>
- Marina, JA. (2004). Universidades inteligentes VS Universidades tontas. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 8(14), 260-265.
- Ministerio de Educación (2015). Formación Continua. <https://educacion.gob.ec/formacion-conitnua-docente/>
- Mintzberg, H., & Brian, J. (1993): *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*. México: Prentice may
- Morales, D. (2017). *Modelo de gestión humana: base para la transformación de la calidad, el ambiente laboral y mejoramiento de la institución educativa liceo creativo. (Especialización en Gerencia Educativa)*. Universidad Católica de Manizales. <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10839/1804/Diana%20Marcela%20Morales%20M.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martínez García, A., Ruíz Mora, C., & Escrivá Monzó, J. (2014). *Marketing en la actividad comercial*. Madrid: McGraw Hill/Interamerica de España, S.L.
- Morocho Macas, Ángel A., Andrade Pesantez, D. J., Vinueza Morales, S. X., & Calderón Curipoma, M. A. (2019). Cuadro de mando integral para el control y gestión de las instituciones de educación superior ecuatorianas. *RECIAMUC*, 1(4), 620-648. <https://doi.org/10.26820/reciamuc/1.4.2017.620-648>
- Mintzberg, H. (2003, marzo 11). *Diseño organizacional de Henry Mintzberg*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/disenio-organizacional-de-henry-mintzberg/>
- Munuera Alemán, J. L., & Rodríguez Escudero, A. I. (2020). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Esic.

- [Retos Directivos](https://retos-directivos.eae.es/nuevos-modelos-de-gestion-del-siglo-xxi/). (2021). Nuevos modelos de gestión del siglo XXI. *EAE Business School*. <https://retos-directivos.eae.es/nuevos-modelos-de-gestion-del-siglo-xxi/>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Parmerlee, D. (1999). Preparación del Plan de Marketing (pág. 13). Ediciones Granica, S. A.
- Piedra Chávez, K., & Baute Álvarez, L. (2019). Formación continua: sistema de formación pedagógica sustentado en el método de la profesión para los docentes de la carrera de Enfermería. *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(3), e15. Epub 01 de diciembre de 2019. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000300015
- Primicias (05 de diciembre de 2021). *Primicias.ec* .
Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/politica/ejecutivo-objetivos-plan-nacional-desarrollo/>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (06 de enero de 2021). *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*. Obtenido de <https://www.ec.undp.org/content/ecuador/es/home/sustainable-development-goals.html>
- Rosso, R. (2014). Análisis pest del sector dental: un modelo teórico de análisis estratégico adaptado al contexto odontológico. *Gaceta dental: Industria y profesiones*, (263), 216-222. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4855777>
- Red de Educación Continua de Latinoamérica y Europa . (01 de 04 de 2021). *Red de Educación Continua de Latinoamérica y Europa* . Obtenido de <https://recla.org/sobre-recla/quienes-somos/>
- Rivero Alonso, K., & Galarza López, J. (2017). El cuadro de mando integral como una alternativa para el seguimiento y control de la estrategia en las instituciones de educación superior. *Revista Cubana de Educación Superior*, 36(3), 85-95. <https://bit.ly/3jz1KQO>
- Sainz, JS. (2008). *El Plan de Marketing en la Práctica*². Eric Editorial
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. (2018). *Educación Superior, Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales en Cifras*. https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/01/01_Azuay_Educacion_Superior_en_Cifras_Diciembre_2018.pdf
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. (2020). *Títulos Registrados Educación Superior, Ciencia, Tecnología, Innovación*., Dirección Nacional de Gestión de la Información (CGI).

<https://www.educacionsuperior.gob.ec/informacion-estadistica-sobre-educacion-superior-ciencia-tecnologia-e-innovacion/>

SIGMA Gestión Universitaria A.I.E. (s.f.). *Definición de la Oferta Académica*. Obtenido de <https://www.uco.es/gestion/sigma/manuales/atlas/manualDOA.pdf>

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de MARKETING*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Sukier, H., Hernández-Fernández, L., Portillo-Medina, R., Valleospino, A., García, M. & García-Guillany, J. (2018). Marketing estratégico: una mirada desde el contexto de la empresa familiar. *Revista Espacios*. 39(44), 9-17. <https://bit.ly/3gRKDbm>

Universidad de Cuenca (20 de enero de 2021). *Universidad de Cuenca*. Obtenido de <https://www.ucuenca.edu.ec/educacion-continua>

Universidad Internacional de la Rioja (01 de 12 de 2020). *Universidad Internacional de la Rioja*. Obtenido de <https://ecuador.unir.net/formacion-continua/>

Universidad de las Fuerzas Armadas (21 enero de 2021). *Universidad de las Fuerzas Armadas*. Obtenido de <https://www.espe.edu.ec/educacion-continua/>

Universidad Católica de Cuenca (21 de enero de 2021). *Universidad Católica de Cuenca*. Obtenido de <https://educacioncontinua.ucacue.edu.ec/>

Universidad del Azuay (22 de enero de 2021). *Universidad del Azuay*. Obtenido de <https://formacioncontinua.uazuay.edu.ec/>

Universidad Espíritu Santo (20 de enero de 2021). *Universidad Espíritu Santo*. Obtenido de <https://educacioncontinua.uees.edu.ec/>

Universidad San Francisco de Quito (20 de enero de 2021). *Universidad San Francisco de Quito*. Obtenido de <https://www.usfq.edu.ec/es/educacion-continua#:~:text=Educaci%C3%B3n%20Continua%20ofrece%20una%20variedad,conocimientos%20de%20destrezas%20y%20habilidades%20profesionales.>

Universidad Politécnica Salesiana. (15 de 09 de 2020). *Universidad Politécnica Salesiana*. Obtenido de <https://www.ups.edu.ec/resena-historica>³

Universidad Politécnica Salesiana (08 de 11 de 2020). *Universidad Politécnica Salesiana*. Obtenido de <https://www.ups.edu.ec/documents/10184/67816/REGLAMENTO+VINCULACION.pdf/4096e578-132a-4e91-8653-ef6241caab79>

Universidad Politécnica Salesiana. (23 de 11 de 2018). *Carta de Navegación 2019-2020*. Editorial Don Bosco⁴

Universidad Politécnica Salesiana. (2019). *Carta de Navegación 2019-2023*. Obtenido de Carta de Navegación 2019-2023:

https://www.ups.edu.ec/documents/10184/12921612/Carta_navegaci%C3%B3n_2019-2023_V8_web.pdf/acefdb0e-69f6-4edf-9af8-07152fda9bc6

Vallet-Bellmunt, T., Casanova Calatayud, E., del Corte Lora, V., Estrada Guillén, M., ... & Monte Collado, P. (2015). *Principios de marketing estratégico*. Universitat Jaume I.

Vallet-Bellmunt, T. Vallet-Bellmunt, A. y Vallet-Bellmunt, I. (2016). Principios de marketing estratégico. D - Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions. <https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/lc/bibliotecaups/titulos/51763>

ANEXO

Formato de Entrevista a colaboradores de la UPS-Sede Cuenca

Nombre del entrevistado:

Área en la que se desempeña

1. ¿Cuál es su criterio frente a la oferta actual de los cursos de formación continua, emitidos por las carreras y por el departamento de vinculación de la UPS sede Cuenca?
2. ¿Según su criterio, considera que existen debilidades en la oferta de los cursos de formación continua, de considerarla así cuáles serían las más relevantes?
3. ¿Cuáles considera usted que serían las estrategias a implementar para posicionar de mejor manera la oferta de cursos de formación continua de la UPS sede Cuenca?
4. ¿Qué mecanismos usted considera se debe usar para la promoción de la oferta de cursos de formación continua?
5. Según su perspectiva, que modalidad de estudio considera la de mejor y que tendría mayor acogida por los interesados en seguir la oferta de formación continua.

ENTREVISTAS

Entrevista N° 1

Nombre del entrevistado: Ing. Wilson Patricio Quintuña Padilla

Área en la que se desempeña: Coordinador Académico de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca

¿Cuál es su criterio frente a la oferta actual de los cursos de formación continua, emitidos por las carreras y por el departamento de vinculación de la UPS sede Cuenca?

De evaluación bien, en las carreras que posterior a los procesos de evaluación tuvieron observaciones relacionadas a la vinculación con la colectividad en referencia precisamente que son 4 pilares fundamentales, la parte Académica, la parte de investigación, la parte de vinculación y dentro de esta la formación complementaria, pues está dirigida exclusivamente para los estudiantes, las mallas son muy estáticas, por ejemplo teníamos una malla que nació en el 2005 y estuvo presente hasta el 2015 en ese transcurso en todas las áreas hubo un crecimiento notable de la tecnología como es lógico nuevos conceptos, nuevas teorías pero esas no se plasmaban en las mallas académicas, tenía que haber un espacio para complementar sus estudios razón por la cual todas las ofertas de formación continua iban dirigidas allá, sin embargo, el campo laboral exige actualizaciones sobre todo en el área tecnológica, en el área administrativa, etcétera, no en base a eso pues al tener fijo y a las carreras que su objetivo es complementar los estudios de los alumnos vigentes y el sector externo tiene clarísimo que necesita actualizarse en las nuevas tecnologías, nuevas normativas, nuevo software y que lógicamente esto tiene que ser dictado mayoritariamente por expertos que esté en ese área ahí todavía ese divorcio entre lo que es Universidad y lo que es la empresa.

¿Según su criterio, considera que existen debilidades en la oferta de los cursos de formación continua, de considerarla así cuáles serían las más relevantes?

Bien la debilidad que tenemos, es que estamos enfocados a una de las tipologías de formación continua porque en formación continua podemos ver varios tipos de formación, por ejemplo, en lo que se refiere a nivel empresarial industrial son las certificaciones internacionales que lo emiten las empresas, por ejemplo: Cisco, Adobe acrobat, Microsoft, etc.

A la empresa lo que le interesa es que su personal esté certificado y capacitado en esas herramientas por ejemplo a nivel industrial telecomunicaciones les interesa que la gente sepa hacer sus enlaces para instalar antenas sepa programas dispositivos y lógicamente pues eso es lo que le interesa a la empresa y hay otros tipos de formación continua que tiene también la formación dual que le interesa bastante a la Universidad y a la empresa, otro tipo de certificaciones también tenemos perdón otro tipo de formación continua hace referencia a los procesos de educación continua avanzada que también nos está ofertando de esa forma entonces una de las debilidades que tuviéramos como institución, como Universidad, es que la oferta de formación continua está dirigida netamente a complementar las mallas y en la parte investigativa pero lo que requiere el sector industrial, el sector empresarial, el sector artesanal, los sectores vulnerables, es precisamente que se capacite en las áreas que ellos lo requieren, entonces falta una investigación por ejemplo de qué es lo que desean los sectores vulnerables los sectores emprendedores, ya ellos ya están capacitadas en emprendimiento, más elementos gráficos de emprendimiento por parte de muchas instancias, pero ellos requieren ya en tecnología es la capacitación, por ejemplo como con la tecnología de microempresas implementada y con los pocos recursos que tengamos poder obtener mejores elementos para producir más a menos costo y dar más empleo a su sector y el crecimiento económico se quiere entonces falta ese empate.

¿Cuáles considera usted que serían las estrategias a implementar para posicionar de mejor manera la oferta de cursos de formación continua de la UPS sede Cuenca?

Perfecto en la visión desde mi perspectiva es clara, la formación continua pertenece a 1 de los 7 líneas de acción de vinculación con la sociedad entonces por ejemplo de la estructura Orgánica que se tiene es de un director técnico que está a cargo de las 7 líneas de acción de las cuales pues está dirigido a, las líneas de acción de vida por ejemplo seguimiento a graduados, prácticas, extensiones, movilidad, que se les da el realce lógicamente que merece y esto se plasma en convenios pero lógicamente la formación continua que antes era colateral o estaba dentro de estos proyectos ya no puede ser mirada bajo una línea más de vinculación, sino ya debe ser implementada como una unidad nueva debe ser implementada como una dirección técnica donde este director técnico no dependa de otros directores técnicos sino que ya directamente libre para poder salir, porque perfecto hemos crecido como Universidad en la parte académica en la parte investigativa pero en la parte de información, de ayuda a la sociedad en crecimiento con la parte empresarial a través de lo que son las propuestas formativas nos hace falta ese gestor que esté permanentemente no solo para los proyectos en general sino ya ir directamente con la propuesta de formación continua que está pero hace falta ya que se vaya directamente a ofrecer nuestro producto en

nuestros catálogos pero a su vez también ir y adaptarse a las propuestas a medida que las empresas también quieren ver con estos profesionales y a la vez retroalimentan, porque está bien el joven que viene acá a estudiar en la Universidad aprende los conocimientos que están impartidos en las mallas investiga pero tiene también el área donde va después a desempeñarse entonces eso nos va a retroalimentar la designación de una persona exclusiva allá para lo que es el enlace para la formación continua eso no quiere decir crear nuevos puestos sino netamente desestructurar esta parte de vinculación con una persona dedicada solo a formación continua.

¿Qué mecanismos usted considera se debe usar para la promoción de la oferta de cursos de formación continua?

Perfecto hasta hace algunos años teníamos nosotros la ventaja de que como Universidad nos venían a buscar para ofrecer los cursos que teníamos un potencial muy fuerte que era nuestras laboratorios que estaban orientados para entrenarse precisamente en la parte laboral de las empresas la Universidad fue creciendo y se hizo ya las ingenierías licenciaturas y lógicamente esto conlleva que tengamos nosotros también que generar conocimiento y el conocimiento se genera lógicamente con la investigación y se generan laboratorios para producir esa investigación que retroalimenta sin embargo a la fecha pues es necesario ya que nosotros tengamos ese enlace con el mundo exterior veamos sus requerimientos vayamos nosotros observando cómo está creciendo la empresa cuáles son sus necesidades y dentro alimentos para la formación eso por un lado dos que nosotros tenemos claramente establecidos departamentos de comunicación departamentos de promoción y marketing necesitamos simplemente que estos departamentos que lo hacen muy bien; la promoción se los haga a través de estos departamentos porque lo hacen y lo hacen muy bien tienen las redes sociales tienen pautas también las redes sociales lo que hace falta es que entreguemos el producto y que les digamos a dónde queremos llegar con el que sea un enlace precisamente la figura de encargados y de lo que sería formación continua pues coordinaría con estos departamentos la promoción entrega porque ya el usuario interior de entre estas páginas pero el usuario en la página de la Universidad es necesario saber dónde ingresa esto tiene que ser directamente pues el departamento de marketing y de comunicación para saber dónde es que debe llegar la información para los posibles interesados en estos cursos

Según su perspectiva, que modalidad de estudio considera la de mejor y que tendría mayor acogida por los interesados en seguir la oferta de formación continua.

No hay una mejor ni una que diríamos una modalidad óptima no los cursos son hechos en base a un diseño y este diseño se hace un análisis de un mercado que desea ese curso sin base de este análisis de mercado

pues seguramente estará cuál es la mejor opción para producir o no lógicamente las modalidades en línea que ahora están en auge e tiende a veces a tergiversar sé que es la mejor opción porque esto limita el tiempo de accesibilidad las distancias de movimientos los horarios etcétera pero no siempre es la mejor opción pues aquí el trabajo que se debe realizar es con las carreras ya está encargado de formación porque las carreras saben que van a ofrecer y que necesitan para ofertar si la Universidad es un potencial muy bueno en laboratorios y que esos laboratorios que están hechos exclusivamente para ser usados presencialmente esos de los últimos últimas tecnologías bueno adquiridos para que se vengan y se haga el ejercicio en vivo lógicamente no pudiera darse en la modalidad en línea porque la compra la adquisición es porque no está al acceso de todas las personas y lógicamente pues lo que se quiere es plasmar actual interactuar y experimentar con estos nuevos equipos lógicamente habrá otros cursos que lo mejor sea realizados en línea por eso quiénes son los expertos son los son las los técnicos son los expertos de cada carrera quienes sugieren ya su análisis de mercado cuál es la mejor alternativa para poder dar el curso en la modalidad que sea más conveniente lo que si todo tiene que ir apoyado de tecnologías de la información que es una de las grandes confusiones la gente escucha tecnologías de la información automáticamente el enlaza con que es una oferta en línea y eso hay que ir un poco a poco pues rompiendo esa relación una actividad presencial apoya las tecnologías de información da muy buenos resultados, así como una modalidad en línea puedes apoyar en tecnologías de la información también da muy buenos resultados.

Entrevista N° 2

Nombre del entrevistado: Ing. Fabián Leonardo Cuesta Astudillo

Área en la que se desempeña: Director Carrera Administración De Empresas

¿Cuál es su criterio frente a la oferta actual de los cursos de formación continua, emitidos por las carreras y por el departamento de vinculación de la UPS sede Cuenca?

Bueno buenas tardes muchas gracias por la entrevista y tomarme en cuenta para él mi punto de vista es que como inicio de está muy bien los cursos de educación continua sin embargo quizás se refleja también esa experticia que me imagino a futuro se va a ir dando entonces por el momento está bien, pero debería quizás de no sé si reorganizarse Hola parte iniciativa un poquito más de organización eso quizás debería un poquito como debilidad

¿Según su criterio, considera que existen debilidades en la oferta de los cursos de formación continua, de considerarla así cuáles serían las más relevantes?

Pronto bueno como debilidad de que quizás somos nuevos en la oferta de educación continua si bien la Universidad tenía antes a qué departamento o la instancia correspondiente sin embargo hoy en día estamos lanzando cursos entonces ese lanzamiento de sus nuevos cursos para mí es un aprendizaje o sea yo no le vería quizás puede ser una debilidad porque a lo mejor no se tiene en la concurrencia esperada, pero como fortaleza debería más bien un aprendizaje del cual debemos aprovechar

¿Cuáles considera usted que serían las estrategias a implementar para posicionar de mejor manera la oferta de cursos de formación continua de la UPS sede Cuenca?

Yo justamente lo que haría si es que tuviera la potestad de hacerlo es enlazar los cursos puede ser que se lleva varios módulos los primeros módulos como enganche quizás de forma gratuita y obviamente los siguientes módulos que están conectados con los primeros pues con certificados de aprobación lo cual de pronto podría engancharse con las empresas mismo entonces sería una fortaleza

¿Qué mecanismos usted considera se debe usar para la promoción de la oferta de cursos de formación continua?

Bueno mecanismos hoy en día tenemos lo que es redes sociales que básicamente es 1 de los puntos fuertes digamos y más vistos por todos los jóvenes sobre todo Ahora bien podría ser una estrategia también conectar directamente con las empresas con las diversas páginas o bueno conglomerados no sé instancias y de empresas sobre todo no que se puede entender entonces directamente para hacer presas a través del departamento de vinculación

Según su perspectiva, que modalidad de estudio considera la mejor y que tendría mayor acogida por los interesados en seguir la oferta de formación continua.

Cuando dice de su carrera en Administración de empresas en ese caso yo no le vería todo en línea, quizá se presta para la cuestión un poquito más de conceptos actual en este caso personalmente yo haría cursos un poco más de estratégicos talleres participativos que si bien se lo pueden hacer en línea, De hecho en clases presenciales no habrá sesiones diferentes pero se puede aprovechar quizás incluso la cuestión y no que se haya personas que sigan todavía con este temor que se les dé la libertad de una pantalla monitor y gente que puede interactuar en talleres presenciales incluso esta forma híbrida podría ser una fortaleza porque hoy en día los negocios digitales la internacionalización que se iba a hacer que ciertas personas trabajen físicamente a un lado y otras digitalmente otro entonces podría ser la gente que pudiéramos aprender ese proceso.

Entrevista N° 3

Nombre del entrevistado: Tony Jesús Vilorio

Área en la que se desempeña: Director de la Carrera de Ingeniería Ambiental

¿Cuál es su criterio frente a la oferta actual de los cursos de formación continua, emitidos por las carreras y por el departamento de vinculación de la UPS sede Cuenca?

Muchas gracias Kimberly, he visto hasta ahora la oferta nuestra, de parte de la carrera y ambiental esta oferta que fue diseñada en conjunto con la sede de Quito y Guayaquil y fue diseñada con un objetivo bien específico, que sea una oferta atractiva a un público muy específico, que es técnico profesional y con este fin de que fuera atractivo hemos tomado como eje principal lo que es la pertinencia y eso fue lo que lo que motivó en gran parte la selección de los temas a tratar por un lado y por otro lado el hecho de que tuviésemos la factibilidad en función del perfil de nuestros docentes, básicamente una conjunción de ambas primeramente que fuera pertinente y seguro que fuera factible desde ese punto de vista, puedo decirte que estamos complacidos realmente de la oferta que se hizo independientemente de la respuesta que hemos tenido hasta ahora, aprovecho la oportunidad de la entrevista cuando una cosa es lo que nosotros a lo interno pensemos sí hay que recordar que el entorno cambia muy rápidamente y la visión de la realidad deberíamos con cierta frecuencia generar encuentros con el entorno tanto el social, civil, profesional y empresarial con el fin de que tengamos una edición actualizada de la realidad de Cuenca del Azuay de esta manera tendríamos una mejor acogida en todos los sentidos, la empresa son ellos los que realmente conocen la realidad y desde ese punto de vista creo que es una falencia y que nosotros con la cual contamos en la Universidad podemos decir que somos este teóricos nuestra fuente de información generalmente la biblioteca, está conformada por textos que tienen una puesta desfasados en unos cuántos años desde su momento que se comienza a escribir hasta que se publica, proviene de países europeos, norteamericanos que nuestra realidad específico todas estas cosas hay que analizarlas si queremos realmente ser eficientes al momento de proponer incluso voy más allá, cuando el otro generamos líneas de investigación deben ir acordes a la realidad de nuestro entorno porque y con esto culminó el comentario y nosotros le debemos estamos en deuda con nuestro entorno inmediato que ha cambiado, nosotros desde el punto de vista incluso mandan a sus hijos a nuestras aulas para que nosotros los eduquemos los formemos es una deuda que le tenemos que tenemos que saltar y a qué me refiero exactamente será que torno de la Universidad Politécnica salesiana está recibiendo un beneficio directo en su calidad de vida a partir de nuestra Academia de nuestra ciencia de eso para la simple reflexión

¿Según su criterio, considera que existen debilidades en la oferta de los cursos de formación continua, de considerarla así cuáles serían las más relevantes?

Si hablamos de debilidades creo que lo más relevante que acabo de comprar ok o sea una cosa es lo que yo creía fundamentado en el comentario de un amigo que trabaja en una empresa en lo que yo veo lo que Leo en el periódico que escuchar radio en la en un artículo, en televisión propiamente dicho es una cosa y otra cosa es lo que yo como técnico como especialista como ingeniero si partiendo de un esquema científico bien establecido toda la información del entorno o sea debería generar un instrumento un proyecto para conocer la realidad del entorno de manera se especifican no a través de los ojos de otros sino a través de mi interés de mi perspectiva como especialista entonces creo que esa sería el punto más débil y creo que si nos saltamos esa salvamos a ese ese punto guau creo que tendríamos un éxito increíble.

¿Cuáles considera usted que serían las estrategias a implementar para posicionar de mejor manera la oferta de cursos de formación continua de la UPS sede Cuenca?

Bien posicionar este Kimberly entiendo bien tu pregunta vuelvo a lo mismo la única forma de posicionar es que haya un interés real y el interés real parte de resolver un problema real o sea hay una necesidad real hay una dolencia fíjate ahí hay una carencia de nuestro entorno si yo le llego a al entorno y le digo mira si tu dolor es este y yo te digo esta es la solución esta es la medicina para ese dolor por supuesto que no habrá casi que sin ninguna duda que esta persona me va a decir quiero que me ayudes porque realmente es muy duro pero cuando yo le llego con algo que es una hipótesis tiene su una dolencia genérica por supuesto que esas personas pudieran decir ok está bien quizás en algún momento yo necesite lo que tú me estás me estás ofreciendo quizás en algún momento ok entonces está bien lo voy a tomar para compra pero no es porque realmente estamos resolviendo un problema al entonces yo creo que todo radica ahí este Kimberly no en el hecho de que si no hay un conocimiento real de la dolencia no vamos a poder generar un producto que sea que tenga demanda real demanda.

¿Qué mecanismos usted considera se debe usar para la promoción de la oferta de cursos de formación continua?

Pues estimada Kimberly, considero que se debe empezar a trabajar coordinadamente con todos los departamentos existentes en la universidad, desde el planteamiento de los cursos que nacen en las carreras con todo su conocimiento del tema, que pase por el departamento de vinculación, departamento de cultura y por ultimo al departamento de marketing, para que de esta manera tener todos los conocimientos para una promoción masiva llegando a todo el público objetivo.

Según su perspectiva, que modalidad de estudio considera la mejor y que tendría mayor acogida por los interesados en seguir la oferta de formación continua.

Con todo lo que estamos atravesando relacionado con la pandemia no cabe duda que nos ha dejado la lección clara, la modalidad que denominamos híbrida considera es la mejor opción dado que el público al que intentamos llegar es en su mayoría profesional, y sería una buena alternativa pensar en esta modalidad para que los aspectos teóricos los puedan cumplir de manera virtual mientras que los aspectos prácticos los realicen de manera presencial, claro que dependerá del área de conocimiento a la que pertenezca cada curso ofertado.

Entrevista N° 4

Nombre del entrevistado: Dr. Jorge Isaac Fajardo Seminario

Área en la que se desempeña: Director Carrera de Mecánica

¿Cuál es su criterio frente a la oferta actual de los cursos de formación continua, emitidos por las carreras y por el departamento de vinculación de la UPS sede Cuenca?

De hecho hay que partir que la formación continua es una parte fundamental dentro del quehacer de la Universidad dentro de su área de vinculación con la sociedad es un elemento vital al momento pudiéramos dividir en dos etapas, la etapa clásica que es aquella en donde las carreras detectan una necesidad la coordinan con la vinculación y se oferta el curso hacia la sociedad tenemos un segundo proceso que se desarrolló recientemente que es una forma más directa las carreras acorde a su necesidad, gestionan con el vicerrectorado y se hace también la oferta si los dos caminos son varios y este segundo es mucho más nuevo y en el que estamos también incluso poniendo al proceso con vinculación que decimos que es fundamental porque 1 de los países con los pilares fundamentales de su vinculación con la sociedad permanentemente se está monitoreando las necesidades en el ámbito social, en el ámbito tecnológico en el ámbito productivo se monitorea por parte de la Universidad y se van detectando las necesidades que luego llegan a las carreras y en función del potencial que dispone arma no elaboran propuestas de cursos de formación continua que luego son presentadas nuevamente la sociedad y ellos son los que finalmente nos no nos hacen la demanda del curso para la posteridad.

¿Según su criterio, considera que existen debilidades en la oferta de los cursos de formación continua, de considerarla así cuáles serían las más relevantes?

De hecho todo proceso es sujeto de perfeccionarse ante este modelo cuál puede ser la debilidad la debilidad es que sí pide el cliente normalmente qué es lo que necesita y luego le da oferta dentro de los modelos de negocio de las cosas son distintas conocemos 1 de los grandes estrategias de marketing es crear la necesidad con el modelo que he comentado no estábamos creando la necesidad si mostrábamos a una Universidad fortalezas pero luego al cliente decíamos que quisiera usted normalmente a veces por comodidad por temas de presupuesto el cliente puede ser que ahora no estoy bien no necesito más si no se ve una creación de necesidad de ahí viene este segundo modelo que hablaba Universidad busca ser un poco más agresivo digamos así con él con el cliente le generamos un portafolio no dependemos solo de lo que nos piden es que con estas posibilidades y en donde esperamos que definición que podemos tener una mayor acogida por parte de la sociedad y que las otras de las debilidades del primer sistema es el número de cursos de formación continua del año qué comunidades están teniendo una capacidad instalada de poder ofertar 10 o 20 veces más grande estamos ofertando muy pocos cursos.

¿Cuáles considera usted que serían las estrategias a implementar para posicionar de mejor manera la oferta de cursos de formación continua de la UPS sede Cuenca?

De lo que hemos podido mirar a las carreras se les satura de actividades, las carreras pueden tener más o menos habilidades en todas estas estrategias que se requieren para vender el curso.

La universidad dispone de profesionales de muy alto nivel para planificar, diseñar y poder dictar los cursos, así como infraestructura de laboratorios, por lo tanto simplemente crear y encontrar la oferta el curso en una red social o en el portal institucional obviamente tenemos un número interesante de público que revisa y puede enterarse pero hay un público objetivo extremadamente grande que no si no nos vemos apoyados por un departamento de marketing que maneja mejor el tema de la comunicación con el posible cliente nos seguimos quedando encerrados en nuestro propio círculo donde visitantes o sea no pasamos del mismo número de posibles usuarios del curso que estamos usando adecuadamente por ejemplo redes sociales estática sectores de potenciales clientes nuevamente a la empresa pero ya a los niveles jerárquicos superiores quienes toman la decisión de formar su planta obrera y por lo tanto tenemos una muy buena oferta pero al no ser conocida por ser la demanda que van a hacer es seguir siendo yo creo que el tema del marketing es fundamental no solo para esta actividad pero ahora que hablamos de España conocida y luego usaría una cosa quitamos también labor que es otra dificultad la barrera local todavía otros procesos son un tanto enredado cuando se quiere hacer una oferta al nacional todavía que inscribirse en una serie y algún posible participante de otra provincia se complica mucho porque no sabe que tiene que ir aquí tiene que depositar entonces le tenemos esa visión no solo nacional digamos ya

global porque la expiración sí aquí una persona de cualquier parte del planeta que se vea interesado en estos cursos si es que iba con total comodidad y pueda a ir desarrollando estos con nosotros por ahí algunas de las oportunidades de mejoramiento.

¿Qué mecanismos usted considera se debe usar para la promoción de la oferta de cursos de formación continua?

Y bueno si es un sistema que tiene que funcionar de manera interconectada y con mucho más dinamismo por ejemplo tenemos el curso pero nosotros hemos considerado la siguiente manera los cursos que hay que tomarlos en módulos y que cuando completamos cada curso se obtiene un certificado pero al ir sumando un módulo con el siguiente se obtienen nuevos certificados de competencias más amplias y sumamos los 31 sentido de que es mucho más amplio en la en la promoción actual con el modelo estamos en una pero eso no quiere evidenciar el departamento gráfico tiene una plantilla en la cual se enamoran y que entiendo que lo diseñaron muy bien pero en estos temas que son los que saben AA al usuario no quedan reflejados en ese formato por lo tanto el usuario desconoce todas las ventajas que tendría tomar unos dos o 3 cursos pues no se entera pues no se siente más motivado AA utilizarlo no entonces por ahí sería una Noel mejorar ese canal de comunicamos el curso y los potenciales que tiene luego el uso de redes sociales el uso de redes los potajes la segmentación del mercado que es fundamental y que tampoco vemos que se lo esté aplicando normalmente a las caderas se llega con el arte y lo que nos dicen es muy bien elaboradas y promociones con toda la buena voluntad en lo que pueden no tener una formación en esa área Pues bien limitados en el alcance que puedan tener.

Según su perspectiva, que modalidad de estudio considera la mejor y que tendría mayor acogida por los interesados en seguir la oferta de formación continua.

Súper interesante porque ese momento independientemente del área de estudio el área de formación si no hemos logrado migrar a la modalidad virtual pues no hemos aprendido nada de toda esta patria efectivamente a las ofertas tienen que verse mayoritariamente volcadas hacia ese tipo de modalidad por muchas razones entre las más importantes por el tema geográfico si queremos mantener presencia nuevamente vamos a estar limitados únicamente a personas de nuestro entorno muy cercano ni siquiera digo y media no porque ya se les complica mucho una oferta que sea de 6 de la tarde a 9 de la noche para una persona de las de las ciudades cercanas y no sé de provincias muy difícil y más aún si fuese una oferta que toma una semana y media dos semanas la el desplazarse tenía que hacer el trabajo del empleo entonces hay que seguir buscando las alternativas para que estas ofertas que actualmente no pueden ser miradas a una modalidad virtual sin mayores problemas del tema geográfico se ve y luego el tema horario

también porque hay muchos usuarios que trabajan en turnos y una semana podrán así normalmente la siguiente semana no si es que en la plataforma tenemos creado el curso paso a paso para que el usuario desarrolla en el tiempo en el que disponga pues hagamos mucho más espacio para ello los métodos los procesos de inscripción también hay que mejorar los métodos de pago y la comunicación de los métodos de pago también son fundamentales En este sentido y en el caso de algunos cursos muy especializados que requieren el uso de laboratorios habría que pensar los que estos estén más condensados en un fin de semana de tal suerte que no tengamos que ir demasiado con la vida normal del usuario y con esa poca incluso sea posible completar algunas prácticas de laboratorio creía que dentro de esta área habría que pensar en eso no pensar que porque es tecnológicas no puede ser a distancia yo creía que tiene que ser no hay forma este momento de regresar a una pecera completa.

Entrevista N° 5

Nombre del entrevistado: Dr. Fernando Solórzano Martínez

Área en la que se desempeña: Director Carrera educación Básica Y Educación Inicial

¿Cuál es su criterio frente a la oferta actual de los cursos de formación continua, emitidos por las carreras y por el departamento de vinculación de la UPS sede Cuenca?

Muy bien gracias por la entrevista es muy importante ahora a considerar en estos momentos pandémicos en los que estamos viviendo que las personas se puedan formar desde sus hogares con ofertas que desde las diferentes instituciones de educación superior a nivel mundial puedan brindar y de esta manera que satisface la necesidad de formación de las personas que se encuentran confinadas este momento simplemente de nuestra Universidad es muy importante que así también colaboren con ese empeño en el educar a las personas y que de esta manera la Universidad también cumpla que llegando a personas que a veces necesitan urgentemente esta capacitación

¿Según su criterio, considera que existen debilidades en la oferta de los cursos de formación continua, de considerarla así cuáles serían las más relevantes?

Bueno como debilidades no debería ninguna lo que sí hay que mencionar es la competencia que se tiene frente a otras instituciones universitarias como le decía a nivel mundial y a nivel nacional lo que yo quería comentar que debemos potenciar la Universidad es crear nuestros propios recursos para los cursos ejemplo objetos renovables de aprendizaje a veces utilizamos muchos objetos de aprendizaje de otras instituciones de otros autores adecuados muy rápidamente pero no producimos y no gestionamos pues

eso sería una necesidad urgente de nuestra Universidad de crear sus propios recursos para las ofertas de formación Continua

¿Cuáles considera usted que serían las estrategias a implementar para posicionar de mejor manera la oferta de cursos de formación continua de la UPS sede Cuenca?

Sobre todo en materia de manera especial asistiendo o insistiendo con los destinatarios no adecuándolos a la necesidad puntual de ellos en las cuales la Universidad adaptaría su propuesta la necesidad concreta de los destinatarios a veces pensamos nosotros que en función de nuestra visión que tenemos de estos cursos de formación continua pensamos que algunas temáticas y a lo mejor no satisfacen la necesidad de los usuarios estamos pero si nosotros llegamos a saber exactamente y a adecuar los cursos pues sería dentro manera en la cual nosotros podamos tener más usuarios de otros cursos

¿Qué mecanismos usted considera se debe usar para la promoción de la oferta de cursos de formación continua?

Gracias es correcto entonces ahora pues usted sabe que la virtualidad está en el ámbito cotidiano de las personas de todas las edades sería bueno analizar la difusión sobre todo en las redes sociales estás más frecuentes las más amplias que se tienen y sobre todo en destinar estos mensajes para el público los cuales nosotros queremos llegar no es lo mismo llegar a un adulto que a un joven entonces hay que diferenciar claramente el mensaje así pero el mensaje como se lo organiza y se lo envía tiene que ser adecuado a las personas yo he visto ahora domina y creo que la web es muy importante en la difusión.

Según su perspectiva, que modalidad de estudio considera la de mejor y que tendría mayor acogida por los interesados en seguir la oferta de formación continua.

Bueno aquí es muy personal no hay ni mejor ni peor sino diferente aquí sería la elección del destinatario hay personas que se adecúan a sistemas de estudios presenciales y no les interesa lo habitual hay sujetos que también combinan los dos no utilizan presencialidad y asistencia de lo virtual y otro género de estudiantes de otros parques de estudiantes que lo que interesa es netamente local entonces eso le decía en la pregunta anterior que hay que ver el destinatario para ver en qué modalidad se ofrece a cada 1 de los cursos y esa sería una buena opción tener esa esa esa información para poder ofertar cursos de acuerdo a lo que a veces pensamos como universidad.

Entrevista N° 6

Nombre del entrevistado: Dr. Juan Pablo Vázquez Loaiza

Área en la que se desempeña: Director Programa De Maestría En Administración De Empresas

¿Cuál es su criterio frente a la oferta actual de los cursos de formación continua, emitidos por las carreras y por el departamento de vinculación de la UPS sede Cuenca?

Bueno la formación continua siempre es una necesidad si a cualquiera y a cualquier nivel de estudios de postgrado pregrado incluso menos también es cierto hablar al nivel del tecnológico puede ser porque tanto las personas que están todavía cursando estudios como ya profesionales y que se desenvuelven en las áreas laborales demandan proceso de actualización sobre todo o incluso con certificación, es cierto entonces bajo esa perspectiva pienso que la Universidad o cualquier otra instancia debería entender esta necesidad y estar dispuesto aprovechar, ahora sí lo complicado es detectar justamente esas necesidades para poder optar a ofrecer un curso adecuado para para quien lo requiera.

¿Según su criterio, considera que existen debilidades en la oferta de los cursos de formación continua, de considerarla así cuáles serían las más relevantes?

Si hay debilidades porque todavía veo yo al menos aquí en la Universidad que aunque hay intención de normar todavía no hay un proceso, no hay una instancia formal de planificación y organización sí de tal suerte que evite, uno prostituir los cursos porque puede ser que muchas carreras no tengan la necesidad de ofertar cursos, quizás con los mismos nombres, son contenidos diferentes pero que hacia fuera se ven cómo lo mismo no es cierto entonces eso sí que es un problema porque termina a lo mejor pienso yo consumiendo una marca o consumiendo una oportunidad, no es cierto que es acercar al final al cliente hacia fuera termina cansándose de los cursos no que paso por ejemplo con el efecto de los webinars, es no sé no fueron tan abundantes tan diversos de todo tipo que la gente al final término abombado y cansado de los webinars cuando era una muy buena alternativa entonces sí aunque es necesario debe haber una planificación no sé si centralizada a lo mejor pero sí coordinada entre todas las instancias que hacen la Universidad para que puedan ofertarse cursos incluso por temporalidad, incluso por niveles, o si es que es necesario por la especialización de las carreras.

¿Cuáles considera usted que serían las estrategias a implementar para posicionar de mejor manera la oferta de cursos de formación continua de la UPS sede Cuenca?

Bueno una retroalimentación a los currículos de las carreras siempre en las en las carreras las mallas curriculares ofrecen vacíos y huecos no es cierto además porque las mallas curriculares son de transformación lenta es decir duran 5 años 6 años en muchos casos sin 5 años o 6 años en el mundo están localizados tan volátil como este los cambios son muy fuertes no cierto entonces esto hace que quiera o no se vayan presentando falencias o cosas que queden huecos en las carreras es necesario hacer una retroalimentación a las carreras para que de esta manera mientras existe una malla vigente bien se pueda detectar estas falencias y ofertar estos cursos de formación continua eso por un lado y Por otro lado también preguntar hacia fuera porque y hablando de necesidades por ejemplo los sectores gremios de cuerpos profesionales cámaras por ejemplo si tienen otras necesidades otras instancias que no tienen mucho que ver con la parte de la Academia sino más bien con la parte profesional y el ejercicio de los de la gente hacia afuera no es cierto cuáles son las necesidades a los grupos de pequeños medianos grandes empresarios o cuáles son las tendencias que se vienen hacia el futuro y cosas que por ejemplo dónde está normativa legal nuestra economía nuestra misma política en nuestro propio entorno lo desconocen y necesitan irse adaptando por ejemplo el fenómeno este que se hizo con él con el tema del marketing digital hubo un momento en donde todo el mundo ofertaba un curso de marketing digital porque fue una necesidad ese tipo de necesidades son importantes de ir las midiendo.

¿Qué mecanismos usted considera se debe usar para la promoción de la oferta de cursos de formación continua?

Ahí sí hay que hacer una segmentación pienso yo de mercado y detectar efectivamente quiénes son los destinatarios y si bien es cierto puede hacerse inhouse a través de los correos electrónicos o aprovechando los espacios de las directivas estudiantiles de las carreras cuando los cursos son justamente para potenciar esas falencias que habíamos hablado anteriormente que tienen los currículos, quizás las redes sociales quizás otras instancias como convenios en las mismas cámaras en los gremios o convenios en las instituciones del Gobierno puede ser más que promocionar sino directamente ir con una estrategia de ofrecer y convenir.

Según su perspectiva, que modalidad de estudio considera la mejor y que tendría mayor acogida por los interesados en seguir la oferta de formación continua.

Esto es un problema enorme en su momento hubiésemos pensado que los cursos online hubieran sido lo mejor porque nos permiten acoger alumnos no solamente de una sede, sino de cualquier parte del mundo donde se estudia, tómese el caso por ejemplo de las plataformas como doméstica como cualquier otra de estas que simplemente acogen estudiantes de cualquier parte del mundo sobre cualquier tema cuando

los cursos son online, entonces en ese sentido es bastante bueno porque permite ampliar y ampliar el mercado objetivo de los estudiantes. Sin embargo sí hay que tener cuidado porque hoy por hoy aunque las plataformas tecnológicas han favorecido mucho para la para la enseñanza definitivamente han dejado muchas falencias en el aprendizaje y sobre todo han cansado a la gente pues entonces hay que manejarlo con cuidado, si bien la tecnología en ese sentido es muy muy favorable, favorece mucho estos procesos sí es bastante complicado, ahora hay otros cursos que teniendo ya su naturaleza y especialidad que obligatoriamente tiene que darse de manera presencial hablo principalmente por ejemplo de las carreras técnicas, donde el contacto con una máquina no puede ser mejor nunca que una clase, entonces esas dos alternativas Yo pensaría que se deberían considerar.

Entrevista N° 7

Nombre del entrevistado: Dr. Vladimir Espartaco Robles Bykbaev

Área en la que se desempeña: Director Técnico De La Cátedra UNESCO

¿Cuál es su criterio frente a la oferta actual de los cursos de formación continua, emitidos por las carreras y por el departamento de vinculación de la UPS sede Cuenca?

Buenas tardes muchas gracias por la oportunidad de poder comentar algunos criterios más de ámbito creo que será un paso importante justamente con este tema de la educación virtual porque muchas universidades y centros de formación tienen ofertas relacionadas con este tipo de cursos entonces creo que el proceso ha arrancado muy bien con esto se va a poder medirla respuesta de público y permite cimentar bases para el desarrollo de otros cursos en otras modalidades y con otras incluso alternativas de formación que hoy en día son muy necesarias para las personas que quieren contactarse con las que aquellas que no tienen la posibilidad de usar una carrera universitaria

¿Según su criterio, considera que existen debilidades en la oferta de los cursos de formación continua, de considerarla así cuáles serían las más relevantes?

Más que una debilidad considero que es la primera vez que este proceso entonces yo creo que un aspecto muy importante considerar la realimentación como dice en inglés de lo que se va a tener otra parte tanto de instructores como de las personas que toman se debería creo que es fundamental y creo que es algo que faltaría dentro de este proceso tomar toda esta retroalimentación y en base a ello propone un plan de acción que permita mejorar los cursos cualidades metodológicas contenidos etc. en función de esta primera experiencia que se tiene con el público al que se dirige justamente ese tipo de información

¿Cuáles considera usted que serían las estrategias a implementar para posicionar de mejor manera la oferta de cursos de formación continua de la UPS sede Cuenca?

Creo que se debería buscar una alternativa que permita combinar las tecnologías de la información y la comunicación, después el manejo de dispositivos móviles, plataforma web, o sea tener un ecosistema que permita llegar a la gente que permita ser eficiente que sea una oferta distinta a la que se tendría si yo tomo un concurso por ejemplo CURSERA, de UDEMI, de UDASITE o similares realmente hay un ecosistema completo que permita a la gente sentirse inmersa de lo que es el proceso sino hasta las tecnologías de comunicación, aprovechar toda la parte de feed back de todo lo que se puede hacer que él puso a identificar sea partícipe de qué es lo que se oferta en el Museo información porque es justamente donde está dirigido este tipo de alternativas de preparación de conocimiento

¿Qué mecanismos usted considera se debe usar para la promoción de la oferta de cursos de formación continua?

Sería muy importante que la que como primer aspecto se considera el grupo que se va a dirigir que se pueda ampliar un poco de sentido porque también es importante ir a las bases de cimentar y la oportunidad de que se puedan formar preparar gente de educación tanto media como sitios o ámbitos superiores y que la oferta esté dirigida de una forma muy concisa no bombardeos a través de redes sociales sino a buscar otros medios alternativos que justamente permitan a la gente conocer qué es lo que se oferta como se oferta cuáles son las ventajas de tomar este tipo de cursos para su estado tanto profesional como personal.

Según su perspectiva, que modalidad de estudio considera la mejor y que tendría mayor acogida por los interesados en seguir la oferta de formación continua.

La modalidad dependerá del tipo de cursos y es que yo estoy ofertando un curso en el que manejo de herramientas informáticas pues puede ser totalmente en línea si estoy ofertando un curso que tiene lo que se quiere prácticas la mejor modalidad puede resultar la ida en el cual la gente tiene la comodidad de su hogar pero para determinadas actividades tiene que ser casi un laboratorio pues va a depender mucho del tipo de curso pero para mí la mejor modalidad es la híbrida que permite flexibilidad para poder llevar a cabo los procesos de formación.

Entrevista N° 8

Nombre del entrevistado: Lcda. Miriam Gioconda Beltrán Narváez

Área en la que se desempeña: Directora Técnica De Comunicación Y Cultura

¿Cuál es su criterio frente a la oferta actual de los cursos de formación continua, emitidos por las carreras y por el departamento de vinculación de la UPS sede Cuenca?

Pienso que la oferta es **bastante amplia** y que abarca muchos aspectos a que quizá no se consideraron al momento de contar las cosas como digo es bastante amplia pero no sé si es un estudio de mercado un análisis previo ofertar los cursos.

¿Según su criterio, considera que existen debilidades en la oferta de los cursos de formación continua, de considerarla así cuáles serían las más relevantes?

Primero que no está claro un mecanismo de difusión diferente al de la obra académica regular nosotros que la comunicación hemos planteado una propuesta y espero que el señor Vicerrector la revise ese sería un punto y luego que le decía de pronto no hay un análisis de mercado, sino que cierran los cursos de acuerdo al habilitar el conocimiento de los profesores en la carrera, pero no sabemos si esta es una necesidad en el mercado.

¿Cuáles considera usted que serían las estrategias a implementar para posicionar de mejor manera la oferta de cursos de formación continua de la UPS sede Cuenca?

Establecer qué cursos hay en cada carrera son los necesarios, luego de eso hacer el estudio de mercado para ellos y ahí si ofertarlos; como otro punto sería la difusión en medios tradicionales y en redes sociales porque encuentras en los tradicionales porque el público al cual va a llegar la capacitación muchos son personas mayores que no necesariamente están involucradas en redes sociales un tiktok, Instagram o Twitter, si no escucha la radio mira la televisión y a la larga son los que tienen poder adquisitivo, incluso los empresarios ocupamos para capacitación a sus colaboradores no están tanto en estas redes más sociales si no están al tanto de cómo va el mercado que dicen las noticias por ese lado.

¿Qué mecanismos usted considera se debe usar para la promoción de la oferta de cursos de formación continua?

Como les decía tener que hablar el mismo idioma, entre las personas de educación continua de cada carrera y una persona destinada para que haga el contacto con los públicos a los que están con los que se relacionan de acuerdo al curso que estén ofertando.

Según su perspectiva, que modalidad de estudio considera la de mejor y que tendría mayor acogida por los interesados en seguir la oferta de formación continua.

Pienso que sea una realidad híbrida, entendiendo como una parte virtual, una parte teórica y luego una parte presencial si es necesario la utilización de laboratorio entonces en ese sentido pienso que sería sobre todo virtual y si no y no necesariamente presencial en el horario real sino sería asincrónica para que la persona por ejemplo fijamos de tal fecha a fecha del 5 de julio al 20 de julio el curso pero en ese tiempo puede entrar a cualquier hora porque mi tiempo y organización del tiempo no va a ser igual a la suya y viceversa entonces para que las personas puedan ingresar al menos en la parte teórica en el horario que ellos deseen.

Entrevista N° 10

Nombre del entrevistado: Eco. Cesar Enrique Vásquez Vásquez

Área en la que se desempeña: Personal Apoyo Administrativo

¿Cuál es su criterio frente a la oferta actual de los cursos de formación continua, emitidos por las carreras y por el departamento de vinculación de la UPS sede Cuenca?

Muy bien yo creo que hay que diferenciar muy claramente cuál es la oferta que están realizando en los dos frentes que Ud. ha mencionado, pero voy a hacer referencia a lo que están haciendo las carreras y mi criterio muy muy personal considero que eso debería ser revisado, que se están ofertando cursos desde la visión de la oferta sin determinar ningún tipo de demanda, qué quiero decir con esto que únicamente las carreras han visto cuáles son sus posibles fortalezas y a través de eso han determinado plantear dichos cursos, pero sin tomar en cuenta lo que la demanda está esperando y tomemos en cuenta y por eso decía replantear lo que se tiene que ofertar es desde la experticia el know how de la Universidad, lo que la demanda lo que la sociedad está esperando , qué es los cursos que ofertan las carreras. En cuanto a lo que está ofertando formación continua, formación continua tiene varios frentes en ver lo que es la actualización de conocimientos, formación continua mismo que puede ser dependiendo de lo que quiera la empresa, la industria, la sociedad o inclusive nuestros graduados entonces hay que tener esa diferenciación o lo que también nos pueden pedir cursos inhouse o la medida, dependiendo de la institución empresa. Entonces lo que es la actualización de conocimientos es simplemente para tomar en cuenta los vacíos que en las mallas académicas no están entonces prácticamente todo es día a día de la Universidad, una oferta complementaria a los aspectos académicos que conlleva la formación de los profesionales de la Universidad, luego la formación continua que es atendiendo a los requerimientos de

la demanda, es decir se tiene que hacer ciertos análisis, averiguaciones etcétera, qué es lo que está demandando la empresa qué es lo que están demandando las instituciones qué es lo nuevo, lo innovación que requiere la sociedad entonces en base a ese análisis de demanda se tiene que planificar, programar qué es lo que se puede ofertar, mientras esa medida nosotros estamos trabajando poco, porque realmente no nos da la capacidad del personal que tenemos para realizar ese tipo de cosas pero estamos siempre atentos a lo que se puede hacer y eso lo coordinamos con las carreras porque como formación continua no podemos hacerlo solos, es decir en este momento yo veo deslumbro que hay una posibilidad de realizar una actividad para una situación no yo hablo por el área por el departamento, entonces lo planificamos y ponemos en consideración con las carreras y tratamos cuando visitamos empresas e instituciones de ofrecerles los servicios de formación continua, entonces más o menos de la conversación de los acuerdos que se llegan con las empresas, nosotros podemos realizar una oferta, es decir esto tenemos y sobre lo que tenemos, ellos que es lo que requieren y llegamos a consensos, acuerdos y planificamos la oferta y por otro lado cuando la formación continua en cursos y inhouse o cursos a la medida, no es lo mismo pero están en la misma línea, qué significa aquello que al visitar una empresa de una institución, nos indican qué es lo que quieren ellos y la forma en la que quieren que sean dictados, entonces de ahí diseñamos, planificamos este tipo de oferta académica, pero tomando en cuenta siempre que la formación continua no es la profesionalización, sino es un complemento a la profesionalización, y que las nuevas visiones que lo que está la sociedad, la demanda ya no es simplemente el tener por tener cartones, sino lo que vamos ahora y lo que está pidiendo **la industria sobre todo son certificaciones, es decir la especialización en campos bastante específicos**, entonces en esa medida que es lo que nosotros debemos e ingeniarnos para realizar esa oferta.

¿Según su criterio, considera que existen debilidades en la oferta de los cursos de formación continua, de considerarla así cuáles serían las más relevantes?

Sí, como en todos lados no creo que llegemos a ser perfectos dentro de la universidad y de la misma forma de formación continua, tenemos ciertos limitantes eso es lo que nos va a plantear, la necesidad de mejora continua que tenemos que realizarlo y si los limitantes que tendríamos, en primera instancia consideró lo que es la dependencia total del área de sistemas si nosotros queremos tener la operatividad que se requiere para esto, deberíamos tener la posibilidad de un software ser los administradores de esas aplicaciones, que eso que nos permita, nosotros podamos ofertar, podamos realizar las modificaciones, la creación la habilitación todo el registro el control el seguimiento la matriculación etc. etc., pero dentro de ese software que habló tendría que haber otros aplicativos que se sumen para realizar análisis,

estudios, saber qué es lo que quiere la demanda, los distintos sectores, es decir un software completo, que nos permite, administrar, gestionar y controlar toda la oferta de formación continua. Porque la oferta de formación continua no vamos a revisar solo nosotros, Van a ver otras instancias que puedan tener contacto, tener relación con instituciones o empresas y ellas puedan cargar al sistema, entonces un software un aplicativo que se manejen desde diferentes instancias y puedan ir poniendo ejemplo yo soy carrera pedagogía de la actividad física tengo un convenio un acuerdo con alguna institución alguna empresa, oye necesito capacitación sobre vóley, ecua vóley, perfecto buenísimo, soy carrera de esto, tengo una relación con aquellos, necesito aquello, es decir que pueda ofertar desde distintas instancias pero que todo quede registrados, para dar seguimiento, es decir inclusive para cuándo vamos a revisar la oferta, saber que fue ofertado y quien porque si yo me voy en este momento a Graiman y llegó a Graiman y me dicen si qué bueno que vienes pero otra persona de la Universidad ya estuvo aquí y me ofreció estas otras cosas y tú me estás ofreciendo algo muy similar, entonces la coordinación entre las distintas instancias, en la promoción, en la colocación de portafolio de oferta es lo que debemos manejar, pero para ello debemos coordinar internamente para salir coordinadamente afuera, si la Universidad Politécnica Salesiana es una Universidad en salida, tiene que ser en una salida ordenada, no una salida de cada quien.

¿Cuáles considera usted que serían las estrategias a implementar para posicionar de mejor manera la oferta de cursos de formación continua de la UPS sede Cuenca?

La estrategia que considero pertinente en este momento es yo creo que como yo decía en primera instancia coordinar todas las ofertas de la Universidad porque al hacer de manera aislada estamos derivando o dividiendo esfuerzos, entonces yo creo que debemos hacer coordinadamente y hacer ofertas que valgan la pena y que sean muy bien catalogadas en los receptores y tener ofertas que de verdad llamen la atención y que no tengamos por ningún concepto la posibilidad que se nos vea con ofertas que se nos están diluyendo y que no tienen la aceptación del público entonces para eso yo sí considero que esa oferta así deben llegar desde una instancia sea la instancia que sea plantear la posibilidad y eso tiene que ser analizado por una pequeña comisión, que sea la parte académica la parte de vinculación con a la sociedad, la parte técnica etc. para elaborar una verdadera oferta que cumpla con el requerimiento de la demanda y lo que plantea la Universidad y que para eso se ponga el mejor esfuerzo porque a veces estamos haciendo para rellenar horas de los docentes que no tienen asignación en el distributivo y entonces estamos tomando como un simple relleno, algo que es una obligación para cumplir, y no le estamos dando la trascendencia qué significa, la importancia de lo que estamos entregando a la sociedad

y que puede ser una de las formas que estamos llegando a ese tipo de clientela que no ha tenido la posibilidad o que ya ha tenido la posibilidad de tener un título universitario pero que requiere capacitarse y actualizarse constantemente, entonces la oferta debe ser pertinente y sobre todo de calidad no diluimos en varias ofertas que simplemente es por ofertar, tiene que ser algo muy, muy elaborado y analizado.

¿Qué mecanismos usted considera se debe usar para la promoción de la oferta de cursos de formación continua?

La promoción Yo creo que debemos plantearnos a lo que es la realidad, buscar distintos mecanismos a los tradicionales, ya por ejemplo pensar en la prensa pensar en la radio yo creo que ya si bien es útil, especialmente la radio, pero tenemos que buscar otros canales y empezar a segmentar la propuesta, es decir dependiendo del target, dependiendo de público objetivo que vayamos a plantear, por ejemplo si es un curso para jóvenes, un público joven, es decir debería ser con redes sociales de qué sé yo no, voy a utilizar Facebook, utilizar como es esa red social que sobre todo es imágenes Instagram, para un público adulta Twitter, ir analizando los mercados e inclusive ir buscando formas a través de promocionar en las redes sociales si, que se yo, hay la posibilidad de que Facebook, cuando necesito promocionar me segmenta quiero para un público objetivo que sea para la región sur del Ecuador, que sea preferiblemente mujer entre 30 a 40 años que tenga ingresos, es decir tiene que ser la segmentación de la promoción, es decir no podemos lanzar la promoción en general o sobre todo buscar la forma de coordinar después para que también esa promoción no solo a través de redes sociales, sino también nosotros seamos los socializadores de ese proceso, en la página web de la universidad en primer lugar tengamos un espacio que nos permita mantener la oferta viva y también tener toda información pertinente de aquello y nunca pensar dejar de lado la promoción face to face y llegar a las empresas, llegar a las instituciones, llegar a los colegios profesionales, llegar es decir buscar un mecanismo de un equipo que se dedique a vender, se dedique a colocar, se dedique a promocionar, porque si vamos a hacer desde el escritorio, es difícil que tengamos acogida.

Según su perspectiva, que modalidad de estudio considera la mejor y que tendría mayor acogida por los interesados en seguir la oferta de formación continua.

Ahí si voy a volver a lo que decía de acuerdo al target, queda a los requerimientos que se tenga, después de la pandemia la modalidad virtual vino para quedarse si, vino para quedarse y Yo creo que sobre esa modalidad, debemos buscar alternativas de nuevas ofertas de cursos asincrónicos, de aspectos que este ahí, como está haciendo la competencia, analizar la competencia y el benchmarking y poder plantearnos aquello, y en otra posibilidad hacer híbridos, presenciales y con participación virtual dependiendo del

curso y por sobre todo como conocemos de mercado, cuando se de prácticas llevarlo a la práctica, el mejor aprendizaje es el vivencial, entonces darle a las personas que se inscriben, que confían en la universidad para hacer su capacitación, su actualización, también tratarle como estudiante, que se vean como parte de la universidad, y que sea ellos quienes utilicen los laboratorios, que tengan la posibilidad que como quienes están formándose en una carrera de grado o en un posgrado, que tengan la posibilidad de utilizar esos laboratorios, eso nos va a dar un plus importante que permita que la gente acceda a los cursos que oferta a politécnica salesiana y le prefiera sobre otras ofertas similares que existe en el mercado.

Entrevista N° 11

Nombre del entrevistado: Ing. Verónica Monserrate Plaza Vega

Área en la que se desempeña: Personal Apoyo Administrativo

¿Cuál es su criterio frente a la oferta actual de los cursos de formación continua, emitidos por las carreras y por el departamento de vinculación de la UPS sede Cuenca?

En mi criterio personal cómo se ha venido manejando y que las carreras han ido ofertando los cursos más por presión y por cumplimiento del POA más no porque ellos tuvieron una estrategia o hicieron un análisis del mercado para ofertar entonces nosotros como departamento de vinculación les dimos el apoyo necesario para tratar de vender a las empresas en algunos casos los cursos eran interesantes y bien desarrollados que se vendían con éxito en otros casos los cursos no era muy interesados sino básicos entonces no se logró tampoco mucha apertura en ese ámbito.

¿Según su criterio, considera que existen debilidades en la oferta de los cursos de formación continua, de considerarla así cuáles serían las más relevantes?

Una de las **debilidades es que las carreras ofertan los cursos faltando una semana dos semanas para el inicio entonces realmente ahí es cuando no se realiza bien las publicidades**, entonces todo va muy rápido entonces no existe como la acogida para tener mayor número de inscritos o mayor número de matrículas se consideraría que no existe el tiempo suficiente para la promoción, es necesario al menos un mes o mes y medio más antes.

¿Cuáles considera usted que serían las estrategias a implementar para posicionar de mejor manera la oferta de cursos de formación continua de la UPS sede Cuenca?

Ya aquí yo pienso que se debería hacer más publicidad en todos los medios no solo en la página web de la universidad ni tampoco solo en Twitter, sino también debería ser ofertados mediante revistas, mediante la prensa, radios, así también como lo hacen para las carreras debería ser para la oferta de los cursos de formación continua, pienso que de esa manera se enteraría de todo lo que la universidad está ofertando. En este punto los que deben estar involucrados es comunicación y cultura en conjunto con admisiones, porque los dos departamentos están más con lo que es el marketing, están al día con las estrategias del mercado, antes que las carreras, las carreras están más involucradas con sus áreas.

¿Qué mecanismos usted considera se debe usar para la promoción de la oferta de cursos de formación continua?

Bueno esto sería un complemento más del punto 3 yo en lo personal he hecho un análisis y he visto que para atraer más al cliente al público externo que es lo que más nos interesa a nosotros vender los cursos, es mediante webinars gratuitos, pero de temas que sean bien relevantes, que sean temas que se necesiten y sean fuertes con lo que estamos pasando ahora en la actualidad, con las crisis financieras y todo eso, que no sean muy básicos.

Porque sí tú visitas una empresa ofreces un webinar tú le dejas picado a la empresa con el tema con el curso, entonces al momento que tú vayas a ofertar un curso de 60, 120 o 200 horas, ellos ya van a sentir atracción porque nosotros como dicen vulgarmente ya les picamos con el webinar, es lo que Yo le analice como estrategia en este punto. En los webinar gratuitos se deja con el interés para que luego complemente con curso ya pagados.

Según su perspectiva, que modalidad de estudio considera la mejor y que tendría mayor acogida por los interesados en seguir la oferta de formación continua.

que desde mi punto personal es mixta o presencial pero 100% virtual no porque muchas personas que en lo virtual no les gusta sentarse a estar viendo una pantalla se aburren, no prestan atención les da sueño apagan la cámara, están en otras actividades mientras que presencial la gente acude si quieren aprobar los cursos, tienen que obligatoriamente estar a estar atentos, les interesa más por qué dicen eso es una plata que estoy utilizando para usar laboratorios, sus aulas mientras que virtual estoy pagando solo por un certificado para 100, 120 dólares y sin haber utilizado instalaciones y mixto porque como hay personas que trabajan, entonces ellos dicen fuera bueno que el curso sea virtual de una horita un día y presencial 2 días para prácticas y todo lo demás, Yo he realizado un estudio de mercado todo este tiempo que estado a cargo de formación continua, hasta que pase a otra instancia.

Entrevista N° 12

Nombre del entrevistado: Lcda. Wilma Anita Mena Juna

Área en la que se desempeña: Secretaria De Campus El Vecino

¿Cuál es su criterio frente a la oferta actual de los cursos de formación continua, emitidos por las carreras y por el departamento de vinculación de la UPS sede Cuenca?

Bueno pienso que realmente es importante porque es como una actualización en base a la situación actual en la que nos encontramos eso desde el punto de vista de la oferta. Ahora en cuanto a los contenidos entendería que también van a la par de la demanda y las necesidades de la sociedad y de los puestos de los cuales se desempeñan nuestros estudiantes, nuestros exalumnos, creo que eso ya es un estudio más concreto de las carreras, pero debemos estar conscientes que si no nos formamos y no nos actualizamos no avanzamos, entonces en ese sentido me parece acertado.

¿Según su criterio, considera que existen debilidades en la oferta de los cursos de formación continua, de considerarla así cuáles serían las más relevantes?

Realmente no le podría indicar si existen debilidades, pero como en todo proceso hay cosas que a lo mejor se puedan mejorar ahí más bien yo pensaría, que serían los usuarios quienes deberían evaluar, no sé no pienso que todas las carreras han tratado, primero que la temática vaya acorde al estilo, segundo en cuanto a costos y todo creo que se hizo el estudio de mercado y que deben estar con costos competitivos y en cuanto a los contenidos pues desde la academia deberían estar evaluados y todo entonces sería que más bien las debilidades deberían ser evaluadas por los receptores.

¿Cuáles considera usted que serían las estrategias a implementar para posicionar de mejor manera la oferta de cursos de formación continua de la UPS sede Cuenca?

Creo que nos falta más definitivamente porque podemos tener los mejores cursos las mejores ofertas pero realmente no llegan a nuestro público porque no se enteran entonces es como si todos los esfuerzos que hagamos no van a tener sus frutos entonces lo más importante sería que realmente estén publicitados de tal manera que si ya no se sigue un curso de formación continua ya no depende de nosotros sino más bien de la situación actual de los estudiantes que pueden ser cuestiones económicas que pueden ser horarios incluso, aunque entendería que a través de las plataformas virtuales ya un poco la estructura de horarios nos facilita, pero creo que es importante que este difundido.

¿Qué mecanismos usted considera se debe usar para la promoción de la oferta de cursos de formación continua?

Yo creo que ahorita es vital las redes sociales o sea las redes sociales por todo el contexto que vivimos juega un papel importante entonces deberíamos apuntar que claro si bien es cierto a una difusión a través de las redes sociales, pero también a nivel empresarial, a nivel de nuestros exalumnos, o sea tenemos tantos medios, pero no sé si todos apuntamos a uno solo que nos lleve a todos, pero pensaría que las redes sociales es el fuerte.

Según su perspectiva, que modalidad de estudio considera la mejor y que tendría mayor acogida por los interesados en seguir la oferta de formación continua.

Yo pensaría en un modelo híbrido en donde en una primera instancia podría ser desde plataformas virtuales y dependiendo claro del contenido de los cursos de actualización podría con el tiempo ver si alguna presencialidad, sobre todo dependiendo de los contenidos, aunque las plataformas virtuales son lo que tenemos y creo que se van a quedar.