



## Revista sobre estudios e investigaciones del saber académico

Página Web: <https://revistas.uni.edu.py/index.php/rseisa>



Artículo de Investigación / Research Article

### Factores de calidad educativa en gestión de la hospitalidad. Paraguay 2024

*Factors in a model of educational quality. Hospitality management. Paraguay*

Mónica Concepción Balbuena Portillo<sup>1</sup>

<https://orcid.org/0000-0002-4972-9519>

<sup>1</sup>Universidad Nacional de Asunción, Facultad Politécnica, Dirección de Investigación. Paraguay.

[mbalbuena@pol.una.py](mailto:mbalbuena@pol.una.py)

Violeta Rolón<sup>1</sup>

<https://orcid.org/0000-0002-6258-6778>

<sup>1</sup>Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Filosofía, Dirección de Posgrado. Paraguay.

#### INFORMACIÓN SOBRE ARTÍCULO

Palabras Clave:

*Educación Superior*

*Calidad Educativa*

*Gestión de la Hospitalidad*

*SERVPERF*

#### RESUMEN

Se analizaron los factores de calidad educativa de la licenciatura en Gestión de la Hospitalidad de la Facultad Politécnica de la Universidad Nacional de Asunción, sede San Lorenzo y sus efectos para la empleabilidad de egresados de la cohorte 2018-2022. El objetivo fue describir la percepción sobre la gestión de calidad educativa, identificando el grado de satisfacción de los estudiantes, egresados, docentes y empleadores sobre la formación recibida. El diseño metodológico fue mixto, recolectando datos en 2024 mediante encuestas basadas en los modelos SERVPERF y Tuning con valoración en escala Likert, junto con entrevista semiestructurada. La muestra incluyó alumnos de los últimos semestres, graduados de los años 2018-2022, docentes permanentes y empleadores. Los resultados concluyen que existe satisfacción general de los actores educativos respecto a la infraestructura (aulas y laboratorios) y la atención recibida. Se identificaron como factores clave de calidad los contenidos de programas, conocimientos y dominios del docente. Por su parte, los empleadores destacaron como competencias relevantes el manejo de TIC, aprender y actualizarse continuamente además del trabajo en equipo. Estos hallazgos destacan la importancia de alinear la formación académica con las exigencias del mercado laboral de manera a optimizar la inserción de los egresados.

#### ABSTRACT

The educational quality factors of the Bachelor's Degree in Hospitality Management at the Polytechnic Faculty of the National University of Asunción, San Lorenzo campus, and their effects on the employability of graduates from the 2018-2022 cohort were analyzed. The objective was to describe perceptions of educational quality management, identifying the degree of satisfaction of students, graduates, teachers, and employers with the training received. The methodological design was mixed, collecting data in 2024 through surveys based on the SERVPERF and Tuning models with Likert scale assessment, together with semi-structured interviews. The sample included students in their final semesters, graduates from 2018-2022, permanent teachers, and employers. The results conclude that there is general satisfaction among educational stakeholders with regard to infrastructure (classrooms and laboratories) and the attention received. Program content, knowledge, and teacher expertise were identified as key quality factors. Employers, for their part, highlighted ICT skills, continuous learning and updating, and teamwork as relevant competencies. These findings highlight the importance of aligning academic training with labor market demands in order to optimize the integration of graduates.

#### Historial del Artículo

Fecha de Recepción: 30/09/2025

Fecha de Aprobación: 23/01/2026

Fecha de Publicación: 02/02/2026

Área del conocimiento: Ciencias Sociales.

#### Autor de correspondencia

Email: [mbalbuena@pol.una.py](mailto:mbalbuena@pol.una.py) (Mónica Concepción Balbuena Portillo)

<https://doi.org/10.70833/rseisa19item742>

Conflictos de Interés: Los autores declaran no tener conflicto de interés de ningún tipo.

Este es un artículo de acceso abierto bajo una licencia Creative Commons CC-BY. Licencia <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Citación recomendada: Balbuena-Portillo, M. C., Rolón, V. (2026). Factores de calidad educativa en gestión de la hospitalidad. Paraguay 2024.

Revista sobre estudios e investigaciones del saber académico (Encarnación), 20(20): e2026002

## **Introducción**

La calidad en Educación Superior (ES) es un tema de revisión permanente, por lo que resulta conveniente analizar el grado de satisfacción de estudiantes, egresados y empleadores con respecto a la calidad educativa recibida.

En Paraguay, la evaluación y acreditación de la calidad en ES está a cargo de la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES), mediante un Mecanismo de Evaluación y Acreditación de Carreras de Grado y Posgrado que incluye carreras, programas e instituciones educativas, con la finalidad de la aplicación del instrumento basado en indicadores, identificados en cinco dimensiones, bajo la modalidad de “cumple total o parcialmente o no cumple” y que permite conocer el estado de la entidad evaluada, en diferentes aspectos de su gestión (ANEAES, 2021a; 2021b). Ante la implementación de mecanismos de evaluación, las instituciones educativas tienen el compromiso y la responsabilidad de liderar la innovación y la gestión educativa, desarrollando planes de estudio con pertinencia social, con estándares de calidad nacionales e internacionales.

Según la Organización Mundial de Turismo [OMT] (2018) el aumento de la demanda de profesionales del área del Turismo, es ineludible, los datos publicados en su informe señalan que uno de cada diez empleos directos o indirectos se genera en el sector de la hospitalidad; esto, también se evidencia en Paraguay, al identificar el crecimiento en la cantidad de comercios del área de servicios turísticos de forma exponencial en los últimos diez años, ocasionando a su vez que las ofertas académicas en el área hayan subido y por lo mismo, requieran ser evaluadas por la ANEAES, y así contribuir al aseguramiento de la calidad educativa.

El objetivo del presente trabajo consistió en analizar los factores que contribuyen al modelo de calidad educativa de la licenciatura en Gestión de la

Hospitalidad de la FP-UNA, en la percepción de empleabilidad de los egresados.

Este artículo presenta los resultados de una investigación realizada en el marco de una defensa de tesis que analizó el Modelo de calidad educativa de la licenciatura en Gestión de la Hospitalidad (LGH) de la Facultad Politécnica (FP), Universidad Nacional de Asunción (UNA) en el año 2024.

## **La calidad en educación**

La Declaración Universal de los Derechos Humanos (ONU, 1948) reconoce en el Art. 26 a la educación como un derecho humano, incluye aspectos sobre “la calidad de educación para todos”, a fin de garantizar la excelencia en los años de educación, cobertura, infraestructura, currículum, formación docente, políticas públicas, entre otros aspectos (UNESCO, 2007) en igualdad de derechos y condiciones para todos; enmarcando así la Declaración de Incheon y Marco de Acción para la realización del Objetivo de Desarrollo Sostenible [ODS] 4 (UNESCO, 2015).

En el ámbito universitario, la calidad entendida como el «grado en el que un conjunto de rasgos diferenciadores inherentes a la Educación Superior cumple con una necesidad o expectativa establecida» así como una «propiedad de una institución o programa que cumple los estándares previamente establecidos por una agencia u organismo de acreditación» (RIACES, citado por ANEAES 2018, p. 7).

La creciente oportunidad de acceder a carreras relacionadas al rubro del Turismo y sus vínculos: Hotelería y Gastronomía, según datos extraídos del CONES (2024), se distribuye en tres universidades públicas y trece privadas del país, resalta la importancia de evaluar las ofertas educativas que puedan cumplir con los perfiles profesionales del área, para cubrir las demandas del mercado laboral y a la vez, lograr la satisfacción de los egresados, por la elección realizada en cuanto a su formación.

En tal contexto, la licenciatura en Gestión de la Hospitalidad de la FP-UNA, se sometió al proceso de autoevaluación con los actores involucrados de manera a detectar sus fortalezas y debilidades, para solicitar a la ANEAES la evaluación externa de pares evaluadores para su acreditación, mediante la aplicación del “Mecanismo de Evaluación y Acreditación de Carreras de Grado. Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior” (ANEAES, 2018).

Los contenidos de los programas de estudio deberían estar a la vanguardia de los requerimientos del medio externo; la reciente acreditación de GH por parte de la ANEAES conforme a la Resolución N° 440/2023 en diciembre de 2022 (Facultad Politécnica, 2022), evidencia que se cumplen con los requisitos de procesos y procedimientos que se evalúan con este modelo.

Es oportuno señalar que la carencia o debilidad de procesos de aseguramiento de la calidad educativa universitaria en cualquier carrera, implica en ocasiones planes de estudios obsoletos y estáticos, incluso algunos sin vinculación laboral ni pertinencia social, que generan egresados con menor empleabilidad, por lo que se necesita un modelo para guiar los procesos de mejora.

### **Modelos de Calidad**

En Paraguay, se reconoce como un enfoque sistémico definido en un documento, donde se describen las condiciones que debe reunir una Institución para alcanzar la calidad educativa; incluye conceptos fundamentales, considerando todos los aspectos, de contexto, de entrada, de proceso o de producto, «visualizados en indicadores concretos que dan cuenta del nivel de logro de los criterios de calidad y que contribuyen a alcanzar los resultados esperados» (ANEAES, 2018, p. 7).

En la mayor parte de la literatura disponible, el concepto de calidad está asociada a los servicios haciendo alusión a la calidad percibida por el

consumidor, desde una posición subjetiva sustentada en su experiencia; en el caso de los servicios, Duque (2005) sugiere dar un tratamiento y conceptualización distinto a la calidad de productos, puesto que éstos pueden ser medidos con indicadores como duración, rendimiento, defectos físicos, precio, entre otros.

Asimismo, otro aspecto de la medición de la calidad, diferenciado por Lewis y Booms en 1983 señala que la calidad se ve interpelada por las expectativas del consumidor y la percepción sobre el servicio recibido (Colmenares y Saavedra, 2007); o bien, el planteamiento de Christian Grönroos (1984) que define la calidad como variable de percepción multidimensional integrada de dos componentes: el resultado y el proceso de las actividades, que incluyen momentos de interacción entre el cliente y el proveedor de servicios (citados por Duque, 2005).

Un modelo de calidad educativa se define a partir de diversos y complejos factores determinados usualmente conforme a requerimientos y necesidades de la profesión y de la comunidad donde se oferte la carrera; generalmente, se relaciona con aspectos económicos y sociopolíticos de quienes participan en la actividad educativa. Pueden clasificarse en dos grandes grupos que Avendaño Castro et al. (2016) denominan factores internos y factores externos vinculados a la Institución.

Los factores internos se dan dentro del sistema educativo y que son implementados por las instituciones educativas: el currículo, consistente en el plan de estudios y los contenidos programáticos que deben ser pertinentes y acordes a las necesidades de conocimiento a impartir, además deben ser actualizados de manera a cumplir con las demandas de la sociedad; el talento humano, conformado por los docentes que se encargan de impartir los contenidos de los planes de estudio; quienes deberían ser competentes en los saberes y conocimientos, así como en la didáctica aplicada; procesos de enseñanza-aprendizaje, consiste en las interacciones entre estudiantes y docentes, a partir del cual se genera el

intercambio de conocimientos y experiencias que promueven el aprendizaje participativo y significativo entre ambas partes; la evaluación, de carácter formativo y sumativo para orientar a estudiantes y docentes en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje (PEA), permitiendo la toma de decisiones de acuerdo a los resultados; y la gestión educativa, que garantice la eficacia y eficiencia en el funcionamiento de la institución para el logro de sus objetivos, formar profesionales competitivos (Avendaño Castro et al., 2016; Osorio 2021).

En cuanto a los factores externos, a modo de identificarlos, pero que no fueron abordados en el presente estudio, se consideran a aquellos que no dependen del sistema educativo como el contexto socioeconómico de quienes acceden a la educación universitaria, que pueden influir en su rendimiento académico y las oportunidades de acceso; relacionados al tipo de familia del que proceden, las políticas educativas y la participación de la comunidad en los procesos educativos.

En Paraguay, la calidad educativa se encuentra determinada en la Ley General de Educación N° 1264/1998, donde se establecen objetivos y acciones a ser ejecutados por los diferentes actores del sistema educativo; es oportuno señalar que la misma ley en su Artículo 20 garantiza la calidad de la educación a través de una "...evaluación sistemática y permanente del sistema y de los procesos educativos" (p. 6).

### **Modelo ANEAES**

El aseguramiento de la calidad en ES en el país se enmarca en la aplicación del Modelo de la ANEAES, mediante "un conjunto de mecanismos que apuntan al control, la garantía y la promoción de la calidad" (ANEAES, 2023, p. 7) que consta de tres fases o niveles, fundamentado en detectar fortalezas, debilidades y proponer la mejora continua a través de: la Autoevaluación, la Evaluación Externa y el Dictamen final

La Tabla 1 permite diferenciar las cinco dimensiones: Gobernanza de la carrera, Proyecto Académico, Personas, Recursos, Impacto y Resultados, mediante una escala valorativa, donde se evalúa el cumplimiento: cumple totalmente, cumple parcialmente, no cumple de determinados indicadores, aunado a la presentación de documentos respaldatorios de cada uno de ellos.

**Tabla 1**

*Dimensiones de ANEAES*

Dimensión	Componentes
Gobernanza	Aspectos relacionados a organización y gestión de la Institución.
Proyecto Académico	Aspectos relacionados al plan de estudio, formación académica, investigación y extensión.
Personas	Datos e información de directivos, docentes, personal administrativo y de apoyo.
Recursos	Acerca de infraestructura y financiamiento de la carrera en evaluación.
Impacto y Resultados	Respecto a egresados y vinculación social de la Institución.

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de la ANEAES (2018 y 2023).

En este modelo, según el Art. 22 de la Ley N°2072/03 la acreditación "es la certificación de la calidad académica de una institución de Educación Superior o de una de sus carreras de grado o curso de postgrado...", producto del proceso de evaluación que se ha sometido, basados en cumplir criterios o estándares mínimos requeridos, avalados por la coherencia y consistencia entre los objetivos, recursos y gestión académica; vale destacar que es el método más utilizado en Latinoamérica, en su mayoría de iniciativa estatal a través de agencias diversas o de un organismo único con la finalidad de dar garantía pública de la calidad (IESALC, 2017).

Aunque para muchos expertos y conocedores en materia educativa "representa la posibilidad y necesidad de construir colectivamente un relato desde la visión y experiencia de sus actores principales, donde la mirada desde las distintas aristas se convierta en la fuerza y energía para transitar con convicción hacia la calidad" (Marecos y Gómez, 2017, p. 31), tiene aspectos que aún deberían contemplarse para su utilización y con ello más información relacionada a

la calidad, como por ejemplo la percepción a partir de los actores educativos (estudiantes, egresados, docentes) y la percepción de quienes contratan (empleadores) a las personas derivadas de la formación académica.

### **Modelo Service Performance (SERVPERF)**

Debido a la diversidad de instrumentos disponibles y la carencia de un consenso de cómo se evalúa o mide la calidad en Educación Superior, ya que algunos centran como cumplimiento, auditoria o control, para este análisis se optó por la aplicación del modelo *Service Performance (SERVPERF)* acrónimo de actuación o desempeño del servicio en español, promovido por Cronin y Taylor (1992a), centrado en la medición del desempeño por medio de las percepciones del servicio recibido donde el resultado es la acumulación de puntaje general para determinar una aproximación a la satisfacción del cliente y con ello, se puedan introducir mejoras de acuerdo a la información obtenida (Duque, 2005; Ramírez, 2017).

El modelo SERVPERF se basa en cinco dimensiones: 1) Tangibles, 2) Fiabilidad, 3) Capacidad de respuesta, 4) Garantía y 5) Empatía (Ver Figura 1). En cuanto a la primera dimensión de “Tangibles” se refiere al estado en el que se encuentran la infraestructura física y los servicios de la Institución: las comodidades de aulas, equipamiento de las mismas y de los laboratorios, materiales informativos y otras instalaciones de la FP-UNA. La “Confabilidad” entendida como la habilidad de los trabajadores (funcionarios y docentes) al realizar la actividad prometida para la formación de los profesionales, el cumplimiento de los plazos de trámites, apoyo de los materiales bibliográficos y métodos de enseñanza utilizados.

La “Capacidad de respuesta” de rapidez y solución a las inquietudes presentadas a la Institución o al docente, basadas en las tareas encomendadas, contenidos de los programas, aplicación de teorías y prácticas, pasantías laborales y, en consecuencia, la

respuesta a las necesidades del medio externo. Para la “Garantía” el conocimiento sobre el servicio brindado y la actitud cortés de los funcionarios y docentes, enfatizado en el perfil, la formación, el conocimiento y el manejo del docente, así como la planificación de las clases y el acceso a los materiales didácticos; por último, la “Empatía” al cuidado y atención personalizada de funcionarios y docentes.

**Figura 1**

Modelo SERVPERF



Fuente: Elaboración propia, basado en la propuesta de Cronin y Taylor (1992a y 1992b)

Resulta una alternativa válida y viable el Modelo SERVPERF considerando que este modelo se aplicó con muy buenos resultados en otras instituciones en múltiples países (e.g. Bosnia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Serbia) con la finalidad de contar con la percepción y valoración de los actores educativos sobre la formación académica recibida durante los años del cursado de la carrera que lo convertirá en un profesional del área (Sadiq Sohail y Hasan, 2021).

El modelo propuesto por Cronin y Taylor (1992a; 1992b) cuenta con una escala sencilla y puntual, de un solo momento, mediante una encuesta de 22 ítems, distribuidos en las cinco dimensiones, que en este trabajo fueron adaptadas en 24 ítems como puede verse en la Tabla 2, a modo de obtener mayor claridad en las respuestas sobre su percepción en cada subdimensión analizada como tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, garantía y empatía. El instrumento para los encuestados es la escala de

valoración *Likert* de 1 (en desacuerdo) al 7 (totalmente de acuerdo), sin etiquetas los ítems 2 a 6.

**Tabla 2**

Operacionalización variables del Modelo SERVPERF para actores educativos

Constructo	Dimensiones	Subdimensiones	Nº	Indicadores	
Aspectos físicos y de servicio, en general	Tangibles	1	1	Aulas (comodidades)	
			2	Recursos Materiales (Equipamiento aulas)	
		3	3	Equipamiento Laboratorio	
			4	Materiales Informativos	
		5	5	Comodidades (otras instalaciones)	
	Confiabilidad		6	Cumplimiento plazos (trámites y papeleos)	
			7	Atención razonable (tiempo, respuesta)	
	16	16	Métodos de enseñanza		
		21	Plan de Estudios Bibliografía		
	Garantía	8	Perfil y formación del Docente		
Modelo de Calidad en Educación Superior		Proceso de enseñanza aprendizaje		9	Conocimiento del Docente
				10	Manejo del Docente
	11	11	Planificación del Programa		
		17	Materiales didácticos accesibles		
	Empatía	12	Empatía del Docente		
		13	Errores del Docente		
		14	Evaluación objetiva del Docente		
	Empleabilidad de los egresados	15	Asignaturas lógicas		
		18	Tareas formación (Relevancia actividades o tareas realizadas como parte del proceso)		
		19	Contenido de programas		
		20	Combinación teórica práctica (pertinente/interesante)		
		22	Aplicación de teorías y prácticas		
		23	Pasantías laborales		
		24	Pasantías importancia para contratación		

Fuente: Elaboración propia, basado en los materiales analizados.

La consideración para el análisis desde el Modelo SERVPERF como herramienta para medir la calidad

en la gestión educativa, fue teniendo en cuenta que el Modelo ANEAES vigente a nivel nacional, presenta peculiares características que no permitirían develar la percepción de los actores educativos.

## Modelo Tuning

En un mundo globalizado y más competitivo, la formación de profesionales al interior de las universidades requiere de individuos que incorporen las competencias (capacidades, actitudes y habilidades) demandadas por el sector corporativo para hacer frente a los retos y dificultades de la sociedad. Una educación por competencias es el resultado de una formación académica que muestra la capacidad, habilidad o destreza de una persona y lo que ésta puede alcanzar, representa una combinación de atributos que el individuo posee. Las competencias en Educación Superior se delinean desde el perfil profesional deseado, identificando las capacidades que el individuo desarrollará o será competente de ejecutar una vez concluida su preparación; deseable aquél que conduzca a niveles de empleabilidad satisfactorios y que denoten «la comparabilidad en términos de las capacidades que pueden desarrollar los poseedores de una titulación» (Comisión Europea, 2003, p. 72).

En este contexto, las competencias son consecuencias de aprendizajes, reconocidas como el conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que se espera el estudiante domine, comprenda, demuestre y sepa cómo actuar después de completar un proceso de aprendizaje. Se clasifican en dos tipos: 1) Competencias genéricas que son independientes del área de estudio, "...que pueden ser comunes a cualquier titulación, tales como la capacidad de aprender, de tomar decisiones, de diseñar proyectos, las destrezas administrativas..." (Comisión Europea, 2003, p. 34) y 2) Competencias específicas componen cada área temática incluyendo destrezas y conocimientos apropiados para determinados fines,

correspondiente a cada disciplina o profesión de modo a profundizar saberes técnicos y específicos.

Se procedió como se detalla en la Tabla 3 a la adaptación del Proyecto *Tuning* al Modelo SERVPERF. Las competencias descritas corresponden al perfil de un prestador de servicios, por lo que de 22 ítems de SERVPERF se pasó a 26 (uno de ellos tuvo una pregunta adicional) de manera a incluir todos los indicadores establecidos, además de obtener respuestas puntuales para el objeto de estudio.

**Tabla 3**

Operacionalización de variables del Modelo SERVPERF para empleadores

Dimensiones	Sub Dimensiones	Sub Dimensiones Tuning	Indicadores
Capacidad de Respuesta			1. Aprendizaje 2. Síntesis 3. Conocimientos en la práctica 4. Resolución de problemas 5. Comunicación oral y escrita 6. Investigación 7. Análisis de información 8. Crítica y autocritica 9. Conocimientos de la profesión
Empleabilidad de los egresados			10. Respeto diversidad y multiculturalidad 11. Compromiso medio socio-cultural
	Empatía		12. Responsabilidad social y compromiso ciudadano 13. Compromiso preservación medio ambiente 14. Compromiso Ético
		Valores Sociales	15. Uso de las tecnologías información 16. Comunicación segundo idioma 17. Contextos internacionales 18. Compromiso con la calidad
Garantía		Contexto tecnológico e internacional	19. Trabajo en equipo 20. Trato interpersonal 21. Toma de decisiones
Confiabilidad	Habilidades interpersonales		22. Motivación 23. Organización 24. Actuación 25. Autonomía
Gestión	Habilidades interpersonales		

Fuente: Elaboración propia, basado en los materiales analizados.

## Materiales y Métodos

La investigación fue de corte transversal, con perfil descriptivo del fenómeno estudiado y sus componentes, situaciones, contexto para especificar y caracterizar a cada uno (Hernández y Mendoza, 2023). Asimismo, tiene un aporte explicativo.

El enfoque del estudio fue mixto, cuantitativo-cualitativo; lo cuantitativo de la calidad percibida en porcentajes y lo cualitativo consistió en la descripción del caso y analizado a profundidad.

La población se constituyó por los actores educativos de la carrera licenciatura en Gestión de la Hospitalidad de la FP-UNA, sede San Lorenzo. La selección de la muestra fue por conveniencia, ya que este tipo de muestreo su acceso es económico y más rápido, permitiendo el mayor índice de participación, previo desarrollo de pasos que permitieron enmarcar su aplicación (Campoy, 2019; Hernández y Mendoza, 2023; Segrado, 2018). Se recurrió a la FP-UNA, solicitando vía nota a la máxima autoridad, información de los seleccionados habilitados oficialmente, sean estudiantes, egresados y docentes de la entidad, donde la confidencialidad de los datos e identificación fueron respetados, tal como se había comprometido con cada uno de ellos.

Los actores educativos de LGH escogidos conformaron estudiantes que cursaban en 2024, los 6°, 7° y 8° semestres, es decir el tercer y cuarto año, ya que estaban al tiempo medio de duración de la carrera, pudiendo haber accedido al campo laboral, mediante las pasantías obligatorias que se exige en el Proyecto Académico o incluso están empleados en algunas de las empresas del mercado.

Los docentes seleccionados forman parte de la plantilla de escalafonados para cada semestre académico, encargados de impartir contenidos en el aula, que han cursado y reunido requisitos de acuerdo con el perfil, para ser nombrados como tales. Asimismo, incluye al responsable académico del área de enseñanza, a modo de conocer también su percepción (UNA, 2018). Respecto a los egresados, fueron aquellos de los últimos cinco años, de las cohortes de 2018 a 2022, que han terminado toda la carrera con la titulación correspondiente.

Los empleadores escogidos fueron los que se encontraban vinculados mediante convenios con la Institución, sean públicos, privados o independientes.

Se tuvieron como instrumentos: fichas de registro para la revisión documental, un cuestionario con 24 preguntas para los estudiantes, egresados y docentes; un cuestionario de 26 preguntas para los empleadores, ambos completados en formularios *via Google Forms*; además de un guion de preguntas de forma personal, al responsable académico del área de enseñanza. Los resultados de la aplicación fueron extraídos en hoja de cálculo del *software Excel*, donde se obtuvieron frecuencias numéricas que se procedieron a ordenar y codificar, para luego proceder al análisis con el *software estadístico JASP* versión 0.18.3, con pruebas estadísticas descriptivas de media, mediana, desviación estándar y varianza; mientras que para realizar inferencias se aplicó un Análisis Factorial Exploratorio (AFE) con los resultados de las encuestas a estudiantes, egresados y docentes. Las opciones de respuesta se presentan en una escala de valoración de 1 (en desacuerdo) al 7 (totalmente de acuerdo), sin etiquetas los ítems 2 a 6.

El coeficiente Alfa de Cronbach en los estudiantes, egresados y docentes, como se observa en la Tabla 4, fue muy satisfactoria, de 0,97, generando amplia confiabilidad del cuestionario y una base sólida para el análisis.

**Tabla 4**

*Alfa de Cronbach Encuesta estudiantes, egresados y docentes*

Estimación	Cronbach's $\alpha$
Estimación general	0.97
IC del 95% límite inferior	0.97
IC del 95% límite superior	0.98

Fuente: JASP (Versión 0.18.3) [Computer software].

En lo que respecta a los empleadores la puntuación lograda del coeficiente Alfa de Cronbach, descrita en la Tabla 5, fue 0,95, nivel muy satisfactorio, propiciando también confiabilidad del cuestionario y solidez para su análisis.

**Tabla 5**

*Alfa de Cronbach Encuesta empleadores*

Estimación	Cronbach's $\alpha$
Estimación general	0.95
IC del 95% límite inferior	0.92
IC del 95% límite superior	0.98

Fuente: JASP (Versión 0.18.3) [Computer software].

## Resultados

Se realizó una encuesta con una muestra de 87 personas: 43 estudiantes, 23 egresados y 21 docentes, durante el año 2024 que se puede apreciar en la Tabla 6, para analizar los principales factores que contribuyen a la calidad educativa de la licenciatura GH de la FP-UNA, para la empleabilidad de los egresados de los años 2018-2022, que estableció como resultado la Capacidad de respuesta, la Garantía y la Tangibilidad, basados en la aplicación del Modelo de calidad SERVPERF.

**Tabla 6**

*Estatus Académico de los informantes*

Estatus Académico	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Egresado	23	26.44	26.44
Estudiante	43	49.43	49.43
Ausente	0	0.00	
Total	87	100.00	

Fuente: JASP (Versión 0.18.3) [Computer software].

En cuanto a describir los factores más importantes del proceso de enseñanza-aprendizaje desde la percepción estudiantil, egresados y del docente visualizados en la Tabla 7, consideraron mayoritariamente de suma importancia la “Capacidad de respuesta” que incluyen contenidos de los programas, aplicación de conocimientos teóricos además de combinación de teoría y práctica en los conocimientos, pasantías y la posibilidad estas últimas generen contratación laboral.

**Tabla 7**

*Resumen Descriptivo Encuesta estudiantes, egresados y docentes*

	Válido	Ausente	Mediana	Media	Desviación Típica	Varianza	Suma
T_AULAS	86	1	3.00	2.80	1.04	1.08	241.00
T_RECURSOS_MATERIALES	86	1	3.00	2.40	1.09	1.18	206.00
T_LABORATORIOS_EQUIPAMIENTO	82	5	3.00	2.65	1.20	1.44	217.00
T_MATERIAL_INFORMATIVO	85	2	2.00	2.25	1.24	1.55	191.00
T_COMODIDADES	86	1	2.00	1.94	1.21	1.47	167.00
C_CUMPLIMIENTO_PLAZOS	82	5	3.00	2.46	1.09	1.19	202.00
C_ATENCION_RAZONABLE	84	3	3.00	2.62	1.21	1.47	220.00
G_DOCENTES_PERFIL	78	9	3.00	2.63	1.24	1.54	205.00
G_DOCENTES_CONOCIMIENTO	78	9	3.00	2.67	1.22	1.50	208.00
G_DOCENTES_MANEJO	78	9	3.00	2.63	1.29	1.67	205.00
G_DOCENTES_PLANIFICACION_PRGRAMA	78	9	3.00	2.69	1.19	1.41	210.00
E_DOCENTES_EVALUACION_OBETUTIVA	77	10	3.00	2.57	1.20	1.43	198.00
E_DOCENTES_EMPATIA	76	11	3.00	2.63	1.15	1.33	200.00
E_DOCENTES_ERRORES	76	11	3.00	2.57	1.14	1.29	195.00
CR_ASIGNATURAS_LOGICAS	82	5	3.00	2.39	1.23	1.52	196.00
C_METODOS_ENSENAZNA	79	8	3.00	2.44	1.22	1.48	193.00
G_MATERIALES_DIDA_CACCESIBLES	80	7	3.00	2.50	1.18	1.39	200.00
CR_TAREAS_FORMACION	78	9	3.00	2.47	1.27	1.60	193.00
CR_CONTENIDO_PROGRAMAS	80	7	3.00	2.33	1.24	1.54	186.00
CR_COMBOINACION_TEORICA_PRACTICA	80	7	3.00	2.21	1.21	1.46	177.00
C_PLAN_ESTUDIOS_BILOG	82	5	2.00	2.04	1.23	1.52	167.00
CR_TEORIAS_ADECUADAS	82	5	3.00	2.40	1.26	1.58	197.00
CR_PASANTIAS	79	8	3.00	2.68	1.33	1.76	212.00
CR_PASANTIAS_CONTRATACION	72	15	3.00	2.43	1.37	1.88	175.00

Fuente: JASP (Versión 0.18.3) [Computer software].

Como segundo factor significativo se identificó la “Garantía” referida al conocimiento del docente, a su perfil en el área del saber, a su correcto manejo de la información, además de una planificación adecuada del programa de estudios que desarrolla. El docente de manera integral es considerado valioso para el proceso de enseñanza-aprendizaje, lo que pueda aportar dependerá de sus habilidades y experiencias.

En el tercer factor se ha dado énfasis a lo “Tangible”, relacionado al equipamiento, equipos, condiciones de aulas y laboratorios. Para los encuestados, las

comodidades físicas de las instalaciones para las clases son imprescindibles en la formación de los estudiantes.

Los aspectos más importantes que debería incluir la calidad del servicio educativo en planes de estudios basados en el turismo y sus vínculos que se aprecia en la Tabla 8, el 37% de los encuestados consideró a las prácticas profesionales (23 personas), el 32% respondió los contenidos curriculares (28 personas), el 14% apuntó a la vinculación empresarial (12 personas), el 13% relacionó a la formación de los docentes (11 personas) y el 4% respondió que no sabía (4 personas).

**Tabla 8**

*Aspectos más importantes de calidad del servicio educativo*

Aspectos_más_importantes_1	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Contenidos curriculares	28	32.18	33.73	33.73
Vinculación empresarial	12	13.79	14.46	48.19
Prácticas profesionales	32	36.78	38.55	86.75
Formación de docentes	11	12.64	13.25	100.00
Ausente	4	4.60		
Total	87	100.00		

Fuente: JASP (Versión 0.18.3) [Computer software].

La encuesta realizada a 22 empleadores que se aprecia en la Tabla 9 reveló que valoran de estudiantes como de egresados, basados en el Modelo por Competencias de Tuning (Comisión Europea 2003 y 2007): “Garantía” (manejo de Tic), “Capacidad de respuesta” (capacidad de aprender y actualizarse) y Confiabilidad” (trabajo en equipo).

**Tabla 9**

*Estadísticos Descriptivos Encuesta empleadores*

	Válido	Ausente	Mediana	Media	Desviación Típica	Varianza	Suma
CR_APRENDER	22	0	3.00	2.86	1.04	1.08	63.00
CR_ANALISIS	22	0	3.00	3.05	0.58	0.33	67.00
CR_PRACTICA	21	1	3.00	3.05	0.74	0.55	64.00

CR_RESOLVER	21	1	3.00	2.71	1.06	1.11	57.00
CR_COMUNICAR	21	1	3.00	3.38	0.59	0.35	71.00
CR_INVESTIGAR	22	0	3.00	2.86	0.83	0.69	63.00
CR_INFORMAR	22	0	3.00	2.82	1.01	1.01	62.00
CR_CRITICAR	21	1	3.00	3.00	0.63	0.40	63.00
G_CALIDAD	22	0	3.00	3.09	0.92	0.85	68.00
CR_PROFESIONAL	22	0	3.00	2.77	1.23	1.52	61.00
E_MULTICULTURAL	20	2	3.00	3.30	0.66	0.43	66.00
E_SOCIOCULTURAL	19	3	3.00	3.32	0.48	0.23	63.00
E_CIUDADANO	20	2	3.00	3.10	0.72	0.52	62.00
E_MEDIOAMBIENTE	18	4	3.00	3.22	0.65	0.42	58.00
E_ETICA	21	1	3.00	3.14	0.79	0.63	66.00
G_TIC	22	0	3.00	3.09	1.15	1.32	68.00
G_2IDIOMA	20	2	3.00	2.55	1.15	1.31	51.00
G_INTERNACIONAL	19	3	3.00	2.74	1.15	1.32	52.00
C_EQUIPO	22	0	3.00	3.41	0.50	0.25	75.00
C_INTERPERSONAL	21	1	3.00	3.05	0.92	0.85	64.00
C_DECIDIR	20	2	3.00	2.70	0.98	0.96	54.00
GE_MOTIVAR	21	1	3.00	3.00	0.71	0.50	63.00
GE_ORGANIZAR	21	1	3.00	2.81	1.03	1.06	59.00
GE_ACTUAR	20	2	3.00	3.00	0.65	0.42	60.00

GE_AUTONOMIA	19	3	3.00	2.95	0.78	0.61	56.00
G_IMAGEN	22	0	3.00	2.86	1.21	1.46	63.00

Fuente: JASP (Versión 0.18.3) [Computer software].

En cuanto a la entrevista mantenida con el responsable académico del área de enseñanza, con relación a los factores importantes del proceso de enseñanza-aprendizaje desde su experiencia, indicó que la disponibilidad de recursos es muy importante, para incentivar a los estudiantes, financiar equipamiento de aulas, laboratorios o contar con materiales bibliográficos actualizados. Asimismo, los factores más relevantes para la formación de profesionales del área turística, son importantes las competencias transversales, como el saber comunicarse es muy necesario, además ser capaz de trabajar en equipo o resolver o adaptarse a situaciones que se presentan. Sobre las competencias técnicas considera importantes y fundamentales las pasantías o prácticas profesionales para estar en contacto con la realidad. Los aspectos que deberían incluirse en los planes de estudio basados en el turismo, los contenidos de las asignaturas son claves, acompañados de las prácticas profesionales de forma a adentrarse a la profesión.

## Discusión

De acuerdo a los resultados, tiene valor contar con instalaciones y equipos tecnológicos de primer nivel, coincide con las expresiones del responsable académico del área de enseñanza, quien señaló que la infraestructura y los recursos disponibles son importantes para el proceso de enseñanza-aprendizaje, además que la actualización de los contenidos curriculares de manera constante contribuiría a asegurar las necesidades del mercado laboral.

En este sentido, existen elementos interrelacionados fundamentales para propiciar el Proceso de Enseñanza Aprendizaje como son: el docente, los contenidos, la planificación y la evaluación. En otro aspecto, los factores que no han sido relevantes para los

encuestados son la metodología o los medios de enseñanza, los errores cometidos por los docentes o el acceso a los materiales didácticos cuya ponderación resultó por debajo del mínimo deseado para su consideración en el análisis.

Con respecto a los factores relevantes de enseñanza-aprendizaje desde la percepción del empleador de servicios turísticos, estos resultados también coinciden con el responsable académico del área de enseñanza, quien expresó que saber comunicarse es necesario, además de saber trabajar en equipo o de resolver situaciones que se presentan. Sin embargo, los factores de bajas ponderaciones dentro de “Capacidad de respuesta” relacionados a la capacidad de buscar, procesar y analizar información; capacidad de identificar, plantear y resolver problemas además de la capacidad de abstracción, análisis y síntesis.

Los factores más importantes que deberían incluir los planes de estudios basados en el turismo se ha visto que las prácticas profesionales llevaron la ventaja, seguido de los contenidos curriculares, la vinculación empresarial y por último la formación de los docentes. Como parte del resultado es pertinente recordar una limitación dada en la “Confiabilidad”, específicamente de cumplimiento de plazos de trámites y papeleos relacionados a la carrera en la Institución, la necesidad de proporcionar servicios rápidos, la respuesta mayoritaria fue de insatisfacción, pertinente aclarar que no se considera como un ítem determinante para la formación de los profesionales, pero es un aspecto que no se debería pasar por alto para mejorar. Estos resultados reiteran la necesidad de la mejora en la atención, servicios y aspectos específicos de las IES a modo de satisfacer integralmente las necesidades de los actores educativos.

## Conclusión

De acuerdo con el análisis estadístico con el modelo *SERVPERF* se tuvo en cuenta la percepción de estudiantes y egresados que reciben los conocimientos

y saberes, en un solo momento, sin comparaciones, y se evidencia que están satisfechos en gran número de indicadores considerados en el estudio.

Sumando las respuestas de satisfecho y muy satisfecho de los encuestados, los resultados evidencian el grado de satisfacción mayoritario a los aspectos del proceso de enseñanza-aprendizaje de la carrera y que propiamente se relacionan con la calidad educativa. Se concluye según la aplicación del Modelo *SERVPERF* que, existen factores principales que contribuyen a la calidad educativa de la carrera Gestión de la Hospitalidad que fueron identificados por estudiantes, egresados y docentes constituidas por la “Capacidad de respuesta” (contenidos de los programas, la aplicación de conocimientos teóricos además de la combinación de la teoría y la práctica en los conocimientos, las pasantías y la posibilidad de que las pasantías generen contratación laboral), la “Garantía” (conocimiento del docente, a su perfil en el área del saber, a su correcto manejo de la información, además de una planificación adecuada del programa de estudios que desarrolla) y la “Tangibilidad” (equipamiento, equipos, condiciones de aulas y laboratorios).

Por otra parte, se identificaron factores que este grupo de encuestados no consideró relevantes para su formación la “Confiabilidad” (la metodología o los medios de enseñanza) y la “Empatía” (errores cometidos por los docentes o evaluación objetiva del docente). Dentro de las recomendaciones de estudiantes y egresados resaltó la necesidad de aprender idiomas, la capacitación docente continua y una mayor vinculación empresarial.

En este mismo tenor de consultas, los empleadores destacaron dentro de las competencias del Modelo *Tuning* como factores considerados para valorar la empleabilidad de egresados la “Garantía” (manejo de Tic), la “Capacidad de respuesta” (capacidad de aprender y actualizarse) y la Confiabilidad” (trabajo en equipo).

Los factores de menores puntuaciones pertenecían al subdimension “Garantía” (comunicación en idioma extranjero y manejo en contextos internacionales) y “Confiabilidad” (capacidad de tomar decisiones).

## Referencia

- ANEAES (19 de julio de 2018). Resolución N° 213. *Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior. Conceptos Fundamentales y Mecanismo de Evaluación y Acreditación de Carreras de Grado.* Aprobado por el Consejo Directivo de la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior. Paraguay.
- ANEAES (23 de abril de 2021a). Resolución N° 66. *MODELO NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR* Mecanismo de Evaluación, y Acreditación de Carreras de Grado. Criterios de calidad para las carreras del área de Ciencias Comerciales (Marketing, Ingeniería Comercial, Comercio Internacional y afines, Hotelería y Turismo y sus equivalentes). Aprobado por el Consejo Directivo de la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior. Paraguay.
- ANEAES (2021b) Boletín Estadístico III. Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación en Educación Superior. Recuperado de: [http://www.aneaes.gov.py/v2/application/files/1616/5513/5042/Boletin\\_Estadistico\\_2021.pdf](http://www.aneaes.gov.py/v2/application/files/1616/5513/5042/Boletin_Estadistico_2021.pdf)
- ANEAES (22 de mayo de 2023). Resolución N° 132. *MODELO NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR.* Conceptos Fundamentales. Anexo 1 y Mecanismo de Evaluación y Acreditación de Carreras de Grado. Aprobado por el Consejo Directivo de la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior. Paraguay. Recuperado de: <https://www.aneaes.gov.py/wp-content/uploads/2024/01/1.pdf>
- Avendaño Castro, W., Paz, L. y Parada, A. (2016). Estudio de los factores de calidad educativa en diferentes instituciones educativas de Cúcuta. *Investigación & desarrollo.* Vol. 24, N° 2 - ISSN 2011-7574. Recuperado de: DOI <https://doi.org/10.14482/inde.24.2.8031>
- Campoy, T. (2019). *Metodología de la Investigación Científica. Manual para la elaboración de Tesis y Trabajos de investigación.* Marben Editora & Gráfica.
- Colmenares, O. y Saavedra. J. (2007). Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio. *Técnica Administrativa.* Vol. 06. Núm. 04. Octubre/diciembre 2007. Recuperado de: [www.cyta.com.ar/ta0604/v6n4a2.htm](http://www.cyta.com.ar/ta0604/v6n4a2.htm)
- Comisión Europea (2003). *Tuning Educational Structures in Europe. Informe Final Proyecto Piloto – Fase 1.* Recuperado de: [https://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/TuningEUI\\_Final-Report\\_SP.pdf](https://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/TuningEUI_Final-Report_SP.pdf)
- Comisión Europea (2007). *Tuning Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina.* Recuperado de: [https://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/TuningLAIll\\_Final-Report\\_SP.pdf](https://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/TuningLAIll_Final-Report_SP.pdf)
- CONES (2024). Registro Nacional de Ofertas Académicas. Carreras y Programas habilitados por el CONES. Consejo Nacional de Educación Superior. Recuperado de: <http://cones.gov.py/resoluciones-consejo-de-universidades/>; <http://cones.gov.py/resoluciones/>
- Cronin, J., Taylor, S. (1992a), *Measuring service quality: a reexamination and extensión.*

- Journal of Marketing*, 56 (3) (1992), p. 55-68. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224299205600304>
- Cronin, J., Taylor, S. (1992b). *Servperf versus Servqual: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality*. *Journal of Marketing*, 58 (1) (1994), p. 125-131. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224299405800110>
- Duque, E. (2005) Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, vol. 15, núm. 25, enero-junio de 2005, pp. 64- 80 Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de: [http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3190/1/Revisi%c3%b3n\\_del\\_concepto.pdf](http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3190/1/Revisi%c3%b3n_del_concepto.pdf)
- Facultad Politécnica (2022). La Carrera de Gestión de la Hospitalidad fue acreditada por la ANEAES. Recuperado de: <https://www.pol.una.py/wp-content/uploads/2022/12/DOC-20221222-WA0001..pdf>
- Grönroos C. (1984). A service Quality Model and its Marketing Implications. European Journal of Marketing. Vol 18, N° 4. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/233522386\\_A\\_Service\\_Quality\\_Model\\_and\\_Its\\_Marketing\\_Implications#fullTextFileContent](https://www.researchgate.net/publication/233522386_A_Service_Quality_Model_and_Its_Marketing_Implications#fullTextFileContent)
- Hernández, R., Fernández, Mendoza, C. (2023). Metodología de la Investigación. Las Rutas Cuantitativas, Cualitativas y Mixtas. Mc. Graw Hill. 2a edición. México
- IESALC (2017). Aseguramiento de la Calidad en América Latina. Instituto Internacional de Unesco para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC), Educación Superior y Sociedad (ESS) Nueva etapa Colección 25° aniversario Vol. 22. Recuperado de: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000261633>
- Ley N° 2072 CREACIÓN DE LA AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR (13 de febrero de 2003). Congreso de la Nación Paraguaya. Paraguay.
- Ley N° 1264 GENERAL DE EDUCACIÓN. (26 de mayo de 1998). Congreso de la Nación Paraguaya. Paraguay.
- Marecos, N. y Gómez, G. (2019). Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) de Paraguay. Regulación versus mejora continua de la calidad de la Educación Superior: equilibrio entre la evaluación externa y gestión interna, en el marco de la autonomía in. *Revista Educación Superior y Sociedad (ESS)*, 22. 21-41. Recuperado de: <https://www.iesalc.unesco.org/ess/index.php/ess3/article/view/31>
- Marzo, M. y Montané, S. (2002). Modelos de calidad: FGM e ISO. Educación Social 21. La calidad en la acción socioeducativa. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/39107874.pdf>
- OMT (2018). Panorama OMT del turismo internacional. Edición 2018. Organización Mundial del Turismo. Recuperado de: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419890>
- ONU (1948). Declaración Universal de los Derechos Humanos. Organización de las Naciones Unidas. Recuperado de: <https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>

Osorio, L. Vidanovic, M. y Finol, M. (2021).

Elementos del proceso de enseñanza – aprendizaje y su interacción en el ámbito educativo. *Qualitas Revista Científica*. Recuperado de:

<https://revistas.unibe.edu.ec/index.php/qualitas/article/view/117/124>

Sadiq Sohail, M. y Hasan, M. (2021) Students' perceptions of service quality in Saudi universities: the SERVPERF model.

Recuperado de DOI:[10.1108/LTHE-08-2020-0016](https://doi.org/10.1108/LTHE-08-2020-0016)

Segrada, R. (2018). Redacción de Tesis. Universidad de Quintana Roo. Unidad Académica Cozumel. División de Desarrollo Sustentable. México.

UNA (22 de agosto de 2018) "Por La Cual Se Aprueba El Reglamento General De Acceso, Permanencia Y Ascenso En El Escalafón Docente De La Universidad Nacional De Asunción. Acta N° 21 (A.S. N°21/22/08/2018) Resolución N° 0473-00-2018.

UNESCO (2007). Educación de calidad para todos, un asunto de Derechos Humanos. Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC/UNESCO Santiago). Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

UNESCO (21 de mayo de 2015). Educación 2030 Declaración de Incheon. Hacia una educación inclusiva, equitativa y de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos. Recuperado de: <https://www.gcedclearinghouse.org/sites/default/files/resources/245656s.pdf>