

ACCIONES DE DIVULGACIÓN PARA UNA GESTIÓN UNIVERSITARIA SOSTENIBLE. CASO DE LA ESCUELA DE SECRETARIADO PROFESIONAL, 2015-2016

Dissemination actions for sustainable university
management. The case of the Secretarial Business
School, 2015-2016

Carolina España Chavarría
Universidad Nacional
Escuela de Secretariado Profesional
Heredia, Costa Rica
carolina.españa.chavarría@una.cr

Fabián Arce Soto
Universidad Nacional
Escuela de Secretariado Profesional
Heredia, Costa Rica
fabian.arce.soto@una.cr

Resumen

Esta investigación tiene como propósito analizar las acciones de divulgación para una gestión universitaria sostenible promovidas por la Escuela de Secretariado Profesional en la carrera de Educación Comercial en el período comprendido 2015-2016. Se plantearon los siguientes objetivos específicos: 1) diagnosticar los recursos de divulgación que propicien un incremento en la cantidad de estudiantes de la carrera meta, 2) determinar las alternativas de divulgación que tiene la Escuela de Secretariado Profesional con respecto a la carrera en Educación Comercial y 3) diseñar un modelo de monitoreo y control de las acciones estratégicas en apoyo a los procesos de divulgación de la carrera meta. Uno de los resultados más significativos fue la urgente necesidad de impulsar procesos de gestión, producción, socialización y formación orientados a elevar la calidad de vida personal y profesional de todos los artífices del proceso universitario (docentes, discentes y administrativos). Lo anterior fue posible debido a una profunda indagación de campo, en donde las voces de los actores del proceso de gestión educativa (fuera y dentro del escenario universitario) fueron analizadas.

Palabras claves: Estrategia de divulgación. Acciones estratégicas. Educación Comercial.

Abstract

This research focused on analyzing the dissemination actions for a sustainable university management promoted by the Secretarial School in the career of commercial education, 2015-2016. Specifically, it sought to: a) diagnose the disclosure resources that encourage an increase in the number of students of the major, b) to determine the disclosure alternatives that the Secretarial School has with respect to the major and C) design a model of monitoring and control of strategic actions in support of the dissemination processes of the target-major. One of the most significant results was the urgent need to promote processes of management, production, socialization and training oriented to improve the quality of personal and professional life of all the architects of the University process (teachers, learners and administrators). This was possible due to a deep investigation of field, where the voices of the actors in the process of educational management (outside and inside the University scene) were analyzed.

Introducción

En los últimos años, las acciones de divulgación y comunicación han evolucionado y ocupan un lugar estratégico en los procesos de cualquier tipo de organización. Son muchos, los expertos en el tema de la administración quienes le otorgan un valor clave y relevante para el éxito de la empresa.

Debido a que la comunicación se dirige a públicos diversos, se hace necesario el diseño e implementación de acciones de divulgación estratégicas dirigidas a establecer una dinámica de interacción efectiva a lo externo e interno de la organización con el fin de alcanzar las metas establecidas y reconstruir el conocimiento organizacional adquirido con el tiempo.

Por tanto, independientemente de su forma de organización y sus fines, las instituciones, particularmente, las educativas, requieren de instrumentos que les permitan hacer un uso más eficiente de sus recursos tangibles como equipos, infraestructura, inversiones financieras y otros, así como de sus recursos intangibles tales como los conocimientos y habilidades de sus colaboradores, los sistemas de información, la cultura organizacional, el liderazgo y la capacidad de trabajo en equipo.

Esto resulta de gran importancia en el contexto de la presente investigación, ya que actualmente la Escuela de Secretariado Profesional de la Universidad Nacional está realizando una destacada inversión en este tipo de recursos, específicamente, en Educación Comercial. Dicha carrera forma al grupo docente para desempeñarse como profesional en el área técnica en la modalidad comercial y de servicios, mayoritariamente en las especialidades de secretariado bilingüe, secretariado ejecutivo y ejecutivo para centros de servicio.

Por lo anterior, se plantea como objetivo general, analizar las acciones de divulgación para una gestión universitaria sostenible promovidas por la Escuela de Secretariado Profesional en la carrera de Educación Comercial, 2015-2016. Específicamente se buscó: a) diagnosticar los recursos de divulgación que propicien un incremento en la cantidad de estudiantes de la carrera meta, b) determinar las alternativas de divulgación que tiene la Escuela de Secretariado Profesional con respecto a la carrera en Educación Comercial y c) diseñar un modelo de monitoreo y control de las acciones estratégicas en apoyo a los procesos de divulgación de la carrera meta.

Problema de investigación

Una de las ventajas de aplicar procesos de planificación y definición de estrategias en las instituciones es poder establecer de forma ordenada, clara y concisa los objetivos, identificando, a su vez, los recursos con los que se cuenta y los que se requerirán en el futuro para cumplirlos.

Además, una de las claves de éxito en estos procesos es la participación de toda la estructura organizacional. Con ella, se empoderan los grupos de interés durante la definición no solo de los objetivos, sino también de las acciones, iniciativas y proyectos que se seguirán para poder alcanzar las metas propuestas.

También es sabido que para poder llevar a cabo con éxito las estrategias de cualquier institución, es necesario contar con programas de control y seguimiento estratégico que permitan evaluar

el desempeño con las metas preestablecidas. De esta forma, será posible identificar tempranamente cualquier desviación que se presente para tomar las acciones correctivas de manera oportuna y no afectar el quehacer efectivo de la institución. De lo anterior, se deriva la interrogante de investigación: ¿cuáles estrategias de divulgación garantizan la sostenibilidad de la carrera de Educación Comercial en la Escuela de Secretariado Profesional, período 2015-2016?

Contexto de estudio

La Escuela de Secretariado Profesional (ESP) está adscrita a la Facultad de Ciencias Sociales (FSC) de la Universidad Nacional (UNA) y su apertura se remonta al 13 de febrero de 1974. Esta unidad académica inicia lecciones el 25 de marzo de ese mismo año, información visible en la página web de la Universidad Nacional, específicamente de la Escuela de Secretariado Profesional.

La ESP imparte las carreras en Administración de Oficinas y Educación Comercial. Los estudiantes de estas carreras tienen la opción de obtener los grados de bachillerato y licenciatura, con salida lateral al diplomado. En total la carrera en Administración de Oficinas cuenta con cuatrocientos estudiantes matriculados en el I ciclo lectivo de 2016, mientras que la carrera en Educación Comercial muestra una matrícula de 125 estudiantes en este mismo periodo, según datos suministrados por la Oficina de Registro de este centro de estudios superiores.

Esta investigación se realizó en el contexto de la carrera de Educación Comercial de la Escuela de Secretariado Profesional de la Universidad Nacional periodo 2015-2016, la cual es descrita por esta entidad en su sitio oficial de la siguiente manera:

Es la carrera que forma docentes en el área comercial y de secretariado, buscando crear ambientes académicos favorables para la construcción y reconstrucción del conocimiento acerca

de los procesos de enseñanza-aprendizaje de una disciplina y de sus vínculos con los procesos educativos en los que ocurren.

Esta carrera es compartida, lo cual significa que aborda de manera integral aspectos de formación profesional en lo pedagógico y en la especialidad, lo cual se refleja en un plan de estudios unificado. Participan dos unidades académicas, el Centro de Investigación y Docencia (CIDE) con la División de Educología (componente pedagógico) y la Escuela de Secretariado Profesional con la especialidad, pero se trabajan integralmente los diferentes componentes, con un único plan de estudios para la carrera. Por lo tanto, los y las estudiantes deben matricular tanto los cursos de la especialidad como los cursos del componente pedagógico en el mismo año. Esto se puede apreciar en el plan de estudios de la carrera de Educación Comercial (Universidad Nacional, 2015).

Marco Teórico

Debido a que la Universidad, al igual que el resto de las organizaciones, está inmersa en un entorno dinámico y de compleja competitividad, debe asumir el gran desafío de desarrollar puentes de comunicación entre el hacer externo (comunidad) y las responsabilidades internas de formación (universidad) impuestas por la sociedad. Esto favorecerá cualquier intención de transformación organizacional que se requiera para una mejor gobernanza universitaria.

Para Kotler y Armstrong (2012), en el proceso de comunicación participan nueve elementos. Dos son los participantes principales: el emisor y el receptor del mensaje. Otros dos son las herramientas indispensables de la comunicación, el mensaje que se emite y los medios o canales a través de los cuales viaja ese mensaje. Entre los canales más utilizados destacan la televisión, la radio, los medios impresos y el internet. Seguidamente, se dan cuatro funciones básicas: la codificación y decodificación de los símbolos emitidos en el mensaje, la respuesta y retroalimentación por parte del receptor

del mensaje y, por último, el ruido o barreras a la comunicación que consiste en aquellos aspectos que de manera involuntaria impiden que el mensaje llegue de forma eficiente al receptor.

En este proceso destaca el hecho de que los comunicadores deben saber a qué público va dirigido el mensaje y qué objetivos se pretenden obtener. Por otra parte, es de suma importancia tener claridad en la estructura y diseño del mensaje, así como los medios más idóneos para enviarlo. Estos medios o canales de comunicación pueden ser personales o no personales. En los primeros, el emisor y el o los receptores se comunican de manera directa o cara a cara a través del teléfono, el correo electrónico o por medio de un chat por internet. Los medios no personales son canales en los que no hay relación personal entre el emisor y el receptor ni tampoco hay retroalimentación. Los medios más comunes son los impresos, los de transmisión, los de exhibición y en línea.

La comunicación con nuestro mercado meta busca mantener relaciones de largo plazo, para lo cual es de vital importancia definir las estrategias necesarias para lograrlo. En la actualidad, el concepto de comunicación de marketing integral o IMC (*integrated marketing communications*) busca utilizar los diferentes recursos promocionales que tenga la organización a su disposición. Según Ferrel y Hartline (2006), el diseño y promoción de estrategias de comunicación orientadas por el marketing integral, el uso estratégico de las IMC permite "... informar, persuadir y recordar a los clientes sobre los productos de la empresa" (p. 234-235).

La sostenibilidad de la mejora continua en los procesos que buscan ventajas competitivas para adaptarnos con mayor rapidez a los cambios del entorno se vuelve cada vez más imperativa.

Las organizaciones modernas tienen la imperiosa necesidad de lograr cambios en sus procesos internos para poder adaptarse a las exigencias de los grupos de interés con los que se relaciona. Pero estos ajustes deben ser soportables en el mediano y largo plazo. Por esta razón, Carrión (2011) considera que una manera

eficiente de lograrlo es estableciendo políticas y estrategias que aseguren que las acciones ordinarias sean sostenibles y que no vayan en contra de lo que piensan sus grupos de interés.

Barcellos L. (2010) indica que las empresas deben estar orientadas a generar estrategias basadas en la mejora continua de sus procesos y de sus relaciones con sus grupos de interés. Por otra parte, menciona que las empresas deben integrar el concepto de sostenibilidad en su estrategia de negocios y tomar en consideración todas las áreas y niveles de la organización.

Marco Metodológico

El estudio desarrollado sigue el paradigma de investigación interpretativo de enfoque cualitativo y de tipo descriptivo. Este paradigma permite, entre otras cosas, conocer la realidad de un fenómeno entendiendo que esta está limitada por la persona o personas y su contexto más cercano.

Según Barrantes (2011), este paradigma de investigación tiene su fundamento en la fenomenología, la teoría interpretativa y la naturaleza de la realidad, esta última considerada dinámica, holística, divergente y construida. La interpretación y la comprensión de la realidad, así como de los significados de las personas y sus percepciones, es el fin de este paradigma.

Es importante destacar que, con base en los documentos revisados, no hay investigaciones realizadas en la Escuela de Secretariado Profesional de la Universidad Nacional sobre el tema de estudio. Por tanto, se partió de un proceso descriptivo, en el cual se observaron todos los aspectos o elementos establecidos con el fin de analizarlos para luego configurar la estructura final a partir de los hallazgos emergidos.

Con el fin de cumplir con los objetivos planteados en esta investigación y, de acuerdo con la metodología seleccionada, se recurrió al uso de distintas técnicas e instrumentos entre ellas, análisis documental, entrevista y cuestionario.

Los sujetos de estudio fueron escogidos de dos tipos de muestra: intencional y probabilística. La primera se obtuvo en cada una de las instituciones MEP, UNA y otras universidades producto de los datos facilitados por el personal de gestión. El total de esta muestra fue de 32 personas. Por su parte, la muestra probabilística obtenida de un cálculo estadístico estableció un número de 43 estudiantes como la cifra de participantes recomendada. Esta población responde al grupo matriculado en la carrera de Educación Comercial en el II ciclo del año 2015. En resumen, la población total participante del estudio fue de 75 personas entre profesionales, estudiantes y docentes, todos relacionados con la Educación Comercial.

Propuesta de recolección de información

La investigación es de interés primordial para la Escuela de Secretariado Profesional de la Universidad Nacional. Esta instancia facilitó en todo momento, el acceso requerido a la información para desarrollar el estudio, el equipo tecnológico necesario para la recolección, el análisis y la presentación de la información, el personal de apoyo para la realización del trabajo y algunos recursos adicionales como la herramienta de correo institucional, entre otros.

Entre las tareas realizadas como parte del trajo de campo están las siguientes:

- A. La revisión documental. Técnica que permite el barrido literario sobre el objeto de estudio (la sostenibilidad de la carrera de Educación Comercial) y el contexto de investigación (la Escuela de Secretariado Profesional-ESP de la Universidad Nacional-UNA) tomando como base cuatro criterios fundamentales: la organización y gestión institucional, el ambiente educativo, el impacto social y el diseño curricular. Para este cometido, se analizó la documentación de la Escuela de Secretariado Profesional, tanto en formato digital como físico. En todo momento, se solicitó colaboración al cuerpo de funcionarias administrativas que apoyan

la gestión: secretarías, asistente administrativa, directora, subdirectora y personal de apoyo académico.

- B. Definición de la muestra. Se solicitó apoyo a una especialista en estadística, quien brindó su asesoría de forma desinteresada y en apego estricto a los parámetros de calidad que requiere cualquier estudio de esta naturaleza.
- C. Tabulación de la información como parte del análisis de datos. Se tabuló la información con la ayuda del programa Excel y formularios de Google.

Análisis de Resultados

Se defiende que la comunicación es un instrumento de gestión que favorece la planeación estratégica de cualquier organización. Las estrategias de comunicación permiten dinamizar la imagen institucional haciendo que los productos o servicios brindados resalten su valor agregado en beneficio al cambio social.

Sin duda alguna, la comunicación se constituye en una importante aliada de la planeación estratégica, su potencialidad para abrirse al mundo. Esto genera las oportunidades necesarias para conocer mejor a su cliente interno y externo y con ello aprender de sus intereses y necesidades con lo cual es posible alcanzar las metas estratégicas propuestas en esta materia en particular, a la vez que se evoluciona y transforma según los retos que se le imponen como empresa.

Entre las acciones que ha desarrollado la Escuela de Secretariado Profesional para divulgar la carrera de Educación Comercial están las siguientes:

- V Congreso Nacional en Educación Comercial: Vocación, ética, retos y aportes hacia la calidad y sostenibilidad académica (75 participantes), 29 y 30 junio 2016.
- Talleres de actualización.
- Puertas abiertas: 14-15-16 de abril 2015, 19-20-21 de julio del año 2016.

- Creación de materiales físicos y digitales.
- Sitio WEB de la ESP.
- Facebook de la ESP

A pesar de la diversidad de acciones, el 87% del grupo docente entrevistado considera que muchas veces estas se conducen con una visión meramente instrumentalista, carente de un diseño con objetivos de comunicación según las metas de desarrollo. Como consecuencia, el 72% de este mismo grupo manifiesta su deseo de que la divulgación y promoción de la carrera se desarrolle a partir de acciones que no solo se limiten a sensibilizar a la población sobre la importancia del secretariado, sino que desarrollen competencias en el público meta para su efectiva vinculación con los procesos de gestión.

En el caso particular de la carrera de Educación Comercial, de la percepción manejada por el grupo docente participante del cuestionario se derivan datos desfavorables que no son consecuentes con la cantidad de actividades de proyección universitaria que anteriormente se mencionó. Un 75% de la población valora la divulgación de la carrera solamente entre buena y regular.

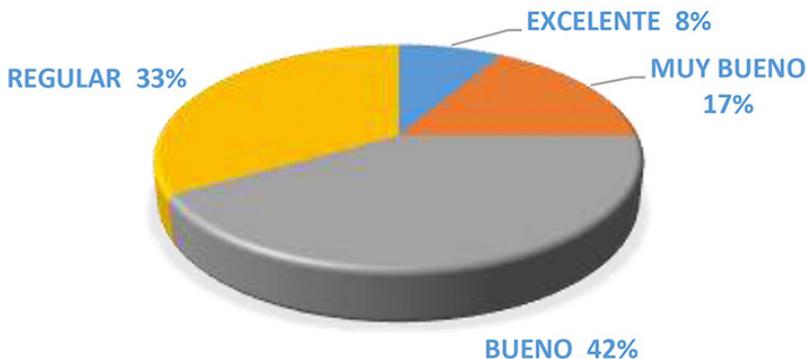


Figura 1: Valoración de la divulgación y promoción de la carrera de Educación Comercial según docentes de la ESP, noviembre 2015.

Fuente: Aplicación de cuestionario a docentes de la carrera de Educación Comercial de la ESP.

Lo anterior al parecer no es un factor que incida en el posicionamiento de la carrera con respecto a otras ofertas de formación pedagógica en el país, ya que para el 70% de la población estudiantil esta es calificada entre 7 y 10 en una escala del 1 al 10, donde 1 corresponde a la calificación más baja y 10 a la más alta.

Por su parte, de acuerdo con lo que muestra la Figura 2, el 92% de los docentes consultados califica el reconocimiento profesional de los graduados entre 8 y 10 en una escala donde 10 es la calificación mayor. Estos datos tan alentadores podrían ser consecuencia de varios factores destacados por el grupo colaborador, entre ellos la gran calidad formativa de la carrera destacada por el 75% de los profesionales consultados, quienes a su vez coinciden en un 66% que los aprendizajes de la carrera favorecen el desarrollo humano sostenible y el impacto de la carrera en el desarrollo de la educación técnica y vocacional a nivel nacional, según el 75% de los profesionales encuestados.

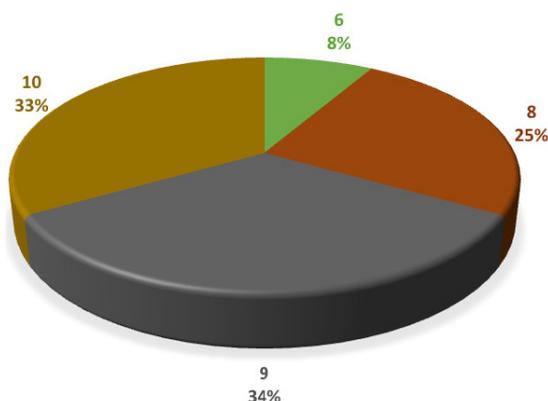


Figura 2: Grado de reconocimiento profesional de los estudiantes de la carrera en Educación Comercial según docentes de la ESP, noviembre 2015.

Fuente: Aplicación de cuestionario a docentes de la carrera de Educación Comercial de la ESP.

Evidenciar la valoración del cuerpo docente respecto de la comunicación y divulgación de la carrera en Educación Comercial

contribuye a mejorar la toma de decisiones en cuanto a la delimitación de objetivos estratégicos que impulsen los procesos de gestión del desarrollo. No obstante, no podría ser el único aparato crítico a partir del cual se analicen las estrategias de acción, puesto que existen otros grupos meta de igual importancia a los cuales muchas veces no se les presta la atención debida.

El caso particular del grupo estudiantil, es uno de esos colectivos que ofrecen una visión interesante y reveladora de la importancia de la estrategia de comunicación para la sostenibilidad de la carrera en Educación Comercial. El 82% de los estudiantes consideran que la divulgación y promoción es regular y mala y el 18% restante la considera solamente buena.

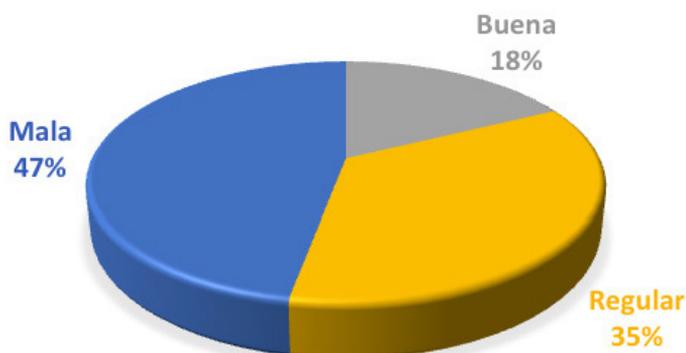


Figura 3: Valoración de la divulgación y promoción de la carrera de Educación Comercial según estudiantes de la ESP, setiembre 2015.

Fuente: Aplicación de cuestionario a estudiantes de la carrera de Educación Comercial de la ESP.

Esta percepción negativa que tienen los estudiantes respecto a la calidad de la divulgación de la carrera en Educación Comercial no se entiende, pues al preguntarles a todos los informantes del estudio (administrativos, docentes y estudiantes) sobre las

posibilidades de empleabilidad de los graduandos de la carrera, el 98% de la población coincide en que es muy buena y solo este hecho debería ser detonante para impulsar estrategias de divulgación agresivas, especialmente cuando los niveles de desempleo en general, a nivel local y global, son relativamente altos.

Según el 92% del grupo estudiantil entrevistado, la carrera carece de divulgación. Por eso, la selección de carrera se da por la recomendación de egresados de esta especialidad. Es decir, la comunicación y el convencimiento son realizados de boca a boca entre amigos y estudiantes, sin mediación de actividades organizadas por la Escuela, según afirmaciones anteriores.

Esto nos remonta nuevamente a la importancia que tiene la calidad implícita en los procesos de enseñanza desplegados en la carrera y el nivel de respuesta derivado respecto de las demandas laborales del país en el campo del secretariado. Este último aspecto es reconocido en el cuestionario aplicado a discentes y docentes de la carrera de Educación Comercial.

A pesar de la importancia que tiene la calidad como agente de promoción, es también importante considerar el diseño y promoción de las acciones de divulgación orientadas por el marketing integral, IMC (*integrated marketing communications*). De allí que su ausencia dentro de la planeación de la gestión administrativa como apoyo a la sostenibilidad de la carrera, podría explicar que tan solo el 15% de los estudiantes manifiesta haber recibido información sobre ella en sus colegios.

En relación con lo anterior, ninguno de los participantes de colegios técnico-profesionales reconoce haber sido motivados por sus profesores de la especialidad para emprender estudios en el área de la docencia comercial, a pesar de que, según la entrevista sostenida con los estudiantes, la mayoría desarrolló sus estudios universitarios al menos a nivel de bachillerato en Educación Comercial en la Escuela de Secretariado Profesional. Tampoco

se sintieron motivados por la percepción manejada en sus colegios respecto de quienes estudian las especialidades relacionadas con el quehacer comercial. Para muchos de los estudiantes consultados egresados de colegios técnicos profesionales, estas están orientadas mayoritariamente a una población femenina, lo cual en muchos casos no las hace atractivas para los hombres.

No cabe duda de que conocer el sentir discente permite tener conciencia sobre los alcances de las estrategias de comunicación empleadas por la Escuela de Secretariado para difundir y promover la carrera de Educación Comercial. Estos son los insumos que permitirán redireccionar las acciones y, con ello, garantizar un mejor planeamiento y uso estratégico de los procesos de comunicación.

Sin duda alguna, el manejo de medios para apoyar la toma de decisiones, la participación pública y la implementación de proyectos para lograr el desarrollo sostenible, deberían ser los objetivos detrás de la estrategia comunicativa para la divulgación y promoción de la carrera. Definir las acciones es trabajo de todos los involucrados (estudiantes, administrativos y docentes). Este es un proceso dinámico, pero sobre todo participativo, de lo contrario, no se logrará concretar procesos de comunicación efectivos.

Ideas y recomendaciones finales

Los desafíos que impone la implementación de acciones de divulgación para la gestión sostenible son múltiples, pues no solo se asocian a su involucramiento en la transformación de los modelos de gestión pedagógica, administrativa, investigativa y extensionista a la luz de nuevas posturas ético-filosóficas, sino también las convierte en el medio por el cual la Universidad se compromete con la solidaridad, la justicia y el desarrollo responsable del cual resulte una dinámica de formación mucho más comprensiva de las realidades del entorno.

Según el trabajo de campo realizado, la promoción de acciones de divulgación para la asertiva comunicación y vinculación de la carrera de Educación Comercial con su grupo estudiantil tiene el deber de garantizar una educación más profunda, duradera y moldeable de acuerdo con las necesidades del momento socio-histórico. Todo esto es consecuencia de renovados procesos de gestión, producción, socialización y formación orientados a elevar la calidad de vida personal y profesional de todos los artífices del proceso universitario (docentes, discentes y administrativos).

A pesar de lo anterior, la eficacia del hacer de la carrera en materia de comunicación y divulgación tiene una intención meramente instrumentalista, ya que, a pesar de que son promovidas múltiples acciones para comunicar el quehacer de la carrera, estas no tienen objetivos claros que contribuyan al mejoramiento de la divulgación. La forma de captar población estudiantil nueva es mediante comunicaciones informales en donde la comunicación de boca en boca es la forma más utilizada para el convencimiento, no así los congresos, las charlas y demás actividades que se organizan.

Otro aspecto que no se ha aprovechado para impulsar mecanismos de comunicación y divulgación efectivos es la percepción favorable de la carrera con respecto a otras ofertas de estudio en el ámbito pedagógico, por cuanto la competencia de oferta, al menos por el momento, es poca, pero amenaza con aumentar dada las tendencias de formación impulsadas por el modelo de desarrollo socioeconómico del país. Lo anterior se une a las posibilidades de empleabilidad de los graduandos, a quienes al parecer no se les informa de las ventajas de inserción en el mercado laboral que tienen al estudiar Educación Comercial. Estos dos grandes atractivos de la carrera aparentemente no son potenciados para la atracción de estudiantes.

Tal y como se ha mencionado anteriormente, las estrategias de comunicación y vinculación entre la Universidad y los sectores

sociales y productivos procura enriquecer y redireccionar los procesos de gestión académica y administrativa, con el fin de aportar soluciones efectivas a los múltiples problemas que emergen en el seno educativo y la sociedad en general a partir de la relación de la educación superior con el contexto social, político y económico.

En países como Costa Rica, donde el apoyo económico temprano que puedan brindar los jóvenes para el sustento de sus hogares es sumamente necesario, la educación relacionada con alguna área técnica es un primer acercamiento a su desarrollo profesional. Esta realidad lleva a la demanda de un actuar universitario en cadena. De allí, la urgente necesidad de que los colegios técnicos se constituyan en otra de las preocupaciones de la Escuela de Secretariado Profesional, pues es ahí donde surgen los interesados en cursar estudios universitarios vinculados con la Educación Comercial.

A manera de cierre, se considera relevante contar con un modelo de monitoreo y control de las acciones estratégicas en apoyo a los procesos de divulgación de la carrera de Educación Comercial. El instrumento que se presenta a continuación pretende constituirse en un pilar fundamental del modelo de evaluación de la gestión que promueve la Escuela de Secretariado Profesional, específicamente de la carrera de Educación Comercial. Cabe destacar que este tipo de herramientas son necesarios para garantizar procesos de gestión y planificación institucional efectivos y acordes al criterio de sostenibilidad que se busca. El objetivo principal para su elaboración consiste en verificar si el cumplimiento de los objetivos y metas que contemplan los diferentes planes que integran el modelo, están siendo alcanzados, así como también, la pertinencia y funcionalidad de las acciones estratégicas que se desarrollan o si por el contrario es necesario su adecuación.

Factor crítico de éxito	Objetivo estratégico	Acción	Responsable	Plazo	Periodicidad evaluación	Presupuesto
Contenido de los mensajes	Contar con contenidos más inclusivos	Procurar que el diseño de los dispositivos de comunicación reflejen una mayor diversidad de sus potenciales clientes en cuanto a género.				
	Incluir los beneficios de la carrera de educación comercial	Incluir dentro de las estrategias de comunicación los beneficios en cuanto a las posibilidades de empleabilidad y su posicionamiento con respecto a otras ofertas de estudio.				
Creación de nuevos espacios de comunicación	Diseñar medios de comunicación más efectivos	Buscar un acercamiento con el Ministerio de Educación para tener una relación más personal con el sector estudiantil de los colegios técnicos.				
		Identificar aquellos profesionales de otras áreas del conocimiento que estén interesados en ingresar al área de docencia.				
		Fortalecer el uso de los medios electrónicos como las redes sociales y correos masivos para tener mayor cobertura en la divulgación.				

Referencias bibliográficas

- Barrantes, R. (2011). *Investigación: Un camino al conocimiento. Un enfoque cualitativo y cuantitativo*. San José, Costa Rica: EUNED.
- Barcellos, L. (2010). *Modelos de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial* (Tesis doctoral). Universidad de Barcelona, España.
- Carrión, J. (2011). *Estrategia. De la visión a la acción*. Madrid: ESIC.
- Ferrel, O.C. y Hartline, M. (2006). *Estrategia de Marketing*. México: Cengage Learning.
- Kotler, P y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson.