

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## CENTRO DE POSGRADOS

### MAESTRÍA ACADÉMICA (MA) CON TRAYECTORIA PROFESIONAL (TP) EN GESTIÓN DE PROYECTOS COHORTE 2021

---

**Tema:** “SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN A LOS CLIENTES EN LOS CENTROS DE ASESORÍA ACADÉMICA EN LA CIUDAD DE AMBATO”

---

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en  
Gestión de Proyectos

**Modalidad del Trabajo de Titulación:** Proyecto de Titulación con Componente de  
Investigación Aplicada y Desarrollo

**Autor:** Ingeniera Grecia Magaly Pico Aponte

**Director:** Ingeniero Kléver Armando Moreno Gavilanes PhD.

Ambato – Ecuador

2022

## **A la Unidad Académica de Titulación del Centro de Posgrados**

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el Ingeniero Héctor Fernando Gómez Alvarado PhD, e integrado por los señores: Ingeniero Jorge Francisco Abril Flores Magister e Ingeniero Leonardo Gabriel Ballesteros López Magister, designados por la Unidad Académica de Titulación del Centro de Posgrados de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Trabajo de Titulación con el tema: “*Sistema de gestión por procesos y su incidencia en el servicio de atención a los clientes en los Centros de Asesoría Académica en la ciudad de Ambato*” elaborado y presentado por la *Ingeniera Grecia Magaly Pico Aponte*, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión de Proyectos; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

-----  
*Ing. Héctor Fernando Gómez Alvarado. PhD.*  
**Presidente y Miembro del Tribunal**

-----  
*Dr. Jorge Francisco Abril Flores. Mg*  
**Miembro del Tribunal**

-----  
*Ing. Leonardo Gabriel Ballesteros López. Mg*  
**Miembro del Tribunal**

## AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Titulación presentado con el tema: “Sistema de gestión por procesos y su incidencia en el servicio de atención a los clientes en los Centros de Asesoría Académica en la ciudad de Ambato”, le corresponde exclusivamente a: Ingeniera Grecia Magaly Pico Aponte, Autor bajo la Dirección de Ingeniero Kléver Armando Moreno Gavilanes PhD. Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

-----  
*Ingeniera Grecia Magaly Pico Aponte*  
*c.c.:1804607032*  
**AUTOR**

-----  
*Ingeniero Kléver Armando Moreno Gavilanes PhD.*  
*c.c.: 1802463370*  
**DIRECTOR**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.

-----  
*Ingeniera Grecia Magaly Pico Aponte*  
*c.c.:1804607032*

## ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
A La Unidad Académica De Titulación Del Centro De Posgrados .....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	iii
DERECHOS DE AUTOR .....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
AGRADECIMIENTO .....	xi
DEDICATORIA .....	xii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiii
EXECUTIVE SUMMARY.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1    Justificación.....	3
1.2    Objetivos .....	4
1.2.1    General .....	4
1.2.2    Específicos .....	4
CAPITULO II .....	6
ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	6
CAPITULO III.....	20
MARCO METODOLÓGICO .....	20
3.1    Ubicación .....	20
3.2    Equipos y materiales .....	20
3.3    Tipo de investigación .....	20
3.4    Prueba de Hipótesis.....	21
3.5    Población o muestra:.....	21
3.6    Recolección de información:.....	22
3.7    Procesamiento de la información y análisis estadístico: .....	25
3.8    Variables respuesta o resultados alcanzados.....	25
CAPITULO IV.....	26

RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	26
4.1 Resultados .....	26
4.2 Propuesta de intervención .....	66
4.3 Discusión.....	77
CAPÍTULO V .....	79
CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS .....	79
5.1 Conclusiones .....	79
5.2 Recomendaciones.....	80
5.3 Bibliografía .....	82
5.4 Anexos .....	89

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de Variables .....	10
Tabla 2. Materiales.....	20
Tabla 3. Fórmula de la muestra.....	22
Tabla 4. Interpretación del coeficiente Alpha .....	24
Tabla 5. Fiabilidad del instrumento 1: Servicio al cliente .....	24
Tabla 6. Fiabilidad instrumento 2: Gestión por procesos .....	24
Tabla 7. Información de encuestados.....	26
Tabla 8. Instalaciones físicas.....	27
Tabla 9. Equipamiento .....	28
Tabla 10. Material didáctico .....	29
Tabla 11. Calefacción.....	30
Tabla 12. Iluminación .....	31
Tabla 13. Biblioteca .....	32
Tabla 14. Información.....	33
Tabla 15. Cumplimiento.....	34
Tabla 16. Programa .....	35
Tabla 17. Explicación.....	36
Tabla 18. Conocimiento .....	37
Tabla 19. Claridad del contenido .....	38
Tabla 20. Contenido actualizado.....	39
Tabla 21. Teoría y práctica.....	40
Tabla 22. Medios modernos .....	41
Tabla 23. Ayuda a estudiantes .....	42
Tabla 24. Formación humana.....	43
Tabla 25. Actividades extraacadémicas .....	44
Tabla 26. Necesidades específicas .....	45
Tabla 27. Interés por asignaturas .....	46
Tabla 28. Interés por enseñar .....	47
Tabla 29. Futuro profesional .....	48
Tabla 30. Identificación de procesos.....	49
Tabla 31. Interrelación de procesos .....	50

Tabla 32. Control de los procesos .....	51
Tabla 33. Disponibilidad de recursos.....	52
Tabla 34. Asignación de responsabilidades .....	53
Tabla 35. Riesgos y oportunidades .....	54
Tabla 36. Seguimiento de procesos.....	55
Tabla 37. Mejora continua .....	56
Tabla 38. Prueba KMO y Bartlett .....	57
Tabla 39. Análisis factorial exploratorio.....	58
Tabla 40. Análisis factorial confirmatorio .....	60
Tabla 41. Prueba de normalidad.....	62
Tabla 42. Correlaciones variables .....	63
Tabla 43. Análisis dimensional .....	64
Tabla 44. Áreas de intervención .....	68
Tabla 45. Valoración previa.....	69
Tabla 46. Matriculación de estudiantes.....	70
Tabla 47. Gestión de cobros.....	71
Tabla 48. Formación continua.....	72
Tabla 49. Retroalimentación .....	73
Tabla 50. Seguimiento .....	74
Tabla 51. Control de asistencia .....	75
Tabla 52. Adquisición de recursos .....	76
Tabla 53. Servicio al cliente.....	89
Tabla 54. Encuesta Gestión por procesos .....	90



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. El Proceso .....	11
Figura 2. PHVA .....	14
Figura 3. Modelo ServQual.....	18
Figura 4. Modelo Grönroos.....	19
Figura 5. Instalaciones físicas .....	27
Figura 6. Equipamiento .....	28
Figura 7. Material didáctico .....	29
Figura 8. Calefacción .....	30
Figura 9. Iluminación .....	31
Figura 10. Biblioteca.....	32
Figura 11. Información.....	33
Figura 12. Cumplimiento .....	34
Figura 13. Programa.....	35
Figura 14. Explicación .....	36
Figura 15. Conocimiento.....	37
Figura 16. Claridad del contenido .....	38
Figura 17. Contenido actualizado .....	39
Figura 18. Teoría y práctica .....	40
Figura 19. Medios modernos .....	41
Figura 20. Ayuda a estudiantes .....	42
Figura 21. Formación humana .....	43
Figura 22. Actividades extraacadémicas.....	44
Figura 23. Necesidades específicas.....	45
Figura 24. Interés por asignaturas .....	46
Figura 25. Interés por enseñar .....	47
Figura 26. Futuro profesional.....	48
Figura 27. Identificación de procesos .....	49
Figura 28. Interrelación de procesos .....	50
Figura 29. Control de los procesos.....	51
Figura 30. Disponibilidad de recursos .....	52
Figura 31. Asignación de responsabilidades .....	53

Figura 32. Riesgos y oportunidades .....	54
Figura 33. Seguimiento de procesos .....	55
Figura 34. Mejora continua .....	56
Figura 35. Organigrama .....	67

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios que me ha permitido concluir esta nueva etapa en mi vida, a estimados docentes que con sus enseñanzas han sido participes de mi formación en especial a mi director de tesis.

Un agradecimiento especial a la Universidad Técnica de Ambato, en especial al Doctor Kléver Moreno por constante guía e el desarrollo del presente trabajo.

Agradezco también a mis compañeros y amigos Manuel, Mayra y Luis por su apoyo y trabajo en equipo.

## **DEDICATORIA**

Le dedico el resultado de este trabajo investigativo a mi familia que me ha brindado su apoyo incondicional en todo momento, en especial a mis padres Klever y Lourdes que han estado presentes en todo el proceso académico.

A mi esposo Ángel y mi hijo Jared que son el motor de mi vida y quienes me inspiran a seguir adelante.

A mis hermanos Jéssica y Samuel por su compañía y motivación constante.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**CENTRO DE POSGRADOS**  
**MAESTRÍA ACADÉMICA (MA) CON TRAYECTORIA PROFESIONAL**  
**(TP) EN GESTIÓN DE PROYECTOS**  
**COHORTE 2021**

**TEMA:**

*SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN EL SERVICIO  
DE ATENCIÓN A LOS CLIENTES EN LOS CENTROS DE ASESORÍA  
ACADÉMICA EN LA CIUDAD DE AMBATO*

**MODALIDAD DE TITULACIÓN:** *Proyecto de Titulación con Componente de  
Investigación Aplicada y Desarrollo*

**AUTOR:** *Ingeniera Grecia Magaly Pico Aponte*

**DIRECTOR:** *Ingeniero Kléver Armando Moreno Gavilanes PhD.*

**FECHA:** *Veinte y uno de noviembre de dos mil veinte y dos*

**RESUMEN EJECUTIVO**

El objetivo del presente estudio es diseñar un sistema de gestión por procesos para mejorar el servicio de atención a los clientes en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato, considerando la gran importancia que tiene ya que la educación en el Ecuador ha pasado por diferentes etapas con el objetivo de perfeccionar o por lo menos mejorar las condiciones de este sistema para facilitar la formación integral de las diferentes generaciones. La investigación que se ha desarrollado con un enfoque cuantitativo en virtud de que mide numéricamente las variables mediante la escala de Likert con cinco niveles, de alcance correlacional de tipo transversal y no experimental puesto que se establece la relación entre las variables de estudio y se toman los datos en un solo instante de tiempo sin alterar las variables objeto de medición. Se trabaja con una muestra de 385 participantes seleccionados mediante muestreo estadístico aplicado a población infinita en vista de que este tipo de centros trabajan como personas naturales y por ende no se cuenta con un registro fidedigno que indique la cantidad de centros académicos en la ciudad. Como técnica se aplica la encuesta y como instrumento el cuestionario SERVQUAL para la variable servicio al cliente y el cuestionario PHVA para la variable gestión por procesos, medir el grado de

correlación de las variables de hace uso de la prueba no paramétrica de Spearman ya que las variables manejan ítems de tipo ordinal y la distribución no es normal según la prueba de Kolmogórov-Smirnov. La correlación entre la variable dependiente e independiente muestra un valor de ,965\*\* y como el p-valor o significancia es menor que 0,05 se puede aceptar la hipótesis alternativa lo cual lleva a concluir que existe una relación directamente proporcional o positiva muy fuerte entre las variables ya que presentan incidencia entre sí de tal modo que el sistema de gestión por procesos influirá en el servicio de atención a los clientes en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato.

**DESCRIPTORES:** *ASISTENCIA ESCOLAR, ASESORÍA ACADÉMICA, EDUCACIÓN ESPECIAL, CALIDAD DE LA EDUCACIÓN, GESTIÓN EDUCACIONAL, ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN, GESTIÓN POR PROCESOS, SERVICIO AL CLIENTE, MODELO SERVQUAL, CICLO PHVA.*

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**CENTRO DE POSGRADOS**  
**MAESTRÍA ACADÉMICA (MA) CON TRAYECTORIA PROFESIONAL**  
**(TP) EN GESTIÓN DE PROYECTOS**  
**COHORTE 2021**

**THEME:**

*PROCESS MANAGEMENT SYSTEM AND ITS IMPACT ON CUSTOMER SERVICE  
IN ACADEMIC ADVISE CENTERS IN THE CITY OF AMBATO*

**DEGREE MODALITY:** *Graduation Project with Component of Applied research and Development*

**AUTHOR:** *Engineer Grecia Magaly Pico Aponte*

**DIRECTED BY:** *Engineer Kléver Armando Moreno Gavilanes PhD.*

**DATE:** *November twenty-one, two thousand twenty-two*

**EXECUTIVE SUMMARY**

The objective of this study is to design a process management system to improve customer service in the academic advisory centers in the city of Ambato, considering the great importance it has since education in Ecuador has gone through different stages with the aim of perfecting or at least improving the conditions of this system to facilitate the integral formation of the different generations. The research that has been developed with a quantitative approach by virtue of numerically measuring the variables through the Likert scale with five levels, with a cross-sectional and non-experimental correlational scope, since the relationship between the study variables is established and the data in a single instant of time without altering the variables to be measured. We work with a sample of 385 participants selected by statistical sampling applied to an infinite population since this type of centers work as natural persons and therefore there is no reliable record that indicates the number of academic centers in the city. The survey is applied as a technique and the SERVQUAL questionnaire as an instrument for the customer service variable and the PHVA questionnaire for the process management variable, measuring the degree of correlation of the variables makes use of Spearman's non-parametric test since the variables handle items of ordinal type and the distribution is not normal according to the Kolmogórov-Smirnov

test. The correlation between the dependent and independent variable shows a value of .965\*\* and since the p-value or significance is less than 0.05, the alternative hypothesis can be accepted, which leads to the conclusion that there is a directly proportional or very positive relationship. strong between the variables since they have an incidence among themselves in such a way that the process management system will influence the customer service in the academic advising centers in the city of Ambato.

**KEYWORDS:** *SCHOOL ATTENDANCE, ACADEMIC COUNSELING, SPECIAL EDUCATION, EDUCATION QUALITY, EDUCATIONAL MANAGEMENT, EDUCATION ADMINISTRATION, PROCESS MANAGEMENT, CUSTOMER SERVICE, SERVQUAL MODEL, PHVA CYCLE.*



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulado “Sistema de gestión por procesos y su incidencia en el servicio de atención a los clientes en los Centros de Asesoría Académica en la ciudad de Ambato” tiene como objetivo principal diseñar un sistema de gestión por procesos para mejorar el servicio de atención a los clientes en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato, parte de un enfoque cuantitativo mediante investigación: exploratoria, descriptiva y correlacional. El proyecto se constituye de los siguientes capítulos:

El capítulo I está compuesto por: el tema, justificación, objetivo general y objetivos específicos. Primero se aborda el tema de investigación en el cual se definen las variables de estudio; en la justificación del mismo se especifica el alcance, importancia, impacto, factibilidad, valor teórico y los beneficiarios del estudio; finalmente en los objetivos se realiza el análisis de cada una de las variables tanto dependiente como independiente mediante fuentes primarias y secundarias de información respectivamente y adicionalmente, se describe la propuesta de la investigación.

En el capítulo II se definen las variables de estudio en base a los antecedentes investigativos más relevantes con estrecha relación al tema de investigación. La variable independiente es el sistema de gestión por procesos y la variable dependiente el servicio de atención a los clientes. Los antecedentes crean una introducción al tema de investigación, posteriormente se detalla el marco teórico mediante el cual se instauran una serie de definiciones y posturas respecto a los conceptos requeridos por el estudio.

El capítulo III está enfocado hacia la metodología de investigación aplicada en el presente estudio por lo cual se describe el enfoque investigativo que en este caso es cuantitativo también se detalla el tipo o nivel de investigación correlacional, la hipótesis o idea a defender que establece una relación entre las dos variables analizadas, la población, la muestra, el proceso de recolección y procesamiento de los datos obtenidos por las fuentes primarias mediante el instrumento de recolección de información definido como encuesta estructurada aplicada mediante un cuestionario.

El procesamiento de datos y verificación de hipótesis se realiza en el software Statistics IBM SPSS, adicionalmente, se plantea la propuesta de intervención en base a las necesidades detectadas.

En el capítulo IV se presentaron los resultados obtenidos y se efectuó la discusión de los mismos en base a la fundamentación teórica en contraste con los resultados alcanzados sobre la temática de investigación. Se realizan comparaciones entre los hallazgos recopilados de las fuentes primarias mediante técnicas e instrumentos definidos con la información sintetizada de las fuentes secundarias que representan la documentación bibliográfica que sustenta el trabajo investigativo además se interpreta si la relación existente entre variables de estudio es directa o inversamente proporcional.

Finalmente, en el capítulo V se detallan las conclusiones, recomendaciones y anexos resultantes del proyecto de investigación. Las conclusiones permiten evidenciar el aprendizaje generado en base a las premisas establecidas inicialmente, las recomendaciones fijan sugerencias para mejorar métodos y acciones específicas del proceso ejecutado, los anexos permiten ampliar la información puntual sobre ciertos temas. adicionalmente se elabora la propuesta investigativa que está compuesta por el diseño de un sistema de gestión por procesos para los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato.

La principal limitación radica en la identificación de la población objetiva ya que es un sector laboral que no se registra como tal en fuentes oficiales como el SRI, trabaja de forma independiente o en organizaciones a título personal por lo cual se aplicó la fórmula de población infinita para el muestreo estadístico en la zona geográfica predefinida anteriormente.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 Justificación

La educación es evidentemente uno de los factores que más influyen en el avance y progreso de las personas y de la sociedad, además de brindar conocimientos, la educación enriquece la cultura, el espíritu, los valores y todo lo que nos caracteriza como seres humanos. Thangeda et al, (2016) afirman que la educación es necesaria en todos los aspectos, pues permite alcanzar mejores niveles de bienestar social y crecimiento económico; posibilita combatir con niveles de desigualdad económica y social; promueve la movilidad social de las personas; acceso a mayores niveles de empleo; mejorar las condiciones culturales de la población; ampliar las oportunidades para los jóvenes; dinamizar los valores cívicos y laicos que fortalezcan los lazos de la sociedad; por el progreso democrático y el fortalecimiento del estado de derecho; promover la ciencia, la tecnología y la innovación.

La investigación es de gran **importancia** ya que la educación en el Ecuador ha pasado por diferentes etapas con el objetivo de perfeccionar o por lo menos mejorar las condiciones de este sistema para facilitar la formación integral de las diferentes generaciones (Instituto Nacional de la Evaluación Educativa, 2019). Desde la década de los 90 del siglo XX se ha producido un desarrollo en esta dirección que muchas veces va en contra de los obstáculos que plantean las políticas educativas. Durante esta década ha habido una serie de esfuerzos de consulta popular que, si bien lograron avances, no resolvieron por completo los problemas que existían como el manejo de los índices de deserción, la limitada creatividad e investigación fomentada y las recurrentes reformas educativas aplicadas por los gobiernos de turno. Por un lado, los acuerdos programados no fueron atendidos por los gobiernos, por otro lado, el sistema educativo no cuenta con el presupuesto necesario para realizar las transformaciones que desea, así lo afirman Rengifo y Espinoza (2019).

El **impacto** del estudio radica en la transformación educativa que se desea alcanzar, si bien la educación dio un giro inesperado y abrupto para muchos, con la llegada de la Revolución Cívica y su presidente, Rafael Correa Delgado no se ha evidenciado un verdadero cambio o avance. Aún existen muchos problemas, en los que la deserción, el analfabetismo y la privatización de la educación son fundamentales. La deserción

escolar puede ser causada por varios factores entre ellos se encuentra la falta de comprensión en las asignaturas marcadas por el pensum y la deficiente tutoría guiada por los padres de familia (Yıldız, 2018). Para lo cual se han creado centros de apoyo escolar y asesoría académica que refuerzan el conocimiento adquirido en las aulas, sin embargo, dichos centros funcionan de manera empírica lo cual acarrea una serie de problemas técnicos en la ejecución de sus procesos.

La presente investigación es **factible** de realizar ya que se cuenta con los medios necesarios para llegar a su fin. En el aspecto operativo se poseen los conocimientos requeridos para elaborar la propuesta definida atendiendo a la necesidad de la población de estudio. En el área técnica se tiene libre acceso a la información de fuentes primarias y secundarias necesarias para definir teórica y contextualmente el problema investigativo. En cuanto a la parte financiera los gastos operativos necesarios para el desarrollo de la investigación y propuesta son costeados por el investigador.

Un sistema de gestión por procesos es la forma más eficaz de desarrollar acciones que satisfagan las necesidades de los usuarios o clientes. Con el presente estudio se **beneficiarán** directamente los usuarios del servicio en este caso los estudiantes, como también los centros académicos ya que a nivel empresarial generarán mayor rentabilidad. Como beneficiarios indirectos se encuentran las instituciones educativas regulares, los docentes, los padres de familia, distritos educativos al disminuir el índice de deserción escolar y la población en general. Por ello la presente investigación consiste en el diseño un sistema de gestión por procesos para mejorar el servicio de atención a los clientes en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 General**

- Diseñar un sistema de gestión por procesos para mejorar el servicio de atención a los clientes en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato

### **1.2.2 Específicos**

- Identificar las tareas esenciales que comprende un sistema de gestión por procesos mediante una investigación bibliográfica basada en fuentes

secundarias de información para explicar e interpretar la problemática de estudio.

- Analizar los factores que inciden en el servicio de atención a los clientes considerando el giro empresarial mediante una encuesta como instrumento de recolección de información para obtener datos concretos y fidedignos de los usuarios del servicio.
- Establecer el diseño del sistema de gestión por procesos en base a las necesidades de los clientes en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato para mejorar la experiencia del usuario y lograr su fidelización.

## CAPITULO II

### ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

#### 2.1 Antecedentes investigativos

Los antecedentes investigativos analizan la descripción de la problemática, la justificación y las preguntas de investigación. En este contexto genera una conexión introductoria con el tema de investigación y proporciona un flujo lógico de ideas. Por lo tanto, ayuda al lector a comprender por qué está haciendo su investigación. Por ellos a presente investigación se basó en los siguientes antecedentes:

Gutiérrez et al., (2018) en su estudio gestión de los procesos universitarios en el centro de idiomas de la universidad de Pinar del Río realizado en Cuba con el objetivo de aplicar una estrategia que potencie la pertinencia de los procesos formativos. Mediante un estudio con enfoque cuantitativo y la aplicación de una encuesta a una muestra de 21 profesores de la entidad obtuvo como resultado que la gestión de los procesos académicos universitarios en el centro de idiomas se realiza a través de una estructura organizativa jerárquica que se realizan mediante varios niveles de coordinación con todos y cada uno de los colectivos pedagógicos presentes en las facultades, con lo cual concluye que la inserción de la gestión por procesos en el área académica permite que los departamentos administrativos, docentes, colectivos de carrera y año académico trabajen de forma integral para así facilitar las innovaciones requeridas en cada periodo escolar. Como se puede evidenciar existe una relación directamente proporcional entre el servicio percibido y la gestión de los procesos académicos.

De la misma manera García et al., (2018) en su estudio gestión escolar y calidad educativa realizado en México y publicado en la revista cubana de educación superior con el objetivo de esclarecer los factores asociados a la gestión educativa en la actualidad, a partir de la reforma de la enseñanza orientada en el año 2015. Mediante una investigación documental basada en el análisis de la gestión escolar, la calidad y los pilares de la educación obtuvo como resultado que la gestión es integral porque especifica el proceso tanto en la teoría como en la práctica y contribuyen al mejoramiento continuo de la calidad, la equidad y la pertinencia de la educación, mientras que la administración es parte del todo y se ocupa del manejo y uso de los recursos. Tras su investigación concluyen que, para lograr una educación de alta

calidad en las escuelas en todos los niveles educativos, más que la buena voluntad es necesaria la relación eficaz de la gestión educativa con la calidad de los procesos implementados.

Salvador (2020) en su tesis doctoral realizada en Perú con el tema enfoque de gestión por procesos como factor de mejoramiento de la calidad de la gestión de la institución educativa San Francisco de Asís de la provincia de Atalaya región Ucayali elaborado con el objetivo de desarrollar el enfoque de la gestión por procesos, como factor de mejoramiento de la calidad de gestión en la institución educativa en mención. A partir de un enfoque cuantitativo de nivel descriptivo y correlacional aplico un cuestionario dirigido a una muestra de 22 directivos, 40 docentes y 139 estudiantes con lo cual logró determinar que el enfoque de gestión que aplica la institución educativa corresponde al modelo tradicional, normativo, vertical departamentalizado y con énfasis en las funciones individuales, a través de ello concluye que la gestión actual no permite visualizar los resultados integrales requeridos en el proceso educativo y es esencial una reestructuración en la cual se trabaje mediante la gestión orientada a los procesos.

Goumari et al., (2020) en su estudio *application of the SERVQUAL model for the evaluation of the service quality in moroccan higher education* realizado en Marruecos con el objetivo de aplicar el modelo para la gestión de la educación superior, mediante un enfoque bibliográfico determino que principalmente los estudiantes tienen una percepción negativa de la calidad del servicio al cliente prestado por la institución, la dimensión que tiene mayor impacto en la satisfacción de los estudiantes seguida de la confiabilidad de la información, por lo tanto concluye que es necesario un proceso de actualización docente y capacitación continua para solventar esta problemática.

Torres et al., (2019) en su artículo la gestión por procesos un sistema de control eficiente en las empresas realizado en Ecuador con el objetivo de determinar si la gestión por procesos es un sistema de control eficiente en las empresas, mediante un enfoque cualitativo de alcance descriptivo obtuvo como resultado que las empresas que aplican un modelo de gestión administrativa y operativa basada en procesos presentan una ventaja significativa antes las empresas que gestionan sus procesos de manera tradicional sin identificar las fases de desarrollo y su secuencia. Tras su investigación llego a concluir que un sistema de gestión procesos es mucho más

eficiente puesto que permite administrar los recursos de una forma integral y con ello se mejora el posicionamiento de la institución en la industria.

Piñuela y Godoy (2020) en su investigación los desafíos de la gestión por procesos realizada en Quito con el objetivo de exponer puntos de vista sobre si el enfoque de procesos, mediante un enfoque cualitativo deductivo de alcance descriptivo obtuvo como resultado que el modelo de gestión por procesos ingresa en una fase latente a partir de la tercera revolución industrial puesto que la tecnología brinda una oportunidad de innovación y mejora continua en las empresas, para ello el principal desafío radica en la mentalidad de las personas quienes deciden si innovar o continuar trabajando tradicionalmente. Ante sus hallazgos concluye que es sustancian un cambio de enfoque en las empresas donde se adopten mecanismos basados en procesos para optimizar recursos y gestionar la organización de forma integral.

Albán et al., (2017) en un artículo la gestión por procesos en las instituciones de educación realizado en Latacunga con el objetivo de describir los aspectos de la gestión de procesos como un elemento clave en el mejoramiento continuo de la educación, mediante un enfoque cuantitativo de alcance descriptivo obtuvo como resultado que para establecer un sistema de gestión por procesos en el ámbito educativo es necesario: analizar las problemáticas, diseñar mapas de procesos, implementar y retroalimentar en base a los resultados obtenidos en cada procesos. Ante ello concluye que generalmente las instituciones educativas trabajan de una forma rígida lo cual impide innovar en procesos, sin embargo, el gestionar los procesos que se involucran en la formación de los estudiantes incrementan el nivel de satisfacción de los clientes.

Chávez (2019) en su estudio caracterización del proceso de gestión de los centros de formación del idioma inglés de la ciudad de Ambato realizado con el objetivo de analizar el proceso de gestión administrativa que poseen los centros de formación de idioma inglés mediante un enfoque epistemológico positivista y junto con la aplicación de una encuesta a una muestra de 150 estudiantes determinó que el proceso de gestión que aplican se basa en la planificación y organización adecuada de las fechas y módulos a impartir según las necesidades del mundo actual, la distribución del personal se coordina con cada uno de los docentes y se presentan informes mensuales de cada una de las actividades. Con el desarrollo de su investigación llegó a concluir



que son pocos los centros de formación que si aplican el proceso de gestión administrativa permitiéndoles transmitir confianza y seguridad al momento de brindar el servicio.

Echeverría (2021), en su estudio incidencia de los procesos administrativos en el desempeño laboral de las unidades educativas del sector público realizado en la ciudad de Ambato con el objetivo de determinar la incidencia de los procesos administrativos en el desempeño laboral de la Unidad Educativa San Gerardo. Mediante una investigación teórica y con la aplicación de la observación como instrumento de recolección de información llego a determinar que existen procesos que necesitan ser modificados para obtener un desenvolvimiento óptimo de la institución dentro de su rama de desarrollo que es la educación uno de ellos es la calidad de servicio prestado al cliente. Con lo cual concluyo que existe una relación directa y significativa entre los procesos administrativos y el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa San Gerardo de la provincia de Chimborazo durante el año 2020 por ello recomienda involucrar la gestión por procesos en el área académica para obtener mejores resultados en la satisfacción de los estudiantes.

## **2.2 Identificación de variables**

Oyola (2021), define a una variable como una característica, cualidad o atributo observable que puede adquirir diferentes valores y tiene potencial para ser cuantificada o medida en una encuesta o instrumento de recolección de información. Para ser así especificado, debe poder cambiar entre al menos dos valores.

**Variable dependiente:** Servicio de atención a los clientes.

**Variable independiente:** Sistema de gestión por procesos.

## **2.3 Operacionalización de las variables**

En este apartado se define claramente como se observará y se medirá cada una de las características pertenecientes a cada dimensión de análisis. El presente estudio maneja dos variables; la variable independiente definida como sistema de gestión por procesos tiene cuatro dimensiones de análisis, por su parte la variable dependiente definida como servicio de atención a los clientes maneja cinco dimensiones de análisis, en base en la table siguiente se detallan los indicadores de cada dimensión y la relación existente entre variables.

**Tabla 1.*****Operacionalización de Variables***

<b>Variab</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Nro. de Ítem</b>	<b>Relación</b>
<b>Variable independiente: X. Sistema de gestión por procesos.</b>	X1.	Identificación de procesos sistematizados	de 1 = estoy totalmente de acuerdo	1-3	X-Y
	X2. Ejecución	Asignación responsables	de 2 = estoy de acuerdo	4-5	
	X3. Medición y seguimiento	Verificación de la planificación	y 3 = no estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo	6-7	
	X4. Actuar	Mejora continua	4= estoy en desacuerdo	8	
<b>Variable dependiente: Y. Servicio de atención a los clientes.</b>	Y1.	Instalaciones, equipos, materiales, iluminación.	5 = estoy en total desacuerdo.	1-5	
	Y2.	Garantía, promesas, programa.	desacuerdo.	6-9	
	Y3.	Errores, Capacidad de respuesta	conocimiento, explicación, contenido actualizado.	10-13	
	Y4. Seguridad	Teoría y práctica, medios, disposición, formación.		14-17	
	Y5. Empatía	Necesidades, interés, enseñanza, orientación.		18-22	

**2.4 Marco Teórico**

En este apartado se toman en cuenta todas las consideraciones teóricas en las que se sustenta el presente proyecto de investigación. Con esta recopilación de información, se busca demostrar cuál es el aporte novedoso que el proyecto de investigación va a hacer en su área de conocimiento respectiva. En base a lo expuesto el soporte teórico,

contextual de los conceptos que se utilizaron para el desarrollo del proyecto de investigación se detallan a continuación.

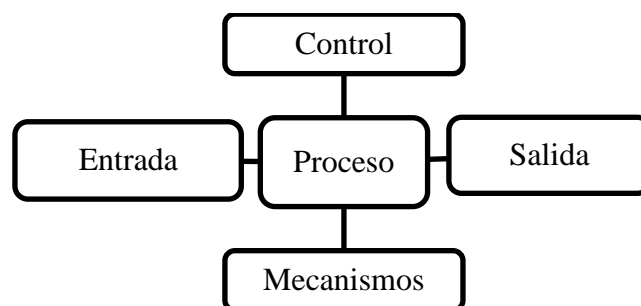
### 2.4.1 Gestión por procesos

#### Proceso

Un proceso se define como el conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan transformando entradas en salidas deseadas, agregando valor (ISO 9001:2015, 2018). Estas operaciones tienen un orden o secuencia, los resultados de un proceso se pueden importar al siguiente proceso. Así, todo proceso consiste en una secuencia de operaciones sucesivas, cada una de las cuales necesariamente debe tener una actividad previa, y lógicamente debe haber otra hasta el final (Sarmiento, 2007). Para convertir la entrada de un proceso en una salida, se requieren recursos materias primas, mano de obra, medios o equipos, medio ambiente y métodos de trabajo o procedimientos conocidos también como 5M. Los productos o resultados de cualquier proceso están destinados a satisfacer las necesidades, requisitos y expectativas del cliente. Los clientes de procesos pueden ser externos o internos (Corporación Universitaria Asturias, 2017).

#### Figura 1.

*El Proceso*



Nota. Adaptado de “Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo” (p. 328-342) por A. Medina, (2019), *Ingeniare* 27(2)

#### Gestión

La palabra administrar viene directamente de *gestio-onis* el acto de completar y más, se asocia con *tense*, como la historia de lo hecho y el proceso o experiencia (Chavarría, 2012). En el marco de reconocimiento de prácticas culturales de una sociedad, grupo,

organización, una institución. En este sentido, la gestión es una especie de acto artístico, que además de creativo, tiende a aplicar procesos colectivos; es una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan entre sí diferentes perspectivas, visiones y esfuerzos, para que se logren resultados efectivos, las metas se asumen institucionalmente y debe ser aplicado de manera democrática y participativa (Huergo, 2004).

### **Gestión por procesos**

Carvajal et al., (2017) definen a la gestión por procesos como una forma sistemática que respalda las ganancias de productividad y el control de la administración para mejorar las variables críticas, como el tiempo, la calidad y el costo. Aporta conceptos y técnicas, como completitud, compensadores de complejidad, teoría del caos y mejora continua, con el fin de diseñar nuevas formas de hacer procesos. Permite definir, medir, describir y relacionar procesos, luego abre un amplio abanico de posibilidades para actuar sobre estos procesos: describir, mejorar, comparar o rediseñar, entre otros procesos según lo mencionado por Ruiz et al., (2014). Considere a la gestión del cambio, la responsabilidad social, el análisis de riesgos y un enfoque integrado entre la estrategia, las personas, los procesos, la estructura y la tecnología como factores importantes Pérez et al., (2016).

### **Beneficios de la gestión por procesos**

Entre las innumerables ventajas que ofrece la gestión por procesos podemos identificar que mejora la eficiencia, mejora la productividad, se crea valor sostenible para la organización y los clientes, se mejora resultados, productos y servicios, optimización de procesos, se responde rápidamente a los cambios del entorno, optimizando tiempo y recursos (Mallar, 2010). Se ha demostrado que los procesos definidos por los líderes y por la gerencia son los responsables de la mayoría de los errores, quejas e insatisfacciones, no los empleados ejecutándolos adecuadamente. Según Olaya y Matos (2017) enfocarse en procesos tiene las siguientes ventajas:

- Orienta a la empresa hacia sus clientes y metas, apoyando el cambio cultural correspondiente.

- En la medida en que se sepa objetivamente por qué y qué se hace, es posible optimizar y utilizar racionalmente los recursos de con eficiencia global versus eficiencia local o parcial.
- Proporciona una visión más amplia y holística de la organización y sus relaciones internas. Le permite entender el negocio como un proceso de creación de clientes satisfechos.
- Al asignar claramente la responsabilidad a una persona, permitiéndole autoevaluar los resultados de su proceso, y haciéndola corresponsable de su mejora, el trabajo se vuelve más gratificante al ayudar a potenciar su motivación
- Son la esencia de la empresa y contribuyen al desarrollo de una ventaja competitiva limpia y sostenible. A menudo, la máquina y las materias primas utilizadas por dos máquinas de la competencia son las mismas.
- Dentro de un enfoque de gestión que aborda los procesos de negocios multifuncionales, Key Processes, permite innovaciones de alto impacto.
- Lo que es más importante, la gestión de procesos proporciona la estructura colaborativa para superar las barreras funcionales. Rompa las barreras organizacionales y departamentales artificiales, fomente el trabajo en equipo multifuncional y reúna a las personas de manera efectiva.

### **Calidad**

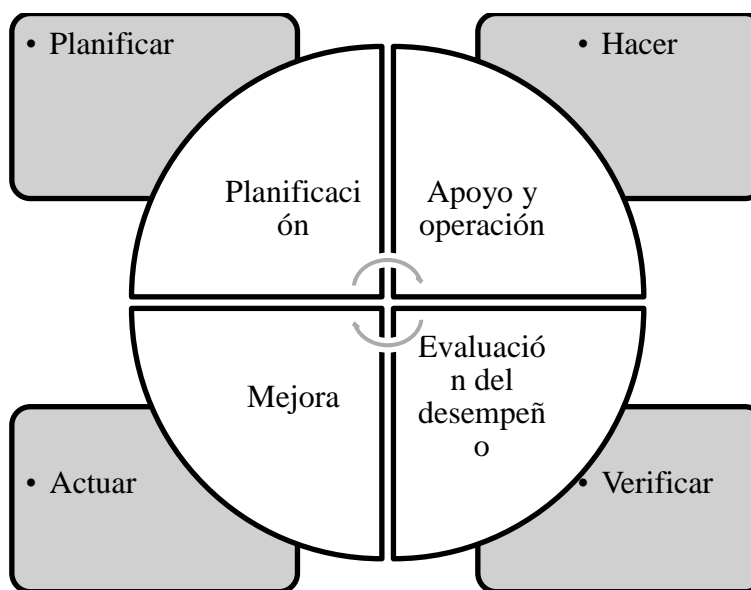
Se reconoce que un cierto nivel de calidad del producto se logra a través de métodos operativos suficientemente contrastantes el principio de causa y efecto, así lo afirman Gryna et al., (2007). Entonces, si todos los procesos que lo afectan están estandarizados y podemos estar seguros de que se respetan a lo largo de la cadena de producción, no habrá necesidad de controlar la calidad del producto o servicio obtenido. Un proceso estandarizado toma la forma de un procedimiento y su control de cumplimiento se refiere a los auditores de calidad, a diferencia del antiguo control de calidad. Esta es la única forma de hacer predecible la calidad de un producto o servicio y, por extensión, su costo y tiempo de entrega. El enfoque de procesos, involucra procesos internos y solo aquellos procesos que afectan la calidad del producto o servicio (Pérez J. A., 2010).

## Ciclo PHVA

El ciclo de Deming (1989) es un sistema de búsqueda de optimización continua de actividades comerciales a través de cuatro etapas. Cuando haya alcanzado el paso final, la compañía debe comenzar a promover la autoevaluación continua que le permita identificar oportunidades para mejorar cada proceso, se denomina ciclo de PDCA, para el acrónimo en inglés, realizar, verificar y actuar, se llama ciclo de mejora en espiral o continuo PHVA, debido a las traducciones: Planificar, hacer, verificar y actuar. Las etapas de este ciclo pueden reevaluar los procesos y nuevamente, y continuar trabajando con el ciclo lo que garantiza el progreso continuo de la organización (Universidad de Concepción , 2020).

**Figura 2.**

*PHVA*



Nota. Adaptado de “Diagnóstico de la aplicación del ciclo PHVA según la ISO 9001:2015” (p. 459-472) por J. Salazar, (2020) , Digital Publisher, 5(2)

El modelo asume que la mejora de la calidad solo será continua y efectiva si las mejoras comienzan con un buen plan (Planificar P). Muchas veces puede ser el Plan Estratégico Institucional. Después de una buena planificación, se deben realizar las actividades necesarias para implementar el plan (Hacer H). Una vez realizadas las distintas actividades y acciones que integran el paso H, se pasa a la etapa de verificación, donde se deben verificar los resultados (Verificar V), intentando activamente tratar de comprender la causa de los resultados y ser consciente de estos

resultados. Finalmente, es necesario comprobar si el rendimiento de la población objetivo se incrementa debido a las acciones correctivas aplicadas en el Actuar (A) (CEPAL, 2012).

### **Mejora continua**

La mejora continua incluye tanto una filosofía como un sistema para mejorar las operaciones diarias en términos de: nivel de calidad, productividad, costo, nivel de satisfacción, nivel de seguridad, diferencia de duración del ciclo total, tiempo de respuesta y confiabilidad del proceso (ISO 9001:2015, 2018). La mejora continua es un proceso orientado a la acción y basado en el equipo, estipula que el camino de la mejora hacia la perfección pertenece y debe ser liderado por todos los individuos de la organización, según Esquivel et al., (2020) esto incluye el establecimiento del sistema y la organización del aprendizaje continuo, que sigue es una filosofía de gestión y la participación activa de todos.

### **Sistema de gestión**

Un sistema de gestión se define como la herramienta que dentro del proyecto permite realizar acciones como controlar, planificar, organizar y automatizar todas y cada una de las tareas administrativas de una organización (Terrazas, 2009). El sistema de gestión analiza el desempeño y los riesgos de la empresa, con el fin de proporcionar un entorno de trabajo más sostenible y eficaz. Algunas empresas o pymes tienen operaciones que no están automatizadas, muchas veces soportadas por sistemas departamentales, y casi siempre en hojas de cálculo Excel desarrolladas específicamente por los usuarios que participan en cada función. El software de gestión unifica la operación de todas las áreas comerciales para que coincidan con los objetivos comerciales. Es importante que cada área tenga metas y objetivos claros y bien definidos. Esto proporciona garantía para responder más fácilmente para su negocio y eficiencia (Ministerio de fomento México, 2017).

### **Parámetros de un sistema**

El sistema para implementar el proceso de respuesta será la capacidad de adaptarse a los procesos sistemáticos que lo componen basado en los requisitos de mercado e influencias o requisitos ambientales. El sistema se caracteriza a por ciertos parámetros, los parámetros son constantes arbitrarias, de acuerdo con sus propiedades, valor y

descripción del tamaño de un sistema específico o componente del sistema. Los parámetros del sistema son (Contreras, 2015):

- **Entrada:** esta fase se inicia proporcionando el material, materia prima o la energía del sistema.
- **Procesador:** Este es el fenómeno del que produce cambios, es el mecanismo del que convierte la entrada en salida o resultado.
- **Salida:** es la finalidad para la cual se han recopilado los elementos y relaciones del sistema. La salida de un proceso debe ser consistente con el objetivo del sistema
- **Retroalimentación:** es una función de feedback del sistema que tiende a comparar la salida del mismo con un criterio preestablecido, manteniéndola bajo control dentro de ese estándar.
- **Mercado:** Un grupo de clientes que buscan productos y servicios de basados en las necesidades y demandas del mercado.
- **Ambiente:** Es el ambiente que rodea al sistema externo. Siempre interactúa con el sistema, porque toma entradas, las procesa y produce salidas. La supervivencia del sistema depende de su capacidad para adaptarse, cambiar y cumplir con los requisitos y demandas del del entorno externo. Aunque el entorno puede ser un recurso para el sistema, también puede ser una amenaza.

## 2.4.2 Servicio de atención al cliente

### Calidad de los servicios

Es el conjunto de todas las estrategias y las acciones encaminadas a mejorar el servicio al cliente, así como también la relación entre los consumidores y las marcas. La clave de este apoyo es construir buenas relaciones y un ambiente positivo, útil y amigable para garantizar que los clientes dejen una impresión positiva (Monferrer, 2013). La calidad del servicio no sólo es un diferenciador competitivo, sino también un factor de suma importancia para las relaciones comerciales. De hecho, Silva et al., (2021) mencionan que una mala experiencia puede afectar negativamente el proceso de compra y venta, además de dañar la lealtad del contacto.



## **Dimensiones de la calidad del servicio**

Desde un punto de vista pragmático, Druker (1990) establece el desempeño de una organización se puede evaluar mediante cinco niveles que determina el nivel de la satisfacción obtenida por los usuarios. Según Druker, la mayoría de los clientes utilizan estas cinco dimensiones para evaluar la satisfacción de un servicio percibido. Las dimensiones se definen como: Elementos intangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía (Alcides, 2019).

### **Elementos intangibles**

Aunque el servicio no es un elemento tangible hay un espacio en el cual es importante incorporarse, es importante tener en cuenta ciertos aspectos de este tipo de capacidad invisible puesto que el servicio no se puede mantener en stock, ante la afinación Gadea y Morquecho (2021) mencionan que, si la capacidad de servicio no se usa del todo, este se perderá para siempre.

### **Confiabilidad**

Esa es la capacidad que debe tener un proveedor de servicios para brindar ese servicio de manera confiable, segura y cuidadosa. En el concepto de confiabilidad incluye todos los factores que permiten a los clientes descubrir la competencia y la experiencia de la organización, es decir, confiabilidad significa brindar servicios de una manera que exactamente desde el principio Causado et al., (2019).

### **Capacidad de respuesta**

Anchundia et al., (2019) señalan que es la actitud de ayudar a los clientes y brindar un servicio oportuno; A partir de este momento, la implementación oportuna de los compromisos contractuales, así como la accesibilidad de la organización al cliente, es decir, la capacidad de contactarlo y la viabilidad de dicha implementación.

### **Seguridad**

Esta es la sensación que tienen los clientes cuando traen sus problemas a una organización y esperan que se resuelvan de la mejor manera posible. La confidencialidad implica confiabilidad, por lo que incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa que no solo se deben tener en cuenta los intereses del cliente,

sino que la organización también debe demostrar su interés en el asunto para brindar una mayor satisfacción al cliente (Villanueva, 2020).

### **Empatía**

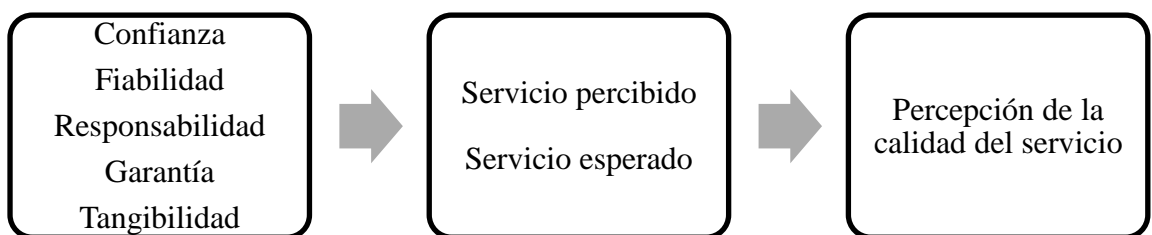
Esto demuestra el deseo de la compañía de brindar a clientes una atención personalizada, no se trata solo de ser cortés con los clientes, aunque el ser cortés es una parte importante de la empatía, también se requiere un fuerte compromiso con el cliente. Calvo y Lévy (2019) sugieren la profunda necesidad de conocer las características y requisitos específicos de cada cliente.

### **Modelo SERVQUAL**

El modelo Servqual fue lanzado por primera vez por Parasuraman et al., (1988) y ha sufrido muchas mejoras y modificaciones desde entonces, es una técnica de investigación comercial que nos permite medir la calidad del servicio, saber qué esperan nuestros clientes y cómo valoran el servicio. Este modelo permite analizar los aspectos cuantitativos y cualitativos del cliente, permite conocer los factores incontrolables e impredecibles del cliente. Según Bustamante et al., (2019) Servqual proporciona información detallada sobre; opinión del cliente sobre el servicio de la empresa, comentarios y sugerencias del cliente para mejorar algunos elementos, impresión del empleado sobre la expectativa y percepción del cliente, el modelo es también una herramienta de mejora y comparación con otras organizaciones. Originalmente el modelo se diseña para realizar una comparación entre el servicio al cliente antes y después de la implementación de elementos que mejoren el servicio para verificar que dimensiones se mejoran.

### **Figura 3.**

#### *Modelo ServQual*



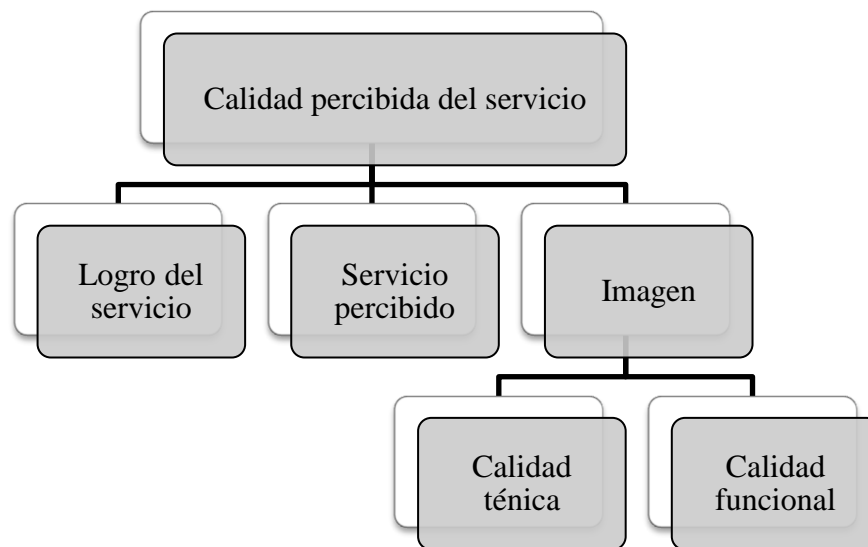
Nota. Adaptado de “Reviewing the concept of service quality and models for measuring it” (p. 64-80), por E. Duque, 2005, Innovar, 15(25)

### Modelo de calidad del servicio de *Grönroos*

Para Grönroos (1984), la evaluación de la calidad técnica es más objetiva que la evaluación funcional. Agrega que se alcanza un nivel aceptable cuando la calidad percibida del cumple con las expectativas de los usuarios, quienes se ven influenciados por los resultados del servicio, según la forma en que se recibe el servicio y la imagen de la organización. En cuanto a la definición de calidad del modelo de *Grönroos*, Torres y Stanescu (2015) señalan que es el resultado de un proceso de evaluación en el que el usuario puede comparar sus expectativas con su percepción del servicio del que ha recibido. Este autor enfatiza a los usuarios como altamente decisivos, también muestra que la calidad no solo está determinada por el nivel de calidad técnica y funcional, sino también por la brecha entre la calidad esperada y la calidad funcional.

**Figura 4.**

*Modelo Grönroos*



Nota. Adaptado de “Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio” (p.3) por O. Colmenares, (2015), *Mercadeo*, 1(1)

## CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 Ubicación

El presente estudio se desarrolla en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, sector urbano. Al estar orientado a los centros de asesoría académica que se encuentran dispersos en la ciudad la ubicación geográfica de limita a identificar la ciudad en la cual se llevará a cabo.

### 3.2 Equipos y materiales

#### Tabla 2.

#### *Materiales*

<b>Talento Humano</b>	<b>Tutor.</b>
	Investigador.
<b>Recursos Materiales</b>	Internet
	Suministros de oficina.
	Revistas, libros y periódicos.
	Computador.
	Cuaderno de Trabajo.
	Dispositivos de almacenamiento de información.
	Impresora
	Scanner
<b>Recursos Económicos</b>	Estudiante

### 3.3 Tipo de investigación

**Enfoque Cuantitativo** es el más usado en ciencias sociales ya que se basa en los datos primarios e involucra a la población para obtener información, sin embargo, para que los resultados sean óptimos se debe trabajar mediante procesos estadísticos de acuerdo a lo que se va a investigar por lo cual se orienta en los resultados (Monje, 2011). Según Cook y Reichardt (1986), las características del enfoque se basan en ser: positivista, lógico, objetivo, medible y orientado a los resultados. El presente estudio es de tipo cuantitativo ya que se aplica una encuesta para obtener información de fuentes

primarias en la cual se involucra directamente a la población de estudio, adicionalmente, para el procesamiento de los datos se emplean procesos estadísticos con la finalidad de obtener resultados idóneos.

**Investigación Bibliográfica** consiste en la recopilación de información mediante fuentes secundarias como libros, revistas de divulgación científica y sitios web que sustenten el tema de investigación, es necesario definir los temas de interés necesarios para proceder a la recopilación de información misma que debe ser tomada de material reconocido Gómez et al., (2014).

**Investigación de campo** es el estudio que permite la obtención de información de fuentes primarias en las cuales los datos recopilados revelan la realidad del estudio y por ende se desarrolla fuera de laboratorios (Spink, 2007), para presente es de tipo transversal ya que recopila y analiza los datos en función de las variables aplicados a una muestra predefinida.

**Correlacional:** Permite medir el nivel de asociación entre dos o más variables, en este tipo de estudio primero se procede a medir cada una de las variables, posteriormente son cuantificadas y analizadas para establecer la relación existente mediante una hipótesis que debe ser probada. (Sampieri, 2014). Para la presente investigación se ha considerado un enfoque cuantitativo ya que aborda los niveles de investigación exploratorio, descriptivo y correlacional; pues el tema de análisis ha sido abordado vagamente en el contexto geográfico de la problemática para lo cual es necesario recopilar información sobre la realidad del tema de investigación, mismo que cuenta con dos variables que se correlacionan entre sí.

### **3.4 Prueba de Hipótesis**

Ha: El sistema de gestión por procesos influirá en el servicio de atención a los clientes en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato.

Ho: El sistema de gestión por procesos no influirá en el servicio de atención a los clientes en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato.

### **3.5 Población o muestra:**

Sampieri et al. (2014) indica que, la población es el conjunto de todos los elementos o unidades de análisis. Para obtener la muestra se debe definir la unidad de análisis en

primer lugar, en la presente investigación la población se ha definido como infinita ya que no se cuenta con una fuente oficial donde se estipule la cantidad de empresas orientadas a la asesoría académica en la ciudad de Ambato.

**Muestra** mantiene una estrecha relación con la población, pues es un subconjunto de la misma y se lo determina de manera probabilística o no probabilística según la realizada del caso estudiado; en cualquiera de los casos deber ser entendida como una unidad de análisis representativa de la población (León, 2017). Considerando que no existe una fuente de información fidedigna donde se estipule la cantidad de centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato y habiendo definido previamente a la población de estudio como infinita se aplica la fórmula correspondiente detallada a continuación:

**Formula de muestra:**

$$n = \frac{z^2 pq}{E^2}$$

**Tabla 3.**

*Fórmula de la muestra*

<b>Variable</b>	<b>Criterio</b>
Nivel de Confianza	95% z= 1,96
Probabilidad de ocurrencia	50% p=0,5
Probabilidad de no ocurrencia	50% q=0,5
Error esperado (e)	5%
Muestra	385

### **3.6 Recolección de información:**

**Encuesta:** es una herramienta empleada para la recolección de datos que se ejecuta en base a ciertos procedimientos estandarizados en los cuales se buscan recoger información de interés en una determinada población y muestra, mediante este

instrumento se pretende explorar, explicar y predecir las características de la variable de investigación (Valquiria Tejeda, 2011).

**Cuestionario:** se define como un instrumento de investigación que contiene una serie de preguntas o indicadores con el objetivo de recoger información del participante encuestado, pueden contener preguntas cerradas o abiertas según la finalidad del investigador, se caracteriza por ser uniforme, exploratorio, secuencial y estructurado. (Paz, 2017). En este caso para la presente investigación se han analizado dos instrumentos que permiten recopilar información tanto de la variable independiente como de la variable dependiente, la validez de cada uno de los instrumentos se detalla a continuación:

### **Modelo Servqual Servicio al cliente**

La estructura del cuestionario del Modelo Servqual, está basado en 5 dimensiones (elementos intangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía), y de éstas surgen 22 ítems tomados del estudio de Alvarado et al., (2016). Para la medición de la calificación se emplea una escala de Likert con 5 atributos numéricos del 1 al 5 definido como: siendo 1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = casi siempre y 5 = siempre

### **Modelo de Gestión por procesos**

Se consideró un modelo basado en el ciclo PHVA, considerando los criterios del proceso de investigación y los subprocesos que conforman el modelo de gestión según la investigación de Lois et al., (2019). En el estudio original la guía hace uso de un cuestionario de 8 preguntas con la escala de Likert con 5 atributos numéricos siendo: siendo 1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = casi siempre y 5 = siempre

Una vez descrita la validez de los instrumentos de investigación para efecto de estudio se aplicó una encuesta para la variable de gestión por procesos y otra encuesta para la variable de servicio al cliente, los instrumentos se detallan en el Anexo 1 y 2 respectivamente.

### **Fiabilidad del instrumento**

El método Alpha fue desarrollado por Lee Cronbach en 1951 para proporcionar una medida de la consistencia interna de una prueba o escala; es expresada como un

número entre 0 y 1, la consistencia interna describe la medida en que todos los elementos de una prueba miden el mismo concepto o construcción y por lo tanto es conectado a la interrelación de los elementos dentro de la prueba (Mohsen Tavakol, 2011). La consistencia interna debe determinarse antes de la prueba se puede emplear con fines de investigación o examen para asegurar la validez. Además, las estimaciones de confiabilidad muestran la cantidad de error de medición en una prueba. En pocas palabras, esta interpretación de la fiabilidad es la correlación de la prueba con sí mismo, los rangos de valoración se describen a continuación:

**Tabla 4.**  
*Interpretación del coeficiente Alpha*

<b>Rangos</b>	<b>Magnitud</b>
<b>0,81 a 1</b>	Muy alta
<b>0,61 a 0,80</b>	Alta
<b>0,41 a 0,60</b>	Moderada
<b>0,21 a 0,40</b>	Baja
<b>0,01 a 0,20</b>	Muy baja

**Tabla 5.**  
*Fiabilidad del instrumento 1: Servicio al cliente*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,876	,907	22

**Tabla 6.**  
*Fiabilidad instrumento 2: Gestión por procesos*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,946	,949	8



### **Interpretación:**

De acuerdo a los valores de confiabilidad presentados tanto en el instrumento 1: servicio al cliente (,876) como en el instrumento: gestión por procesos (,946) se considera que su confiabilidad es muy alta, cabe recalcar que se maneja el formato original sin eliminación de ítems.

### **3.7 Procesamiento de la información y análisis estadístico:**

Para el procesamiento de datos se hace uso de la estadística descriptiva ya que es una técnica matemática para la recolección, ordenación, presentación y descripción de un conjunto de datos con el fin de facilitar su uso, generalmente utilizando tablas, medidas numéricas o gráficos (Contreras, 2020). El procesamiento de datos y el análisis estadísticos de los mismos se efectuará en el software IBM SPSS en el siguiente orden:

- Recopilación de datos
- Tabulación de cada ítem
- Interpretación de la información
- Análisis factorial
- Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov
- Prueba de correlación de Spearman

Cabe mencionar que el coeficiente de correlación o prueba de correlación de Spearman ( $r_s$ ) se usa para determinar el grado y la dirección de la relación entre dos variables. Según Contreras (2020) el coeficiente de correlación de Spearman,  $\rho$  (ro) es una medida de la correlación entre dos variables aleatorias, varía de -1 a +1: nula (0 – 0,25), débil (0,26-0,50), moderada (0,51- 0,75), fuerte (0,76- 1,00).

### **3.8 Variables respuesta o resultados alcanzados**

Las variables son de tipo ordinal y se miden mediante una escala de Likert de 5 niveles, se codifican los datos para su respectivo tratamiento en el software SPSS. Como técnica se emplea una encuesta para cada variable y como instrumento se considera el cuestionario estructurado con preguntas cerradas de opción múltiple. Cabe mencionar que las dos variables se miden simultáneamente en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Resultados

En el presente apartado se realiza un análisis detallado de los resultados obtenidos de la encuesta. Se presenta también la correlación de las variables como medio de verificación de la hipótesis planteada.

#### Datos sociodemográficos

**Tabla 7.**

*Información de encuestados*

<b>Institución donde estudia</b>	<b>Fiscal</b>	<b>Fiscomisional</b>	<b>Particular</b>
	23,60	32,20	44,20
<b>Nivel de educación</b>	<b>Básica media</b>	<b>Básica superior</b>	<b>Bachillerato</b>
	35,80	22,10	42,10
<b>Género</b>	<b>Masculino</b>	<b>Femenino</b>	<b>No definido</b>
	52,80	36,70	10,50
<b>Asignatura</b>	<b>Lenguas extranjeras</b>	<b>Ciencias Exactas</b>	<b>Lenguaje y comunicación</b>
	28,40%	43,10%	28,50%

#### Interpretación

De los datos sociodemográficos se evidencia que la mayoría de estudiantes que asisten a centros de apoyo estudiantil pertenecen a unidades educativas regulares de origen particular. Adicionalmente el subnivel educativo que presenta más necesidad de refuerzo académico está en el área de bachillerato, cabe mencionar también que la mayor parte de estudiantes son de género masculino y la asignatura más solicitada abarca lo que son ciencias exactas (matemáticas, física y química).

## Variable servicio al cliente

### 1. ¿Las instalaciones físicas de mi casa de estudio (aulas, biblioteca, cafetería, baños) se encuentran en buen estado?

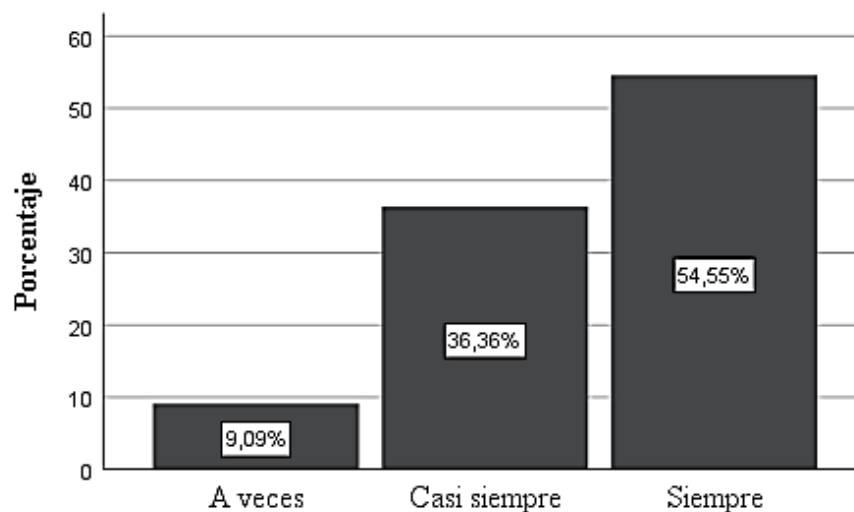
Tabla 8.

#### *Instalaciones físicas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	35	9,1	9,1	9,1
	Casi siempre	140	36,4	36,4	45,5
	Siempre	210	54,5	54,5	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Figura 5.

#### *Instalaciones físicas*



## Análisis

El resultado de pregunta n°1 indica que en su mayoría las instalaciones físicas de los centros de estudio o apoyo académico se encuentran en buen estado incluido aulas, bibliotecas, zonas de estar y baños, por lo tanto, se considera como una ventaja de los establecimientos en mención ya que la infraestructura cumple un rol funcional para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje.

**2. ¿El equipamiento (mobiliario, decoración, equipos informáticos y audiovisuales) de mi casa de estudio parece moderno?**

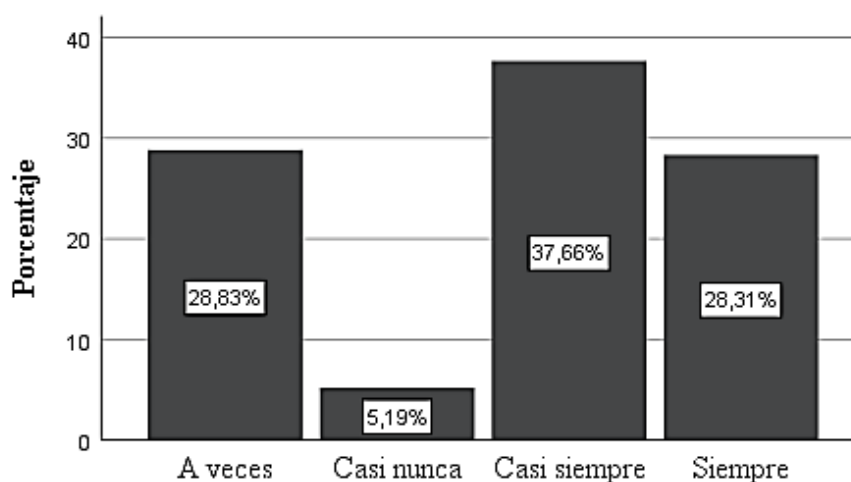
**Tabla 9.**

*Equipamiento*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	111	28,8	28,8	28,8
	Casi nunca	20	5,2	5,2	34,0
	Casi siempre	145	37,7	37,7	71,7
	Siempre	109	28,3	28,3	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 6.**

*Equipamiento*



**Análisis**

De acuerdo con el resultado de la pregunta n°2 los estudiantes consideran que el equipamiento de los centros de estudio de forma general son modernos y adecuados, sin embargo, un porcentaje del 5,2% y del 28,8% mencionan que casi nunca y a veces respectivamente los centros de estudio cumplen con esta característica, por consiguiente, se estima que tanto el mobiliario como el equipo informático de las instalaciones debe actualizarse para mejorar las prestaciones y satisfacer las necesidades de todos los clientes.

**3. ¿Cómo calificaría el material relacionado con la enseñanza en su casa de estudio (manuales, material de apoyo, fotocopias) según su facilidad de comprensión?**

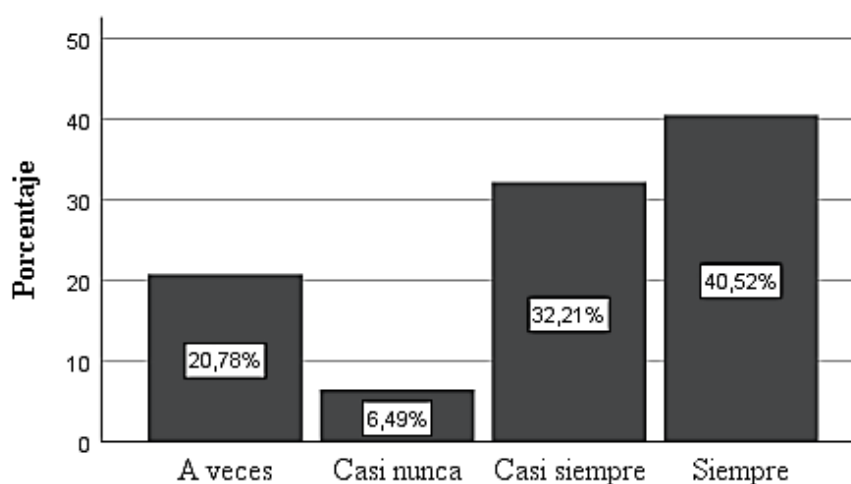
**Tabla 10.**

*Material didáctico*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	80	20,8	20,8	20,8
	Casi nunca	25	6,5	6,5	27,3
	Casi siempre	124	32,2	32,2	59,5
	Siempre	156	40,5	40,5	100,0
Total		385	100,0	100,0	

**Figura 7.**

*Material didáctico*



**Análisis**

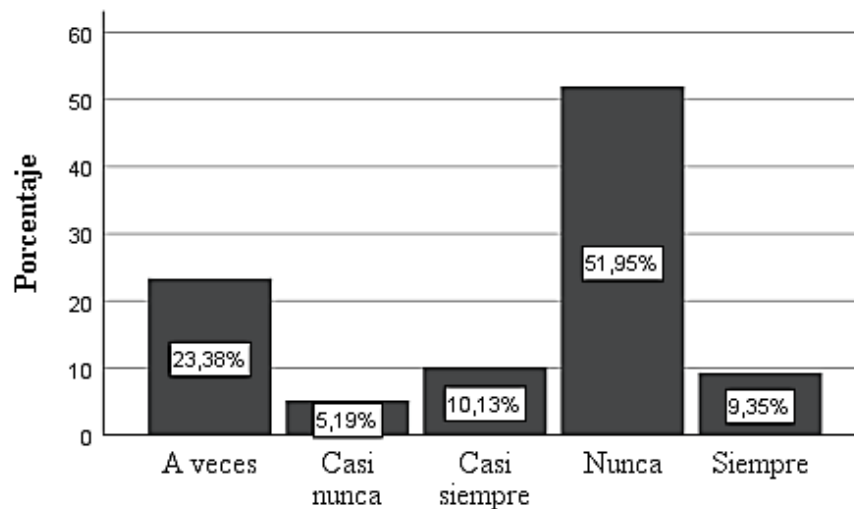
Como se puede observar en la interrogante n°3 el material didáctico ofertado por los centros de estudio no cumple en su totalidad con las expectativas de los estudiantes, puesto que un 28,78% menciona que a veces es comprensible la información presentada en dicho material y otro porcentaje del 6,49% indica que casi nunca es así, en consecuencia es deficiente el aporte generado al proceso formativo en vista de que el material didáctico es un recurso que proporciona estrategias y por ende facilita el proceso de aprendizaje en los niños y adolescentes.

**4. ¿En mi casa de estudio operan elementos de calefacción o aire acondicionado?**

**Tabla 11.**  
*Calefacción*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	90	23,4	23,4	23,4
	Casi nunca	20	5,2	5,2	28,6
	Casi siempre	39	10,1	10,1	38,7
	Nunca	200	51,9	51,9	90,6
	Siempre	36	9,4	9,4	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 8.**  
*Calefacción*



**Análisis**

El resultado de la encuesta realizada a los estudiantes en la pregunta n°4 revela que en su mayoría apoyado por el 51,95% los centros de estudio no cuentan con dispositivos de calefacción o aire acondicionado, la climatización en los centros educativos se puede instalar de manera sencilla y en un clima tan variable como lo es el de la ciudad de Ambato son importantes en vista de que las condiciones ambientes aportan a la desconcentración de los estudiantes o favorecen a su rendimiento.

**5. ¿Existe iluminación adecuada en las instalaciones de su casa de estudio?**

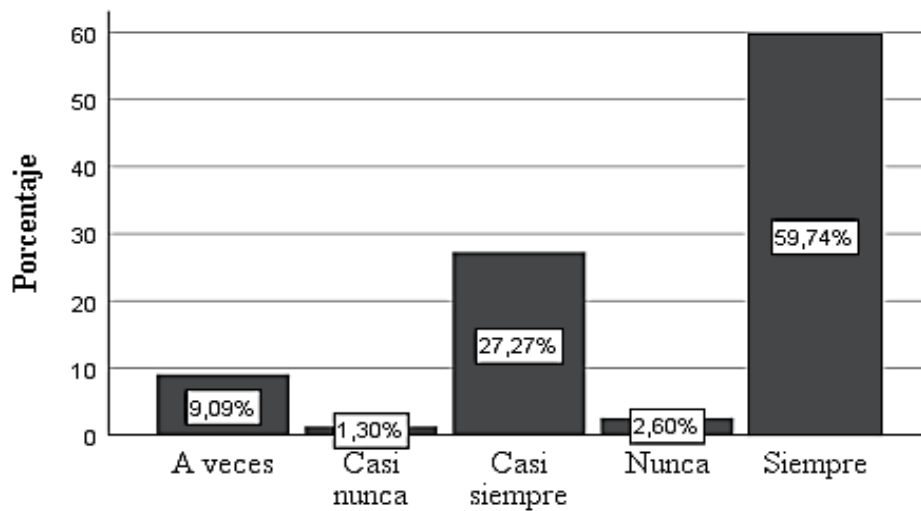
**Tabla 12.**

***Iluminación***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	35	9,1	9,1	9,1
	Casi nunca	5	1,3	1,3	10,4
	Casi siempre	105	27,3	27,3	37,7
	Nunca	10	2,6	2,6	40,3
	Siempre	230	59,7	59,7	100,0
Total		385	100,0	100,0	

**Figura 9.**

***Iluminación***



**Análisis**

En cuanto al resultado del ítem n°5 de la encuesta se puede apreciar que los centros académicos en su mayoría con un 59,79% cuentan con una iluminación adecuada, así que de hecho es una ventaja presentada por los centros de estudio analizados dado que la iluminación ya sea natural o artificial es fundamental para formar un ambiente óptimo en el proceso educativo con efectos positivos en la experiencia estudiantil.

## 6. ¿La casa de estudio posee una biblioteca física o digital?

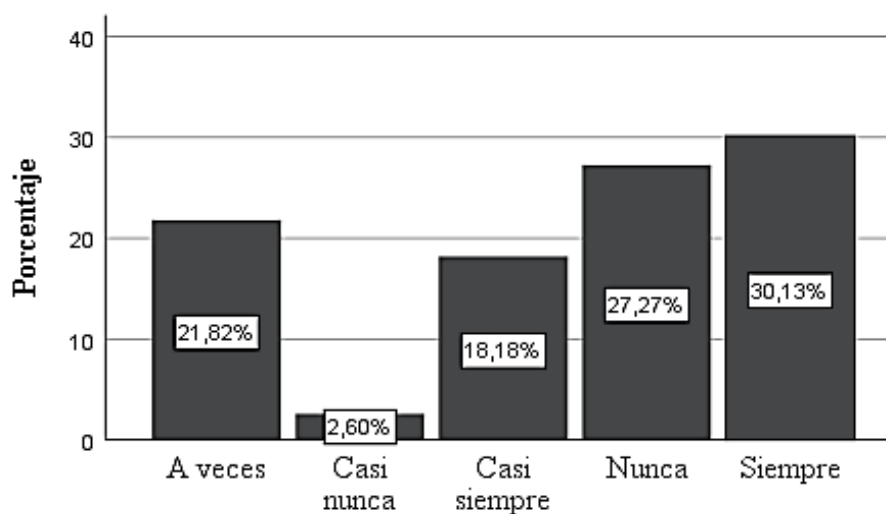
**Tabla 13.**

**Biblioteca**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	84	21,8	21,8	21,8
	Casi nunca	10	2,6	2,6	24,4
	Casi siempre	70	18,2	18,2	42,6
	Nunca	105	27,3	27,3	69,9
	Siempre	116	30,1	30,1	100,0
Total		385	100,0	100,0	

**Figura 10.**

**Biblioteca**



### Análisis

El resultado de pregunta n°6 indica que la situación de las bibliotecas ya sean físicas o digitales es divergente en los centros de estudio puesto que el 30,13% menciona que es benéfico el uso de las mismas para fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje, sin embargo, el 27,27% menciona no se dispone de esta área. Actualmente en la red existe una gran cantidad de información útil, si los centros académicos no están en posibilidad de implementar bibliotecas físicas o digitales pagadas cabe la posibilidad de acceder a servicios gratuitos que aporten al desarrollo del estudiante en cualquier nivel.

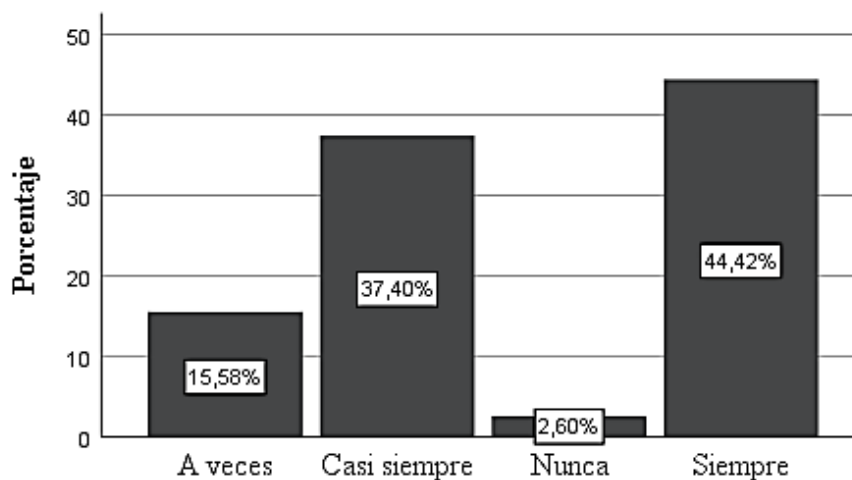


**7. Mi casa de estudio se preocupa por mantener la información sin errores (listados de estudiantes matriculados, listados de profesores, materias de refuerzo)**

**Tabla 14.**  
*Información*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	60	15,6	15,6	15,6
	Casi siempre	144	37,4	37,4	53,0
	Nunca	10	2,6	2,6	55,6
	Siempre	171	44,4	44,4	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 11.**  
*Información*



**Análisis**

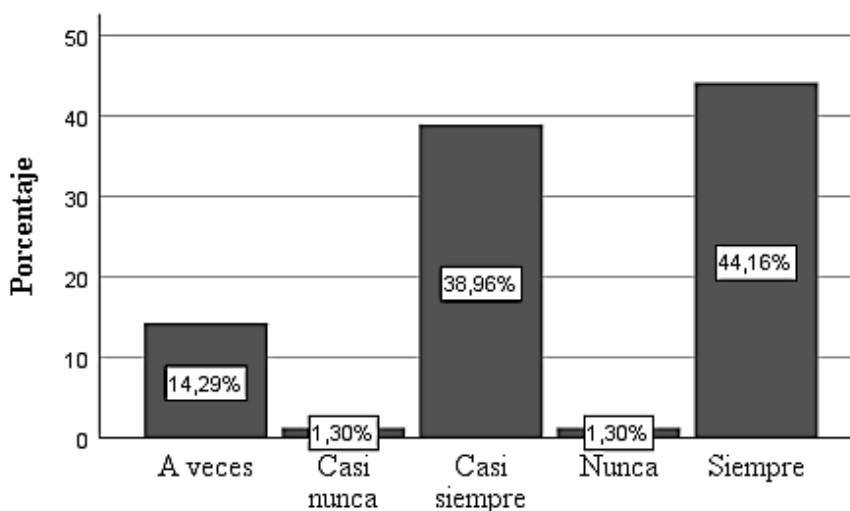
De acuerdo con el resultado de la pregunta n°7 un porcentaje del 2,60% menciona que nunca los centros de estudio cumplen con esta característica, por consiguiente, se estima que el proceso requiere un rediseño en vista de la importancia que tiene ya que si no se identifican claramente los estudiantes con sus respectivas falencias académicas es deficiente el seguimiento y control que se puede hacer en el centro de apoyo pedagógico.

**8. Mi casa de estudio cumple cuando prometen hacer algo en un cierto tiempo (entregarnos materiales, corregir exámenes, tratar un tema de estudio).**

**Tabla 15.**  
*Cumplimiento*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	55	14,3	14,3	14,3
	Casi nunca	5	1,3	1,3	15,6
	Casi siempre	150	39,0	39,0	54,5
	Nunca	5	1,3	1,3	55,8
	Siempre	170	44,2	44,2	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 12.**  
*Cumplimiento*



**Análisis**

Como se puede observar en la interrogante n°8 los docentes en su mayoría con un 44.16% siempre cumplen con lo prometen, en este caso se hace referencia al cumplimiento respecto a preparación para evaluaciones parciales, quimestrales y la culminación de todas las tareas diarias. Sin embargo, aún existe un porcentaje de docentes que no siempre cumple con sus responsabilidades lo cual afecta el rendimiento del estudiante.

**9. Los profesores de la casa de estudio siempre intentan acabar el programa.**

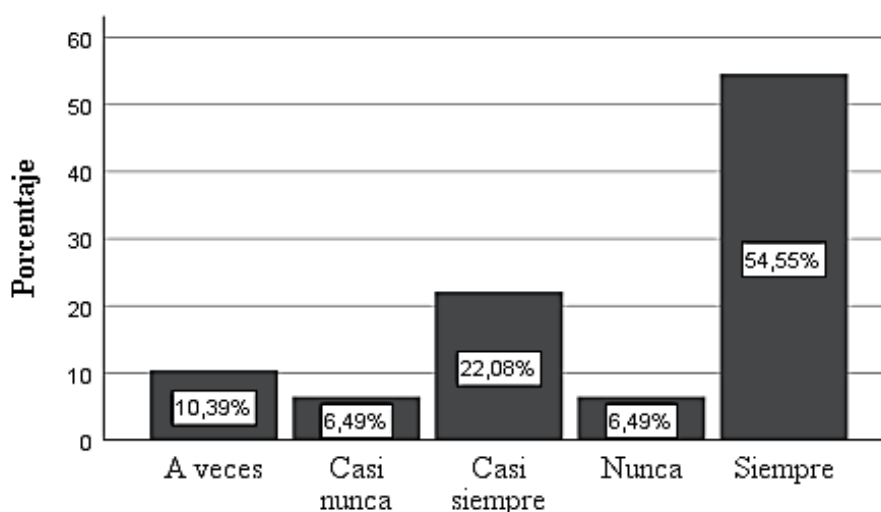
**Tabla 16.**

*Programa*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	40	10,4	10,4	10,4
	Casi nunca	25	6,5	6,5	16,9
	Casi siempre	85	22,1	22,1	39,0
	Nunca	25	6,5	6,5	45,5
	Siempre	210	54,5	54,5	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 13.**

*Programa*



**Análisis**

Como se puede observar en la interrogante n°9 los docentes no cumplen en su totalidad con las exceptivas de los estudiantes, puesto que un 6,49% menciona que casi nunca los profesores a cargo cumplen en su totalidad la programación de refuerzo en las distintas asignaturas, en consecuencia, es deficiente el apoyo que se está brindando a los estudiantes. Se debe tener en cuenta que al ser un centro de refuerzo o apoyo pedagógico los alumnos buscan despejar sus dudas por completo, pero si no se administra adecuadamente el proceso de matriculación y asignaturas de trabajo como evidencia el ítem n°8 es claro que no se va a cumplir con la planificación.

## 10. Los profesores cometen errores al explicar las asignaturas

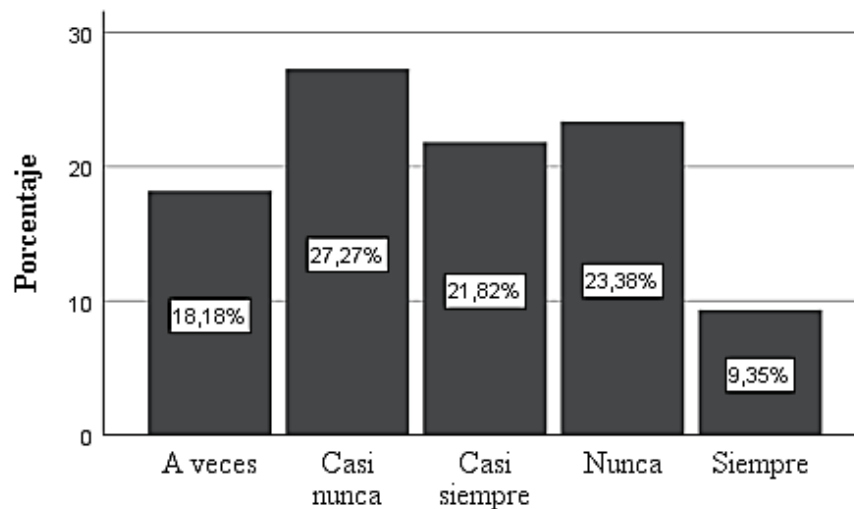
**Tabla 17.**

*Explicación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	70	18,2	18,2	18,2
	Casi nunca	105	27,3	27,3	45,5
	Casi siempre	84	21,8	21,8	67,3
	Nunca	90	23,4	23,4	90,6
	Siempre	36	9,4	9,4	100,0
Total		385	100,0	100,0	

**Figura 14.**

*Explicación*



### Análisis

En cuanto al resultado del ítem n°10 de la encuesta se puede apreciar que respuestas de los estudiantes varían mucho de extremo a extremo, hay grupos que manifiestan que los profesores comenten errores y hay otros grupos que afirman que no es así. En este punto es fundamental evaluar al estudiante e identificar su tipo de inteligencia con la finalidad de adaptarse a sus necesidades para una mejor comprensión, se pueden también plantear evaluaciones al docente para cierto periodo a fin de mejorar.

**11. El profesorado tiene conocimientos suficientes para contestar a las inquietudes de los estudiantes.**

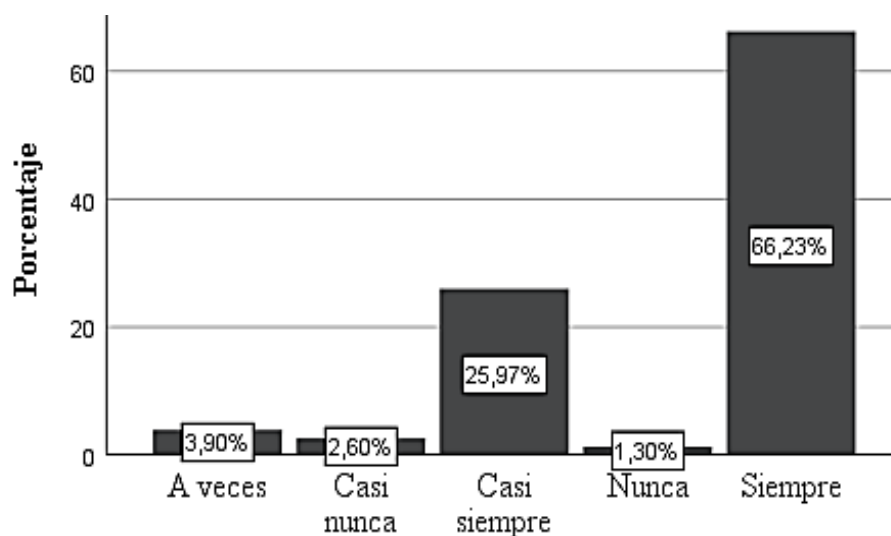
**Tabla 18.**

*Conocimiento*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	15	3,9	3,9	3,9
	Casi nunca	10	2,6	2,6	6,5
	Casi siempre	100	26,0	26,0	32,5
	Nunca	5	1,3	1,3	33,8
	Siempre	255	66,2	66,2	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 15.**

*Conocimiento*



**Análisis**

El resultado de pregunta n°11 indica que en su mayoría los docentes demuestran sus habilidades y conocimientos a los estudiantes ya que siempre (66,23%) o casi siempre (25,97%) despejan las dudas e inquietudes presentadas durante el proceso formativo, la capacitación docente es clave dentro de la educación pública y privada tanto en el área específica de trabajo como en las estrategias metodológicas, en tal magnitud es una fortaleza que facilita aprendizaje en los estudiantes de cualquier nivel.

**12. ¿Se mantiene claridad en el contenido explicado por el profesorado?**

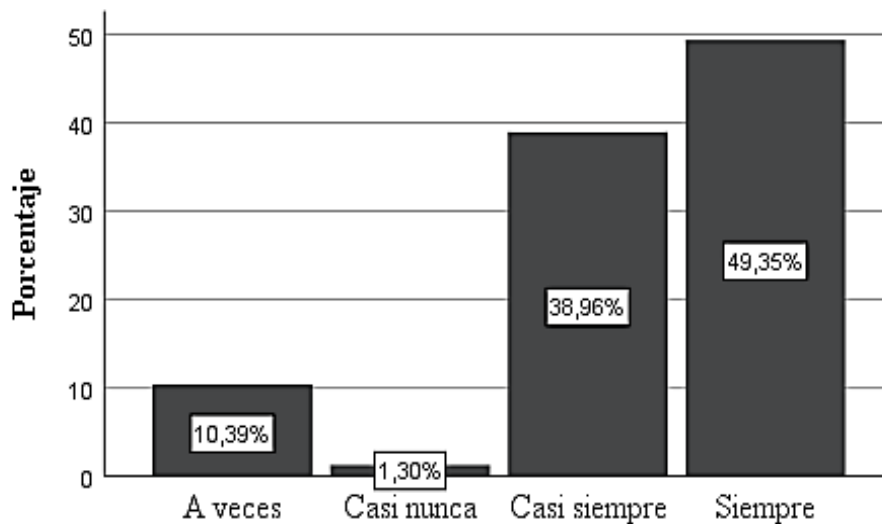
**Tabla 19.**

*Claridad del contenido*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	40	10,4	10,4	10,4
	Casi nunca	5	1,3	1,3	11,7
	Casi siempre	150	39,0	39,0	50,6
	Siempre	190	49,4	49,4	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 16.**

*Claridad del contenido*



**Análisis**

De acuerdo con el resultado de la pregunta n°12 los estudiantes consideran que la información explicada durante la hora clase es clara y útil para el desarrollo de las tareas enviadas a casa, se estima que el proceso se lleva de buena manera en la mayoría de centros educativos. Una clase impartida por personal que domina el área a cargo es mucho más fluida y eficaz, se incurre en menos errores y por ende el índice de satisfacción de los estudiantes es mayor. En este punto se aprecia una ventaja de los centros académicos en virtud de que la mayoría cuenta con personal altamente calificado.

### 13. El contenido impartido en las asignaturas está actualizado

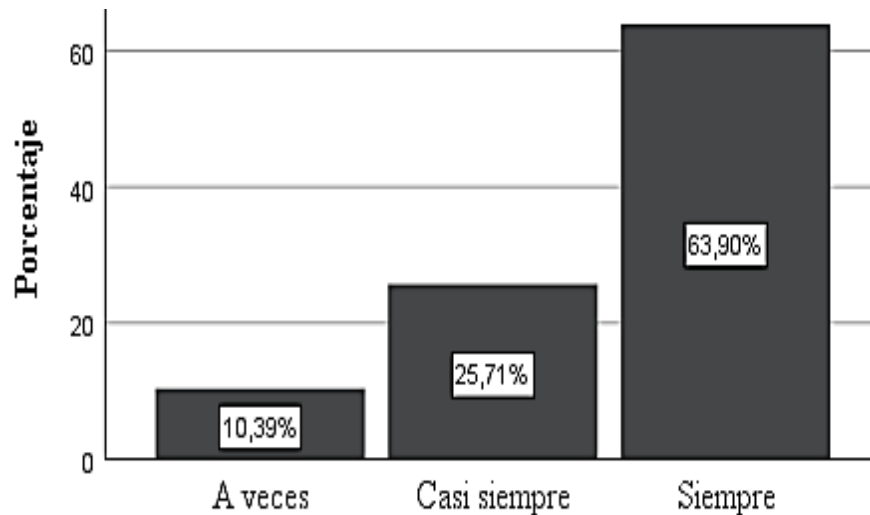
**Tabla 20.**

*Contenido actualizado*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	40	10,4	10,4	10,4
	Casi siempre	99	25,7	25,7	36,1
	Siempre	246	63,9	63,9	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 17.**

*Contenido actualizado*



#### **Análisis**

De acuerdo con el resultado de la pregunta n°13 los estudiantes consideran que el contenido mostrado en cada una de las asignaturas esta actualizado y permite trabajar con calidad en cada una de las aulas. La teoría básica de cada área no se reinventa, pero si existen actualizaciones permanentes gracias a las investigaciones, desarrollo e innovación por ello la capacitación al docente debe se continua para que así sus alumnos también estén a la vanguardia y puedan cumplir con sus metas y objetivos propuestos a nivel académico.

## 14. Las clases combinan aspectos teóricos y prácticos

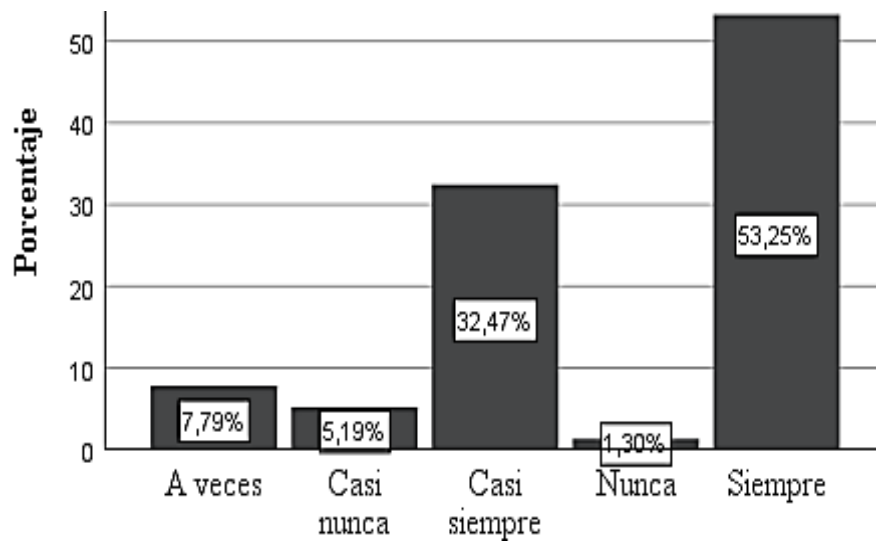
**Tabla 21.**

*Teoría y práctica*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	30	7,8	7,8	7,8
	Casi nunca	20	5,2	5,2	13,0
	Casi siempre	125	32,5	32,5	45,5
	Nunca	5	1,3	1,3	46,8
	Siempre	205	53,2	53,2	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 18.**

*Teoría y práctica*



**Análisis**

Como se puede observar en la interrogante n°14 la mayoría de los participantes con un 53,25% afirman que en sus centros de estudio se combina la teoría con la práctica, en la enseñanza a nivel básico y bachillerato existen ciertos temas que son abstractos y por ello es necesario trabajar a la par con herramientas prácticas que faciliten la comprensión del tema tratado. En cuanto a la metodología se puede trabajar con estudios de caso.



**15. Los profesores combinan medios de enseñanza tradicional con medios modernos (como, por ejemplo: conexión a Internet y prácticas en el ordenador).**

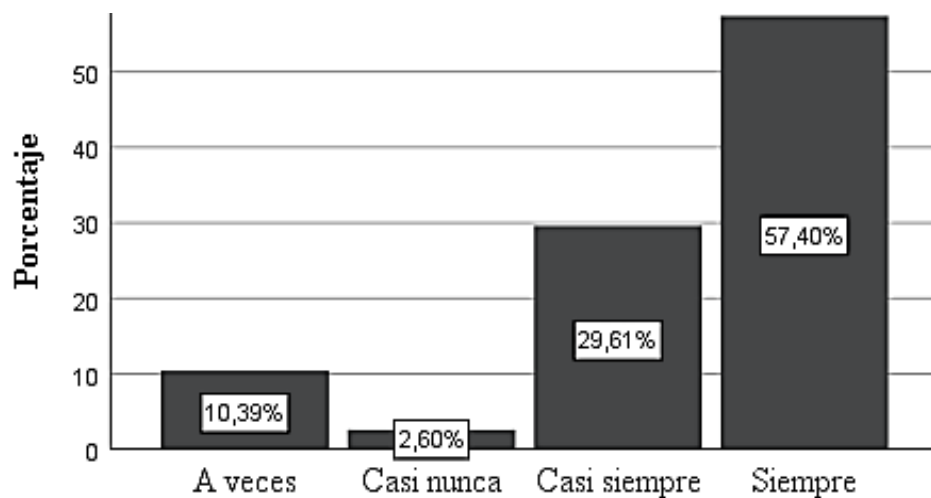
**Tabla 22.**

*Medios modernos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	40	10,4	10,4	10,4
	Casi nunca	10	2,6	2,6	13,0
	Casi siempre	114	29,6	29,6	42,6
	Siempre	221	57,4	57,4	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 19.**

*Medios modernos*



**Análisis**

En cuanto al resultado del ítem n°15 de la encuesta se puede apreciar que la combinación de enseñanza tradicional y moderna es frecuente en los centros académicos, una gran mayoría del 57,40% manifiesta que siempre se cumple este particular. La innovación tecnológica a pesar del papel que cumple también va de la mano con el recurso económico y es por ello que un 2,60% manifiesta que casi nunca se emplean prácticas en herramientas digitales. Evidentemente los centros académicos que cumplen con esta característica presentan una gran ventaja respecto a quienes no tienen acceso a este tipo de innovación.

## 16. El profesorado siempre se muestra dispuesto a ayudar a los estudiantes.

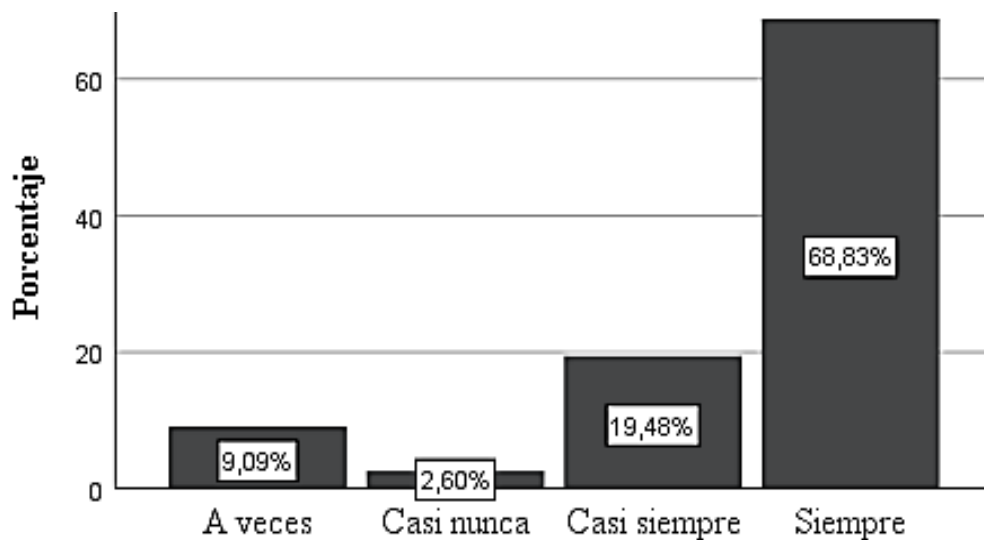
**Tabla 23.**

*Ayuda a estudiantes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	35	9,1	9,1	9,1
	Casi nunca	10	2,6	2,6	11,7
	Casi siempre	75	19,5	19,5	31,2
	Siempre	265	68,8	68,8	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 20.**

*Ayuda a estudiantes*



### **Análisis**

El resultado de pregunta n°16 indica que en su mayoría los docentes demuestran su calidad humana ya que siempre (68,83%) o casi siempre (19,48%) están dispuestos a ayudar a sus estudiantes durante el proceso formativo. La labor docente implica cumplir varios roles a la vez; transmiten valores, explican contenidos acordes a las áreas de la malla curricular, motivan, inspiran y apoyan a sus estudiantes sin duda un profesor que va más allá de las aulas y educa para la vida obtendrá un mejor rendimiento en sus estudiantes.

**17. En esta casa de estudio se recibe tanto formación académica, como formación humana.**

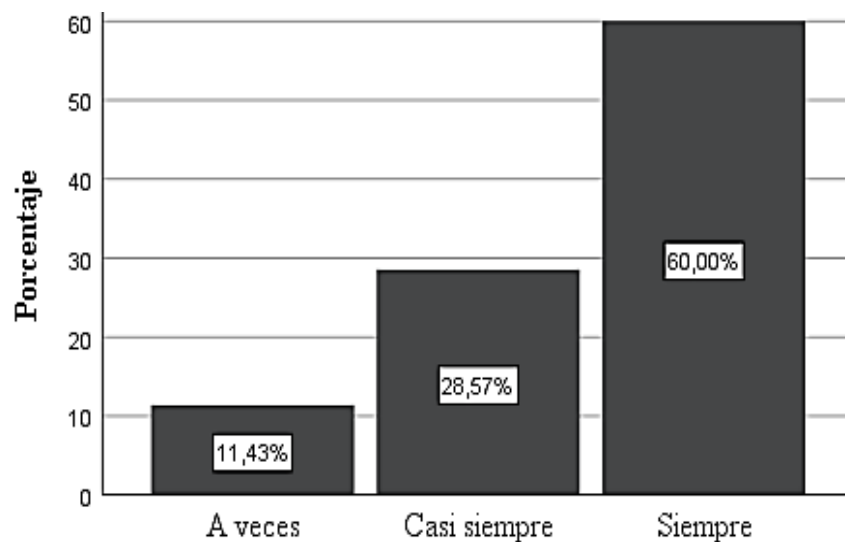
**Tabla 24.**

*Formación humana*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	44	11,4	11,4	11,4
	Casi siempre	110	28,6	28,6	40,0
	Siempre	231	60,0	60,0	100,0
Total		385	100,0	100,0	

**Figura 21.**

*Formación humana*



**Análisis**

De acuerdo con el resultado de la pregunta n°17 los estudiantes consideran que en los centros académicos se brinda formación académica y humana. En su mayoría los participantes afirman que su proceso educativo parte de las áreas mencionadas, la formación humana otorga un equilibrio en el desarrollo de los adolescentes, potencia sus habilidades y pensamiento dando lugar a un adulto más involucrado.

**18. Mi casa de estudio organiza actividades extraacadémicas (conferencias, visitas a empresas, museos)**

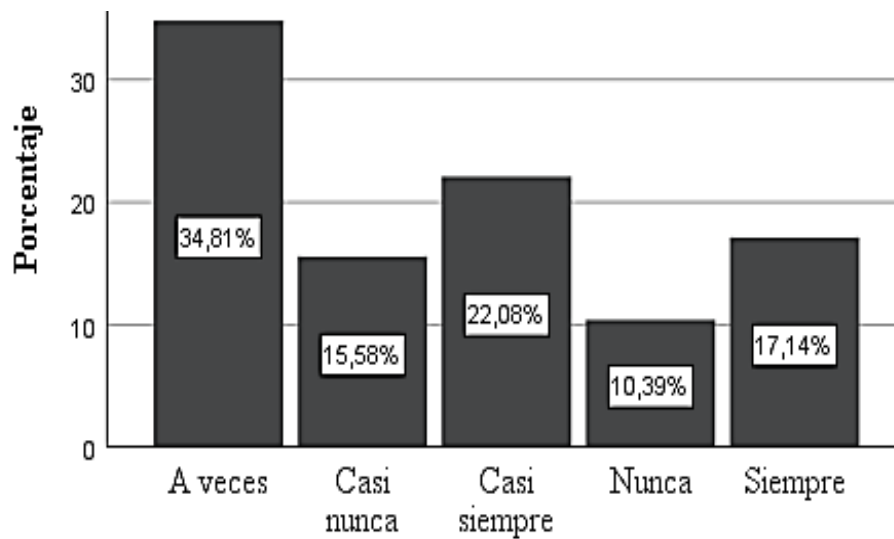
**Tabla 25.**

*Actividades extraacadémicas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	134	34,8	34,8	34,8
	Casi nunca	60	15,6	15,6	50,4
	Casi siempre	85	22,1	22,1	72,5
	Nunca	40	10,4	10,4	82,9
	Siempre	66	17,1	17,1	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 22.**

*Actividades extraacadémicas*



**Análisis**

De acuerdo con el resultado de la pregunta n°18 los estudiantes presentan variedad en sus respuestas, al tratarse de centros académicos enfocados en el refuerzo de áreas específicas el tiempo se encuentra limitado al trabajo en aulas para mejorar sus calificaciones y rendimiento en las aulas de educación regular.

**19. ¿El personal de la casa de estudio comprende mis necesidades e inquietudes particulares específicas?**

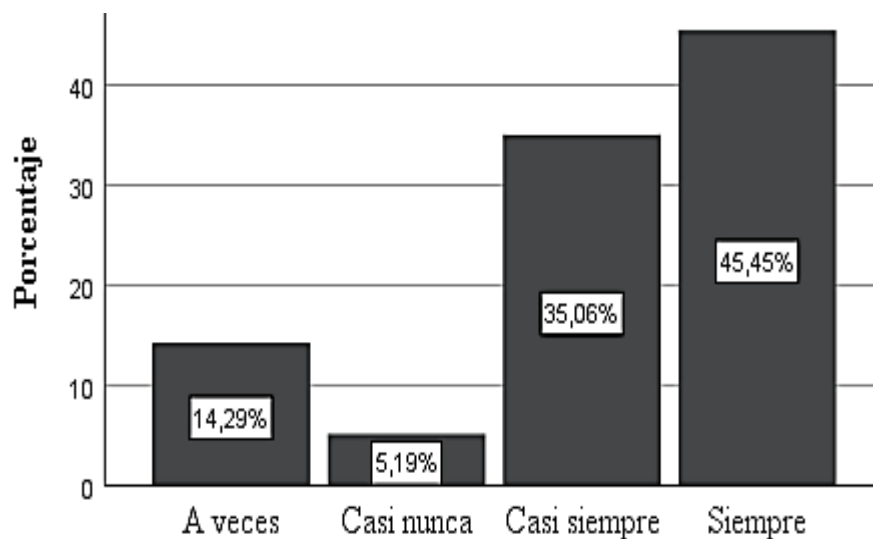
**Tabla 26.**

*Necesidades específicas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	55	14,3	14,3	14,3
	Casi nunca	20	5,2	5,2	19,5
	Casi siempre	135	35,1	35,1	54,5
	Siempre	175	45,5	45,5	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 23.**

*Necesidades específicas*



**Análisis**

Como se puede observar en la interrogante n°19 la mayoría de los participantes con un 45,45% y 35,06% afirman que en sus centros de estudio siempre o casi siempre se comprenden y atienden las necesidades específicas en el ámbito académico, en la enseñanza a nivel básico y bachillerato los temas de estudio incrementan su complejidad y es común que se queden con vacíos en el aula de educación regular, por ello los centros de refuerzo cumplen con el rol de despejar dudas y satisfacer las necesidades educativas.

## 20. Los profesores fomentan el interés por las asignaturas que imparten entre los estudiantes

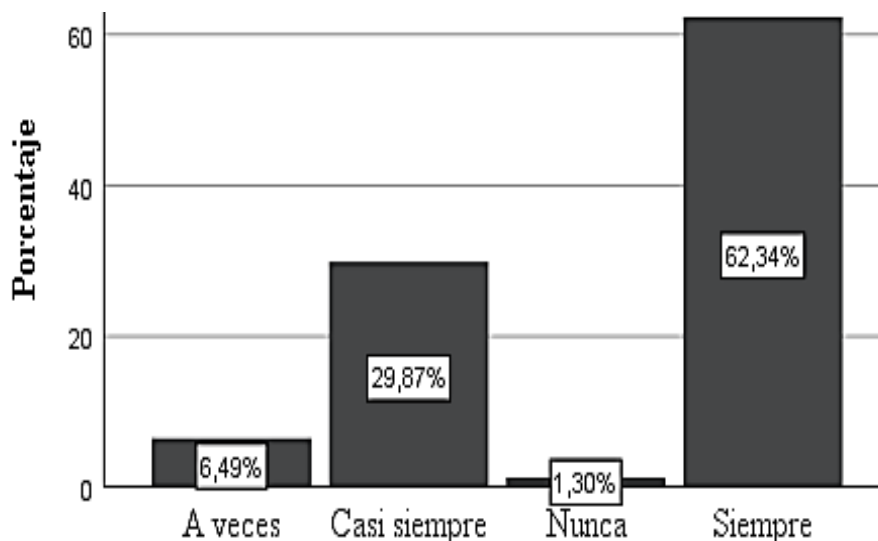
**Tabla 27.**

*Interés por asignaturas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	25	6,5	6,5	6,5
	Casi siempre	115	29,9	29,9	36,4
	Nunca	5	1,3	1,3	37,7
	Siempre	240	62,3	62,3	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 24.**

*Interés por asignaturas*



### Análisis

En cuanto al resultado del ítem n°20 de la encuesta se puede apreciar que el interés por las asignaturas impartidas es fomentado de forma frecuente entre los estudiantes ya que en su mayoría lo afirman así, el primer paso para avanzar en la enseñanza de una asignatura o un tema específico consiste en estar dispuesto a aprender, en muchos casos los estudiantes tienen miedo de una cierta materia por malas experiencias o por dificultades en el aprendizaje.

21. ¿El profesorado muestra interés por enseñar?

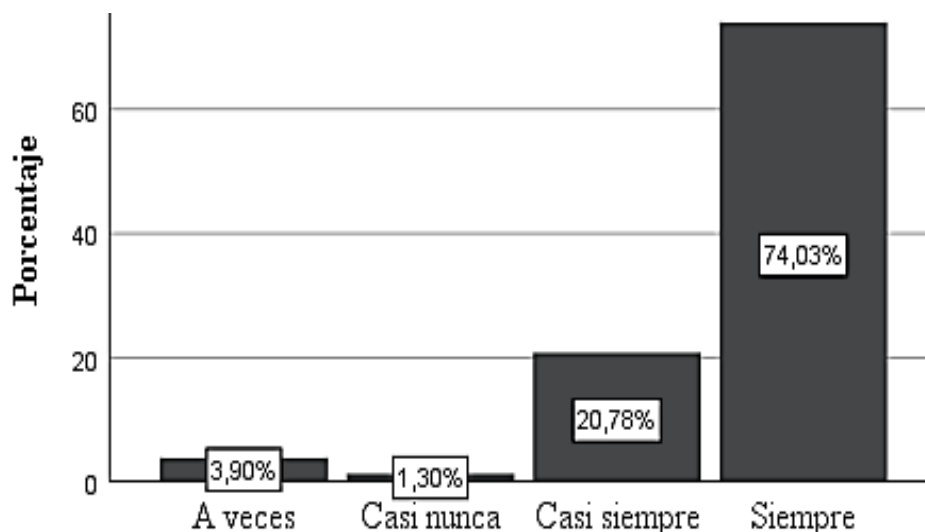
**Tabla 28.**

*Interés por enseñar*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	15	3,9	3,9	3,9
	Casi nunca	5	1,3	1,3	5,2
	Casi siempre	80	20,8	20,8	26,0
	Siempre	285	74,0	74,0	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 25.**

*Interés por enseñar*



**Análisis**

El resultado de pregunta n°21 indica que en su mayoría los docentes demuestran su interés por enseñar ya que siempre (74,03%) o casi siempre (20,78%) están investigando e identificando falencias en sus estudiantes. La labor docente implica tener vocación para enseñar, de nada sirve que un profesional tenga un gran conocimiento si no es capaz de transmitirlo a sus alumnos. En su mayoría para las entidades analizadas es una gran ventaja contar con este tipo de personal tan involucrado con la institución y con toda la comunidad educativa.

**22. Los profesores de la casa de estudio nos orientan adecuadamente sobre nuestro futuro profesional.**

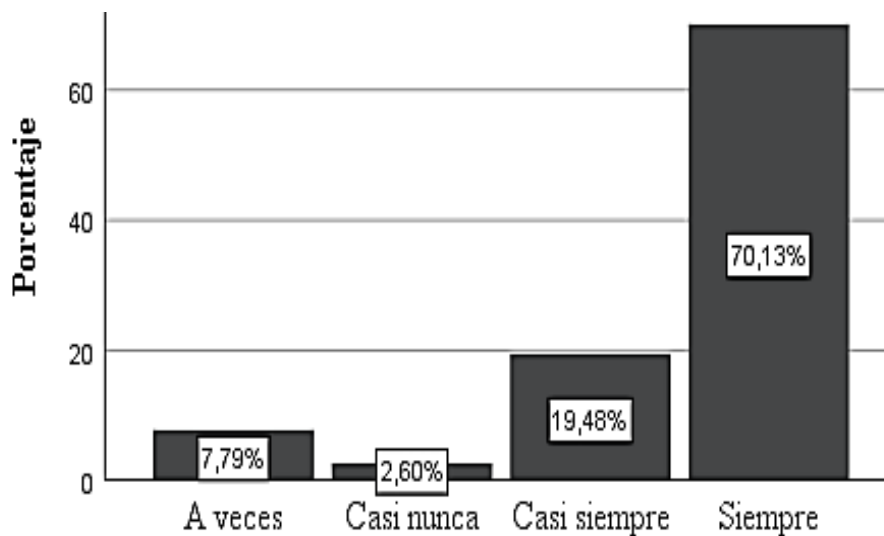
**Tabla 29.**

*Futuro profesional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	30	7,8	7,8	7,8
	Casi nunca	10	2,6	2,6	10,4
	Casi siempre	75	19,5	19,5	29,9
	Siempre	270	70,1	70,1	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 26.**

*Futuro profesional*



**Análisis**

De acuerdo con el resultado de la pregunta n°22 los estudiantes consideran que en los centros académicos se brinda una orientación adecuada al futuro profesional. En su mayoría los participantes afirman que como parte de su formación académica los docentes son guía constante en la evaluación de sus capacidades e interés que en un futuro se desencadenaran como una carrera profesional.



## Variable gestión por procesos

1. Están identificados los procesos, las entradas necesarias y los resultados esperados de los procesos de la organización.

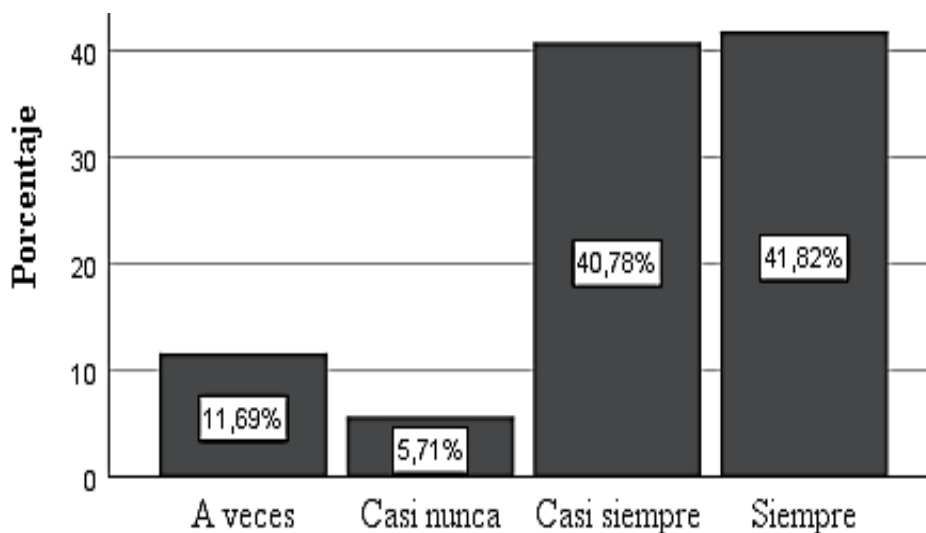
**Tabla 30.**

### *Identificación de procesos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	45	11,7	11,7	11,7
	Casi nunca	22	5,7	5,7	17,4
	Casi siempre	157	40,8	40,8	58,2
	Siempre	161	41,8	41,8	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 27.**

### *Identificación de procesos*



### **Análisis**

El resultado de pregunta n°1 indica que en su mayoría los centros académicos identifican todos y cada uno de los porcentajes, un 40,78% indica que casi siempre es así y un 41,82% indica que siempre se cumple con este requerimiento tan fundamental. Identificar los procesos desde la matriculación del estudiante, su proceso de enseñanza hasta la gestión de cobro de haberes permite controlar y mejorar continuamente ya que se rectifican errores, se optimiza el tiempo y por ende se mejora la atención al cliente.

**2. Se ha determinado la secuencia e interrelación de los procesos que realiza.**

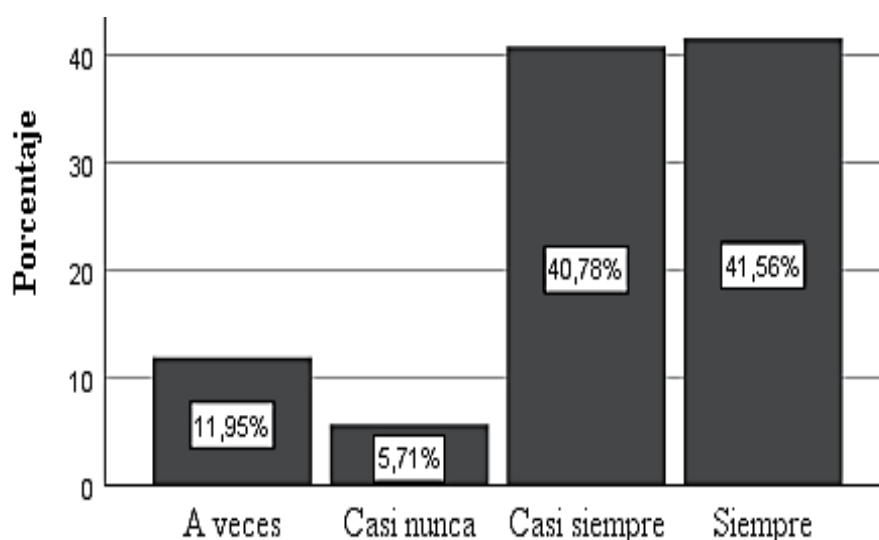
**Tabla 31.**

*Interrelación de procesos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	46	11,9	11,9	11,9
	Casi nunca	22	5,7	5,7	17,7
	Casi siempre	157	40,8	40,8	58,4
	Siempre	160	41,6	41,6	100,0
Total		385	100,0	100,0	

**Figura 28.**

*Interrelación de procesos*



**Análisis**

De acuerdo con el resultado de la pregunta n°2 la parte administrativa y directiva de la mayoría de los centros analizados consideran que la secuencia de procesos está claramente identificada, sin embargo existe un cierto porcentaje que no siempre sigue una secuencia entre los procesos necesarios para el desarrollo académico del estudiante en esos caso se recomienda realizar un análisis interno con la finalidad de identificar las debilidades y aplicar estrategias o planes de acción, se estima que el trabajar con procesos secuenciales genera un mayor rendimiento de todas las partes involucradas.

**3. Los métodos y criterios requeridos para asegurar la operación eficaz y el control de los procesos se encuentran claramente definidos.**

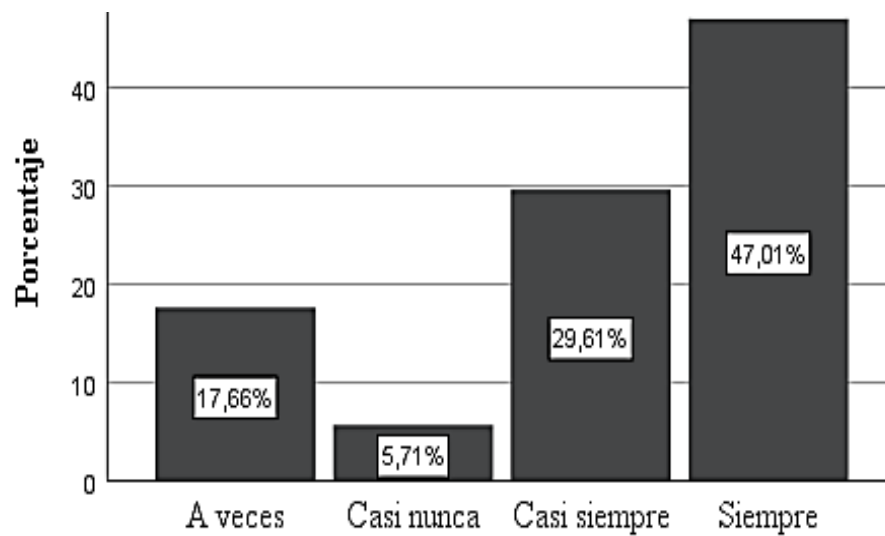
**Tabla 32.**

*Control de los procesos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	68	17,7	17,7	17,7
	Casi nunca	22	5,7	5,7	23,4
	Casi siempre	114	29,6	29,6	53,0
	Siempre	181	47,0	47,0	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 29.**

*Control de los procesos*



**Análisis**

Como se puede observar en la interrogante n°3 los métodos y criterios requeridos para asegurar la operación eficaz y el control de los procesos no se encuentran claramente definidos en todas las instituciones, puesto que un 17,66% menciona que a veces es así y otro porcentaje del 47,01% indica que casi nunca es se lleva a cabo este particular, en consecuencia, es deficiente el control y seguimiento que se lleva a cabo en todas y cada una de las operaciones.

**4. Hay disponibilidad de información y recursos para apoyar la operación y el seguimiento de los procesos llevados a cabo en su empresa.**

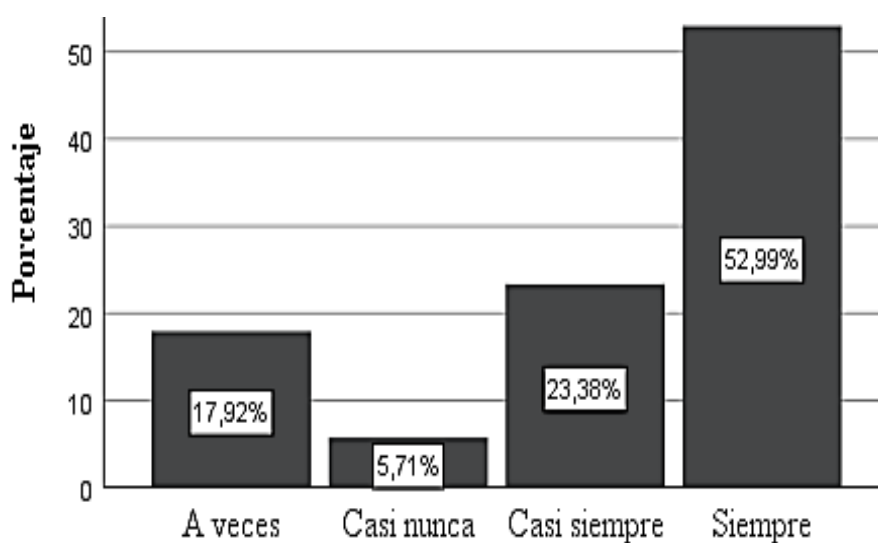
**Tabla 33.**

*Disponibilidad de recursos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	69	17,9	17,9	17,9
	Casi nunca	22	5,7	5,7	23,6
	Casi siempre	90	23,4	23,4	47,0
	Siempre	204	53,0	53,0	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 30.**

*Disponibilidad de recursos*



**Análisis**

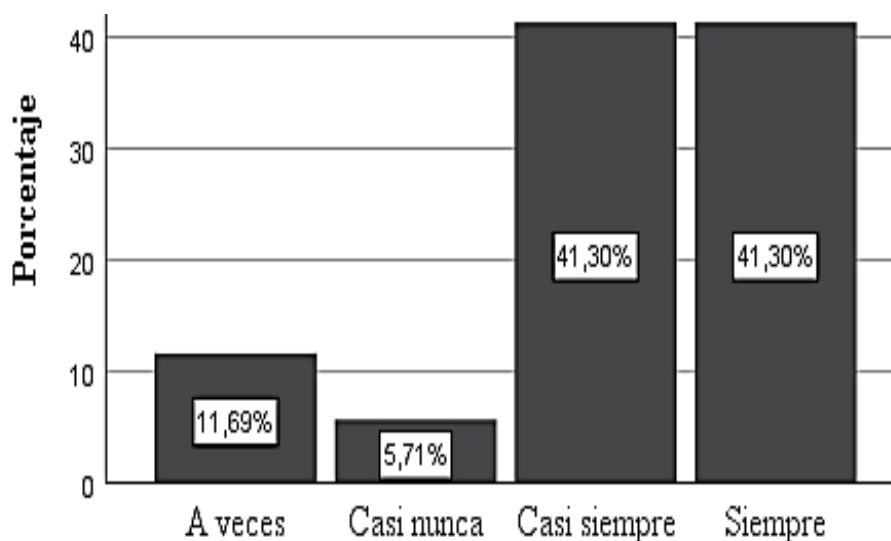
El resultado de la encuesta realizada a los docentes y administrativos en la pregunta n°4 revela que en su mayoría apoyado por el 52,99% en los centros de apoyo académico hay disponibilidad de información y recursos para apoyar la operación y el seguimiento de los procesos llevados a cabo en su empresa, no obstante algunas instituciones no cuentan con este tipo de recursos ya sea por cuestiones económicas o por falta de organización, en cualquiera de los casos es una gran debilidad ya que sin los recursos necesarios el procesos de enseñanza no cumple con las necesidades del cliente.

**5. Esta determinada la asignación de responsabilidades y autoridades para estos procesos.**

**Tabla 34.**  
*Asignación de responsabilidades*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	45	11,7	11,7	11,7
	Casi nunca	22	5,7	5,7	17,4
	Casi siempre	159	41,3	41,3	58,7
	Siempre	159	41,3	41,3	100,0
Total		385	100,0	100,0	

**Figura 31.**  
*Asignación de responsabilidades*



**Análisis**

En cuanto al resultado del ítem n°5 de la encuesta se puede apreciar que los centros académicos en su mayoría con un 41,30% casi siempre o siempre identifican y cumplen con las responsabilidades asignadas. Por el contrario, un porcentaje considerable afirman que a veces o casi nunca se identifican las responsabilidades con claridad lo cual es realmente preocupante ya que si un colaborador no conoce sus funciones es difícil que la cumpla a cabalidad.

**6. Se determinan los riesgos y oportunidades en la planificación y ejecución de las acciones.**

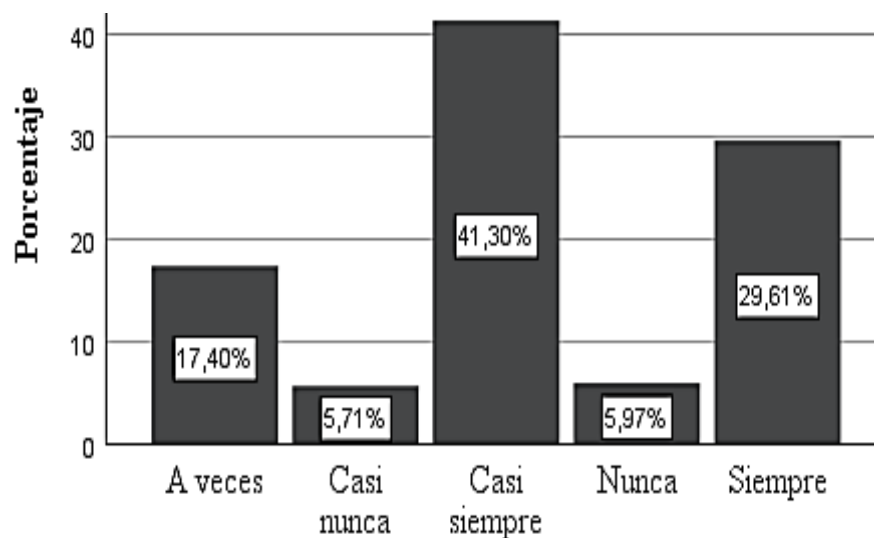
**Tabla 35.**

*Riesgos y oportunidades*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	67	17,4	17,4	17,4
	Casi nunca	22	5,7	5,7	23,1
	Casi siempre	159	41,3	41,3	64,4
	Nunca	23	6,0	6,0	70,4
	Siempre	114	29,6	29,6	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 32.**

*Riesgos y oportunidades*



**Análisis**

El resultado de pregunta n°6 indica que en su mayoría los centros académicos pocas veces identifican los riesgos y oportunidades en la planificación y ejecución de las acciones, de hecho, un 5,71% indica que casi nunca es así y un 5,97% indica que nunca se realiza este tipo de análisis, el conocer tanto el ambiente interno y externo de la empresa permite formas estrategias y planes de acción para cada periodo de trabajo de lo contrario la organización se estanca y no crece.

**7. Se realiza seguimiento y medición a los procesos.**

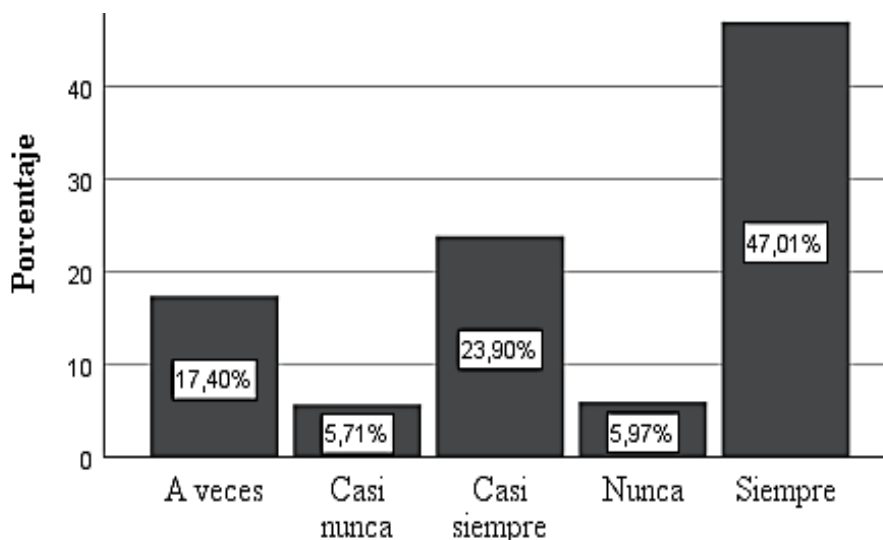
**Tabla 36.**

*Seguimiento de procesos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	67	17,4	17,4	17,4
	Casi nunca	22	5,7	5,7	23,1
	Casi siempre	92	23,9	23,9	47,0
	Nunca	23	6,0	6,0	53,0
	Siempre	181	47,0	47,0	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 33.**

*Seguimiento de procesos*



**Análisis**

De acuerdo con el resultado de la pregunta n°7 la parte administrativa y directiva de la mayoría de los centros analizados consideran que siempre con un 47,01% se realiza seguimiento y medición a los procesos, lo cual de ser vera es una gran ventaja ya que permite una retroalimentación constante, sin embargo el porcentaje restante en diversas escalas no siempre realiza el seguimiento; cabe recalcar que todos los procesos están interrelacionados entre sí de tal forma que si uno falla toda la cadena de valor lo hará.

**8. Se implementan las acciones necesarias para alcanzar lo planificado y la mejora continua.**

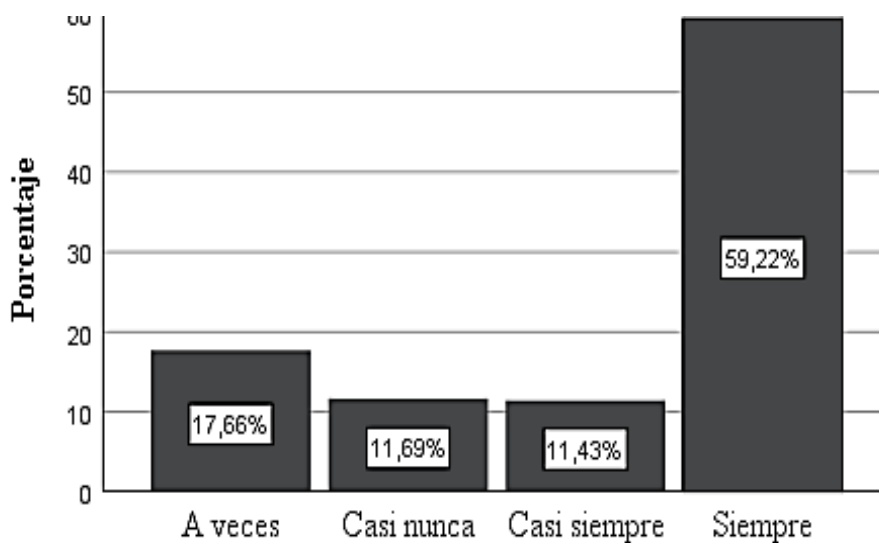
**Tabla 37.**

*Mejora continua*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	68	17,7	17,7	17,7
	Casi nunca	45	11,7	11,7	29,4
	Casi siempre	44	11,4	11,4	40,8
	Siempre	228	59,2	59,2	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

**Figura 34.**

*Mejora continua*



**Análisis**

Como se puede observar en la interrogante n°8 la mayor parte de centros académicos implementan acciones necesarias para alcanzar lo planificado y la mejora continua. Evidentemente este punto se puede lograr como consecución de todos los ítems anteriores: el identificar responsabilidades, fortalezas, debilidades, riesgos, oportunidades seguimiento y control permite avanzar hacia la meta y cumplir con los objetivos propuestos encaminados a la mejora continua.



## **Análisis factorial exploratorio**

Una vez que se han analizado los resultados obtenidos se procede a realizar un análisis factorial exploratorio, dicho análisis pertenece a la familia de métodos estadísticos multivariantes que intenta identificar el menor número de construcciones hipotéticas (también conocidas como factores, dimensiones, variables latentes, variables sintéticas, o atributos internos) que pueden explicar parsimoniosamente la covariación observada entre un conjunto de variables medidas (Watkins, 2018). Con ello se reafirma que los ítems se encuentran ubicados en cada variable como se observa a continuación:

### **Tabla 38.**

#### ***Prueba KMO y Bartlett***

<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>	
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	,934
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado
	300017,131
	Gl
	435
	Sig.
	,000

**Interpretación:** la Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo es un estadístico que indica la proporción de varianza en las variables que pueden ser causadas por factores subyacentes, los valores altos cercanos a 1.0 generalmente indican que un análisis factorial puede ser útil con los datos en este caso el valor de ,934 muestra que hay dimensiones subyacentes.

La prueba de esfericidad de Bartlett contrasta la hipótesis de que la matriz de correlaciones es una matriz de identidad, lo que indicaría que las variables no están relacionadas y, por lo tanto, no son adecuadas para la detección de estructuras, los valores pequeños menores que 0,05 del nivel de significación indican que un análisis factorial puede ser útil con los datos como, el p-valor de significancia es ,000 lo cual muestra que los elementos se correlacionan entre sí. Como se cumplen los dos requisitos mencionados se procede aplicar el análisis factorial exploratorio.

**Tabla 39.*****Análisis factorial exploratorio*****Matriz de componente rotado<sup>a</sup>**

	Componente	
	1	2
Mi casa de estudio se preocupa por mantener la información sin errores (listados de estudiantes matriculados, listados de profesores, materias de refuerzo)	,961	
Mi casa de estudio cumple cuando prometen hacer algo en un cierto tiempo (entregarnos materiales, corregir exámenes, tratar un tema de estudio).	,954	
Los profesores combinan medios de enseñanza tradicional con medios modernos (como, por ejemplo: conexión a Internet y prácticas en el ordenador).	,952	
¿El personal de la casa de estudio comprende mis necesidades e inquietudes particulares específicas?	,950	
¿Cómo calificaría el material relacionado con la enseñanza en su casa de estudio (manuales, material de apoyo, fotocopias) según su facilidad de comprensión?	,946	
¿Se mantiene claridad en el contenido explicado por el profesorado?	,941	
Las clases combinan aspectos teóricos y prácticos.	,940	
¿Existe iluminación adecuada en las instalaciones de su casa de estudio?	,939	
Los profesores de la casa de estudio intentan acabar el programa.	,937	
En esta casa de estudio se recibe tanto formación académica, como formación humana.	,935	
¿Las instalaciones físicas de mi casa de estudio (aulas, biblioteca, cafetería, baños) se encuentran en buen estado?	,929	
El contenido impartido en las asignaturas está actualizado	,929	
El profesorado se muestra dispuesto a ayudar a los estudiantes.	,923	
Los profesores fomentan el interés por las asignaturas que imparten entre los estudiantes	,917	
Los profesores de la casa de estudio nos orientan adecuadamente sobre nuestro futuro profesional.	,917	
Mi casa de estudio organiza actividades extraacadémicas (conferencias, visitas a empresas, museos)	,912	
El profesorado tiene conocimientos suficientes para contestar a las inquietudes de los estudiantes.	,910	

¿La casa de estudio posee una biblioteca física o digital?	,908
¿El equipamiento (mobiliario, decoración, equipos informáticos y audiovisuales) de mi casa de estudio parece moderno?	,904
¿El profesorado muestra interés por enseñar?	,879
Los profesores cometen pocos errores al explicar las asignaturas	,859
¿En mi casa de estudio operan elementos de calefacción o aire acondicionado?	,737
Están identificados los procesos, las entradas necesarias y los resultados esperados de los procesos de la organización.	,978
Se ha determinado la secuencia e interrelación de los procesos que realiza.	,976
Esta determinada la asignación de responsabilidades y autoridades para estos procesos.	,974
Los métodos y criterios requeridos para asegurar la operación eficaz y el control de los procesos se encuentran claramente definidos.	,973
Hay disponibilidad de información y recursos para apoyar la operación y el seguimiento de los procesos llevados a cabo en su empresa.	,958
Se realiza seguimiento y medición a los procesos.	,940
Se determinan los riesgos y oportunidades en la planificación y ejecución de las acciones.	,936
Se implementan las acciones necesarias para alcanzar lo planificado y la mejora continua.	,922

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

*Nota.* Los ítems que están en una misma columna marcada de color sombreado pertenecen al mismo componente, el primer componente abarca los ítems correspondientes a la variable de servicio al cliente, mientras que el componente dos abarca los ítems correspondientes a la variable de gestión por procesos.

Seguidamente se realiza el análisis factorial confirmatorio con la finalidad de identificar si los ítems están debidamente agrupados y adicionalmente permite identificar las preguntas que mejor describen a las variables de estudio.

**Tabla 40.*****Análisis factorial confirmatorio*****Matriz de patrón<sup>a</sup>**

	Factor	
	1	2
Mi casa de estudio se preocupa por mantener la información sin errores (listados de estudiantes matriculados, listados de profesores, materias de refuerzo)	,965	
Mi casa de estudio cumple cuando prometen hacer algo en un cierto tiempo (entregarnos materiales, corregir exámenes, tratar un tema de estudio).	,958	
Los profesores combinan medios de enseñanza tradicional con medios modernos (como, por ejemplo: conexión a Internet y prácticas en el ordenador).	,957	
¿El personal de la casa de estudio comprende mis necesidades e inquietudes particulares específicas?	,953	
¿Cómo calificaría el material relacionado con la enseñanza en su casa de estudio (manuales, material de apoyo, fotocopias) según su facilidad de comprensión?	,948	
¿Se mantiene claridad en el contenido explicado por el profesorado?	,944	
Las clases combinan aspectos teóricos y prácticos.	,943	
¿Existe iluminación adecuada en las instalaciones de su casa de estudio?	,943	
Los profesores de la casa de estudio intentan acabar el programa.	,938	
En esta casa de estudio se recibe tanto formación académica, como formación humana.	,937	
¿Las instalaciones físicas de mi casa de estudio (aulas, biblioteca, cafetería, baños) se encuentran en buen estado?	,929	
¿Las instalaciones físicas de mi casa de estudio (aulas, biblioteca, cafetería, baños) se encuentran en buen estado?	,929	
El profesorado 5 se muestra dispuesto a ayudar a los estudiantes.	,924	
Los profesores fomentan el interés por las asignaturas que imparten entre los estudiantes	,919	
Los profesores de la casa de estudio nos orientan adecuadamente sobre nuestro futuro profesional.	,918	
El profesorado tiene conocimientos suficientes para contestar a las inquietudes de los estudiantes.	,912	

Mi casa de estudio organiza actividades extraacadémicas (conferencias, visitas a empresas, museos)	,910
¿La casa de estudio posee una biblioteca física o digital?	,905
¿El equipamiento (mobiliario, decoración, equipos informáticos y audiovisuales) de mi casa de estudio parece moderno?	,900
¿El profesorado muestra interés por enseñar?	,876
Los profesores cometen pocos errores al explicar las asignaturas	,851
¿En mi casa de estudio operan elementos de calefacción o aire acondicionado?	,722
Están identificados los procesos, las entradas necesarias y los resultados esperados de los procesos de la organización.	,995
Se ha determinado la secuencia e interrelación de los procesos que realiza.	,989
Esta determinada la asignación de responsabilidades y autoridades para estos procesos.	,978
Los métodos y criterios requeridos para asegurar la operación eficaz y el control de los procesos se encuentran claramente definidos.	,974
Hay disponibilidad de información y recursos para apoyar la operación y el seguimiento de los procesos llevados a cabo en su empresa.	,950
Se realiza seguimiento y medición a los procesos.	,941
Se determinan los riesgos y oportunidades en la planificación y ejecución de las acciones.	,918
Se implementan las acciones necesarias para alcanzar lo planificado y la mejora continua.	,899

Método de extracción: factorización de eje principal.

Método de rotación: Oblimin con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

**Interpretación:** el ítem siete de la variable servicio al cliente y el ítem uno de la variable gestión por procesos presentan una mayor carga por lo cual explicar mejor a la variable. En virtud de los resultados las preguntas mencionadas se consideran para la verificación de la hipótesis, previo a ello se realizar la prueba de normalidad como se muestra a continuación.

## Prueba de normalidad de datos

Previa aplicación de una prueba de hipótesis es necesario verificar la normalidad de los datos para justificar el uso de una prueba paramétrica o no paramétrica. Como se tiene más de 50 encuestas se toma en cuenta el valor de significancia de la prueba de Kolmogorov-Smirnov.

**Tabla 41.**

### *Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Mi casa de estudio se preocupa por mantener la información sin errores (listados de estudiantes matriculados, listados de profesores, materias de refuerzo)	,257	385	,000	,770	385	,000
Están identificados los procesos, las entradas necesarias y los resultados esperados de los procesos de la organización.	,247	385	,000	,797	385	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Interpretación:** Se obtiene un valor de significancia de ,000 lo cual indica que la distribución de datos no es normal y para efectuar una prueba de hipótesis se aplica una prueba no paramétrica.

### Prueba de hipótesis

En términos estadísticos, la correlación es un método para evaluar una posible asociación lineal bidireccional entre dos variables continuas. Se considera la prueba no paramétrica de Spearman ya que la distribución de datos no es normal y se trabaja con variables ordinales medidas mediante escala de Likert.

## Correlación de variables

En la presente investigación mediante el software SPSS se analiza la correlación entre las variables examinadas para ello se considera el ítem siete de la variable servicio al cliente y el ítem uno de la variable gestión por procesos, pues las preguntas en mención describen mejor las variables de estudio según lo obtenido en el análisis factorial confirmatorio.

**Tabla 42.**

### *Correlaciones variables*

		Correlaciones	
	Mi casa de estudio se preocupa por mantener la información sin errores (listados de estudiantes matriculados, listados de profesores, materias de refuerzo)	Están identificados los procesos, las entradas necesarias y los resultados esperados de los procesos de la organización.	
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,965**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	385	385
	Están identificados los procesos, las entradas necesarias y los resultados esperados de los procesos de la organización.	Coefficiente de correlación	,965**
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	385	385

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

## Verificación de hipótesis

Con la correlación efectuada entre los ítems mencionados de la variable dependiente e independiente se genera un valor de 0,965\*\* con lo cual se acepta la hipótesis

alternativa (Ha) y se rechaza la hipótesis nula (Ho) ya que las variables se correlacionan de forma positiva y por ende presentan incidencia directa entre sí.

Hipótesis aceptada Ha: El sistema de gestión por procesos influirá en el servicio de atención a los clientes en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato.

Hipótesis rechazada Ho: El sistema de gestión por procesos no influirá en el servicio de atención a los clientes en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato.

### **Análisis dimensional de la variable servicio al cliente Modelo Servqual**

El modelo Servqual trabaja mediante cinco dimensiones que miden la percepción de la calidad del servicio: instalaciones físicas, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. En este caso se analizan los estadísticos descriptivos de las dimensiones en mención para identificar la dimensión que tienen un nivel de percepción más bajo respecto a la calidad del servicio.

**Tabla 43.**

#### ***Análisis dimensional***

		<b>Estadísticos</b>				
		Instalaciones _físicas	Confiabilidad	Capacidad_d e_respuesta	Seguridad	Empatía
N	Válido	385	385	385	385	385
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		3,65	2,03	4,02	4,44	4,15
Error estándar de la media		,057	,048	,046	,039	,034
Mediana		4,00	4,00	4,00	5,00	4,00
Moda		5	3	5	5	4
Desv. Desviación		1,113	,937	,893	,766	,663
Varianza		1,239	,879	,797	,587	,439
Rango		4	3	3	3	3



Mínimo	1	2	2	2	2
Máximo	5	5	5	5	5
Suma	1546	1449	1625	1716	1597

### **Interpretación:**

Tras el análisis dimensional del modelo Servqual se aprecia que la dimensión de instalaciones físicas tiene una media de percepción de 3,65 lo cual indica que a veces se cumplen con los requerimientos establecidos por la dimensión, por su parte la dimensión de confiabilidad presenta una media de percepción menor en comparación con las otras dimensiones su valor es de 2,03 lo cual implica que casi nunca se cumplen las expectativas de los ítems incluidos, la dimensión de capacidad de respuesta presenta una media de 4,02 lo que equivale a que casi siempre se cumplen las expectativas al igual que las dimensiones de seguridad y empatía que reflejan valores de 4,44 y 4,15 respectivamente. Se puede evidenciar la dimensión de confiabilidad es la que presenta mayor falencia en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato.

## **4.2 Propuesta de intervención**

**Tema:** Sistema de gestión por procesos orientado a la actualización de información estudiantil en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato para la mejora del servicio al cliente, dimensión confiabilidad.

### **4.2.1 Justificación**

La presente propuesta se enfoca en el diseño del sistema de gestión por procesos en base a las necesidades de los clientes en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato para mejorar la experiencia del usuario y lograr su fidelización. Según el análisis realizado tanto a los estudiantes como al personal administrativo y docente se identifica la necesidad de actualizar constantemente la información respecto a los estudiantes matriculados, sus docentes y las materias de refuerzo que toman por ello se requiere organizar y gestionar los procesos que conlleva la educación en este ámbito para orientar las empresas hacia la mejora continua, puesto que el servicio actual genera insatisfacciones en los clientes que acceden a dicho servicio en vista de la falta de planificación, carencia de información actual de estudiantes y áreas de refuerzo.

La orientación de la propuesta se justifica mediante el análisis factorial confirmatorio donde se determina que la pregunta 7 (mi casa de estudio se preocupa por mantener la información sin errores: listados de estudiantes matriculados, listados de profesores, materias de refuerzo) describe mejor a la variable de servicio al cliente, por su parte el análisis del modelo Servqual revela que la dimensión de confiabilidad presenta una percepción baja en los clientes y en efecto la pregunta 7 se encuentra contenida en dicha dimensión.

### **4.2.2 Objetivo**

Proponer lineamientos que permitan solventar la problemática de gestión y organización de clientes internos y externos durante el proceso de refuerzo académico en los estudiantes de la ciudad de Ambato.

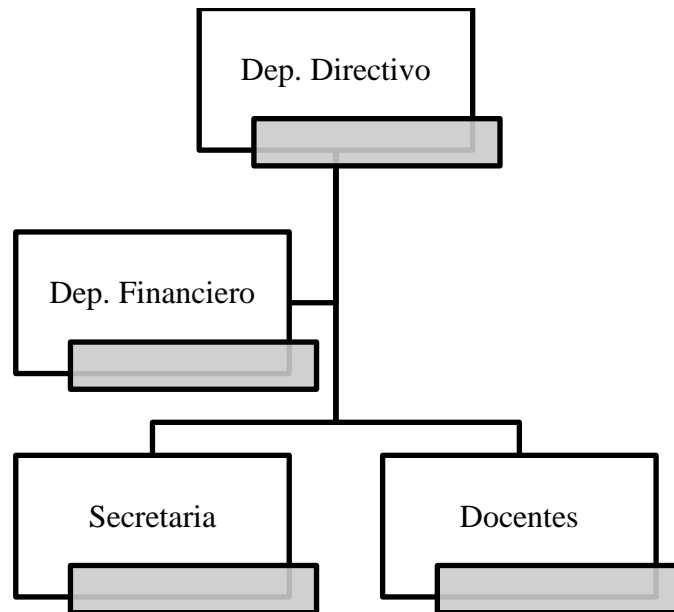
### **4.2.3 Alcance**

Abarca a todos los procesos gestionados por los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato, así como a los miembros de la comunidad educativa.

### 4.2.3 Organigrama Responsables

**Figura 35.**

*Organigrama*









El departamento directivo básicamente se encarga de coordinar todos los departamentos de manera integral y gestiona el cumplimiento de actividades designadas a cada responsable. En la parte financiera se organiza la gestión de cobros mensuales a los estudiantes, pago de nómina y adquisición de recursos. La secretaria juega un papel fundamental pues esta encargada de actualizar los listados de docentes, estudiantes matriculados y áreas de refuerzo tomadas por los estudiantes. Los docentes cumplen con la parte operativa del centro académico, realizan un diagnóstico al inicio del proceso, de manera regular dirigen las clases de refuerzo a los estudiantes y finalmente informan sobre las falencias detectadas y planifican el refuerzo correspondiente.

### 4.2.4 Áreas de intervención

Durante el desarrollo de la investigación se identificó la necesidad de mejora en cada una de las áreas: matriculación de estudiantes, listado de docentes y actualización de materias de refuerzo por lo cual se proponen los siguientes procesos de mejora concernientes a cada área previamente mencionada.

**Tabla 44.**

**Áreas de intervención**

Gestión por procesos		
		CÓDIGO: A 000
RECURSOS		
Infraestructura: aulas de clase, oficinas	Talento Humano: directivos, administrativos y docentes  	Equipos y herramientas: Material didáctico y papelería
<b>Proveedores</b>	<b>Procesos</b>	<b>Clientes</b>
Material de oficina Servicios básicos   <b>Entradas</b>	1. Listados de estudiantes (Valoración previa, Matriculación, Gestión de cobros)  2. Actualización de materias tomadas (Formación continua Actualización áreas de refuerzo)  3. Listados de docentes (Seguimiento al docente, Control de asistencia del personal)  	Estudiantes  <b>Salidas</b> 
Estudiantes con deficiencias académicas		Estudiantes con conocimiento reforzados en áreas específicas  
<b>Indicadores</b>	<b>Objetivo</b>  	<b>Documentos anexos</b>
Índice de matriculación  Mejora en el rendimiento académico  Asistencia del personal docente	Proponer lineamientos que permitan solventar la problemática de gestión y organización de clientes internos y externos durante el proceso de refuerzo académico en los estudiantes de la ciudad de Ambato.  <b>Controles</b>  Permisos sanitarios de funcionamiento Política interna de la organización	Listado de matriculados  Registro de asistencia  Informes de evaluaciones
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

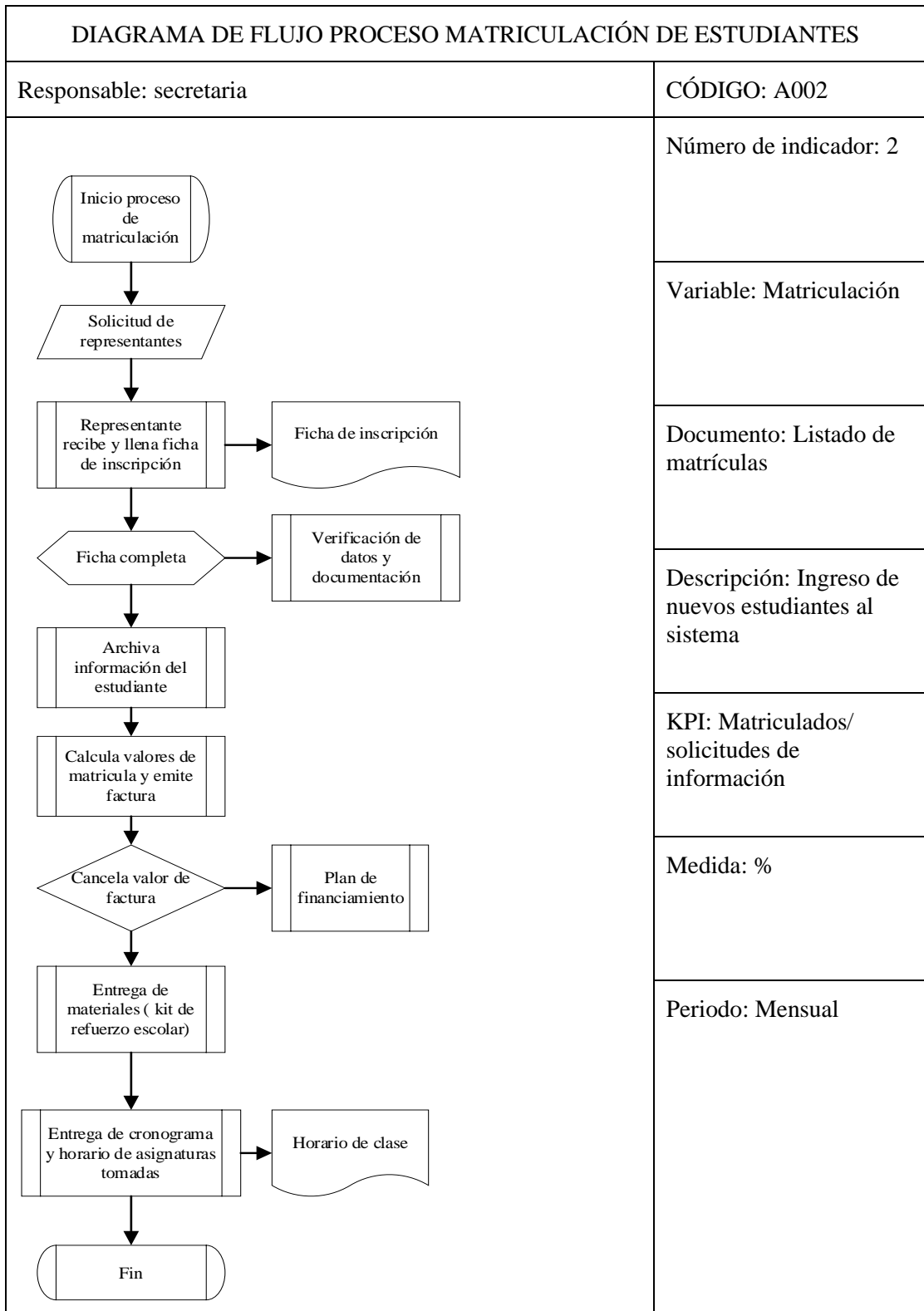
**Tabla 45.**

**Valoración previa**

DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO VALORACIÓN PREVIA	
Responsable: docente	CÓDIGO: A001
<pre> graph TD     Inicio([Inicio proceso de valoración]) --&gt; Diseño[/Diseño de evaluación diagnóstica de área específica/]     Diseño --&gt; EvalDiag[Evaluación de diagnóstico]     EvalDiag --&gt; Toma[Toma de evaluación]     Toma --&gt; CalEva[Calificación de evaluación]     CalEva --&gt; Rubrica[/Rubrica de evaluación/]     CalEva --&gt; Dec1{Calificación supera los niveles de complejidad}     Dec1 --&gt; Ident[Identificación de falencias y ritmo de aprendizaje]     Ident --&gt; Informe[/Informe/]     Ident --&gt; Dec2{Falencia detectada}     Dec2 --&gt; Adec[Realizar adecuaciones acorde a las necesidades del estudiante]     Adec --&gt; PlanClase[/Planificación de clase/]     Informe --&gt; Continuar[Continuar con el proceso de matriculación]     PlanClase --&gt; Continuar     Continuar --&gt; Fin([Fin])     </pre>	Número de indicador: 1
	Variable: Estudiantes que requieren refuerzo
	Documento: Evaluación diagnóstica, rubrica de evaluación, informe, planificación de clase con adaptaciones
	Descripción: El docente toma la evaluación diagnóstica diseñada para cada área específica.
	KPI: Evaluaciones superadas/evaluaciones tomadas
	Medida: %
	Periodo: Mensual

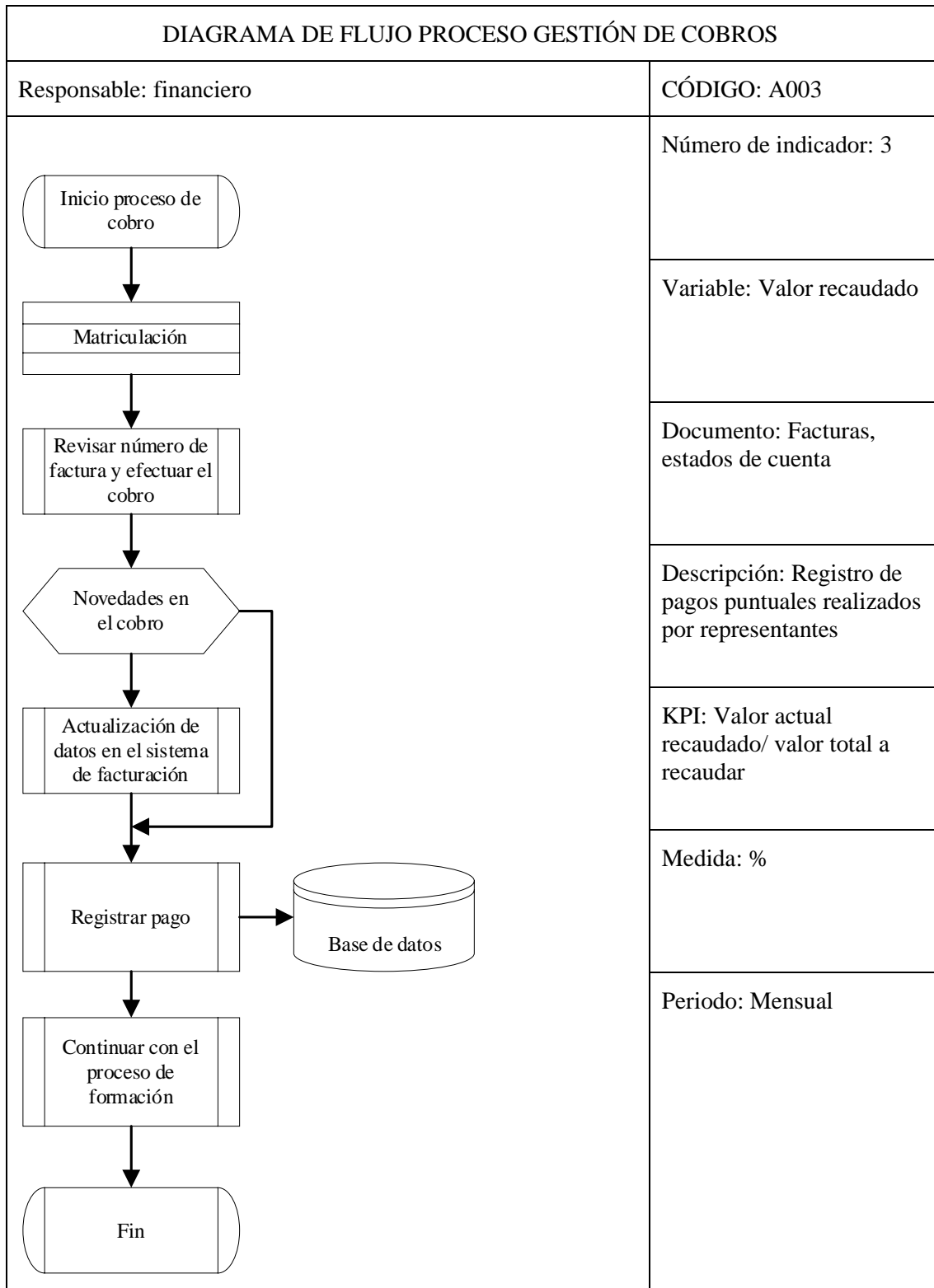
**Tabla 46.**

***Matriculación de estudiantes***



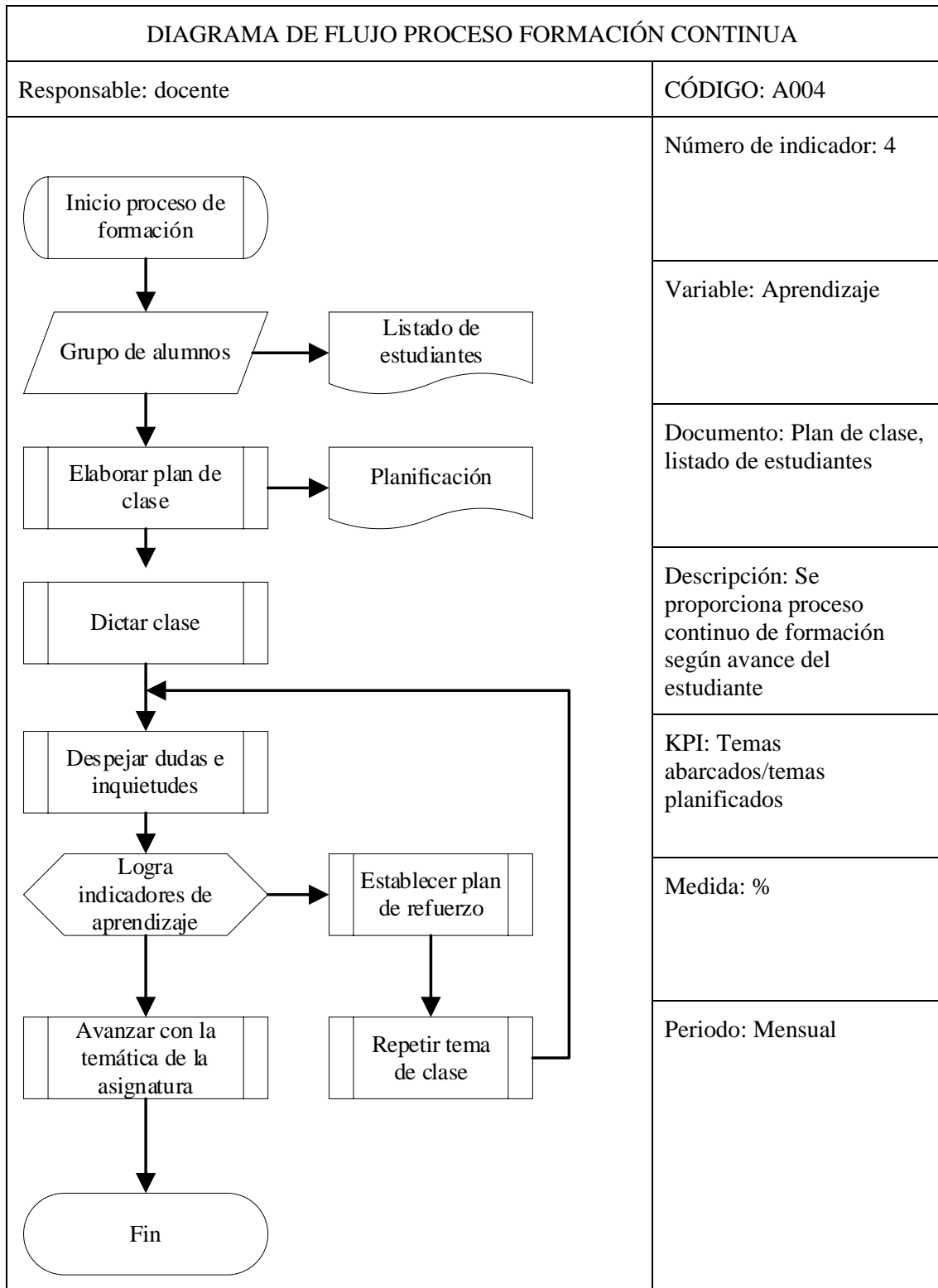
**Tabla 47.**

***Gestión de cobros***



**Tabla 48.**

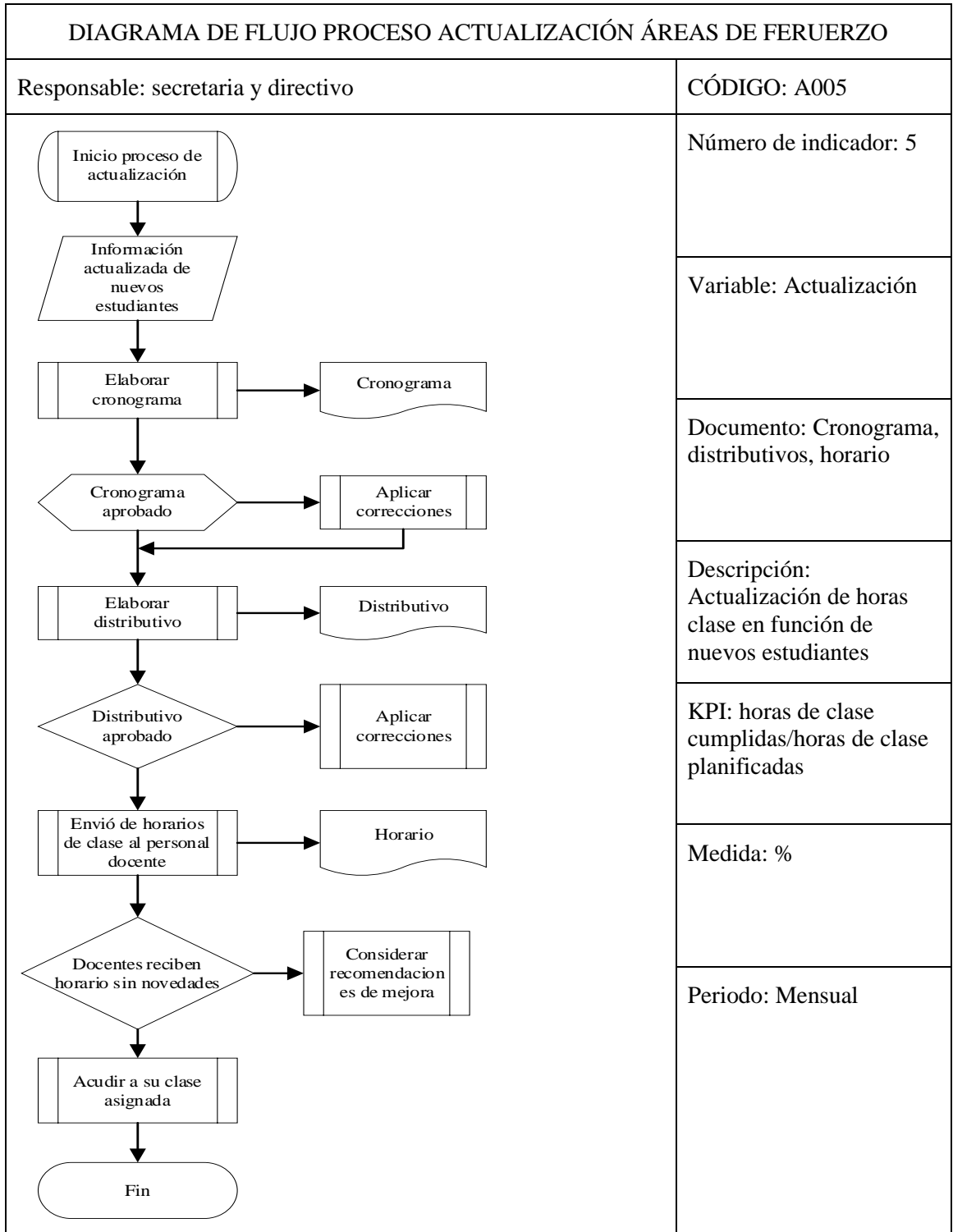
**Formación continua**



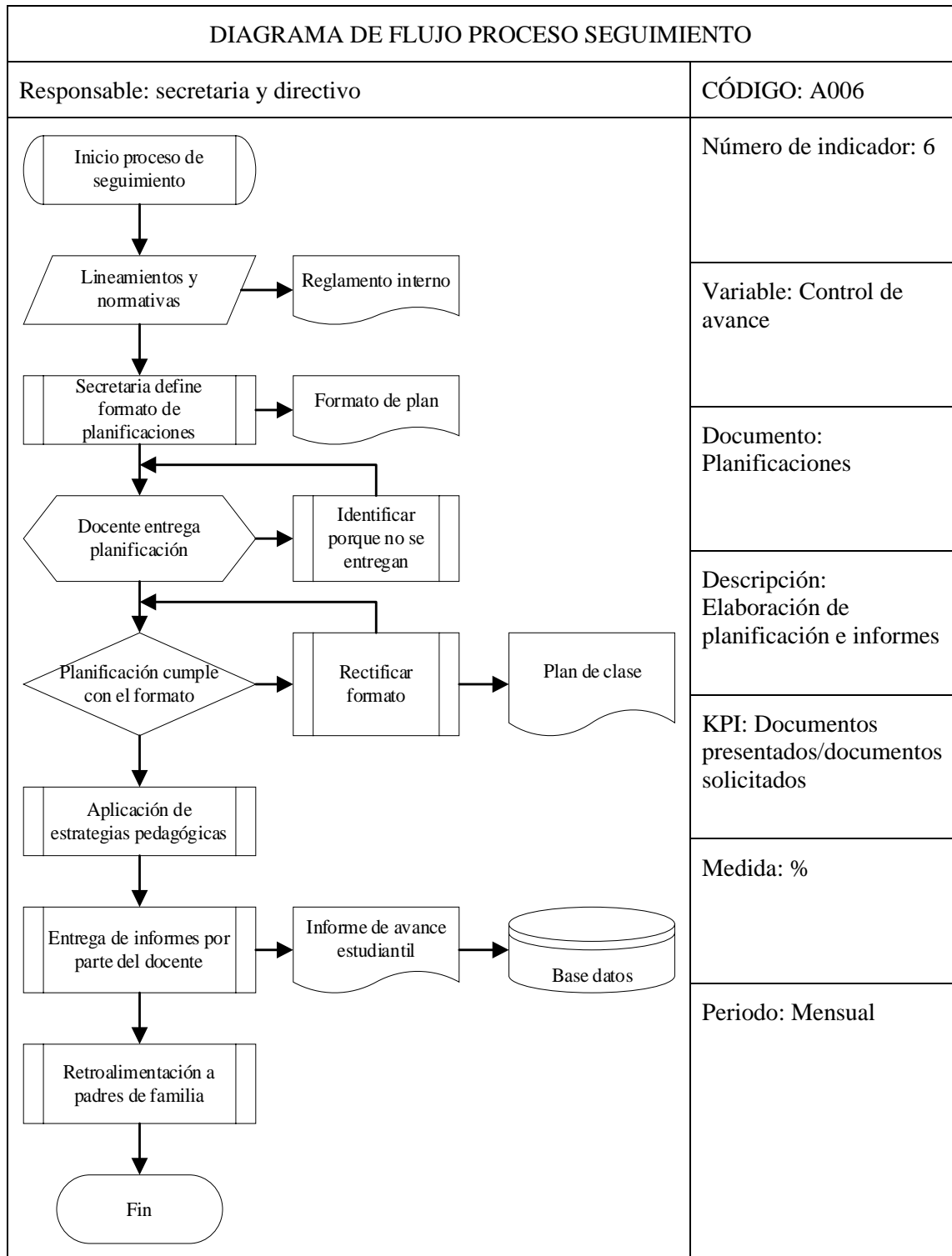


**Tabla 49.**

***Retroalimentación***

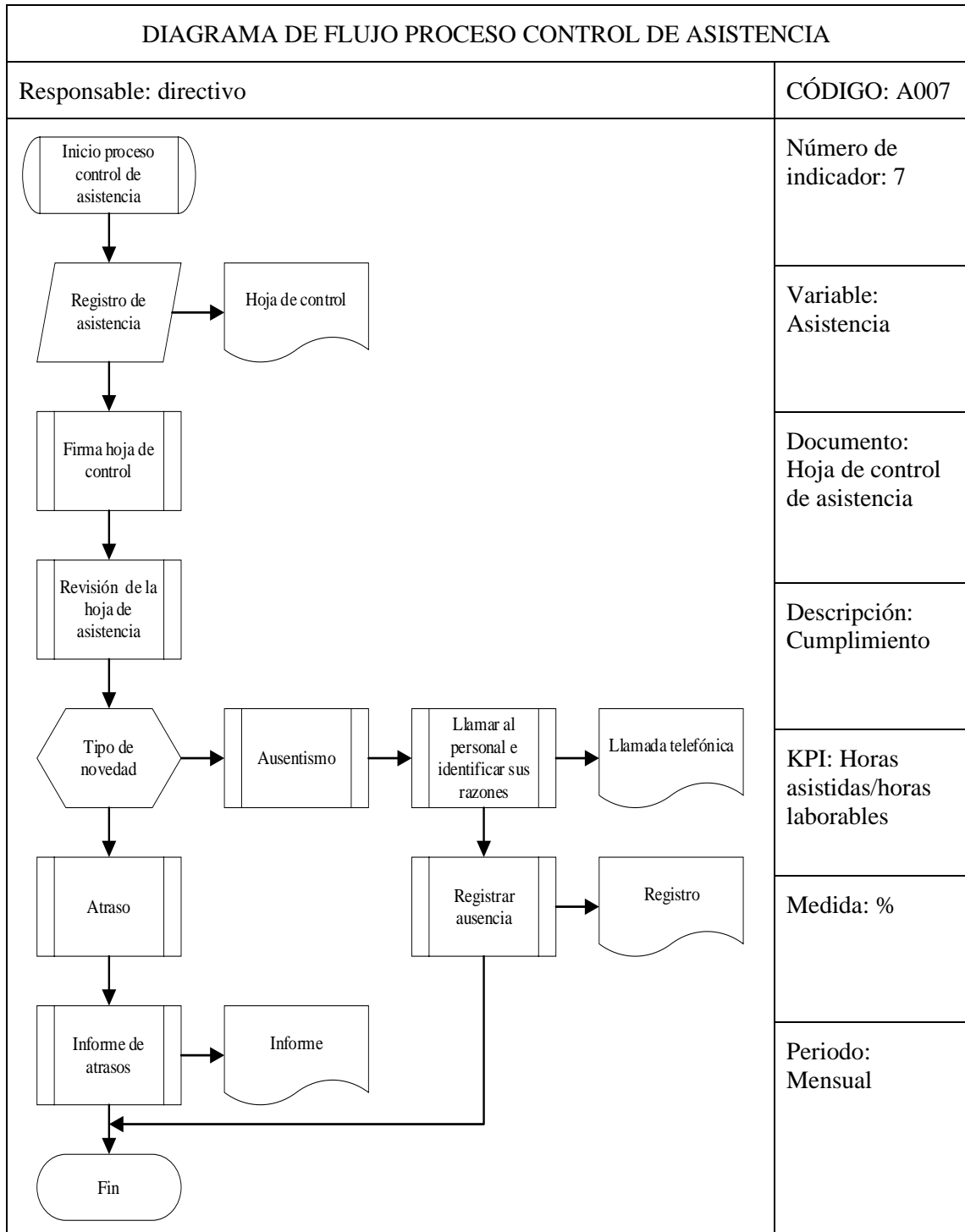


**Tabla 50.**  
**Seguimiento**



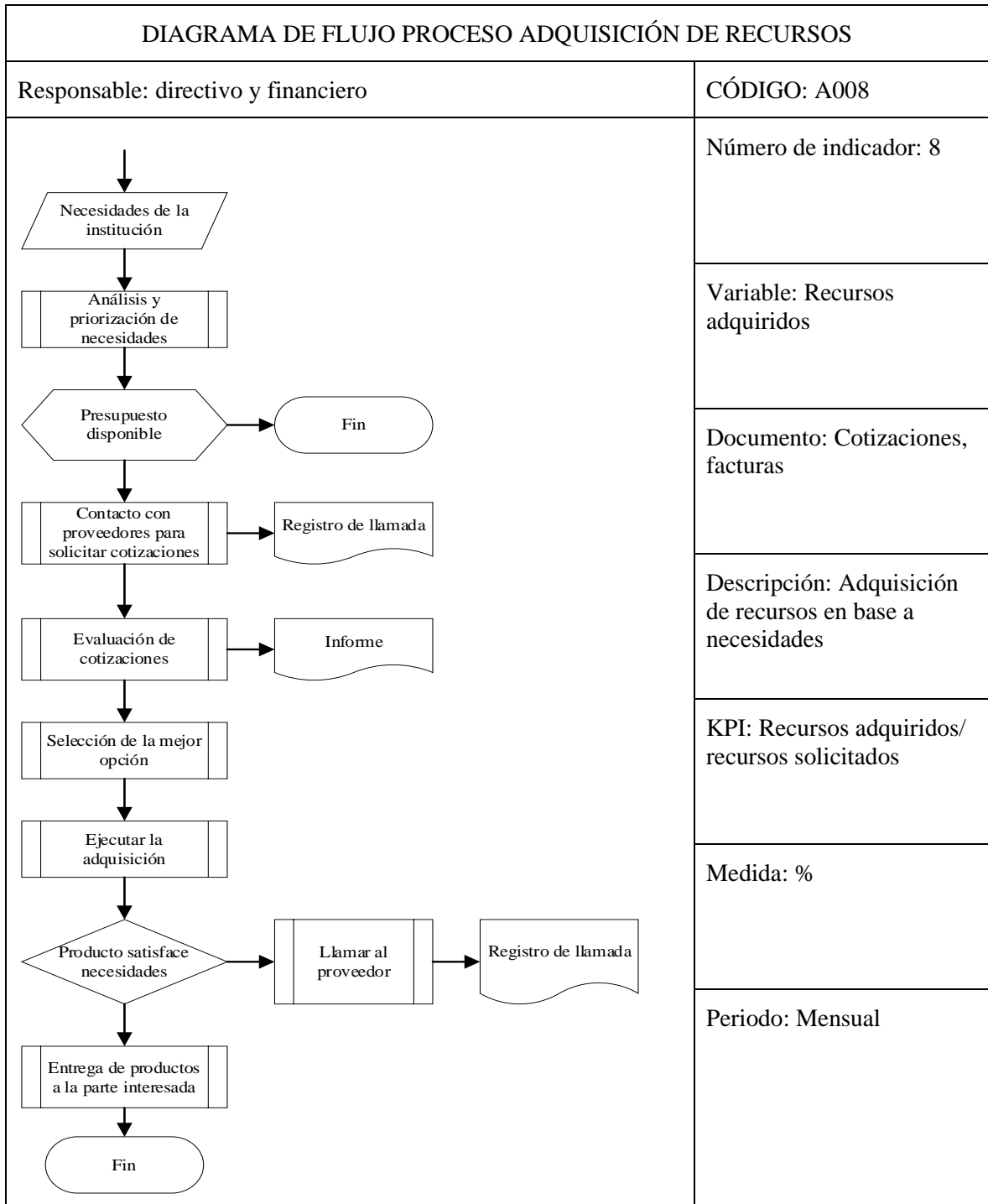
**Tabla 51.**

**Control de asistencia**



**Tabla 52.**

**Adquisición de recursos**



### 4.3 Discusión

Como primer objetivo específico se consideró identificar las tareas esenciales que comprende un sistema de gestión por procesos mediante una investigación bibliográfica basada en fuentes secundarias de información para explicar e interpretar la problemática de estudio, en base a ello se estudió la teoría del sistema de gestión de (Terrazas, 2009), quien señala que un sistema de gestión se define como la herramienta que dentro del proyecto permite realizar acciones como controlar, planificar, organizar y automatizar todas y cada una de las tareas administrativas de una organización. En los resultados encontrados en la presente investigación se observó no todos los miembros pertenecientes a las instituciones educativas conocen todos los procesos que se ejecutan internamente y por ello el servicio al cliente es deficiente. Los resultados hallados coinciden con lo obtenido por Chávez (2019) quien llegó a la conclusión de que son pocos los centros de formación que si aplican el proceso de gestión administrativa permitiéndoles transmitir confianza y seguridad al momento de brindar el servicio. Los antecedentes y sus coincidencias con la presente investigación evidencian que el proceso de gestión que aplican actualmente se basa únicamente en la planificación y organización adecuada de las fechas y módulos de manera general sin hacer énfasis en la coordinación con cada uno de los docentes ni en las necesidades específicas del estudiante.

Como segundo objetivo específico se consideró el analizar los factores que inciden en el servicio de atención a los clientes considerando el giro empresarial mediante una encuesta como instrumento de recolección de información para obtener datos concretos y fidedignos de los usuarios del servicio, en los resultados encontrados se observó que los clientes educativos en promedio presentan los siguientes coeficientes de percepción: instalaciones físicas (3,65 - a veces), confiabilidad (2,03 – casi nunca), capacidad de respuesta (4,02 – casi siempre), seguridad (4,44 – casi siempre) y empatía (4,15 – casi siempre). Se puede evidenciar que la dimensión de confiabilidad es la que presenta mayor falencia en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato, los resultados hallados coinciden con lo obtenido por Goumari et al., (2020), quien llegó a la conclusión de que principalmente los estudiantes tienen una percepción negativa de la calidad del servicio al cliente pues la dimensión que tiene mayor impacto en la satisfacción de los

estudiantes es la confiabilidad de la información, por lo tanto recomienda un proceso de actualización de información y capacitación continua para solventar la problemática.

Como tercer objetivo específico se consideró establecer el diseño del sistema de gestión por procesos en base a las necesidades de los clientes en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato para mejorar la experiencia del usuario y lograr su fidelización. La propuesta planteada se estructura en base a la pregunta siete del cuestionario pues los clientes presentan la necesidad de optimizar la confiabilidad de la información sobre: matriculación de estudiantes, listado de docentes, actualización de materias de refuerzo con la intención de mejorar el servicio al cliente para ello se elabora el diagrama de flujo para cada proceso con los indicadores correspondientes; la intervención diseñada parte del análisis factorial confirmatorio donde se define que el ítem en mención describe mejor la variable de servicio al cliente, adicionalmente pertenece a la dimensión de confiabilidad y presentan una percepción muy baja por parte de los clientes. La propuesta elaborada aporta al estudio de Echeverría (2021), quien llegó a la conclusión de que existe una relación directa y significativa entre los procesos administrativos, docentes y el desempeño de los estudiantes, por ende, influyen en la calidad del servicio prestado. Los antecedentes y sus coincidencias con la presente investigación evidencian que existen procesos que necesitan ser modificados para obtener un desenvolvimiento óptimo de la institución y el desarrollo de la educación con todas las partes involucradas en la comunidad educativa.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS**

#### **5.1 Conclusiones**

El primer objetivo específico fue identificar las tareas esenciales que comprende un sistema de gestión por procesos mediante una investigación bibliográfica basada en fuentes secundarias de información para explicar e interpretar la problemática de estudio. El desarrollo del mismo se muestra en el capítulo II de lo cual se concluye que un sistema de gestión por procesos abarca un conjunto de actividades que deben ser realizadas de forma sistemática e interrelacionada, cada proceso maneja entradas y salidas que generalmente provienen de procesos previos por ello es importante planificar y controlar cada proceso para obtener un rendimiento eficiente, mejorar la orientación al cliente, estructurar actividades, controlar resultados y sobre todo cumplir con los objetivos y metas propuestos por la entidad. Los resultados de la investigación implican la existencia de un vínculo claro entre la planificación y el control del proceso de enseñanza y sus resultados de aprendizaje, el modelo y sus implicaciones prácticas pueden ser utilizados por instituciones dedicadas al refuerzo académico en niños y adolescentes.

El segundo objetivo específico consistió en analizar los factores que inciden en el servicio de atención a los clientes considerando el giro empresarial mediante una encuesta como instrumento de recolección de información para obtener datos concretos y fidedignos de los usuarios del servicio. Dicho análisis se muestra en el capítulo IV apartado 4.1 y en la presente investigación se llega a concluir que de la muestra encuestada la mayoría presenta inconformidades con la dimensión dos específicamente con la confiabilidad de la información respecto a: listados de estudiantes matriculados, listados de profesores y las materias de refuerzo que toma cada estudiante. La correlación entre la variable dependiente e independiente muestra un valor de 0,965\*\* y como el p-valor o significancia es menor que 0,05 se puede aceptar la hipótesis alternativa (Ha): El sistema de gestión por procesos influirá en el servicio de atención a los clientes en los centros de

asesoría académica en la ciudad de Ambato, las variables se correlacionan y por ende presentan incidencia entre sí.

En el tercer objetivo específico se trabajó en el diseño del sistema de gestión por procesos en base a las necesidades de los clientes en los centros de asesoría académica en la ciudad de Ambato para mejorar la experiencia del usuario y lograr su fidelización. La estructura del diseño se muestra en el capítulo IV apartado 4.2 de lo cual se concluye que el diseño del sistema de gestión por procesos abarca las áreas: de matriculación de estudiantes, listado de docentes y actualización de materias de refuerzo, la estructura de la propuesta parte del análisis dimensional del modelo Servqual y del análisis factorial confirmatorio del instrumento donde se determina que la percepción de la confiabilidad de la información es baja y también se estima que el ítem siete del cuestionario describe mejor la variable de servicio al cliente. Para cada parte involucrada se presenta el diagrama de flujo para cada proceso con los indicadores correspondientes ya que permiten controlar y por ende mejorar los procesos que se ejecuten internamente en las entidades educativas.

## **5.2 Recomendaciones**

En base a los hallazgos obtenidos en la presente investigación se recomienda a los centros académicos considerar la actualización de su sistema de administración e incorporar la gestión por procesos para facilitar la captura y transferencia de conocimiento en los estudiantes mediante metodologías acorde a la necesidad de cada alumno ya sea en el nivel básico medio, básico superior o bachillerato. La comprensión de estos sistemas es fundamental para que se tome en cuenta su implementación, en este punto la cultura y madurez de los líderes podría simbolizar una limitante.

Es recomendable analizar estos factores de manera constante e identificar si los planes de acción generan mejoras en los mismos, ya que el proceso de percepción de la calidad es bastante complejo y no se limita únicamente a experimentos de las dimensiones de la calidad. La percepción es individual e influye en la forma de comportarse de las personas, como también de su entorno, una buena calidad percibida se obtiene cuando la calidad experimentada se ajusta a la expectativa del cliente, es decir, la calidad deseada.



Se recomienda analizar la realidad de cada entidad con la finalidad de identificar las necesidades del medio interno, externo propio y en base a ello plantear estrategias que potencien las oportunidades y fortalezas, con ese análisis previo se pueden considerar la implementación de la gestión por procesos enfatizando aquellos que presenten más falencias tanto en el área académica como administrativa.

### 5.3 Bibliografía

- Alcides, N. D. (2019). *Repositorio UNDAC*. Obtenido de Gestión por procesos y la calidad de los servicios en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Pasco, 2019: [http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/2245/1/T026\\_45452364\\_M.pdf](http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/2245/1/T026_45452364_M.pdf)
- Alvarado, E., Morales, D., & Aguayo, E. (2016). Percepción de la calidad educativa: caso aplicado a estudiantes de la Universidad Autónoma de Nuevo León y del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey. *Revista de la educación superior*, 45(180), 181-209. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.resu.2016.06.006>
- Anchundia, R. E., Serrano, G. L., & Robles, R. E. (2019). Percepción sobre calidad de la atención en el centro de salud CAI III. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 38(2), 153-169. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubinbio/cib-2019/cib192k.pdf>
- Bustamante, M. A., Zerda, E., & Obando, F. (2019). Fundamentos de la calidad del servicio: modelo Servqual. *Revista Empresarial*, 13(2). doi:DOI: <https://doi.org/10.23878/empr.v13i2.001>
- Calvo, C., & Lévy, J. P. (2019). Perceived quality evaluation in an institution of a Higher Education. *31(6)*, 601-619. doi:10.1108/MIP-11-2012-0136
- Carvajal, G., Valls, W., Lemoine, F., & Alcivar, V. (2017). Gestión por procesos. En G. Carvajal, W. Valls, F. Lemoine, V. Alcivar, & M. abierto (Ed.), *Gestión por procesos un principio para la calidad*. Perú. doi:ISBN:798-9942-959-77-5
- Causado, E., Charris, A., & Guerrero, E. (2019). Mejora Continua del Servicio al Cliente Mediante ServQual. *Información tecnológica*, 30(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200073>
- CEPAL. (2012). *Los fundamentos de la planificación del desarrollo en América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas. doi:ISBN: 978-92-1-221103-9
- Chavarría, G. (2012). Prácticas administrativas en educación . *VISIÓN EDUCATIVA IUNAES*, 6(13). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3995892.pdf>

- Contreras, F. (2015). *Gestión estratégica*. doi:ISBN N° 978-612-00-18576
- Contreras, F. (2020). *Estadística descriptiva y probabilidad para las ciencias de la información con el uso de SPSS*. Lima - Perú. doi:ISBN: 978-612-48342-0-2
- Corporación Universitaria Asturias. (2017). *Gestión por procesos* . Obtenido de [https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/dgp\\_gestion\\_calidad/clase2\\_pdf1.pdf](https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/dgp_gestion_calidad/clase2_pdf1.pdf)
- Delgado, M. M. (2006). La gestión por procesos en las instituciones de información. *ACIMED*, 14(5). doi:ISSN 1024-9435
- Deming, W. (1989). *Calidad, productividad y competitividad La salida de la crisis*. . Madrid: Díaz de Santos.
- Druker, P. (1990). *El ejecutivo eficaz*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Echeverría, C. R. (2021). Incidencia de los procesos administrativos en el desempeño laboral de las. *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 2 de Enero de 2022, de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/32451>
- Gadea, & Morquecho. (2021). Adaptación del cuestionario SERVQUAL para la evaluación de la calidad del servicio educativo en la asignatura de Cultura Física y Salud en México. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 18(3). Obtenido de <https://revistas.um.es/cpd/article/view/334331>
- Galvis, C. O. (2006). Tipos de Investigación . *Revista Científica General José María Córdova*, 4(4). doi:ISSN: 1900-6586
- García, F. J., Juárez, S. C., & Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2). doi:<http://www.rces.uh.cu/index.php/RCES/article/view/223>
- Gómez, E., Fernando, D., Aponte, G., & Betancourt, L. (2014). Literature review methodology for scientific and information management, through its structuring and systematization. *Dyna*, 81(184), 158-163. doi:ISSN: 0012-7353

- Goumari, Aoula, & Souda. (2020). Application of the SERVQUAL Model for the Evaluation of the Service Quality in Moroccan Higher Education: Public Engineering School as a Case Study. *International Journal of Higher Education*, 9(5). doi:10.5430/ijhe.v9n5p223
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.
- Gryna, F., Chua, R., & Defeo, J. (2007). *Análisis y planeación de la calidad* (quinta ed.). McGraw-Hill. Obtenido de <http://sistemasdecalidad6to.weebly.com/uploads/4/6/5/8/46581171/metodo-juran-an%C3%A1lisis-y-planeaci%C3%B3n-de-la-calidad-juran-5ta.pdf>
- Gutiérrez, T., Rivera, S. J., Rogelio Robaina, & Mijares., L. (2018). Gestión de los procesos universitarios en el Centro de idiomas de la Universidad de Pinar del. *Repositorio Scielo*. doi: <http://www.rces.uh.cu/index.php/RCES/article/view/272>
- Hernández, C., & Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Alerta*, 2(1). doi:<https://doi.org/10.5377/alerta.v2i1.7535>
- Huergo, J. (2004). *Los procesos de gestión*. Obtenido de Google académico : [https://scholar.google.com.ar/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=es&user=yT8JEmAAAAAJ&citation\\_for\\_view=yT8JEmAAAAAJ:UeHWp8X0CEIC](https://scholar.google.com.ar/citations?view_op=view_citation&hl=es&user=yT8JEmAAAAAJ&citation_for_view=yT8JEmAAAAAJ:UeHWp8X0CEIC)
- Instituto Nacional de la Evaluación Educativa. (2019). *La educación en Ecuador: logros alcanzados y nuevos desafíos*. Obtenido de [https://www.evaluacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/02/CIE\\_ResultadosEducativos18\\_20190109.pdf](https://www.evaluacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/02/CIE_ResultadosEducativos18_20190109.pdf)
- ISO 9001:2015. (2018). *¿Qué es un proceso según la ISO 9001:2015?* doi:[http://www.cucsur.udg.mx/sites/default/files/iso\\_9001\\_2015\\_esp\\_rev.pdf](http://www.cucsur.udg.mx/sites/default/files/iso_9001_2015_esp_rev.pdf)
- León, J. L. (2017). Population or sample? A necessary difference. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43(4). Recuperado el 3 de 10 de 2021, de <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumenI.cgi?IDARTICULO=76867>

- Lois, F. Á., Andrade, A. M., & Gispert, L. I. (2019). Sistema de gestión de la calidad para el proceso de investigación. *Actualidades investigativas en educación*, 19(1). doi:10.15517/aie.v19i1.35235
- Mallar, M. Á. (2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 13(1). doi:ISSN: 1669-7634
- Ministerio de fomento México. (2017). *La gestión por procesos*. Obtenido de <https://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541acde-55bf-4f01-b8fa-03269d1ed94d/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>
- Mohsen Tavakol, R. D. (2011). Making sense of Cronbach's alpha . *International Journal of Medical Education*, 2(2). doi:DOI: 10.5116/ijme.4dfb.8dfd
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos del Marketing*. doi:ISBN: 978-84-695-7093-7
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación Cualitativa y Cuantitativa*. Obtenido de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Mukaka, M. (2012). A guide to appropriate use of Correlation coefficient. *PMC*, 24(3),
- Olaya, J., & Matos, F. (2017). *Gestión por procesos, Indicadores y estándares para unidades de información*. (B. N. Perú, Ed.) doi:ISBN N° 978-612-00-2606-9
- Oyola, A. E. (2021). La variable. *Revista del Cuerpo Médico Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo*, 14(1). doi:http://dx.doi.org/10.35434/rcmhnaaa.2021.141.905
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). *Servqual A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perceptions Of Service Quality*. Retailing.
- Paredes, M. E. (2019). "Caracterización del proceso de gestión de los centros de formación del idioma Inglés de la ciudad de Ambato". *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/30293>
- Paz, G. B. (2017). *Metodología de la Investigación*. (3 ed.). Grupo Editorial Patria. Recuperado el 02 de 10 de 2021, de

[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf)

- Pérez, J. A. (2010). Del control a la gestión de la Calidad. En J. A. Pérez, *Gestión por procesos* (págs. 27-30). doi:ISBN: 978-84-7356-697-1
- Pérez, M. J., Espinoza, C., & Peralta, B. (2016). A responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: una visión sostenible a futuro. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(3). doi:ISSN 2218-3620
- Rengifo, G. K., & Espinoza, E. E. (2019). Estudio sobre los problemas en la educación ecuatoriana y políticas educativas, 1990-2018. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 2(3), 175-182. doi:ISSN: 2631-2662
- Ruiz, D., Almaguer, R. M., Torres, I. C., & Miguel, H. A. (2014). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Centro de Información y Gestión Tecnológica*, 20(1). doi:E-ISSN: 1027-2127
- Salvador, C. (2020). El enfoque de gestión por procesos como factor de mejoramiento de la calidad de la Unidad Francisco de Asís de la provincia de Atalaya región Ucayali, 2019. *Repositorio Universidad del Perú*. Obtenido de <http://repositorio.ftpcl.edu.pe/handle/FTPCL/676>
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México D.F: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. doi:ISBN: 978-1-4562-2396-0
- Sarmiento, M. (2007). Enseñanza y Aprendizaje . *UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI*. doi:ISBN: 978-84-690-8294-2 / D.L: T.1625-2007
- Silva, J. G., Macías, B. A., Tello, E., & Delgado, J. G. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. *CienciaUAT*, 15(2). doi:<https://doi.org/10.29059/cienciauat.v15i2.1369>

- Spink, P. (2007). Replanteando la investigación de campo: relatos y lugares. *Fermentum. Revista Venezolana de Sociología y Antropología*, 17(50), 561-574. doi:ISSN: 0798-3069
- T. D. Cook, C. S. (1986). Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa. doi:ISBN 84-7112-310-X
- Tamayo, A. A. (2020). La gestión del conocimiento en los procesos. *Rehuso*, 5(3), 1-15. Obtenido de <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/Rehuso/article/view/1684>
- Terrazas, R. A. (2009). *Modelo conceptual para la gestión de proyectos* . PERSPECTIVAS. doi:ISSN: 1994-3733
- Thangeda, A. (2016). Education for Sustainability: Quality Education Is A Necessity in Modern Day. *Journal of Education and Practice*, 7(2). doi:ISSN 2222-1735 (Paper) ISSN 2222-288X (Online)
- Torres, M., & Stanescu, C. L. (2015). Modelos de evaluación de la calidad del servicio. *UNEXPO. Barquisimeto.* doi: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88043199005>
- Universidad de Concepción . (2020). Aplicacion del cilo de Deming para la gestion de la calidad en la Educación superior. *Dirección de Desarrollo Estratégico Universidad de Concepción*. Obtenido de <https://desarrolloestrategico.udec.cl/wp-content/uploads/2021/01/DDD-N-4-Ciclo-Deming.pdf>
- Valquiria Tejada, J. P. (2011). Técnicas de recopilación de datos en la investigación científica. *Revista de Actualización Clínica Investiga*, 10(2). Recuperado el 10 de 02 de 2022, de <https://docplayer.es/84968897-Revista-de-actualizacion-clinica-volumen.html>
- Villanueva, A. (2020). Exploratory Model of Quality in Higher Education. *Dimensión Empresarial*, 18(1). doi:[http://dx.doi.org/10.15665/dem.v18i\(1\).2239](http://dx.doi.org/10.15665/dem.v18i(1).2239)
- Watkins, M. W. (2018). Exploratory Factor Analysis: A Guide to Best Practice. *Journal of Black Psychology*, 44(3). doi:<https://doi.org/10.1177/0095798418771807>

Yıldız, M. (2018). Investigation of the school dropout problem at level of primary and secondary schools in turkey. *European Journal of Education Studies*, 4(10). doi:10.5281/zenodo.1302997



## 5.4 Anexos

### Anexo 1

**Tabla 53.**

#### Servicio al cliente

<b>CALIDAD DEL SERVICIO</b>						
<b>Elementos tangibles.</b> Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación						
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	¿Las instalaciones físicas de mi casa de estudio (aulas, biblioteca, cafetería, baños) se encuentran en buen estado?					
<b>2</b>	¿El equipamiento (mobiliario, decoración, equipos informáticos y audiovisuales) de mi casa de estudio parece moderno?					
<b>3</b>	¿Cómo calificaría el material relacionado con la enseñanza en su casa de estudio (manuales, material de apoyo, fotocopias) según su facilidad de comprensión?					
<b>4</b>	¿En mi casa de estudio operan elementos de calefacción o aire acondicionado?					
<b>Confiabilidad.</b> Habilidad para ejecutar el servicio de forma fiable y cuidadosa						
<b>5</b>	¿Existe iluminación adecuada en las instalaciones de su casa de estudio?					
<b>6</b>	¿La casa de estudio posee una biblioteca física o digital?					
<b>7</b>	Mi casa de estudio se preocupa por mantener la información sin errores (listados de estudiantes matriculados, listados de profesores, materias de refuerzo)					
<b>8</b>	Mi casa de estudio cumple cuando prometen hacer algo en un cierto tiempo (entregarnos materiales, corregir exámenes, tratar un tema de estudio).					
<b>9</b>	Los profesores de la casa de estudio siempre intentan acabar el programa					
<b>Capacidad de respuesta.</b> Disposición y voluntad del personal para ayudar al estudiante y proporcionar el servicio						
<b>10</b>	Los profesores cometen pocos errores al explicar las asignaturas					
<b>11</b>	El profesorado tiene conocimientos suficientes para contestar a las inquietudes de los estudiantes.					
<b>12</b>	¿Se mantiene claridad en el contenido explicado por el profesorado?					
<b>13</b>	El contenido impartido en las asignaturas está actualizado					
<b>Seguridad.</b> Conocimientos y atención mostrados por el personal y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza						
<b>14</b>	Las clases combinan aspectos teóricos y prácticos					
<b>15</b>	Los profesores combinan medios de enseñanza tradicional con medios modernos (como, por ejemplo: conexión a Internet y prácticas en el ordenador).					
<b>16</b>	El profesorado siempre se muestra dispuesto a ayudar a los estudiantes					
<b>17</b>	En esta casa de estudio se recibe tanto formación académica, como formación humana					
<b>Empatía.</b> Atención individualizada que se ofrece a los estudiantes						
<b>18</b>	Mi casa de estudio organiza actividades extraacadémicas (conferencias, visitas a empresas, museos)					

19	¿El personal de la casa de estudio comprende mis necesidades e inquietudes particulares específicas?					
20	Los profesores fomentan el interés por las asignaturas que imparten entre los estudiantes					
21	¿El profesorado muestra interés por enseñar?					
22	Los profesores de la casa de estudio nos orientan adecuadamente sobre nuestro futuro profesional.					

Nota. Adaptado de Alvarado et al (2016)

## Anexo 2

**Tabla 54.**

### Encuesta Gestión por procesos

<b>GESTION POR PROCESOS</b>						
<b>Planificar</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	Están identificados los procesos, las entradas necesarias y los resultados esperados de los procesos de la organización.					
<b>2</b>	Se ha determinado la secuencia e interrelación de los procesos que realiza.					
<b>3</b>	Los métodos y criterios requeridos para asegurar la operación eficaz y el control de los procesos se encuentran claramente definidos					
<b>Hacer</b>						
<b>4</b>	Hay disponibilidad de información y recursos para apoyar la operación y el seguimiento de los procesos llevados a cabo en su empresa					
<b>5</b>	Esta determinada la asignación de responsabilidades y autoridades para estos procesos.					
<b>Verificar</b>						
<b>6</b>	Se determinan los riesgos y oportunidades en la planificación y ejecución de las acciones.					
<b>7</b>	Se realiza seguimiento y medición a los procesos.					
<b>Actuar</b>						
<b>8</b>	Se implementan las acciones necesarias para alcanzar lo planificado y la mejora continua					

Nota. Adaptado de Lois et al (2019)