

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“LA CALIDAD DEL SERVICIO COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR LOS
SERVICIOS DE UN JARDÍN INFANTIL UBICADO EN LA CIUDAD
UNIVERSITARIA ZONA 12”**

HILDA GEORGINA VALENZUELA DOMINGUEZ

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

GUATEMALA, JUNIO DE 2014

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“LA CALIDAD DEL SERVICIO COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR LOS
SERVICIOS DE UN JARDÍN INFANTIL UBICADO EN LA CIUDAD
UNIVERSITARIA ZONA 12”**

**TESIS
PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**POR
HILDA GEORGINA VALENZUELA DOMINGUEZ**

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS
EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA**

GUATEMALA, ABRIL DE 2014

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA

DECANO:	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL PRIMERO:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldan
VOCAL SEGUNDO:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
VOCAL TERCERO:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL CUARTO:	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
VOCAL QUINTO:	P.C. Walter Obdulio Chiguichon Boror

EXAMINADORES DE AREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

ÁREA	Examinador
MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. Luis Manuel Vásquez Vides
ADMINISTRACIÓN-FINANZAS	Licda. Sonia Aracely Pacheco Morales
MERCADOTECNIA-OPERACIONES	Licda. Marlenne Ivonne Bran García

JURADO QUE PRACTICÓ EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

PRESIDENTE:	Lic. Edgar Antonio Hernández Andrade
SECRETARIO:	Lic. Victor Omar Méndez Jacobo
EXAMINADORA:	Licda. Elvia Zulena Escobedo Chinchilla

Guatemala, 30 de julio de 2013

Licenciado
José Rolando Secaida Morales
DECANO
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos
Su despacho

Señor Decano:

De conformidad con la designación de esta decanatura DICTAMEN. ADMON.102-2012, procedí a asesorar a la estudiante **HILDA GEORGINA VALENZUELA DOMINGUEZ** con carne 9418470 de la carrera de Administración de Empresas, durante la elaboración de su tesis titulada **“LA CALIDAD DEL SERVICIO COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR LOS SERVICIOS DE UN JARDÍN INFANTIL UBICADO EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA ZONA 12”**.

Dicho trabajo de tesis cumple con las normas y requisitos académicos necesarios y solicitados por la Escuela de Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Económicas.

Con base en lo anterior, recomiendo se acepte el trabajo en mención para sustentar el examen privado de tesis, previo a optar el título de Administradora de Empresas en el grado académico de Licenciada.

Atentamente,



Licda. Maricruz Samayoa Peláez
M.D.U.
Colegiada 10,072

Licda. M.Du. Maricruz Samayoa Peláez
Colegiado No. 10,072



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
VEINTITRES DE ABRIL DE DOS MIL CATORCE.

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 6-2014 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 8 de abril de 2014, se conoció el Acta ADMINISTRACIÓN 273-2013 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 15 de octubre de 2013 y el trabajo de Tesis denominado: "LA CALIDAD DEL SERVICIO COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR LOS SERVICIOS DE UN JARDÍN INFANTIL UBICADO EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA ZONA 12", que para su graduación profesional presentó la estudiante HILDA GEORGINA VALENZUELA DOMÍNGUEZ, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECADA MORALES
DECANO

Smp.



Ingrid
PREVISADO

ACTO QUE DEDICO

- A Dios: Por acompañarme en la senda de mi vida, por bendecirme y llenarme de valor en todo momento.
- A mi madre: Por darme la vida y sus sabios consejos.
- A mi padre: Por su bendición y apoyo.
- A mi hermano: Por acompañarme en la vida.
- A las personas más cercanas: Especialmente a Roberto Medina.
- A los catedráticos: Tanto del Área Común como del Área profesional de la Escuela de Administración de Empresas, por transmitirme los conocimientos necesarios para alcanzar la meta profesional.
- A mi casa de estudios: Tricentenario Universidad de San Carlos de Guatemala, por ser fuente de sabiduría y conocimiento. Especialmente a la Facultad de Ciencias Económicas y la Escuela de Administración de Empresas.

ÍNDICE

	No. de página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO	
1.1	Universidad de San Carlos de Guatemala..... 1
1.2	Jardín infantil..... 2
1.3	La educación infantil..... 2
1.3.1	Historia de las guarderías en Guatemala..... 2
1.4	Colegio..... 4
1.5	Nivel pre-primario..... 5
1.5.1	Prekinder..... 5
1.5.2	Kinder..... 5
1.5.3	Preparatoria..... 5
1.6	Guardería..... 6
1.6.1	Guardería pública..... 6
1.6.2	Guardería privada..... 6
1.7	Infancia..... 7
1.8	Niñez..... 7
1.9	La lactancia..... 8
1.10	Nursery..... 8
1.11	Tutoría..... 9
1.12	Mercadotecnia..... 9
1.13	Administración de la mercadotecnia..... 9
1.14	Ambiente de mercadotecnia..... 9
1.14.1	Microambiente..... 10
1.14.2	Macroambiente..... 10
1.15	Mercado meta..... 10
1.16	Mezcla de mercadotecnia..... 10

	No. de página
1.17 Servicios.....	11
1.17.1 Naturaleza e importancia de los servicios.....	11
1.17.2 Clasificación de los servicios.....	12
a. Industrias de servicios.....	12
b. Servicios como productos.....	12
c. Servicio al cliente.....	12
d. Servicio derivado.....	13
1.17.3 Características de los servicios.....	13
a. Intangibilidad.....	14
b. Heterogeneidad.....	14
c. Producción y consumo simultáneos.....	14
d. Caducidad.....	14
1.17.4 Dimensiones de la calidad del servicio.....	14
a. Confiabilidad.....	15
b. Sensibilidad.....	15
c. Seguridad.....	15
d. Empatía.....	15
e. Tangibles.....	15
1.17.5 Mercadotecnia de servicios.....	15
1.17.6 Mezcla de mercadotecnia expandida para los servicios.....	15
a. Personas.....	16
b. Procesos.....	16
c. Evidencia física.....	16
1.17.7 Modelo de las brechas de la calidad del servicio.....	16
a. La brecha del cliente.....	17
b. Las brechas del proveedor.....	17
1.17.8 Uniéndolo todo: cerrar las brechas.....	18

	No. de página
1.17.9 Triángulo de servicios.....	18
1.18 Cliente.....	20
1.18.1 Niveles de participación de los clientes a través de distintos servicios.....	21
1.18.2 Valor para el cliente.....	21
1.18.3 Satisfacción del cliente.....	21
1.19 Servicio al cliente.....	22
1.20 Calidad del servicio.....	22
1.21 La comunicación.....	22
1.21.1 Comunicación descendente.....	23
1.21.2 Comunicación ascendente.....	23
1.21.3 Comunicación lateral.....	23
1.22 El proceso de la comunicación.....	23
1.23 Recurso humano.....	25
1.24 Equipo de trabajo.....	26
1.25 Cultura.....	26
1.25.1 Cultura corporativa.....	26
1.25.2 Cultura del servicio.....	26
1.26 Tecnología.....	27
1.27 Demanda.....	27
1.28 Análisis FODA.....	27

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO MERCADOLÓGICO EN UN JARDÍN INFANTIL UBICADO EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA ZONA 12

2.1 Metodología de la investigación.....	29
2.1.1 Técnicas e instrumentos.....	30
a. Entrevista.....	30

		No. de página
	b. Encuesta.....	30
	c. Cuestionario.....	30
	d. Determinación de la muestra.....	31
	e. Realización del trabajo de campo.....	31
2.1.2	Proceso de la investigación.....	32
2.2	Análisis del macroentorno.....	33
2.2.1	Demográfico.....	33
2.2.2	Económico.....	33
2.2.3	Tecnológicas.....	34
2.2.4	Culturales.....	34
2.2.5	Políticas.....	34
2.3	Análisis del microentorno.....	35
2.3.1	El Jardín Infantil.....	35
2.3.2	Los proveedores.....	35
2.3.3	La competencia.....	36
2.3.4	Intermediarios.....	36
2.4	Descripción del Jardín Infantil.....	38
2.4.1	Antecedentes.....	38
2.4.2	Situación actual.....	38
2.4.3	Estructura organizacional.....	38
2.4.4	Autoridades del Jardín Infantil.....	40
2.4.5	Misión.....	40
2.4.6	Visión.....	40
2.4.7	Instalaciones.....	40
2.4.8	Objetivos.....	41
	a. Generales.....	41
	b. Específicos.....	41
2.4.9	Funciones del Jardín Infantil.....	44

	No. de página
2.4.10	Eslogan y logo..... 44
2.4.11	Mezcla promocional utilizada por el Jardín Infantil para comunicar los servicios que ofrece..... 45
	a. Trifoliar..... 45
	b. Página web..... 45
2.4.12	Mercado meta..... 45
2.4.13	Salarios del personal..... 49
2.4.14	Distribución de niños por áreas de servicio..... 50
2.4.15	Inscripción anual de niños por áreas..... 50
2.5	Resultados de la entrevista a la coordinadora general..... 50
2.5.1	Métodos de cuidado y enseñanza..... 51
	a. Métodos y programas que se aplican..... 51
2.5.2	Horarios de servicio..... 53
2.5.3	Cuotas de pago..... 53
2.5.4	Equipo de trabajo..... 53
2.5.5	Servicio a los padres de familia y niños..... 54
	a. Satisfacción del servicio..... 54
	b. Comportamiento del personal..... 54
	c. Calificación del servicio..... 54
2.5.6	Comunicación..... 55
2.5.7	Época de demanda de ingreso..... 55
2.5.8	Motivación..... 56
2.5.9	Evaluación del desempeño..... 56
2.6	Resultados de las encuestas..... 56
2.6.1	Resultados de las encuestas al personal de las áreas administrativa y pedagógica que presta el servicio en el Jardín Infantil..... 57
	a. Perfil del personal encuestado..... 57

	No. de página
b. Conocimiento de la misión y visión del Jardín Infantil.....	58
c. Métodos de cuidado y enseñanza orientados a cumplir con las metas establecidas por el Jardín Infantil.....	58
d. Capacitación al inicio de la relación laboral.....	59
e. Capacitación orientada al cuidado y enseñanza de niños.....	60
f. Frecuencia de las capacitaciones.....	60
g. Cumplimiento de horarios en las jornadas de servicio.....	61
h. Desarrollo de las funciones a través del suministro del equipo y material educativo adecuado.....	62
i. Funcionamiento adecuado del equipo tecnológico.....	63
j. Cumplimiento de expectativas de los padres de familia.....	63
k. Factores externos que afectan la calidad del servicio.....	64
l. Planes de contingencia por el incremento de la demanda.....	64
m. Cumplimiento de promesas del servicio.....	65
n. Cumplimiento del normativo dirigido a los padres de familia.....	66
o. Efectividad de la comunicación.....	67
p. Incentivos de motivación para el desempeño de las funciones.....	67

	No. de página
q. Evaluación del desempeño.....	68
2.6.2 Análisis de la situación actual del Jardín Infantil, según los padres de familia.....	68
a. Perfil de los padres de familia encuestados.....	68
b. Lugar de trabajo o estudio de los padres de familia.....	69
c. Calidad en la entrega del servicio.....	72
d. Nivel de satisfacción.....	72
e. Actitud del personal.....	73
f. Capacidad en la entrega del servicio.....	74
g. Seguridad en la entrega del servicio.....	75
h. Atención personalizada.....	75
i. Apariencia de las instalaciones del Jardín Infantil.....	76
j. Beneficios obtenidos al recibir el servicio.....	77
k. Asistencia inmediata en el servicio.....	78
l. Expectativas y percepciones en el servicio.....	79
m. Comprensión de las expectativas en el servicio.	80
n. Métodos de cuidado y programas de enseñanza adecuados.....	81
o. Aplicación correcta de los métodos y programas en el Jardín Infantil.....	82
p. Comunicación efectiva.....	83
q. Situaciones que afectan la calidad del servicio..	84
r. Actividades de apoyo en las que participan los padres de familia.....	85
s. Desempeño del personal.....	86
t. Cumplimiento de los horarios.....	87

	No. de página
u. Compromiso del personal en la entrega del servicio.....	88
v. Personal calificado.....	89
w. Conocimiento de atribuciones.....	89
x. Sugerencias para mejorar el servicio.....	90
2.7 Análisis situacional del Jardín Infantil a través de la matriz FODA.....	91

CAPÍTULO III

LA CALIDAD DEL SERVICIO COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR LOS SERVICIOS DE UN JARDÍN INFANTIL UBICADO EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA ZONA 12

3.1 Justificación.....	93
3.2 Objetivo general.....	95
3.2.1 Objetivos específicos.....	95
3.3 Análisis de la matriz FODA.....	95
3.4 Definición de la propuesta de estrategias.....	95
3.5 Aplicación del mercadeo de servicios.....	96
3.5.1 Modelo de las brechas de la calidad en el servicio.....	96
a. Brecha 1 del proveedor: conocimiento de las expectativas de los padres de familia.....	98
b. Brecha 2 del proveedor: optimización del servicio a través del diseño y los estándares de servicio.....	98
c. Brecha 3 del proveedor: entrega y desempeño eficaz en la entrega del servicio.....	98
d. Brecha 4 del proveedor: comprensión de los requerimientos de las autoridades, personal y	

	No. de página
padres de familia.....	99
3.6 Propuesta de la calidad del servicio como estrategia para mejorar los servicios de un Jardín Infantil ubicado en la ciudad universitaria zona 12.....	99
3.6.1 Estrategia uno: prácticas internas para adoptar una cultura de servicio.....	99
a. Descripción de la estrategia.....	99
b. Objetivos.....	100
c. Acciones a desarrollar.....	101
d. Presupuesto.....	102
e. Evaluación y seguimiento.....	108
f. Plan de acción.....	109
3.6.2 Estrategia dos: desarrollo del personal en la entrega del servicio.....	112
a. Descripción de la estrategia.....	112
b. Objetivos.....	113
c. Acciones a desarrollar.....	113
d. Presupuesto.....	122
e. Evaluación y seguimiento.....	124
f. Plan de acción.....	128
3.6.3 Estrategia tres: diseño de un programa efectivo de comunicación.....	129
a. Descripción de la estrategia.....	129
b. Objetivos.....	130
c. Acciones a desarrollar.....	130
d. Presupuesto.....	138
e. Evaluación y seguimiento.....	139
f. Plan de acción.....	141

	No. de página	
3.6.4	Estrategia cuatro: diseño de un programa de quejas y sugerencias para los padres de familia.....	142
	a. Descripción de la estrategia.....	142
	b. Objetivos.....	143
	c. Acciones a desarrollar.....	144
	d. Presupuesto.....	150
	e. Evaluación y seguimiento.....	151
	f. Plan de acción.....	152
3.6.5	Estrategia cinco: diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil.....	153
	a. Descripción de la estrategia.....	153
	b. Objetivos.....	153
	c. Acciones a desarrollar.....	154
	d. Presupuesto.....	155
	e. Evaluación y seguimiento.....	155
	f. Plan de acción.....	156
3.6.6	Estrategia seis: diseño eficaz de la evidencia física del Jardín Infantil.....	157
	a. Descripción de la estrategia.....	157
	b. Objetivos.....	157
	c. Acciones a desarrollar.....	158
	d. Presupuesto.....	167
	e. Evaluación y seguimiento.....	168
	f. Plan de acción.....	170
3.7	Implementación de las estrategias propuestas para mejoramiento de los servicios.....	171
3.7.1	Modelo gráfico para implementar las propuestas de servicios.....	173

	No. de página
3.7.2 Presupuesto integral de las propuestas de servicios.....	174
CONCLUSIONES.....	175
RECOMENDACIONES.....	177
BIBLIOGRAFÍA.....	179
ANEXOS.....	182

ÍNDICE DE TABLAS

No.	TÍTULO	No. de página
1	La educación pre-primaria.....	5
2	Ambiente de la mercadotecnia.....	10
3	Características de los servicios.....	14
4	Dimensiones de la calidad del servicio.....	15
5	Mezcla de mercadotecnia expandida para los servicios.....	16
6	Tipos de comunicación.....	23
7	Matriz FODA del Jardín Infantil ubicado en la Ciudad Universitaria, zona 12.....	92
8	Comparación de evidencias detectadas, formulación de brechas y estrategias.....	94
9	Programa de capacitación para el personal del Jardín Infantil....	115
10	Interacción directa con los padres de familia.....	131
11	Interacción directa con el personal.....	135
12	Entrega de informe a las autoridades.....	138
13	Fases para implementar las estrategias propuestas, para mejorar los servicios de un Jardín Infantil ubicado en la ciudad universitaria zona 12.....	171

ÍNDICE DE CUADROS

No.	TÍTULO	No. de página
1	Determinación de la muestra.....	31
2	Análisis comparativo con instituciones que brindan servicios similares al Jardín Infantil.....	37
3	Salarios del personal del Jardín Infantil.....	49
4	Distribución de niños por áreas de servicio, año 2012.....	50
5	Inscripción anual de niños en los últimos 10 años.....	51
6	Perfil del personal encuestado.....	57
7	Capacitación al inicio de la relación laboral, según el personal.....	59
8	Capacitaciones orientadas al cuidado y enseñanza de niños, según el personal.....	60
9	Frecuencia con la que reciben las capacitaciones, según el personal.....	61
10	Cumplimiento de horarios, según el personal.....	61
11	Suministro de equipo y material educativo adecuado, según el personal.....	62
12	Funcionamiento del equipo tecnológico, según el personal.....	63
13	Planes de contingencia por el incremento de la demanda, según el personal.....	65
14	Cumplimiento del normativo dirigido a los padres de familia, según el personal.....	66
15	Efectividad de la comunicación con padres de familia, según el personal.....	67
16	Perfil de los padres de familia encuestados que utilizan el servicio del Jardín Infantil.....	70

No.	TÍTULO	No. de página
17	Facultades, escuelas, unidades y administración central a los que pertenecen los padres de familia (encuestados que llevan a sus hijos al Jardín Infantil).....	71
18	La calidad del servicio, según los padres de familia.....	72
19	Nivel de satisfacción del servicio, según los padres de familia...	73
20	Actitud del personal, según los padres de familia.....	73
21	Capacidad en la entrega del servicio, según los padres de familia.....	74
22	Seguridad en la entrega del servicio, según los padres de familia.....	75
23	Calificación de la atención recibida, según los padres de familia	76
24	Apariencia de las instalaciones del Jardín Infantil, según los padres de familia.....	77
25	Beneficios obtenidos al recibir el servicio, según los padres de familia.....	78
26	Asistencia inmediata en el servicio, según los padres de familia.	79
27	Expectativas y percepciones en el servicio, según los padres de familia.....	80
28	Comprensión de las expectativas en el servicio obtenido, según los padres de familia.....	81
29	Métodos y programas de enseñanza adecuados en el Jardín Infantil, según los padres de familia.....	82
30	Aplicación correcta de los métodos y programas, según los padres de familia.....	82
31	Comunicación efectiva, según los padres de familia.....	83
32	Situaciones que afectan la calidad del servicio, según los padres de familia.....	84

No.	TÍTULO	No. de página
33	Actividades de apoyo en las que participan, según los padres de familia.....	85
34	Desempeño del personal que presta el servicio, según los padres de familia.....	86
35	Cumplimiento de los horarios establecidos, según los padres de familia.....	87
36	Compromiso del personal en la entrega del servicio, según los padres de familia.....	88
37	Personal calificado en la entrega del servicio, según los padres de familia.....	89
38	Conocimiento de las atribuciones, según los padres de familia...	90
39	Implementación de sugerencias para mejorar el servicio, según los padres de familia.....	91
40	Presupuesto de las prácticas internas para adoptar una cultura de servicio.....	108
41	Plan de acción para la estrategia uno. Prácticas internas para adoptar una cultura de servicio.....	111
42	Presupuesto para el desarrollo del personal en la entrega del servicio.....	122
43	Plan de acción para la estrategia dos. Desarrollo del personal en la entrega del servicio.....	128
44	Presupuesto para el diseño de un programa efectivo de comunicación en el Jardín Infantil.....	139
45	Plan de acción para la estrategia tres. Diseño de un programa efectivo de comunicación.....	141
46	Presupuesto para el diseño de un programa de quejas y sugerencias para los padres de familia.....	150

No.	TÍTULO	No. de página
47	Plan de acción para la estrategia cuatro. Desarrollo del diseño de un programa de quejas y sugerencias para los padres de familia.....	152
48	Presupuesto de la implementación del esquema de servicio en el Jardín Infantil.....	155
49	Plan de acción para la estrategia cinco. Diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil.....	156
50	Presupuesto del diseño eficaz de la evidencia física del Jardín Infantil.....	167
51	Plan de acción para la estrategia seis. Diseño eficaz de la evidencia física del Jardín Infantil.....	170
52	Presupuesto integral de las propuestas de servicios.....	174

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	TÍTULO	No. de página
1	Modelo de brechas de la calidad del servicio.....	19
2	Triángulo de servicios.....	20
3	El proceso de la comunicación.....	25
4	Análisis FODA.....	28
5	Fases del proceso de la investigación realizada en el Jardín Infantil.....	32
6	Organigrama general actual del Jardín Infantil.....	39
7	Vista de la entrada principal de las instalaciones del Jardín Infantil.....	42
8	Área de juegos.....	42
9	Área de lactancia.....	43
10	Tutoría.....	43
11	Logos actuales del Jardín Infantil.....	45
12	Trifoliar actual del Jardín Infantil.....	46
13	Página web actual del Jardín Infantil.....	48
14	Fases del proceso de las encuestas realizadas a los padres de familia.....	69
15	Definición de las estrategias propuestas para mejorar la calidad de los servicios que brinda el Jardín Infantil.....	97
16	Estrategia uno: prácticas internas para adoptar una cultura de servicio.....	100
17	Misión del Jardín Infantil.....	103
18	Visión del Jardín Infantil.....	104
19	Objetivos del Jardín Infantil.....	105
20	Organigrama general propuesto para el Jardín Infantil.....	106

No.	TÍTULO	No. de página
21	Organigrama de puestos, plazas y unidades propuesto para el Jardín Infantil.....	107
22	Encuesta de opinión dirigida al personal y a los padres de familia.....	110
23	Estrategia dos: desarrollo del personal en la entrega del servicio.....	112
24	Diploma de reconocimiento por el desempeño realizado.....	117
25	Formulario de calificación para reconocer la entrega del servicio del personal, dirigida a la coordinadora general del Jardín Infantil.....	118
26	Formulario de evaluación del desempeño del personal que brinda el servicio en el Jardín Infantil.....	121
27	Formulario para detección de capacitación al personal del Jardín Infantil.....	125
28	Estrategia tres: implementación de un programa efectivo de comunicación.....	129
29	Encuesta de percepciones y expectativas dirigida a los padres de familia.....	132
30	Encuesta de percepciones y expectativas dirigida al personal.....	136
31	Formulario de satisfacción relacionada con el programa efectivo de comunicación en el Jardín Infantil.....	140
32	Estrategia cuatro: diseño de un programa de quejas y sugerencias para los padres de familia.....	143
33	Modelo de un buzón de quejas y sugerencias.....	145
34	Boleta de quejas y sugerencias.....	146
35	Buzón de quejas y sugerencias en la página web del Jardín Infantil.....	148

36	Boleta de quejas y sugerencias en la página web del Jardín Infantil.....	149
37	Estrategia cinco: diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil.....	153
38	Estrategia seis: diseño eficaz de la evidencia física del Jardín Infantil.....	158
39	Mapa de ubicación de los servicios.....	160
40	Actualización y mejora del trifoliar de información.....	162
41	Identificación del personal.....	164
42	Identificación de los niños.....	165
43	Diseño del eslogan para el Jardín Infantil.....	166
44	Evaluación de la evidencia física de las instalaciones, dirigida al personal y padres de familia.....	168
45	Modelo gráfico de implementación de las estrategias propuestas.....	173

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	DESCRIPCIÓN	
1	Guía de entrevista dirigida a la coordinadora general del Jardín Infantil.....	183
2	Boleta de encuesta realizada al personal.....	185
3	Boleta de encuesta realizada a los padres de familia.....	188
4	Fórmula para la determinación de la muestra.....	191
5	Manual de convivencia.....	192
6	Guía de seguimiento de quejas y sugerencias para el Jardín Infantil dirigido a los padres de familia.....	206
7	Diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil.....	210
8	Identificación de los servicios.....	225
9	Información sobre el cuidado y protección.....	242

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones dedicadas a brindar servicios en el mercado, independientemente de cuál sea la actividad económica principal, deben aplicar estrategias de mercadeo adecuadas para brindar un servicio de calidad, para alcanzar la mayor satisfacción de los consumidores.

El Jardín Infantil, cuyo fin es brindar especial atención al cuidado y enseñanza a hijos de trabajadores y estudiantes de la Universidad de San Carlos, a través de las distintas clases de servicios que ofrecen, surge por la necesidad que presentan los padres de familia cuando estudian o trabajan; por esta razón deciden tomar la opción que ofrece esta unidad de cuidado, convirtiéndose en el lugar donde la integridad física de los niños no corre peligro y al mismo tiempo se educan y reciben conocimientos, que permitirán en el futuro desenvolverse eficazmente en la sociedad. La investigación realizada determinó que no existen estrategias de mercadeo definidas para brindar una mejor calidad en el servicio, por esta razón se elaboró la propuesta con el propósito de mejorarlo en forma eficaz.

El presente documento se divide en tres capítulos. El primero presenta los conceptos fundamentales para formular las estrategias que sean necesarias para mejorar calidad del servicio que actualmente se brinda.

El capítulo dos se conforma por el diagnóstico, con base a la investigación que se realizó a los sujetos de investigación, utilizando la información como base para conocer la opinión de los mismos acerca del servicio que brinda el Jardín Infantil.

El capítulo tres, se constituye en la posible solución a las deficiencias detectadas en el diagnóstico, formulando estrategias para mejorar la calidad del servicio que brinda el Jardín Infantil. Se presentan al final conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Este capítulo contiene los conceptos relacionados con la mercadotecnia de servicios y constituyen la base fundamental para el desarrollo de la presente investigación.

1.1 Universidad de San Carlos de Guatemala

Surge en 1548 por iniciativa del Lic. Francisco Marroquín, primer obispo de Guatemala en crear una “especie de universidad”, pero fue hasta 128 años más tarde, que el Rey don Carlos II expidió la Real Cédula fechada en Madrid el 31 de enero de 1676, ordenando la fundación de la Universidad, aunque la plena realización universitaria se dio el 10 de enero de 1687, elevándola a categoría académica. En 1932 fue absorbida por la academia de estudios durante el gobierno del doctor Mariano Gálvez, el 1 de junio de 1875 se emitió la ley orgánica de enseñanza superior, suprimiendo la universidad y se crearon las escuelas facultativas, posteriormente en abril de 1917 se crea la universidad nacional, reuniendo las escuelas facultativas de Medicina y Farmacia, Derecho y Notariado e Ingeniería.

Hasta 1945 de acuerdo a la promulgación de la “Constitución Política de la República, se estableció en el artículo 84 que la Universidad de San Carlos es autónoma y se gobierna de acuerdo con la ley respectiva y sus estatutos. El Estado contribuirá a asegurar y acrecentar el patrimonio universitario, y consignará anualmente en el presupuesto la partida destinada al sostenimiento de la Universidad. La ley Orgánica de la Universidad, que encierra postulados avanzados sobre su organización y atribuciones, fue emitida por el Decreto Legislativo 325.” (10:362)

1.2 Jardín Infantil

“Institución educativa que se encarga del cuidado de niños de hasta 4 años y cuyo objetivo es proporcionar una formación básica que contribuya al desarrollo y crecimiento de todas sus facultades y estimule a la vez el proceso de socialización infantil.” (9:263-264) El Jardín Infantil en mención ofrece el servicio de guardería y educación preescolar, atendiendo a los niños en distintas edades que van desde los 2 meses a 12 años, dependiendo del área donde esté inscrito.

1.3 La educación infantil

“Es la primera etapa del sistema educativo y corresponde a la anterior educación preescolar. A partir de esta denominación, se le ha dado una nueva función a esta etapa. Hasta ahora, las instituciones para menores de tres años tenían una función de custodia, y no tenían obligación de acogerse a ninguna normativa educativa. Los centros para niños entre cuatro y seis años tenían un carácter íntimamente ligado a pre instrucción por ser una extensión, hacia abajo, de la educación básica. Por el contrario, hoy en día, cualquier centro que atienda a niños desde su nacimiento debe cumplir una función educativa y, por tanto, regirse por una normativa legal. Su reconocimiento y regulación hace que se reconozca la educación infantil como una “etapa educativa específica”, con finalidad y modos de intervención propios, vinculados a las características evolutivas del niño.” (1:22)

1.3.1 Historia de las guarderías en Guatemala

Según los registros el primer kindergarten nacional fue creado en el año de 1902 estableciéndose en la capital y atendiendo niños de 4 a 7 años. Antes de la Revolución de octubre de 1944 las condiciones de la infancia eran precarias, mayormente en la clase proletaria, debido a la pobreza, ignorancia y la carencia de servicios asistenciales que no otorgaba el Estado, se tienen registros que muchos infantes murieron por falta de atención médica, miseria o ignorancia y un

alto porcentaje de niños en edad escolar no asistieron a ningún centro educativo generándose en el país un alto índice de analfabetismo.

Con la legislación revolucionaria promulgada en la Constitución Política de la República el 11 de marzo de 1945, se estableció por primera vez en el país la protección a la madre trabajadora y a los hijos menores, asegurando las condiciones de trabajo de las madres y protegiendo la salud física, mental y moral de la infancia creando a su vez los institutos y dependencias necesarias y adecuadas. Sin embargo, estas acciones fueron insuficientes para cubrir las grandes necesidades que demandaba la población debido a la política devastadora que brindaron los gobiernos. En cumplimiento a la legislación para proteger a la infancia, se fundaron las casas del niño y guarderías infantiles, comedores infantiles, centro educativo asistencial, centro de observación y reeducación de menores, escuela para ciegos y sordomudos, sección de niños del hospital neuropsiquiátrico, servicios médicos para niños y el centro de recuperación que atiende casos múltiples, especialmente de afecciones osteo-articulares, y otros deficitarios locomotrices, incluyendo aquellos afectados del sistema neuromuscular, pero con un nivel mental satisfactorio.

Se crearon importantes comedores y guarderías infantiles con funciones que ya realizaba la Sociedad Protectora del Niño y sus Casas del Niño con internados para niños desamparados y guarderías para hijos de madres trabajadoras; también se aperturó la Escuela de Niñeras con el objetivo de formar al personal adecuado para la atención de niños de uno a seis años. Las guarderías infantiles fueron creadas en el año de 1945 por iniciativa de Elisa Martínez de Arévalo esposa del entonces presidente de la República Juan José Arévalo, cuyo propósito era brindar protección alimenticia, médica y educativa a los hijos de madres trabajadoras. Posteriormente, se amplió la atención a los infantes creando los centros especiales, como los hogares temporales con las secciones

de hogar cuna, Hogar Santa Teresa ubicados en la ciudad capital y Jardín de Vacaciones, ubicado en Antigua Guatemala. Posteriormente, la asociación de guarderías se unió con los comedores infantiles para ampliar la protección a la infancia; en 1948 se creó el parque infantil brindando alimentación y diversión a los infantes, desapareciendo en 1976 posterior al terremoto, debido a que fue utilizado como lugar de refugio por los damnificados. Con el avance y desarrollo de las actividades comerciales en el país y la contratación laboral de mujeres para desempeñar distintos cargos se dieron las circunstancias propicias para la creación de los jardines infantiles a nivel público y privado.

Actualmente la Sociedad Protectora del Niño funciona con cuatro casas del niño en la ciudad capital; existen 5 jardines infantiles municipales impulsados por el Gobierno de Guatemala ubicados en la ciudad capital, donde se les brinda a los niños alimentación y educación adecuada para desenvolverse en la sociedad y ser en el futuro ciudadanos de bien. En lo referente al servicio privado existen en la actualidad más de 150 jardines infantiles, desde hace 35 años funciona en Guatemala una sede de las Aldeas Infantiles SOS, la cual lucha por el fortalecimiento de las familias para evitar el abandono infantil, acogiendo a los niños y jóvenes que por alguna razón han perdido a sus familias; cabe destacar que la primera Aldea Infantil SOS fue fundada en el año de 1949 por el austriaco Hermann Gmenier en la ciudad de Imst, Austria, para darle albergue a los innumerables huérfanos de guerra y niños que se quedaron sin patria al finalizar la segunda guerra mundial y que se encontraban en la miseria.

1.4 Colegio

“Se utiliza el término colegio para definir a todo establecimiento o institución en el cual se imparte algún tipo de enseñanza, pudiendo darse esta de modo público o privado. Un colegio es por lo general el lugar donde reciben los

conocimientos los individuos considerados niños y adolescentes para la sociedad, aunque también hay colegios especializados en diferentes temas que pueden ser aprendidos a lo largo de toda la vida.” (5:s/p) Se refiere a un lugar de enseñanza; en Guatemala se constituye en una institución privada. En este caso el Jardín Infantil es de carácter público, por ser una unidad de la USAC.

1.5 Nivel pre-primario

“Aquella cuyo objetivo es el desarrollo de la personalidad del niño en edades inferiores a los 6 años y que tiene lugar antes de la educación primaria.” (9:153)

A continuación se presenta la clasificación de la educación pre-primaria. (Véase tabla 1)

Tabla 1
La educación pre-primaria

1.5.1 Prekinder	1.5.2 Kinder	1.5.3 Preparatoria
<p>“En este nivel los niños dan un paso muy importante hacia la independencia y autonomía, además se rescata el desarrollo social, emocional y cognitivo de los niños, así como el desarrollo físico a través de actividades, juegos creativos, innovadores y educativos.” (17:s/p) Es la educación que se brinda a los niños en edades comprendidas entre de 3 a 4 años.</p>	<p>“Institución escolar en la que se atiende a los niños antes de ir a la escuela primaria. El kínder es una institución básica en la evolución del niño ya que los aprendizajes que en ella haga serán la base para su futuro desarrollo.” (9:268) Es la educación que se brinda a los niños en edades comprendidas entre 4 a 5 años.</p>	<p>“El objetivo de preparatoria es estimular las destrezas y habilidades necesarias para iniciar el proceso de lectoescritura, mediante la utilización de novedosos métodos de enseñanza-aprendizaje que ayudarán al niño a adquirirlas de forma natural respetando las características propias de su desarrollo motor, cognitivo y emocional. El nivel de exigencia aumenta. Con este nivel se concluye la etapa preescolar.” (17:s/p) Educación que se brinda a los niños en edades comprendidas entre de 5 a 6 años.</p>

Fuente: Aspectos básicos y curriculares. Educación infantil. 1998. Impreso en España. Grupo Editorial Ceac, S. A. 188 p., Definición ABC. Consultado el 28 de junio. 2012. Disponible en: <http://www.definicionabc.com>, Diccionario enciclopédico de educación. 2003. Impreso en España. Grupo Editorial Ceac, S. A. 500 p., St. Mary’s School. Valores de hogar. Consultado el 03 de julio. 2012. Disponible en: <http://www.stmaryschool.com.do/PreKinder.html>

1.6 Guardería

“Se designa con el término de guardería a aquellos establecimientos educativos dedicados al cuidado de niños que todavía no han alcanzado la edad de escolarización, 0 a 3 años y que pueden ser tanto de gestión pública o privada.”
(5:s/p)

1.6.1 Guardería pública

“Está referida a los centros que ofrecen el servicio de cuidado infantil a un costo relativamente bajo, en razón de contar con un subsidio estatal que absorbe casi la totalidad del costo que representa el servicio. Estas instituciones, en términos generales representan una alternativa segura para el cuidado de los niños, sin embargo, por el tamaño de la demanda con relación a la capacidad y condiciones en que se opera en las mismas, por ser centros públicos, en la mayoría de los casos, funcionan con una demanda de atención que sobrepasa la capacidad real, lo cual incide en la calidad del servicio que se proporciona.”
(18:84) Es la institución pública que brinda el servicio de cuidado de niños, con cuotas bajas o en algunos casos sin ningún costo y depende del Estado.

1.6.2 Guardería privada

“Las guarderías privadas ofrecen algunas opciones de cuidado y atención integral para los niños, las cuales están en relación directa con el precio que se cobra por los mismos, lo que se puede constituir en muchos casos, en un impedimento para poder utilizar este tipo de servicios. Por otra parte, cabe señalar que las guarderías privadas que reúnen todas las condiciones necesarias para brindar servicios de calidad, son las que se localizan en sectores residenciales, en donde la oferta, obviamente está focalizada a cierto sector de la sociedad.” (18:84) Es la institución privada que brinda el servicio de cuidado de niños, con cuotas mensuales fijas, pueden ser de alto o bajo costo dependiendo de la ubicación geográfica y el estrato socioeconómico.

1.7 Infancia

“Período del desarrollo ontogenético que abarca desde el nacimiento hasta la adolescencia. Incluye cambios decisivos, tanto a nivel físico como psicológico. Se distingue entre primera, segunda y tercera infancia. La primera infancia abarca desde el nacimiento hasta aproximadamente los dos años, y es durante este tiempo cuando el sistema cognitivo humano experimenta cambios trascendentales. El sistema cognitivo del bebé es de carácter sensoriomotor y su inteligencia es irreflexiva, práctica de percibir y actuar. Los seis estadios del desarrollo sensoriomotor establecidos por Piaget proporcionan una visión acertada de cómo cambia la mente humana durante este período. En la segunda infancia (desde aproximadamente un año y medio hasta los seis años, se observan mucho los logros cognitivos de los niños. Las destrezas de representación simbólica sufren un gran crecimiento (por ejemplo, hay un marcado aumento de las habilidades del niño para ocuparse en el juego simbólico o de fingimiento), la capacidad de comunicación progresa enormemente, la adquisición de habilidades numéricas, etc. Es el período que Piaget denominó preoperacional. En la tercera infancia (desde los seis años hasta el comienzo de la adolescencia) se produce la adquisición de conocimientos en dominios específicos, aparecen las operaciones concretas, se adquiere alguna idea sobre como es el juego de pensar y sobre cómo se debe jugar a él; también aparece el pensamiento cuantitativo.” (8:171)

1.8 Niñez

“Abarca aproximadamente desde el año y medio hasta los once años de edad. Durante este período se producen una serie de cambios físicos, cognoscitivos y sociales de gran importancia.” (8:235)

1.9 La lactancia

“Acción de mamar, período de la vida en la que la criatura mama. Durante este periodo se proporciona leche al recién nacido para su alimentación, nutrición y desarrollo. La leche, producto de la secreción de las glándulas mamarias de las hembras de los mamíferos, está constituida por una solución acuosa, parcialmente coloidal, de caseína y otras sustancias que contienen proteínas, lactosa, sales minerales, grasas en estado de fina emulsión, vitaminas y anticuerpos, cuya composición varía según la especie animal y se influye por la alimentación materna durante la lactancia. La lactancia abarca un periodo inicial y único de alimentación de los mamíferos, diferente para cada especie animal, y que en el hombre va desde el nacimiento hasta los 4-5 meses, en que se le aportan ciertos suplementos alimenticios, alimentación complementaria.

La lactancia puede ser natural o artificial. La lactancia natural o materna es aquella en la que el niño recién nacido y lactante obtiene el alimento necesario del pecho de su madre. La lactancia artificial consiste en administrar leche de vaca o en polvo disuelta en agua mediante el biberón. Cuando la leche materna sea insuficiente, se puede recurrir a la leche mixta, alternando o complementando la toma con el biberón de leche artificial.” (7:858) Se constituye el principal alimento que reciben los recién nacidos y que contribuye a que el niño se desarrolle física y mentalmente. El Jardín Infantil brinda el servicio de lactancia I, lactancia II y lactancia III, esta clasificación va de acuerdo a la edad de los niños.

1.10 Nursery

“Es el lugar donde los niños reciben cuidados especializados a través de niñeras con experiencia en el cuidado integral personalizado en aspectos como: alimentación, cambio de ropa, supervisión mientras duermen, estimulación

temprana, etc. Es un área especialmente diseñada para responder a condiciones, higiénicamente preparada y ambientada para cuidados especiales. Debe estar equipada con cunas, corrales, guardarropas, vestidores y los salones en donde se atenderán a los infantes estarán cerca de la enfermería y de la cocina, ya que en esta etapa los niños necesitan cuidados especializados.” (15:17)

1.11 Tutoría

“Orientación o ayuda que el profesor o maestro presta a sus alumnos para que estos consignent una serie de hábitos de estudio que les permitan obtener un mejor rendimiento académico.” (9:415) Sirve como reforzamiento de estudio a los alumnos que tienen dificultades en la comprensión de alguna disciplina y se imparte por maestros especializados. En el Jardín Infantil reciben la tutoría niños de 5 a 12 años, que necesitan reforzar la comprensión de ciertos cursos que corresponden al nivel pre-primario y primario.

1.12 Mercadotecnia

“Proceso social y administrativo en el que las personas y los grupos obtienen aquello que necesitan y quieren, creando productos y valores e intercambiándolos con terceros.” (12:5)

1.13 Administración de la mercadotecnia

“El análisis, la planificación, la aplicación y el control de programas diseñados para crear, ampliar y sostener intercambios benéficos con los compradores que están en la mira, con el propósito de alcanzar los objetivos de la organización.” (12:11)

1.14 Ambiente de mercadotecnia

“Está compuesto por los actores y las fuerzas, ajenos a la mercadotecnia, que afectan la capacidad de la gerencia mercadotécnica para realizar y mantener

buenas transacciones con los clientes meta.” (12:5) Son los factores internos y externos que influyen en el desarrollo de las actividades de una empresa.

Los componentes que sirven de base para buscar oportunidades y detectar amenazas, necesarios para integrar el ambiente de la mercadotecnia. (Véase tabla 2)

Tabla 2
Ambiente de la mercadotecnia

1.14.1 Microambiente	1.14.2 Macroambiente
“Consiste en aquellas fuerzas próximas a la empresa que afectan su capacidad para servir a sus clientes: la empresa, los proveedores, las empresas que son canales para la comercialización, los mercados de clientes, la competencia y los públicos.” (12:5)	“Está compuesto por fuerzas sociales más amplias que afectan al microambiente entero: fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales.” (12:6) Representan los factores externos que afectan las actividades de una empresa y que están fueran de su alcance.

Fuente: Zeithamil y otros. 2009. Marketing de Servicios. 5a. ed. México D. F., Mc Graw Hill. 694 p.

1.15 Mercado meta

“Serie de compradores que tienen necesidades o características en común y que la empresa opta por atender.” (12:299) Es el segmento del mercado a quien va dirigido el producto o servicio que cubrirá la necesidad. En el caso del Jardín Infantil el mercado meta va dirigido a los padres de familia y niños, que demandan el servicio de cuidado y enseñanza.

1.16 Mezcla de mercadotecnia

“Serie de instrumentos tácticos y controlables de la mercadotecnia que mezcla la empresa para obtener la respuesta que quiere el mercado hacia el cual se dirige. La mezcla de mercadotecnia consta de todo aquello que pueda hacer la empresa para influir en la demanda de su producto. Las muchas posibilidades existentes

se pueden reunir en cuatro grupos de variables que se conocen por el nombre de las “cuatro P”: producto, precio, posición y promoción.” (12:54)

1.17 Servicios

“Todas las actividades económicas cuyo resultado no es un producto, por lo general se consume en el momento en que se produce y proporciona valor agregado en formas (como conveniencia, diversión, puntualidad, comodidad o salud) que son preocupaciones esencialmente intangibles de su primer comprador.” (19:4) Se refiere a las transacciones económicas que se producen en el momento que se brinda el servicio, en el Jardín Infantil este acto sucede cuando los padres de familia dejan a sus niños en las instalaciones y el personal encargado los recibe, para cuidarlos o educarlos, con el propósito de cumplir con las promesas ofrecidas.

1.17.1 Naturaleza e importancia de los servicios

“Debido a los procesos de globalización que el mercado mundial ha realizado, algunos países han tenido que adaptarse y cambiar los antiguos sistemas económicos que utilizaban por otros que los convierten en competitivos. En un mundo eminentemente consumista todos somos compradores y a la vez, de alguna manera, vendedores. Tanto en el sector gubernamental como privado los servicios son heterogéneos y dada la evolución y la marcada tendencia que los servicios ocupan en el mercado nacional, merecen un análisis especial. La importancia del servicio se justifica por varias razones:

- a. Puede ser uno de los medios para lograr una ventaja competitiva sostenible vía diferenciación.
- b. Es un factor importante para la percepción de la calidad por parte del cliente.
- c. Aumenta el valor agregado del producto.

d. La creciente demanda hace que se convierta en un requisito para competir.”
(14:33)

1.17.2 Clasificación de los servicios

“Es importante trazar dimensiones entre industrias y compañías de servicio, servicios como productos, servicio al cliente y servicio derivado. A veces, cuando las personas piensan en servicio, solo piensan en el servicio al cliente, pero el servicio puede dividirse en cuatro categorías distintas.” (19:4)

a. Industrias de servicios

“Las industrias y las compañías de servicio incluyen aquellas industrias y compañías clasificadas por lo común dentro del sector servicios cuyo producto central es un servicio.” (19:4) Se refiere a las instituciones que tienen como actividad principal brindar un servicio como energía eléctrica, telefonía, educación. El Jardín Infantil tiene como actividad principal brindar el servicio de cuidado y enseñanza a niños de 0 a 6 años.

b. Servicios como productos

“Representan una amplia gama de ofertas de productos intangibles que los clientes valoran y por las que pagan en el mercado. Los productos de servicio son vendidos por compañías de servicios y de otro tipo, como fabricantes y compañías de tecnología.” (19:4)

c. Servicio al cliente

“El servicio al cliente es el servicio proporcionado en apoyo de los productos centrales de una compañía. Las compañías, por lo común, no cobran por el servicio al cliente. Este puede presentarse en el sitio (como cuando un empleado

minorista ayuda a un cliente encontrar un artículo deseado o responde una pregunta), o bien acercarse por teléfono o por internet.” (19:5)

d. Servicio derivado

“Es otra forma más de ver lo que significan los servicios. En un artículo premiado en el Journal of Marketing, Steve Vargo y Bob Lusch exponen una nueva lógica dominante para el marketing que sugiere que todos los productos y bienes físicos se valoran por los servicios que proporcionan. Basándose en el trabajo de respetados economistas, mercadólogos y filósofos, los dos autores sugieren que el valor derivado de los bienes físicos en realidad es el servicio proporcionado por el bien, no el bien en **si** mismo.” (19:5)

1.17.3 Características de los servicios

“Hay un acuerdo general en que existen diferencias entre bienes y servicios y que las características distintivas que se exponen dan como resultado desafíos (al igual que ventajas) para los gerentes de servicios. También es importante percatarse de que cada una de estas características podría organizarse en un continuo similar al espectro de tangibilidad, es decir los servicios tienden a ser más heterogéneos, más intangibles, más difíciles de evaluar que los bienes, pero las diferencias entre bienes y servicios no están en blanco y negro de ninguna manera. En fechas recientes se ha sugerido que estas características distintivas no deberían verse como únicas para los servicios sino que también son relevantes para los bienes, que “todos los productos son servicios” y que “el intercambio económico es fundamentalmente sobre la provisión de servicio”. Aunque esta visión es bastante abstracta, sugiere que todos los tipos de organizaciones pueden ser capaces de obtener ideas valiosas de los marcos de referencia, herramientas y estrategias de la mercadotecnia de servicios.” (19:20)

Las características distintivas de los servicios, no deben verse como únicas para los servicios tomando en cuenta que “todos los productos son servicios” y que “el intercambio económico es fundamentalmente sobre la provisión de servicio”. (Véase tabla 3)

Tabla 3
Características de los servicios

a. Intangibilidad	b. Heterogeneidad	c. Producción y consumo simultáneos	d. Caducidad
<p>“Los servicios son ejecuciones o acciones en lugar de objetos, no pueden verse, sentirse, degustarse o tocarse de la misma manera que pueden sentirse los bienes intangibles.” (19:20) Los servicios no se pueden ver o tocar, no son almacenables y perecederos, a diferencia de los productos.</p>	<p>“Los servicios son ejecuciones producidas por los humanos, no hay dos servicios que sean precisamente iguales.” (19:21) No se producen en masa o en serie y se ejecutan en el momento de la interacción entre productor y cliente.</p>	<p>“La mayor parte de los servicios son vendidos primero y luego producidos y consumidos de manera simultánea. En esta característica existe interacción directa entre el productor del servicio y el cliente al mismo tiempo y se puede evaluar la calidad en el momento de la compra.” (19:21)</p>	<p>“Los servicios no pueden ser guardados, almacenados, revendidos o devueltos. Por su misma naturaleza son producidos y entregados en el mismo momento y entonces, razón por la cual no pueden ser almacenados.” (19:22)</p>

Fuente: Zeithamil y otros. 2009. Marketing de Servicios. 5a. ed. México D. F., Mc Graw Hill. 694 p.

1.17.4 Dimensiones de la calidad del servicio

“La investigación sugiere que los clientes no perciben la calidad en una forma unidimensional sino más bien juzgan la calidad con base en múltiples factores relevantes para el contexto. La investigación identifica cinco dimensiones específicas de calidad del servicio que aplican a lo largo de una variedad de contextos del servicio.” (19:111)

Las cinco dimensiones de la calidad del servicio, sugieren que el cliente posee percepciones con base en múltiples factores relevantes, que sirven como motivadores de la calidad del servicio. (Véase la tabla 4)

Tabla 4
Dimensiones de la calidad del servicio

a. Confiabilidad	b. Sensibilidad	c. Seguridad	d. Empatía	e. Tangibles
“Capacidad para ejecutar el servicio prometido en forma segura y precisa.” (19:113)	“Es la disposición a ayudar a los clientes y a proporcionar un servicio expedito.” (19:114)	“Conocimiento y cortesía de los empleados y la capacidad de la empresa y sus empleados para inspirar al cliente credibilidad y confianza.” (19:114)	“Atención individualizada cuidadosa que la empresa proporciona a sus clientes.” (19:114)	“Apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales de comunicación.” (19:115)

Fuente: Zeithamil y otros. 2009. Marketing de Servicios. 5a. ed. México D. F., Mc Graw Hill. 694 p.

1.17.5 Mercadotecnia de servicios

“Surge de la necesidad de los problemas y desafíos a los que se enfrentaron los empacados en el momento de comercializar y gestionar servicios. La mercadotecnia de servicios es aplicar los mismos principios de la mercadotecnia general a bienes intangibles, se enfoca en la satisfacción y la calidad del servicio, se da la existencia de conceptos y enfoques nuevos para los negocios logrando que las empresas se vuelvan más competitivas, busca mejores formas para entender y segmentar a sus clientes, asegura la entrega de servicios de calidad y fortalece sus posiciones en medio de un número creciente de competidores.” (12:10)

1.17.6 Mezcla de mercadotecnia expandida para los servicios

“Debido a que por lo general los servicios se producen y se consumen de manera simultánea, con frecuencia los clientes están presentes en la fábrica de la empresa, interactúan de forma directa con el personal de la empresa y en

realidad son parte del proceso de producción del servicio. Además los servicios son intangibles, frecuentemente los clientes estarán buscando cualquier indicio tangible que los ayude a entender la naturaleza de la experiencia del servicio. El reconocimiento de la importancia de estas variables adicionales tradicionales han llevado a los mercadólogos de servicios a adoptar el concepto de una mezcla de mercadotecnia expandida para los servicios que incluye personas, evidencia física y proceso.” (19:24)

La mezcla expandida para los servicios, surge por el reconocimiento de la importancia de ciertas variables adicionales a la mezcla de mercadotecnia tradicional. (Véase tabla 5)

Tabla 5
Mezcla de mercadotecnia expandida para los servicios

a. Personas	b. Procesos	c. Evidencia física
“Todos los actores humanos que desempeñan una parte en la entrega del servicio y que influyen por tanto en las percepciones del comprador: el personal de la empresa, el cliente y otros clientes en el ambiente de servicio.” (19:25)	“Los procedimientos, los mecanismos y el flujo de actividades reales por los que el servicio es entregado: la entrega del servicio y los sistemas operativos.” (19:25)	“El ambiente en que se entrega el servicio y donde interactúan la empresa y el cliente, y cualquier componente tangible que facilite el desempeño o la comunicación del servicio.” (19:25)

Fuente: Zeithamil y otros. 2009. Marketing de Servicios. 5a. ed. México D. F., Mc Graw Hill. 694 p.

1.17.7 Modelo de las brechas de la calidad del servicio

“El marketing de servicios efectivo es una empresa compleja que implica muchas estrategias, habilidades y tareas diferentes. Los ejecutivos de las organizaciones de servicio se han visto en dificultades desde hace mucho al tratar de enfocar este tema complicado de una manera organizada. Es ver los servicios de una manera estructurada, integrada, llamada modelo de las brechas de la calidad del

servicio. Este modelo ubica los conceptos, las estrategias y las decisiones claves en el marketing de servicios.” (19:32)

a. La brecha del cliente

“Diferencias entre las expectativas y las percepciones del cliente.” (19:32)

b. Las brechas del proveedor

“Para cerrar la brecha del cliente, el modelo de las brechas sugiere que se necesita cerrar otras cuatro brechas: las brechas del proveedor. Estas brechas se presentan dentro de la organización que provee el servicio (de ahí el término brechas del proveedor) e incluyen:

Brecha 1: La brecha del conocimiento

Brecha 2: La brecha del diseño y estándares del servicio

Brecha 3: La brecha del desempeño del servicio

Brecha 4: La brecha de comunicación.” (19:33)

- Brecha 1 del proveedor: la brecha del conocimiento

“Diferencia entre las expectativas del cliente del servicio y la comprensión de la compañía de estas expectativas.” (19:34)

- Brecha 2 del proveedor: la brecha del diseño y estándares del servicio

“Diferencia entre la comprensión de la compañía de las expectativas del cliente y el desarrollo de diseños estándares de servicio dirigidos hacia él.” (19:36)

- Brecha 3 del proveedor: la brecha del desempeño del servicio

“Es la discrepancia entre el desarrollo de los estándares de servicio orientados al cliente y el desempeño real del servicio por parte de los empleados de la compañía.” (19:38)

- Brecha 4 del proveedor: la brecha de la comunicación

“Es la diferencia entre la entrega del servicio y las comunicaciones externas del proveedor de este.” (19:41)

1.17.8 Uniéndolo todo: cerrar las brechas

“En la medida en que existan una o más de las brechas 1 a 4, los clientes percibirán las deficiencias en la calidad del servicio. El modelo de brechas de la calidad del servicio sirve como marco de referencia para las organizaciones de servicio que intentan mejorar la calidad del servicio y el marketing de servicios. La comprensión de la estrategia provee una auditoría de las brechas en la calidad del servicio basada en el modelo y comienza donde inicia el proceso de mejora de la calidad del servicio: con una comprensión de la naturaleza y extensión de la brecha del cliente. Dada la necesidad de la organización de servicios de enfocarse en el cliente y usar el conocimiento sobre este para dirigir la estrategia de negocios.” (19:43) (Véase figura 1)

1.17.9 Triángulo de servicios

“Marco de referencia estratégico conocido como el triángulo de los servicios, refuerza visualmente la importancia de las personas en la capacidad de las empresas para mantener sus promesas y tener éxito al construir relaciones con los clientes.” (19:353) (Véase figura 2)

El triángulo de servicios se compone de tres factores principales que son el Jardín Infantil representa a la compañía, el personal a los proveedores y los padres de familia y niños a los clientes, cuya función principal es la de facilitar, entregar y hacer la promesa del servicio.

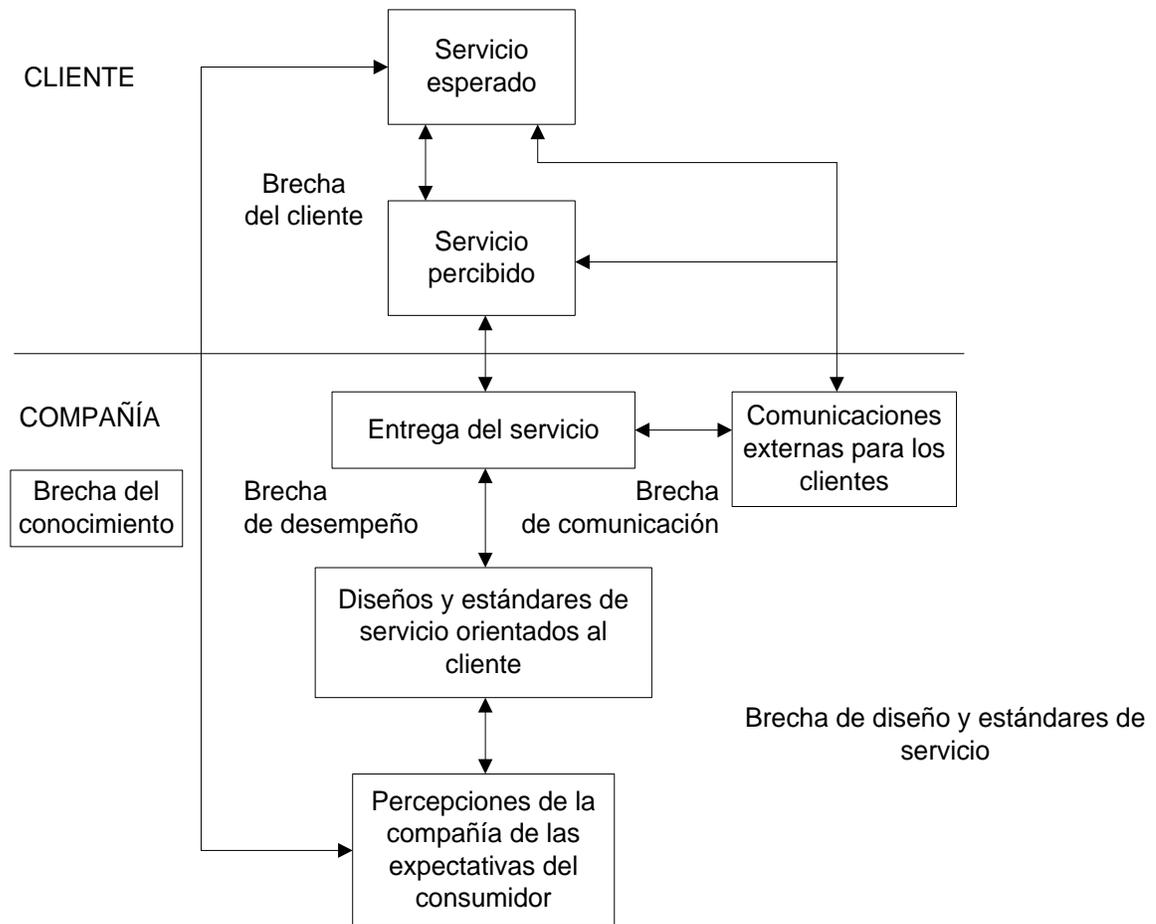
- Mercadotecnia externa. Hacer la promesa

“Esfuerzos en los que la empresa participa para desarrollar las expectativas de sus clientes y hacerles promesas en relación con lo que se va a entregar.” (19:353)

- Mercadotecnia interactiva o mercadotecnia en tiempo real. Entregar la promesa

“Es donde los empleados, los subcontratistas o los agentes de la empresa cumplen o rompen las promesas.” (19:353)

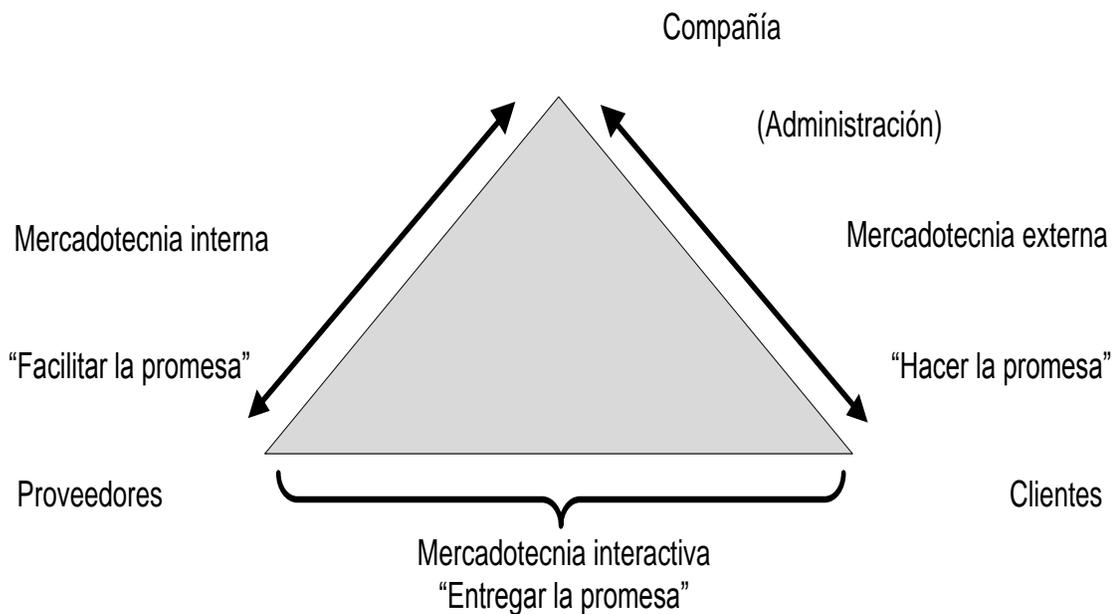
Figura 1
Modelo de brechas de la calidad del servicio



Fuente: Zeithamil y otros. 2009. Marketing de Servicios. 5a. ed. México D. F., Mc Graw Hill. 694 p.

- **Mercadotecnia interna. Facilitar la promesa**
 “Se le da participación a la administración en actividades para ayudar a los proveedores a cumplir con la promesa del servicio: reclutar, capacitar, motivar, recompensar y proporcionar equipo y tecnología.” (19:353)

Figura 2
Triángulo de servicios



Fuente: Zeithaml y otros. 2009. Marketing de Servicios. 5a. ed. México D. F., Mc Graw Hill. 694 p.

1.18 Cliente

“Desde el punto de vista de la mercadotecnia de servicios son los comportamientos que son apropiados o inapropiados, eficaces o ineficaces, productivos o improductivos, el nivel de participación del cliente varía entre los servicios.” (19:388) El cliente es la persona que recibe el servicio y dependiendo de la naturaleza del servicio recibe diferentes calificativos tales como: pacientes,

socios de clubs, pasajeros, huéspedes, comensales. En el Jardín Infantil los clientes son los padres de familia y los niños.

1.18.1 Niveles de participación de los clientes a través de distintos servicios

- a. Bajo: presencia del consumidor requerida durante la entrega del servicio: en algunos casos todo lo que se requiere es la presencia física del cliente y los empleados de la empresa hacen todo el trabajo de producción del servicio.
- b. Moderado: se requieren aportaciones del cliente para la creación del servicio, se requieren aportaciones de los consumidores para ayudar a la organización de servicio a crear el servicio.
- c. Alto: el cliente coproduce el servicio: en algunas situaciones, los clientes son verdaderos coproductores del servicio. Para estos servicios, los clientes tienen importantes funciones de palpitación que afectaran la naturaleza del resultado del servicio.” (19:388-389)

1.18.2 Valor para el cliente

“El valor entregado al cliente es la diferencia entre el valor total para el consumidor y el costo total para el consumidor. El valor total para el consumidor es el conjunto de beneficios que los clientes esperan de un producto o servicio dado. El costo total para el cliente es el conjunto de costos en que los clientes esperan incurrir evaluar, obtener, usar y disponer del producto o servicio.” (14:44)

1.18.3 Satisfacción del cliente

“Respuesta de la realización del consumidor. Es un juicio de que una característica del producto o servicio, o el producto o servicio en sí, proporciona un nivel placentero de realización relacionada con el consumo.” (19:104) Es el

nivel de aprobación que el cliente le da al servicio que recibe. En el Jardín Infantil los padres de familia comprobarán las expectativas que tenían antes de inscribir a sus niños, con los resultados obtenidos después de recibir el servicio.

1.19 Servicio al cliente

“Es el servicio proporcionado en apoyo de los productos centrales de una compañía.” (19:5) Son las actividades que se desarrollan con el propósito de que el cliente reciba el servicio en el momento y lugar adecuado cuando lo necesite. Los padres de familia demandan cuidado y atención a sus hijos en el momento en que deben realizar otras actividades laborales o académicas, por lo que el Jardín Infantil se encarga de recibir a los niños y propiciar las circunstancias correctas para cubrir la demanda solicitada.

1.20 Calidad del servicio

“Constituye un elemento básico de las percepciones del cliente con base al resultado técnico proporcionado, el proceso por el que se entregó ese resultado y la calidad de los alrededores físicos donde se entrega el servicio, se dice que es importante para determinar la satisfacción del cliente.” (19:111) En el Jardín Infantil los padres percibirán una mejor calidad en la medida que les brinden a los niños mayor cuidado y una mejor enseñanza a través de los procesos adecuados y la manera en que visualizan las instalaciones físicas de donde se entrega el servicio.

1.21 La comunicación

“La comunicación es la transferencia de información y su comprensión entre una persona y otra. Es una forma de ponerse en contacto con otros mediante la transmisión de ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores. Su objetivo es que el receptor entienda el mensaje tal como lo pretende el emisor.” (4:55) Surge de la necesidad de dar a conocer un pensamiento a personas o grupos.

En el caso del Jardín Infantil, debe mantener constantemente una comunicación clara y eficaz, con el propósito de coordinar el servicio y mejorar la cooperación entre el personal y los padres familia.

La comunicación efectiva tiende a mejorar el rendimiento y la satisfacción en el trabajo y para alcanzarla, debe ir enfocada en distintas direcciones. (Véase tabla 6)

Tabla 6
Tipos de comunicación

1.21.1 Comunicación descendente	1.21.2 Comunicación ascendente	1.21.3 Comunicación lateral
<p>“Es el flujo de información de los niveles superiores de autoridad a los niveles inferiores. Casi la mitad de las comunicaciones esenciales tiene lugar con subordinados, mientras que el resto se divide entre los superiores, colegas y receptores externos.” (4:68)</p>	<p>“Flujo de información de los niveles superiores a los inferiores de una empresa.” (4:557) Los superiores deben tener contacto con las necesidades de los empleados, tener suficiente información para tomar las decisiones adecuadas.</p>	<p>“La que ocurre en las cadenas de mando. También llamada comunicación transversal. Es necesaria para la coordinación de trabajo con personal de otras áreas. También ocurre porque las personas prefieren la naturaleza informal de esta comunicación, en vez del proceso vertical de la cadena de mando oficial. Es frecuente que la comunicación lateral sea la predominante entre el personal gerencial.” (4:76-77-557)</p>

Fuente: Davis, K. y W. Newstrom, J. 2002. Comportamiento humano en el trabajo. 5a. ed. México, D. F., MacGraw-Hilmentl Interamericana. 622 p.

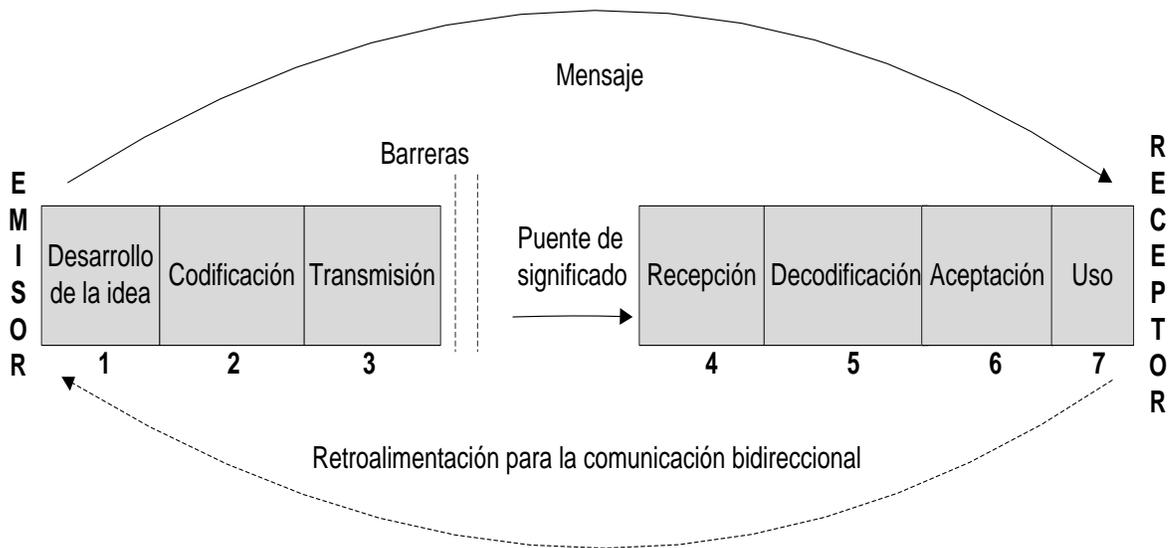
1.22 El proceso de la comunicación

- Desarrollo de una idea: consiste en desarrollar la idea que el emisor pretende transmitir. Es el paso clave, ya que todos los demás resultan un tanto inútiles si no se tiene un mensaje valioso.

- **Codificación:** es la codificación (conversión) de la idea en palabras, gráficas u otros símbolos adecuados para su transmisión. En este punto, el emisor determina el método de transmisión, de modo que las palabras y símbolos se organicen apropiadamente para el tipo de transmisión.
- **Transmisión:** una vez enviado el mensaje, se realiza su transmisión por el método que se elija, como un memorando, una llamada telefónica o una vista persona. El emisor también elige cierto canal, como evitar o no al superintendente, y se comunica de manera oportuna.
- **Recepción:** la transmisión permite que otra persona reciba un mensaje, en el, la iniciativa se transfiere al receptor, que se concentra para recibir el mensaje.
- **Decodificación:** consiste en la decodificación del mensaje, de modo que pueda entenderse. El emisor necesita que el receptor entienda el mensaje exactamente como le fue enviado.
- **Aceptación:** una vez que el mensaje llega al receptor y esto lo decodifica, tiene la oportunidad de aceptarlo o rechazarlo, lo cual constituye el paso 6. Por supuesto, al emisor le gustaría que el receptor acepte el mensaje conforme a sus intenciones, de modo que las actividades continúen según lo tenía planeado. Sin embargo, la aceptación es cuestión de elección y de grado, de modo que el receptor tiene control amplio sobre aceptar o no el mensaje, o aceptarlo solo en parte.
- **Uso:** este paso del proceso de comunicación es el uso de la información por el receptor. Este puede desecharla, llevar a cabo una tarea según instrucciones, almacenar la información para el futuro o hacer algo más. Es

un paso de acción fundamental, en que el receptor controló gran parte de lo que se hace.” (4:57-58-59) (Véase figura 3)

Figura 3
El proceso de la comunicación



Fuente: Davis, K. y W. Newstrom, J. 2002. Comportamiento humano en el trabajo. 5a. ed. México, D. F., MacGraw-Hilmentl Interamericana. 622 p.

1.23 Recurso humano

“Son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen por niveles: nivel institucional de la organización (dirección), nivel intermedio (gerencia y asesoría) y nivel operacional (técnicos, empleados y obreros, junto con los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide cómo operar los demás recursos que son de por si inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo.” (2:81)

1.24 Equipo de trabajo

“Grupo de personas con habilidades complementarias comprometidas con un propósito común y una serie de metas de desempeño, de los que son mutuamente responsables.” (11:781) El equipo de trabajo es el conjunto de personas que se reúnen para trabajar para realizar un determinado bien o servicio con las mismas responsabilidades y compromisos.

1.25 Cultura

“Es la causa fundamental de los anhelos y del comportamiento de una persona. El comportamiento humano es adquirido. La familia y otras instituciones importantes de la sociedad donde crece un niño le enseñan sus valores básicos, sus percepciones, deseos y comportamientos.” (12:161) Son los valores y comportamientos que se aprenden en el seno de la familia y que son básicos para el desenvolvimiento personal en la sociedad.

1.25.1 Cultura corporativa

“El patrón de valores y las creencias compartidas que dan significado a los miembros de una organización y les proporcionan las reglas de comportamiento en la organización.” (19:348) Es el conjunto de valores, costumbres, hábitos y creencias existentes en una organización llamada también cultura organizacional.

1.25.2 Cultura del servicio

“Cultura donde existe una valoración del buen servicio, y donde dar un buen servicio a los clientes internos al igual que a los clientes finales se considera una forma de vida natural y una de las normas más importantes para todos.” (19:349) Son los valores y creencias que adquieren las personas para prestar un servicio, se encuentra relacionada con la cultura organizacional y también pueden ser los

valores y creencias que se adquieren al interactuar en la entrega de determinado servicio al cliente.

1.26 Tecnología

“Suma total de conocimientos de los que disponemos sobre la manera de hacer las cosas. Incluye inventos, técnicas y acumulación de conocimientos organizados.” (13:48) Básicamente se refiere al modo de hacer las cosas, la manera en cómo se diseña, produce, distribuye y se venden los bienes y servicios.

1.27 Demanda

“Deseos de individuos respaldados por poder adquisitivo.” (12:6) Se generan por el surgimiento de una necesidad en donde las personas se ven obligadas a demandar bienes y servicios para cubrirla.

1.28 Análisis FODA

“La matriz FODA es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el apareamiento entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de la organización. Ha sido común la recomendación de que las compañías identifiquen sus fortalezas y debilidades, así como sus oportunidades y amenazas en el ambiente externo, pero lo que suele ignorarse es que la combinación de estos factores puede requerir de distintas decisiones estratégicas. La matriz FODA surgió justamente en respuesta a la necesidad de sistematizar esas decisiones. El punto de partida del modelo son las amenazas, dado que en muchos casos las compañías proceden a la planeación estratégica como resultado de la percepción de crisis, problemas o amenazas.” (11:167) (Véase figura 4)

Figura 4
Análisis FODA

Factores internos	Fortalezas internas (F): por ejemplo, cualidades administrativas, operativas, financieras, de comercialización, investigación y desarrollo.	Debilidades internas (D): por ejemplo, debilidades en las áreas incluidas en el cuadro de "fortalezas"
Factores externos		
Oportunidades externas: (O) (considérese también los riesgos): por ejemplo, condiciones económicas presentes y futuras, cambios políticos y sociales, nuevos productos, servicios y tecnología.	Estrategia FO: maxi-maxi Potencialmente la estrategia más exitosa, que se sirve de las fortalezas de la organización para aprovechar las oportunidades.	Estrategia DO: mini-maxi Por ejemplo, estrategia de desarrollo para superar debilidades a fin de aprovechar oportunidades.
Amenazas externas (A): por ejemplo, escasez de energéticos, competencia y áreas similares a las del cuadro superior de "oportunidades".	Estrategia FA: maxi-mini Por ejemplo, uso de fortalezas para enfrentar o evitar amenazas.	Estrategia DA: mini-mini Por ejemplo, atrincheramiento, liquidación o sociedad en participación.

Fuente: Koontz, H. y Weihrich, H. 2009. Administración una perspectiva global. 12a. ed. México. D. F., Mc Graw Hill Interamericana. 804 p.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO MERCADOLÓGICO DE UN JARDÍN INFANTIL UBICADO EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA ZONA 12

En este capítulo se presenta información precisa y confiable de la situación actual, con relación al servicio brindado en el Jardín Infantil.

Esta información se obtuvo por medio de entrevistas y encuestas realizadas al personal del Jardín Infantil, así como a padres de familia que llevan a sus niños diariamente.

Para evidenciar la situación actual del Jardín Infantil, se realizó un diagnóstico cuyo propósito es dar a conocer la situación del servicio que presta en el cuidado y enseñanza dirigido a niños; este se enfoca principalmente a las estrategias de la calidad del servicio. A la vez se realizó el análisis de la matriz FODA, con el propósito de formular estrategias oportunas.

La información descrita en el presente diagnóstico, es importante para aplicar la calidad del servicio como estrategia para mejorar el mismo. Las limitantes para llevar a cabo la presente investigación se presentaron cuando se programó encuestar a los padres de familia a principios del mes de junio, comprobándose que durante ese mes las actividades no se desarrollaron normalmente por las vacaciones escolares de medio año, por lo que la realización de las encuestas se extendió para mediados del siguiente mes.

2.1 Metodología de la investigación

Para la presente investigación se utilizó el método científico, aplicando las tres fases que lo integran:

- Indagadora: se utilizaron los procesos de recolección de información a través de las fuentes primarias encuestando a los padres de familia y al personal que brinda el servicio y las fuentes secundarias consultando libros y documentos relacionados con teoría de la mercadotecnia de servicios.

- **Demostrativa:** se demostrará la validez de las hipótesis planteadas en esta investigación, analizando y evidenciando los datos correspondientes a la realidad del Jardín Infantil.
- **Expositiva:** la investigación y la propuesta que se presenta se aplicará utilizando los procesos de conceptualización y generalización que será expuesta en el informe final.

2.1.1 Técnicas e instrumentos

Para realizar la presente investigación mercadológica se utilizó la técnica de la entrevista y la encuesta, así mismo se utilizó el cuestionario como instrumento de la investigación, con el propósito de recolectar y ordenar la información necesaria.

a. Entrevista

Se realizó con el propósito de obtener información confiable administrativa mercadológica del Jardín Infantil, entrevistando verbalmente a la coordinadora general. (Véase anexo 1)

b. Encuesta

Se utilizó esta técnica aplicándola al personal que brinda el servicio integrado por 25 personas, así mismo la determinación de la muestra dio como resultado 98 padres de familia a encuestar, estos datos permitieron obtener la información necesaria para llevar a cabo la investigación. (Véase anexos 2 y 3)

c. Cuestionario

Como instrumento de la investigación se recurrió al cuestionario, para obtener la información en forma escrita de la opinión que tiene el personal y los padres de familia acerca de los servicios que se brindan en el Jardín Infantil.

d. Determinación de la muestra

Para realizar la encuesta, al personal se le aplicó el censo y para los padres de familia se utilizó la fórmula de la técnica del muestreo. (Véase cuadro 1) y (Anexo 4)

Cuadro 1
Determinación de la muestra

Áreas a investigar	Población
Personal del Jardín Infantil	25
Padres de los niños	130

Fuente: elaboración propia con base a la investigación realizada, junio-julio 2012

e. Realización del trabajo de campo

Consistió en las encuestas que se realizaron al personal y padres de familia, dentro de las instalaciones del Jardín Infantil.

- **Personal:**

Se encuestó al personal administrativo y pedagógico durante las 3 jornadas de servicio, solicitándoles durante sus labores un tiempo especial para llenar las encuestas.

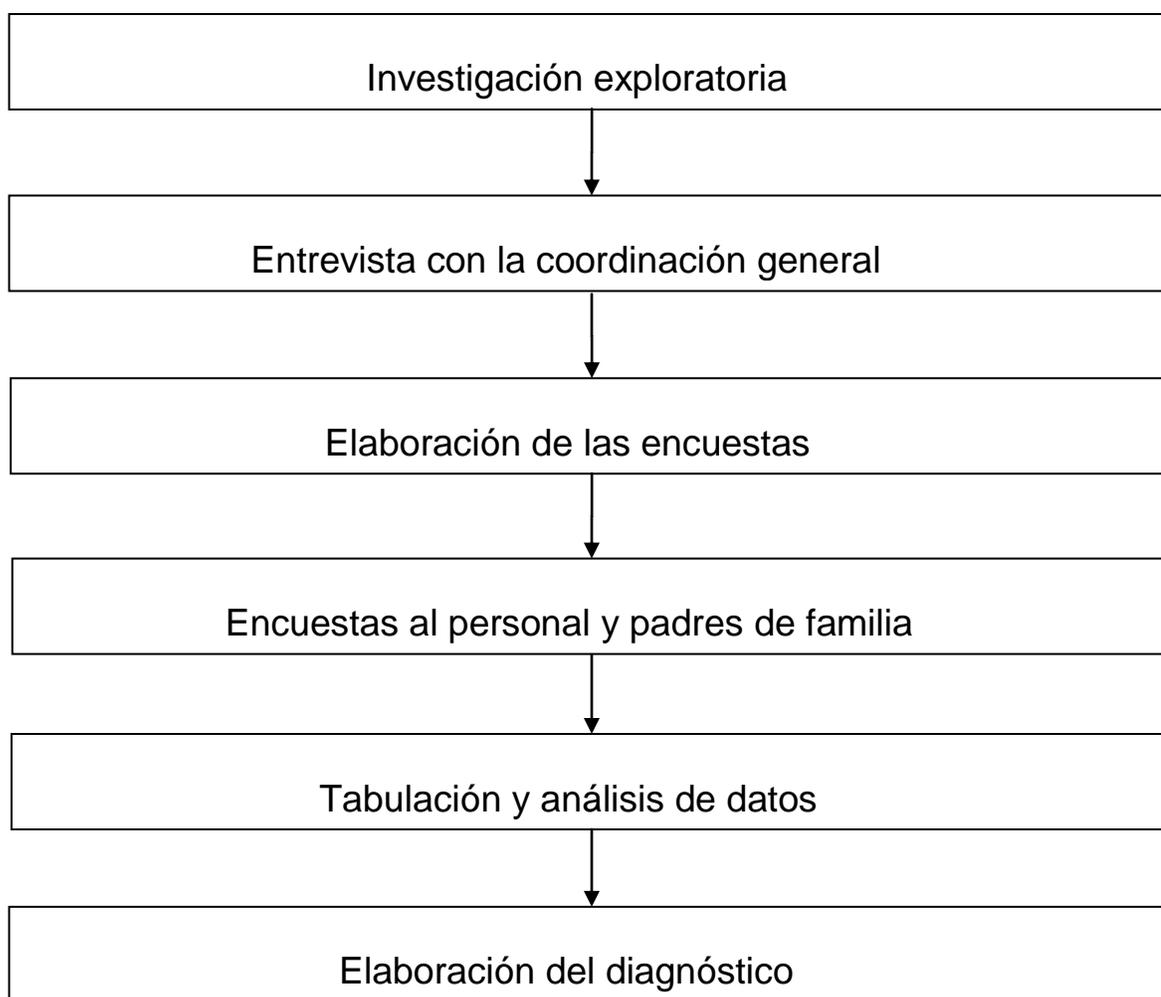
- **Padres de familia:**

Se les solicitó que llenarán las encuestas en las horas de entrada y salida de los niños, en la jornada matutina de 7:00 a 7:30 hrs. a.m., jornada vespertina de 12:00 a 13:00 hrs. p.m. y en la jornada nocturna de 15:00 a 16:00 hrs. p.m.; en algunos casos fue necesario visitar directamente los lugares de trabajo y estudio, porque los padres de familia no contaban con el tiempo suficiente, para proporcionar la información.

2.1.2 Proceso de la investigación

Durante el proceso de la investigación se siguió una serie de pasos, que permitieron recabar la información necesaria para realizar el diagnóstico mercadológico del Jardín Infantil. (Véase figura 5)

Figura 5
Fases del proceso de la investigación realizada en el Jardín Infantil



Fuente: elaboración propia con base a la investigación realizada, junio-julio 2012

2.2 Análisis del macroentorno

En cuanto al análisis macroeconómico con relación al Jardín Infantil, se presenta la siguiente información.

2.2.1 Demográfico

De acuerdo a los resultados obtenidos en el censo poblacional realizado en el 2002 se determinó, que la pobreza en Guatemala se encuentra distribuida parcialmente en los distintas áreas geográficas del país, siendo los departamentos del centro los que menos la padecen, debido a la concentración de la mayor cantidad de recursos y la vida económica del país, convirtiendo a la ciudad de Guatemala en el área metropolitana; en lo referente a la perspectiva de género se determinó que existe un mejor nivel de vida cuando la jefatura del hogar es femenina. Cabe mencionar que el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD– en uno de sus informes indica que a partir de 1975 la igualdad de género se situó en la temática mundial y a nivel nacional en las últimas décadas ha sido tema de discusión, definiendo uno de los principios sustantivos de la igualdad en los derechos en materia de empleo y trabajo. Debido a la reducción de la desigualdad de género y a la evolución de la vida económica en Guatemala, la participación del sector femenino en el mercado laboral se ha ido incrementado, a través de la incorporación y realización de actividades que en el pasado no hubieran sido posibles, surgiendo la necesidad de trabajar para alcanzar un mejor nivel de vida y alcanzar logros personales, participando activamente en la economía nacional.

2.2.2 Económico

Actualmente el país se encuentra atravesando un período de crisis económica, afectando la economía de los habitantes, esta situación ha provocado que muchas madres de familia sientan el deseo de aportar económicamente al hogar para cubrir las necesidades más inmediatas, por esta razón salen de sus hogares para cumplir con este propósito, la finalidad del Jardín Infantil es ayudar

a los padres de familia que contribuyen con recursos económicos al hogar y otros que tienen la intención de lograr un nivel técnico y profesional universitario, brindando cuotas de inscripción y mensualidades accesibles y menores a la competencia.

2.2.3 Tecnológicas

El desarrollo y avance de la tecnología han permitido mejorar el nivel de vida de las personas. El Jardín Infantil utiliza los medios tecnológicos que tiene a su alcance tales como computadoras y programas, planta telefónica, internet, página web, alarma de seguridad, energía eléctrica, los cuales son viables por el avance de la tecnología actual y por la facilidad de acceso que brindan las autoridades.

2.2.4 Culturales

Con respecto a la aceptación de la mujer en la sociedad guatemalteca como ser capaz de desempeñar distintas funciones y trabajos que hasta hace algún tiempo solo estaban destinados para que los realizara el hombre, se considera actualmente que tiene un gran potencial intelectual que puede desarrollar y posee creatividad que puede aportar al enriquecimiento de la sociedad y a su propia personalidad. Pese a los obstáculos con los que se ha enfrentado en los últimos años, las actividades de la industria y el comercio se han incrementado, pero también los recursos económicos se han vuelto más escasos, por esta razón la mujer se ha visto en la necesidad de formar parte del campo laboral y cultural, generando una cultura de fuerza laboral en el país y desempeñando una doble función en la sociedad como madres-trabajadores, que ha conllevado a buscar centros de cuidado y enseñanza dirigidos a niños y jóvenes, que brinden seguridad y formación académica adecuados.

2.2.5 Políticas

El artículo 140 de la Constitución Política indica que “Guatemala es un Estado libre, independiente y soberano, organizado para garantizar a sus habitantes el

goce de sus derechos y de sus libertades. Su sistema de gobierno es republicano, democrático y representativo”. El estado guatemalteco se conforma por 3 organismos el ejecutivo, legislativo y judicial. La Universidad de San Carlos de Guatemala se constituye en una entidad autónoma, siendo sus principales funciones la docencia, investigación, extensión y servicio, el presupuesto que percibe está integrado por ingresos propios y por los que según la rigen la ley, estos provienen del ingreso total de los impuestos que percibe el Estado (5%). Dicho presupuesto anual (ingresos y egresos) es aprobado en primera instancia por el Consejo Superior Universitario –CSU-, máxima autoridad de esta casa de estudios superiores y luego por el Congreso de la República de Guatemala, la autoridad se encarga de tomar las decisiones y velar por el bienestar de la misma, acciones que repercuten en el funcionamiento del Jardín Infantil como unidad adjunta de la universidad.

2.3 Análisis del microentorno

Se analizan las siguientes variables que afectan el funcionamiento del Jardín Infantil.

2.3.1 El Jardín Infantil

Se define como una unidad de la Universidad de San Carlos de Guatemala que brinda el servicio de cuidado y enseñanza a hijos de trabajadores y estudiantes, a través de la aplicación de métodos y técnicas adecuadas, en un espacio físico apropiado.

2.3.2 Los proveedores

El Jardín Infantil obtiene los recursos financieros, y otros que son necesarios para su funcionamiento directamente de la Secretaria General, por ser una unidad de esta, cabe señalar que el mobiliario y equipo ha sido obtenido a través de donaciones de algunas unidades académicas e instituciones externas y otra parte ha sido adquirido con recursos propios, cierta cantidad de material

didáctico es parte de estas donaciones, el personal que brinda el servicio ha recibido capacitaciones relacionadas con el cuidado y enseñanza educativo impartidas por profesionales en el área pedagógica, empresas de la iniciativa privada, entidades gubernamentales y personas especializadas que laboran dentro de la Universidad.

2.3.3 La competencia

La competencia del Jardín Infantil son los distintos centros de cuidado y enseñanza ubicados en la ciudad capital zona 12, que los padres de familia pueden considerar como otra alternativa. Aunque existen lugares similares que realizan la misma actividad, en el Jardín Infantil se obtienen beneficios y ventajas particulares, porque las instalaciones están cerca del lugar de trabajo o estudio, los niños están más seguros, existen tres jornadas de servicio y los precios son accesibles. (Véase cuadro 2)

Al realizar el análisis comparativo con otros jardines infantiles ubicados en la zona 11 y 12, cercanos a la Ciudad Universitaria, se determinó que estos ofrecen los mismos servicios y a la vez brindan otros adicionales tales como danza, karate, natación, inglés, teatro, gimnasia, fitness y cuidados nocturnos, situación que pone en desventaja al Jardín Infantil con la competencia. Con respecto a las jornadas de servicio estas son similares y en algunos casos brindan horarios especiales, aunque las cuotas mensuales resultan siendo bastante elevadas, proporcionándole al Jardín Infantil preferencia sobre los demás, también se debe considerar que la ubicación de las instalaciones son accesibles al lugar de trabajo o estudio de los padres de familia.

2.3.4 Intermediarios

La unidad no posee intermediarios pues se presta el servicio en forma directa a los usuarios.

Cuadro 2

Análisis comparativo con instituciones que brindan servicios similares al Jardín Infantil

Jardín infantil investigado	Ubicación Geográfica	Servicios que brinda	Precios	Horarios
Jardín Infantil de la USAC	Ciudad universitaria zona 12	• Cuidado (Lactancia I, lactancia II, lactancia III, nursery)	Q.200.00	7:00 am / 8:00 pm
		• Tutoría	Q.200.00	13:00 pm/ 17:00 pm
		• Colegio (kínder, prekinder, preparatoria)	Q.200.00	7:00 am / 12:50 pm
A	Zona 12	• Cuidado (lactancia I, lactancia II, lactancia III)	Q.950.00	6:30 am / 6:30 pm
		• Colegio (kínder, prekinder, preparatoria)	Q.950.00	8:00 am / 12:00 pm
		• Clases de danza, karate, natación	Q. 75.00	1 hora semanal o sábados
		• Cuidados especiales (1 noche)	Q. 75.00	1 noche cualquier día de la semana
B	Zona 12	• Cuidado (lactancia I, lactancia II, lactancia III)	Q.750.00	7:00 am / 6:00 pm
		• Colegio (kínder, prekinder, preparatoria) • Las cuotas anteriores incluyen: inglés, karate, teatro, baile, 2 veces por semana y el almuerzo para el área de cuidado.	Q.550.00	7:00 am / 13:00 pm
C	Zona 11 (aledaño)	• Cuidado (lactancia I, lactancia II, lactancia III, baby care, maternal, nursery)	Q.1,200.00	6:30 am / 6:00 pm
		• Colegio (kínder, prekinder, preparatoria) • Las cuotas anteriores incluyen: karate, baile, fitness, gimnasia rítmica, inglés, tutorías, computación y el almuerzo para el área de cuidado.	Q.1,200.00	7:00 am / 13:00 pm

Fuente: elaboración propia con base a la investigación realizada, junio-julio 2012

2.4 Descripción del Jardín Infantil

El Jardín Infantil se encuentra ubicado dentro de la Ciudad Universitaria zona 12 y brinda el servicio de cuidado y enseñanza a los hijos de los trabajadores y estudiantes de la Universidad de San Carlos, contribuyendo al desarrollo económico y académico de los padres de familia para que puedan desenvolverse activamente dentro la sociedad guatemalteca.

2.4.1 Antecedentes

El Jardín Infantil fue fundado en el 2003 y no fue hasta febrero del 2006 que inició actividades. “Es una entidad de servicios encargada de brindar el servicio de cuidado, protección, estimulación y educación preescolar a hijos e hijas de trabajadores y estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala.” (20:1) Inició con el servicio de guardería, posteriormente debido a la demanda, se crearon las áreas de lactancia, maternal y nursery, también se observó que los infantes tenían la necesidad de ser preparados con una educación preescolar completa por lo que surgió el proyecto del nivel pre-primario, dando origen al colegio que atiende niños de 4 a 6 años.

2.4.2 Situación actual

Actualmente el servicio que ofrece el Jardín Infantil en el cuidado y enseñanza para niños no es satisfactorio. Esta situación ha generado que la calidad del servicio no cumpla con las expectativas que tenían los padres de familia antes de adquirirlo.

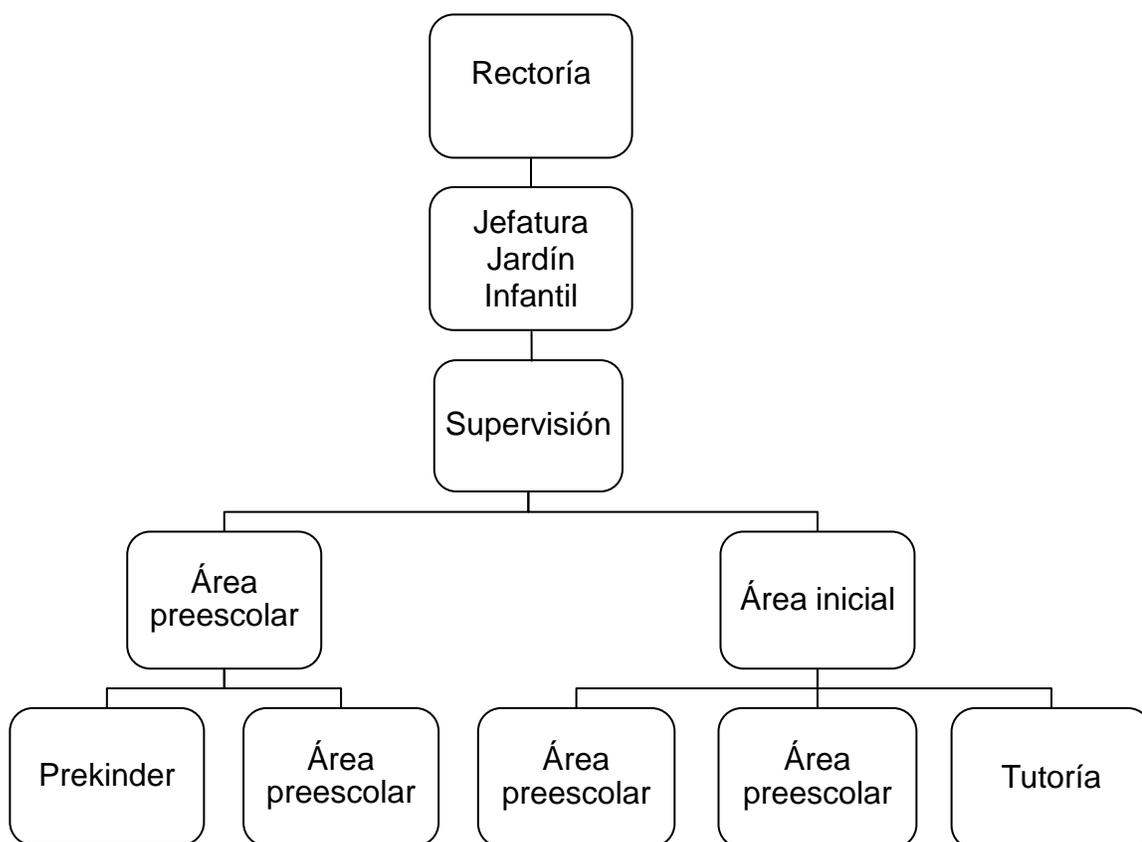
El propósito fundamental es brindar apoyo a los padres de familia ofreciéndoles una opción para el cuidado, desarrollo y enseñanza de sus hijos.

2.4.3 Estructura organizacional

La estructura organizacional del Jardín Infantil, aparece reflejada en el organigrama general. (Véase figura 6)

Actualmente las áreas de servicio se han ampliado con el fin de cubrir la demanda y brindar un mejor servicio, razón por la cual el organigrama general actual, se encuentra desactualizado, asimismo se determinó que no existe un instrumento que permita visualizar gráficamente los puestos y el número de plazas existentes, con la finalidad de conocer el número de personas con que cuenta el Jardín Infantil.

Figura 6
Organigrama general actual del Jardín Infantil



Fuente: Manual de organización del Jardín Infantil –USAC-, Guatemala, julio de 2006. (20:5)

2.4.4 Autoridades del Jardín Infantil

Las autoridades se conforman por la coordinación general en horario de 7:00 a 15:30 horas; depende directamente de la Secretaria General de la Universidad y en su ausencia en la jornada vespertina le delega la autoridad a la supervisora que tiene un horario de 15:30 a 20:00 horas.

2.4.5 Misión

“Brindar un servicio de atención especializada con ética y respeto, a los hijos (as) de los trabajadores (as) y estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala, proporcionándoles con responsabilidad a través de un programa sicopedagógico actualizado permanentemente, sustentado en procesos creativos de investigación especializada y trabajo en equipo aplicando tecnología propia de vanguardia. Asimismo, contribuir a la disminución del porcentaje de deserción de las y los estudiantes y mejorar la calidad laboral del trabajador (a). Fue creado por medio del acuerdo de Rectoría No. 101-2003 en respuesta a lo establecido por el artículo 153 y 155 del Código de Trabajo.” (20:2)

2.4.6 Visión

“Ser la dependencia de la Universidad de San Carlos de Guatemala que con responsabilidad y eficacia desarrolla políticas y programas de atención integral para hijos e hijas de trabajadores (as) y las y los estudiantes de esta casa de estudios, los cuales son implementados por personal altamente calificado y comprometido con la niñez, lo que permite actualizar permanentemente los programas sicopedagógicos.” (20:3)

2.4.7 Instalaciones

Se encuentran ubicadas en la ciudad universitaria zona 12, el edificio cuenta con distintas aulas específicas dentro de las cuales se pueden mencionar: recepción donde se ubica la administración, área inicial, preescolar, clínica psicológica y de nutrición, bodega, área verde y deportiva.

El espacio físico asignado al Jardín Infantil se compone de un total de 6,660.83 mts², de los cuáles 1,311.03 mts.² pertenecen al área construida y 5,349.80 mts² pertenecen al área verde. (Véase figuras 7-10)

Actualmente las instalaciones del Jardín Infantil se encuentran en buenas condiciones, existe una unidad de la Universidad de San Carlos que se encarga de brindar el mantenimiento correspondiente, por la alta demanda el espacio construido se ha reducido, aunque el área verde es bastante amplia y adecuada para el desarrollo de los niños.

2.4.8 Objetivos

El Jardín Infantil clasifica sus objetivos en generales y específicos.

a. Generales

- “Proporcionar cuidado diario a hijos e hijas de trabajadores y estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala, con servicio especializado de atención, a través de un equipo multidisciplinado que brinde las condiciones óptimas para su desarrollo integral.
- Contribuir al mejoramiento del nivel de eficiencia del trabajador y estudiante universitario, proporcionando a sus hijos menores de seis años, un lugar seguro y adecuado para su desarrollo óptimo.

b. Específicos

- Brindar atención integral y sistematizada a los niños, con respaldo del Ministerio de Educación.
- Investigar para implementar programas específicos de atención y desarrollo infantil que facilite el aprendizaje, potenciales afectivos, sicomotora de los infantes.

Figura 7

Vista de la entrada principal de las instalaciones del Jardín Infantil



Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Figura 8
Área de juegos



Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Figura 9
Área de lactancia



Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Figura 10
Tutoría



Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

- Supervisar y mejorar los servicios que se brindan para que el infante desarrolle su personalidad, su sentido comunitario y actitudes morales, que facilitará su incorporación a su medio social en el cual interactúa.
- Aplicar programas de atención primaria en salud para los niños, niñeras, maestras, padres de familia, personal administrativo del Jardín Infantil USAC.” (20:3)

2.4.9 Funciones del Jardín Infantil

- “Brindar servicio especializado de atención a niños de los trabajadores y estudiantes, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Brindar atención integral a los niños entre infantes y preescolares con una modalidad propia del voluntariado.
- Desarrollar programas específicos de atención y desarrollo infantil.
- Asegurar un estado nutricional adecuado a la edad del niño.
- Proporcionar conocimientos socioeducativos y de salud a los padres y madres de familia.
- Proponer conocimientos continuos a su personal.” (20:4)

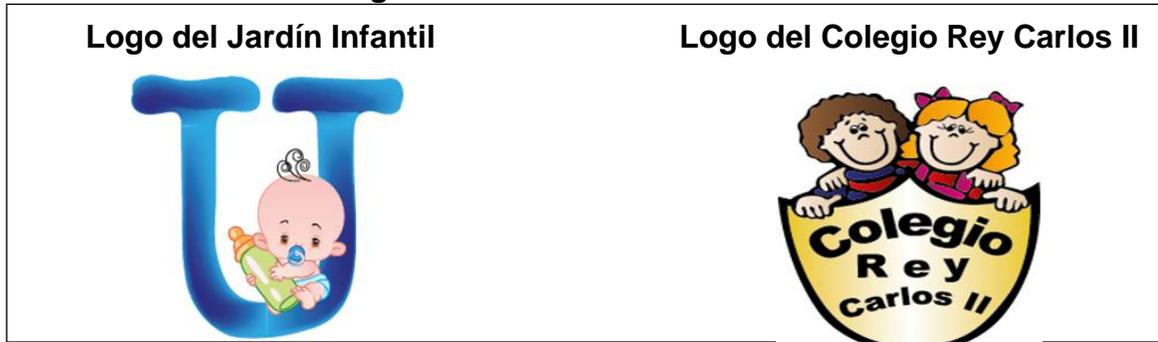
2.4.10 Eslogan y logo

Actualmente el Jardín Infantil cuenta con el diseño de dos logos, que identifican las principales áreas de servicio de lactancia y preescolar, de esta manera la unidad se distingue como un centro educativo infantil dentro de la Universidad de San Carlos. (Véase figura 11)

Con respecto al eslogan se determinó que no posee un mensaje específico que dé a conocer a la población universitaria la razón de su creación y el apoyo que se brinda a los trabajadores y estudiantes, a través del cuidado y enseñanza que reciben los niños dentro las instalaciones del Jardín Infantil.

Figura 11

Logos actuales del Jardín Infantil



Fuente: elaboración propia con base a datos proporcionados por la coordinación del Jardín Infantil

2.4.11 Mezcla promocional utilizada por el Jardín Infantil para comunicar los servicios que ofrece

a. Trifoliar

El Jardín Infantil proporciona un trifoliar que contiene información acerca de las especificaciones más importantes de los servicios que se brindan, incluye los datos necesarios para dar a conocer el funcionamiento de esta unidad y va dirigido al público en general que desea adquirir el servicio y asimismo para que conozcan la existencia de esta importante unidad. (Vease figura 12)

b. Página web

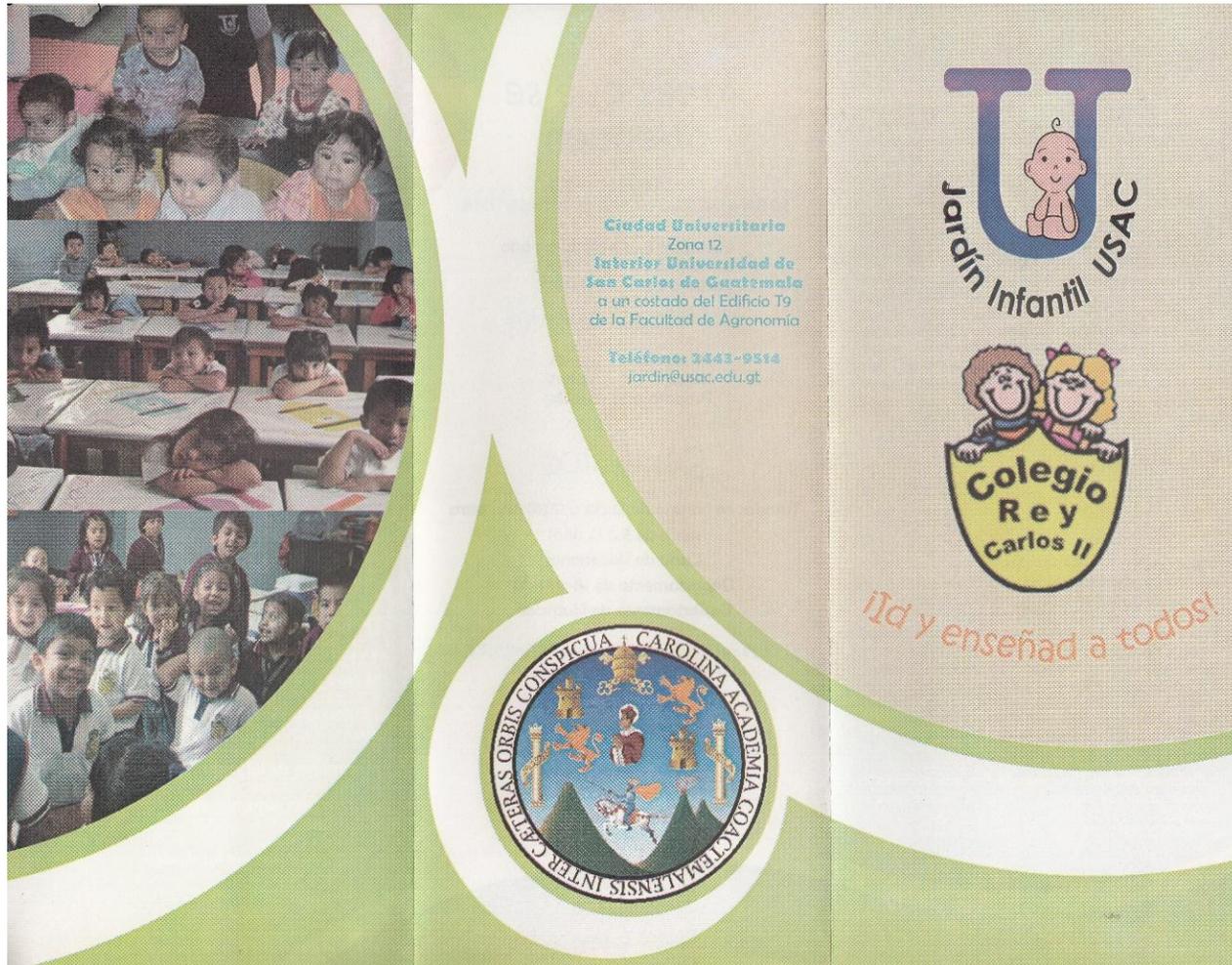
El Jardín Infantil posee una página web que se encarga de dar a conocer los distintos servicios que brinda y puede ser consultada por trabajadores y estudiantes u otras personas interesadas en obtener información relacionada con esta unidad de cuidado y enseñanza infantil, la dirección para ingresar es: <http://www.usac.edu.gt/jardin/> (Véase figura 13)

2.4.12 Mercado meta

El mercado meta a quien va dirigido el servicio son los padres de familia, quienes son trabajadores y estudiantes de la Universidad de San Carlos, así como hijos de estos, comprendidos entre las edades de 2 meses a 12 años.

Figura 12

Trifoliar actual del Jardín Infantil (anverso)



continuación figura 12 (reverso)

Misión
Brindar un servicio de atención especializada con ética y respeto, a los hijos (as) de los trabajadores (as) y estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala, proporcionándoles con responsabilidad a través de un programa Psicopedagógico actualizado permanentemente.

Visión
Ser la dependencia de la Universidad de San Carlos de Guatemala que con responsabilidad y eficacia desarrollamos políticas y programas de atención integral para hijos e hijas de trabajadores y trabajadoras así mismo para estudiantes de esta casa de estudios, los cuales son implementados por personal altamente calificado y comprometido con la niñez, lo que nos permite actualizar permanentemente nuestros programas Psicopedagógicos.

Objetivos

- 1. Brindar atención integral y sistematizada a niños y niñas.
- 2. Investigar para implementar programas específicos de atención y desarrollo infantil que facilite el aprendizaje, potenciales afectivos, Psicomotora de los infantes.
- 3. Supervisar y mejorar los servicios que brinda la institución para que el infante desarrolle su personalidad, su sentido comunitario y actitudes morales, que facilitara su incorporación a su medio social en el cual interactúa.
- 4. Aplicar programas de atención primaria en salud para niños y niñas, niñas, maestros, padres de familia, personal administrativo del Jardín Infantil U.S.A.C.
- 5. Elaborar perfiles Socio económicos que permita la identificación del contexto donde se desenvuelve el niño (a).

Áreas que se atienden

JARDÍN INFANTIL
JORNADA NATUTINA Y VESPERTINA

Lactancia 1	2 meses a 1 año
Lactancia 2	1 a 2 años
Lactancia 3	2 a 3 años

COLEGIO REV CARLOS II

Prekinder	4 años
Kínder	5 años
Preparatoria	6 años

Servicios

Tutorías en horario de 13:00 a 17:00 hrs., para niños de 5 a 12 años
Curso de Vacaciones
Departamento de Psicología
Departamento de Nutrición

El servicio se presta ÚNICAMENTE según el horario y jornada

Cupo Limitado
Las inscripciones se realizan en el mes de SEPTIEMBRE

Inscripciones

Fecha: _____

Inscripción:	Q200.00
Mensualidad:	Q200.00

El Servicio del Jardín Infantil se brinda en los meses de Enero a Noviembre.

Requisitos de inscripción

ÚNICAMENTE para hijos (as) de trabajadores y/o estudiantes Universitarios activos de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

- a) Constancia de trabajo y estudio de la unidad (Debe especificar horario de ingreso y egreso).
- b) Fotocopia de fe de edad del niño o niña.
- c) Fotocopia de Cédula de ambos padres.
- d) 2 Fotografías recientes tamaño cédula a color del niño o niña.
- e) Fotocopia de tarjeta de vacuna del niño y niña.
- f) Exámenes de laboratorio.
- g) Firmar compromiso de padres y papelería de inscripción.
- h) Cancelar cuota de inscripción.

Fuente: elaboración con base a los datos proporcionados por la coordinación del Jardín Infantil

Figura 13

Página web actual del Jardín Infantil



Fuente: elaboración con base a los datos proporcionados por la coordinación del Jardín Infantil

2.4.13 Salarios del personal

Los salarios que recibe el personal administrativo y pedagógico se clasifican de acuerdo a los horarios de trabajo en las distintas jornadas de servicio, todo el personal colabora con el Jardín Infantil de lunes a viernes, excepto los agentes de vigilancia que cuidan las instalaciones de viernes a martes. (Véase cuadro 3)

Cuadro 3
Salarios del personal del Jardín Infantil

No.	Descripción de los puestos	Salario mensual en Q.	Bono mensual en Q.	Horarios laborales	Horas de servicio
1	Coordinadora General	10,678.00	500.00	8:00 a 16:00	8 horas
2	Supervisora del Jardín Infantil	7,462.00	500.00	12:00 a 20:00	8 horas
3	Coordinadora técnica de pre-primaria	4,986.00	500.00	7:00 a 15:00	8 horas
4	Oficinista	4,074.00	500.00	8:00 a 12:00 / 13:00 a 17:00	8 horas
5	Maestra de educación preprimaria	2,986.00	375.00	7:30 a 13:30	6 horas
6	Maestra de educación pre-primaria	1,995.00	250.00	8:00 a 12:00	4 horas
7	Maestra de educación primaria tutora	2,913.00	375.00	13:00 a 19:00	6 horas
8	Niñera jornada matutina	2,884.00	375.00	7:00 a 13:00	6 horas
9	Niñera jornada tarde y noche	3,845.00	500.00	12:00 a 20:00	8 horas
10	Niñera jornada matutina	3,845.00	500.00	7:00 a 15:00	8 horas
11	Agente de vigilancia	4,024.00	500.00	7:00 a 7:00, de viernes a martes	24 horas
12	Agente de vigilancia	3,712.00	500.00	7:00 a 7:00, de viernes a martes	24 horas
13	Conserje	3.609.00	500.00	7:00 a 11:00 / 13:00 a 17:00	8 horas

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

2.4.14 Distribución de niños por áreas de servicio

La distribución de los niños durante el año 2012, se realizó de acuerdo a las inscripciones realizadas. (Véase cuadro 4)

Cuadro 4

Distribución de niños por áreas de servicio, año 2012

Área de servicio	Niños asignados en cada área de servicio
Lactancia I	21
Lactancia II	15
Lactancia III	17
Nursery	31
Tutoría	15
Prekinder	24
Kinder	20
Preparatoria	12
Totales	155

Fuente: elaboración propia con base a la investigación realizada, junio-julio 2012

2.4.15 Inscripción anual de niños por áreas

Las inscripciones de niños en los años del 2003 al 2012 se han ido incrementando, debido al aumento de ingreso de estudiantes y trabajadores en la Universidad de San Carlos. (Véase cuadro 5)

2.5 Resultados de la entrevista a la coordinadora general

Se entrevistó a la coordinadora general del Jardín Infantil como autoridad máxima y por sus amplios conocimientos sobre el mismo, con el propósito de obtener la información necesaria para realizar el diagnóstico.

Cuadro 5

Inscripción anual de niños en los últimos 10 años

Año	Niños	Niñas	Total
2003	32	33	65
2004	50	45	95
2005	62	48	110
2006	53	72	125
2007	65	65	130
2008	69	63	132
2009	73	68	141
2010	68	72	140
2011	67	75	142
2012	73	82	155

Fuente: elaboración propia con base a la investigación realizada, junio-julio 2012

Se observa que las inscripciones de los niños han crecido cada año, debido al incremento de la demanda que los padres de familia han presentado, por la necesidad que tienen de obtener el servicio de cuidado y enseñanza infantil.

2.5.1 Métodos de cuidado y enseñanza

De acuerdo a la información obtenida se determinó que se utilizan distintos métodos de cuidado y programas de enseñanza enfocadas al área pedagógica los cuales se aplican en los distintos servicios disponibles, clasificándose en dos áreas la inicial que comprende: lactancia I, lactancia II, lactancia III, nursery, tutoría y la preescolar que comprende: kínder, pre-kínder y preparatoria.

a. Métodos y programas que se aplican

Estimulación temprana aplicada a los niños de todas las edades que se atienden y se integra por los desarrollos sicomotor, del lenguaje y sensoriomotor, refiriéndose a la relación que tiene el niño con el entorno a través de las

percepciones físicas y la acción motora directa, en donde va desarrollando los sentidos, con respecto a la motricidad está se clasifica en: motricidad fina o desarrollo de la mano llamado también ojo-mano y la motricidad gruesa que es el desarrollo, fuerza y tonicidad del cuerpo, mantenimiento del equilibrio.

- Aprendizaje temprano que utiliza toda la pedagogía de educación temprana y que es la iniciación de todas las destrezas de aprendizaje tales como la atención, identificación, asociación, clasificación, etc., el cual va dirigido a la pre-escritura, se enfoca en dos idiomas español e inglés, es importante mencionar que el idioma inglés se imparte desde nursery.
- Desarrollo emocional que se aplica a través de la disciplina de las niñeras y maestros, orientación y charlas a los padres de familia, para cumplir esto se ha creado la escuela para padres en donde se desarrollan distintos temas como desarrollo emocional, educación sexual, conocimiento cognitivo, realizándose con base a las edades de los niños en forma mensual o bimestral, también se llevan a cabo actividades que incluyen a niños de distintas edades, estas se efectúan 3 o 4 veces al año dependiendo de las necesidades que surjan con base a los resultados de las evaluaciones que se realizan.

Los métodos de enseñanza son supervisados periódicamente por las autoridades correspondientes y el Ministerio de Educación se encarga de desempeñar esta función, el Ministerio de Salud Pública inspecciona la higiene del Jardín Infantil y la Secretaria de Bienestar de la Presidencia verifica el cumplimiento de los programas de la educación pre-primaria. También se desarrollan evaluaciones nutricionales y psicológicas a través la aplicación de programas, estas se realizan 2 o 3 veces al año dependiendo de las edades de

los niños, dentro de las evaluaciones psicológicas se mencionan las destrezas de escritura diseñadas específicamente para la preparatoria.

2.5.2 Horarios de servicio

Los servicios tienen la característica de brindar accesibilidad en los horarios; sin embargo, algunos padres de familia por razones laborales, académicas y situaciones imprevistas se ven limitados a obtener este beneficio, el personal también se ve afectado en ciertas situaciones, porque su jornada laboral excede a lo establecido y debido a la naturaleza del servicio deben manifestar mayor flexibilidad y disponibilidad cuando sea necesario, los horarios establecidos en las tres jornadas son los siguientes: matutina de 7:00 a 12:50, vespertina de 13:00 a 16:30 y nocturna de 17:00 a 20:00 horas.

2.5.3 Cuotas de pago

La cuota anual de inscripción es de Q.200.00 y las mensualidades de Q.200.00 para todos los servicios, excepto en ciertos casos el Jardín Infantil ha solicitado el apoyo de una trabajadora social, para que evalúe socioeconómicamente a algunos padres de familia, esta evaluación ha permitido identificar que no todos poseen la capacidad de pago, razón por la cual algunas cuotas son distintas a las establecidas.

2.5.4 Equipo de trabajo

Se le considera un factor esencial en la atención que se brinda a los padres de familia y niños, determinándose que el personal que ejecuta las actividades para brindar el servicio en el Jardín Infantil, la realizan en equipo de trabajo. Se observó que todo el personal está involucrado en las distintas funciones que se deben realizar y para lograrlo se apoya en los conocimientos, habilidades y destrezas que posee cada uno de ellos.

2.5.5 Servicio a los padres de familia y niños

El servicio que brinda el Jardín Infantil se dirige a padres trabajadores y estudiantes de la Universidad de San Carlos, estos hacen uso del servicio para que sus hijos permanezcan en condiciones favorables, cuando ellos no pueden desempeñar estas funciones. A continuación, se desarrollan algunos factores que contribuyen al desarrollo del servicio.

a. Satisfacción del servicio

El servicio prestado en el Jardín Infantil si cumple con las expectativas que tienen los padres de familia, al recibir sus hijos cuidado y enseñanza infantil, a través de las distintas condiciones que brinda este centro de cuidado y enseñanza, con el fin de lograr satisfacer las necesidades; sin embargo, se desconoce el nivel de satisfacción.

b. Comportamiento del personal

El personal procede con experiencia y responsabilidad en la entrega del servicio, cumple con las normas establecidas, las relaciones internas son aceptables y la interacción con los padres de familia y los niños es buena, aunque se considera que la conducta puede mejorarse, debido a que internamente la información no fluye con uniformidad y el trato externo varía de acuerdo a horarios, personalidad, estado de ánimo y efectos de afinidad.

c. Calificación del servicio

El Jardín Infantil cuenta con personal especializado, los procedimientos que se utilizan se enfocan al cuidado y enseñanza infantil. El área verde, es bastante amplia lo que permite que los niños se desenvuelvan en forma agradable y cómoda, sin embargo, se desconoce si se aplican los estándares en los procesos para brindar el servicio y además el área de infraestructura se ha vuelto muy reducida, estas circunstancias contribuyen a disminuir la calificación en el servicio.

2.5.6 Comunicación

La comunicación que fluye internamente en el Jardín Infantil es de carácter descendente se desarrolla internamente a través de sesiones informativas, citas personales, llamadas telefónicas y elaboración de instrucciones verbales. Se mencionan también los memorandos, cartas y procedimientos que se realizan en forma escrita, muy pocas veces se enfoca hacia una dirección ascendente cuando es necesaria la opinión del personal acerca de alguna situación, resolver deficiencias y solicitar sugerencias para mejorar el servicio. Se puede decir que el contacto que se tiene con el personal es autoritario porque este no tiene mayor participación en la toma de decisiones.

La relación que existe entre personal y padres de familia se desarrolla en forma indirecta ya que por el tipo de servicio y la aglomeración de permanencia en las instalaciones en ciertos horarios, no se tiene la oportunidad de personalizar directamente, lo cual genera bajo nivel de eficacia y precisión en la información; sin embargo, con el fin de mejorar la interacción se realizan actividades culturales, reuniones y citas dependiendo de las necesidades, cada niño debe tener dentro de su maleta o bolsón una agenda especial que se utiliza para anotar sugerencias, observaciones, solicitudes de citas y otras situaciones que vayan surgiendo, con el propósito de que las autoridades y personal las resuelvan por la misma vía. En otras oportunidades los padres se acercan a las autoridades y al personal para realizar las distintas consultas, utilizando la comunicación verbal.

2.5.7 Época de demanda de ingreso

La época de mayor demanda de inscripción de los niños se presenta en septiembre de cada año, porque en este mes que se realizan las inscripciones anuales, existen otros meses donde se reciben solicitudes, pero solo se deja apartado el espacio, para que el siguiente año el niño pueda ingresar al Jardín

Infantil. La coordinadora general informó que no se reciben todas las solicitudes porque no existe suficiente capacidad física para atender toda la demanda, considera que es necesario ampliar las instalaciones actuales, pero por la falta de presupuesto, no se ha podido realizar.

2.5.8 Motivación

El Jardín Infantil realiza algunas acciones que contribuyen a mejorar la motivación del personal, estas se realizan de acuerdo a la planificación del calendario anual existente. Algunas actividades incluyen al personal, padres de familia y niños, otras son más específicas y van dirigidas directamente al personal, dentro de las cuales se mencionan algunos asuetos tales como: fundación de la USAC, aniversario del Jardín Infantil, día del trabajador, día de la madre, día del maestro y celebración del servidor público. Esta información indica que no existen otros tipos de motivación que incentive el desempeño de las funciones asignadas.

2.5.9 Evaluación del desempeño

Actualmente el personal que presta los servicios de cuidado y enseñanza en el Jardín Infantil, no recibe ninguna evaluación del desempeño, aunque esporádicamente el Departamento de la División de Recursos Humanos evalúa el cumplimiento de las atribuciones, realizando entrevistas al personal, para establecer si se cumplen las tareas permanentes y periódicas de las plazas existentes. Sin embargo se determinó que no existe una evaluación directa sobre los conocimientos que poseen y la necesidad de mejorar los mismos, así como también otro tipo de habilidades que se deben conocer y desarrollar para brindar un mejor servicio.

2.6 Resultados de las encuestas

Con base a las encuestas que se realizaron al personal y a los padres de familia, se obtuvieron los datos necesarios para formular el diagnóstico mercadológico.

2.6.1 Resultados de las encuestas al personal de las áreas administrativa y pedagógica que presta el servicio en el Jardín Infantil

Se obtuvieron los datos necesarios encuestando a 25 personas que se encargan de brindar el servicio en el Jardín Infantil, este personal forma parte de las áreas: administrativa, pedagógica que incluye niñeras, maestras y profesionales en nutrición y psicología.

a. Perfil del personal encuestado

Se encuestó al personal administrativo, pedagógico y profesional que labora en las distintas áreas de servicio, con el propósito de conocer los datos generales. (Véase cuadro 6)

Cuadro 6
Perfil del personal encuestado

Descripción	Concepto	Cantidad
Sexo	Femenino	24
	Masculino	1
Área donde laboran	Administración	8
	Prekinder	2
	Kinder	2
	Preparatoria	2
	Lactancia I	1
	Lactancia II	2
	Lactancia III	2
	Tutoría	1
	Nursery	1
	Limpieza y vigilancia	2
	Otras áreas	2
	Tiempo de laborar en el Jardín Infantil	Menos de 1 año
De 1 a 3 años		3
3 años en adelante		19

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 25 personas conformadas por el personal administrativo y pedagógico

De acuerdo a los datos proporcionados, existe en su mayoría personal femenino en las distintas áreas para cubrir los servicios, se observó que algunos llevan más de tres años prestando el servicio, y el resto posee menor tiempo, lo que indica que no existe mucha rotación de personal y conocen mejor el funcionamiento del Jardín Infantil.

b. Conocimiento de la misión y visión del Jardín Infantil

Se consultó al personal sobre el conocimiento acerca de la misión y visión del Jardín Infantil.

Todos indicaron que se identifican con el propósito del Jardín Infantil como unidad organizada para proporcionar un servicio, y reconocen la dirección que deben seguir para brindarlo; poseen pleno conocimiento de la misión y visión. Aunque se considera conveniente que también los padres de familia y el público en general, deben tener conocimiento de la filosofía educativa de esta unidad de servicio.

c. Métodos de cuidado y enseñanza orientados a cumplir con las metas establecidas por el Jardín Infantil

Se solicitó al personal que opinara sobre los métodos de enseñanza y cuidado de niños que se utilizan, los cuales deben estar orientados a cumplir con las metas establecidas.

Se determinó que los métodos de enseñanza y cuidado que se emplean, son los establecidos por las instituciones que se encargan de diseñar el sistema educacional pre primario; y verificar para que se apliquen correctamente, se trabaja con base a una planificación supervisada, cumpliendo con los requerimientos del curriculum nacional base y con los reglamentos establecidos.

d. Capacitación al inicio de la relación laboral

El personal opinó acerca de la capacitación que recibió al inicio de la relación laboral en el Jardín Infantil. (Véase cuadro 7)

Se estableció que no todo el personal que inicia relación laboral recibe apoyo para que desarrolle sus funciones, como refuerzo a los conocimientos que deben tener para desempeñarse en los puestos de trabajo.

Cuadro 7

Capacitación al inicio de la relación laboral, según el personal

Capacitación cuando ingresaron al Jardín Infantil	Respuestas
Sí recibieron	16
No recibieron	09
Total	25

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 25 personas conformadas por el personal administrativo y pedagógico

Para el Jardín Infantil ha sido importante proporcionar capacitaciones al personal al inicio de la relación laboral, con el propósito de mejorar las habilidades y destrezas en el desarrollo de las tareas; se pueden mencionar las siguientes:

- Talleres psicológicos sobre psicomotricidad, lectoescritura, maltrato infantil, psicología infantil, algunos impartidos por la psicóloga del Jardín Infantil y otros por un grupo de profesionales en psicología. También por parte de Prensa Libre han recibido talleres de reciclaje.
- Diplomados de niñera profesional, cuidado y maltrato infantil, relaciones humanas, psicología infantil, arte, manualidades.
- Charlas de estimulación temprana con estudiantes de psicología, primeros auxilios, autoestima, cuidado y protección, cuenta cuentos, formación pedagógica, destrezas de aprendizaje.

- El área de inglés recibió el curso National Training Conference, fluency/accurerly Reading pre-school technology in class escuela protegida, impartida por la Coordinadora Nacional de desastres –CONRED-.

e. Capacitación orientada al cuidado y enseñanza de niños

Se preguntó al personal si han recibido capacitaciones relacionadas al servicio de cuidado y enseñanza de niños. (Véase cuadro 8)

Cuadro 8
Capacitaciones orientadas al cuidado y enseñanza de niños, según el personal

Capacitación especializada a nivel educativo	Respuestas
Sí ha recibido	23
No ha recibido	02
Total	25

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 25 personas conformadas por el personal administrativo y pedagógico

Los resultados indicaron que la mayoría del personal ha tenido la oportunidad de mejorar los conocimientos a través de las capacitaciones que han recibido durante el tiempo que tienen de laborar, han mejorado y conocido los distintos programas de cuidado y métodos de enseñanza que brindan las instituciones especializadas en la educación infantil.

f. Frecuencia de las capacitaciones

El personal informó acerca de la frecuencia con que se imparten las distintas capacitaciones durante el ciclo escolar, las cuáles van dirigidas a las distintas áreas de servicio, estas son impartidas por especialistas profesionales y con experiencia, que se encargan de transmitir los conocimientos de acuerdo a las necesidades detectadas. (Véase cuadro 9)

Cuadro 9

Frecuencia con la que reciben las capacitaciones, según el personal

Frecuencia de tiempo	Respuestas
Una vez al año	2
Dos veces al año	3
Más de 3 veces al año	22
Total	25

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 25 personas conformadas por el personal administrativo y pedagógico.

En la mayoría se observa que han recibido capacitaciones con una frecuencia aceptable, considerándose que se mantienen actualizados con respecto a los cambios académicos que puedan surgir; también, adicional a los conocimientos que han adquirido, deben capacitarse sobre temas relacionados con las habilidades interactivas, estas serán de gran beneficio porque complementarán las habilidades técnicas y por lo tanto la satisfacción en el servicio que brindan será mayor.

g. Cumplimiento de horarios en las jornadas de servicio

Con respecto al cumplimiento de los horarios establecidos en las jornadas de servicio que se brindan, el personal procedió a emitir su opinión. (Véase cuadro 10)

Cuadro 10

Cumplimiento de horarios, según el personal

Cumplimiento de horarios establecidos	Respuestas
Sí cumple con el horario	19
No cumple con el horario	06
Total	25

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 25 personas conformadas por el personal administrativo y pedagógico

La mayoría del personal cumple con los horarios establecidos, aunque en algunos casos se han presentado inconvenientes, por situaciones personales y se han tenido que ausentar o presentarse después de iniciadas las labores; cuando se dan estas situaciones las autoridades deben solicitar el apoyo al personal presente y se ha observado que a veces no cuentan con la disponibilidad de tiempo, porque tienen compromisos que cumplir cuando finalice la jornada laboral, evidenciándose que no existe suficiente personal para cubrir estas eventualidades.

h. Desarrollo de las funciones a través del suministro del equipo y material educativo adecuado

Para desarrollar adecuadamente sus funciones, el personal necesita recibir el suministro del equipo tecnológico y material educativo necesario, tales como computadoras, impresoras, máquinas de escribir, material didáctico y algún otro suministro que sea necesario, para conocer si se cumple con el suministro adecuadamente se realizó la consulta correspondiente al personal. (Véase cuadro 11)

Cuadro 11

Suministro de equipo y material educativo adecuado, según el personal

Equipo y material educativo	Respuestas
Sí cuentan con el suministro	10
No cuentan con el suministro	15
Total	25

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 25 personas conformadas por el personal administrativo y pedagógico

Quince personas no desarrollan sus funciones apropiadamente por la falta del suministro adecuado de equipo y material educativo, indicaron que no tienen suficientes computadoras, mobiliario y equipo administrativo y pedagógico; también indicaron que por falta de presupuesto en el Jardín Infantil, a veces han

tenido que proveerse a través de sus propios recursos, por la urgencia de realizar las actividades no se cuenta inmediatamente con el material didáctico, métodos específicos educativos, pruebas psicológicas, guías para impartir charlas a los padres de familia. El resto del personal informó no tener mayores problemas en el desarrollo de sus funciones.

i. Funcionamiento adecuado del equipo tecnológico

Con respecto al equipo tecnológico disponible para desarrollar las distintas actividades educativas, se preguntó al personal si consideraban que funcionaba correctamente. (Véase cuadro 12)

Cuadro 12
Funcionamiento del equipo tecnológico, según el personal

Funcionamiento adecuado	Respuestas
Sí funciona	10
No funciona	15
Total	25

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 25 personas conformadas por el personal administrativo y pedagógico

Más de la mitad del personal manifestó su desaprobación al equipo y herramientas disponibles, debido a que la mayoría del equipo que se utiliza ha sido recibido en donación y el tiempo de vida útil que les queda es mínimo, razón por la que no funciona adecuadamente, esto no permite que el personal desarrolle totalmente sus funciones cuando es necesario, retrasando los procesos y la entrega del servicio.

j. Cumplimiento de expectativas de los padres de familia

Todo el personal considera que sí se cumplen las expectativas conforme a lo que esperaban los padres de familia, porque han manifestado que a sus hijos les brindan el cuidado y educación necesaria para desarrollarse y que reciben un

buen trato, están de acuerdo con los horarios disponibles y las distintas actividades educativas que se realizan durante el año; en algunos casos, estas referencias han alentado a otras personas para que adquieran el servicio. Para el Jardín Infantil es importante conocer si los padres perciben un buen servicio, razón por la cual lo continúan adquiriéndolo, porque no tienen acceso inmediato a otra institución que cuide y eduque a sus niños.

k. Factores externos que afectan la calidad del servicio

El personal opinó acerca de los factores externos, que consideran afectan la calidad del servicio.

El personal considera que uno de los factores que afecta la calidad del servicio son las actividades y festividades que realiza la Facultad de Agronomía de la Universidad de San Carlos, porque las instalaciones se encuentran ubicadas cerca del Jardín Infantil, por tal razón estas acciones se consideran negativas e inapropiadas para un ambiente infantil, dando como resultado una serie de situaciones incómodas por el ruido que causan y el ambiente de inseguridad que se genera; dentro de estas se menciona la disminución en el aprendizaje, utilización de vocabulario inadecuado y riesgo a la integridad física de los niños. Por la naturaleza de la educación universitaria pública y por tradición, se realizan actividades, huelgas y suspensiones de diversa índole, que afectan el desarrollo de las funciones, porque el servicio se vuelve irregular y en ocasiones es interrumpido. Dos personas consideran que estas actividades son de carácter educativo y no afectan la entrega del servicio, aunque indican que es necesario que se tomen las medidas preventivas para evitar que suceda algún percance que pueda afectar seguridad de los niños.

l. Planes de contingencia por el incremento de la demanda

El Jardín Infantil como institución educativa, se encuentra sujeta a los cambios de demanda que se presenten, por tal razón el personal informó sobre la

existencia de los planes de contingencia que se utilizan para atender el incremento de la demanda. (Véase cuadro 13)

Cuadro 13

Planes de contingencia por el incremento de la demanda, según el personal

Aplicación de planes	Respuestas
Sí se aplican planes	17
No se aplican planes	08
Total	25

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 25 personas conformadas por el personal administrativo y pedagógico

Según los resultados obtenidos 17 personas indican que si se logra atender el incremento de la demanda, con el apoyo de personas voluntarias durante los períodos de inscripción, esto permite no descuidar a los niños y continuar desarrollando las actividades diarias. El personal indico que tiene la disposición de participar en actividades que contribuyan a mejorar la calidad del servicio, aunque indicaron que son las autoridades las que ejecutan los planes directamente, consideran que su opinión es muy valiosa porque ayudará al desarrollo de nuevas ideas.

m. Cumplimiento de promesas del servicio

Se realizó la consulta al personal, para saber si el Jardín Infantil ha cumplido con las expectativas de los padres de familia, con base a las promesas que ofreció, cuando se inició la relación del servicio.

El personal considera que se han realizado esfuerzos para cumplir con las promesas ofrecidas y así alcanzar las expectativas que tenían los padres de familia antes de adquirir el servicio, lo han logrado utilizando los métodos y técnicas en forma correcta que permiten desarrollar habilidades y destrezas en los niños, aprendizaje de buenos hábitos y promoción de valores y afecto. Los

padres de familia han recibido el servicio que les ofrecieron y han manifestado verbalmente su satisfacción, participan en las actividades y festividades educativas que se realizan y han continuado con las distintas áreas disponibles hasta que los niños las necesitan. De acuerdo a lo observado las autoridades del Jardín Infantil necesitan determinar si realmente están cumpliendo las promesas ofrecidas y si conocen realmente las expectativas de los padres de familia, para lograr entregar un servicio que sea satisfactorio.

n. Cumplimiento del normativo dirigido a los padres de familia

Se preguntó al personal si considera que los padres de familia cumplen con el normativo establecido por el Jardín Infantil. (Véase cuadro 14)

Cuadro 14

Cumplimiento del normativo dirigido a los padres de familia, según el personal

Cumplimiento del normativo	Respuestas
Sí lo cumplen	06
No lo cumplen	19
Total	25

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 25 personas conformadas por el personal administrativo y pedagógico

De los 25 empleados consultados, 6 opinan que los padres de familia si cumplen con el normativo establecido y 19 indicaron que no lo cumplen en su totalidad, porque se han observado casos que presentan atrasos en el pago de las cuotas mensuales, la documentación requerida para realizar las inscripciones la presentan incompleta, no se cumplen los horarios de servicio y las citas programadas con la clínica de nutrición y psicología. En general de acuerdo a la observación realizada se determinó que no existe un documento formal que establezca los lineamientos a seguir para que la convivencia funcione armoniosamente entre personal, padres de familia y niños.

o. Efectividad de la comunicación

El personal manifestó la opinión que tiene sobre la efectividad de la comunicación con los padres de familia. (Véase cuadro 15)

Cuadro 15

Efectividad de la comunicación con padres de familia, según el personal

Efectividad de la comunicación	Respuestas
Sí es efectiva	23
No es efectiva	02
Total	25

Base: 25 personas conformadas por el personal administrativo y pedagógico
Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Existe una comunicación efectiva con los padres de familia en forma oral y escrita, que permite mantener un contacto directo, porque se brinda la oportunidad de conocer el desarrollo de las distintas actividades que se realizan, aunque en algunos casos consideran que los padres de familia no colaboran porque se han registrado ciertos comportamientos tales como indiferencia por el bienestar de sus hijos, faltas de respeto hacia personal y presentación incompleta de los materiales y útiles escolares que se solicitan para el desarrollo de las actividades educacionales de los niños, esta situaciones no permiten que la comunicación sea efectiva.

p. Incentivos de motivación para el desempeño de las funciones

La mayoría del personal indico que el Jardín Infantil brinda durante el año escolar algunos incentivos que se pueden considerar como factores motivacionales, como los días de asueto y la celebración de algunas fechas importantes.

Dentro del personal administrativo y pedagógico, algunos consideran que deben ser recompensados de una mejor manera, por el esfuerzo que realizan al desempeñar las distintas funciones de servicio de cuidado y enseñanza infantil y

dentro de estas recompensas se deben considerar otras habilidades que poseen, con el fin de mejorar la calidad en el servicio, a través de la motivación hacia el personal.

q. Evaluación del desempeño

El personal informo que eventualmente la División de Recursos humanos evalúa si realmente se están cumpliendo las atribuciones asignadas de acuerdo a las plazas existentes, estas evaluaciones las realiza un delegado de la División antes mencionada con el propósito de determinar la veracidad de la realización de las atribuciones y los resultados obtenidos los da a conocer a través de un informe.

El personal indico que estas evaluaciones no van enfocadas a las habilidades y destrezas que poseen de acuerdo al desarrollo de actividades que realizan, por tal razón consideran que deben aplicarse métodos específicos que evalúen este tipo de conocimientos, con el fin de mejorar y reforzar los conocimientos existentes.

2.6.2 Análisis de la situación actual del Jardín Infantil, según los padres de familia

Se encuestaron a 98 padres de familia, esta muestra se obtuvo a través de la aplicación de la técnica del muestreo, tomando como base el total de población, que en este caso fueron 130 padres de familia. Durante el proceso de las encuestas se desarrollaron distintas fases, que permitieron conocer la opinión que tienen acerca de la calidad del servicio. (Véase figura 14)

a. Perfil de los padres de familia encuestados

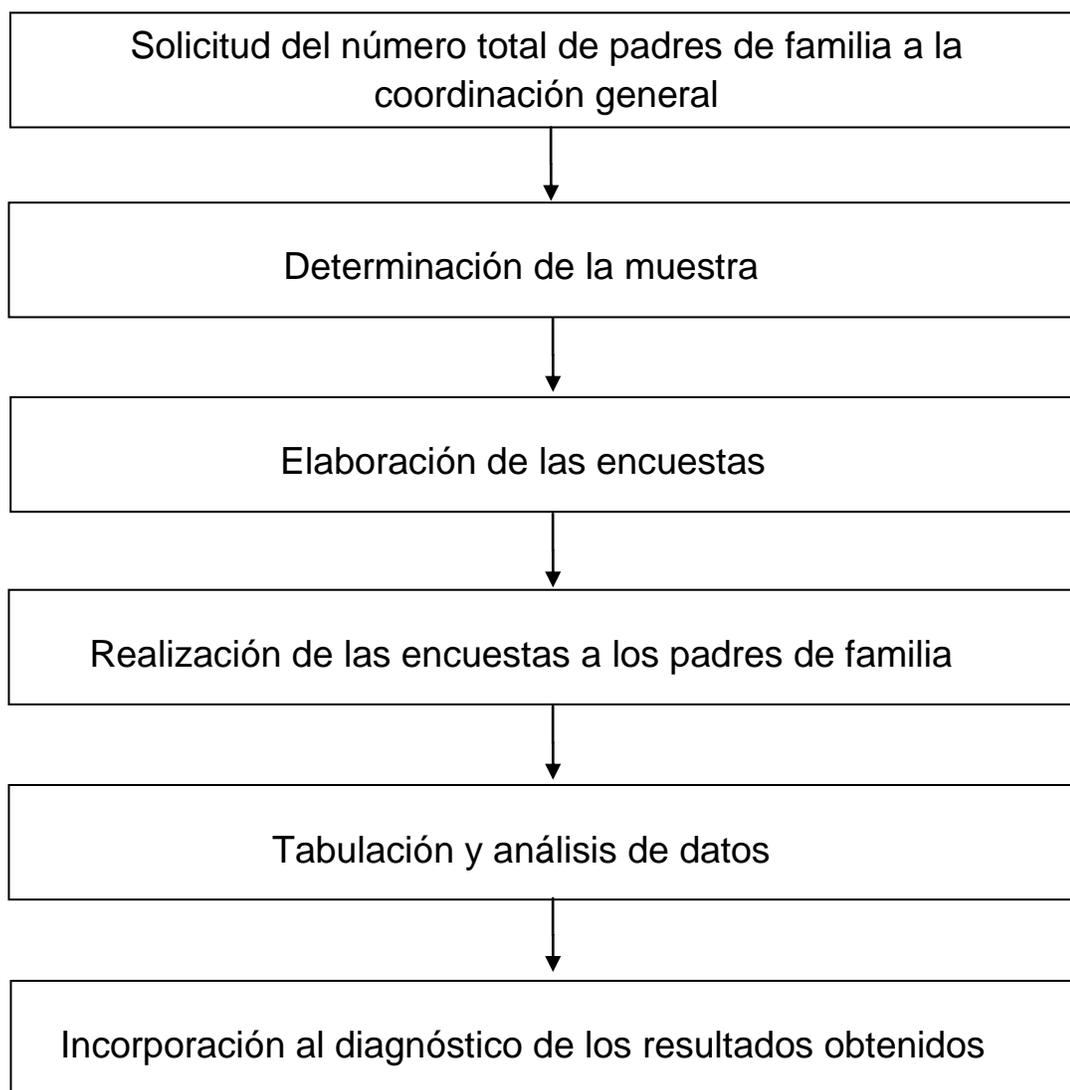
Se encuestó a los padres de familia, para conocer su opinión acerca de la manera como son entregados los servicios que brinda el Jardín Infantil. (Véase cuadro 16)

b. Lugar de trabajo o estudio de los padres de familia

Corresponde a los lugares donde desempeñan sus funciones laborales y académicas los padres de familia, dentro de la Universidad de San Carlos. (Véase cuadro 17)

Figura 14

Fases del proceso de las encuestas realizadas a los padres de familia



Fuente: elaboración propia con base a la investigación realizada, junio-julio 2012

Cuadro 16

Perfil de los padres de familia encuestados que utilizan el servicio del Jardín Infantil

Descripción	Concepto	Cantidad
Sexo	Femenino	70
	Masculino	28
Edad de los padres de familia	de 20 a 30 años	42
	de 30 a 40 años	44
	más de 40 años	12
Número de niños inscritos por cada padre de familia	1 niño	81
	2 niños	15
	3 niños	2
	4 niños	0
Edad de los niños	de 0 a 1 año	6
	de 1 a 2 años	6
	de 2 a 3 años	12
	de 3 a 4 años	24
	de 4 a 5 años	15
	de 5 a 6 años	15
	de 6 a más años distintas edades	18
Lugar de residencia	Capital	82
	Departamento	16
Medio de transporte utilizado para trasladarse hacia la USAC	Automóvil	77
	Autobús	18
	Otro medio	3
Servicios que recibe del Jardín Infantil	Prekinder	19
	Kinder	11
	Preparatoria	10
	Lactancia I	7
	Lactancia II	7
	Lactancia III	13
	Nursery	20
	Tutoría	7
Otros servicios	4	
Cuotas mensuales por cada padre de familia	Q.200.00	72
	Q.300.00	17
	Q.125.00	3
	Varias cuotas	5

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

Cuadro 17

Facultades, escuelas, unidades y administración central a los que pertenecen los padres de familia (encuestados que llevan a sus hijos al Jardín Infantil)

Facultad, escuela, unidad y/o administración central	Facultad	Escuela	Unidad académica	Administración central	Total
Odontología	8	-----	-----	-----	8
Ingeniería	6	-----	-----	-----	6
Medicina	4	-----	-----	-----	4
Ciencias Químicas y Farmacia	8	-----	-----	-----	8
Ciencias Económicas	7	-----	-----	-----	7
Humanidades	4	-----	-----	-----	4
CEMA	-----	-----	3	-----	3
Psicología	-----	3	-----	-----	3
CALUSAC	-----	1	-----	-----	1
Arquitectura	4	-----	-----	-----	4
Dirección General Financiera	-----	-----	-----	1	1
Rectoría	-----	-----	-----	11	11
Ciencias Jurídicas y Sociales	10	-----	-----	-----	10
USAC/BCIE	-----	-----	1	-----	1
Agronomía	6	-----	-----	-----	6
Zootecnia y Veterinaria	4	-----	-----	-----	4
Unidad de salud	-----	-----	-----	2	2
Servicios generales	-----	-----	-----	5	5
Registro y estadística	-----	-----	-----	4	4
DIGED	-----	-----	-----	1	1
SUN	-----	-----	-----	2	2
Ciencia Política	-----	3	-----	-----	3
Totales	63	5	4	26	98

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

c. Calidad en la entrega del servicio

De acuerdo al servicio que se brinda, los padres de familia expresaron su opinión sobre los resultados que han obtenido con los servicios que brinda el Jardín Infantil. (Véase cuadro 18)

Cuadro 18

La calidad del servicio, según los padres de familia

Calificativo	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Totales
Calidad						
Respuestas	60	38	0	0	0	98
Porcentaje (%)	61	39	0	0	0	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

Los resultados indican que 60 (61%) padres de familia consideran que la calidad del servicio es muy buena y 40 (39%) la califican como buena, perciben que sus niños se encuentran seguros bajo la vigilancia del personal especializado, sin embargo no todos han obtenido resultados satisfactorios, porque consideran que los procedimientos en la entrega del servicio y las instalaciones físicas que se utilizan actualmente deben mejorarse.

d. Nivel de satisfacción

Se realizó la consulta correspondiente para conocer el nivel de satisfacción que han obtenido los padres de familia al adquirir los servicios que presta el Jardín Infantil. (Véase cuadro 19)

De acuerdo a la consulta realizada 55 (56%) padres de familia han obtenido un nivel de satisfacción muy bueno, porque existen horarios flexibles que se ajustan

Cuadro 19

Nivel de satisfacción del servicio, según los padres de familia

Calificativo \ Satisfacción	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Totales
Respuestas	55	38	5	0	0	98
Porcentaje (%)	56	38	5	0	0	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

a las actividades laborales y académicas, las instalaciones son accesibles y las cuotas de pago son aceptables, se sienten realizados y conformes, al mismo tiempo sienten un sentimiento de confianza. En menor grado de calificación 38 (38%) consideran que es bueno y 5 (5%) le dio el calificativo de regular, debido a que se han detectado fallas en los horarios, poca interacción y comunicación con el personal. Dado estos resultados se considera que los servicios siempre son mejorables para proporcionar un máximo nivel de satisfacción.

e. Actitud del personal

El personal constituye uno de los elementos importantes en la entrega del servicio por tal razón es importante conocer la manera como desarrollan sus funciones en el cuidado y enseñanza de los niños. (Véase cuadro 20)

Cuadro 20

Actitud del personal, según los padres de familia

Calificativo \ Actitud	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Totales
Respuestas	44	46	8	0	0	98
Porcentaje (%)	45	47	8	0	0	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

Las respuestas indican que 46 (47%) padres de familia consideran que la actitud del personal es muy buena, porque entregan a tiempo la información requerida, muestran interés por el bienestar de los niños y transmiten seguridad y confianza, estas acciones son favorables y comprueban que el personal posee actitudes positivas. Sin mayor diferencia, 44 (45%) opinaron que es buena y 8 (8%) dijeron que es regular, basándose en algunas experiencias personales se determinó que existe imprecisión en la información proporcionada, falta de atención personalizada hacia los niños y manifestación de comportamientos de poca cordialidad.

f. Capacidad en la entrega del servicio

La confianza que han adquirido los padres de familia, ha sido a través de observar y captar la capacidad que tiene el personal cuando brinda el servicio, por tal razón se les solicito que emitieran su opinión. (Véase cuadro 21)

Cuadro 21

Capacidad en la entrega del servicio, según los padres de familia

Calificativo						
Seguridad y precisión	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Totales
Respuestas	51	38	7	2	0	98
Porcentaje (%)	52	39	7	2	0	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

De las respuestas obtenidas 51 (52%) padres de familia consideran como muy buena la capacidad de entrega en el servicio y 38 (39%) opinaron que es buena, existe confiabilidad en el servicio porque cuando están trabajando o estudiando sus niños son atendidos por personal especializado, estas circunstancias han creado un ambiente confiable y seguro, aunque manifestaron que en ciertos

casos existen dificultades para cumplir con las promesas y hay desacuerdos en la resolución de quejas y sugerencias las cuales no son resueltas a tiempo o quedan pendientes.

g. Seguridad en la entrega del servicio

Se consultó a los padres de familia para que opinaran sobre la seguridad que brinda el personal en la entrega del servicio. (Véase cuadro 22)

Cuadro 22

Seguridad en la entrega del servicio, según los padres de familia

Calificativo	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Totales
Seguridad						
Respuestas	55	34	9	0	0	98
Porcentaje (%)	56	35	9	2	0	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

Los resultados obtenidos indicaron que 55 (56%) padres de familia consideran que la seguridad que perciben es muy buena, expresaron que el Jardín Infantil es el lugar indicado para sus hijos, pueden estar tranquilos y realizar sus actividades académicas y laborales sin dificultades, pensando que cuando regresen los encontrarán en buenas condiciones y habrán recibido el cuidado y enseñanza adecuada; en menor escala 34 (35%) opinaron que es buena y otros 9 (9%) que es regular, estos datos disminuyen porque los padres de familia desconocen realmente el trato que reciben los niños y no están seguros si están asimilando correctamente los conocimientos adquiridos.

h. Atención personalizada

Se solicitó a los padres de familia que calificarán la atención personalizada que reciben. (Véase cuadro 23)

Cuadro 23

Calificación de la atención recibida, según los padres de familia

Calificativo	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Totales
Atención personalizada						
Respuestas	55	31	12	0	0	98
Porcentaje (%)	56	32	12	0	0	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

De acuerdo a las respuestas recibidas, 55 (56%) padres de familia opinan que la atención personalizada es muy buena, esto se puede evidenciar desde cuando inicia el servicio, porque las niñeras y maestras reciben y entregan a los niños directamente, los llaman por su nombre, identifican quienes son los padres, a qué lugar pertenecen y si son trabajadores o estudiantes, diariamente se dan a la tarea de revisarles las maletas y bolsones, les preparan y brindan los alimentos correspondientes; 31 (32%) la considera buena y los otros 12 (12%) regular, han observado que existe poco personal que atienda a los niños, sobrepasando la capacidad de la demanda, desconociéndose si toman correctamente los alimentos.

i. Apariencia de las instalaciones del Jardín Infantil

Con respecto a la apariencia de las instalaciones donde se brinda el servicio, los padres de familia emitieron su opinión al respecto. (Véase cuadro 24)

Las respuestas obtenidas indican que 35 (36%) consideran la apariencia de las instalaciones muy buena, 47 (48%) las consideran en menor escala buenas ya que la representación física e imagen se sitúa en un promedio estándar, consideran que la infraestructura es propicia para una ambiente infantil, porque

Cuadro 24

Apariencia de las instalaciones del Jardín Infantil, según los padres de familia

Calificativo						
Apariencia de las instalaciones	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Totales
Respuestas	35	47	14	2	0	98
Porcentaje (%)	36	48	13	3	0	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

existe suficiente espacio físico, 14 (13%) las considera regular esto se debe a que la demanda ha crecido y el espacio construido resulta pequeño, sugirieron que es conveniente que se amplíe el área, ya que sería de bastante utilidad contar con mayor amplitud, así mismo los padres que adquieran el servicio en el futuro gozarán de este beneficio, también consideran que es conveniente realizar algunas mejoras al ambiente donde se brindan los servicios, debido a que la imagen es bastante importante, porque es la primera impresión visual que tienen las personas cuando ingresan por primera vez a las instalaciones del Jardín Infantil.

j. Beneficios obtenidos al recibir el servicio

Se solicitó a los padres de familia que indicaran cuáles han sido los beneficios que han obtenido con el servicio. (Véase cuadro 25)

El mayor beneficio que han obtenido los padres de familia es realizar sus actividades laborales mientras sus hijos se encuentran en un lugar seguro y de confianza así lo manifestaron 33 (34%), 17 (18%) indicaron que han trabajado

Cuadro 25

Beneficios obtenidos al recibir el servicio, según los padres de familia

No.	Beneficios obtenidos	Respuestas	Porcentaje (%)
1	Trabajar	33	34
2	Graduarse	5	5
3	Ahorro de costos	7	7
4	Otros beneficios	10	10
5	Trabajar y graduarse	8	8
6	Trabajar y ahorro de costos	17	18
7	Trabajar y otros beneficios	2	2
8	Trabajar, graduarse y ahorro de costos	5	5
9	Trabajar, ahorro de costos y otros beneficios	1	1
10	Trabajar, graduarse, ahorro de costos y otros beneficios	1	1
11	Graduarse y ahorro de costos	3	3
12	Graduarse y otros beneficios	1	1
13	Ahorro de costos y otros beneficios	5	5
	Totales	98	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

y ahorrado costos en las mensualidades, 10 (10%) han obtenido otros beneficios que incluyen el desarrollo y aprendizaje de los niños y la cercanía de las instalaciones, 8 (8%) indicaron que han podido trabajar y alcanzar sus metas académicas y 5 (5%) simultáneamente han trabajado, estudiado y ahorrado costos, se incluyen otros beneficios que recibieron un calificación menor.

k. Asistencia inmediata en el servicio

Otro factor que califica la calidad del servicio es la disposición de ayuda inmediata que ha tenido el personal cuando los padres de familia lo han necesitado, por tal razón se solicitó que emitieran su opinión. (Véase cuadro 26)

Cuadro 26

Asistencia inmediata en el servicio, según los padres de familia

Asistencia inmediata en el servicio	Respuestas	Porcentaje (%)
Sí han recibido	73	74
No han recibido	25	26
Totales	98	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

De los 98 padres de familia consultados, 73 (74%) indicaron que si han recibido asistencia y acompañamiento inmediato, cuando por alguna razón han necesitado ayuda del personal y de los servicios que presta el Jardín Infantil y 25 (26%) no la han recibido. Se comprueba que lo reciben con la información que le brindan sobre el aprendizaje y avance de los niños, apoyo psicológico y nutricional, atención médica y educacional, piensan que el personal trabaja bajo planes de trabajo y por esa razón actúan inmediatamente cuando es necesario.

Algunos padres dicen que el servicio es lento y engorroso, generando complejidad y falta de claridad en algunas situaciones tales como cumplimiento de instrucciones o lineamientos que deben seguir, cambio de horarios, suspensión de actividades y falta de información de brote de enfermedades en algunos niños.

I. Expectativas y percepciones en el servicio

Se les solicitó a los padres de familia que determinarían si existía alguna diferencia entre las expectativas que tenían del servicio antes de adquirirlo y las percepciones que tienen actualmente del mismo. (Véase cuadro 27)

Cuadro 27

Expectativas y percepciones en el servicio, según los padres de familia

Diferencia	Respuestas	Porcentaje (%)
Sí existe diferencia	13	13
No existe diferencia	85	87
Totales	98	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

Según 85 (87%) padres de familia indicaron que el servicio si cumple con las expectativas que tenían antes de adquirirlo y 13 (13%) dicen que no. Porque esperaban que los niños recibieran los cuidados necesarios, la atención y enseñanza adecuada de acuerdo a la edad y a los métodos y programas establecidos y de manera general así lo han recibido, aunque han observado que no existe suficiente personal que cubra la demanda actual, razón por la cual la atención es ineficiente. Algunos padres de familia consideran que el aprendizaje es de menor nivel comparado con otros colegios que brindan esta misma educación, debido a que han observado que el nivel de conocimientos y el rendimiento no es totalmente satisfactorio como inicialmente pensaron.

m. Comprensión de las expectativas en el servicio

Los padres de familia emitieron su opinión con respecto a las expectativas que esperaban cuando adquirieron el servicio y si consideran que el Jardín Infantil logró comprender con exactitud cuáles eran y posteriormente abordarlas y darles solución. (Véase cuadro 28)

Con respecto a esta pregunta, 84 (86%) indicaron que el Jardín Infantil sí logró satisfacer sus expectativas y 14 (14%) que no. El personal ha interactuado con los padres de familia y los niños, esto indica que sí entendieron sus necesidades,

Cuadro 28

Comprensión de las expectativas en el servicio obtenido, según los padres de familia

Comprensión de las expectativas	Respuestas	Porcentaje (%)
Sí las comprendieron	81	83
No las comprendieron	17	17
Totales	98	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

lo que permitió crear el mismo nivel de percepciones acerca del servicio, han recibido orientación con respecto a la educación de los niños y observado orden y disciplina, aunque algunos consideran que la comprensión no fue plena, debido a que han existido algunas dificultades de interacción con el personal cuando la coordinación general delega la autoridad en su ausencia, por lo que el contacto directo con los padres se pierde, ya que no llega a conocer toda la información relacionada con solicitudes y quejas, también consideran que el personal debe ser más flexible y mejorar sus relaciones interpersonales.

n. Métodos de cuidado y programas de enseñanza adecuados

Acerca de los métodos de cuidado y programas de enseñanza adecuados que se utilizan actualmente en el Jardín Infantil, se procedió a preguntarles a los padres de familia su opinión al respecto. (Véase cuadro 29)

De acuerdo a las consultas realizadas, 87 (89%) padres de familia indicaron que si se aplican correctamente los métodos de cuidado y enseñanza, se observa una mayor estimulación y aumento de la motricidad, existe esmero en la educación pre-primaria y al mismo tiempo preparan a los niños para ser aceptados sin dificultades en el nivel primario, cumplen con las normas y estándares establecidos y se brinda apoyo psicológico y nutricional, 11 (11%)

Cuadro 29

Métodos de cuidado y programas de enseñanza adecuados en el Jardín Infantil, según los padres de familia

Métodos y programas adecuados	Respuestas	Porcentaje (%)
Sí son adecuados	87	89
No son adecuados	11	11
Totales	98	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012
Base: 98 padres de familias encuestados

indicaron que no son adecuados, porque los niños no reciben igualdad de trato en el nivel pre-primario, existe poca motivación en la enseñanza, desconocen si los métodos y programas son adecuados o no, en algunas ocasiones los programas no se aplican de igual manera dando como resultado que el aprendizaje no sea uniforme.

o. Aplicación correcta de los métodos y programas en el Jardín Infantil

Es necesario determinar si se aplican correctamente los métodos de cuidado y programas de enseñanza que se utilizan en el Jardín Infantil, por tal razón se realizó la consulta correspondiente a los padres de familia. (Véase cuadro 30)

Cuadro 30

Aplicación correcta de los métodos y programas, según los padres de familia

Aplicación de métodos y programas	Respuestas	Porcentaje (%)
Si se aplican correctamente	89	89
No se aplican correctamente	9	11
Totales	98	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012
Base: 98 padres de familias encuestados

De acuerdo a las consultas realizadas, 87 (89%) padres de familia indicaron que sí se aplican correctamente los métodos de enseñanza y cuidado y 11 (11%) indicaron que no. Consideran que los métodos se actualizan constantemente y están avalados por el Ministerio de Educación, existe un buen rendimiento y desarrollo en el aprendizaje de los niños, aumento de estimulación, motricidad y comportamiento en los niños, se aplican de acuerdo a la capacidad y edad de los niños superando a otros establecimientos similares, los métodos se actualizan constantemente y están sujetos a evaluación y supervisión constante.

Otros opinan que varían de una maestra a otra y el aprendizaje no es uniforme, en algunos casos no son tan dinámicos porque los niños realizan tareas aburridas y poco estimulantes, piensan que los métodos de cuidado y programas de enseñanza deben actualizarse, algunos padres dicen que desconocen los métodos y no saben si se aplican correctamente.

p. Comunicación efectiva

Las respuestas muestran que 78 (80%) padres de familia opinan que sí existe una comunicación efectiva con el personal del Jardín Infantil y 20 (20%) indican que no. La mayoría expreso que el personal administrativo y pedagógico es accesible para resolver dudas o programar citas, las cuales se anotan en la agenda de cada niño con el propósito de organizarse de una mejor manera, en general consideran que el personal es amable y confiable. (Véase cuadro 31)

Cuadro 31
Comunicación efectiva, según los padres de familia

Comunicación efectiva	Respuestas	Porcentaje (%)
Sí existe	78	80
No existe	20	20
Totales	98	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012
Base: 98 padres de familia encuestados

Aunque algunos padres de familia indicaron que la comunicación ha fallado, porque en algunos casos existen desacuerdos entre el personal administrativo y pedagógico afectando la información relacionada con los horarios de las jornadas, las opiniones y quejas anotadas en las agendas no se resuelven inmediatamente y cuando es necesario proporcionar información específica por áreas de servicio esta se generaliza.

q. Situaciones que afectan la calidad del servicio

Las instalaciones del Jardín Infantil se encuentran ubicadas cerca de algunos edificios, en donde los estudiantes en ciertas épocas del año realizan actividades no aptas para los niños, debido a esta situación se solicitó a los padres de familia que emitieran su opinión al respecto. (Véase cuadro 32)

Cuadro 32

Situaciones que afectan la calidad del servicio, según los padres de familia

Situaciones externas que afectan	Respuestas	Porcentaje (%)
Sí afectan	81	83
No afectan	17	17
Totales	98	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012
 Base: 98 padres de familia encuestados

Según los resultados obtenidos, 81 (83%) padres de familia expresaron que sí existen situaciones externas que afectan la calidad del servicio y 17 (11%) consideran que no, se pueden mencionar festividades, huelgas y situaciones políticas, derivado de estas actividades el servicio ha sido suspendido, generando un ambiente de inseguridad que afecta el cuidado y educación de los niños teniendo que cerrar las instalaciones e interrumpir los programas educativos, estas actividades suceden en jornadas laborales y académicas, en

algunas ocasiones los padres de familia se han visto afectados en sus labores, porque tienen que encargarse del cuidado de sus hijos improvisadamente.

r. Actividades de apoyo en las que participan los padres de familia

Los padres de familia formularon una lista de actividades que realiza el Jardín Infantil para apoyarlos en el cuidado y educación de los niños y al mismo tiempo motivarlos y permitirles una mejor participación. (Véase cuadro 33)

Cuadro 33

Actividades de apoyo en las que participan, según los padres de familia

No.	Actividades de apoyo dirigidas a los padres de familia	Respuestas
1	Charlas	5
2	Escuela de padres	38
3	Orientación psicológica y nutricional	27
4	Mañanas infantiles, actividades en familia	8
5	Reuniones con padres	7
6	Conmemoración de festividades	4
7	Asesoría de maestros	3
8	Sesiones y entrevistas	5
9	Horario extras en el cuidado y educación de niños	1
Totales		98

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

Indicaron los padres de familia que se han realizado distintas actividades por parte del Jardín Infantil con el propósito de apoyarlos en el cuidado y enseñanza de los niños, este tipo de actividades se realizan periódicamente con base a una programación, se llevan a cabo dependiendo de las edades de los niños y de las necesidades que presenten los padres de familia y sus hijos. Estas actividades

han sido bastante satisfactorias, porque los han ayudado a incrementar su participación en las mismas y el interés de continuar con el servicio ha sido mayor.

s. Desempeño del personal

Se solicitó a los padres de familia que calificaran el desempeño del personal administrativo y pedagógico que presta el servicio en el Jardín Infantil. (Véase cuadro 34)

Cuadro 34

Desempeño del personal que presta el servicio, según los padres de familia

Área de trabajo Desempeño del personal	Administrativa		Pedagógica	
	Respuestas	Porcentaje (%)	Respuestas	Porcentaje (%)
Muy bueno	53	54	50	51
Bueno	39	40	40	40
Regular	6	6	8	7
Malo	0	0	0	0
Muy malo	0	0	0	0
Totales	98	100	98	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

Del total de padres de familia consultados 54 (52%) consideran que el desempeño del personal administrativo es muy bueno, 40 (39%) que es bueno y 6 (6%) que es regular, la mayoría piensa que el personal desarrolla las atribuciones asignadas adecuadamente en el momento de entregar el servicio. Con respecto al personal pedagógico 50 (51%) padres de familia calificaron el

desempeño como muy bueno, 40 (41%) como bueno y 8 (8%) como regular, observándose que la mayoría lo aprueba, aunque para ambas clasificaciones se puede mejorar ya que en menor cantidad de respuestas es bueno y regular, algunos padres de familia ven que se desenvuelve mejor el personal pedagógico que el administrativo.

t. Cumplimiento de los horarios

Los padres de familia calificaron el cumplimiento de los horarios por parte del personal que brinda el servicio en el Jardín Infantil en las tres jornadas establecidas. (Véase cuadro 35)

Cuadro 35

Cumplimiento de los horarios establecidos, según los padres de familia

Calificativo Jornada	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	No utiliza el horario	Totales
Matutina							
Respuestas	60	29	2	1	1	1	98
Porcentaje (%)	61	30	2	1	1	5	100
Vespertina							
Respuestas	38	25	4	0	0	31	98
Porcentaje (%)	38	26	4	0	0	32	100
Nocturna							
Respuestas	18	16	3	2	0	59	98
Porcentaje (%)	18	16	3	2	0	59	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

Se considera que el horario matutino es el que más se cumple, lo calificaron como muy bueno con 61%, en la jornada vespertina disminuye en un 38% y en la nocturna con 18%, en menor escala el servicio lo calificaron como bueno con un 30% en la jornada matutina, en la vespertina con un 26% y en la nocturna con

16%, algunos opinaron como regular, malo o muy malo aunque son pocos los que piensan de esta manera no obstante se puede mejorar el cumplimiento de los horarios, de igual forma informaron que en algunas ocasiones el horario es irregular en la jornada nocturna en comparación con las otras 2 jornadas, puesto que existe menos afluencia de niños.

u. Compromiso del personal en la entrega del servicio

El compromiso en la entrega del servicio es importante para alcanzar una mejor satisfacción y para determinar si el personal se siente comprometido, se solicitó a los padres de familia que emitieran su opinión. (Véase cuadro 36)

Cuadro 36
Compromiso del personal en la entrega del servicio,
según los padres de familia

Compromiso del personal	Respuestas	Porcentaje (%)
Sí están comprometidos	88	90
No están comprometidos	10	10
Totales	98	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012
 Base: 98 padres de familia encuestados

Con base a las consultas realizadas 88 (90%) padres de familia cree que el personal está comprometido con el servicio y 10 (10%) que no lo está, cumplen con las metas y responsabilidades adquiridas, proporcionan un buen servicio, respetan el reglamento establecido y trabajan a través de programas; aunque algunos padres de familia consideran que el personal debe adquirir un mayor compromiso, debido a que en ciertos casos los beneficios y el trato que reciben los trabajadores no es el mismo que reciben los estudiantes y la atención hacia algunos niños también varía, esto significa que el personal necesita reforzar el compromiso.

v. Personal calificado

Para desempeñar adecuadamente las funciones asignadas, el personal debe estar debidamente calificado y tener los conocimientos relacionados con la educación infantil, se consultó a los padres de familia si consideran que el personal cumple con el perfil necesario para un correcto desenvolvimiento en las actividades de cuidado y enseñanza. (Véase cuadro 37)

Cuadro 37

Personal calificado en la entrega del servicio, según los padres de familia

Personal calificado	Respuestas	Porcentaje (%)
Sí está calificado	89	91
No está calificado	9	9
Totales	98	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

De las repuestas obtenidas 89 (91%) padres de familia indicaron que el personal si está calificado y 9 (9%) opinan que no, tienen conocimiento que previo a la contratación el personal recibe el proceso de selección correspondiente y constantemente participa en programas, charlas, reuniones y talleres educativos, para mejorar el servicio consideran que deben reforzar los conocimientos que poseen actualmente con el fin de lograr un mismo nivel de enseñanza académica y de valores.

w. Conocimiento de atribuciones

Se procedió a consultar si se considera que el personal que brinda el servicio tiene pleno conocimiento de las atribuciones que debe desarrollar. (Véase cuadro 38)

Cuadro 38

Conocimiento de las atribuciones, según los padres de familia

Personal calificado	Respuestas	Porcentaje (%)
Sí tienen conocimiento	88	90
No tienen conocimiento	7	7
Lo desconocen	3	3
Totales	98	100

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

Los resultados indican que 88 (90%) padres de familia consideran que el personal si tiene conocimiento de las atribuciones, porque demuestran capacidad, desarrollan las actividades de acuerdo a los requerimientos y a una programación previa, 7 (7%) piensan que no y 3 (3%) desconocen las habilidades del personal.

Aunque también la investigación determinó que no todo el personal tiene conocimiento de sus atribuciones, porque han observado que no proporcionan la misma información cuando se les solicita y no existe uniformidad entre las jornadas y áreas de servicio, algunas veces aplican procesos improvisados y el cuidado y enseñanza no se aplica de acuerdo a cada área de servicio, también indicaron que en algunas ocasiones los útiles escolares y material didáctico que solicitan no va de acuerdo a las edades de los niños, considerando que existe deficiencia en este aspecto.

x. Sugerencias para mejorar el servicio

Se le presentó al personal algunas sugerencias, para que las conocieran e indicaran si consideraban que al implementarlas el servicio podría mejorar. (Véase cuadro 39)

Cuadro 39

Implementación de sugerencias para mejorar el servicio, según los padres de familia

De acuerdo con las sugerencias	Mejoras sugeridas		Horario fin de semana		Instalaciones adecuadas		Seguridad suficiente		Cuotas accesibles	
	Respuestas	(%)	Respuestas	(%)	Respuestas	(%)	Respuestas	(%)	Respuestas	(%)
Si están de acuerdo	65	66	64	65	28	29	91	93		
No están de acuerdo	33	34	34	35	70	71	7	7		
Totales	98	100	98	100	98	100	98	100		

Fuente: investigación de campo, junio-julio 2012

Base: 98 padres de familia encuestados

Con respecto a las mejoras propuestas para mejorar el servicio 65 (66%) padres de familia indicaron que sí es necesaria la implementación del horario de fin de semana y 33 (34%) que no, debe crearse en el caso de que sea requerido por los estudiantes del plan fin de semana, porque actualmente todos utilizan el servicio de lunes a viernes. En relación a las instalaciones adecuadas, 64 (65%) consideran que si son adecuadas y 34 (35%) que no, indicando que si son aptas para un ambiente de cuidado y enseñanza infantil por la amplitud del espacio físico. En cuanto a la seguridad en las instalaciones 28 (29%) indicaron que es suficiente y 70 (71%) que no, porque carecen de suficiente personal que permanezca fijo en las instalaciones y se encargue de resguardar la seguridad de los niños. En cuanto a los cuotas de inscripción y mensualidades 91 (93%) indicaron que si son accesibles y 7 (7%) no piensan de la misma manera, otros expresaron que son muy elevadas y por ser un servicio social que brinda la Universidad de San Carlos debe ser gratuito.

2.7 Análisis situacional del Jardín Infantil a través de la matriz FODA

Para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Jardín Infantil como unidad de análisis, se hace necesario utilizar la herramienta FODA, con el propósito de facilitar el análisis de la situación actual en que se encuentra. (Véase tabla 7)

Tabla 7

Matriz FODA del Jardín Infantil ubicado en la Ciudad Universitaria, zona 12

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1) El personal tiene conocimiento de la misión y visión. 2) Existencia de tres jornadas de servicio durante el día. 3) Obtención de beneficios laborales, académicos y reducción de costos. 4) Utilización de métodos y programas actualizados. 5) Orientación constante y programas de apoyo a padres de familia. 6) Desempeño adecuado del personal en la entrega del servicio. 7) Capacitación y actualización al personal. 8) Asistencia inmediata en el servicio brindado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Incumplimiento de horarios, por parte del personal y padres de familia. 2) Poco personal para brindar atención personalizada. 3) Falta de organización en la entrega de la información. 4) Falta de presupuesto para ampliar las instalaciones, contratar personal, adquirir equipo y gastos imprevistos. 5) Infraestructura de las instalaciones con poco espacio.
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO
	<ol style="list-style-type: none"> 1) Aumento de la demanda de servicios contratados por padres de familia. 2) Interés de la población de tener a sus hijos en un lugar seguro y con actividades académicas. 3) Realización de actividades académicas, que han mejorado el nivel educativo de la USAC, las cuales también se han aplicado al Jardín Infantil. 4) Donaciones de ONG'S que favorezcan al Jardín Infantil. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Diseño de un programa efectivo de comunicación. 2F, 5F, 5O. 2) Desarrollo del personal en la entrega del servicio. 1F, 3F, 4F, 6F, 7F, 1O, 4O.
	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS FA
	<ol style="list-style-type: none"> 1) Diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil. 4D, O2, 3O. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Diseño de un programa de quejas y sugerencias para los padres de familia. 8F, 1A, 2A.
	AMENAZAS	ESTRATEGIAS DA
	<ol style="list-style-type: none"> 1) Incremento de la demanda en las inscripciones. 2) Cancelación de actividades por huelgas y cierre de las instalaciones de la Universidad. 3) Proyectos y actividades pendientes de realizar por falta de asignación presupuestaria. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Diseño eficaz de la evidencia física. 2) Prácticas internas para adoptar una cultura de servicio. 1D, 2D, 3D, A3.

Fuente: elaboración propia con base a la investigación realizada, junio-julio 2012

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR LOS SERVICIOS DE UN JARDÍN INFANTIL UBICADO EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA ZONA 12

En el presente capítulo se plantea la propuesta de estrategias para mejorar la calidad de los servicios que brinda el Jardín Infantil ubicado en la ciudad universitaria zona 12, se fundamenta en el marco teórico presentado en el capítulo I y se justifica con base a los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado a través del capítulo II.

3.1 Justificación

El Jardín Infantil es una institución de carácter público, que tiene como finalidad principal brindar el cuidado y enseñanza. Se enfoca en entregar la mejor calidad para lograr una excelente satisfacción en los padres de familia que reciben los servicios a través de los niños.

Según los resultados obtenidos del diagnóstico, se considera que los servicios que brinda actualmente deben mejorarse en distintos aspectos, debido a que existen algunas deficiencias tales como falta de recursos, conocimientos, lineamientos y aspectos físicos adecuados que permitan la entrega del servicio con calidad.

La detección de los aspectos anteriores, se evidenció en el diagnóstico mercadológico y los resultados obtenidos que son la base para la presentación de la propuesta que se describe en el presente capítulo, esto a través de una serie de pasos y distintos elementos para alcanzar la calidad en la entrega del servicio y lograr que los padres de familia se sientan satisfechos al adquirir el mismo. (Véase tabla 8)

Tabla 8
Comparación de evidencias detectadas, formulación de brechas y estrategias

Evidencias	Brechas	Estrategias
Inadecuada cultura organizacional orientada al servicio, debido a la falta de desarrollo de prácticas organizacionales necesarias.	Entrega y desempeño eficaz en la entrega del servicio.	Prácticas internas para adoptar una cultura de servicio.
El desarrollo de las capacidades del personal debe mejorarse, debido a que el desempeño no es el más adecuado, en el momento de la entrega del servicio.		Desarrollo del personal en la entrega del servicio.
Inefectiva comprensión de los requerimientos de autoridades, personal y padres de familia, por la inadecuada interacción existente.	Comprensión de los requerimientos de autoridades, personal y padres de familia.	Diseño de un programa efectivo de comunicación.
Poco conocimiento de las expectativas de los padres de familia debido a la falta de comunicación formal.	Conocimiento de las expectativas de los padres de familia.	Diseño de un programa de quejas y sugerencias para los padres de familia.
No existe la descripción formal de los procesos que deben seguirse en la entrega del servicio, lo que genera falta de conocimiento y confusión en las funciones y pasos que se deben realizar.	Optimización del servicio a través del diseño y los estándares de servicio.	Diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil.
Algunos elementos tangibles de la evidencia física, presentan deficiencias en la información y existen referencias del servicio que se desconocen.		Diseño eficaz de la evidencia física.

Fuente: elaboración propia, abril 2013

3.2 Objetivo general

Formular estrategias para mejorar la calidad del servicio, que se puedan aplicar en el Jardín Infantil ubicado en la ciudad universitaria zona 12.

3.2.1 Objetivos específicos

- Mejorar el desempeño del personal en la entrega del servicio.
- Comprender y resolver las necesidades que plantean las autoridades, el personal y los padres de familia.
- Conocer las expectativas que tienen los padres de familia, acerca del servicio que reciben.
- Garantizar la calidad y satisfacción en los servicios de cuidado y enseñanza, mejorando e implementando algunas acciones visuales.

3.3 Análisis de la matriz FODA

En la presente propuesta se plantean las estrategias de la mercadotecnia de servicios, como procedimientos de solución a los factores que afectan la calidad en la entrega del servicio; estas surgen a partir de la formulación del FODA presentado al final del capítulo II, el cual permitió determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes, siendo este análisis la base para la elaboración de las estrategias del servicio.

3.4 Definición de la propuesta de estrategias

Las estrategias propuestas se desarrollarán con base al modelo de las brechas de la calidad del servicio, proponiendo los modelos necesarios para que se logre la mayor satisfacción en el cuidado y enseñanza infantil.

Con estas estrategias se pretende que las autoridades, personal y padres de familia se sientan satisfechos en la entrega y uso del servicio, a través de la percepción de la calidad en el mismo.

Cada una de las estrategias propuestas, describe las acciones y elementos que deberán desarrollarse para su correcta aplicación.

A partir de la implementación de estas estrategias se sentarán las bases para mejorar la calidad del servicio, por medio del apoyo de los lineamientos y controles diseñados para la detección de deficiencias y el conocimiento de las acciones correctivas que deberán realizarse cuando sea necesario. (Véase figura 15)

3.5 Aplicación del mercadeo de servicios

La aplicación del mercadeo de servicios en el Jardín Infantil, permitirá entregar a los padres de familia mayor satisfacción y calidad, esto se logrará a través del desarrollo de acciones que mejorarán el servicio actual.

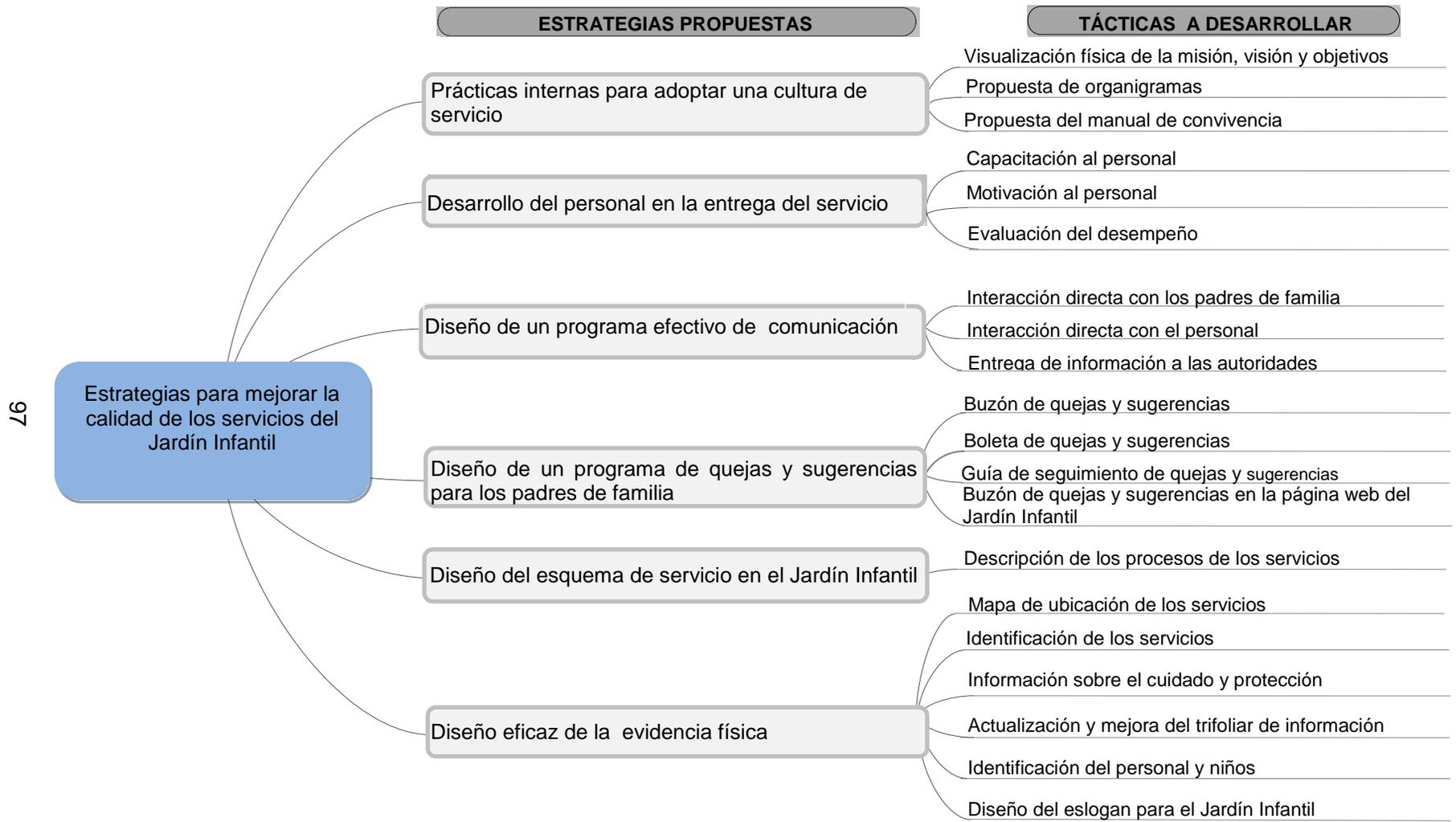
3.5.1 Modelo de las brechas de la calidad en el servicio

Deberá aplicarse con el propósito de que los servicios que se brindan se visualicen de una manera estructurada e integrada, teniendo como propósito definir las estrategias para mejorar el servicio y tomar las acciones necesarias para lograrlo. También define la diferencia que existe entre las expectativas y las percepciones que tienen los padres de familia, permitiendo cerrar la brecha existente a través de la aplicación de este modelo.

Previo al cierre de la brecha detectada, es indispensable cerrar otras cuatro llamadas las brechas del proveedor que deben ir orientadas al personal y a los padres de familia y niños.

Figura 15

Definición de las estrategias propuestas para mejorar la calidad de los servicios que brinda el Jardín Infantil



a. Brecha 1 del proveedor: conocimiento de las expectativas de los padres de familia

Comprende la diferencia existente entre las expectativas que se tienen acerca del servicio y la comprensión que tiene el Jardín Infantil acerca de estas; se aplicará la brecha 1 del proveedor o brecha de escuchar, a través de la siguiente estrategia:

- Estrategia 4: programa de quejas y sugerencias para los padres de familia.

b. Brecha 2 del proveedor: optimización del servicio a través del diseño y los estándares de servicio

Consiste en la comprensión que debe tener el Jardín Infantil sobre las expectativas de los padres de familia y las acciones que deberá realizar acerca de este conocimiento, para darle lugar a la acción se deberá ejecutar el cierre de la brecha 2 del proveedor o la brecha de diseño y estándares de servicio; para alcanzar este propósito se desarrollarán las siguientes estrategias:

- Estrategia 5: diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil.
- Estrategia 6: diseño eficaz de la evidencia física del Jardín Infantil.

c. Brecha 3 del proveedor: entrega y desempeño eficaz en la entrega del servicio

Es la desigualdad existente entre las acciones que se tomarán para desarrollar los diseños y estándares de servicio y la entrega real del mismo, para lograr un buen desempeño en la entrega del servicio se utilizará la brecha 3 del proveedor o brecha en el desempeño del servicio, la cual deberá desarrollarse a través de las siguientes estrategias:

- Estrategia 2: desarrollo del personal en la entrega del servicio.
- Estrategia 1: prácticas internas para adoptar una cultura de servicio.

d. Brecha 4 del proveedor: comprensión de los requerimientos de las autoridades, personal y padres de familia

Maneja la diferencia entre la entrega real del servicio y las comunicaciones con el personal, para lograr una comunicación eficaz se utilizará la brecha 4 del proveedor o brecha de la comunicación, proponiendo la siguiente estrategia:

- Estrategia 3: diseño de un programa efectivo de comunicación.

3.6 Propuesta sobre la calidad del servicio como estrategia para mejorar los servicios de un Jardín Infantil ubicado en la ciudad universitaria zona 12

Para el desarrollo de la siguiente propuesta, se plantean las estrategias basadas en el modelo de las brechas de la calidad del servicio, fundamentándose en los conceptos básicos de la mercadotecnia de servicios. Estos planteamientos propuestos permitirán mejorar la entrega y percepción del cuidado y enseñanza infantil, con el fin de lograr una mayor satisfacción entre las autoridades, personal, padres de familia y niños.

3.6.1 Estrategia uno: prácticas internas para adoptar una cultura de servicio

Se enfoca a orientar al personal a que valore y aprecie el servicio que brinda, debido a que constituyen el conjunto de personas que participan en la entrega y merecen recibir la misma calidad en el servicio que brindan, la cultura del servicio en el Jardín Infantil debe establecerse en una forma de vida, en donde las funciones que desempeñen se realizarán en forma natural, convirtiendo esta actitud en una norma importante a seguir.

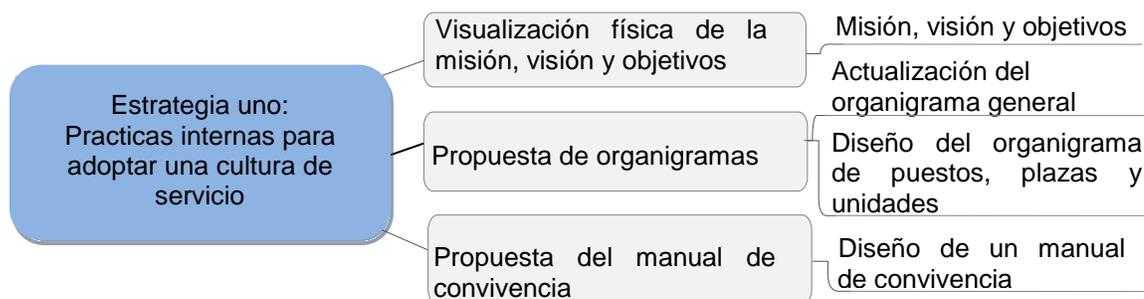
a. Descripción de la estrategia

Se determinó que todo el personal tiene conocimiento de la filosofía del Jardín Infantil, pero no se ha dado a conocer públicamente, actualmente se cuenta con

un documento de comportamiento que va dirigido solamente a los padres de familia y se determinó que el organigrama general del Jardín Infantil, está desactualizado, por lo anterior se propone la implementación de la estrategia de prácticas internas para adoptar una cultura de servicio, que contiene las acciones necesarias para que el personal tenga la oportunidad de identificarse de una mejor manera con los servicios. (Véase figura 16)

Figura 16

Estrategia uno: prácticas internas para adoptar una cultura de servicio



Fuente: elaboración propia, abril 2013

b. Objetivos

Describe los objetivos generales y específicos, para llevar a cabo el desarrollo de la estrategia.

- **General**

Mejorar el comportamiento y desempeño en la entrega del servicio, a través de la implementación de una cultura de servicio, dirigida al personal, padres de familia y niños.

- **Específicos**

- Formular normas y valores que mejoren el desempeño del personal en la entrega del servicio.
- Desarrollar acciones que permitan realizar cambios en la cultura existente del Jardín Infantil, con el propósito de brindar un buen servicio de calidad.

c. Acciones a desarrollar

Para llevar a cabo el desarrollo de la estrategia de la cultura organizacional orientada al servicio, se proponen algunas acciones que permitirán crear una cultura de servicio en ambiente del Jardín Infantil.

- **Visualización física la misión, visión y objetivos**

Actualmente el Jardín Infantil cuenta con la definición ya establecida de la misión, visión y objetivos, la propuesta consiste en colocar estos conceptos a la vista pública como forma de recordatorio al personal cuando desempeñe la entrega del servicio y para que los padres de familia y público en general tengan conocimiento de los mismos, en la investigación realizada se determinó que el personal si tiene conocimiento de estos conceptos, pero se considera que es necesario hacerlos públicos. Se colocarán tres placas en la entrada de las instalaciones del Jardín Infantil que contendrán los conceptos anteriormente definidos. (Véase figuras 17 a 19)

- **Actualización del organigrama general del Jardín Infantil**

Se realizó la propuesta de un organigrama general, con base a la información obtenida de las áreas de servicio actuales, tiene como propósito presentar la representación gráfica de la estructura organizacional del Jardín Infantil, dado a conocer la manera como se entrelazan las áreas de servicio, mostrando las líneas de autoridad, las relaciones existentes y los vínculos que se tienen

internamente, será útil para conocer las relaciones de autoridad que tiene la coordinación general en la toma de decisiones y la posición del personal, también se constituirá en una fuente de consulta oficial y análisis organizacional. (Véase figura 20)

- **Diseño del organigrama de puestos, plazas y unidades del Jardín Infantil**

El Jardín Infantil no cuenta con un organigrama que muestre los puestos y el número de plazas existentes, por tal razón se presenta este diseño que da a conocer este tipo de información. En las plazas requeridas se incluye al personal de seguridad, ya que actualmente las instalaciones del Jardín Infantil no cuentan con suficiente personal, se considera que es necesario para el resguardo y protección de los niños, se propone que dos agentes cubran las jornadas de día y dos la jornada nocturna. (Véase figura 21)

- **Manual de convivencia**

Actualmente el Jardín Infantil cuenta con un normativo dirigido a los padres de familia y que contiene una serie de lineamientos a seguir, pero no cuenta con un documento que también involucre al personal y los niños y que defina el comportamiento que deben tener dentro de las instalaciones, por esta razón se propone un manual de convivencia, cuyo propósito principal será alcanzar la armonía y la confianza en el espacio donde se brindan los servicios. (Véase anexo 5)

d. Presupuesto

Para llevar a cabo la estrategia de la implementación de la cultura de servicio se ha elaborado un presupuesto que permitirá implementar las tácticas que integran la estrategia. (Véase cuadro 40)

Figura 17
Misión del Jardín Infantil



Fuente: elaboración propia, abril 2013

Figura 18
Visión del Jardín Infantil



Fuente: elaboración propia, abril 2013

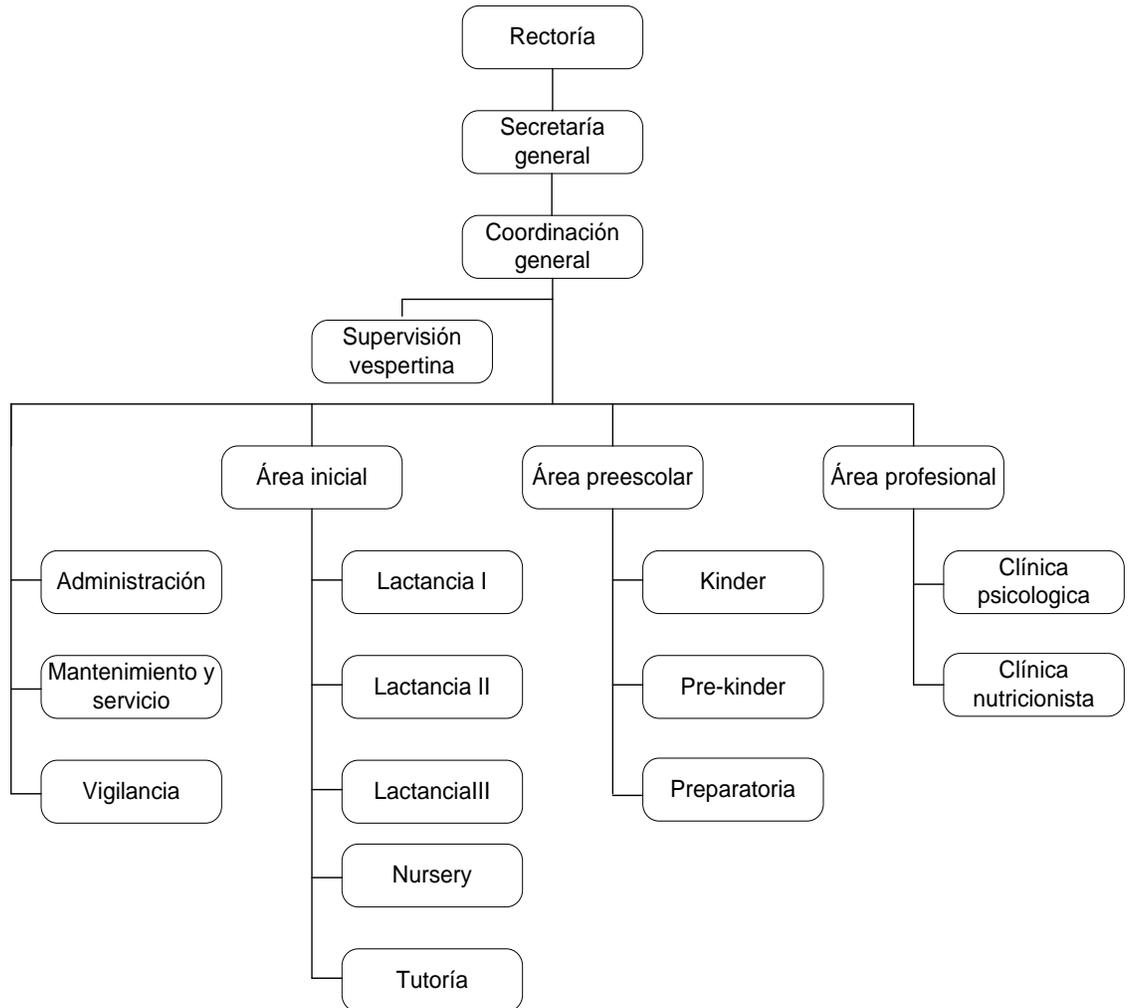
Figura 19
Objetivos del Jardín Infantil



Fuente: elaboración propia, abril 2013

Figura 20

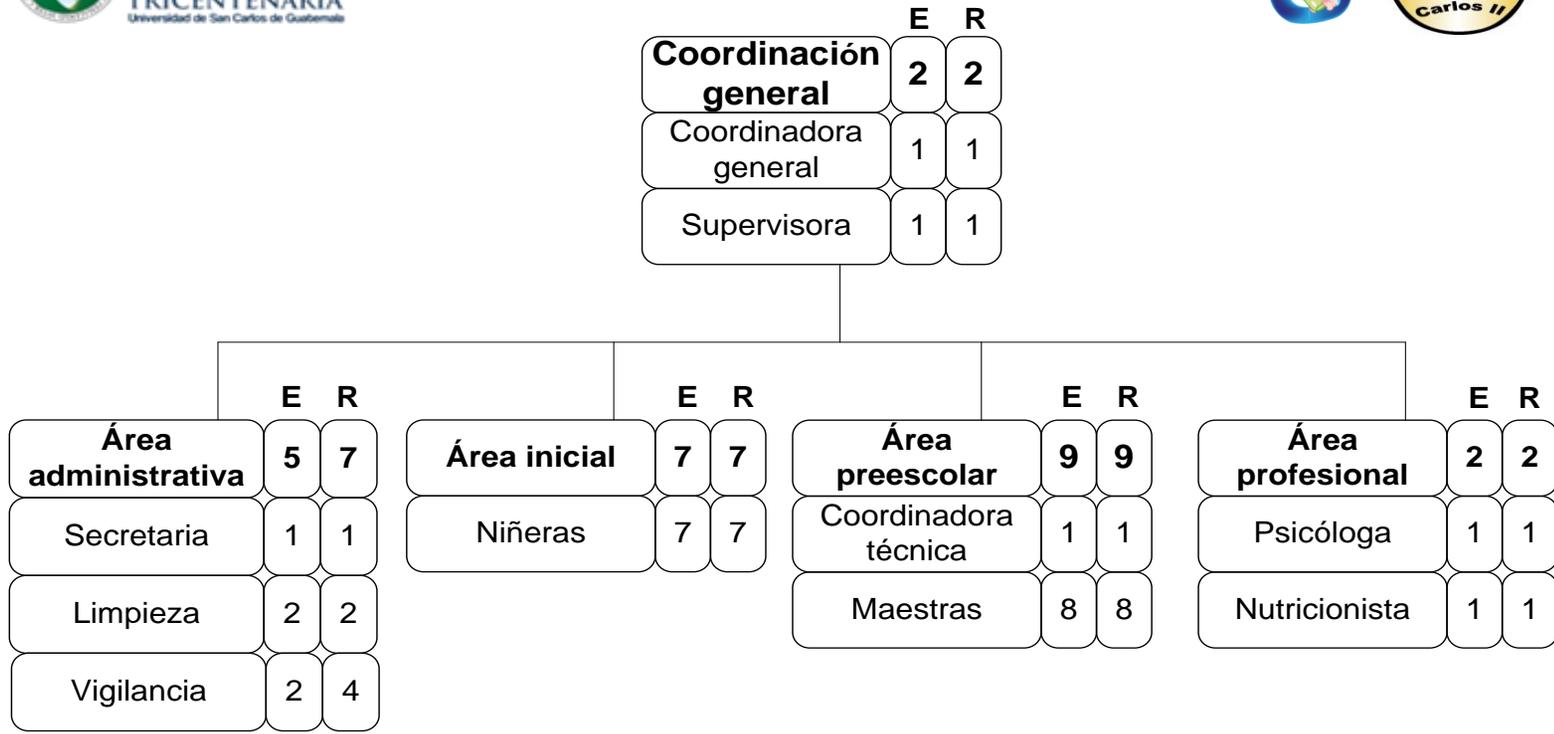
Organigrama general propuesto para el Jardín Infantil



Fuente: elaboración propia, abril 2013

Figura 21

Organigrama de puestos, plazas y unidades propuesto para el Jardín Infantil



**Simbología: E=Existentes
R=Requeridos**

Fuente: elaboración propia, abril 2013

Cuadro 40

Presupuesto de las prácticas internas para adoptar una cultura de servicio

Concepto	Tamaño	Material	Cantidad	Costo unitario	Total
Elaboración de la misión, visión y objetivos	8.5" x 11"	Base de madera con acrílico transparente	3 unidades	Q.600.00	Q.1,800.00
Impresión del manual de convivencia.	Carta	Papel Couché	(140x10) 1,400 unidades	Q. 0.20	Q. 280.00
Total					Q.2,080.00

Fuente: elaboración propia, abril 2013

e. Evaluación y seguimiento

Para que la estrategia de las prácticas internas para adoptar una cultura de servicio se desarrolle correctamente, se realizará la evaluación y el seguimiento correspondiente, por medio de una serie de actividades que serán desarrolladas por la coordinadora general, de la siguiente manera:

- Se realizarán reuniones periódicas para consultarle al personal si se saben la misión, visión y objetivos del Jardín Infantil, de la misma manera se consultará a los padres de familia si tienen conocimiento claro de estos conceptos, el propósito será realizar consultas para conocer si existe estrecha relación entre los conceptos y el servicio que se brinda, si la descripción coincide con lo que realmente se ha entregado, o si consideran que deben replantearse y adaptarse a la realidad.
- Establecer que efectos ha producido la actualización y creación del organigrama general y el de puestos, plazas y unidades.
- Determinar si el manual de convivencia se dio a conocer y si se distribuyó correctamente y si llegó realmente a las personas interesadas, esta revisión

tiene como finalidad retroalimentar los conceptos descritos en el documento y conocer si están bien desarrollados o necesitan ser mejorados.

Para lograr obtener los resultados necesarios, al final de la reunión se trasladara un formulario de opinión, el cual deberá responder el personal y los padres de familia, con el fin de recolectar la información necesaria para determinar si se ha aplicado correctamente la estrategia, posteriormente será analizada la información por la coordinadora y el personal asignado y se tomaran las medidas necesarias para que las acciones de la estrategia se ejecuten correctamente. (Véase figura 22)

f. Plan de acción

Para la implementación de la estrategia uno se deberá elaborar un plan de acción, con la finalidad de que se llevan a cabo las acciones necesarias que permitan implementar una cultura de servicio en el Jardín Infantil. (Véase cuadro 41)

Figura 22

Encuesta de opinión dirigida al personal y a los padres de familia

 USAC TRICENTENARIA Universidad de San Carlos de Guatemala	Jardín Infantil Encuesta de opinión	
Preguntas relacionadas con la misión, visión y objetivos		
<ul style="list-style-type: none"> • Puede definir claramente los siguientes conceptos 		
Misión	Visión	Objetivos
<ul style="list-style-type: none"> • Considera que los conceptos están en relación con lo que realmente se entrega 		
Si	No	
Razone su respuesta		
<ul style="list-style-type: none"> • Considera que se le deben realizar mejoras 		
Si	No	
Razone su respuesta		
Preguntas relacionadas con el manual de convivencia		
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando inscribió a sus niños recibió un ejemplar del manual de convivencia 		
Si	No	
Razone su respuesta		
<ul style="list-style-type: none"> • Considera los conceptos descritos en manual han sido desarrollados correctamente 		
Si	No	
Razone su respuesta		
<ul style="list-style-type: none"> • Considera que el Jardín Infantil proporciona la ayuda necesaria para poner en práctica el manual de convivencia 		
Comentarios		
<ul style="list-style-type: none"> • Si posee algún comentario o sugerencia acerca de lo anterior se le solicita que lo describa acá abajo: 		
¡Agradecemos el tiempo brindado para llenar este formulario!		

Fuente: elaboración propia, abril 2013

Cuadro 41

Plan de acción para la estrategia uno

Prácticas internas para adoptar una cultura de servicio

Objetivo: Desarrollar un cultura de servicio que involucre a todas las personas que intervienen en los procesos de entrega de cuidado y enseñanza infantil.					
Acciones	Actividad	Responsable	Duración	Material a utilizar	Costo
Visualización física de la misión, visión y objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de la filosofía empresarial. • Colocación de los rótulos en un lugar visible. 	Personal designado por la Coordinación General	Mes 1	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión con personal y autoridades. • Presentación de rótulos elaborados. 	Q. 250.00
Organigrama general.	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación del organigrama. 		Mes 2	Impresión del organigrama.	Q. 250.00
Organigrama de puestos, plazas y unidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación del organigrama. 		Mes 3	Impresión del organigrama.	Q. 250.00
Manual de convivencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación del manual. 		Mes 4	Impresión del manual.	Q. 250.00
Total					Q.1,000.00

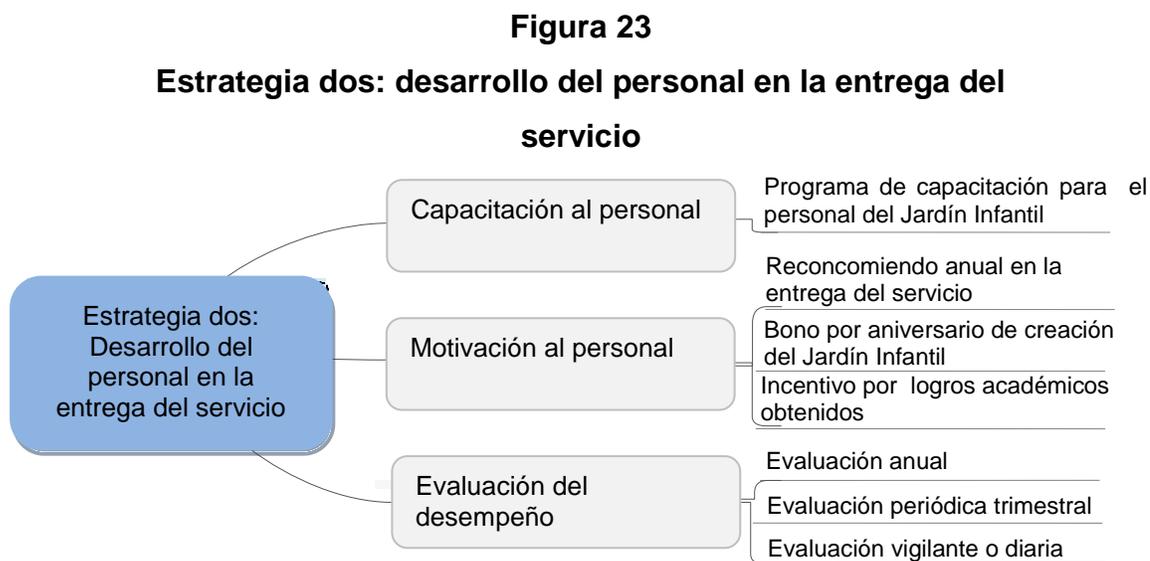
Fuente: elaboración propia, abril 2013

3.6.2 Estrategia dos: desarrollo del personal en la entrega del servicio

Para un mejor desenvolvimiento del personal en las distintas actividades de servicios que realiza dentro del Jardín Infantil, se plantean algunas acciones para que desarrollen sus funciones de una mejor manera, tanto a nivel personal como laboral, con el propósito de alcanzar un mejor nivel en el momento de la interacción con los padres de familia y los niños.

a. Descripción de la estrategia

El personal del Jardín Infantil se constituye como parte esencial del mercadeo de servicios y su propósito principal es entregar calidad en forma eficaz a los padres de familia y niños, razón por la cual se le debe prestar especial atención al desempeño que realizan en el cuidado y enseñanza, se considera que se deben medir y analizar las destrezas que poseen y que conducen al progreso del desenvolvimiento de las distintas actividades. (Véase figura 23)



Fuente: elaboración propia, abril 2013

b. Objetivos

Los objetivos de la estrategia se clasifican en generales y específicos, los cuales se presentan a continuación.

- **General**

Determinar el desarrollo de las actividades administrativas y pedagógicas a través del correcto funcionamiento de las capacidades del personal, para que se cumplan eficaz y eficientemente las metas trazadas.

- **Específicos**

- Garantizar el desarrollo de las actividades del personal en forma correcta.
- Valorar y reconocer el trabajo del personal a través de técnicas que mejoren el desenvolvimiento del personal en la entrega del servicio.

c. Acciones a desarrollar

Para que el personal que brinda el servicio en el Jardín Infantil desarrolle sus funciones de una mejor manera, se plantean algunas acciones que permitirán mejorar su desenvolvimiento en las distintas actividades que realizan cuando brindan el cuidado y educación a los niños, logrando a través de estos procedimientos que los padres de familia obtengan la mayor satisfacción.

- **Capacitación al personal**

Se aplicará con la finalidad de que el personal que participa en brindar los servicios que ofrece el Jardín Infantil desempeñe de una mejor manera sus funciones, a través del aprendizaje de actividades que permitirán mejorar los conocimientos y las destrezas en el desarrollo de sus tareas. Se enfocará a programas que faciliten la realización de las atribuciones de una mejor manera y se podrán realizar con el apoyo del personal especializado de la Universidad

de San Carlos o por medio de instituciones o empresas privadas especializadas en el área académica y relaciones humanas.

La investigación realizada permitió determinar ciertas situaciones relacionadas con la capacitación, las cuales deben mejorarse:

- No todo el personal recibe capacitación al inicio de la contratación laboral.
- Falta de uniformidad en la aplicación de los métodos de cuidado y enseñanza.
- Necesidad de actualización en los métodos y programas.
- Desigualdad en el trato hacia los niños y padres de familia.
- Reforzamiento de principios y valores.

La capacitación se desarrollará de acuerdo a las necesidades del personal y se asignará una persona encargada de darle seguimiento, la cual rendirá un informe sobre los avances obtenidos. Se debe tomar en cuenta de no interferir en el desarrollo de las actividades normales, por lo que se realizarán cuando el personal no esté desempeñando sus funciones, se propone el mes de junio porque corresponde a vacaciones de medio año o cuando la coordinación general lo considere necesario, se podrán utilizar las instalaciones del Jardín Infantil o de instituciones externas cuando sea necesario.

Se propone una capacitación continua basada en las habilidades técnicas, en donde se aprenderán o reforzaran los conocimientos propios de los puestos del cuidado y enseñanza infantil y las habilidades interactivas relacionadas con la cortesía, afectuosidad, sensibilidad y comprensión hacia los padres de familia y niños y se impartirá a toda persona que inicie la relación laboral con el Jardín Infantil. (Véase tabla 9)

Tabla 9

Programa de capacitación para personal del Jardín Infantil

Habilidades interactivas			Habilidades técnicas
Capacitación específica	<ul style="list-style-type: none"> • Diplomado de niñera, impartido por alguna institución pública y/o privada que se considere más conveniente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se basará en el documento “Orientaciones para el desarrollo curricular, para el nivel de educación pre-primaria, diseñado para las edades de 4, 5, y 6 años”, el cual fue diseñado por el Ministerio de Educación y está disponible cuando las instituciones educativas lo requieran. 	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones humanas • Cultura organizacional • Temas de superación personal (autoestima, valores humanos y morales, etc.) • Otros de interés institucional o personal.
Actividades a realizar	<ul style="list-style-type: none"> • Clases magistrales • Conferencias • Evaluación de la actividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Conferencias • Talleres • Evaluación de la actividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Charlas o conferencias • Trabajo en grupo • Preguntas y resoluciones • Evaluación y entrega de diplomas
Responsable de ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinadora general del Jardín Infantil 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinadora general del Jardín Infantil • Asignación de una persona como apoyo 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del personal de la Universidad de San Carlos • Contratación de un especialista
Tiempo estimado	6 meses	1 jornada de trabajo por áreas <ul style="list-style-type: none"> • Destrezas y aprendizaje 5 horas • Comunicación y lenguaje 4 horas • Medio social y natural 2 horas • Expresión artística 2 horas • Educación física 2 horas 	De acuerdo a lo que indique el conferencista

Fuente: elaboración propia, abril 2013

Es importante mencionar que para la aplicación de las habilidades técnicas se solicitará a la oficina delegada por el Ministerio de Educación, que se encarga de brindar estas capacitaciones directamente en las instalaciones de la institución educativa, por medio de una profesional especializada en la educación pre-primaria, la capacitación se solicitara con la debida anticipación a través de una nota firmada por la Coordinadora General.

- **Motivación al personal**

El propósito es que las autoridades del Jardín Infantil creen las condiciones favorables para un buen desenvolvimiento del personal a través de la motivación, con el fin de reconocerlos e incentivarlos al desarrollar las distintas funciones asignadas, proporcionando un medio accesible para satisfacer sus necesidades; para lograr este fin se propone la utilización de algunas técnicas motivacionales que influirán favorablemente en el desenvolvimiento, considerándose que las recompensas son algunos de los factores motivacionales que permitirán lograr el reconocimiento el personal, con estos incentivos el personal tendrá el sentimiento de que es sobresaliente en las actividades que realiza y que se le proporciona el valor que merece.

- Reconocimiento anual en la entrega del servicio

Se implementará en las áreas de inicial y pre-primaria para reconocer el desenvolvimiento del personal en la entrega del servicio. Se entregará anualmente a una persona de cada área, que se haya destacado en sus labores durante el año escolar, se proporcionará públicamente un diploma de reconocimiento y para cumplir con este propósito se realizará una reunión especial a fin de año, con la participación de todo el personal. (Véase figura 24)

Figura 24

Diploma de reconocimiento por el desempeño realizado



Fuente: elaboración propia, abril 2013

Para determinar a qué persona de cada área se le entregará el reconocimiento, se propone llenar un formulario de calificación del desenvolvimiento, en donde se le proporciona una asignación numérica a cada actividad evaluada y la persona que obtenga el mayor puntaje será la seleccionada, esta evaluación la deberá realizar la coordinadora general del Jardín Infantil, con el fin de incentivar directamente la motivación en el personal. (Véase figura 25)

Figura 25
Formulario de calificación para reconocer la entrega del servicio del personal, dirigida a la coordinadora general del Jardín Infantil

 USAC TRICENTENARIA Universidad de San Carlos de Guatemala	Jardín Infantil de la Universidad de San Carlos Reconocimiento en la entrega del servicio				
Datos generales					
Nombre del empleado:					
Área de servicio donde labora:					
Inicial		Preprimaria			
Puesto que desempeña:					
Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas, que calificarán el desenvolvimiento del personal en la entrega del servicio. La puntuación asignada será: 1 = muy bueno, 2 = bueno, 3 = regular, 4 = malo, 5 = muy malo.					
Actividades a evaluar	Puntuación asignada				
	1	2	3	4	5
Trato a los padres de familia y niños					
Interacción con el personal					
Disponibilidad de colaboración					
Amabilidad y cortesía					
Iniciativa y creatividad					
Orden y disciplina en el trabajo					
Identificación y resolución de problemas					
Trabajo en forma organizada					
Totales					

Fuente: elaboración propia, abril 2013

- Bono por aniversario de creación del Jardín Infantil
Por la creación del Jardín Infantil se otorgara un bono de Q.500.00, el cual se entregado en el mes de febrero de cada año, con este incentivo se conmemorara la creación de este unidad de servicio educativo y al mismo tiempo será un reconocimiento gratificante para el personal por la labor realizada en el cuidado y enseñanza infantil. Este bono se acreditara directamente a la cuenta de depósitos monetarios del personal a fin de mes.
- Incentivo por los logros académicos obtenidos
Se considera de suma importancia que el personal que presta sus servicios, sea reconocido por el esfuerzo que realiza al desarrollar las actividades diarias asignadas, especialmente aquellos que han continuado preparándose académicamente y de esta manera han logrado mejorar sus conocimientos, se propone proporcionar un bono en efectivo por el valor que las autoridades consideren más conveniente, de acuerdo a las posibilidades presupuestarias con las que cuenten, estableciendo como requisito la presentación de la certificación semestral de los cursos ganados en la unidad académica correspondiente o bien la constancia de estudios de algún otro plantel educativo, esta constancia se entregará al personal encargado de llevar el control y luego la coordinación general procederá a autorizar el incentivo, para posteriormente entregarlo por medio de un cheque de la cuenta monetaria del Jardín Infantil.

Se observa que se plantean los reconocimientos e incentivos necesarios para mantener al personal motivado en el desempeño de sus funciones, la finalidad de su aplicación es que el buen servicio comience internamente en el Jardín Infantil, por ser el personal un elemento importante que contribuye a realizar las distintas actividades de entrega del servicio a los padres de familia y niños.

- **Evaluación del desempeño**

Esta evaluación es esencial para conocer los resultados que ha obtenido el personal en el desempeño de sus funciones, se realizará enfocada en la participación que tienen en los servicios que brinda el Jardín Infantil, para conocer ciertos factores como el deseo que tienen de progresar en las distintas actividades que realizan e identificar el rendimiento que han tenido en cada una de ellas.

El personal del Jardín Infantil desarrolla sus funciones de cuidado y enseñanza infantil de acuerdo a las atribuciones asignadas, pero no cuenta con un sistema de evaluación que permita determinar si se desempeña correctamente y demostrar que posee potencial en la entrega del servicio y si el desenvolvimiento que efectúa es aceptable, así como también si los aportes que realiza son suficientes para que las actividades funcionen correctamente.

Se realizará la evaluación a través del método de frases descriptivas, el cual permitirá conocer el desempeño individual del personal en la entrega del servicio, la descripción de las frases se enfocara específicamente a situaciones puntuales relacionados con el cuidado y enseñanza infantil, las frases con las que más se identifique el personal se señalaran con un signo (+) y con las que muestren lo contrario con el signo (-), este método se aplicará al personal de las distintas áreas de servicio que brinda el Jardín Infantil.

Para aplicar este método se proporcionará un formulario al personal, que será entregado anualmente, en una reunión que se realizará al final de cada ciclo escolar, en las instalaciones del Jardín Infantil y la coordinadora general será la encargada de realizar la evaluación correspondiente y analizar la información obtenida con el personal que considere conveniente, para posteriormente realizar las mejoras que sean necesarias. (Véase figura 26)

Figura 26

Formulario de evaluación del desempeño del personal que brinda el servicio en el Jardín Infantil

 			
<p>Jardín Infantil de la Universidad de San Carlos Formulario de evaluación del desempeño dirigida al personal que brinda el servicio</p>			
Objetivo: conocer el desempeño individual del personal y determinar si está ejecutando correctamente las funciones asignadas			
Nombre:			
Área de servicio:			
Fecha:			
No.	Factores de evaluación del desempeño	Si (+)	No (-)
1)	Desempeña correctamente las funciones asignadas		
2)	Demuestra eficiencia y eficacia en el desempeño		
3)	Posee una actitud positiva		
4)	Tiene disposición inmediata en la ejecución de las actividades		
5)	Sigue las instrucciones correctamente		
6)	Demuestra participación e iniciativa en el desarrollo de las actividades		
7)	Cumple con los horarios establecidos		
8)	Se identifica con el servicio que proporciona		
9)	Posee adecuadas relaciones interpersonales		
10)	Demuestra amabilidad y cortesía en el trato hacia los padres y niños		
11)	Tiene conocimiento de las funciones que desempeña		
12)	Muestra interés para desarrollarse académicamente		
13)	Posee una adecuada presentación personal		
14)	Demuestra un comportamiento entusiasta		
15)	Se concentra en las actividades que realiza		
16)	Muestra respeto hacia las personas		
17)	Genera ideas para mejorar el servicio		
18)	Entrega el trabajo solicitado en el tiempo que sea necesario		

Fuente: elaboración propia, abril 2013

d. Presupuesto

Para llevar a cabo la estrategia del desarrollo del personal se plantea un presupuesto, que permitirá implementar las acciones que integran la estrategia. (Véase cuadro 42)

Cuadro 42
Presupuesto para el desarrollo del personal en la entrega del servicio

Concepto	Tamaño	Material	Cantidad	Costo unitario	Total
Capacitación al personal	Aporte de la Universidad de San Carlos				
<ul style="list-style-type: none"> • Especialista interno 			3 capacitaciones	Q. 500.00	Q.1,500.00
<ul style="list-style-type: none"> • Contratación de un especialista para brindar capacitaciones 			1 refacción por cada reunión	Q. 200.00	Q. 200.00
<ul style="list-style-type: none"> • Refacciones participantes 				Q. 50.00	Q. 50.00
<ul style="list-style-type: none"> • Papelería y útiles 					
Motivación			Q.500.00		
<ul style="list-style-type: none"> • Bono por aniversario de creación del Jardín Infantil • Reconocimiento por los logros académicos obtenidos 			La cantidad que las autoridades consideren más conveniente, de acuerdo a al presupuesto con que cuentan		

Concepto	Tamaño	Material	Cantidad	Costo unitario	Total
Evaluación del desempeño • Impresión del formulario de evaluación del desempeño	Carta	Papel bond	100 unidades	Q. 0.20	Q. 20.00
Total					Q.8,660.00

Fuente: elaboración propia, abril 2013

e. Evaluación y seguimiento

Se realizará con base a los lineamientos que corresponden a cada acción de la estrategia, la responsabilidad de ejecutarlo serán las autoridades y el personal que se considere necesario, las evaluaciones se aplicarán de acuerdo a los planteamientos de cada acción. Con los resultados obtenidos se determinará si la propuesta se está desarrollando correctamente.

- **Capacitación al personal**

Se reunirá al personal semestralmente para determinar la necesidad de las capacitaciones, se realizarán entrevistas, con la finalidad de que se expongan las dificultades que han tenido al desempeñar sus funciones y si es necesario reforzar o adquirir conocimientos relacionados con el cuidado y enseñanza. Considerando que la finalidad principal deber ser:

- Brindar satisfacción y calidad en el servicio a los padres de familia y niños.
- Estar a la vanguardia en cuanto a conocimientos de métodos de cuidado y programas educativos.

Se utilizará un formulario por persona que permitirá detectar las necesidades de capacitación, en el cual se anotara la información necesaria y con base a los resultados obtenidos, se tomara la decisión de adquirir los programas que sean necesarios o reforzar los conocimientos que ya se tienen, se propone que la evaluación se realice cada fin de año y serán las autoridades y el personal designado el que se encargará de realizarlo. (Véase figura 27)

Figura 27

Formulario para detección de capacitación al personal del Jardín Infantil

 		
Jardín Infantil de la Universidad de San Carlos Detección de capacitaciones		
Información del personal		
Nombre de la persona encuestada:		
Fecha:		
Área de análisis		
Administrativa	Pedagógica	Profesional
Persona encargada de realizar la encuesta		
Nombre:		
Puesto que desempeña:		
Detección de necesidades de capacitación		
Descripción:		
Uso exclusivo del Jardín Infantil		
Capacitaciones a desarrollar		
Descripción:		
Institución que las brindara		
USAC	Otros	
Lugar de la capacitación:		
Nombre del capacitador:		
Fecha:	Horario:	

Fuente: elaboración propia, abril 2013

- Motivación al personal

Con la aplicación de estos reconocimientos e incentivos, se considera que el personal mejorará su desenvolvimiento en el desarrollo de sus funciones e incrementará su interés en mejorar la calidad de los servicios del Jardín Infantil, las autoridades deberán continuar analizando y observando el desenvolvimiento y comportamiento del personal, para que en un futuro se puedan reconocer otras formas motivacionales, utilizando como parámetros otros aspectos importantes que influyen en la entrega del servicio, estos aspectos dependerán del interés y entusiasmo que manifiesten las autoridades y de la disponibilidad presupuestaria con que cuente el Jardín Infantil.

- Evaluación del desempeño

Para darle seguimiento a la evaluación del desempeño del personal que brinda el servicio en el Jardín, se realizarán al final de cada año entrevistas con la participación de las autoridades y el personal, en donde se les dará a conocer la información sobre el desempeño que han tenido durante el año y el propósito fundamental será:

- Crear las condiciones propicias para que mejore su desempeño en las funciones asignadas.
- Dar a conocer la forma de cómo se desempeña en su trabajo, con el fin de que tengan conocimiento de los momentos en que han fallado.
- Aprovechar al máximo los conocimientos que tienen, para mejorar su entrega en el servicio.
- Brindar un ambiente de confianza en donde las autoridades y puedan hablar claramente con el personal sobre el trabajo realizado en el Jardín Infantil.

- Evitar desacuerdos entre autoridades y personal, derivado de la falta de apoyo adecuado.

El objetivo fundamental es que el personal, sienta que debe mejorar su desempeño en los servicios del Jardín Infantil, basándose en los resultados positivos o negativos que se hayan obtenido en la entrevista realizada. Un buen desempeño del personal, también dependerá del interés que le pongan las autoridades y el apoyo que proporcionen, en cualquier actividad que se realice.

f. Plan de acción

Para la implementación de la estrategia dos se deberá elaborar un plan de acción, con la finalidad de que se lleven a cabo las acciones necesarias para que el personal mejore en la entrega del servicio. (Véase cuadro 43)

Cuadro 43

**Plan de acción para la estrategia dos
Desarrollo del personal en la entrega del servicio**

Objetivo: Implementar las acciones necesarias que permitirán que el personal se desarrolle de mejor manera en las distintas actividades que se realizan dentro del Jardín Infantil					
Acciones	Actividad	Responsable	Duración	Material a utilizar	Costo
Capacitación al personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de la estrategia. • Desarrollo de la estrategia. 	Personal asignado por la Coordinación General	Mes 1	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de detección de necesidad de capacitación. • Capacitaciones 	Q.1,500.00
Motivación personal	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de diploma. • Colocación de plaqueta y entrega de diploma. • Entrega de certificado de regalo. 		Mes 2	<ul style="list-style-type: none"> • Diplomas • Plaqueta • Certificado de regalo 	Q.1,000.00
Evaluación del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de la táctica. • Realización de las evaluaciones. 		Mes 3	<ul style="list-style-type: none"> • Formulario de evaluación. 	Q. 500.00
Total					Q.3,000.00

Fuente: elaboración propia, abril 2013

3.6.3 Estrategia tres: diseño de un programa efectivo de comunicación

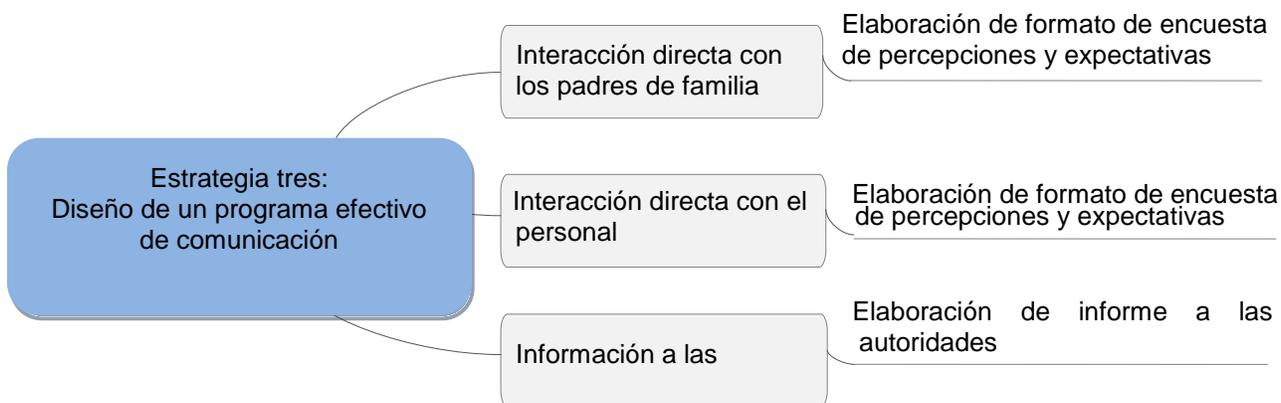
Se realizará para obtener los datos necesarios que se dirigirán a mejorar la satisfacción de los padres de familia en el servicio que reciben, el cual debe ser entregado en forma oportuna, específica y creíble a través de la realización de las acciones adecuadas, de esta manera el Jardín Infantil responderá de manera acertada cuando se detecten insatisfacciones, determinará aspectos que produzcan agrado o generen problemas, con el fin de asegurar una entrega satisfactoria.

a. Descripción de la estrategia

Se pretende que las autoridades mantengan una interacción directa con el personal y los padres de familia, ya que la perspectiva de cómo se supone que están funcionando las cosas no sustituye el encuentro personal de los servicios que brinda el Jardín Infantil. (Véase figura 28)

Figura 28

Estrategia tres: implementación de un programa efectivo de comunicación



Fuente: elaboración propia, abril 2013

b. Objetivos

Para desarrollar la estrategia tres se plantean los objetivos generales y específicos.

- **General**

Dar a conocer a las autoridades las necesidades del personal y padres de familia, a través del contacto y la interacción constante y con lo cual se obtiene el beneficio de conocer lo que realmente sucede en la entrega de los servicios que brinda el Jardín Infantil.

- **Específicos**

- Conocer las expectativas y percepciones del personal y padres de familia.
- Mejorar la calidad del servicio interno y externo.

c. Acciones a desarrollar

Para la presente estrategia se propone la aplicación de un modelo para la implementación de un programa efectivo de comunicación. Se propone implementar un modelo de comunicación efectiva que mejore las relaciones a través de la comunicación entre autoridades, personal y padres de familia, con el propósito de conocer el desempeño del personal en la entrega del servicio y las distintas expectativas que tienen los padres de familia, para lograr este propósito se plantean las siguientes acciones:

- **Interacción directa con los padres de familia**

Las autoridades del Jardín Infantil deberán aplicar una interacción directa de comunicación con los padres de familia en las tres jornadas de servicio, lo cual permitirá conocer directamente cómo estos reciben el servicio.

Se propone que las autoridades se entrevisten verbalmente con los padres de familia con el propósito de conocer las distintas necesidades y opiniones que

tienen con respecto al servicio, debiéndose realizar en las tres jornadas de servicio, cada tres meses durante el año escolar.

Se solicitará apoyo al personal administrativo y profesional, que tenga la capacidad y el conocimiento para manejar este tipo de situaciones, cuando realicen las entrevistas deberán brindar seguridad y confianza a los padres de familia para que expongan sus opiniones y describan el servicio tal como lo perciben, escucharán y tomarán nota de las opiniones recibidas y realizarán los cambios que sean necesarios o en todo caso reforzaran el servicio ya existente. (Véase tabla 10)

Para obtener mayor información acerca de la interacción directa con los padres de familia, se propone realizar una encuesta que contiene preguntas relacionadas con las expectativas y percepciones del servicio. (Véase figura 29)

Tabla 10
Interacción directa con los padres de familia

Elementos del programa	Tipo de investigación	Secuencia de aplicación
Interacción directa con los padres de familia	Escuchar a través de entrevistas y realizar encuestas	<ul style="list-style-type: none"> • Concertación de cita previa con base a la conveniencia de horario de ambas partes • Recibirlo en una oficina que sea adecuada para obtener la información necesaria • Realizar la entrevista y tomar nota de la opinión de cada padre de familia • Realizar la encuesta • Analizar los datos recabados • Elaborar el informe correspondiente • Realizar los cambios o reforzar los procesos existentes, en el caso de que se considere que la información obtenida contribuirá a mejorar el servicio

Fuente: elaboración propia, abril 2013

Figura 29

Encuesta de percepciones y expectativas dirigida a los padres de familia

 		Jardín Infantil de la Universidad de San Carlos Encuesta de percepciones y expectativas dirigida a los padres de familia						
A continuación se le presentan una serie de preguntas que determinaran el nivel de satisfacción que usted ha obtenido con los servicios que presta el Jardín Infantil. Este formulario se compone de dos partes: 1) Percepciones del servicio: refiriéndose a la manera como usted ha recibido el servicio y 2) Expectativas: refiriéndose a lo que usted esperaba recibir del servicio inicialmente.								
PERCEPCIONES DEL SERVICIO		Muy en desacuerdo			Muy de acuerdo			
Afirmaciones de confiabilidad en la entrega del servicio en forma segura y precisa								
1)	Cuando el Jardín Infantil promete hacer algo en determinado tiempo lo cumple	1	2	3	4	5	6	7
2)	Cuando ha tenido un problema, el personal muestra un sincero interés en resolverlo	1	2	3	4	5	6	7
3)	El Jardín Infantil ha proporcionado los servicios en el momento que lo prometió	1	2	3	4	5	6	7
Afirmaciones de ayuda inmediata y entrega de un buen servicio								
1)	El Jardín Infantil mantiene informados a los padres de familia sobre los mecanismos que utilizan para entregar el servicio	1	2	3	4	5	6	7
2)	El personal de Jardín Infantil entrega un buen servicio	1	2	3	4	5	6	7
3)	El personal siempre está dispuesto a ayudarlo cuando lo ha necesitado	1	2	3	4	5	6	7
4)	El personal siempre está dispuesto a responder alguna solicitud	1	2	3	4	5	6	7
Afirmaciones de seguridad a través del conocimiento del personal								
1)	El comportamiento del personal infunde confianza	1	2	3	4	5	6	7
2)	Se siente seguro con las interacciones que realiza con el personal	1	2	3	4	5	6	7
3)	El personal le muestra a usted y a los niños cortesía contantemente	1	2	3	4	5	6	7
4)	El personal en el Jardín Infantil tiene conocimiento para responder a sus preguntas	1	2	3	4	5	6	7
Afirmaciones de atención personalizada								
1)	El personal le brinda atención personalizada a los niños y a usted	1	2	3	4	5	6	7
2)	El Jardín Infantil contrata personal que le de atención personalizada	1	2	3	4	5	6	7
3)	El personal le muestra interés en la entrega del servicio tanto a padres de familia como a los niños	1	2	3	4	5	6	7

continuación figura 29

 USAC TRICENTENARIA Universidad de San Carlos de Guatemala		Jardín Infantil de la Universidad de San Carlos Encuesta de percepciones y expectativas dirigida a los padres de familia								
4)	El personal del Jardín Infantil entiende sus necesidades específicas	1	2	3	4	5	6	7		
5)	El Jardín Infantil le ofrece horarios de convivencia en las distas jornadas	1	2	3	4	5	6	7		
Afirmaciones de la apariencia de las instalaciones, equipo y personal										
1)	El Jardín Infantil tiene equipo de aspecto moderno	1	2	3	4	5	6	7		
2)	Las instalaciones físicas del Jardín Infantil son visualmente atractivas	1	2	3	4	5	6	7		
3)	El personal se ve pulcro y presentable	1	2	3	4	5	6	7		
4)	Los materiales asociados con la entrega del servicio son visualmente atractivos	1	2	3	4	5	6	7		
EXPECTATIVAS DEL SERVICIO										
Expectativas del servicio comparadas con las percepciones del servicio										
1)	Considera que cuando se le presente algún inconveniente o problema, el Jardín Infantil y el personal mostrarán un interés sincero para solucionarlo	1	2	3	4	5	6	7		
2)	Considerando que existen otros jardines infantiles reconocidos por su excelente entrega en el servicio. 2.1) Cómo calificaría el desempeño del Jardín Infantil comparado con estas instituciones educativas en ciertas características tales como:									
	a) Personal sincero e interesado en la satisfacción de los padres y bienestar de los niños	1	2	3	4	5	6	7		
	b) Servicio entregado bien desde la primera vez y constantemente	1	2	3	4	5	6	7		
3)	Considerando el nivel de servicio que usted espera del Jardín Infantil sea excelente. Cómo calificaría el desempeño del personal en lo siguiente:									
	3.1) Personal sincero e interesado en la satisfacción de los padres y bienestar de los niños	1	2	3	4	5	6	7		
	3.2) Servicio entregado bien desde la primera vez y constantemente	1	2	3	4	5	6	7		
Nivel de servicio deseado		Inferior		Mismo nivel			Superior			
4)	Como compara el servicio del Jardín Infantil con el nivel que usted espera									
	4.1) Servicio entregado en forma inmediata	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	4.2) Personal amable y cortés	1	2	3	4	5	6	7	8	9
5)	Encierre en un círculo el número que corresponde para comparar el desempeño del									

continuación figura 29

 													
Jardín Infantil de la Universidad de San Carlos Encuesta de percepciones y expectativas dirigida a los padres de familia													
Jardín Infantil con el nivel mínimo de servicio que ha recibido y con el nivel que usted desea:													
1.1) Servicio pronto					1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.2) Cortesía del personal en forma constante					1	2	3	4	5	6	7	8	9
¡Agradecemos el tiempo brindado para llenar este formulario!													

Fuente: elaboración propia, abril 2013

- Interacción directa con el personal

Las autoridades también deberán escuchar al personal, para que emitan su opinión acerca del servicio que brindan y muestren la manera de cómo ejecutan la entrega del servicio.

Se propone que se realice una interacción directa de comunicación en forma verbal y escrita a través de entrevistas y encuestas por cada persona, realizándose cada seis y dos meses respectivamente, también se deben realizar sesiones de trabajo cada dos meses, el personal expondrá clara y objetivamente las percepciones acerca del servicio que brinda y podrá formular sugerencias para mejorarlo, considerando esta participación como una oportunidad de ser escuchado y de ser tomado en cuenta, se tomará nota de cada una de las opiniones de los empleados para incorporarlas en la entrega del servicio. (Véase tabla 11)

Tabla 11
Interacción directa con el personal

Elementos del programa	Tipo de investigación	Secuencia de aplicación	Objetivo
Interacción directa con el personal	Escuchar a través de entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> • Programación de la entrevista con base a la disponibilidad de horarios • Realizar la entrevista y tomar nota de las opiniones • Elaborar el informe correspondiente • Realizar los cambios o reforzar los ya existentes 	Informar sobre factores que afectan el desempeño, sugerencias para mejorar el servicio, logros obtenidos y limitantes
	Encuestas	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la encuesta y proceder al análisis correspondiente • Elaborar el informe correspondiente • Realizar los cambios o reforzar los procesos existentes 	Conocer el nivel de satisfacción interna del personal
	Sugerencias al servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Convocar a sesiones, a través de un anuncio que se colocara en la recepción. • Realizar las sugerencias a través de talleres • Tomar nota de las opiniones • Aplicar las sugerencias que se aprueben 	Obtener ideas para mejorar el servicio

Fuente: elaboración propia, abril 2013

Para llevar a cabo esta acción y conocer la opinión del personal, se elaboró un formulario que se utilizará para encuestar al personal. (Véase figura 30)

Figura 30
Encuesta de percepciones y expectativas dirigida al personal

 USAC <small>TRICENTENARIA</small> <small>Universidad de San Carlos de Guatemala</small>		Jardín Infantil de la Universidad de San Carlos Encuesta de percepciones y expectativas dirigida al personal						
<p>A continuación se le presentan una serie de preguntas que determinaran el nivel de satisfacción que usted a brindado a los padres de familia en los servicios que presta el jardín infantil. Considerando que: 1) Percepciones del servicio: refiriéndose a la manera como usted brinda el servicio y 2) Expectativas: refiriéndose a lo que los padres de familia esperaban recibir del servicio inicialmente.</p>								
PERCEPCIONES DEL SERVICIO		Muy en desacuerdo			Muy de acuerdo			
Afirmaciones de confiabilidad en la entrega del servicio en forma segura y precisa								
1)	Usted entrega el servicio a los padres de familia y niños, tal como lo prometió el Jardín Infantil inicialmente	1	2	3	4	5	6	7
2)	Cuando se han cometido fallas o errores ha implementado el mejor curso de acción para corregirla	1	2	3	4	5	6	7
Afirmaciones de ayuda inmediata y entrega de un buen servicio								
1)	Posee disposición personal para ayudar a los padres de familia en forma inmediata y rápida	1	2	3	4	5	6	7
2)	Les presta a los padres de familia y niños la suficiente atención cuando se presenta alguna situación donde se requiere su ayuda	1	2	3	4	5	6	7
Afirmaciones de seguridad a través del conocimiento que posee								
1)	Considera que posee la capacidad para inspirar credibilidad y confianza a los padres de familia, cuando brinda el servicio que presta el Jardín Infantil	1	2	3	4	5	6	7
2)	Realiza usted acciones vinculadas con la seguridad en el servicio que se brinda	1	2	3	4	5	6	7
3)	Considera que la interacción con los padres de familia a contribuido a que adquieran confianza en el servicio	1	2	3	4	5	6	7
Afirmaciones de atención personalizada								
1)	Presta atención y escucha las necesidades de los padres de familia	1	2	3	4	5	6	7
2)	Se adapta y es flexible a cubrir las necesidades de los padres y niños	1	2	3	4	5	6	7
3)	En la comunicación con los padres de familia, usted es perceptivo y atento cuando los escucha	1	2	3	4	5	6	7

 USAC TRICENTENARIA Universidad de San Carlos de Guatemala		Jardín Infantil de la Universidad de San Carlos Encuesta de percepciones y expectativas dirigida al personal								
Afirmaciones de la apariencia de las instalaciones, equipo y personal										
1)	Considera que su apariencia personal y el uniforme que utiliza es el adecuado	1	2	3	4	5	6	7		
2)	Piensa que las instalaciones del Jardín Infantil y la decoración son adecuadas	1	2	3	4	5	6	7		
3)	Considera que los materiales tales como folletos, trifoliales y otros relacionados, son los más adecuados para brindar información acerca del servicio	1	2	3	4	5	6	7		
EXPECTATIVAS DEL SERVICIO										
Expectativas del servicio comparadas con las percepciones del servicio										
1)	Mostrará interés genuino a los padres de familia cuando se les presente algún problema	1	2	3	4	5	6	7		
2)	Se sabe que existen otros jardines infantiles reconocidos a nivel nacional. Comparando el servicio que brinda el Jardín Infantil con estas instituciones, que calificación le daría a los siguientes aspectos									
	2.1) Se mostrara sincero e interesado en la resolución de problemas de los padres de familia	1	2	3	4	5	6	7		
	2.2) El Jardín Infantil entrega el servicio bien desde la primera vez y en forma constante	1	2	3	4	5	6	7		
Nivel de servicio deseado		Inferior		Mismo nivel			Superior			
3)	El Jardín Infantil entrega el servicio que realmente esperan los padres de familia									
	3.1) Entrega el servicio en forma inmediata	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	3.2) Muestra amabilidad y cortesía a los padres de familia	1	2	3	4	5	6	7	8	9
4)	Encierre en un círculo el número que indica cómo se compara el desempeño del Jardín Infantil con el nivel mínimo de servicio que ha brindado y con el nivel de servicio que esperan los padres de familia									
	4.1) Entrega el servicio pronto de acuerdo a las necesidades de los padres de familia	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	4.2) Es constante en la amabilidad en el servicio	1	2	3	4	5	6	7	8	9
¡Agradecemos el tiempo brindado para llenar este formulario!										

Fuente: elaboración propia, abril 2013

- Entrega de información a las autoridades

Se propone realizar un informe trimestral acerca de los datos obtenidos en la interacción directa con los padres de familia y el personal; este deberá entregarse al Secretario General de la Universidad de San Carlos con el propósito de mantenerlo informado acerca del funcionamiento que existe en el Jardín Infantil. Se expondrán brevemente los antecedentes de las mejoras realizadas a través de la implementación de nuevos programas y se adjuntará el informe correspondiente que contendrá la información de cada situación específica, quedando a criterio profesional de la autoridad, tomar las acciones necesarias para mejorar el servicio o intervenir en las mejoras de la manera como considere más oportuna. (Véase tabla 12)

Tabla 12
Entrega de informe a las autoridades

Elementos del programa	Tipo de investigación	Secuencia de aplicación	Objetivo
Entrega de informe a las autoridades	Elaboración y entrega del informe correspondiente	<ul style="list-style-type: none"> • Recolectar la información, con base a los resultados de la aplicación de la interacción con padres de familia y personal. • Elaborar un informe general trimestral con base a los informes individuales • Presentar informe a la Secretario General 	Mantener informado al Secretario General acerca del funcionamiento del Jardín Infantil

Fuente: elaboración propia, abril 2013

d. Presupuesto

A continuación se detalla el presupuesto que deberá utilizarse para llevar a cabo la estrategia descrita. (Véase cuadro 44)

Cuadro 44

Presupuesto para el diseño de un programa efectivo de comunicación en el Jardín Infantil

Concepto	Concepto	Costo unitario	Costo total
Entrevistas y encuestas a los padres de familia	• 10 libretas de apuntes	Q.15.00	Q.150.00
	• 520 fotocopias de las encuestas (aprox. 130 cada 3 meses)	Q. 0.20	Q.100.00
Entrevistas y encuestas al personal y admisión de sugerencias	200 fotocopias de las encuestas (25 por cada 2 meses)	Q. 0.20	Q. 50.00
Recopilación de información para elaborar informe	Papelería y útiles		Q.200.00
Total			Q.500.00

Fuente: elaboración propia, abril 2013

e. Evaluación y seguimiento

Las autoridades del Jardín Infantil y el personal realizarán la evaluación y seguimiento sobre los avances del programa de la comunicación, de acuerdo al tiempo propuesto en cada acción, con el fin de conocer si ha mejorado la comunicación entre autoridades, personal y padres de familia.

Se propone la utilización de un formulario que evaluará si se ha incrementado la satisfacción con la implementación del programa de comunicación y será el personal y padres de familia quienes se encargarán de emitir la opinión al respecto, esta actividad se realizará al final de cada reunión; la coordinadora general y el personal que se considere apto realizará este análisis, con el fin de conocer si se están aplicando correctamente las acciones de la estrategia. (Véase figura 31)

Figura 31
Formulario de satisfacción relacionada con el programa efectivo de comunicación en el Jardín Infantil

 <p>USAC TRICENTENARIA Universidad de San Carlos de Guatemala</p>	<p>Formulario de satisfacción relacionada con el programa de comunicación</p>	 <p>U Colegio Rey Carlos II</p>
1) Considera que las entrevistas realizadas para mejorar las comunicación han sido efectivas		
Si		No
Razone su respuesta:		
2) La periodicidad de tiempo en el que se realizan las encuestas es el adecuado		
Si		No
Razone su respuesta:		
3) Percibe que el personal le proporciona la confianza necesaria para que usted responda las preguntas		
Si		No
Razone su respuesta:		
4) Son anotadas todas las opiniones que usted formula		
Si		No
Razone su respuesta:		
5) Las preguntas realizadas en la boleta que lleno cumplen con la información requerida		
Si		No
Razone su respuesta:		
6) Considera que con el cumplimiento de las acciones de este programa mejorara la comunicación		
Si		No
Razone su respuesta:		
7) Tiene conocimiento sobre la elaboración de un informe de funcionamiento de actividades, el cual será entregado a las autoridades correspondientes		
Si		No
Razone su respuesta:		
8) Ha sido invitado a participar en el entrega del informe		
Si		No
Razone su respuesta:		
9) Es aceptable el tiempo de entrega del informe o debe mejorarse		
Si		No
Razone su respuesta:		
¡Agradecemos el tiempo brindado para llenar este formulario!		

Fuente: elaboración propia, abril 2013

f. Plan de acción

Para la implementación de la estrategia tres se presenta un plan de acción que deberá aplicarse. (Véase cuadro 45)

Cuadro 45
Plan de acción para la estrategia tres
Diseño de un programa efectivo de comunicación

Objetivo: Implementar las actividades que deberán realizarse para llevar a cabo el desarrollo de un programa efectivo de comunicación en el Jardín Infantil.					
Tácticas	Actividad	Responsable	Duración	Material a utilizar	Costos
Interacción directa con los padres de familia	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar entrevistas y encuestas • Analizar los datos recabados • Elaborar informe 	Personal del Jardín Infantil, asignado por la coordinación general	Mes 1	Libretas y encuestas	Q.250.00
Interacción directa con el personal	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar entrevistas y encuestas • Realizar sesiones • Recibir y anotar sugerencias • Analizar la información • Elaborar informe 		Mes 2	Libretas y encuestas	Q.100.00
Información a las autoridades	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilación de la información • Elaboración de informe • Refacción para la presentación 		Mes 3	Encuestas, notas de entrevistas y papelería y útiles	Q.500.00
Total					Q.850.00

Fuente: elaboración propia, abril 2013

3.6.4 Estrategia cuatro: diseño de un programa de quejas y sugerencias para los padres de familia

Para determinar la calidad del servicio que brinda el Jardín Infantil, se solicitará a los padres de familia que emitan sus quejas y sugerencias, a través de la implementación de un programa diseñado con esta finalidad; se dirigirá específicamente a los padres de familia para alentarlos a que participen en dar a conocer si existe alguna falla, que deba ser resuelta y que deba mantenerse en constante seguimiento ó emitir alguna sugerencia que permitirá mejorar el servicio. Esta modalidad de resolución estará disponible en cualquier momento, sin que tengan que esperar, para que se realice alguna reunión para emitir sus opiniones.

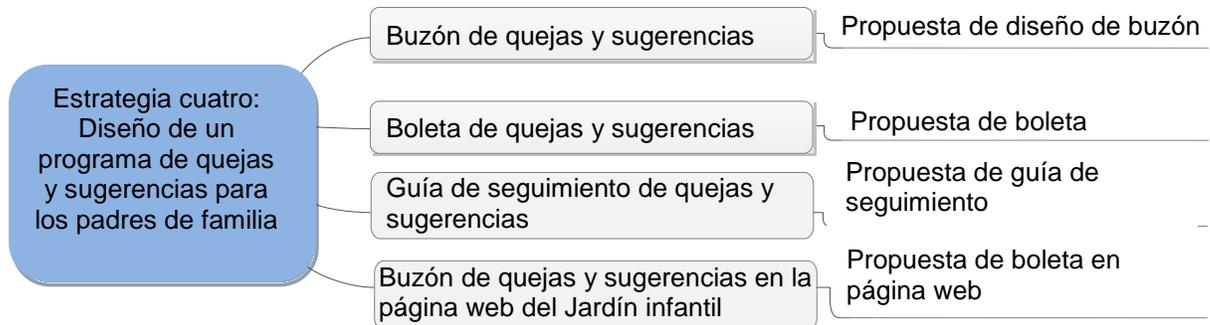
a. Descripción de la estrategia

La investigación permitió conocer que los niños utilizan una agenda que mantienen constantemente en su bolsón, con la finalidad de que los padres de familia se comuniquen por medio de esta vía con el personal administrativo y pedagógico, para solicitar citas, realizar consultas, emitir quejas o sugerencias, siendo esta una manera de comunicación formal en el Jardín Infantil.

Derivado de la información anterior se observó que no existe un buzón de quejas y sugerencias, que permita conocer las expectativas de los padres de familia acerca del servicio y que proporcione fácil acceso y rapidez para comunicarse con el personal, por tal razón es importante la implementación del mismo, para que el Jardín Infantil tenga conocimiento de las necesidades y proporcione una solución inmediata. Es importante mencionar que la agenda que se utiliza actualmente, seguirá siendo un medio de apoyo para el personal y padres de familia. (Véase figura 32)

Figura 32

Estrategia cuatro: diseño de un programa de quejas y sugerencias para los padres de familia



Fuente: elaboración propia, abril 2013

b. Objetivos

Para desarrollar la estrategia cuatro es necesario clasificar los objetivos en general y específicos.

• **General**

Conocer las expectativas de los padres de familia a través de la implementación de un buzón de quejas y sugerencias relacionadas con la calidad del servicio, esta acción permitirá dar solución en forma inmediata a las mismas.

• **Específicos**

- Determinar las fallas en la entrega del servicio y las acciones del servicio que causan insatisfacción en los padres de familia.
- Implementar un medio eficaz a través de la confidencialidad en las opiniones realizadas.

- Mejorar el desenvolvimiento del personal en la entrega del servicio.

c. Acciones a desarrollar

Para llevar a cabo esta estrategia deberán seguirse las siguientes acciones:

- Buzón de quejas y sugerencias

Se plantea la implementación de un buzón de quejas y sugerencias, para los padres de familia, donde podrán emitir sus opiniones, consultas, dudas, sugerencias y cualquier otra consulta de interés, funcionando como un medio inmediato para llegar a las autoridades y personal del Jardín Infantil y se colocara en la entrada principal de instalaciones. (Véase figura 33)

- Boleta de quejas y sugerencias

Para que los padres de familia puedan emitir sus opiniones, se ha elaborado un modelo de boleta de quejas y sugerencias que contiene las interrogantes necesarias, para conocer las opiniones relacionadas con los servicios del Jardín Infantil. Se colocaran las boletas y bolígrafos a la par del buzón, para que se puedan utilizar sin tener que solicitar ayuda al personal. (Véase figura 34)

- Guía de seguimiento de quejas y sugerencias

Se plantea una guía de seguimiento de quejas y sugerencias, que servirá para dar a conocer los pasos que seguirán el personal y los padres de familia desde que se emite la opinión hasta la solución de la misma, se elaborará en forma de boleta informativa y estará disponible para las personas interesadas en utilizar esta modalidad y se entregará una copia cuando se realicen las inscripciones anuales de los niños, también se colocará una impresión a la par del buzón, para que se tengan presentes los lineamientos a seguir. (Ver anexo 6)

Figura 33

Modelo de un buzón de quejas y sugerencias



Figura 34
Boleta de quejas y sugerencias

	<p>USAC TRICENTENARIA <small>Universidad de San Carlos de Guatemala</small></p>	<p>Jardín Infantil de la Universidad de San Carlos Boleta de quejas y sugerencias</p>	
Fecha			
Tipo de actividad			
Queja		Sugerencia	
Servicio que recibe del Jardín Infantil			
Prekinder		Kinder	Preparatoria
Lactancia I		Lactancia II	Lactancia III
Nursery		Tutoría	
Jornada de servicio			
Matutina		Vespertina	Nocturna
Tiempo de recibir el servicio			
<p>Instrucciones: A continuación se presenta esta boleta, con el propósito de que usted emita las quejas y sugerencias que sean necesarias para ayudar a mejorar el servicio que presta el Jardín Infantil. Inicie el detalle de cada una de acuerdo a la de mayor importancia.</p>			
Queja o sugerencia			
Medidas o hechos que debe tomar el Jardín Infantil: (para poner en práctica la sugerencia o darle solución a la queja)			
Anote su correo electrónico:			
¡Agradecemos el tiempo brindado para llenar este formulario!			

Fuente: elaboración propia, abril 2013

- Buzón de quejas y sugerencias en la página web del Jardín Infantil

Aquellos padres de familia que prefieran utilizar el servicio de internet y para mayor facilidad y confidencialidad, podrán realizar sus quejas y sugerencias en la página web del Jardín Infantil, se colocará la boleta en una opción específica para que tengan fácil acceso a la misma, brindando de esta manera rapidez y comodidad en el momento de entregar la información que consideren necesaria.

La opción de la boleta de quejas y sugerencias en la página web del Jardín Infantil, se ubicara en la esquina superior derecha de las opciones que se muestran en la página correspondiente, se utilizará el mismo diseño de la boleta que se depositará en el buzón, pero en forma digital. Los padres tendrán la oportunidad de emitir sus opiniones a través de este sistema sin tener que recurrir al buzón físicamente o tener que llenar la boleta manualmente, tendrán la ventaja que cuando ingresen y utilicen esta modalidad, no proporcionaran su identidad, obteniendo confidencialidad con respecto a las quejas y sugerencias que realicen. Para implementar esta opción se solicitará en forma escrita a la unidad de procesamiento de datos, de la Universidad de San Carlos, porque es la encargada de realizar este tipo de actividades, para que proceda a implementar esta acción, previamente con la autorización de las autoridades correspondientes.

Posteriormente el personal asignado se encargará de revisar el sistema que contiene las entradas relacionadas a esta boleta, procederán a leerlas y trasladarlas al personal encargado de realizar esta actividad, con el propósito de darles la mejor solución y el seguimiento correspondiente. Esta opción también se registrará por medio de la guía de quejas y sugerencias, la cual indica qué procedimientos deben seguirse para utilizar esta acción. (Véase figuras 35 y 36)

Figura 35

Buzón de quejas y sugerencias en la página web del Jardín Infantil

Buzón de quejas y sugerencias en la página web



Figura 36

Boleta de quejas y sugerencias en la página web del Jardín Infantil

	<p>Jardín Infantil Universidad de San Carlos Boleta de quejas y sugerencias</p>	
<p>Fecha:</p>		
<p>Tipo de actividad</p>		
<p><input checked="" type="radio"/> Queja <input checked="" type="radio"/> Sugerencia</p>		
<p>Servicios que recibe del Jardín Infantil</p>		
<p><input type="checkbox"/> Prekinder</p>	<p><input type="checkbox"/> Kinder</p>	<p><input type="checkbox"/> Preparatoria</p>
<p><input type="checkbox"/> Lactancia I</p>	<p><input type="checkbox"/> Lactancia II</p>	<p><input type="checkbox"/> Lactancia III</p>
<p><input type="checkbox"/> Nursery</p>	<p><input type="checkbox"/> Tutoría</p>	
<p>Tipo de jornada</p>		
<p><input checked="" type="radio"/> Matutina <input checked="" type="radio"/> Vespertina <input checked="" type="radio"/> Nocturna</p>		
<p>Tiempo de recibir el servicio</p>		
<p>Instrucciones</p>		
<p>A continuación se presenta esta boleta, con el propósito de que emita las quejas y sugerencias que sean necesarias para ayudar a mejorar el servicio que presta el Jardín Infantil. Inicie el detalle de cada una de acuerdo a la de mayor importancia.</p>		
<p>Queja o sugerencia</p>		
<p>Escriba aquí...</p>		
<p>Medidas o hechos que debe tomar el Jardín Infantil, para poner en práctica la sugerencia o darle solución a la queja.</p>		
<p>Escriba aquí...</p>		
<p>Correo electrónico (no obligatorio)</p>		
<p>Enviar consulta</p>		
<p>¡Agradecemos el tiempo brindado para llenar este formulario!</p>		

Fuente: elaboracion propia, abril 2013

d. Presupuesto

Para desarrollar la propuesta del programa de quejas y sugerencias dirigido a los padres de familia, se ha elaborado un presupuesto que contiene las acciones necesarias para llevar a cabo la estrategia y al mismo tiempo desarrollarla con éxito. (Véase cuadro 46)

Cuadro 46

Presupuesto para el diseño de un programa de quejas y sugerencias para los padres de familia

Concepto	Tamaño	Material	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Elaboración del buzón de quejas	0.30 x 0.50 mts.	Acrílico con impresión digital	1	Q. 600.00	Q.600.00
Impresión de boletas de quejas y sugerencias	Carta	Papel bond	500	Q. 0.20	Q.100.00
Impresión de guía de seguimiento de quejas y sugerencias	Carta	Papel bond	200	Q. 0.20	Q. 60.00
Diseño de boleta de quejas y sugerencias en página web	Aporte de la unidad de procesamiento de datos de la USAC				
Total					Q.760.00

Fuente: elaboración propia, abril 2013

e. Evaluación y seguimiento

Se propone que la evaluación se realice mensualmente y se conocerán las quejas que emitieron los padres de familia, expresando que no han obtenido el servicio que esperaban, se procederá a analizarlas y darles la solución que corresponde, al mismo tiempo también se conocerán las sugerencias, las cuales fueron realizadas con la finalidad de proporcionar mejoras en el servicio. Para realizar esta actividad, se deberá contar con el apoyo de la guía de seguimiento de quejas y sugerencias, que contiene los lineamientos necesarios para establecer un control adecuado.

Se asignará a una persona específica que se encargará de realizar la evaluación y seguimiento de la estrategia, a través de una serie de pasos que deberá aplicar, de la siguiente forma:

- Se procederá al conteo de las boletas de quejas y sugerencias depositadas en el buzón, para determinar el número de solicitudes que se han recibido durante el mes.
- Se ingresará a la página web del Jardín Infantil de la misma manera para determinar cuántas solicitudes que fueron recibidas.
- De las dos modalidades anteriores, se procederá a revisar cuales han sido resueltas y cuales están pendientes.
- Se proporcionará un período de una semana después que se haya determinado que no han sido resueltas, para que se proceda a darles la solución correspondiente.
- Se verificará si se han puesto en práctica las sugerencias recibidas de los padres de familia, con el fin de mejorar la calidad del servicio.

Será la coordinadora del Jardín Infantil, que se encargue de verificar si se ha cumplido con la evaluación y seguimiento de la estrategia, y de ser necesario podrá realizarse la evaluación, cuando lo considera más conveniente.

f. Plan de acción

Establece acciones que deberán seguirse para el desarrollo de un programa de quejas y sugerencias para los padres de familia. (Véase cuadro 47)

Cuadro 47

Plan de acción para la estrategia cuatro

Desarrollo del diseño de un programa de quejas y sugerencias para los padres de familia

Objetivo: Implementar las actividades que deberán realizarse para llevar a cabo el desarrollo de un programa de quejas y sugerencias para los padres de familia en el Jardín Infantil					
Acciones	Actividad	Responsable	Duración	Material a utilizar	Costo
Buzón de quejas y sugerencias	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer la instalación de un buzón de quejas y sugerencias 	Personal del Jardín Infantil, asignado por la coordinación general	Mes 1	Carteles informativos	Q. 200.00
Boleta de quejas y sugerencias	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar información sobre la implementación de la boleta de quejas y sugerencias • Ubicación de las boletas en el buzón 		Mes 2	Libretas y hojas	Q. 500.00
Guía de seguimiento de quejas y Sugerencias	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de la guía de seguimiento • Recepción de opiniones por parte de los padres de familia 		Mes 3	Libretas y hojas	Q. 300.00
Boleta de quejas y sugerencias en la página web del Jardín Infantil	<ul style="list-style-type: none"> • Informar sobre la implementación de la boleta de quejas y sugerencias en la página web • Realizar una demostración de cómo utilizar la opción de quejas y sugerencias 		Mes 4	Computadora y hojas	Q. 200.00
Total					Q.1,200.00

Fuente: elaboración propia, abril 2013

3.6.5 Estrategia cinco: diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil

El diseño del esquema de los servicios del Jardín Infantil, se ha elaborado para dar a conocer los procesos que se utilizan en los distintos servicios que se brindan, los cuales involucran al personal, padres de familia y niños, porque forman parte importante en la entrega del servicio.

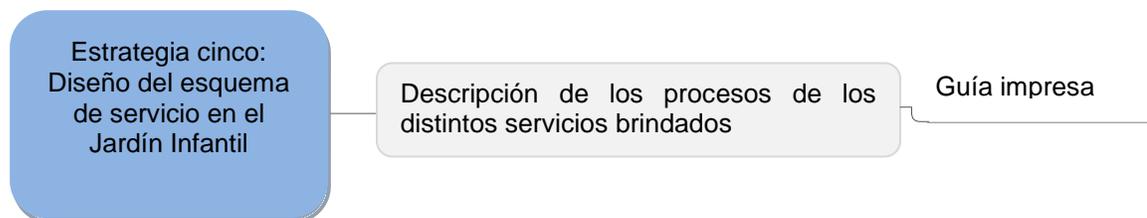
a. Descripción de la estrategia

De acuerdo a la investigación realizada se obtuvo información relacionada con los procedimientos que se utilizan actualmente en la entrega del servicio, determinando que en algunos momentos el personal no tiene conocimiento claro de sus funciones, teniendo que recurrir a la improvisación cuando ha sido necesario.

Para mejorar esta situación se propone un documento denominado diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil, que muestra en forma visual el inicio y la entrega de los mismos, la posición de los padres de familia, el personal y el conocimiento visual de las funciones, se representa a través de una imagen que divide los pasos a seguir, los medios que se utilizan para ejecutarlos y demostrar cómo se experimenta la entrega. (Véase figura 37)

Figura 37

Estrategia cinco: diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil



Fuente: elaboración propia, abril 2013

b. Objetivos

Los objetivos de la estrategia cinco, se clasifican en general y específicos.

- **General**

Describir la serie de pasos secuenciales y sistemas operativos que se utilizan para entregar los distintos servicios que brinda el Jardín Infantil, dentro de los cuales se incluyen los procesos administrativos, pedagógicos y profesionales, los cuales utiliza el personal para realizar las distintas actividades.

- **Específicos**

- Dar a conocer al personal los pasos a seguir en el proceso de la entrega del servicio en forma clara y precisa.
- Brindar facilidad a las autoridades para llevar una secuencia de los procesos que deben alcanzarse.
- Proporcionar evidencia a los padres de familia de los procesos en la entrega del servicio.
- Personalizar y mejorar los procesos de los servicios.

c. Acciones a desarrollar

Se diseñara el esquema de los servicios que se brindan, mostrando los distintos actores y acciones que los componen. Se diseñara el esquema de los servicios, en cual contendrá la descripción de cada uno de los procesos utilizados y los pasos que deberán seguirse. El documento quedará impreso en forma de folleto y será distribuido al personal con el fin de que refuercen los conocimientos existentes sobre la ejecución de sus funciones, también servirá de apoyo a los padres de familia, para que conozcan cuando sea necesario, el desarrollo de los procesos en la entrega del servicio. (Véase anexo 7)

Previo a esta acción deberá realizarse una presentación formal a las autoridades, personal y padres de familia, informando que se cuenta con este documento; para la ejecución de esta estrategia, la coordinación general y el personal asignado serán los encargados de realizar las actividades que sean necesarias para llevarla a la práctica.

d. Presupuesto

Se presenta el detalle del presupuesto que se utilizará para la puesta en marcha del diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil. (Véase cuadro 48)

Cuadro 48
Presupuesto de la implementación del esquema de servicio en el Jardín Infantil

Concepto	Tamaño	Material	Cantidad	Costo unitario	Total
Impresión de folleto de planos de servicio	8.5 " x 22" doble carta	Couché 80 gramos	10 folletos	Q.25.00	Q.250.00
Total					Q.250.00

Fuente: elaboración propia, abril 2013

e. Evaluación y seguimiento

Posterior a la implementación del esquema de servicio en el Jardín Infantil, las autoridades realizarán un control, para conocer si los pasos del documento se están aplicando correctamente y si han contribuido a mejorar la calidad del servicio a través de los procesos que se utilizan en su ejecución. La revisión consistirá en realizar un control y análisis de los pasos que se aplican en la ejecución de cada servicio, determinando si coinciden con lo descrito en el documento del diseño del esquema de los servicios del Jardín Infantil.

La coordinadora del Jardín Infantil realizara una reunión semestral, con la finalidad de que el personal exponga la opinión que tiene sobre el diseño del esquema de servicio, se les preguntará si recibió cada uno el documento correspondiente y si consideran que realmente ha ayudado a ampliar los conocimientos que tenían sobre los procesos utilizados en la entrega del servicio y si estos se están aplicando correctamente. Si existiera un desacuerdo, se recibirá la opinión y posteriormente se determinara si es necesario realizar alguna modificación.

f. Plan de acción

Definirá las acciones que deberán seguirse para llevar a cabo el diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil. (Véase cuadro 49)

Cuadro 49

Plan de acción para la estrategia cinco

Diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil

Objetivo: Implementar y desarrollar la guía de diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil, que contendrá los pasos que deberán seguirse en la entrega del servicio.					
Acciones	Actividad	Responsable	Duración	Material a utilizar	Costo
Guía de diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil.	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de la guía a las autoridades, personal y padres de familia. • Implementación y verificación de la guía. • Evaluación del cumplimiento de la guía, cuando los responsables lo consideren necesario. 	Personal del Jardín Infantil, asignado por la coordinación general	Mes 1	Guía impresa en forma de folleto	Q.200.00
Total					Q.200.00

Fuente: elaboración propia, abril 2013

3.6.6 Estrategia seis: diseño eficaz de la evidencia física del Jardín Infantil

Se mejorarán algunos elementos de la evidencia física de las instalaciones del Jardín Infantil, a través del desarrollo de nuevas tácticas que incluyen elementos al interior y otros tangibles, para que el personal y padres de familia evalúen el servicio desde otra perspectiva antes y después de haberlo obtenido.

a. Descripción de la estrategia

Los resultados indican que las instalaciones actuales no poseen la capacidad suficiente para cubrir la demanda, debido a que el espacio se ha ido reduciendo, razón por la que se considera necesario ampliar el área donde se brindan los servicios; también es importante realizar algunas mejoras visuales al ambiente, aunque existen algunos elementos físicos que cumplen esta función presentan ciertas deficiencias, y otros no han sido desarrollados.

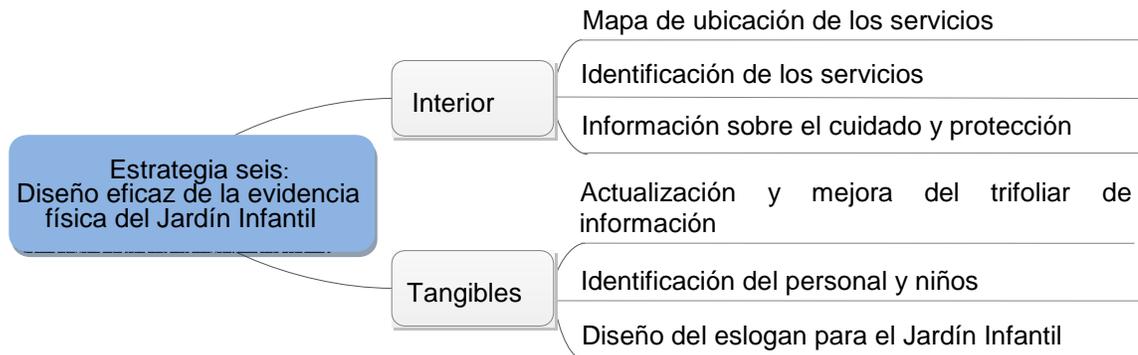
Dadas las circunstancias anteriores las áreas donde se brindan los servicios deben ampliarse, pero el Jardín Infantil no cuenta con los recursos financieros suficientes para realizar esta construcción, por lo que se espera que en el futuro se les asignen los fondos necesarios y pueda resolverse esta situación. En relación a las mejoras visuales que deben realizarse se plantean una serie de acciones enfocadas al personal, padres de familia y niños, porque son las personas que se movilizan dentro de las instalaciones y participan directamente en la entrega y consumo del servicio, haciendo uso de los elementos físicos, que con esta estrategia se proponen mejorar o implementar, formando parte importante en el momento de la entrega. Con la implementación de la estrategia se tendrá una mejor imagen del Jardín Infantil y generará un mayor nivel de satisfacción. (Véase figura 38)

b. Objetivos

Los objetivos de la estrategia seis se clasifican en general y específicos.

Figura 38

Estrategia seis: diseño eficaz de la evidencia física del Jardín Infantil



Fuente: elaboración propia, abril 2013

- **General**

Dar a conocer al personal, autoridades y padres de familia los atributos del servicio que brinda el Jardín Infantil, estableciendo expectativas de acuerdo al impacto visual y creando la experiencia de cuidado y enseñanza infantil a través de la interacción simultánea de las personas involucradas.

- **Específicos**

- Presentar una mejor visualización de la imagen de la evidencia física del Jardín Infantil, generando un mejor nivel de satisfacción a través de las impresiones y emociones.
- Mejorar y diseñar los elementos tangibles necesarios para brindar calidad en el servicio, a través de la visualización y diseño efectivo.

c. Acciones a desarrollar

Se desarrollarán los elementos que se consideran importantes para llevar a cabo la mejora de la evidencia física del Jardín Infantil y algunos de los que ya existen

se modificaran y se diseñarán otros que hacen falta. Se incluyen los elementos externos e internos y otras formas de comunicación tangibles que se consideran necesarios, para presentar una mejor imagen.

- **Mapa de ubicación de los servicios**

Se diseñó un mapa de ubicación de los servicios, con el fin de que los padres de familia, personal y público en general, tengan conocimiento de donde se encuentran ubicadas las salas de cuidado, las aulas educativas y las áreas administrativas y profesional, así como también otras áreas importantes en la entrega del servicio. Se propone darlo a conocer al público en general, colocándolo en la entrada principal de las instalaciones del Jardín Infantil. (Véase figura 39)

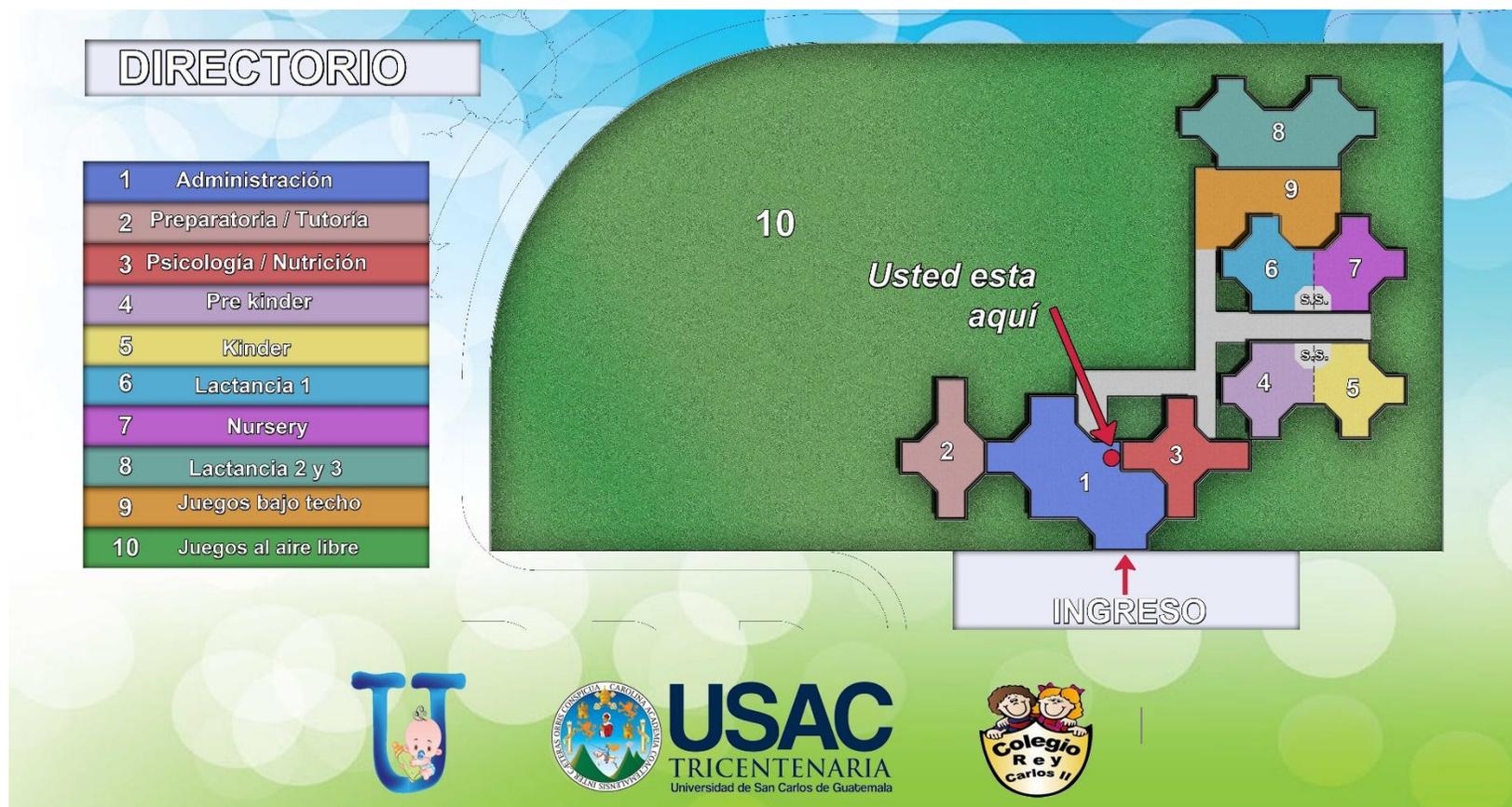
- **Identificación de los servicios**

Se propone rediseñar los rótulos de identificación para cada una de las salas de cuidado y aulas de enseñanza tales como administración, coordinación general, lactancia I, II y III, nursery, tutoría, preprimaria, psicología, nutrición y la bodega. Se colocarán en la puerta de la entrada de cada servicio, con la finalidad de que las personas que ingresan a estas áreas las identifiquen fácilmente. (Véase anexo 8)

- **Información sobre el cuidado y protección**

Se plantea la elaboración de rótulos que contengan información relacionada con el cuidado y protección de los niños, utilizándolos como recordatorio, para cuando las niñeras y maestras movilicen a los niños dentro de las instalaciones, tomen las precauciones correspondientes. También orientarán a los padres de familia y visitantes acerca del cuidado que deben tener cuando estén dentro de este centro educativo. (Véase anexo 9)

Figura 39
Mapa de ubicación de los servicios



160

Fuente: elaboración propia, abril 2013

- **Actualización y mejora del trifoliar de información**

Se actualizará y mejorará con la finalidad de dar a conocer al público interesado la información actualizada de los servicios que brinda el Jardín Infantil, se propone un trifoliar más llamativo, con imágenes y colores más representativos. Se modificará en los aspectos de ampliación de información de los servicios brindados, actualización de horarios, teléfonos y ubicación de las instalaciones, con el propósito de que se tenga una mejor presentación de la información. (Véase figura 40)

- **Identificación del personal y los niños**

Los resultados indican que el personal conoce a los niños y los llama por su nombre, pero no cuentan con un documento que los distinga con su nombre y el área a la que pertenecen, por esta razón se propone la implementación de un gafete de identificación, este mismo sistema también se aplicara al personal, con la finalidad de que puedan ser identificados fácilmente.

Deberán portarlo en un lugar visible, facilitando de esta manera su identidad entre compañeros y visitantes. El gafete será utilizado durante el tiempo que se encuentren dentro de las instalaciones del Jardín Infantil y servirá para las distintas actividades que se realicen fuera de las mismas, por razones de seguridad y para mantener una buena imagen deberá renovarse cada año. (Véase figuras 41 y 42)

- **Diseño de eslogan para el Jardín Infantil**

Se elaborará con el propósito de que resuman los beneficios más importantes que brinda el Jardín Infantil a los trabajadores y estudiantes de la Universidad de San Carlos. El texto tendrá una redacción sencilla, capaz de quedar grabada en la mente de los padres de familia y público en general. El eslogan propuesto es de tipo institucional y resaltará la imagen de los servicios, comunicará la esencia de la posición de los mismos en forma breve, clara y fácil de recordar.

Figura 40

Actualización y mejora del trifoliar de información

Inscripciones

Fecha: _____

Inscripción Q.200.00

Mensualidad Q.200.00

El servicio del Jardín Infantil se brinda en los meses de Enero a Noviembre

Requisitos de inscripción

Unicamente para hijos(as) de trabajadores y/o estudiantes universitarios activos de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

1. Constancia de trabajo y estudio de la unidad (Debe especificar horario de ingreso y egreso)
2. Fotocopia de Fe de edad del niño o niña.
3. Fotocopia de DPI de ambos padres.
4. Certificado de nacimiento del niño
5. 2 fotografías recientes tamaño cédula a color del niño o niña.
6. Fotocopia de tarjeta de vacuna del niño o niña.
7. Exámenes de laboratorio.
8. Firmar compromiso de padres y papelería de inscripción.
9. Cancelar cuota de inscripción.



Ciudad Universitaria
zona 12
Interior Universidad de San Carlos
de Guatemala
a un costado del Edificio T9
de la Facultad de Agronomía
Teléfono: 2442-9514/24187740
e-mail: jardinusac@gmail.com

¡Id y enseñad a todos!



Jardín Infantil USAC



¡Id y enseñad a todos!



continuación figura 40



Fuente: elaboración propia, abril 2013

Figura 41
Identificación del personal



GAFETE PERSONAL

Fuente: elaboración propia, abril 2013

Figura 42
Identificación de los niños



GAFETE NIÑOS

Fuente: elaboración propia, abril 2013

Se considera que esta propuesta será de bastante utilidad y contribuirá a mejorar la imagen del Jardín Infantil, se propone el texto “Velando por el bienestar y educación de sus niños” en este modelo se detallan las características correspondientes que deberán utilizarse. (Véase figura 43)

Figura 43
Diseño del eslogan para el Jardín Infantil



Fuente: elaboración propia, abril 2013

d. Presupuesto

Para implementar la estrategia del diseño eficaz de la evidencia física se ha estimado un presupuesto, el cual se deberá considerar para llevar a cabo el desarrollo de esta estrategia . (Véase cuadro 50)

Cuadro 50

Presupuesto del diseño eficaz de la evidencia física del Jardín Infantil

Concepto	Tamaño	Material	Cantidad	Costo unitario	Total
• Mapa de ubicación de los servicios	1.00 x 1.25 mts.	Acrílico con impresión digital	1 unidad	Q.600.00	Q. 600.00
• Identificación de los servicios	1.00 x 1.25 mts.	Acrílico con impresión digital	16 unidades	Q.400.00	Q. 6,400.00
• Información sobre el cuidado y protección	0.50 x 0.25 mts.	Acrílico con impresión digital	5 unidades	Q.200.00	Q. 1,000.00
• Actualización y mejora del trifoliar informativo	Carta	Hojas bond	300 unidades	Q. 3.00	Q. 1,200.00
• Identificación del personal y niños	Del tamaño de 1 licencia de conducir	PVC	125 unidades	Q. 32.00	Q. 4,000.00
				Total	Q.13,200.00

Fuente: elaboración propia, abril 2013

e. Evaluación y seguimiento

Para conocer si las acciones planteadas para llevar a cabo la estrategia del diseño eficaz de la evidencia física están funcionando correctamente, se consultará anualmente a través de una encuesta, dirigida al personal y padres de familia, con el fin de conocer el impacto que han tenido las mejoras realizadas a la evidencia física de las instalaciones del Jardín Infantil y si estas han contribuido a mejorar la calidad del servicio. (Véase figura 44)

Figura 44

Evaluación de la evidencia física de las instalaciones, dirigida al personal y padres de familia

 <p>USAC TRICENTENARIA Universidad de San Carlos de Guatemala</p>	<p>Jardín Infantil de la Universidad de San Carlos Evaluación de evidencia física de las instalaciones</p>	 <p>U  Colegio Rey Carlos II</p>
Identificación de los servicios		
1) ¿Los rótulos que identificación de cada servicio, han permitido que identifique los mismos de una mejor manera?		
2) ¿Le parece adecuado el diseño utilizado en los rótulos de identificación de los servicios?		
Información sobre el cuidado y protección		
3) ¿Considera que los rótulos utilizados en el cuidado y protección, contienen la información necesaria, para que el personal y los padres de familia tomen las precauciones adecuadas?		
4) ¿Le parece adecuado el diseño utilizado en los rótulos de sobre el cuidado y protección?		
Mapa de ubicación de los servicios		

continuación figura 44

 <p>USAC TRICENTENARIA Universidad de San Carlos de Guatemala</p>	<p>Jardín Infantil de la Universidad de San Carlos Evaluación de evidencia física de las instalaciones</p>	 <p>U  Colegio Rey Carlos II</p>
5) ¿El mapa de ubicación de los servicios, ha ayudado a que usted se ubique de una mejor manera dentro de las instalaciones?		
6) ¿Qué efectos ha tenido el diseño del mapa de ubicación de los servicios?		
Actualización y mejora del trifoliar de información		
7) ¿Cómo visualiza el diseño el trifoliar de información, con el que cuenta actualmente el Jardín Infantil?		
8) ¿Considera que la propuesta del nuevo diseño, contiene la información necesaria para conocer las características principales de los servicios?		
Identificación del personal y los niños		
9) ¿Considera que el gafete que utiliza el personal y los niños, proporciona la información necesaria para identificar a cada uno de ellos?		
10) ¿El diseño utilizado es el adecuado y se identifica con la actividad de servicio a la niñez, que tiene el Jardín Infantil?		
11) ¿Está de acuerdo con que esta identificación se renueve y actualice anualmente?		
Eslogan del Jardín Infantil		
12) ¿Considera que el eslogan del Jardín Infantil, cumple con la promesa del servicio de cuidado y enseñanza infantil?		
¡Agradecemos el tiempo brindado para llenar este formulario!		

Fuente: elaboración propia, abril 2013

f. Plan de acción

Definirá las acciones que deberán seguirse para llevar a cabo la implementación de la guía del diseño eficaz de la evidencia física del Jardín Infantil. (Véase cuadro 51)

Cuadro 51

**Plan de acción para la estrategia seis
Diseño eficaz de la evidencia física del Jardín Infantil**

Objetivo: Mejorará los elementos existentes y desarrollará nuevos, para mejorar la imagen física del Jardín Infantil, y muestren un mejor impacto visual de las instalaciones.					
Acciones	Actividad	Responsable	Duración	Material a utilizar	Costo
Mapa de ubicación de los servicios	<ul style="list-style-type: none"> Presentación del directorio. Colocación del directorio en donde corresponde. 	Coordinadora General y personal asignado	Mes 1	Directorio elaborado	Q. 500.00
Identificación de los servicios	<ul style="list-style-type: none"> Presentación de los rótulos. Colocación de los rótulos donde corresponde. 		Mes 2	Rótulos elaborados	Q. 500.00
Información sobre el cuidado y protección	<ul style="list-style-type: none"> Presentación de los rótulos. Colocación de los rótulos donde corresponde. 		Mes 3	Rótulos elaborados	Q. 500.00
Actualización y mejora del trifoliar informativo	<ul style="list-style-type: none"> Presentación del trifoliar. Distribución a las personas interesadas. 		Mes 4	Trifoliar impreso	Q. 200.00
Identificación del personal y niños	<ul style="list-style-type: none"> Presentación de los gafetes. Entrega de los gafetes a cada persona y niño. 		Mes 5	Gafetes elaborados	Q. 200.00
Diseño de eslogan para el Jardín Infantil	<ul style="list-style-type: none"> Presentación del eslogan 		Mes 6	Eslogan elaborado	Q. 200.00
Total					Q.1,600.00

Fuente: elaboración propia, abril 2013

3.7 Implementación de las estrategias propuestas para el mejoramiento de los servicios

Las estrategias propuestas se podrán llevar a cabo en 9 fases, a partir de la presentación de la misma a la Coordinadora General del Jardín Infantil. (Véase tabla 13)

Tabla 13

Fases para implementar las estrategias propuestas, para mejorar los servicios de un Jardín Infantil ubicado en la ciudad universitaria zona 12

Fase	Pasos	Actividad	Duración
Fase 1 Análisis de la propuesta	Paso 1	Presentación de la propuesta de las estrategias a la Coordinación General para su análisis y aprobación.	1 semana
	Paso 2	Presentación de la propuesta por parte de coordinación general a la Secretaria General de la Universidad de San Carlos para su análisis y aprobación.	1 semana
	Paso 3	La Coordinación y la Secretaria General conjuntamente revisan y analizan la propuesta, previo a la aprobación final e implementación.	1 semana
Fase 2 Organización de equipos de trabajo	Paso 4	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobada la propuesta, las autoridades del Jardín Infantil iniciaran el desarrollo e implementación de la propuesta. • La Coordinación General del Jardín Infantil, asignara al personal que se encargara de desarrollar las actividades que sean necesarias para llevar a cabo la propuesta, incluyendo a una persona de cada área de servicio. 	2 semanas
Fase 3 Prácticas internas para adoptar una cultura de servicio	Paso 5	Se implementará la cultura de servicio en el Jardín Infantil, a través del trabajo en conjunto con las autoridades y el personal, para que brinden los recursos que sean necesarios.	2 meses
Fase 4 Desarrollo del personal en la entrega del servicio	Paso 6	Contactar cuando sea necesario a las unidades de la Universidad de San Carlos y a instituciones y empresas especializadas para que apoyen en el desarrollo de la estrategia. También la coordinación general conjuntamente con el personal pondrá en práctica las acciones que deberán seguirse para implementar la estrategia.	2 meses

Fase 5 Diseño de un programa efectivo de comunicación	Paso 7	La coordinación se encargará de ejecutar el modelo de la comunicación eficaz con el apoyo del personal asignado, para implementar el programa propuesto.	
Fase 6 Programa de quejas y sugerencias para los padres de familia	Paso 8	La coordinación conjuntamente con el personal pondrá en práctica un modelo de quejas y sugerencias, el cuál funcionará de acuerdo a los lineamientos establecidos en la estrategia.	2 meses
Fase 7 Diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil	Paso 9	Dar a conocer al personal y autoridades los distintos procesos que se deben realizar en el momento de la entrega del servicio.	
Fase 8 Diseño eficaz de la evidencia física	Paso 10	Desarrollar las acciones para mejorar el diseño interior y los tangibles del Jardín Infantil.	2 meses
Fase 9 Aplicación y evaluación	Paso 11	Se llevarán a la práctica las estrategias del mercadeo de servicio, las cuales serán evaluadas conforme los lineamientos planteados.	1 mes

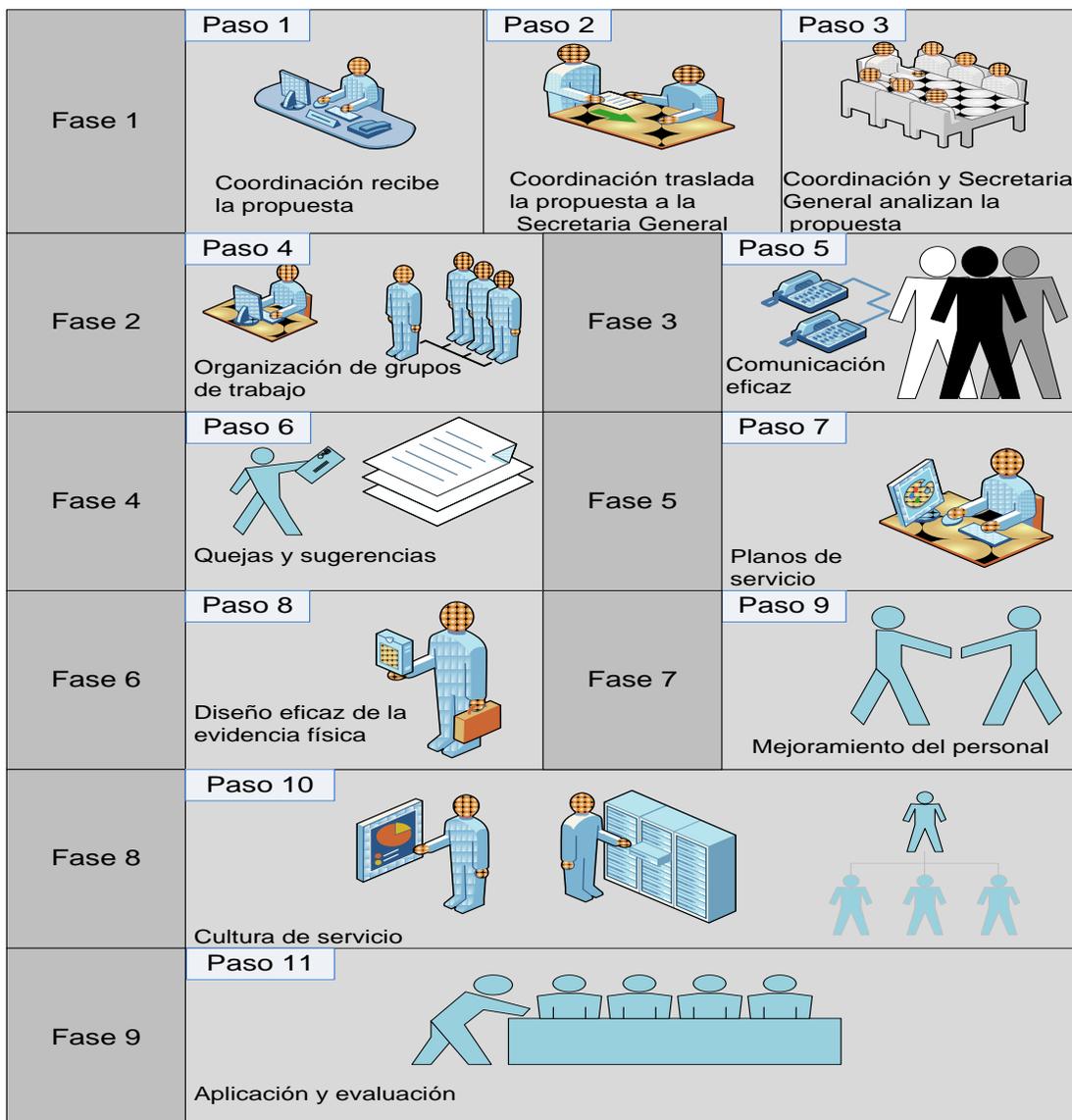
Fuente: elaboración propia, abril 2013

3.7.1 Modelo gráfico para implementar las propuestas de servicios

Con el propósito de comprender de mejor manera el modelo de las estrategias descritas anteriormente, se diseñó un modelo que visualiza en forma gráfica las propuestas. (Véase figura 45)

Figura 45

Modelo gráfico de implementación de las estrategias propuestas



Fuente: elaboración propia, abril 2013

3.7.2 Presupuesto integral de las propuestas de servicios

Constituye la totalidad del presupuesto que se deberá utilizar para implementar y desarrollar cada una de las estrategias propuestas, para mejorar los servicios que brinda el Jardín Infantil. (Véase cuadro 52)

Cuadro 52
Presupuesto integral de las propuestas de servicios

Estrategia	Presupuesto
Estrategia 1: practicas internas para adoptar una cultura de servicio	Q. 2,080.00
Estrategia 2: desarrollo del personal en la entrega del servicio	Q. 8,660.00
Estrategia 3: diseño de un programa efectivo de comunicación	Q. 500.00
Estrategia 4: programa de quejas y sugerencias para los padres de familia	Q. 760.00
Estrategia 5: diseño del esquema de servicio en el Jardín Infantil	Q. 250.00
Estrategia 6: diseño eficaz de la evidencia física del Jardín Infantil	Q.13,200.00
Total	Q.25,450.00

Fuente: elaboración propia, abril 2013

CONCLUSIONES

- 1) El Jardín Infantil no posee la estructura e integración adecuada de las estrategias necesarias de servicio, para aplicar un adecuado mercadeo de servicios, que incide en la falta de satisfacción y calidad del servicio que presta el mismo.
- 2) Los padres de familia y público en general no tienen conocimiento de la filosofía institucional que posee el Jardín Infantil y no existe un documento que involucre a todas las personas que participan en la entrega de servicio y que describa los lineamientos de comportamiento dentro de las instalaciones, considerándose estos elementos importantes para identificarse con el Jardín Infantil.
- 3) No todo el personal es capacitado al inicio de la relación laboral, se presenta la falta de conocimientos, uniformidad y actualización en los programas y métodos relacionados con en el cuidado y enseñanza, no existen técnicas motivacionales establecidas y no se cuenta con un sistema formal de evaluación del desempeño hacia el personal.
- 4) No existe un programa de comunicación formal que permita conocer en forma personal y directa las necesidades e insatisfacciones generadas en la entrega del servicio.
- 5) Falta de un programa de quejas y sugerencias que permita a las autoridades y al personal conocer las expectativas de los padres de familia de una manera fácil e inmediata.

- 6) Falta de conocimiento claro de las funciones que desempeña el personal en la entrega del servicio, por parte de los padres de familia, público en general y en algunas ocasiones del mismo personal que participa en la entrega del servicio.

- 7) En relación al ambiente físico en donde se entrega el servicio, existen elementos de la evidencia física que deben mejorarse tales como el trifoliar de información y la identificación de los servicios, haciendo falta otros elementos físicos que deberán implementarse, con el fin de mejorar la imagen física de las instalaciones del Jardín Infantil.

RECOMENDACIONES

- 1) Aplicar las estrategias de mercadeo descritas en esta propuesta, con el propósito de que se mejore la calidad del servicio que brinda el Jardín Infantil.
- 2) Dar a conocer públicamente la filosofía institucional del Jardín Infantil, la cual incluye misión, visión y objetivos, así como también la elaboración e implementación del manual de convivencia con el fin de propiciar un ambiente armonioso y agradable, cuando se desarrollen los servicios.
- 3) Proporcionar a todo el personal capacitaciones relacionadas con las habilidades técnicas e interactivas, al momento de inicio de la relación laboral o cuando se requiera, implementar las técnicas de motivación para incentivar el desenvolvimiento del personal y aplicar un modelo de evaluación del desempeño para medir el desarrollo de las funciones que se realizan.
- 4) Desarrollar e implementar un programa efectivo de comunicación que involucre a las autoridades, personal y padres de familia, de acuerdo a la participación que tienen en la entrega del servicio.
- 5) Diseñar un programa de quejas y sugerencias para los padres de familia, para que se conozcan en forma fácil y rápida, las distintas opiniones que tienen acerca del servicio que brinda el Jardín Infantil, con el fin de que las solicitudes planteadas se resuelvan en forma inmediata y segura.
- 6) Diseño del esquema de servicio, que mostrara gráficamente los procesos que se utilizan en los servicios de cuidado y enseñanza que brinda el Jardín Infantil.

- 7) Rediseñar y actualizar el tríptico de información y la identificación de cada uno de los servicios, diseñar e implementar, un mapa de ubicación de los servicios, información sobre el cuidado y protección, identificar al personal y los niños, y se propone el diseño de un eslogan.

BIBLIOGRAFÍA

1. Aspectos básicos y curriculares. Educación infantil. 1998. Impreso en España. Grupo Editorial Ceac, S. A. 188 p.
2. Chiavenato, I. 2009. El capital humano en las organizaciones. 9a. ed. México. D. F., Mac Graw Hill, 421 p.
3. Compilación bibliográfica para el curso de Legislación Aplicada, de la Escuela de Administración. Primera Edición. Colección "Textos Jurídicos", Departamento de Publicaciones. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de San Carlos. 1998. 246 p.
4. Davis, K. y W. Newstrom, J. 2002. Comportamiento humano en el trabajo. 5a. ed. México, D. F., MacGraw-Hilmentl Interamericana. 622 p.
5. Definición ABC. Consultado el 28 de junio. 2012. Disponible en: <http://www.definicionabc.com>
6. Definición.de. Consultado el 09 de marzo. 2012. Disponible en: <http://definición.de>
7. Diccionario de ciencias de educación Vol. II I-Z. 1987. Impreso en México. Impreso y encuadernado en Graficas Monte Alban, S. A. de C. V. 1528 p.
8. Diccionario de pedagogía y psicología. 2000. Impreso en España. Cultura, S. A. 376 p.
9. Diccionario enciclopédico de educación. 2003. Impreso en España. Grupo Editorial Ceac, S. A. 500 p.

10. González Orellana, C. 2007. Historia de la Educación en Guatemala. 6a. ed. Editorial Universitaria, Ciudad Universitaria, zona 12. 509 p.
11. Koontz, H. y Wehrich, H. 2009. Administración una perspectiva global. 12a. ed. México. D. F., Mc Graw Hill Interamericana. 804 p.
12. Kotler, P. y Armstrong, G. 1996. Mercadotecnia. 6a. ed. Naucalpan de Juárez, Edo. De México. Prentice-Hall. 793 p.
13. Malhotra, Naresh K. 2008. Investigación de Mercados. 5a. ed. México, S. A. de C. V. 750 p.
14. Méndez Jacobo, V. O. 2005. Estrategias para la optimización del servicio al cliente en la Dirección General de Migración. Tesis Lic. Admon. Emp. Guatemala, USAC. Fac. de Ciencias Económicas. 187 p.
15. Moscoso de Rodas, V. 2007. Estudio de Prefactibilidad para la implementación de un Centro de cuidado infantil diario –CCID- en el Sector A-10, de Ciudad San Cristóbal, zona 8 de Mixco. Tesis M.S.A. Evaluación y formulación de proyectos. Guatemala, USAC. Fac. de Ciencias Económicas. 138 p.
16. Océano Uno Color Diccionario Enciclopédico. 1997. Grupo Editorial Océano. Barcelona, España. 1784 p.
17. St. Mary's School. Valores de hogar. Consultado el 03 de julio. 2012. Disponible en: <http://www.stmaryschool.com.do/PreKinder.html>

18. Tebelan Canil, R. 2006. La necesidad de implementar guarderías y salas cunas en los centros de trabajo, para el efectivo cumplimiento del período de lactancia. Tesis Lic. CC JJ. USAC. Fac. de Ciencias Jurídicas y Sociales. 102 p.
19. Zeithamil y otros. 2009. Marketing de Servicios. 5a. ed. México D. F., Mc Graw Hill. 694 p.
20. Universidad de San Carlos de Guatemala. 2006. Manual de Organización del Jardín Infantil. Guatemala. 5p.

ANEXOS

Anexo 1

Guía de entrevista dirigida a la coordinadora general del Jardín Infantil

ENTREVISTA

DIRIGIDA A LA COORDINADORA GENERAL DEL JARDÍN INFANTIL

TEMA: LA CALIDAD DEL SERVICIO COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR LOS SERVICIOS DE UN JARDÍN INFANTIL UBICADO EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA ZONA 12

Introducción:

Se presentan una serie de preguntas, que permitan obtener la información relacionada con el servicio que presta el Jardín Infantil.

Objetivo:

Identificar aspectos relacionados con el servicio al cliente en las áreas administrativas, preescolar e inicial en el Jardín Infantil ubicado en la ciudad universitaria, para determinar las estrategias adecuadas que permitan optimizar el servicio.

Instrucciones: Se solicita amablemente que pueda responder las preguntas, que a continuación se presentan, de la manera que considere más conveniente. Es importante informarle que la información que usted proporcione será utilizada con la más estricta confidencialidad.

1) Métodos y programas de cuidado y enseñanza

1.1) ¿Cuáles son los métodos y programas de cuidado y enseñanza utilizados?

1.2) ¿Se imparten los métodos y programas de acuerdo a las áreas de enseñanza?

2) ¿Cuáles son los horarios de servicio disponibles?

3) ¿Cuál es el valor de las inscripciones anuales y cuotas mensuales?

4) ¿Considera que existe trabajo en equipo en el Jardín Infantil?

5) ¿Hacia quienes va dirigido el servicio que brinda el Jardín Infantil?

6) ¿Considera que los padres de familia encuentran satisfacción en el servicio?

7) ¿Cómo es el comportamiento del personal cuando entrega el servicio?

8) ¿Cómo califica el desenvolvimiento del personal, los procesos que se utilizan en la entrega del servicio y las instalaciones del servicio?

9) ¿Cómo considera que es la comunicación entre el personal y los padres de familia?

10) ¿Cuál considera que es la época de mayor demanda de ingreso al Jardín Infantil?

11) ¿Considera que el personal del Jardín Infantil, recibe los incentivos de motivación necesarios para desempeñar correctamente sus funciones?

12) ¿Se aplica la evaluación del desempeño, en las atribuciones que realiza el personal?

Usted ha finalizado la encuesta, la cuál contribuirá a mejorar los servicios que presta el Jardín Infantil.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN Y ATENCIÓN!

Anexo 2

Boleta de encuesta realizada al personal

BOLETA DE ENCUESTA

DIRIGIDA AL PERSONAL QUE PRESTA EL SERVICIO

TEMA: LA CALIDAD DEL SERVICIO COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR LOS SERVICIOS DE UN JARDÍN INFANTIL UBICADO EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA ZONA 12

Introducción:

Se presentan una serie de preguntas, que permitan obtener la información relacionada con el servicio que presta el Jardín Infantil.

Objetivo:

Identificar aspectos relacionados con el servicio al cliente en las áreas administrativas, preescolar e inicial en el Jardín Infantil ubicado en la ciudad universitaria, para determinar las estrategias adecuadas que permitan optimizar el servicio.

DATOS GENERALES

Sexo M F Edad 20-30 30-40 mas de 40

Área donde labora:

Administración Prekinder Kinder Preparatoria

Lactancia I Lactancia II Lactancia III Nursery

Tutoría Limpieza y vigilancia

Tiempo de laborar en el jardín infantil:

Menos de un año De 1 a 3 años 3 años en adelante

Instrucciones: A continuación se presentan una serie de preguntas a las cuáles debe marcar con una X en el cuadro correspondiente, favor de responder con veracidad cada uno de los ítems.

I. CAPACITACIÓN:

1) ¿Cuando ingreso al jardín infantil, le proporcionaron la capacitación correspondiente para desempeñar las funciones del puesto? Si No

2) ¿Ha recibido capacitación relacionada con el servicio al cliente y cuidado de niños? Si No

3) ¿Qué cursos ha recibido para capacitarse en el servicio al cliente y cuidado de niños?

4) ¿Con que frecuencia ha recibido las capacitaciones?

Una vez al año Dos veces al año Mas de 3 veces al año

- 5) ¿Qué otras capacitaciones ha recibido, que le han permitido desarrollar de mejor manera sus funciones hacia el cuidado de niños?

II. EQUIPO DE TRABAJO

- 6) ¿Le suministran todo el equipo tecnológico (computadoras, impresoras, etc) y las herramientas necesarias para prestar el servicio eficientemente? Si No
- 7) ¿El equipo tecnológico y las herramientas que utiliza para prestar el servicio, funciona eficientemente? Si No
- 8) ¿Recibe a tiempo las herramientas necesarias para desempeñar eficientemente el servicio?
- 9) ¿Posee algún impedimento que no le permite cumplir con los horarios establecidos en el Jardín Infantil? Si No
¿Porqué? _____

III. LA CALIDAD DEL SERVICIO

- 10) ¿Considera que los padres reciben el servicio de acuerdo a las expectativas que poseen? Si No
¿Porqué? _____
- 11) ¿Considera que los métodos de enseñanza y cuidado son adecuados y van orientados a cumplir con las metas establecidas en el Jardín Infantil? Si No
¿Porqué? _____
- 12) ¿Existe una comunicación efectiva con los padres de los niños? Si No
¿Porqué? _____
- 13) ¿Se esfuerza el Jardín Infantil en desarrollar las expectativas de los padres de familia y prometerles lo que realmente entregarán? Si No
¿Porqué? _____
- 14) ¿Los padres cumplen con el normativo establecido por el Jardín Infantil? Si No
¿Porqué? _____

- 15) ¿Considera que actividades tales como las festividades de algunas facultades, huelgas, situaciones políticas afectan la calidad del servicio que presta el Jardín Infantil? Si No
- ¿Porqué? _____

- 16) ¿Cuáles son las actividades de desarrollo que proporciona el Jardín Infantil a los padres y a los niños, que permiten tener una mejor interacción?
- _____
- _____

IV. DEMANDA DEL SERVICIO

- 17) ¿Cuáles son los meses de mayor demanda del servicio?
- _____

- 18) ¿Segun su criterio cuáles son las áreas que ofrecen el Jardín Infantil que poseen mayor demanda?

Prekinder Kinder Lactancia

Maternal Tutoría

- 19) ¿En los meses de mayor demanda del servicio. Se aplica algún plan de contingencia para atender toda la demanda? Si No
- ¿Cuáles son los planes? _____

- 20) ¿Conoce usted la misión y la visión que tiene el Jardín Infantil? Si No
- Si su respuesta fue afirmativa podria describir ¿cuál es el contenido?
- _____

- 21) ¿Se identifica usted personalmente con el Jardín Infantil? Si No

Usted ha finalizado la encuesta, la cual contribuirá a mejorar los servicios que presta el Jardín Infantil.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN Y ATENCIÓN!

Anexo 3

Boleta de encuesta realizada a los padres de familia

BOLETA DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PADRES DE FAMILIA QUE RECIBEN EL SERVICIO

TEMA: LA CALIDAD DEL SERVICIO COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR LOS SERVICIOS DE UN JARDÍN INFANTIL UBICADO EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA ZONA 12

Introducción:

Se presentan una serie de preguntas, que permitan obtener la información relacionada con el servicio que presta el Jardín Infantil.

Objetivo:

Identificar aspectos relacionados con el servicio al cliente en las áreas administrativas, preescolar e inicial en el Jardín Infantil ubicado en la ciudad universitaria, para determinar las estrategias adecuadas que permitan optimizar el servicio.

DATOS GENERALES

Sexo M F Edad 20-30 30-40 más de 40

Unidad académica o facultad a la que pertenece: _____

No. de hijos inscritos en el Jardín Infantil: 1 2 3 4

Edad de los niños: 0-1 1-2 2-3 3-4 4-5 5-6

Lugar de residencia: Capital Departamento

Medio de transporte: Automóvil Autobus Otros

Servicio que recibe del Jardín Infantil:

Prekinder Kinder Preparatoria

Lactancia Lactancia II Lactancia III Nursery Tutoría

Cuota de inscripción y mensualidades: _____

Instrucciones: A continuación se presentan una serie de preguntas a las cuáles debe marcar con una X en el cuadro correspondiente, favor de responder con veracidad cada uno de los ítems. En algunas preguntas usted deberá calificar como: MB = bueno, B = bueno, R = regular, M = malo, MM = muy malo.

I. LA CALIDAD DEL SERVICIO

1) ¿Cómo considera la calidad del servicio? MB B R M MM

2) ¿Qué nivel de satisfacción ha recibido? MB B R M MM

3) ¿Como considera los procesos que se utilizan en la entrega del servicio? MB B R M MM

4) ¿El servicio prometido es entregado en forma segura y precisa? MB B R M MM

- 5) ¿Cómo percibe la cortesía del personal y la capacidad del Jardín Infantil para generar credibilidad y confianza en la entrega del servicio? MB B R M MM
- 6) ¿Existe atención individualizada en la entrega del servicio? MB B R M MM
- 7) ¿Cómo percibe la apariencia de las instalaciones, equipo, personal y la comunicación? MB B R M MM
- 8) ¿Cómo califica los beneficios que ha obtenido al recibir el servicio? MB B R M MM
 De los siguientes beneficios. ¿Cuáles ha obtenido?
 Trabajar Graduarse Ahorro de costos Otros beneficios _____
-
- 9) ¿Cuándo por alguna razón ha necesitado ayuda del personal y de los servicios que presta el Jardín Infantil, ha recibido la asistencia y acompañamiento adecuados de manera desinteresada? Si No
 ¿Qué tipo de ayuda a recibido? _____
- 10) ¿Cumple el servicio con las expectativas que usted tenía antes de adquirirlo? Si No
 ¿Porqué? _____
- 11) ¿La percepciones que usted tiene ahora del servicio son iguales a sus expectativas planteadas? Si No
 ¿Porqué? _____
- 12) ¿Considera que los métodos de enseñanza y cuidado son adecuados? Si No
 ¿Porqué? _____
- 13) ¿Considera que se aplican correctamente los métodos de enseñanza y cuidado? Si No
 ¿Porqué? _____
- 14) ¿Existe una comunicación efectiva con el personal del Jardín Infantil? Si No
 ¿Porqué? _____
- 15) ¿Cumple el Jardín Infantil con las promesas ofrecidas acerca del servicio? Si No
 ¿Porqué? _____
- 16) ¿Considera que las diferentes actividades que afectan la prestación de la calidad del servicio? (actividades de facultades, huelgas, situaciones políticas) Si No
 ¿Porqué? _____
- 17) ¿Cuáles son la actividades que brinda el Jardín a los padres de familia para apoyarlos en el cuidado de sus niños?

II. PERSONAL ADMINISTRATIVO Y PEDAGÓGICO

18) ¿Cómo califica el desempeño del personal que presta el servicio en el Jardín Infantil?

a) Personal Administrativo

MB B R M MM

b) Personal Pedagógico

MB B R M MM

19) ¿Cómo califica el cumplimiento del horario matutino?

MB B R M MM

20) ¿Cómo califica el cumplimiento del horario vespertino?

MB B R M MM

21) ¿Cómo califica el cumplimiento del horario nocturno?

MB B R M MM

22) ¿Considera que el personal está comprometido con el propósito por el que fue creado el jardín, con las metas establecidas y la responsabilidad adquirida?

Si No

¿Porqué? _____

23) ¿Considera que el personal está calificado para prestar el servicio?

Si No

¿Porqué? _____

24) ¿El personal posee pleno conocimiento en las actividades que desarrolla?

Si No

¿Porqué? _____

III. SUGERENCIAS AL SERVICIO

25) ¿Le gustaría que se estableciera el horario de plan fin de semana?

Si No

¿Porqué? _____

26) ¿Considera que las instalaciones donde presta el servicio el Jardín Infantil son adecuadas?

Si No

¿Porqué? _____

27) ¿Sugerencias para mejorar el servicio?

28) ¿Considera que el Jardín cuenta con la seguridad suficiente en las instalaciones?

Si No

¿Porqué? _____

29) ¿Está de acuerdo con las cuotas establecidas en el cuidado de los niños?

Si No

¿Porqué? _____

Usted ha finalizado la encuesta, la cuál contribuirá a mejorar los servicios que presta el Jardín Infantil.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN Y ATENCIÓN!

Anexo 4

Fórmula para la determinación de la muestra

Se utilizó la fórmula estadística inferencial para determinar el número de padres de familia a encuestar. (Véase anexo 1)

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

Estadística inferencial:

$$Z = 1.96$$

$$p = 0.50$$

$$q = 0.50$$

$$N = 130$$

$$E = 0.05$$

$$B = 0.95$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (130)}{(0.05)^2 (130-1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)} = \frac{124.852}{0.3225 + 0.9604}$$

$$n = \frac{124.852}{1.2829} = 97.32 = \boxed{98}$$

Anexo 5



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala



MANUAL DE CONVIVENCIA
JARDÍN INFANTIL DE LA UNIVERSIDAD
DE SAN CARLOS





1. Generalidades

El manual de convivencia para el Jardín Infantil, representa una propuesta que va dirigida al personal, padres de familia y niños, con la finalidad de que la armonía y convivencia interna funcionen efectivamente. El documento se enfoca a la actividad de servicio de cuidado y enseñanza infantil, con el propósito de que se obtengan los mejores resultados en los procesos correspondientes y se transmitan hábitos y actitudes apropiadas en los niños, con el fin de que puedan desenvolverse correctamente en el futuro.

Se pretende que sirva de guía para orientar y normar el comportamiento y actitud de las personas que intervienen en el proceso de la entrega del servicio, describiendo los lineamientos que se deben adoptar para que la vida educativa sea agradable.

Se consideraron los factores relacionados con la convivencia diaria que se deben aplicar y que permitirán crear un sentido de pertenencia al mismo, involucrando al personal con las distintas actividades que realiza, fomentando la participación en los padres de familia y promoviendo el desarrollo personal y escolar de los niños.



2. Objetivos

- a. Contribuir al desarrollo humano del personal administrativo y educativo, poniendo en práctica los derechos y obligaciones descritos en este documento, para generar un ambiente de confianza y comodidad.
- b. Propiciar el dialogo, la comprensión y la armonía a través de la comunicación y participación entre el personal y los padres de familia.
- c. Promover una adecuada interacción, que permita mejorar las relaciones académicas y sociales
- d. Brindar información oportuna y actualizada, con el propósito de facilitar la comunicación.

3. Características generales

Se refiere a las características personales y de comportamiento que deben poseer el personal, padres de familia y los niños, porque estos representan los elementos fundamentales en la entrega del servicio.

a. Niños

Deberán poseer el comportamiento adecuado y las características que les permitan desarrollarse e interactuar de la mejor manera y lo demostraran a través





del desenvolvimiento académico y social que presenten hacia el personal y a sus compañeros. El niño deberán ser respetuoso, responsable, afectivo, sensible para afrontar y resolver conflictos, estudioso, solidario y colaborador.

b. Personal

Deberán manifestarles a los padres de familia y niños un trato amable y cortés, demostrando equidad en la interacción directa que realicen, creando un ambiente de confianza y seguridad. En lo referente a la presentación física deberán cumplir con las obligaciones establecidas por las autoridades del Jardín Infantil.

c. Padres de familia

Contribuirán a mantener el orden y manifestarán un trato educado, amable y de comprensión cuando se encuentren dentro de las instalaciones del Jardín Infantil, deberán cumplir con las obligaciones y los requisitos establecidos, propiciarán un ambiente agradable y confiable con el personal que brinda el servicio.

4. Derechos

Consiste en adquirir los hábitos de convivencia y respeto mutuo, a través de la confianza, seguridad en un marco de tolerancia y libertad, permitiendo regular las



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala



relaciones diarias dentro del Jardín Infantil, en las distintas etapas y áreas de cuidado y enseñanza.

a. Niños

- Ser el elemento fundamental del funcionamiento diario del Jardín Infantil.
- Recibir un trato respetuoso y equitativo, para que se pueda desarrollar en un ambiente agradable y con condiciones de igualdad.
- Ser escuchado y atendido cuando sea necesario.
- Recibir cuidado y educación adecuada, con base a los métodos y programas establecidos.
- Recibir atención especializada, para que el rendimiento adquirido se refleje diariamente los padres deberán conocer sus dificultades, logros y estímulos alcanzados a través de las anotaciones que se realicen en la agenda correspondiente.
- Ser reconocido y valorado por los logros alcanzados a nivel académico, cultural y social.

b. Personal

- Ser tratados como personas profesionales y capacitadas, en el desempeño de sus labores.



-
- Recibir capacitaciones constantes con instituciones especializadas, para mantenerse actualizados en los programas y métodos de educación.
 - Disponer de los recursos necesarios para desempeñar eficazmente sus funciones.
 - Verificar y solicitar que el Jardín Infantil, cumpla con los requisitos establecidos en el contrato laboral.
 - Las autoridades deberán respetar el horario de trabajo para el cual fueron contratados inicialmente, si surgiera alguna situación imprevista, se les notificara en forma verbal y escrita con anticipación.

c. Padres de familia

- Recibir respuesta inmediata sobre las consultas, quejas y sugerencias anotadas en la agenda correspondiente.
- Recibir orientación y asesoría que contribuyan al desarrollo de los niños, con sistemas y métodos orientados al desenvolvimiento de habilidades y dificultades de los niños.
- Ser informado oportunamente de cualquier accidente o percance que ocurra dentro de las instalaciones.
- Recibir la misma oportunidad de cuidado y enseñanza a través de sus



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala



hijos, sin distinción social y laboral.

- Si surgiera alguna emergencia, en donde el niño se encuentre en una situación de peligro, serán informados vía telefónica inmediatamente, para que puedan tomar las precauciones y medidas que sean necesarias.

5. Obligaciones

Se refieren al cumplimiento de las normas descritas en este documento y con la colaboración del personal, padres de familia y niños poder alcanzar un marco de convivencia y responsabilidad, sin tener que aplicar medidas correctivas cuando surja algún inconveniente y si fuera necesario estas deberán ser de carácter educativo y contribuir al desarrollo integral de los niños.

a. Niños

- Cuidar y respetar las instalaciones así como también el mobiliario y equipo, materiales u otros elementos proporcionados por el Jardín Infantil, cuando no se cumpla deberán asumir la responsabilidad de los daños ocasionados.
- Practicar juegos y actividades acordes a su edad, teniendo presente de no atentar contra el bienestar de los compañeros.



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala



-
- Utilizar diariamente el uniforme establecido, con el fin de proyectar una imagen presentable que incluye el cabello, manos y uñas debidamente limpios.
 - No presentarse a las instalaciones, cuando tengan enfermedades con el fin de prevenir contagios y propagaciones dentro de las mismas.
 - Lavarse las manos, especialmente en el momento de tomar los alimentos, después de utilizar el baño y antes de realizar las tareas.
 - Mantener el respeto hacia el personal y los compañeros.
 - No vestir joyas y accesorios que no van de acuerdo al uniforme diario.
 - Asistir por lo menos un 80% a clases para tener derecho a los exámenes correspondientes, en cumplimiento con lo estipulado por el Ministerio Público.
 - Realizar las tareas asignadas por el personal académico y entregarlas en las fechas que les sean requeridas.

b. Personal

- Cumplir las disposiciones y acuerdos establecidos por la autoridades de la USAC y las del Ministerio de Educación y otras relacionadas, así como también mantenerse actualizado e informado de las últimas disposiciones



y decretos que se emiten.

- Asistir a las reuniones programadas cuando sean convocados.
- Aplicar a los niños disciplina, como una necesidad prioritaria en la formación y desarrollo.
- Cuidar su presentación personal, lo cual incluye la utilización del uniforme establecido y el mantenimiento de un adecuado aseo personal.
- Mostrar interés en el desarrollo de los aspectos de formación de los niños.
- Apoyarse en materiales educativos, con base a los recursos disponibles.
- Mantener constantemente una comunicación con los padres de familia y proporcionarles la información que necesaria cuando lo requieran.
- Cumplir y respetar el horario establecido, de acuerdo a la jornada laboral.
- Propiciar una actitud positiva entre los niños, y estar dispuestos a ayudarlos en situaciones difíciles.
- Respetar la condición religiosa, cultura o social a la que pertenecen los niños.
- Proporcionar igualdad de trato y de condiciones en el servicio de cuidado y enseñanza.
- Fomentar en los niños la participación en las distintas actividades culturales que se realicen.



-
- Inculcar en el niño respeto hacia las pertenencias de sus compañeros.

c. Padres de familia

- Dirigirse con respeto y educación al personal del Jardín Infantil.
- Responsabilizarse de llevar y recoger al niño puntualmente, con base al horario establecido, caso contrario presentaran una nota de justificación explicando los motivos. Podrán retirar a los niños fuera del horario, solamente cuando tengan un tiempo específico para la lactancia materna.
- En el caso de no poder presentarse personalmente a retirar al niño, la persona que se encargue de hacerlo, presentará una nota de autorización y adjuntará con copia del DPI del padre o madre, de lo contrario no podrá realizar el retiro.
- Entregar al niño directamente dentro de las instalaciones del Jardín Infantil, no se permitirá dejarlo solo fuera de las mismas, debido a que esta acción no es responsabilidad del personal.
- Presentar diariamente al niño con la vestimenta adecuada, los dientes cepillados y el cabello debidamente peinado y limpio.
- Informar si el niño padece alergia hacia algún medicamento, alimento u otros. No se suministrara ningún medicamento sin receta médica.



-
- No presentar al niño a las instalaciones, cuando tenga alguna enfermedad infecto contagiosa o presente síntomas de fiebre, tos, catarros, vómitos, diarrea o bronco espasmo, caso contrario el personal no se responsabilizara de las implicaciones que surjan.
 - Solicitar citas o consultas a través de la agenda de cada niño, cuando necesiten conocer o proporcionar alguna información se presentaran personalmente a la administración, no se consideraran las notas o llamadas telefónicas como vías de comunicación.
 - Presentar la copia del recibo de pago de la cuota mensual los primeros cinco días hábiles de cada mes, pasado este tiempo caerán en mora y al presentar atraso en dos meses el servicio se suspenderá.
 - Presentar constancia médica cuando el niño se ausente en la semana de exámenes, de lo contrario no tendrá derecho a evaluación en otra fecha y el tiempo de ausencia por esta razón u otra va incluido en la cuota mensual.
 - Asistir puntualmente a las reuniones de información y escuela para padres permaneciendo en las mismas hasta que finalicen, es necesario acumular un 80% de participación para adquirir el derecho de inscripción para el siguiente año.
 - Participar y colaborar en las actividades sociales, culturales y deportivas



-
- cuando sea requerido y estas no están vinculadas a condiciones religiosas o sociales, porque son carácter educativo-cultural.
- No permitir que el niño porte joyas, objetos punzo cortantes y aparatos de comunicación o musicales, de lo contrario serán retenidos y se devolverán al finalizar el año.
 - Entregar al inicio de cada año y en las fechas establecidas todo el material didáctico solicitado, de acuerdo a la lista de útiles.
 - Identificar los objetos personales del niño para evitar confusiones, si surgiera algún extravío o se le encontraran objetos que no le pertenecen, deberá informar el mismo día acerca de la situación a donde corresponde.
 - Entregar a los niños directamente al personal encargado, de esta manera se evitará exponerlos en situaciones que afecten su seguridad e integración física.
 - Respetar las disposiciones establecidas por las autoridades del Jardín Infantil, si existiera alguna inconformidad, deberán darla a conocer directamente a la coordinación general para evitar comentarios internos negativos.
 - Comprometerse con las disposiciones descritas en este documento y aceptar que las autoridades del Jardín Infantil realizaran las sanciones



correspondientes por incumplimiento del mismo.

6. Otras disposiciones

- El personal del Jardín Infantil no se hará responsable de los objetos personales de los padres de familia olvidados en las mochilas de los niños.
- No es atribución ni obligación del personal trasladar a los niños hacia las instalaciones del Jardín Infantil, cuando por alguna razón los padres de familia los dejen afuera de las mismas.
- El área preescolar proporciona el servicio de enero a octubre y la lactancia de enero a noviembre, de acuerdo a estos períodos los padres de familia se comprometerán a realizar los pagos como corresponde.
- Se impondrán sanciones a los padres de familia cuando incurran en el incumplimiento de este manual, a través de llamadas de atención de la siguiente forma:
 - 1) La primera llamada de atención se realizara en forma verbal y escrita.
 - 2) La segunda llamada de atención se realizara en forma escrita y se suspenderá el servicio durante dos días seguidos.
 - 3) Con la tercera llamada de atención se suspenderá el servicio durante una semana.



-
- El personal no se hará responsable de las implicaciones que puedan surgir cuando los padres de familia presenten a los niños en las instalaciones del Jardín Infantil con alguna enfermedad.
 - El niño deberá valorar la importancia y la buena conservación de sus útiles y elementos de trabajo, así como la de sus compañeros.
 - Mantener las instalaciones y el mobiliario y equipo en buen estado, dándoles el uso correcto y adecuado por el cual fueron creados.
 - Los sobrantes de materiales y alimentos que se utilicen y deberán ser colocados en donde corresponde.
 - Los niños deberán llevar los recursos necesarios para realizar sus tareas.
 - Los niños de las dos áreas de servicio deberán portar los elementos necesarios y adecuados para su cuidado y enseñanza, para evitar que se expongan a situaciones que los afecten por falta de ropa, comida, zapatos o algún material necesario para su desenvolvimiento y de esta manera contribuirán a evitar atrasos en el trabajo del personal.

Anexo 6

Guía de seguimiento de quejas y sugerencias para el Jardín Infantil dirigida a los padres de familia



Jardín Infantil de la
Universidad de San Carlos



Guía de seguimiento de quejas y sugerencias para el jardín infantil Dirigida a los padres de familia

1) Recolección de información de los padres de familia

Se recolectará la información de quejas y sugerencias, exhortando a los padres de familia que emitan su opinión a través de reuniones periódicas que se realizarán, con el fin de dar a conocer los procesos y lineamientos que deberán seguirse para llevar a cabo este proceso.

1.1) Llenado y evaluación de la boleta de quejas y sugerencias

- Padres de familia
 - 1) Llenar la boleta de quejas y sugerencias
 - 2) Ingresar la boleta dentro del buzón
 - 3) Esperar un tiempo de 2 días para la resolución de la queja o conocimiento de la sugerencia
 - 4) Dependiendo del área de servicio, serán convocados a reunión los padres para darles a conocer la resolución de la queja o implementación de la sugerencia
 - 5) Los padres emitirán sus opiniones verbales con respecto a las quejas y sugerencias



Jardín Infantil de la
Universidad de San Carlos



6) Deberá quedar una constancia de la reunión realizada, se utilizara un libro destinado para este tipo de actividades.

- Personal

- 1) Sacan del buzón las boletas de quejas y sugerencias.
- 2) Las clasifican de acuerdo al servicio que pertenecen.
- 3) Se reúnen con las autoridades semanalmente para tratar la solución a la queja o poner en práctica la sugerencia.
- 4) Convocan a los padres de familia por cada área correspondiente y les dan a conocer los resultados.
- 5) Llevan un registro de las quejas y sugerencias, las cuales deberán clasificar de acuerdo al servicio y anotarlas en la computadora.
- 6) Revisar si son repetitivas las respuestas o son difieren una de otra.
- 7) Llevar el conteo de las solicitudes emitidas mensualmente.

12) Seguimiento de quejas y sugerencias en la página web

- Padres de familia

- 1) Ingresan a la página web del Jardín Infantil. Dirección electrónica: <http://www.usac.edu.gt/jardin>.



Jardín Infantil de la
Universidad de San Carlos



- 2) Ingresan a la opción de quejas y sugerencias.
- 3) Encontraran la boleta correspondiente de quejas y sugerencias.
- 4) Llenan la boleta y la envían.
- 5) Esperan que el Jardín Infantil considere la queja o sugerencia.

- Personal

- 1) Ingresaran a la página del Jardín Infantil. <http://usac.edu.gt/jardin/>
- 2) Ingresaran a la opción de quejas y sugerencias.
- 3) Revisaran los formularios.
- 4) Imprimirán las boletas.
- 5) Las trasladarán a las personas encargadas.

2) Responsables del seguimiento

La coordinación general con el apoyo del personal del Jardín Infantil asignado para realizar esta actividad.

3) Acciones de solución de quejas y ejecución de sugerencias

- a. El personal encargado recibirá las boletas de quejas y sugerencias.
- b. Las clasificara de acuerdo a cada área.
- c. Semanalmente se convocara a una reunión con la Coordinación General.
- d. Se procederá a realizar la lectura de la boletas.



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

**Jardín Infantil de la
Universidad de San Carlos**



- e. Se analizaran las quejas y sugerencias recibidas.
- f. Se le dará solución a las quejas o se implementara la sugerencia.
- g. Se convocara a los padres de familia por área para informarles acerca de las quejas y sugerencias que fueron consideradas.



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala



Jardín Infantil USAC



DISEÑO DEL ESQUEMA DE SERVICIO EN EL JARDÍN INFANTIL

Describe los pasos que deberá seguir el personal administrativo y pedagógico en el momento de brindar el servicio de cuidado y enseñanza infantil.



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala



Jardín Infantil USAC



Contenido

ÁREA INICIAL

Lactancia I
Lactancia II
Lactancia III
Nursery
Tutoría

ÁREA PREESCOLAR

Kinder, Pre-kinder, Preparatoria

ÁREA ADMINISTRATIVA

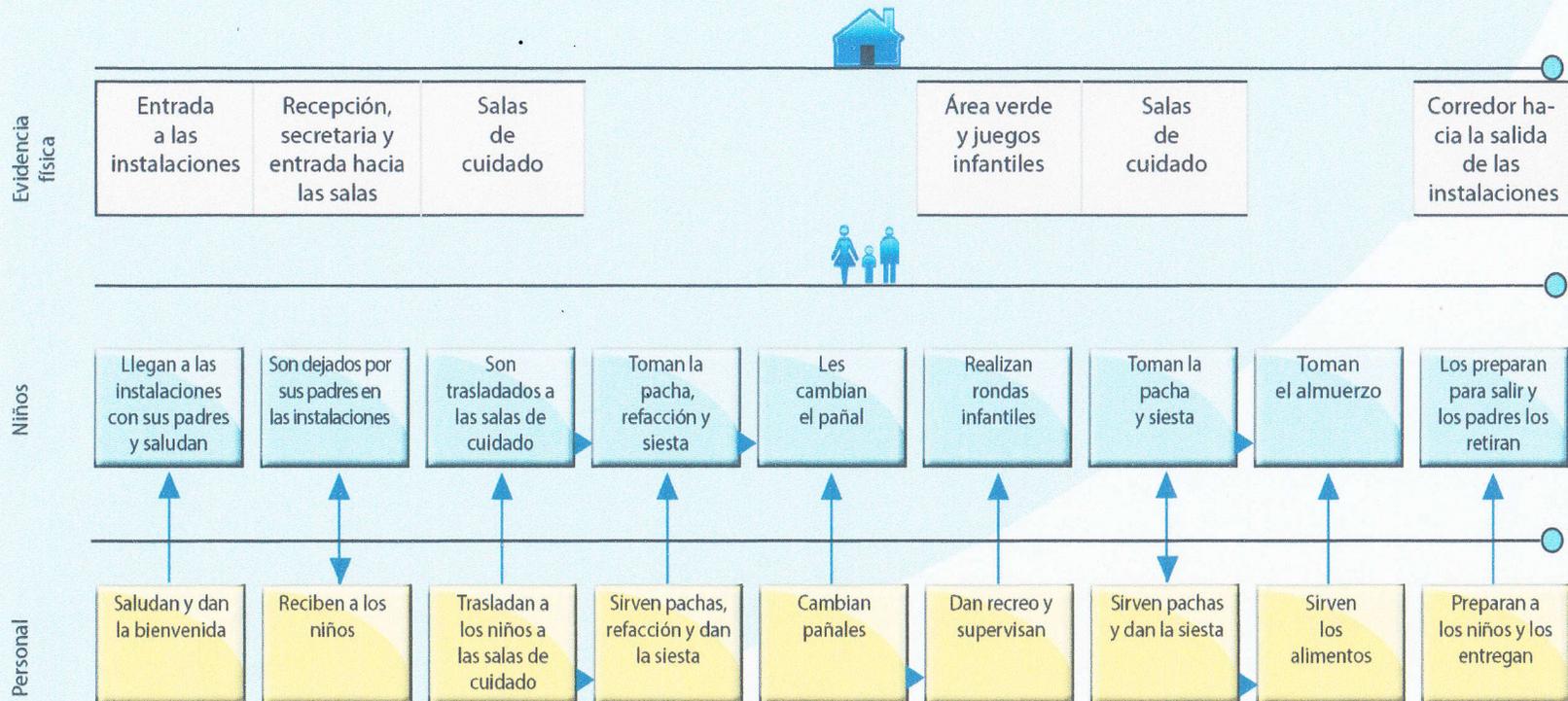
Inscripción de niños
Proceso de revisión y recepción de suministros y útiles escolares
Control académico
Capacitación al personal
Evaluación del perfil socioeconómico de los padres de familia

ÁREA PROFESIONAL

Clínica psicológica
Clínica de nutrición

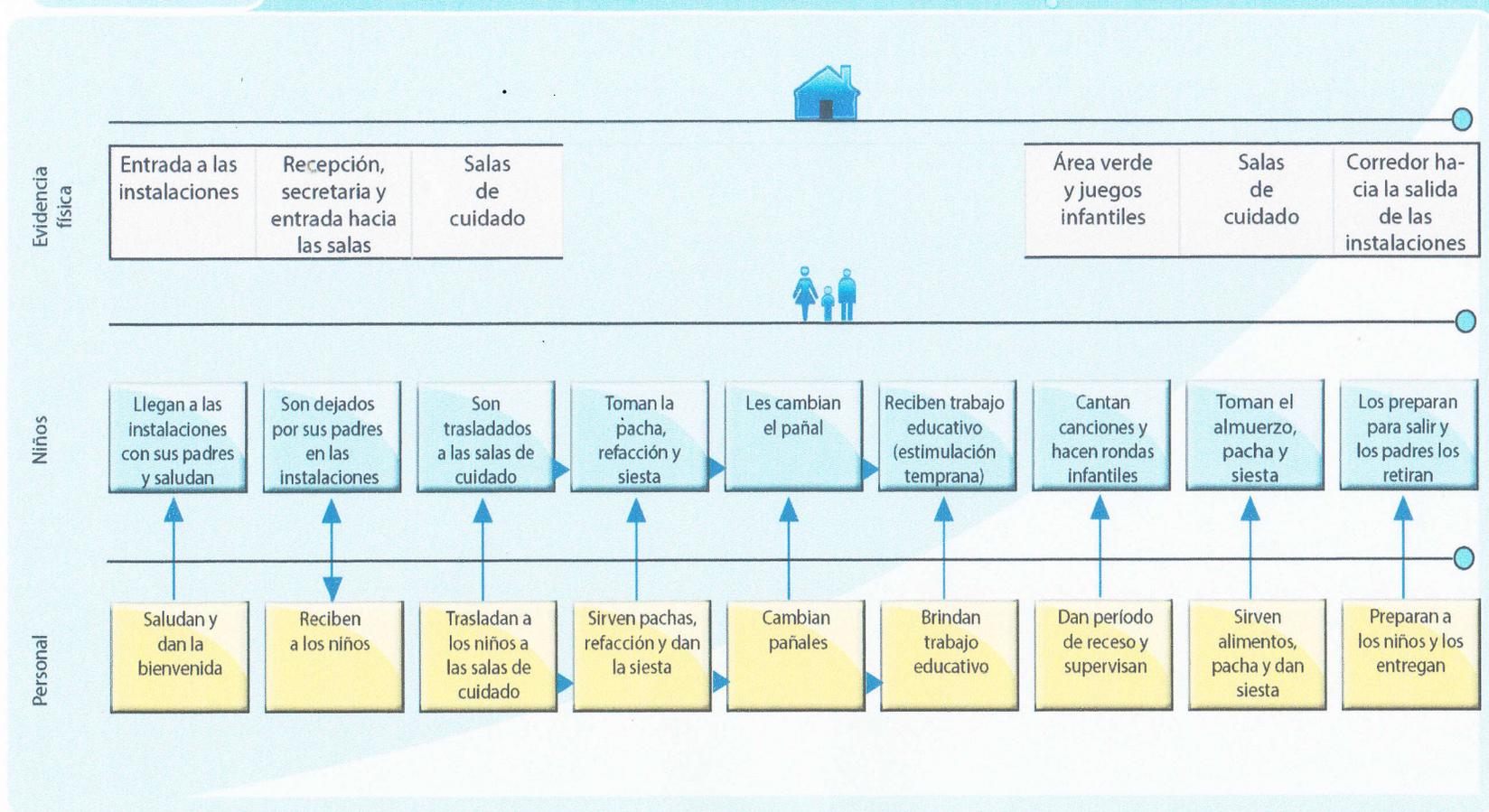
Lactancia I

Servicio de cuidado que se brinda a niños comprendidos entre las edades de 0 a 1 año.



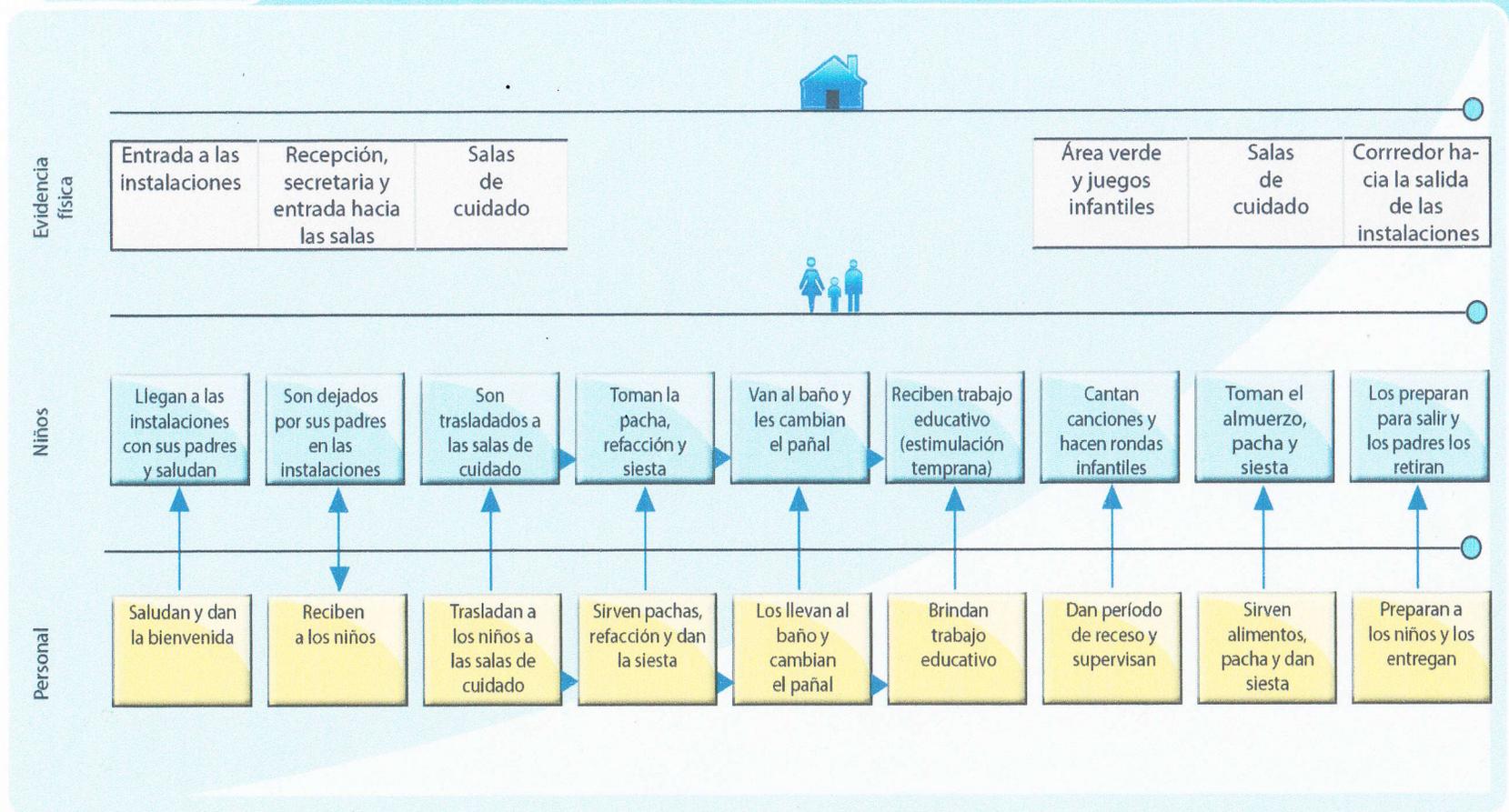
Lactancia II

Servicio de cuidado que se brinda a niños comprendidos entre las edades de 1 a 2 años.



Lactancia III

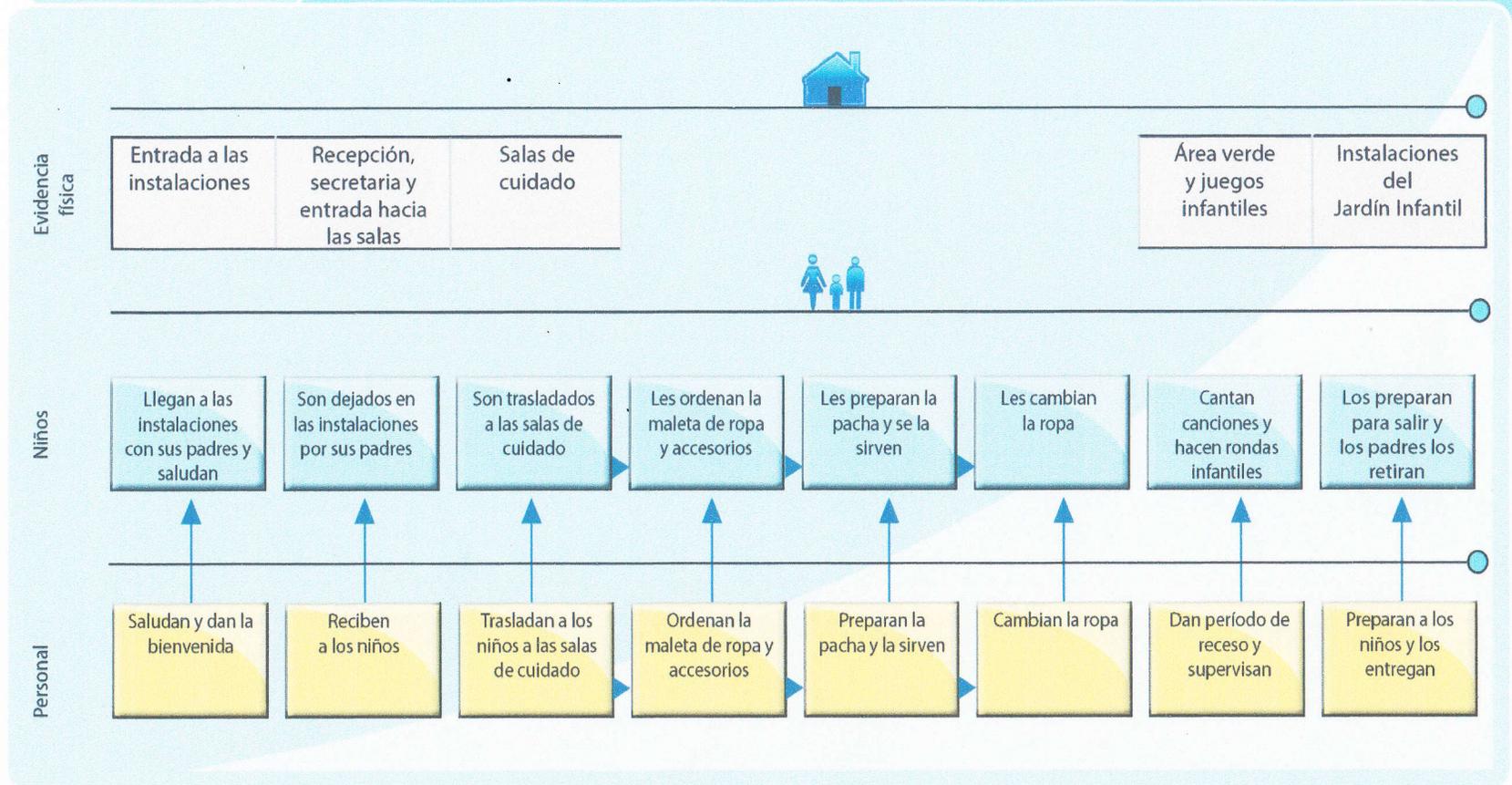
Servicio de cuidado que se brinda a niños comprendidos entre las edades de 2 a 3 años.





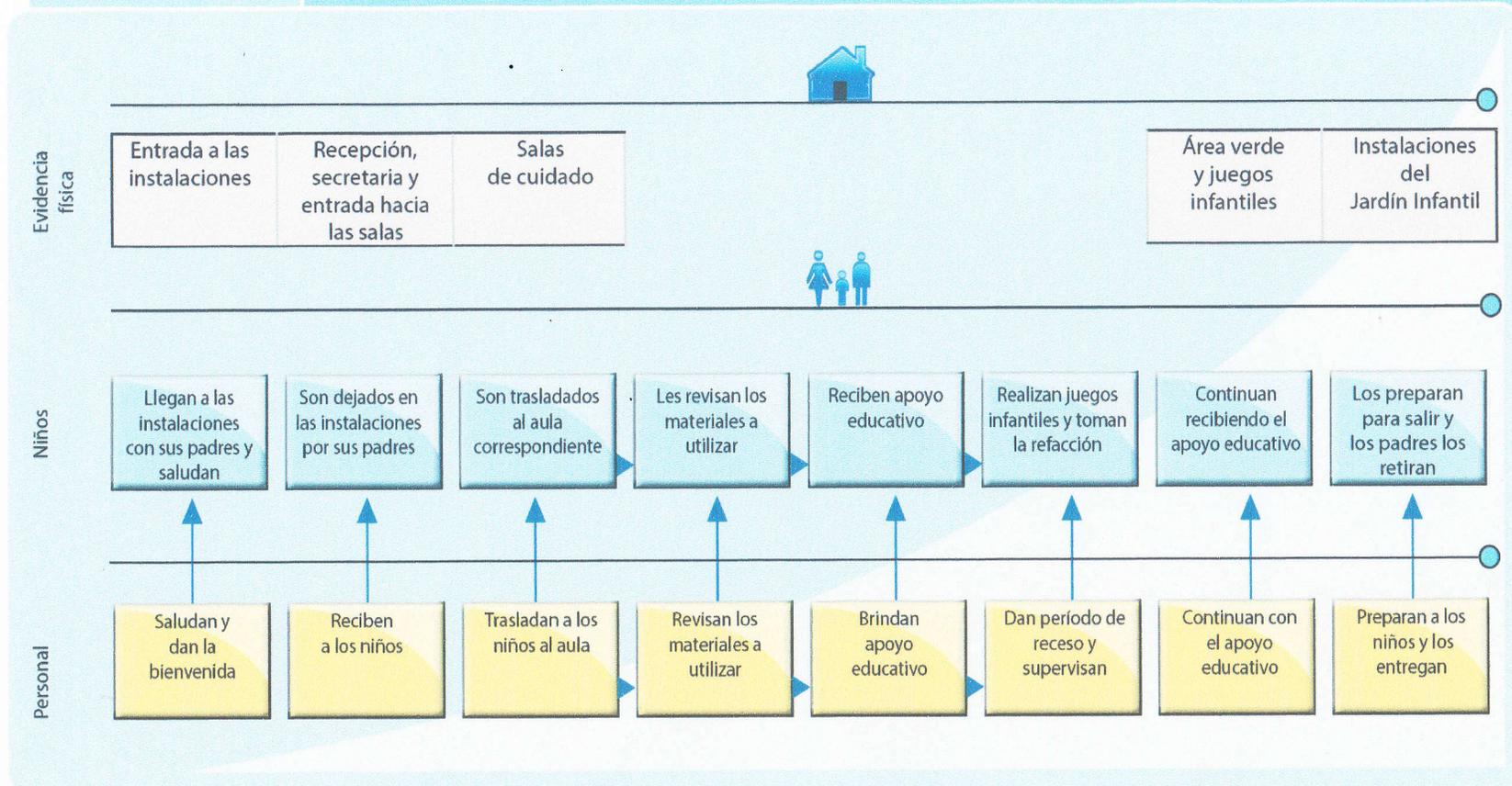
Nursery

Describe los pasos que deben seguirse en la entrega del servicio de nursery.



Tutoría

Servicio de educación que se brinda a los niños que necesitan refuerzo educativo.



Kinder

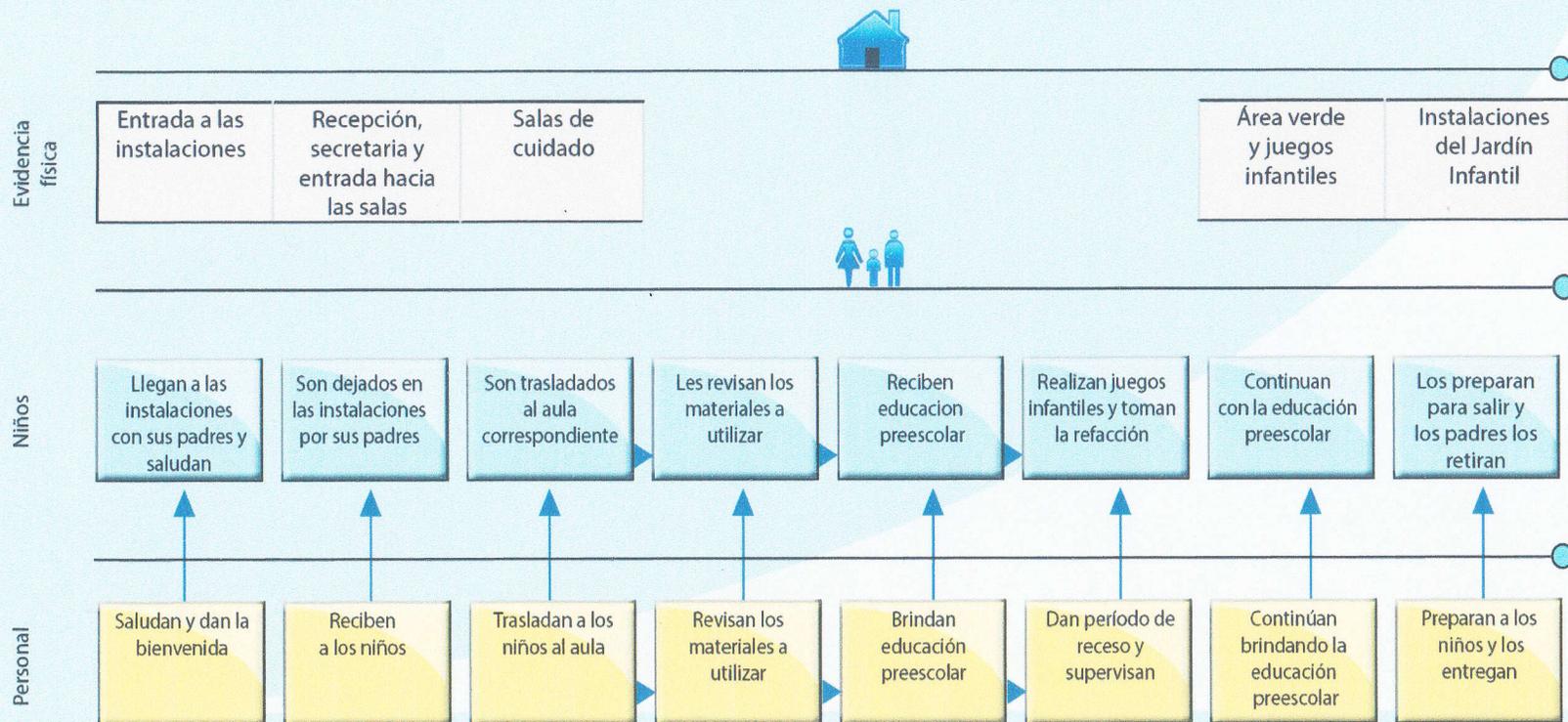
Pre-kinder

Preparatoria

Inicia el área de la educación preprimaria en niños comprendidos entre las edades de 3 a 4 años impartido por maestras de preprimaria.

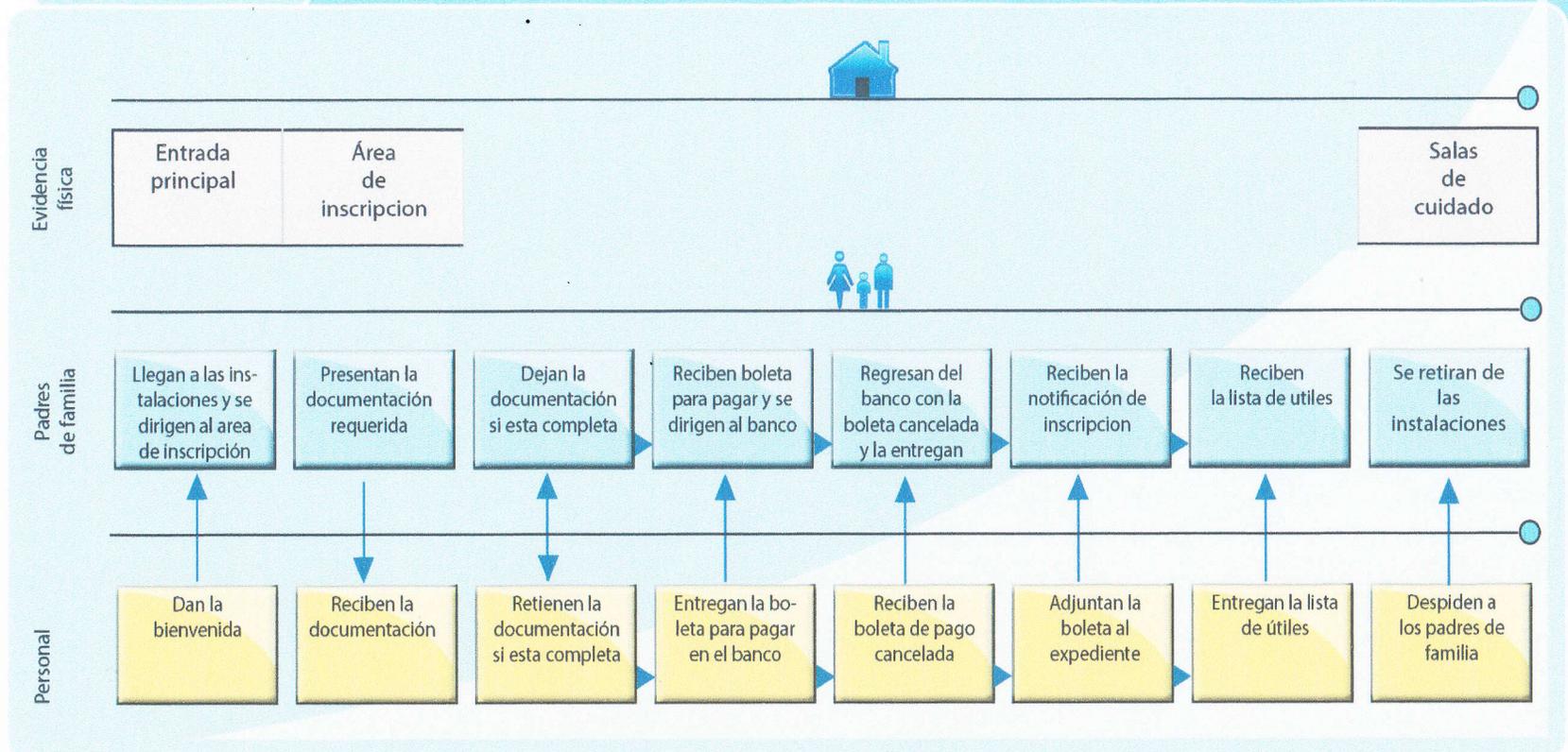
Corresponde la segunda etapa de la educación preprimaria a niños comprendidos entre las edades de 4 a 5 años, se imparte por personal especializado en educación preprimaria.

Comprende la última etapa de la educación preprimaria impartida a niños comprendidos entre las edades de 5 a 6 años, con esta área se concluye la preparación educativa previo al ingreso en el nivel primario, al igual que las etapas anteriores se imparte por personal especializado.



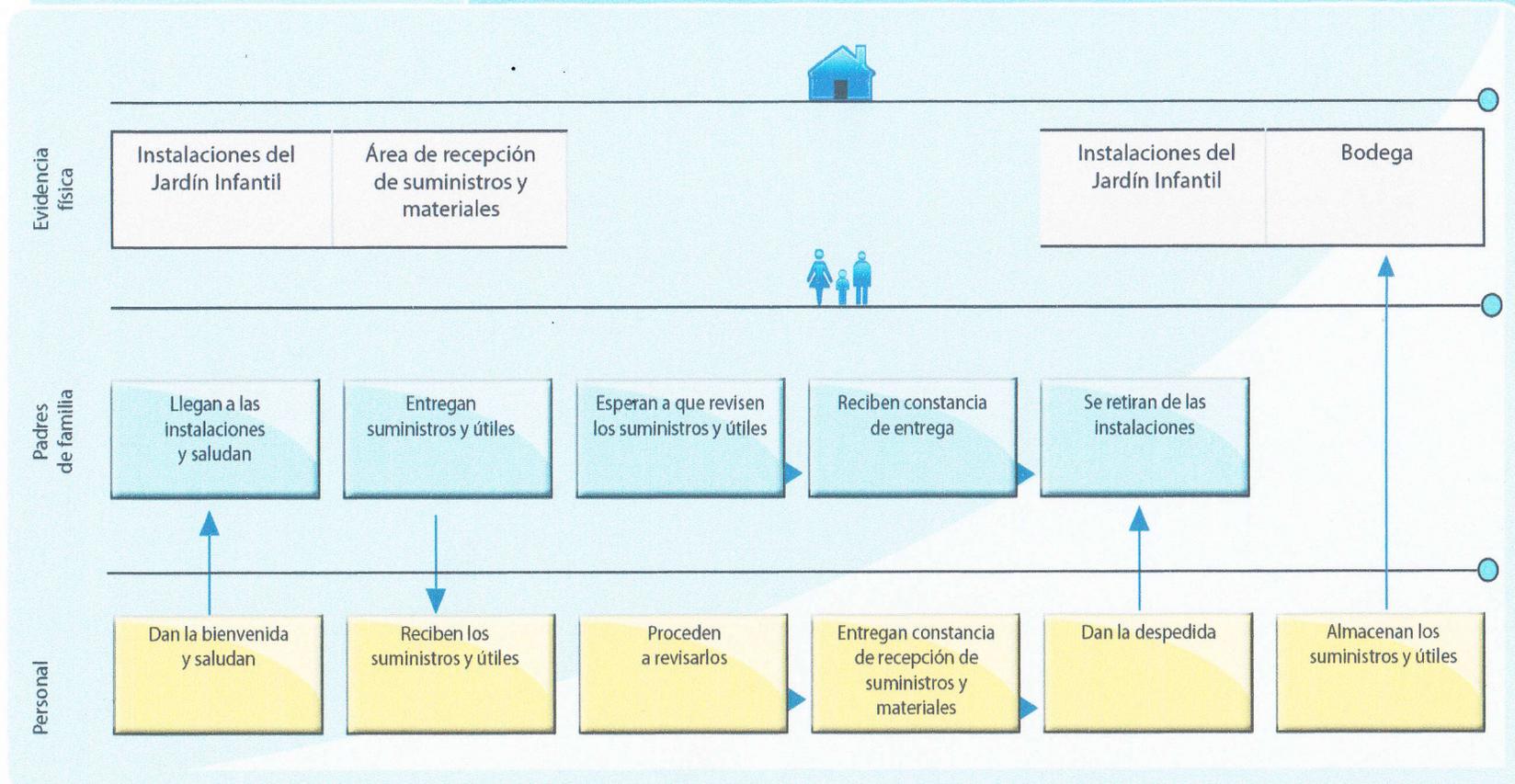
Inscripción de niños

Consiste en la inscripción anual de los niños en las distintas áreas de servicio: inicial, y preparatoria, está a cargo del personal específico asignado y describe las fases que deben seguir los padres de familia, cuando se realizan las inscripciones.



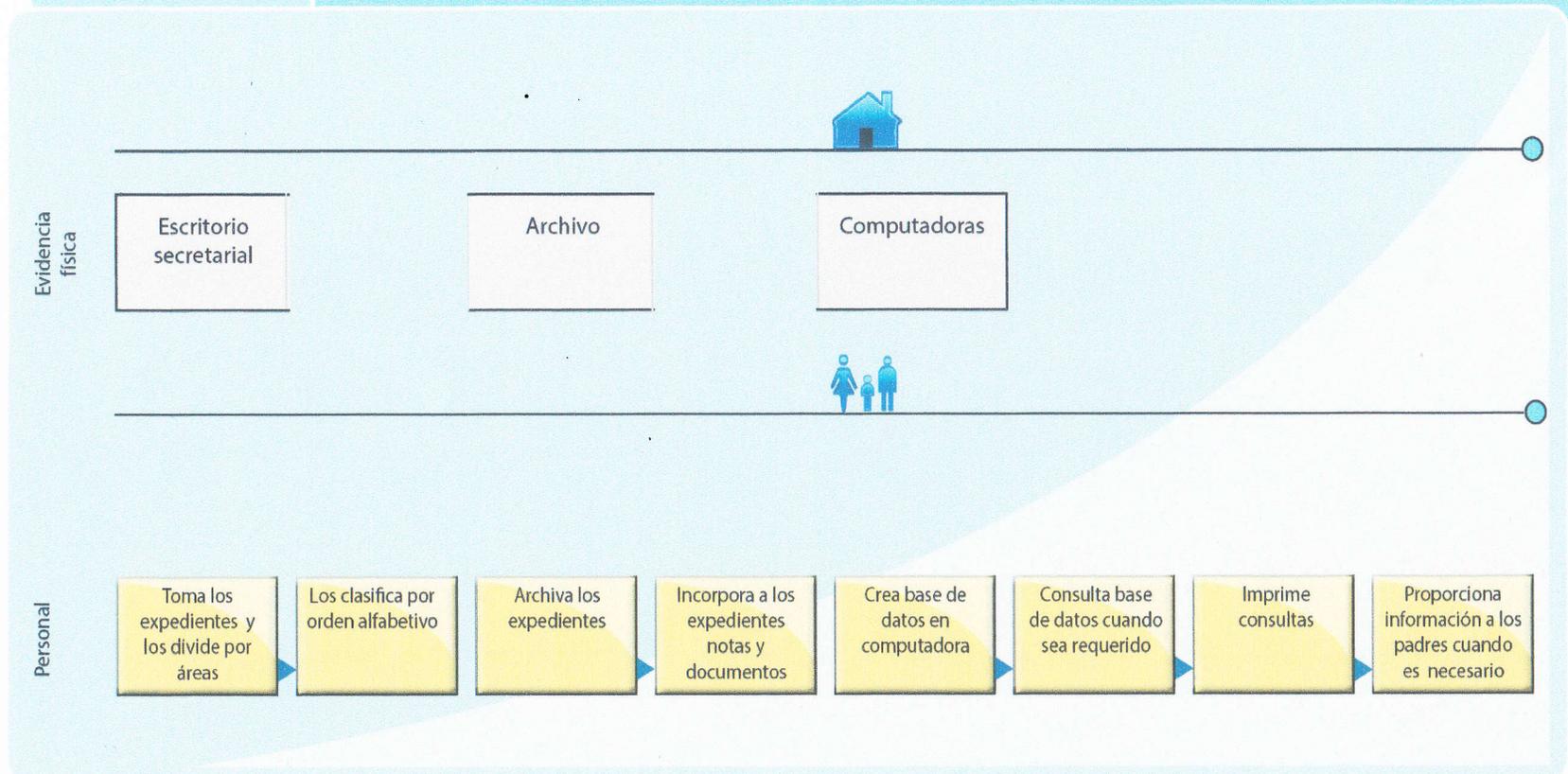
Proceso de revisión y recepción de suministros y útiles escolares

Se refiere a los suministros y útiles escolares que entregan los padres de familia el personal del Jardín Infantil, cuando inicia el año escolar para ser utilizados por los niños durante el ciclo educativo.



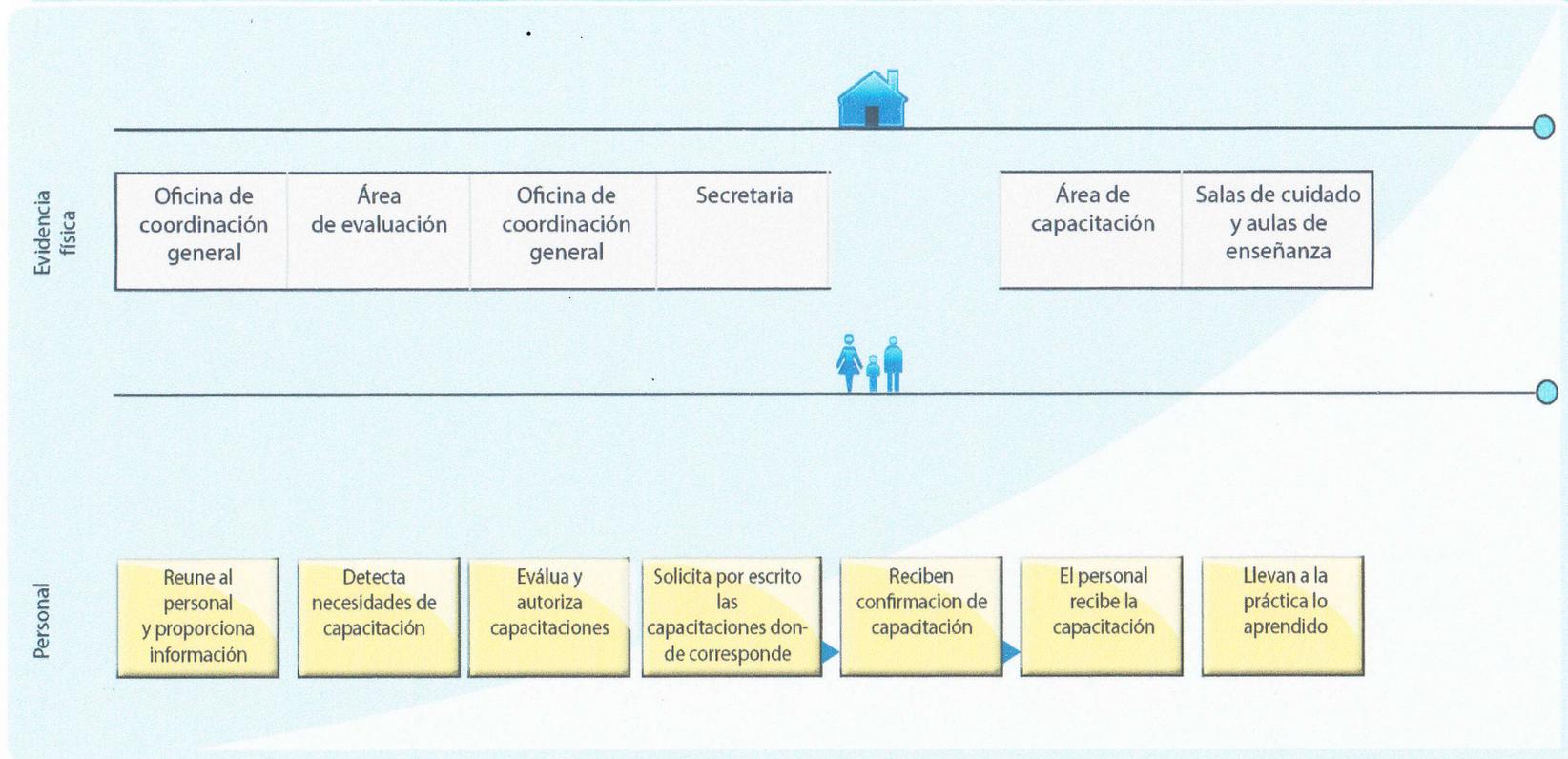
Control académico

Manera de controlar y archivar los expedientes de cada niño inscrito en las distintas áreas de servicio.



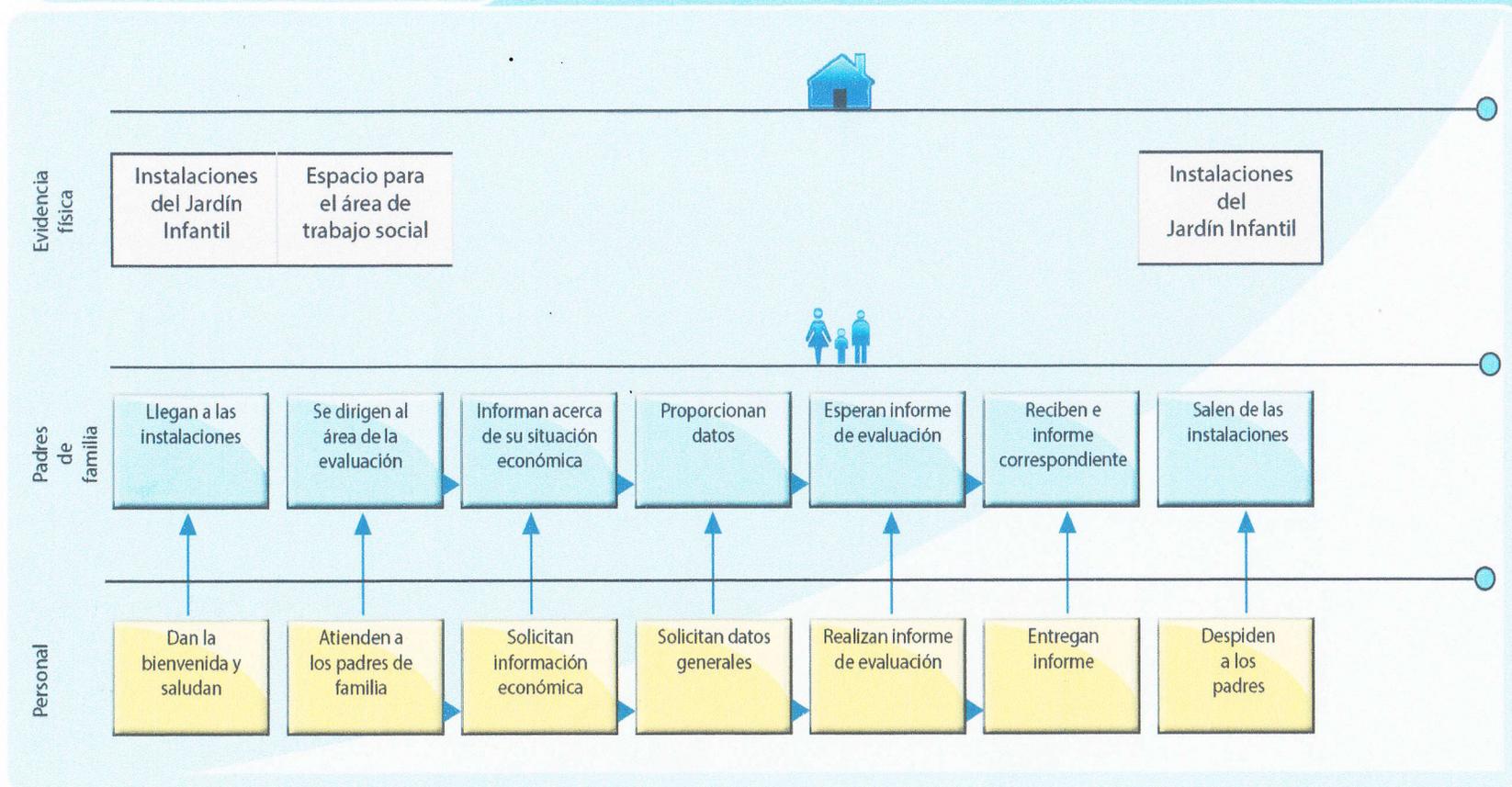
Capacitación al personal

Procedimientos a seguir para gestionar las capacitaciones que recibe el personal, cuando sea requerido.



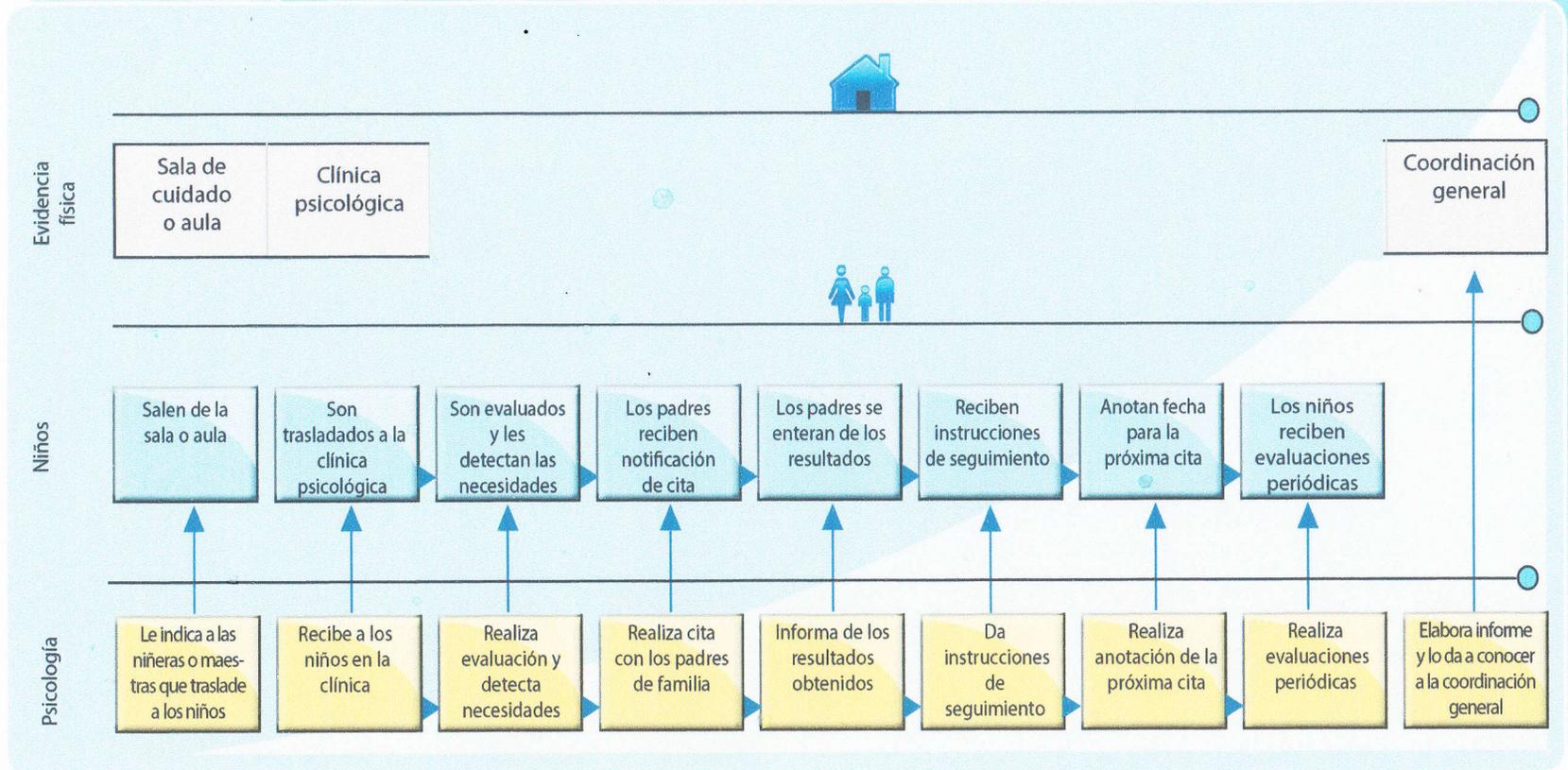
Evaluación del perfil socioeconómico de los padres de familia

Realización de la evaluación económica de los padres de familia, para conocer su situación financiera.



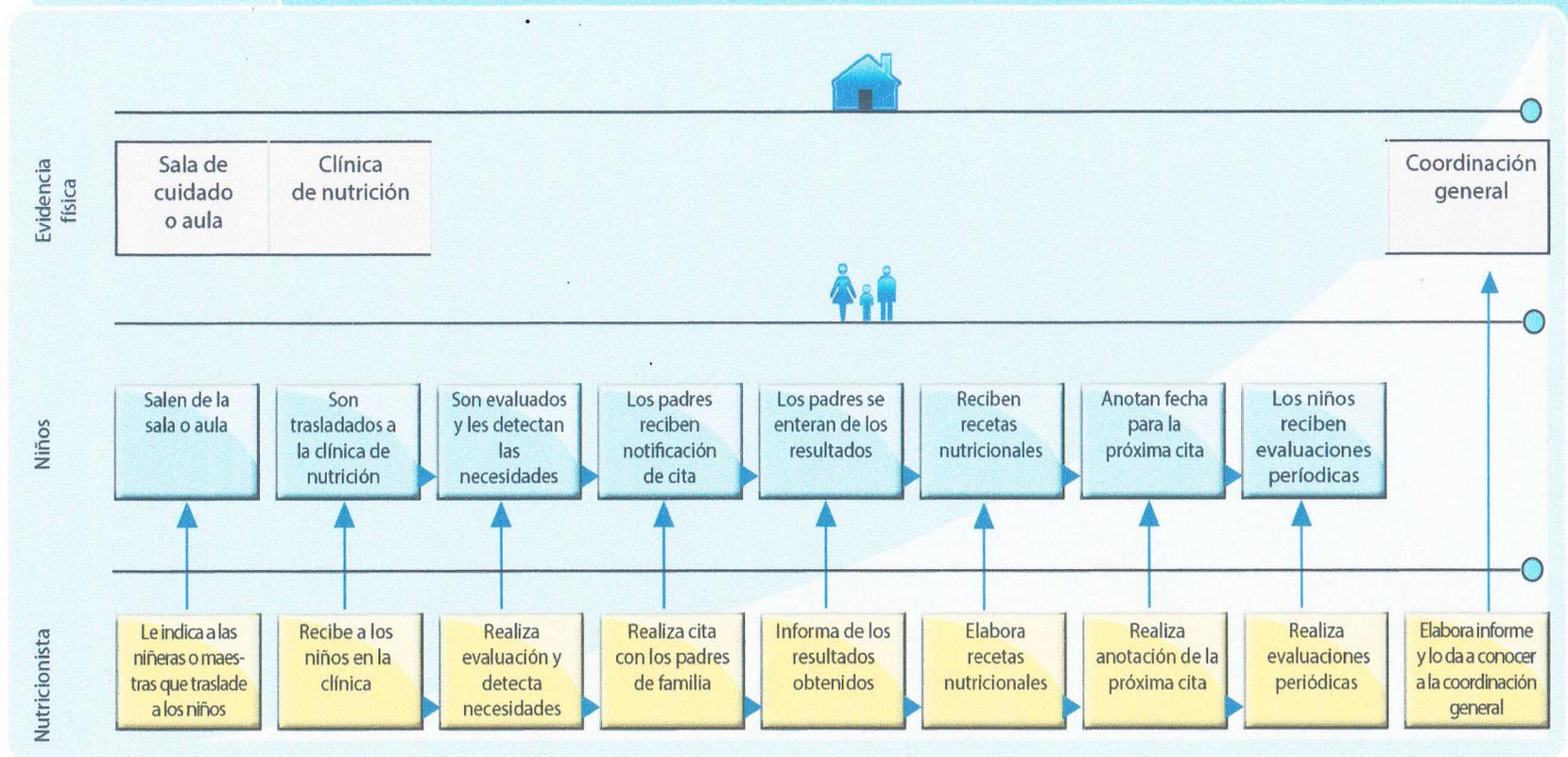
Clínica psicológica

Brinda apoyo psicológico a los niños, a través de evaluaciones periódicas de acuerdo a las necesidades que se presenten, el propósito es evaluar y mejorar los métodos de enseñanza, los procesos de adaptación y el avance de aprendizaje, este servicio está a cargo de una profesional en psicología.



Clínica de nutrición

Proporciona apoyo nutricional a los niños, con el propósito de mantener el control nutricional de los alimentos que se les suministran basándose en la edad, este servicio está a cargo de una profesional en nutrición.



Anexo 8
Identificación de los servicios

Coordinación General



Recepción



Secretaria



Almacén

Almacén

Lactancia I



Lactancia II



Lactancia III



Nursery



Tutoría



Kinder



Pre-kinder



Preparatoria



Psicología



Nutrición



Baños para niños



Baños para niñas



Anexo 9

Información sobre el cuidado y protección

Entrada solo a personal autorizado



Juegos para niños comprendidos entre las edades de 2 a 6 años

A vibrant, cartoon-style illustration of a rural landscape. In the background, there's a small white house with a red roof on a green hill. A blue river flows through the middle ground. The foreground is filled with green grass and various flowers, including a prominent white daisy and a purple tulip. The sky is light blue with soft white clouds. The entire scene is framed by a thick yellow border.

Juegos para niños
comprendidos entre las
edades de
2 a 6 años

Juegos para niños comprendidos entre las edades de 4 a 6 años

A vibrant, cartoon-style illustration of a rural landscape. In the background, there is a small white house with a red roof on a green hill. A blue river flows through the middle ground. The foreground is filled with green grass, white daisies, and a large green plant with a purple flower. The sky is light blue with soft white clouds. The entire scene is framed by a thick yellow border.

Juegos para niños
comprendidos entre las
edades de
4 a 6 años

Acompañamiento de niñeras y maestras

Para seguridad de los niños y prevención de lesiones o accidentes, todos deben estar acompañados por una niñera y/o maestra y no deben dejarse sin supervisión en ningún momento.

Uso adecuado de zapatos

Dentro de esta área se deben utilizar Zapatos adecuados.

