

CALIDAD DE SERVICIO EN EL PROCESO DE ADMISIÓN

UN ENFOQUE PRÁCTICO PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD



**JOHN FREDY ROJAS BUJAIKO
RAFAEL WILFREDO ROJAS BUJAIKO
FREDI GUTIÉRREZ MARTÍNEZ
LUIS ENRIQUE PACHECO MOSCOSO
EDVERD NILTON ARIAS VALENZUELA
HÉCTOR HUAMÁN SAMANIEGO**



CALIDAD DE SERVICIO EN EL PROCESO DE ADMISIÓN

UN ENFOQUE PRÁCTICO PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD



CALIDAD DE SERVICIO EN EL PROCESO DE ADMISIÓN

UN ENFOQUE PRÁCTICO PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

AUTORES

**JOHN FREDY ROJAS BUJAICO
RAFAEL WILFREDO ROJAS BUJAICO
FREDI GUTIÉRREZ MARTÍNEZ
LUIS ENRIQUE PACHECO MOSCOSO
EDVERD NILTON ARIAS VALENZUELA
HÉCTOR HUAMÁN SAMANIEGO**

CALIDAD DE SERVICIO EN EL PROCESO DE ADMISIÓN

UN ENFOQUE PRÁCTICO PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

ISBN: 978-9942-44-762-3



9 789942 447623



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirlGual 4.0 Internacional. Ver: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

ISBN: 978-9942-44-762-3 (Electrónico) [Buscar ISBN](#)

Nro. 1. Primera Edición

Guayaquil, República del Ecuador; 2023

Autores(as):

John Fredy Rojas Bujaico (Universidad Nacional de Huancavelica)
Rafael Wilfredo Rojas Bujaico (Universidad Nacional de Huancavelica)
Fredi Gutiérrez Martínez (Universidad Peruana Los Andes)
Luis Enrique Pacheco Moscoso (Universidad Nacional de Huancavelica)
Edverd Nilton Arias Valenzuela (Universidad Nacional de Huancavelica)
Héctor Huamán Samaniego (Universidad Nacional del Centro del Perú)

Comité de Arbitraje Externo:



Red Interinstitucional de Investigación Científica y Tecnológica

Registro SENESCYT Nro. REG-RED-22-0187

https://www.admin.redgia.org/grupos_de_investigacion



ACVENISPROH®

Ediciones

<https://www.acvec.net/site/>

Coordinación Técnica editorial: Celia Cruz Betancourt Fajardo

Corrección de estilo: Ana Riera

Impresión digital y puesta en línea: Samuel Alejandro Zambrano Rondón

El texto original de los reportes consignados para su aparición en esta publicación fue sometido a un proceso de revisión por el Comité organizador de CICO y de acuerdo con la normativa que rige el proceso de evaluación para producción de literatura científica en REDIGEC, con circunscripción en la República del Ecuador. Esta es una publicación de acceso abierto, según criterios UNESCO, de acuerdo con lo expresado por Swan* (2013) "Que la literatura revisada por pares sea accesible sin suscripción o barreras de precios" (p.36). Todas las opiniones y/o reflexiones contenidas en este libro son de responsabilidad absoluta de los autores y no representan necesariamente el criterio editorial. Documento para consideración de la comunidad científica, abierto a revisiones posteriores a su publicación; argumentadas desde el discurso científico. E-mail: acvenisproh@gmail.com

*Swan, A. (2013) Directrices para políticas de desarrollo y promoción del acceso abierto. [Documento en línea] Serie UNESCO de Directrices Abiertas. UNESCO, p.36. Disponible: http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CI/pdf/publications/policy_guidelines_oa_sp_reduced.pdf

Distribución gratuita. Fines educativos y culturales. Publicación ON LINE de acceso abierto y gratuito

De los autores



John Fredy Rojas Bujaico
Universidad Nacional de Huancavelica

ID <https://orcid.org/0000-0001-6614-9615>

Ingeniero de Sistemas y Computación por la Universidad Peruana Los Andes, Maestría en Gestión Empresarial por la Universidad Alas Peruanas, Doctorado en Ingeniería de Sistemas por la Universidad Alas Peruanas, Doctorado en Sistemas de Ingeniería por la Universidad Nacional del Centro del Perú, Bachiller en educación especialidad Informática Matemática por la Universidad Peruana Los Andes, Técnico Electrónico por el Instituto Superior Tecnológico Andrés A. Cáceres Dorregaray. Experiencia Profesional de haber laborado en diferentes instituciones Públicas y Privadas como consultor, soporte y desarrollo de infraestructuras tecnológicas (redes, software y hardware), así mismo haber ocupado cargos directivos en el Colegio de Ingenieros del Perú Consejo departamental de Junín como presidente del Capítulo de Sistemas y director Pro Tesorero. Docente ordinario en la categoría de Asociado en la Universidad Nacional de Huancavelica.



Fredi Gutiérrez Martínez
Universidad Peruana Los Andes

ID <https://orcid.org/0000-0002-1358-5277>

Economista por la Universidad Nacional del Centro del Perú; ostenta los grados de Magíster en Administración por la Universidad Nacional del Centro del Perú y Doctor en Ciencias Contables y Empresariales por la Universidad Peruana Los Andes. Habiéndose desenvuelto como docente y funcionario en las instituciones antes mencionadas, y actual Docente Ordinario en la categoría de Principal en la Universidad Peruana Los Andes. Ocupa actualmente el cargo de Rector.

Rafael Wilfredo Rojas Bujaico

Universidad Nacional de Huancavelica

ID <https://orcid.org/0000-0002-8426-1333>



Ingeniero de Sistemas y Computación - Universidad Peruana Los Andes, Maestría en Gestión Empresarial - Universidad Alas Peruanas, Doctorado en Sistemas de Ingeniería - Universidad Nacional del Centro del Perú, Doctorado en Ingeniería de Sistemas - Universidad Alas Peruanas, Bachiller en Educación especialidad Informática Matemática - Universidad Peruana Los Andes, Técnico en Contabilidad - Instituto Superior Tecnológico Santiago Antúnez de Mayolo, Experiencia Profesional de haber laborado en diferentes instituciones Públicas y Privadas. Docente ordinario en la Universidad Nacional de Huancavelica.

Luis Enrique Pacheco Moscoso
Universidad Nacional de Huancavelica

ID <https://orcid.org/0000-0002-7818-1724>



Ingeniero de Sistemas, Doctor en Ingeniería de Sistemas, Magíster en Ingeniería de Sistemas Mención en Gerencia en Tecnologías de Información y Comunicación. Docente universitario

Edverd Nilton Arias Valenzuela

Universidad Nacional de Huancavelica

ID <https://orcid.org/0000-0002-6780-341X>



Ingeniero de Sistemas y Computación con experiencia en gerencia de proyectos. Docente universitario en la línea de Gestión de Proyectos de Tecnologías de Comunicación

Héctor Huamán Samaniego
Universidad Nacional del Centro del Perú

ID <https://orcid.org/0000-0003-0761-5000>



Economista, Máster en Políticas Públicas, realizado en el IESA, Caracas Venezuela, reconocido por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Doctor en Economía y Doctor en Ingeniería de Sistemas, por la Universidad Nacional Federico Villarreal, de amplia experiencia como gestor público. Docente en diferentes universidades en pre y postgrado. Investigador y Decano de la Facultad de Ingeniería de Sistemas en la Universidad Nacional del Centro del Perú.

ÍNDICE GENERAL

	pp.
<u>PRESENTACIÓN</u>	1
<u>INTRODUCCIÓN</u>	2
<u>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN AL SERVICIO DE CALIDAD EN EL PROCESO DE ADMISIÓN</u>	3
1.1. <u>Definición e Importancia del proceso de admisión</u>	4
1.1.1. <u>Componentes del proceso de admisión</u>	5
1.1.2. <u>La admisión como primera interacción con el cliente</u>	6
1.2. <u>Entendiendo la calidad de servicio</u>	6
1.2.1. <u>Definición de calidad de servicio</u>	7
1.2.2. <u>La importancia de la calidad de servicio</u>	8
1.3. <u>Revisión del marco regulatorio y normativo</u>	8
1.3.1. <u>Normativas internacionales</u>	9
<u>CAPÍTULO 2. FUNDAMENTOS DE LA CALIDAD DE SERVICIO</u>	11
2.1. <u>Historia y evolución de la calidad de servicio</u>	12
2.1.1. <u>Primera generación de la calidad</u>	13
2.1.2. <u>Tendencias actuales</u>	13
2.2. <u>Modelos y teorías de calidad de servicio</u>	14
2.2.1. <u>Modelo SERVQUAL</u>	16
2.2.2. <u>Modelo GAP</u>	17
<u>CAPÍTULO 3. APLICABILIDAD DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN EL PROCESO DE ADMISIÓN</u>	19
3.1. <u>Identificación de las necesidades del cliente</u>	20
3.1.1. <u>Técnicas de investigación de mercado</u>	21
3.1.2. <u>Identificación de puntos de inquietud del cliente</u>	22
3.2. <u>Diseño del proceso de admisión</u>	23
3.2.1. <u>Diagramas de flujo y procesos</u>	24
3.2.2. <u>Pruebas piloto y mejoras</u>	25
3.3. <u>Implementación del sistema de calidad</u>	26
3.3.1. <u>Formación y capacitación</u>	27
3.3.2. <u>Monitoreo y evaluación inicial</u>	28
<u>CAPÍTULO 4. MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO</u>	29
4.1. <u>Herramientas y técnicas para medir la calidad del servicio</u>	30
4.1.1. <u>Encuestas de satisfacción del cliente</u>	31
4.1.2. <u>Técnicas de auditoría de calidad</u>	31
4.2. <u>Evaluación y control de la calidad</u>	32
4.2.1. <u>Herramientas de control y calidad</u>	33
4.2.2. <u>Ánalisis e interpretación de datos</u>	34
<u>CAPÍTULO 5. CASOS DE ESTUDIO: ANALIZANDO ALGUNAS EXPERIENCIAS EXITOSAS</u>	36
5.1. <u>Caso de estudio 1: Universidad Nacional del Centro del Perú</u>	37
5.1.1. <u>Implementando calidad de servicio</u>	38
5.1.2. <u>Resultados y curva de aprendizaje</u>	39

5.2. <u>Caso de estudio 2: Universidad del Azuay</u>	40
5.2.1. <u>En pro de la calidad de servicio en Azuay</u>	40
5.2.2. <u>Logros que contribuyen a su curva de aprendizaje</u>	41
<u>CAPÍTULO 6. MEJORA CONTINUA Y PERSPECTIVAS EN LOS PROCESOS DE ADMISIÓN</u>	43
6.1. <u>Implementación de mejoras</u>	44
6.1.1. <u>Ciclo de mejora continua (PDCA)</u>	45
6.1.2. <u>Identificación y priorización de oportunidades de mejora</u>	46
6.2. <u>Perspectivas futuras y tendencias emergentes</u>	46
6.2.1. <u>Innovaciones tecnológicas en el proceso de admisión</u>	47
6.2.2. <u>La calidad de servicio en la era digital</u>	48
<u>REFLEXIONES FINALES</u>	49
<u>REFERENCIAS</u>	52
<u>Informes de arbitraje: Resoluciones</u>	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Capítulo y denominación	pp.
Capítulo 2		
1	<u>Modelo de calidad de servicio de gronoos</u>	14
2	<u>Modelo de calidad de servicio ampliado (SERVPERF)</u>	15
3	<u>Modelo de experiencia del cliente</u>	15
4	<u>Modelo de calidad de servicio de SERVQUAL</u>	16
5	<u>Modelo de GAP</u>	17
Capítulo 3		
6	<u>Técnicas de investigación de mercados</u>	22
7	<u>Herramientas de control de calidad</u>	33
Capítulo 6		
8	<u>Ciclo de mejora continua (PDCA)</u>	45

PRESENTACIÓN

La calidad del servicio ha sido, por mucho tiempo, un indicador significativo en el éxito y el posicionamiento adecuado de cualquier organización. En contextos educativos, particularmente en el proceso de admisión, este aspecto cobra especial relevancia. Los estudiantes potenciales y sus familias buscan instituciones que ofrezcan experiencias claras, ágiles y efectivas desde el primer contacto.

Por ello, la propuesta de los autores de: CALIDAD DEL SERVICIO EN EL PROCESO DE ADMISIÓN: UN ENFOQUE PRÁCTICO PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD, resulta de gran significado. Es la consideración de conceptos que persiguen su aplicabilidad en el ámbito de las Instituciones educativas modernas; prestas a la adaptación a los constantes cambios en las expectativas y demandas de la sociedad actual.

A través de sus capítulos, esta publicación explorar los fundamentos sobre la calidad del servicio aplicada a la gestión de admisión estudiantil. En este sentido, los lectores descubrirán:

CAPÍTULO 1: Una inmersión en la relevancia de un servicio de calidad durante el proceso de admisión, sienta las bases para comprender su impacto en el mundo académico.

CAPÍTULO 2: Profundiza en los principios esenciales de la calidad de servicio, estableciendo un fundamento teórico para los capítulos subsiguientes.

CAPÍTULO 3: Aborda cómo estos principios se manifiestan específicamente en los procedimientos de admisión, ofreciendo pautas y ejemplos para su implementación.

CAPÍTULO 4: Aporta herramientas y métodos para medir y evaluar la calidad del servicio en admisión, esencial para mantener y mejorar los estándares.

CAPÍTULO 5: A través del análisis de diferentes casos de estudio, el lector podrá reflexionar sobre las experiencias exitosas y cómo estas estrategias se han implementado en diferentes contextos.

CAPÍTULO 6: Concluye con una visión hacia el futuro, destacando la importancia de la mejora continua y ofreciendo perspectivas renovadas para quienes buscan elevar la calidad de sus procesos de admisión.

Esta obra no sólo es una guía teórica, sino también una invitación a reconsiderar y redefinir la calidad del servicio en el ámbito educativo, con el fin de ofrecer a los estudiantes y sus familias experiencias excepcionales desde el primer contacto. Una lectura muy productiva para líderes y gestores de instituciones educativas que buscan la excelencia en su servicio.

Dr. Franklin Salas Aular
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6071-6455>
Editor
ACVENISPROH EDICIONES

INTRODUCCIÓN

El inicio de cualquier viaje académico o profesional es siempre un proceso lleno de expectativas, esperanza, incertidumbre, y emociones. Es un camino que debe estar cuidadosamente diseñado y gestionado, para asegurar que cada individuo tenga la oportunidad de lograr sus metas y aspiraciones. El proceso de admisión es, precisamente, ese punto de partida; es el umbral que abre la puerta a un mundo de aprendizaje y crecimiento. Sin embargo, a menudo, se subestima la importancia de este proceso, olvidándose que es la primera interacción que una persona tiene con una institución. De ahí la necesidad de enfocarse en mejorar la calidad de servicio en el proceso de admisión (Izquierdo y Anastacio, 2021).

El objetivo principal de esta publicación es proporcionar un enfoque práctico para la gestión de la calidad en el proceso de admisión, enmarcado, en la teoría moderna de la gestión de la calidad y las mejores prácticas en el sector educativo y corporativo.

Desde este contexto, esta propuesta editorial se estructura de la siguiente manera:

Iniciamos con una introducción a los conceptos de proceso de admisión y calidad de servicio, explorando su definición, importancia, marco regulatorio y normativo que los rige.

En el Capítulo 2, se profundiza en la teoría de la calidad de servicio, repasando su historia, evolución y modelos teóricos más destacados. Para el apartado 3, el foco se traslada a la aplicación práctica de estos conceptos en el proceso de admisión, desde la identificación de las necesidades del cliente hasta la implementación del sistema de calidad.

El Capítulo 4, aborda el tema de la medición y evaluación de la calidad del servicio, proporcionando un conjunto de herramientas y técnicas para garantizar que los procesos implementados estén funcionando como se espera. Luego, en el Capítulo 5, se presentan varios casos de estudio que muestran cómo diferentes instituciones han implementado con éxito estrategias de calidad de servicio en sus procesos de admisión.

En el Capítulo 6, el libro presenta un camino hacia la mejora continua, discutiendo cómo las instituciones pueden adaptar y evolucionar sus procesos de admisión para mantenerse al día con las cambiantes necesidades y expectativas de los solicitantes. Además, se exploran las futuras tendencias que podrían influir en la calidad de servicio en los procesos de admisión.

Finalmente, el Capítulo 7 sintetiza los aprendizajes y ofrece una serie de recomendaciones prácticas para la implementación de la calidad de servicio en el proceso de admisión.

Al respecto, se ha desarrollado una extensa investigación y experiencia práctica, con el propósito de proporcionar una referencia editorial para mejorar la calidad del proceso de admisión, en el ámbito educativo.

Esperamos que, durante las lecturas, podamos sensibilizar en cuanto a la importancia de la calidad de servicio en el proceso de admisión, y promover herramientas y conocimientos necesarios para mejorar esta experiencia. Así, los aspirantes a cualquier curso, programa o puesto tendrán un inicio de su viaje académico o profesional excepcional, y las instituciones educativas serán reconocidas por su compromiso con la excelencia, desde el inicio.

Los autores

CAPÍTULO 1

Introducción al Servicio de Calidad en el Proceso de Admisión

El proceso de admisión en cualquier institución educativa es un paso fundamental y crítico en la trayectoria académica de los individuos. Representa el punto de partida que determinará la posibilidad de acceder a oportunidades educativas y profesionales. El proceso de admisión no solo implica la evaluación de los solicitantes, sino que también marca el comienzo de una relación duradera entre la institución y el estudiante. Es en este contexto que la calidad de servicio juega un papel crucial, ya que tiene el potencial de marcar la diferencia en la experiencia de los solicitantes y en la imagen de la institución (Barragán et al., 2021).

En este orden, la calidad de servicio en el proceso de admisión se refiere a la capacidad de una institución educativa para brindar un servicio excepcional y satisfactorio a los solicitantes durante todas las etapas del proceso de admisión. Esto implica una atención personalizada, eficiencia en trámites, claridad en la comunicación y una experiencia positiva en general. La calidad de servicio no sólo se limita a la interacción directa con los solicitantes, sino que también abarca aspectos como la transparencia, la equidad y la eficacia de los procedimientos de admisión (Barragán et al., 2021).

Así pues, su importancia radica en su capacidad para influir en la percepción de los solicitantes sobre la institución educativa. Una experiencia positiva en el proceso de admisión genera confianza, satisfacción y un sentido de pertenencia en los solicitantes. Además, una gestión efectiva de la calidad de servicio puede ayudar a la institución a atraer y retener a los estudiantes más talentosos, mejorar su reputación y diferenciarse de la competencia.

En este capítulo introductorio, exploraremos los diversos aspectos relacionados con la calidad de servicio en el proceso de admisión. Examinaremos componentes esenciales del proceso de admisión, desde la presentación de solicitudes hasta la toma de decisiones finales. También analizaremos los puntos de contacto clave entre la institución y los solicitantes, como las interacciones en persona, comunicaciones escritas y soporte en línea. Además, discutiremos los desafíos y oportunidades que surgen en la gestión de la calidad de servicio en el proceso de admisión.

Es fundamental comprender que la calidad de servicio, en esta área, no sólo se trata de brindar una experiencia positiva a los solicitantes, sino también de cumplir con estándares y regulaciones establecidos a nivel nacional e internacional. Por lo tanto, también examinaremos el marco regulatorio y normativo que rige el proceso de admisión, asegurándonos de que la institución cumpla con los requisitos legales y éticos en todas las etapas del proceso (Mateos, 2022).

1.1 Definición e Importancia del Proceso de Admisión

El proceso de admisión en una institución educativa es un componente fundamental para garantizar la selección adecuada de los estudiantes. Este proceso tiene como objetivo evaluar y seleccionar a los candidatos más idóneos y calificados para formar parte de la comunidad educativa. En un sentido amplio, el proceso de admisión abarca diversas etapas que van desde la presentación de la solicitud inicial hasta la decisión final de aceptación o rechazo (Díaz y Arguello, 2022).

La importancia del proceso de admisión radica en su capacidad para asegurar que los estudiantes que ingresen a la institución cumplan con los requisitos académicos y estén alineados con la misión y valores de esta. Además, resulta significativo para mantener altos estándares de calidad y excelencia en el ámbito educativo. Al seleccionar cuidadosamente a los estudiantes, las instituciones pueden asegurarse de que se formará una comunidad diversa y enriquecedora, donde los estudiantes podrán interactuar y aprender de manera efectiva (Díaz y Arguello, 2022).

El proceso de admisión también desempeña un papel importante en la trayectoria académica y profesional de los estudiantes. A través de este, los solicitantes tienen la oportunidad de presentar

su perfil académico, logros personales y motivaciones, demostrando así su idoneidad para ingresar a la institución educativa. Además, puede ser un punto de inflexión en la vida de los solicitantes, ya que puede abrir puertas a nuevas oportunidades educativas y profesionales (Núñez y Ripol, 2018).

Es importante tener en cuenta que el proceso de admisión no sólo se limita a la evaluación académica de los solicitantes, sino que también implica considerar otros aspectos relevantes. Esto puede incluir la revisión de cartas de recomendación, entrevistas personales, pruebas de aptitud y exámenes específicos, entre otros. A través de estos diferentes componentes, se busca obtener una visión integral de los solicitantes, evaluando tanto sus habilidades académicas como sus cualidades personales (Núñez y Ripol, 2018).

La calidad en este proceso resulta esencial para asegurar la selección justa y equitativa de los estudiantes. La implementación de criterios claros, transparentes y basados en méritos contribuye a garantizar la igualdad de oportunidades para todos los solicitantes. Además, un proceso de admisión bien diseñado y ejecutado de manera efectiva puede generar confianza y credibilidad en la institución educativa, tanto entre los estudiantes como en la comunidad en general (Herrera et al., 2020).

1.1.1 Componentes del Proceso de Admisión

El proceso de admisión en una institución educativa comprende varios componentes esenciales que se llevan a cabo para evaluar a los solicitantes de manera integral. Estos desempeñan un papel fundamental en la selección de los estudiantes más adecuados y en la garantía de un proceso de admisión justo y transparente (Tovar, 2004).

Uno de los componentes clave es la solicitud de admisión. Los solicitantes deben completar un formulario en el cual proporcionan información personal, antecedentes educativos, logros, intereses y motivaciones. Esta solicitud es fundamental, ya que permite a la institución obtener una visión general del perfil de los solicitantes y evaluar su idoneidad para formar parte de la comunidad educativa (Tovar, 2004).

Además de esta, los solicitantes también deben presentar una serie de documentos académicos y de respaldo. Estos pueden incluir certificados de calificaciones, transcripciones académicas, cartas de recomendación y ensayos personales. Los mismos, proporcionan una visión más detallada del desempeño académico, habilidades y experiencias de los solicitantes, lo que ayuda a los evaluadores a tomar decisiones sobre su admisión.

Otro componente importante son los exámenes de admisión. Algunas instituciones requieren que los solicitantes realicen exámenes estandarizados, como pruebas de aptitud, pruebas de conocimientos específicos o exámenes de idiomas. Estas pruebas brindan a la institución una medida objetiva de las habilidades y competencias de los solicitantes, permitiendo una comparación equitativa entre los candidatos (Díaz, 2020).

Las entrevistas también son parte integral del proceso de admisión en muchas instituciones. A través de estas, se busca evaluar la capacidad de comunicación, habilidades interpersonales, motivación y potencial de crecimiento de los solicitantes. Efectivamente, proporcionan una oportunidad para conocer a los solicitantes en persona y obtener una perspectiva más completa de su personalidad y aptitudes (Díaz, 2020).

Además de estos componentes principales, puede haber evaluaciones adicionales dependiendo de la institución y el programa de estudio. Estas pueden incluir pruebas prácticas, presentaciones de proyectos, demostraciones de habilidades específicas o entrevistas especializadas en áreas específicas de estudio, como inglés. Estas evaluaciones adicionales permiten evaluar de manera más precisa habilidades y competencias específicas requeridas para el programa de estudio en particular.

1.1.2 La Admisión como Primera Interacción con el Cliente

El proceso de admisión en una institución educativa no sólo es un procedimiento administrativo, sino que también representa la primera interacción significativa entre la institución y el solicitante, quien es considerado como un cliente potencial. Esta primera interacción es de vital importancia, ya que sentará las bases para la relación futura entre el estudiante y la institución educativa (Morón y Ordóñez, 2021).

Cuando un solicitante se acerca a una institución para solicitar admisión, está buscando una experiencia positiva y satisfactoria, desde el primer momento. La forma en que se maneje esta interacción inicial puede influir en la percepción del solicitante sobre la institución, su compromiso con la calidad de servicio y nivel de profesionalismo. Si la institución demuestra una atención personalizada, una comunicación clara y una actitud acogedora, el solicitante se sentirá valorado y apreciado, generando un vínculo positivo desde el inicio (Morón y Ordóñez, 2021).

La admisión, como primera interacción con el cliente, también ofrece a la institución educativa la oportunidad de establecer expectativas claras y realistas. Durante el proceso de admisión, se pueden comunicar los requisitos académicos, políticas institucionales y servicios disponibles. Esta información es esencial para que el solicitante comprenda los compromisos y responsabilidades que implicará su ingreso a la institución. Si se brinda una información precisa y completa desde el principio, se evitarán malentendidos y se fomentará la transparencia y confianza mutua (Morón y Ordóñez, 2021).

Además, la admisión como primera experiencia con el cliente permite a la institución educativa recopilar información valiosa sobre los solicitantes. Esta información puede ser utilizada para personalizar la experiencia educativa y proporcionar el apoyo adecuado a cada estudiante, maximizando así su éxito académico y personal (Meléndez, 2021).

Es importante tener en cuenta que la calidad de servicio durante el proceso de admisión no sólo se limita a la eficiencia y precisión en la administración de los trámites. También implica la capacidad de escuchar activamente al usuario, brindarles asesoramiento adecuado y responder a sus inquietudes y preguntas de manera oportuna. La empatía y la atención personalizada son elementos clave para establecer una conexión sólida con el cliente desde el inicio y sentar las bases para una relación duradera (Meléndez, 2021).

1.2 Entendiendo la Calidad de Servicio

La calidad de servicio es un concepto fundamental en el ámbito de la gestión y tiene una relevancia especial en el proceso de admisión en instituciones educativas. Comprender este concepto implica reconocer que no se trata sólo de cumplir con requisitos básicos, sino de superar las expectativas de los clientes y brindar una experiencia excepcional (Hernández, 1999).

En el contexto del proceso de admisión, la calidad de servicio se refiere a la capacidad de la institución educativa para satisfacer necesidades y expectativas de los solicitantes de manera efectiva y eficiente. Implica proporcionar información clara y precisa, mantener una comunicación abierta y transparente, y ofrecer un trato respetuoso y personalizado en cada etapa del proceso (Hernández, 1999).

Para comprender la calidad de servicio en esta área, es necesario considerar varios elementos clave. En primer lugar, se deben identificar las necesidades y expectativas de los solicitantes. Cada estudiante puede tener requisitos específicos en cuanto a programas de estudio, instalaciones, servicios de apoyo, costos y plazos. La institución debe ser capaz de entender estas necesidades individuales y adaptar su enfoque para cumplirlas (Hernández, 1999).

Así mismo, la calidad de servicio también implica brindar información clara y precisa sobre los programas de estudio, requisitos de admisión, plazos y costos. La información debe ser fácilmente accesible y comprensible, permitiendo a los solicitantes tomar decisiones razonadas. Además, la institución debe estar disponible para responder preguntas y proporcionar orientación adicional cuando sea necesario (Hernández, 1999).

La puntualidad y la eficiencia son aspectos fundamentales de la calidad de servicio en esta experiencia. Los solicitantes esperan que sus solicitudes sean procesadas en un tiempo razonable y que se les informe sobre el estado de su aplicación en forma oportuna. La institución debe contar con procesos internos eficientes que permitan una gestión ágil y eficaz de las solicitudes, minimizando así las demoras y los inconvenientes para los solicitantes (Maneiro et al., 2008).

La calidad de servicio también se ve reflejada en el trato y la atención que se brinda a los solicitantes. Esto implica un enfoque personalizado y empático, reconociendo las necesidades individuales y tratando a cada solicitante con respeto y cortesía. La institución debe tener personal capacitado y comprometido, capaz de ofrecer una experiencia acogedora y positiva durante todo el proceso de admisión (Maneiro et al., 2008).

Además, todo esto implica la capacidad de la institución para resolver problemas y gestionar las quejas de los solicitantes de manera efectiva. Si surge algún inconveniente durante el proceso de admisión, es importante que la institución brinde una respuesta rápida y adecuada, buscando soluciones y manteniendo una comunicación abierta con los solicitantes (Maneiro et al., 2008).

Ciertamente, la calidad en el proceso de admisión también está estrechamente relacionada con la percepción de la reputación y el prestigio de la institución educativa. Una experiencia de admisión positiva y de alta calidad genera una impresión favorable en los solicitantes y crea una imagen positiva de la institución. Esto puede influir en la decisión de los solicitantes de elegir esa institución sobre otras opciones disponibles, ya que buscan una institución confiable y comprometida con brindar una educación de calidad.

Además, estas premisas no se limitan sólo a la interacción directa con los solicitantes, sino que también se extiende a la eficacia de los procesos y sistemas internos de la institución. Esto implica contar con tecnología y herramientas actualizadas que faciliten la gestión de las solicitudes, la comunicación con los solicitantes y el seguimiento de los plazos y requisitos. Un enfoque organizado y eficiente en el proceso de admisión agrega valor a la experiencia del solicitante y contribuye a una imagen de profesionalismo y excelencia de la institución.

Es importante destacar que la calidad de servicio en el proceso de admisión no es un objetivo estático, sino que debe ser constantemente monitoreado y mejorado. Las instituciones educativas deben buscar la retroalimentación de los solicitantes y utilizarla para identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento. Esto puede incluir la implementación de sistemas de evaluación de la satisfacción de los solicitantes, la realización de encuestas o la creación de canales de comunicación abiertos para recibir comentarios y sugerencias.

1.2.1 Definición de Calidad de Servicio

La calidad de servicio es un concepto fundamental en la gestión de cualquier organización, incluyendo las instituciones educativas. Se refiere a la medida en que las expectativas y necesidades de los clientes son cumplidas o superadas durante la interacción con la organización. En el contexto del proceso de admisión, la calidad de servicio se refiere específicamente a cómo se satisfacen las necesidades y expectativas de los solicitantes durante su experiencia de admisión (Cruz et al., 2018).

Una definición precisa de calidad de servicio implica considerar varios aspectos. En primer lugar, implica la entrega de servicios de manera consistente y confiable. Esto significa que la institución educativa debe asegurarse de que los procesos y procedimientos relacionados con el proceso de

admisión se lleven a cabo de manera consistente, sin variaciones significativas en la calidad y cumpliendo los estándares establecidos (Cruz et al., 2018).

Además, implica la capacidad de la institución educativa para comprender y anticipar las necesidades de los solicitantes. Esto implica la capacidad de identificar los requisitos y expectativas comunes y estar preparados para satisfacerlos de manera efectiva. Por ejemplo, si la institución sabe que los solicitantes suelen tener preguntas sobre los programas de estudio, deben estar preparados para proporcionar información clara y detallada al respecto.

La calidad de servicio también se relaciona con la personalización y adaptación a las necesidades individuales. Cada solicitante es único y puede tener requisitos y expectativas específicas. La institución debe ser capaz de adaptarse a estas necesidades individuales y brindar un trato personalizado, ofreciendo soluciones y servicios que sean pertinentes y satisfactorios para cada solicitante (Cruz et al., 2018).

1.2.2 La Importancia de la Calidad de Servicio

Resulta significativo el concepto de calidad en el proceso de admisión de una institución educativa y tiene una gran importancia en varios aspectos. En primer lugar, una alta calidad de servicio en el proceso de admisión mejora la imagen y reputación de la institución. Cuando los solicitantes tienen una experiencia positiva durante el proceso de admisión, es más probable que comparten su satisfacción con otros, lo que puede resultar en una mayor visibilidad y atraer a más estudiantes potenciales (Barragán et al., 2021).

Además, en el proceso de admisión contribuye a la retención de estudiantes. Cuando los solicitantes tienen una experiencia de admisión satisfactoria, se sienten más inclinados a matricularse en la institución. Esto se debe a que la calidad de servicio refleja el compromiso de la institución con la excelencia y muestra su disposición para brindar un apoyo constante y de calidad a los estudiantes desde el inicio de su trayectoria académica (Barragán et al., 2021).

Estas acciones también influyen en la satisfacción y el compromiso de los estudiantes. Cuando los solicitantes reciben una atención personalizada, información clara y precisa, y una comunicación efectiva durante el proceso de admisión, se sienten valorados y atendidos. Esto crea un sentimiento de confianza y conexión con la institución, lo que aumenta la satisfacción y la probabilidad de que los estudiantes se comprometan activamente en su educación (Barragán et al., 2021).

Así mismo, puede ayudar a establecer relaciones sólidas y duraderas con los estudiantes. Si los solicitantes tienen una experiencia positiva desde el primer contacto con la institución, es más probable que desarrollen una relación de confianza y lealtad. Esto puede llevar a una mayor participación en actividades extracurriculares, recomendaciones positivas a otros posibles estudiantes y una mayor probabilidad de que los estudiantes continúen su educación en programas de posgrado ofrecidos por la institución (Méndez-Barrón, 2021).

Además, contribuye a la diversidad y la inclusión en la institución educativa. Al proporcionar un trato igualitario y respetuoso a todos los solicitantes, sin importar su origen étnico, género, orientación sexual o discapacidad, la institución fomenta un entorno inclusivo y diverso. Esto no sólo es importante para cumplir con los principios de equidad, sino que también enriquece la experiencia educativa al promover la interacción y el aprendizaje entre personas con diferentes perspectivas y experiencias (Méndez-Barrón, 2021).

1.3 Revisión del Marco Regulatorio y Normativo

La revisión del marco regulatorio y normativo es un aspecto crucial en el proceso de admisión de una institución educativa. Estas regulaciones y normativas son establecidas por organismos

gubernamentales y autoridades educativas para garantizar la transparencia, la equidad y la calidad en los procesos de admisión.

En el ámbito internacional, existen normativas y directrices que buscan promover la igualdad de oportunidades y la no discriminación en el acceso a la educación superior. Estas normativas suelen abordar aspectos como la transparencia en los criterios de selección, divulgación de información relevante para los solicitantes, la protección de datos personales y la promoción de prácticas éticas en el proceso de admisión (Cruz et al., 2018).

A nivel local, cada país o región puede tener sus propias regulaciones y normativas específicas en relación con el proceso de admisión. Estas normativas pueden variar en términos de requisitos de ingreso, criterios de selección, plazos de aplicación y otros aspectos administrativos. Es importante que las instituciones educativas estén familiarizadas con estas regulaciones y las cumplan en su proceso de admisión para asegurar la legalidad y la equidad (Maneiro et al., 2008).

La revisión del marco regulatorio y normativo implica mantenerse actualizado sobre los cambios y actualizaciones que puedan surgir. Las autoridades educativas pueden realizar modificaciones en las regulaciones existentes o emitir nuevas directrices en respuesta a los cambios en el panorama educativo o a las necesidades emergentes. Por lo tanto, las instituciones educativas deben estar atentas a estos cambios y ajustar sus procesos de admisión en consecuencia (Méndez-Barrón, 2021).

Además de cumplir con las regulaciones y normativas, es importante que las instituciones educativas adopten un enfoque ético en el proceso de admisión. Esto implica tratar a los solicitantes de manera justa, imparcial y sin discriminación, respetando su privacidad y confidencialidad, y brindando información precisa y completa sobre los programas de estudio, los requisitos de admisión y otros aspectos relevantes (Núñez y Ripol, 2018).

La revisión del marco regulatorio y normativo no sólo garantiza el cumplimiento legal, sino que también contribuye a la transparencia y la confianza en el proceso de admisión. Cuando los solicitantes conocen las regulaciones y normativas que rigen el proceso, se sienten más seguros y confiados al participar en él. Además, esto ayuda a evitar prácticas injustas o discriminatorias, promoviendo la igualdad de oportunidades para todos los solicitantes (Izquierdo y Anastacio, 2021).

1.3.1 Normativas Internacionales

Una de las normativas internacionales más destacadas es la Declaración de la UNESCO sobre la Igualdad de Oportunidades y la Educación Superior. Esta declaración enfatiza la importancia de garantizar la igualdad de acceso a la educación superior, sin importar el origen social, étnico, económico o cultural de los solicitantes. Además, promueve la adopción de políticas y prácticas que fomenten la diversidad y la inclusión en las instituciones educativas (Barragán et al., 2021).

Otra normativa relevante es la Convención sobre el Reconocimiento de Cualificaciones en la Región Europea. Esta convención tiene como objetivo facilitar el reconocimiento mutuo de títulos y diplomas académicos entre los países miembros, con el fin de promover la movilidad estudiantil y profesional. Establece criterios y procedimientos para evaluar la equivalencia de las cualificaciones obtenidas en diferentes países, asegurando la igualdad de oportunidades para los solicitantes internacionales (Hernández, 1999).

Además, existen organismos internacionales, como el Consejo Internacional para la Evaluación de la Educación Superior (CHEA por sus siglas en inglés) y la Asociación Internacional de Evaluación de la Educación (IAEA por sus siglas en inglés), que se dedican a promover la calidad y la integridad en la evaluación y acreditación de instituciones educativas a nivel global. Estos organismos emiten

directrices y estándares que orientan la práctica de evaluación y acreditación, brindando criterios objetivos para la evaluación de la calidad educativa (Hernández, 1999).

Es importante que las instituciones educativas estén al tanto de estas normativas internacionales y las integren en sus procesos de admisión. Esto les permitirá establecer criterios y prácticas alineados con los estándares internacionales, fortaleciendo su reputación y asegurando la equidad y la transparencia en el acceso a la educación superior (Hernández, 1999).

Además, la adopción de estos postulados, de cara al proceso de admisión, puede facilitar la movilidad estudiantil y la colaboración académica entre instituciones de diferentes países. Al seguir estándares comunes, se facilita el reconocimiento de títulos y diplomas, lo que fomenta la participación de estudiantes internacionales y promueve la internacionalización de las instituciones educativas (Hernández, 1999).

CAPÍTULO 2

Fundamentos de la Calidad de Servicio

En este capítulo, exploraremos las diferentes teorías y enfoques relacionados con la calidad de servicio y cómo se aplican específicamente al ámbito de la admisión en instituciones educativas.

En primer lugar, es importante comprender la definición y los conceptos fundamentales de la calidad de servicio. La misma está referida a la percepción que los clientes tienen sobre la excelencia de los servicios recibidos. Implica aspectos como la satisfacción del cliente, eficiencia en la prestación del servicio, empatía y capacidad de respuesta por parte del personal involucrado en el proceso de admisión, en este caso.

Dentro del marco conceptual de la calidad de servicio, se han desarrollado varias teorías y modelos que ayudan a comprender y mejorar la calidad de los servicios. Uno de los modelos más conocidos es el Modelo de Calidad de Servicio de SERVQUAL, propuesto por Parasuraman, Zeithaml y Berry. Este modelo identifica cinco dimensiones clave de la calidad de servicio: confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibilidad. Estas dimensiones son utilizadas para medir y evaluar la calidad de servicio percibida por los clientes.

Además del modelo SERVQUAL, existen otras teorías y enfoques que también son relevantes para comprender la calidad de servicio en el proceso de admisión. Por ejemplo, el Modelo de Satisfacción del Cliente, que se centra en la relación entre las expectativas del cliente y su percepción de la calidad del servicio recibido. También se pueden aplicar teorías de gestión de la calidad, como el enfoque de Mejora Continua, que busca identificar áreas de mejora y realizar ajustes constantes para elevar la calidad de servicio.

En el contexto específico del proceso de admisión, la calidad de servicio cobra aún más importancia, ya que representa la primera interacción directa entre la institución educativa y los solicitantes. Es crucial que el proceso de admisión se lleve a cabo de manera eficiente, transparente y justa, brindando una experiencia positiva a los solicitantes y generando confianza en la institución.

Para efectos del proceso en el que se concentra esta iniciativa, la calidad de servicio puede ser evaluada a través de diferentes indicadores, como la satisfacción de los solicitantes, tasa de retención de admitidos y reputación de la institución en cuanto a su proceso de admisión. Estos indicadores pueden ayudar a identificar áreas de mejora y guiar la implementación de estrategias para elevar la calidad de servicio en el proceso de admisión.

2.1 Historia y Evolución de la Calidad de Servicio

El estudio de la calidad de servicio ha experimentado una evolución significativa a lo largo de la historia, impulsada por la creciente importancia de brindar experiencias satisfactorias a los clientes en diversos sectores. La atención a la calidad de servicio comenzó a tomar relevancia en la década de 1950, cuando se reconoció la necesidad de medir y mejorar la satisfacción del cliente (Mex, 2019).

En sus etapas iniciales, el enfoque principal se centraba en la calidad del producto, donde se buscaba garantizar que los productos cumplieran con ciertos estándares y especificaciones. Sin embargo, con el tiempo se hizo evidente que la calidad del servicio desempeñaba un papel igualmente crucial en la satisfacción del cliente (Mex, 2019).

En la década de 1980, surgieron teorías y modelos específicos para abordar la calidad de servicio como un concepto independiente. Uno de los modelos más influyentes fue el Modelo de Calidad de Servicio de SERVQUAL, desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry en 1985. Este modelo identificó cinco dimensiones clave de la calidad de servicio: confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibilidad. Estas dimensiones proporcionaron una base sólida para medir y evaluar la calidad de servicio percibida por los clientes (Mex, 2019).

A medida que avanzaba la investigación en el campo de la calidad de servicio, se reconocieron otras dimensiones y enfoques relevantes. Por ejemplo, la personalización del servicio se convirtió en un aspecto fundamental, ya que los clientes esperaban recibir un trato individualizado y adaptado a sus necesidades específicas. Además, se hizo hincapié en la importancia de la gestión de la experiencia del cliente, comprendiendo que la calidad de servicio no solo se basa en la entrega del servicio en sí, sino también en la interacción emocional y la satisfacción general del cliente durante todo el proceso (Mex, 2019).

Con el advenimiento de la era digital y el auge de las tecnologías de la información y comunicación, la calidad de servicio ha experimentado nuevas dimensiones y desafíos. La atención se ha centrado en la calidad de servicio en entornos en línea, donde los clientes esperan una experiencia fluida, intuitiva y personalizada. Además, se ha prestado atención a la gestión de la reputación en línea, ya que las opiniones y comentarios de los clientes pueden influir significativamente en la percepción de la calidad de servicio de una organización.

2.1.1 Primera Generación de la Calidad

La primera generación de la calidad, que abarcó desde finales del siglo XIX hasta principios del siglo XX, se caracterizó por un enfoque en la inspección y control de calidad. Durante este período, la calidad se asociaba principalmente con la conformidad del producto a ciertas especificaciones técnicas y estándares predefinidos (Martínez, Sanchez, & Abellán, 2016).

En este contexto, la calidad se consideraba principalmente como una responsabilidad del departamento de control de calidad, cuya función era realizar inspecciones exhaustivas para identificar productos defectuosos antes de que llegaran al cliente. Las organizaciones se centraban en detectar y eliminar los productos no conformes a través de un proceso de inspección riguroso y rechazando aquellos que no cumplían con los estándares establecidos (Martínez, Sanchez, & Abellán, 2016).

Esta primera generación de la calidad fue impulsada por la necesidad de garantizar la fiabilidad y seguridad de los productos manufacturados, especialmente en industrias como la automotriz y la alimentaria. Las normas y especificaciones técnicas desempeñaron un papel crucial en el establecimiento de criterios de calidad y en la estandarización de los procesos de producción (Martínez, Sanchez, & Abellán, 2016).

Sin embargo, a medida que las empresas comenzaron a darse cuenta de que la inspección después de la producción no era suficiente para garantizar la calidad, surgió la necesidad de adoptar un enfoque más proactivo y preventivo. Esta evolución llevó al surgimiento de la segunda generación de la calidad.

2.1.2 Tendencias Actuales

En la actualidad, la calidad de servicio está experimentando diversas tendencias que están transformando la forma en que las organizaciones abordan la excelencia en la atención al cliente. Estas tendencias reflejan la evolución del entorno empresarial, los avances tecnológicos y las expectativas cambiantes de los clientes.

Una de las tendencias actuales es la personalización. Los clientes esperan experiencias personalizadas y adaptadas a sus necesidades individuales. Las organizaciones están utilizando tecnologías como la inteligencia artificial y el análisis de datos para recopilar información sobre los clientes y ofrecer servicios y recomendaciones personalizados. Esta tendencia busca crear una conexión más profunda con los clientes, brindando un trato individualizado que mejore su satisfacción y fidelidad (Herrera et al., 2020).

Otra tendencia importante es la omnicanalidad. Los clientes utilizan múltiples canales para interactuar con las organizaciones, como sitios web, redes sociales, aplicaciones móviles y chatbots. La calidad de servicio implica asegurarse de que la experiencia del cliente sea coherente y fluida en todos estos canales, brindando una atención integrada y sin fisuras. Las organizaciones están adoptando enfoques omnicanal para garantizar que los clientes puedan interactuar de manera fácil y conveniente en cualquier punto de contacto (Díaz y Arguello, 2022).

Además, la participación activa de los clientes es una tendencia relevante en la calidad de servicio. Las organizaciones están reconociendo la importancia de involucrar a los clientes en el diseño de servicios y en la toma de decisiones. Se están implementando métodos como encuestas, grupos de enfoque y comentarios en línea para recopilar las opiniones y sugerencias de los clientes, permitiéndoles participar activamente en la mejora de la calidad de servicio. Esto no solo ayuda a satisfacer las necesidades del cliente, sino que también fortalece la relación entre la organización y sus clientes (Núñez y Ripol, 2018).

La gestión de la reputación en línea también es una tendencia crucial en la calidad de servicio actualmente. Las opiniones y reseñas de los clientes tienen un impacto significativo en la percepción de una organización y en la decisión de otros clientes potenciales. Las organizaciones están prestando atención a las plataformas de revisión en línea y a las redes sociales para monitorear y responder de manera efectiva a los comentarios de los clientes. La gestión proactiva de la reputación en línea es esencial para mantener una imagen positiva y construir confianza con los clientes.

2.2 Modelos y Teorías de Calidad de Servicio

En el ámbito de la calidad de servicio, existen numerosos modelos y teorías que han sido desarrollados para comprender y mejorar la experiencia del cliente. Estos modelos proporcionan marcos de referencia y herramientas para medir, evaluar y gestionar la calidad de servicio de manera efectiva. A continuación, exploraremos algunas de las principales teorías y modelos de calidad de servicio (Guerrero-Vega, 2020).

Uno de los modelos más influyentes es el Modelo de Calidad de Servicio de SERVQUAL, desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry en 1985. Este modelo propone cinco dimensiones clave para evaluar la calidad de servicio: confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibilidad. El SERVQUAL ha sido ampliamente utilizado en diversos sectores y ha proporcionado una estructura sólida para medir y mejorar la calidad de servicio percibida por los clientes (Guerrero-Vega, 2020).

Otro modelo importante es el Modelo de Calidad de Servicio de Gronroos, que se enfoca en la interacción entre el proveedor de servicios y el cliente. Este modelo resalta la importancia de la interacción personal, la competencia técnica y el proceso de servicio en la evaluación de la calidad de servicio. Gronroos sostiene que la calidad de servicio es un proceso dinámico y relacional que se construye a través de la interacción entre el proveedor y el cliente (Guerrero-Vega, 2020).

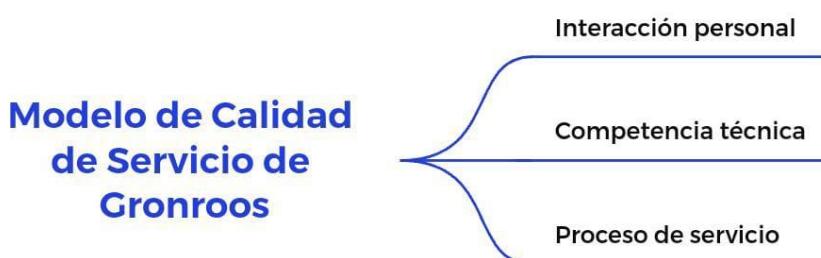


Figura 1: Modelo de calidad de servicio de gronroos. Fuente: Elaboración propia (2023) con datos de Gronroos, en Guerrero-vega (2020)

Además, el *Modelo de Calidad de Servicio* de Parasuraman, Zeithaml y Berry ha evolucionado hacia el *Modelo de Calidad de Servicio Ampliado* (SERVPERF). Este modelo se centra en la calidad de servicio percibida por el cliente y destaca la importancia de las expectativas previas del cliente en la evaluación de la calidad de servicio. SERVPERF se basa en cuatro dimensiones: calidad técnica, calidad funcional, calidad de los resultados y calidad global del servicio (Guerrero-Vega, 2020).

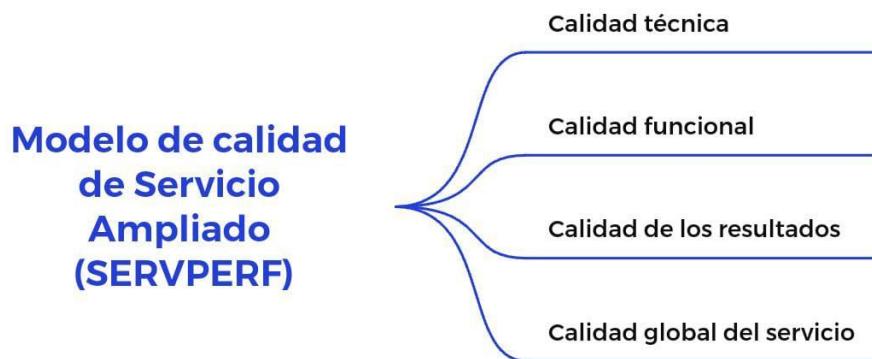


Figura 2: *Modelo de calidad de servicio ampliado (SERVPERF)*. Fuente: Elaboración propia (2023) con datos de Guerrero-vega (2020)

En el contexto de la gestión de la experiencia del cliente, el *Modelo de Experiencia del Cliente* de Meyer y Schwager proporciona una estructura integral para comprender y gestionar la calidad de servicio desde la perspectiva del cliente. Este modelo se basa en cinco componentes clave: anticipación, entrada, interacción, resultado y posventa. Meyer y Schwager argumentan que la calidad de servicio se construye a lo largo de toda la experiencia del cliente y no se limita únicamente al momento de la prestación del servicio.



Figura 3: *Modelo de experiencia del cliente*. Fuente: Elaboración propia (2023) con datos de Guerrero-vega (2020)

Además de estos modelos, existen otras teorías y enfoques relevantes, como el *Enfoque de Dominios de la Calidad de Servicio* de Bitner, el *Enfoque de Cadena de Valor de la Calidad de Servicio* de Heskett, Sasser y Schlesinger, y el *Modelo de Calidad de Servicio Interno* de Gronroos. Cada uno

de estos enfoques ofrece perspectivas únicas y herramientas prácticas para la gestión de la calidad de servicio.

2.2.1 Modelo SERVQUAL

El modelo SERVQUAL es uno de los enfoques más ampliamente reconocidos y utilizados para evaluar y medir la calidad de servicio. Fue desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry en 1985 y ha sido aplicado en una amplia gama de industrias y contextos (González et al., 2017).

El modelo SERVQUAL se basa en la premisa de que la calidad de servicio se compone de cinco dimensiones fundamentales: confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibilidad. Estas dimensiones reflejan aspectos clave de la experiencia del cliente y permiten una evaluación integral de la calidad de servicio (González et al., 2017).

La dimensión de confiabilidad se refiere a la capacidad del proveedor de servicios para brindar el servicio prometido de manera confiable y precisa. Esto implica cumplir con las promesas y expectativas del cliente, así como garantizar la consistencia y la exactitud en la entrega del servicio (González et al., 2017).

La capacidad de respuesta se relaciona con la disposición y la voluntad del proveedor de servicios para brindar un servicio rápido y eficiente. Incluye aspectos como la prontitud en la atención al cliente, la capacidad de resolver problemas y la disposición para adaptarse a las necesidades cambiantes del cliente (González et al., 2017).

La seguridad se refiere a la sensación de confianza y protección que el cliente experimenta durante la prestación del servicio. Esto implica brindar un entorno seguro y libre de riesgos, así como proteger la privacidad y la información del cliente.

La empatía se relaciona con la capacidad del proveedor de servicios para comprender y satisfacer las necesidades emocionales y psicológicas del cliente. Implica mostrar comprensión, empatía y cuidado hacia el cliente, así como proporcionar un trato personalizado y atento (González et al., 2017).

La tangibilidad se refiere a los aspectos físicos y visibles del servicio, como las instalaciones, el equipamiento, el personal y los materiales. Incluye elementos tangibles que pueden influir en la percepción de calidad del cliente, como la apariencia del personal, la limpieza de las instalaciones y la calidad de los materiales utilizados.

El modelo SERVQUAL utiliza una metodología de evaluación basada en la brecha entre las expectativas del cliente y su percepción de la calidad de servicio real. A través de encuestas y cuestionarios, se recopilan datos sobre las expectativas y las percepciones de los clientes en relación con las cinco dimensiones de calidad de servicio. Luego, se comparan las puntuaciones de expectativas y percepciones para identificar las brechas y áreas de mejora (González et al., 2017).

La aplicación del modelo SERVQUAL permite a las organizaciones comprender las áreas en las que pueden mejorar la calidad de servicio y desarrollar estrategias para cerrar las brechas de expectativas y percepciones. Además, proporciona una estructura clara y coherente para evaluar y medir la calidad de servicio a lo largo del tiempo, lo que facilita el seguimiento de los resultados y la implementación de mejoras continuas (González et al., 2017).

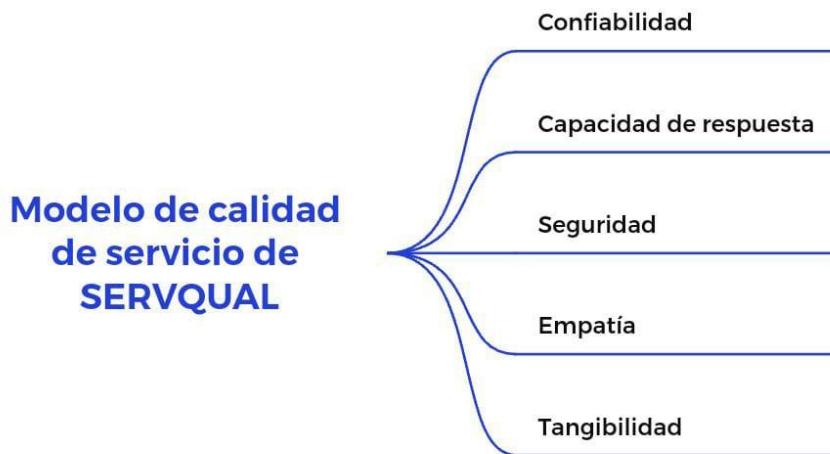


Figura 4: Modelo de calidad de SERVQUAL. Fuente: Elaboración propia (2023) con datos de Parasuraman, Zeithaml y Berry, en Mex (2019)

2.2.2 Modelo GAP

El modelo GAP, también conocido como el *Modelo de Brechas de Calidad de Servicio*, es otro enfoque teórico importante en el campo de la calidad de servicio. Fue desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry en 1985 y se centra en identificar las brechas entre las expectativas de los clientes y la percepción de la calidad de servicio real (Abhishek y Mandjes, 2019).

El modelo GAP se basa en la premisa de que existen cinco brechas principales que pueden afectar la calidad de servicio percibida por los clientes. Estas brechas representan discrepancias entre lo que los clientes esperan y lo que realmente experimentan durante la interacción con el proveedor de servicios (Abhishek y Mandjes, 2019).

La primera brecha, llamada *brecha de conocimiento del consumidor*, ocurre cuando el proveedor de servicios no tiene una comprensión precisa de las expectativas de los clientes. Esto puede ser el resultado de una falta de investigación de mercado adecuada o de una falta de comunicación efectiva entre el proveedor y los clientes (Abhishek y Mandjes, 2019).

La segunda brecha, conocida como *brecha de diseño del servicio*, se produce cuando el proveedor de servicios no logra diseñar y desarrollar servicios que cumplan con las expectativas y necesidades de los clientes. Esto puede deberse a una falta de comprensión de los requisitos del cliente o a una falta de habilidades y capacidades para ofrecer un servicio de alta calidad (Abhishek y Mandjes, 2019).

La tercera brecha, denominada *brecha de entrega del servicio*, se refiere a la discrepancia entre el diseño del servicio y su entrega real. Puede surgir cuando los empleados no siguen los procedimientos establecidos, cuando hay problemas en la coordinación entre diferentes departamentos o cuando los recursos no se utilizan de manera eficiente (Du et al., 2020).

La cuarta brecha, conocida como *brecha de comunicación*, se produce cuando existe una falta de comunicación efectiva entre el proveedor de servicios y los clientes. Esto puede resultar en una mala interpretación de las expectativas del cliente o en una falta de claridad en la información proporcionada durante la prestación del servicio (Du et al., 2020).

La quinta brecha, llamada brecha de percepción, se refiere a la discrepancia entre la percepción de la calidad de servicio del proveedor y la percepción del cliente. Esto puede ser el resultado de diferencias en la evaluación y el juicio de la calidad de servicio, así como de factores subjetivos que influyen en la percepción del cliente (Du et al., 2020).

La aplicación del modelo GAP implica identificar y analizar cada una de estas brechas para comprender las razones detrás de ellas y tomar medidas correctivas. Esto implica realizar investigaciones de mercado adecuadas, involucrar a los clientes en el diseño de servicios, mejorar la comunicación interna y externa, capacitar y motivar al personal, y utilizar herramientas de retroalimentación y medición para evaluar y mejorar la calidad de servicio (Du et al., 2020).

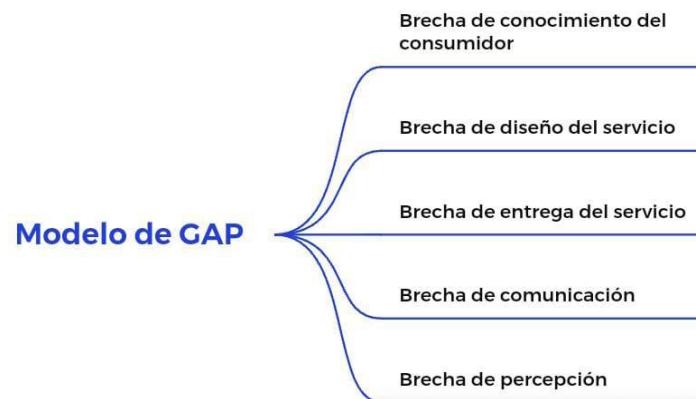


Figura 5: Modelo de GAP. Fuente: elaboración propia, con datos de Du et al. Abhishek y Mandjes (2019)

CAPÍTULO 3

Aplicabilidad de la Calidad de Servicio en el Proceso de Admisión

En este capítulo, se explora la aplicación práctica de la calidad de servicio en el proceso de admisión de instituciones educativas. El proceso de admisión es una etapa crítica que establece la primera interacción entre la institución y los solicitantes. Es vital que esta interacción sea eficiente, satisfactoria y refleje la calidad y los valores de la institución.

La aplicación de estos conceptos implica la implementación de estrategias y prácticas que buscan garantizar una experiencia positiva para los solicitantes desde el primer contacto hasta la finalización del proceso. Esto conlleva a tener en cuenta las expectativas de los solicitantes, ofrecer información clara y precisa, brindar un trato personalizado y atento, y garantizar la eficiencia y transparencia en todo el proceso.

Una de las formas de aplicar la calidad de servicio en el proceso de admisión es a través de la comunicación efectiva. Esto implica proporcionar información clara y completa sobre los requisitos de admisión, los plazos, los programas académicos y otros aspectos relevantes para los solicitantes. La comunicación también debe ser bidireccional, permitiendo a los solicitantes hacer preguntas y obtener respuestas oportunas y precisas.

Otro aspecto fundamental del concepto de calidad en el proceso de admisión es la personalización. Cada solicitante es único y tiene necesidades y expectativas particulares. Por lo tanto, es importante brindar un trato individualizado y adaptado a cada usuario. Esto puede incluir asesoramiento personalizado, visitas guiadas a las instalaciones, reuniones con profesores o tutores, y otras actividades que permitan a los solicitantes sentirse valorados y apoyados en su proceso de admisión.

La eficiencia y la transparencia son también elementos esenciales en la aplicación de la calidad de servicio en el proceso de admisión. Los solicitantes esperan que el proceso sea ágil y sin demoras innecesarias. Esto implica establecer procedimientos claros, minimizar la burocracia y garantizar la disponibilidad de recursos y personal adecuados para atender las solicitudes de manera oportuna.

De la misma manera, la tecnología desempeña un papel importante en la aplicación de la calidad de servicio en el proceso de admisión. Las instituciones educativas pueden utilizar herramientas tecnológicas como sistemas de gestión de solicitudes en línea, plataformas de comunicación digital y bases de datos centralizadas para agilizar y mejorar el proceso de admisión. Estas herramientas permiten un seguimiento eficiente de las solicitudes, una comunicación instantánea con los solicitantes y la generación de informes y estadísticas para el análisis y la mejora continua.

3.1 Identificación de las Necesidades del Cliente

La identificación de las necesidades del cliente, es decir, de los solicitantes, es un paso fundamental para brindar un servicio de calidad. Cada usuario tiene necesidades y expectativas particulares que deben ser comprendidas y atendidas de manera efectiva.

En este sentido, implica un enfoque centrado en el cliente. Se trata de comprender sus motivaciones, metas, intereses y preocupaciones, y utilizar esta información para adaptar el proceso de admisión a sus necesidades individuales. Esto implica escuchar activamente a los solicitantes, realizar entrevistas o encuestas, y recopilar información relevante que permita comprender sus expectativas y preferencias (Grijalba et al., 2022).

Uno de los aspectos clave en la identificación de las necesidades del cliente es la claridad en la comunicación. Los usuarios deben tener acceso a información completa y precisa sobre los requisitos de admisión, programas académicos, fechas límite, opciones de financiamiento y otros aspectos relevantes. Además, es fundamental establecer canales de comunicación efectivos que permitan a los solicitantes hacer preguntas, obtener respuestas oportunas y recibir orientación personalizada (Grijalba et al., 2022).

Es importante destacar que las necesidades del cliente en el proceso de admisión pueden variar según el perfil del usuario. Por ejemplo, los estudiantes internacionales pueden tener requisitos adicionales en términos de visas, documentación académica y procesos de evaluación de credenciales extranjeras. Por tanto, resulta significativo adaptar el proceso de admisión a las necesidades específicas de cada grupo de usuarios, asegurándose de brindarles el apoyo y la orientación adecuada (Grijalba et al., 2022).

La identificación de las necesidades del cliente también implica estar atento a las tendencias y cambios en el entorno educativo y laboral. Por ejemplo, puede haber demandas crecientes en áreas específicas de estudio, cambios en los requisitos de ingreso a determinados programas o nuevas tendencias en la selección de estudiantes. Estar al tanto de estas tendencias y adaptar el proceso de admisión, en consecuencia, es esencial para satisfacer las necesidades cambiantes de los solicitantes y mantenerse actualizado en un entorno competitivo (Grijalba et al., 2022).

De la misma manera, la identificación de las necesidades del cliente no se limita sólo al proceso de admisión inicial, sino que también debe considerar las necesidades a lo largo del ciclo de vida del estudiante. Esto implica brindar apoyo continuo, ya sea en términos de orientación académica, servicios de tutoría, oportunidades de desarrollo profesional o acceso a recursos adicionales. Al comprender las necesidades en todas las etapas del recorrido estudiantil, las instituciones pueden ofrecer una experiencia integral y satisfactoria a los solicitantes (Grijalba et al., 2022).

En este orden de ideas, cabe destacar que esta perspectiva implica un enfoque proactivo y una comunicación efectiva. Es importante establecer canales de comunicación bidireccionales que permitan a los solicitantes expresar sus inquietudes, hacer preguntas y obtener respuestas claras y oportunas. Esto incluye proporcionar información detallada sobre los programas de estudio, los requisitos de admisión, las opciones de financiamiento y cualquier otro aspecto relevante para el proceso de admisión.

3.1.1 Técnicas de Investigación de Mercado

En estas acciones de gestión de procesos en servicios, las técnicas de investigación de mercado desempeñan un papel muy importante. Estas, permiten recopilar información relevante y detallada sobre las preferencias, expectativas y necesidades de los solicitantes, lo que proporciona una base sólida para adaptar y mejorar el proceso de admisión.

Una de las más utilizadas es la encuesta. Mediante estas, ya sea en formato impreso, en línea o a través de entrevistas estructuradas, se recopila información directamente de los usuarios. Las encuestas pueden abarcar una amplia gama de preguntas, que van desde las preferencias académicas y las metas profesionales hasta la satisfacción con los servicios de admisión. Los resultados permiten obtener datos cuantitativos y cualitativos que ayudan a comprender las tendencias y patrones en las necesidades de los solicitantes (Garnica et al., 2019).

Otra técnica importante es el grupo focal. Los grupos focales reúnen a un pequeño grupo de usuarios, directos o potenciales, para participar en discusiones moderadas en las que se exploran a fondo sus opiniones, experiencias y necesidades. Estas sesiones facilitan la identificación de temas emergentes, percepciones comunes y áreas de mejora en el proceso de admisión. Los grupos focales proporcionan información valiosa sobre las emociones, actitudes y creencias de los solicitantes, complementando así los datos cuantitativos recopilados mediante encuestas (Garnica et al., 2019).

De la misma manera, las entrevistas individuales o personalizadas son una técnica efectiva para obtener información detallada y específica de los solicitantes. Estas permiten profundizar en las necesidades individuales, así como en las circunstancias particulares de cada solicitante. Proporcionan una oportunidad para establecer una conexión personal y brindar un trato individualizado, lo que ayuda a comprender mejor las expectativas y necesidades únicas de cada solicitante (Garnica et al., 2019).

Así mismo, la observación directa también puede ser una técnica útil en la investigación de mercado para identificar las necesidades del cliente en el proceso de admisión. Observar cómo los solicitantes interactúan con el proceso, qué preguntas hacen, qué aspectos les generan confusión o frustración, brinda información invaluable sobre las áreas que requieren mejoras o ajustes. Esta técnica puede realizarse mediante la observación directa en el campus, la revisión de grabaciones de interacciones o la utilización de herramientas de análisis de experiencia del usuario (Garnica et al., 2019).

Es importante destacar que la investigación de mercado no se limita sólo a los solicitantes actuales, sino que también puede incluir a los solicitantes potenciales y a otros actores relevantes, como padres, profesores y orientadores. Esto amplía la perspectiva y proporciona una visión más completa de las necesidades y expectativas de todos los involucrados en el proceso de admisión (Garnica et al., 2019).

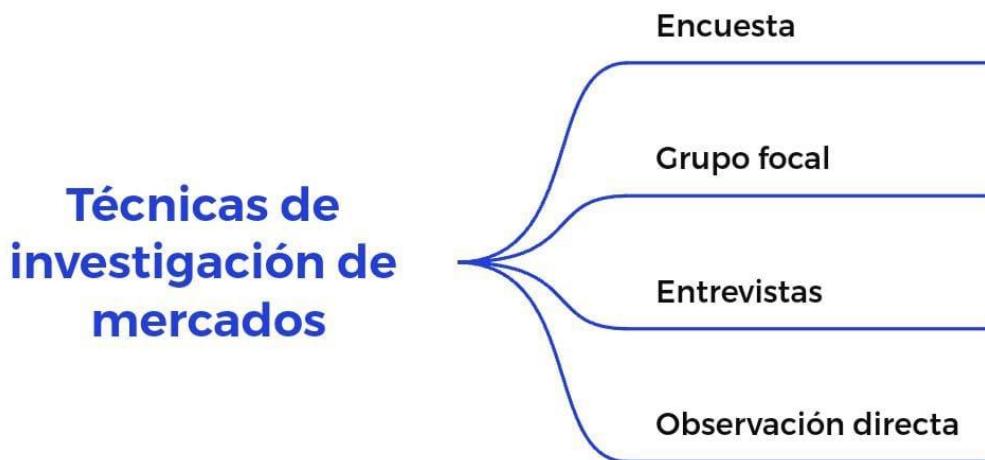


Figura 6: Técnicas de investigación de mercados. Fuente: Elaboración propia (2023).

De esta manera, se puede inferir que las técnicas de investigación de mercado son herramientas valiosas para identificar las necesidades del cliente, en este caso, en el proceso de admisión. De esta manera, al recopilar información detallada sobre las preferencias, expectativas y experiencias de los solicitantes, las instituciones educativas pueden adaptar y mejorar su proceso de admisión para brindar una experiencia satisfactoria.

3.1.2 Identificación de Puntos de inquietud del Cliente

En el contexto del proceso de admisión, identificar los puntos de inquietud del cliente es fundamental para comprender las dificultades y desafíos que enfrentan los solicitantes durante su interacción con la institución educativa. Estos puntos de inquietud son situaciones, procesos o aspectos del proceso de admisión que generan insatisfacción, frustración o malestar en los solicitantes. La identificación de estos puntos de inquietud es esencial para poder abordarlos y mejorar la calidad del servicio de admisión (Abhishek y Mandjes, 2019).

Una forma efectiva de identificar estos puntos es a través de la recopilación de comentarios y retroalimentación de los propios solicitantes. Esto se puede lograr mediante encuestas de satisfacción, cuestionarios o incluso mediante la creación de espacios de retroalimentación en línea donde los solicitantes puedan expresar sus experiencias y frustraciones. Estos comentarios directos de los solicitantes son una fuente invaluable de información sobre los puntos de dolor específicos que pueden surgir durante el proceso de admisión (Abhishek y Mandjes, 2019).

Otra técnica útil es realizar análisis de datos y métricas relacionadas con el proceso de admisión. Esto implica revisar los datos y métricas disponibles para identificar patrones, tendencias y áreas

problemáticas en el proceso. Por ejemplo, si se observa un alto índice de abandono de solicitudes en una etapa particular del proceso, esto podría indicar un punto de inquietud específico que requiere atención. Al analizar los datos y métricas, se pueden detectar patrones repetitivos y tomar medidas para abordar y solucionar los puntos de dolor identificados (Abhishek y Mandjes, 2019).

Además, es útil realizar sesiones de lluvia de ideas o workshops con el personal de admisiones y otros actores involucrados en el proceso. Estas sesiones permiten identificar posibles puntos de dolor basados en la experiencia y el conocimiento práctico del personal. Al reunir a diferentes personas con diferentes perspectivas, se pueden identificar puntos de dolor que pueden haber pasado desapercibidos anteriormente. También es importante considerar las opiniones y sugerencias del personal de admisiones, ya que ellos interactúan directamente con los solicitantes y pueden tener una visión única de los puntos de dolor que enfrentan (Barragán et al., 2021).

La revisión de estudios de casos y experiencias de otras instituciones educativas también puede proporcionar ideas y conocimientos sobre posibles puntos de dolor del cliente. Al analizar las experiencias de otras instituciones, se pueden identificar problemas comunes y posibles soluciones que podrían ser aplicables al contexto propio. Esto ayuda a evitar errores y a aprender de las mejores prácticas establecidas en la industria.

3.2 Diseño del Proceso de Admisión

El diseño del proceso de admisión es un paso fundamental para garantizar eficiencia, efectividad y la satisfacción tanto de los solicitantes como de la institución educativa. Un proceso de admisión bien diseñado no sólo facilita la selección de los solicitantes más adecuados, sino que también crea una experiencia positiva y transparente para los solicitantes, lo que a su vez mejora la percepción de la institución y fortalece su reputación (Du et al., 2020).

Para diseñar un proceso de admisión efectivo, es necesario tener en cuenta diversos aspectos. En primer lugar, es esencial establecer una estructura clara y coherente para el proceso, dividiéndolo en etapas lógicas y secuenciales. Cada etapa debe tener objetivos claros y estar respaldada por los recursos necesarios, como personal capacitado, herramientas tecnológicas y documentación adecuada. Esto permite un flujo de trabajo fluido y evita la confusión o los retrasos innecesarios (Du et al., 2020).

Además, el diseño del proceso debe garantizar la transparencia y la equidad. Los criterios de selección deben ser claros y comunicados de manera efectiva a los solicitantes, de modo que sepan qué se espera de ellos y cómo se evaluarán sus solicitudes. Es importante asegurar que los criterios de selección sean relevantes, justos y no discriminatorios, brindando a todos los solicitantes las mismas oportunidades de ser considerados (Du et al., 2020).

La simplificación y la automatización de los procesos son otros aspectos clave en el diseño del proceso de admisión. Al reducir la burocracia y eliminar pasos innecesarios, se agiliza el proceso y se facilita la experiencia de los solicitantes. La implementación de sistemas tecnológicos y herramientas digitales puede ayudar a agilizar la recopilación y el procesamiento de la información, así como a mejorar la comunicación con los solicitantes a lo largo del proceso (Tovar, 2004).

La personalización es otro factor importante para considerar en el diseño del proceso de admisión. Cada solicitante es único y tiene diferentes necesidades y expectativas. Por lo tanto, es importante ofrecer opciones flexibles que se ajusten a las circunstancias individuales de los solicitantes, como diferentes fechas de admisión, modalidades de presentación de documentos y opciones de comunicación. La personalización también implica brindar un trato amigable y acogedor, estableciendo una comunicación clara y oportuna con los solicitantes, y proporcionando orientación y apoyo personalizado en todo el proceso (Tovar, 2004).

La evaluación y mejora continua del proceso de admisión son fundamentales para su diseño efectivo. Es importante recopilar y analizar datos y métricas relevantes, como el tiempo de respuesta, la tasa de éxito, la satisfacción de los solicitantes, entre otros, con el fin de identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas. La retroalimentación de los solicitantes también es valiosa para comprender sus experiencias y realizar ajustes necesarios en el proceso (Tovar, 2004).

Una de las principales consideraciones en el diseño del proceso de admisión es la selección de los criterios de evaluación adecuados. Estos criterios deben estar alineados con los objetivos y requisitos de la institución educativa, así como con las expectativas de los programas o cursos específicos a los que los solicitantes desean ingresar. Los criterios pueden incluir calificaciones académicas, resultados de exámenes estandarizados, cartas de recomendación, ensayos personales y otras pruebas de aptitud o talento. Es importante establecer un equilibrio entre la objetividad y la consideración de aspectos cualitativos para evaluar a los solicitantes de manera integral.

Otro aspecto relevante en el diseño del proceso de admisión es la comunicación clara y efectiva con los solicitantes. Desde el primer contacto hasta la notificación de la decisión de admisión, es fundamental mantener a los solicitantes informados sobre los plazos, requisitos, documentos necesarios y cualquier otra información relevante. Esto ayuda a reducir la incertidumbre y la ansiedad de los solicitantes, al tiempo que brinda una imagen positiva de la institución educativa y su compromiso con la transparencia y la atención al cliente.

La incorporación de tecnología en el proceso de admisión también puede ser una estrategia efectiva para mejorar la eficiencia y la calidad del servicio. Las plataformas en línea y los sistemas de gestión de admisiones pueden simplificar y agilizar la recopilación y el procesamiento de información, así como facilitar la comunicación y el seguimiento de los solicitantes. Esto permite una mayor automatización de tareas repetitivas y una reducción de errores, lo que a su vez mejora la experiencia de los solicitantes y libera recursos para realizar tareas más estratégicas.

Además del diseño del proceso de admisión en sí, es importante considerar la experiencia general del solicitante. Esto implica prestar atención a aspectos como la accesibilidad de la información y los servicios, la amabilidad y la disponibilidad del personal involucrado en el proceso, y la capacidad de respuesta ante consultas o inquietudes de los solicitantes. Brindar un ambiente acogedor y de apoyo a los solicitantes ayuda a generar confianza y aumenta la percepción positiva de la institución educativa.

3.2.1 Diagramas de Flujo y Procesos

Los diagramas de flujo y los procesos desempeñan un papel fundamental en el diseño del proceso de admisión. Estas herramientas visuales permiten representar de manera clara y detallada cada etapa del proceso, los flujos de información, las interacciones entre diferentes departamentos o personas involucradas, y los puntos de decisión clave (Viana, 2016).

Los mismos se constituyen en un enfoque efectivo para visualizar el flujo de trabajo del proceso de admisión. Estos diagramas muestran gráficamente las diferentes etapas del proceso, desde la recepción de solicitudes hasta la toma de decisiones finales. Cada paso se representa mediante símbolos y flechas que indican el flujo de información o acciones realizadas. Esto permite identificar posibles cuellos de botella, redundancias o ineficiencias en el proceso, lo que facilita la identificación de áreas de mejora (Viana, 2016).

El diseño de procesos también implica la definición clara de las actividades y tareas necesarias en cada etapa del proceso de admisión. Esto incluye la identificación de los responsables de cada actividad, los plazos y los recursos necesarios. Al establecer un marco claro y estructurado, se evitan confusiones, retrasos y errores, lo que contribuye a un proceso de admisión más eficiente y de calidad (Viana, 2016).

Además de su utilidad en el diseño, los diagramas de flujo y los procesos también son valiosos para la comunicación y capacitación del personal involucrado en el proceso de admisión. Estas representaciones visuales facilitan la comprensión de las responsabilidades y las interacciones entre los diferentes roles, lo que promueve una mayor colaboración y coordinación entre los equipos. Asimismo, sirven como una guía de referencia para el personal en la ejecución de las tareas, asegurando la consistencia y la coherencia en el proceso de admisión (Viana, 2016).

Es importante destacar que los diagramas de flujo y los procesos no son estáticos, sino que deben actualizarse y revisarse de manera periódica. A medida que se identifican oportunidades de mejora o se implementan cambios en el proceso de admisión, es necesario reflejar estos cambios en la documentación correspondiente. De esta manera, se fomenta la mejora continua y se asegura que el proceso de admisión esté alineado con los objetivos y las necesidades cambiantes de la institución educativa y los solicitantes (Viana, 2016).

3.2.2 Pruebas Piloto y Mejoras

Las pruebas piloto y las mejoras continuas son elementos clave en la aplicación de la calidad de servicio en el proceso de admisión. Las pruebas piloto implican la implementación de una versión reducida o simulada del proceso de admisión con el fin de identificar posibles deficiencias, evaluar la eficacia de las estrategias y realizar ajustes antes de su implementación completa (Nieva-Fenoll, 2021).

La realización de pruebas piloto permite evaluar cómo funcionan las diferentes etapas del proceso de admisión en la práctica y detectar posibles problemas o áreas de mejora. Durante esta fase, se selecciona un grupo reducido de usuarios para someterlos al proceso de admisión de manera controlada. Se recopilan datos y se realizan evaluaciones en tiempo real para analizar la efectividad de las decisiones tomadas, la eficiencia de los procedimientos y la satisfacción de los solicitantes (Nieva-Fenoll, 2021).

A partir de los resultados obtenidos en las pruebas piloto, se pueden realizar mejoras y ajustes en el proceso de admisión. Estas mejoras pueden incluir la optimización de los flujos de trabajo, la revisión de los criterios de evaluación, implementación de nuevas tecnologías o la incorporación de prácticas innovadoras. Es fundamental recopilar y analizar comentarios y sugerencias de los participantes en las pruebas piloto, así como tener en cuenta las mejores prácticas y tendencias en el ámbito de la admisión y la calidad de servicio (Nieva-Fenoll, 2021).

La mejora continua es un enfoque que implica la evaluación periódica y sistemática del proceso de admisión para identificar oportunidades de mejora y tomar medidas correctivas. Esto implica la recopilación y el análisis de datos relevantes, como los tiempos de respuesta, la satisfacción de los solicitantes, la tasa de éxito de los candidatos admitidos y otros indicadores clave de rendimiento. Estos datos proporcionan información valiosa sobre los aspectos del proceso de admisión que requieren atención y permiten tomar decisiones informadas para realizar mejoras (Nieva-Fenoll, 2021).

Es importante destacar que las mejoras no se limitan únicamente al proceso de admisión en sí, sino que también pueden abarcar otros aspectos relacionados, como la capacitación del personal, comunicación con los solicitantes y la implementación de tecnologías innovadoras. Además, es esencial contar con un sistema de retroalimentación abierto y transparente, donde los solicitantes y el personal involucrado puedan compartir sus experiencias y sugerencias para contribuir a la mejora continua del proceso de admisión (Nieva-Fenoll, 2021).

3.3 Implementación del Sistema de Calidad

La implementación del sistema de calidad en el proceso de admisión es un paso crucial para garantizar la excelencia en el servicio y la satisfacción de los solicitantes. Consiste en establecer las políticas, procedimientos y prácticas necesarias para cumplir con los estándares de calidad y asegurar que se sigan de manera consistente.

Para comenzar, es fundamental definir los objetivos y metas del sistema de calidad en el proceso de admisión. Estos pueden incluir la mejora de la eficiencia y la efectividad del proceso, reducción de errores y tiempos de respuesta, y el aumento de la satisfacción de los solicitantes. Establecer metas claras y medibles permite orientar los esfuerzos hacia la consecución de resultados tangibles (Díaz y Arguello, 2022).

Una vez establecidos los objetivos, se deben identificar los procesos clave del proceso de admisión y documentarlos detalladamente. Esto implica describir las actividades, responsables, flujos de trabajo y puntos de control en cada etapa del proceso. La documentación precisa y actualizada es esencial para asegurar la consistencia y la replicabilidad de las operaciones, así como para facilitar la capacitación del personal y la detección de posibles áreas de mejora (Díaz y Arguello, 2022).

Además, se deben establecer indicadores de desempeño que permitan evaluar el cumplimiento de los estándares de calidad y medir el progreso hacia los objetivos establecidos. Estos pueden incluir el tiempo de respuesta promedio, tasa de errores en la documentación, satisfacción de los solicitantes y otros parámetros relevantes. La recopilación y el análisis regular de estos indicadores proporcionan información clave para la toma de decisiones y la identificación de áreas que requieren atención (Díaz y Arguello, 2022).

Otro aspecto importante en la implementación del sistema de calidad es la asignación adecuada de recursos. Esto implica contar con personal capacitado y competente, así como con las herramientas y tecnologías necesarias para llevar a cabo el proceso de admisión de manera eficiente. Además, es esencial promover una cultura de calidad en toda la organización, donde se fomente la responsabilidad, la mejora continua y la participación activa de todos los miembros del equipo (Díaz y Arguello, 2022).

La capacitación y el desarrollo del personal también juegan un papel fundamental en la implementación del sistema de calidad. Los funcionarios encargados del proceso de admisión deben recibir la formación necesaria para comprender y aplicar los estándares de calidad, así como para manejar situaciones y problemas comunes. Además, se pueden establecer programas de actualización y capacitación periódicos para garantizar que el personal esté al tanto de las mejores prácticas y las últimas tendencias en el ámbito de la admisión y la calidad de servicio.

Finalmente, es importante establecer mecanismos de seguimiento y revisión del sistema de calidad. Esto implica la realización de auditorías internas y revisiones periódicas para evaluar el cumplimiento de los estándares establecidos y realizar ajustes en caso necesario. Asimismo, se deben recopilar y analizar regularmente los comentarios y sugerencias de los solicitantes para identificar oportunidades de mejora y adaptar el sistema de calidad a sus necesidades y expectativas.

La implementación del sistema de calidad implica un enfoque holístico que abarca todos los aspectos del proceso de admisión. Esto incluye desde la recepción de solicitudes y la evaluación de los requisitos de admisión, hasta la comunicación con los solicitantes, la gestión de la documentación y toma de decisiones sobre la aceptación de los candidatos. Cada etapa del proceso debe estar alineada con los estándares de calidad establecidos y contribuir a la experiencia positiva del solicitante.

Para lograr una implementación exitosa, es esencial contar con el compromiso y el apoyo de la alta dirección de la institución educativa. La dirección debe estar involucrada activamente en el diseño y la implementación del sistema de calidad, asignando los recursos necesarios y brindando el liderazgo necesario para promover una cultura de calidad en toda la organización.

La comunicación efectiva también desempeña un papel fundamental en la implementación del sistema de calidad en el proceso de admisión. Es importante establecer canales de comunicación claros y abiertos con los solicitantes, brindando información precisa y oportuna sobre los requisitos de admisión, los plazos, los resultados y cualquier otra información relevante. Además, es esencial establecer mecanismos de retroalimentación para que los solicitantes puedan expresar sus comentarios, inquietudes o sugerencias, lo que contribuirá a mejorar continuamente el proceso de admisión.

La tecnología también puede desempeñar un papel importante en la implementación del sistema de calidad en el proceso de admisión. El uso de sistemas de información y herramientas tecnológicas adecuadas puede agilizar y automatizar muchas de las tareas administrativas, reduciendo errores y tiempos de respuesta. Además, puede facilitar la recopilación y análisis de datos, proporcionando información valiosa para la toma de decisiones y la mejora continua.

3.3.1 Formación y Capacitación

La formación y capacitación del personal desempeñan un papel fundamental en la implementación del sistema de calidad en el proceso de admisión. Es importante que todos los miembros del equipo estén debidamente capacitados y actualizados en cuanto a los estándares de calidad, los procedimientos del proceso de admisión y las habilidades necesarias para brindar un servicio de calidad (Cruz C. , 2013).

La formación del personal puede incluir programas de inducción para los nuevos miembros del equipo, donde se les proporciona una visión general del proceso de admisión, los valores y objetivos de la institución, así como las políticas y procedimientos a seguir. Esto les permitirá comprender su papel y responsabilidades en el proceso de admisión y asegurar una alineación con los estándares de calidad establecidos (Cruz C. , 2013).

Además de la formación inicial, es importante brindar capacitación continua para mantener al personal actualizado sobre las últimas tendencias y mejores prácticas en el campo de la admisión y la calidad de servicio. Esto puede incluir talleres, seminarios, cursos en línea y otras actividades de desarrollo profesional que permitan a los miembros del equipo mejorar sus conocimientos y habilidades (Cruz C. , 2013).

La capacitación también debe abordar aspectos relacionados con las habilidades de comunicación y atención al cliente. Es esencial que el personal tenga las habilidades necesarias para comunicarse de manera efectiva con los solicitantes, brindarles información clara y precisa, y manejar de manera adecuada cualquier situación que pueda surgir durante el proceso de admisión. Esto incluye ser empáticos, escuchar activamente, resolver problemas y mantener una actitud profesional en todo momento (Cruz C. , 2013).

Además de la formación y capacitación del personal interno, también se puede considerar la posibilidad de involucrar a expertos externos o consultores en calidad de servicio para brindar asesoramiento especializado y apoyar la implementación del sistema de calidad. Estos expertos pueden aportar conocimientos y experiencia adicional, así como ayudar en la identificación de áreas de mejora y en la implementación de mejores prácticas (Cruz C. , 2013).

3.3.2 Monitoreo y Evaluación Inicial

El monitoreo y la evaluación inicial son componentes esenciales en la implementación del sistema de calidad en el proceso de admisión. Estas actividades permiten verificar si el sistema está funcionando de acuerdo con los estándares establecidos y si se están logrando los resultados deseados (Méndez-Barrón, 2021).

El monitoreo se refiere al seguimiento constante del proceso de admisión para identificar posibles desviaciones o áreas de mejora. Esto implica la recolección de datos, supervisión regular de las actividades y los resultados del proceso. El monitoreo puede llevarse a cabo mediante la revisión de informes, observación directa del personal, encuestas de satisfacción de los solicitantes y otros métodos de recopilación de información (Méndez-Barrón, 2021).

La evaluación inicial consiste en analizar los datos recopilados durante el monitoreo para determinar el rendimiento del sistema de calidad en el proceso de admisión. Esto implica comparar los resultados obtenidos con los estándares y objetivos establecidos, identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejora, y tomar medidas correctivas en caso de ser necesario (Méndez-Barrón, 2021).

Durante el proceso de monitoreo y evaluación, en esta fase inicial, es importante involucrar a todas las partes interesadas relevantes, como el personal de admisión, solicitantes, y otros actores clave en el proceso. Esto permitirá obtener diferentes perspectivas y asegurar una evaluación integral y objetiva del sistema de calidad (Méndez-Barrón, 2021).

Además, es fundamental establecer indicadores de desempeño y métricas claras para evaluar la efectividad del sistema de calidad en el proceso de admisión. Estos indicadores pueden incluir la tasa de aceptación de los solicitantes, el tiempo promedio de respuesta, la satisfacción de los solicitantes, entre otros. Estos datos cuantitativos y cualitativos proporcionarán una base sólida para evaluar el rendimiento del sistema y tomar decisiones informadas sobre mejoras y ajustes necesarios.

CAPÍTULO 4

Medición y Evaluación de la Calidad de Servicio

El Capítulo 4 del libro se centra en la medición y evaluación de la calidad de servicio en el contexto del proceso de admisión. La medición y evaluación son componentes fundamentales para comprender el desempeño y la efectividad de los servicios ofrecidos, y permiten identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para alcanzar altos estándares de calidad (Weinberg, 2023).

En este capítulo, se exploran diversas metodologías y herramientas utilizadas para medir y evaluar la calidad de servicio en el proceso de admisión. Estas incluyen tanto técnicas cuantitativas como cualitativas que brindan una visión completa de la satisfacción de los solicitantes y la eficiencia del proceso.

Una de las metodologías ampliamente utilizadas es la encuesta de satisfacción del cliente. Esta herramienta permite recopilar la opinión de los solicitantes sobre diversos aspectos del proceso de admisión, como la claridad de la información proporcionada, amabilidad del personal, eficiencia en el manejo de las solicitudes y otros aspectos relevantes. Las encuestas pueden ser administradas tanto en formato impreso como en línea, y los resultados obtenidos se analizan para identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejora.

Otra técnica importante es la medición de indicadores clave de desempeño (KPI, por sus siglas en inglés). Estos KPI proporcionan datos cuantitativos que permiten evaluar la eficiencia y la calidad del proceso de admisión. Algunos ejemplos de KPI pueden ser la tasa de aceptación de los solicitantes, tiempo promedio de respuesta, el número de solicitudes procesadas por unidad de tiempo, entre otros. Estos indicadores brindan una visión objetiva del desempeño del proceso y pueden utilizarse como base para establecer metas y realizar comparaciones a lo largo del tiempo.

Además de las técnicas cuantitativas, las metodologías cualitativas también desempeñan un papel importante en la medición y evaluación de la calidad de servicio en el proceso de admisión. Estas técnicas incluyen entrevistas individuales, grupos focales y estudios de caso. Estas herramientas permiten obtener información detallada y en profundidad sobre la experiencia de los solicitantes, sus percepciones y expectativas. La información cualitativa complementa los datos cuantitativos y brinda una comprensión más completa de la calidad de servicio.

En este capítulo también se abordarán los aspectos relacionados con el análisis de datos y la interpretación de los resultados obtenidos. Se explorarán técnicas de análisis estadístico, como el análisis de regresión y el análisis de varianza, para identificar relaciones causales y realizar comparaciones entre grupos de solicitantes. También se discutirán enfoques cualitativos para el análisis de datos, como el análisis temático y la triangulación de datos.

4.1 Herramientas y Técnicas para Medir la Calidad de Servicio

Una de las herramientas más comunes y ampliamente utilizadas para medir la calidad de servicio es la encuesta de satisfacción del cliente. Estas encuestas se diseñan para recopilar información sobre la percepción y la satisfacción de los solicitantes en relación con diferentes aspectos del proceso de admisión. Pueden abordar temas como la claridad y la accesibilidad de la información proporcionada, la amabilidad y la competencia del personal, la eficiencia del proceso, la comunicación efectiva, entre otros. Las encuestas de satisfacción del cliente pueden administrarse en formato impreso o en línea, y los resultados obtenidos brindan una visión cuantitativa y cualitativa sobre el nivel de satisfacción de los solicitantes (Velásquez et al., 2020).

Además de las encuestas de satisfacción del cliente, existen otras herramientas y técnicas que pueden utilizarse para medir la calidad de servicio en el proceso de admisión. Una de ellas es el análisis de quejas y reclamaciones. Al examinar y analizar las quejas y reclamaciones presentadas por los solicitantes, es posible identificar patrones y problemas recurrentes que afectan negativamente la calidad del servicio. Estos hallazgos pueden ser utilizados para implementar mejoras y acciones correctivas (Velásquez et al., 2020).

Otra técnica valiosa es el análisis de datos operativos. Esto implica el seguimiento y análisis de datos relacionados con el proceso de admisión, como el tiempo de respuesta a las solicitudes, la eficiencia en la gestión de los documentos, la tasa de errores o cualquier otro indicador operativo relevante. Estos datos operativos proporcionan información cuantitativa sobre la eficiencia y la efectividad del proceso de admisión, lo que permite identificar áreas de mejora y optimizar el rendimiento del sistema (Velásquez et al., 2020).

4.1.1 Encuestas de Satisfacción del Cliente

Dentro de las herramientas utilizadas para medir la calidad de servicio en el proceso de admisión, las encuestas de satisfacción del cliente desempeñan un papel fundamental. Estas encuestas son una forma efectiva de recopilar información directamente de los solicitantes y evaluar su experiencia en el proceso de admisión.

Se diseñan cuidadosamente para abordar diferentes aspectos del proceso de admisión, como la claridad de la información proporcionada, amabilidad del personal, eficiencia del proceso, comunicación efectiva y otros factores que influyen en la satisfacción del solicitante. Estas encuestas pueden ser administradas en diferentes etapas del proceso de admisión, como al momento de la solicitud, durante la evaluación o después de la decisión final.

La estructura de las encuestas de satisfacción del cliente puede variar, pero generalmente incluyen preguntas cerradas, donde los solicitantes deben seleccionar una opción específica de respuesta, y preguntas abiertas, que permiten a los solicitantes expresar sus opiniones y comentarios de manera más detallada. La combinación de preguntas cerradas y abiertas proporciona una visión más completa de la satisfacción de los solicitantes y permite identificar tanto aspectos positivos como áreas de mejora (Otalora, 2021).

Al analizar los resultados de las encuestas de satisfacción del cliente, se pueden obtener valiosas conclusiones sobre el nivel de satisfacción general de los solicitantes y las áreas en las que la institución educativa puede enfocarse para mejorar la calidad de servicio. Los puntajes y las respuestas proporcionadas por los solicitantes pueden ser tabulados y analizados de forma cuantitativa, lo que permite identificar tendencias y patrones en la satisfacción del cliente. Además, las respuestas a las preguntas abiertas pueden brindar información cualitativa valiosa sobre las experiencias individuales de los solicitantes y proporcionar ideas adicionales para la mejora del proceso de admisión (Otalora, 2021).

Es importante destacar que las encuestas de satisfacción del cliente deben ser diseñadas y administradas de manera cuidadosa y objetiva para garantizar la confiabilidad de los resultados. Esto incluye el uso de preguntas claras y relevantes, selección adecuada de la muestra de solicitantes a encuestar y garantía de la confidencialidad de las respuestas. Además, es fundamental que los resultados de las encuestas sean utilizados de manera efectiva para implementar mejoras concretas en el proceso de admisión y fomentar una cultura de mejora continua (Méndez-Barrón, 2021).

4.1.2 Técnicas de Auditoría de Calidad

Las técnicas de auditoría de calidad son herramientas efectivas para medir y evaluar la calidad de servicio en el proceso de admisión de una institución educativa. Estas técnicas permiten realizar una evaluación exhaustiva de los diferentes aspectos del proceso, identificando áreas de mejora y asegurando el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos.

Una de las técnicas de auditoría de calidad más utilizadas es la revisión documental. Consiste en analizar detalladamente los documentos y registros relacionados con el proceso de admisión, como formularios de solicitud, criterios de evaluación, comunicaciones con los solicitantes, entre otros. Esta revisión permite identificar posibles inconsistencias, errores o desviaciones con respecto a los

procedimientos y estándares establecidos, y tomar las acciones correctivas necesarias (González y Rivera, 2020).

Otra técnica de auditoría de calidad es la observación directa. Esto implica presenciar de manera activa y participativa el desarrollo del proceso de admisión, desde la recepción de solicitudes hasta la toma de decisiones. Los auditores pueden observar el comportamiento del personal, la eficiencia de los procedimientos, la interacción con los solicitantes y otros aspectos relevantes para evaluar la calidad de servicio. Esta técnica proporciona una visión real y concreta de cómo se lleva a cabo el proceso y permite detectar posibles problemas o áreas de mejora (González y Rivera, 2020).

Además, se pueden realizar entrevistas y grupos de enfoque como parte de las técnicas de auditoría de calidad. Estas técnicas implican dialogar directamente con el personal involucrado en el proceso de admisión, así como con los solicitantes y otros actores clave. A través de las entrevistas, se pueden recopilar percepciones, opiniones y sugerencias sobre la calidad de servicio experimentada durante el proceso. Los grupos de enfoque permiten generar discusiones más amplias y obtener diferentes perspectivas sobre la calidad de servicio y posibles mejoras (González y Rivera, 2020).

La recolección de datos a través de estas técnicas de auditoría de calidad proporciona información valiosa para evaluar la calidad de servicio en el proceso de admisión. Los hallazgos y conclusiones resultantes de la auditoría permiten identificar brechas entre las prácticas actuales y los estándares de calidad establecidos. Esto a su vez facilita la toma de decisiones informadas para implementar acciones correctivas, mejorar los procesos, capacitar al personal y optimizar la experiencia de los solicitantes (González y Rivera, 2020).

Es importante destacar que las técnicas de auditoría de calidad deben ser realizadas por personal capacitado y neutral, con el fin de garantizar la objetividad y la imparcialidad en la evaluación. Además, los resultados de la auditoría deben ser comunicados de manera clara y transparente, y deben servir como base para la mejora continua de la calidad de servicio en el proceso de admisión (González y Rivera, 2020).

4.2 Evaluación y Control de la Calidad

La evaluación y control de la calidad es un aspecto fundamental para garantizar que se cumplan los estándares establecidos y mantener un alto nivel de servicio en el proceso de admisión. Esta etapa se enfoca en monitorear de manera continua la calidad de servicio y tomar las medidas necesarias para corregir cualquier desviación o deficiencia identificada (Celemín y Fuentes-Contreras, 2021).

Una de las herramientas clave en la evaluación y control de la calidad es el establecimiento de indicadores de desempeño. Estos indicadores permiten medir y cuantificar diferentes aspectos del proceso de admisión, como el tiempo de respuesta a las solicitudes, la tasa de aceptación, la satisfacción del cliente y otros criterios relevantes. Establecer indicadores claros y medibles facilita la identificación de áreas de mejora y el seguimiento del desempeño a lo largo del tiempo (Celemín y Fuentes-Contreras, 2021).

Otro aspecto importante en la evaluación y control de la calidad es la retroalimentación de los clientes. A través de encuestas de satisfacción, comentarios, quejas y sugerencias, se obtiene información valiosa sobre la experiencia de los solicitantes durante el proceso de admisión. Esta retroalimentación permite identificar áreas de mejora, detectar problemas recurrentes y tomar acciones correctivas para optimizar la calidad de servicio (Celemín y Fuentes-Contreras, 2021).

Además, se pueden realizar revisiones periódicas y auditorías internas para evaluar el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos. Estas implican analizar los procesos, resultados y el desempeño del personal encargado de la admisión. Se pueden utilizar herramientas como listas de

verificación, revisión documental y simulaciones para identificar posibles brechas y oportunidades de mejora (Celemín y Fuentes-Contreras, 2021).

Es importante destacar que la evaluación y control de la calidad deben ser parte de un enfoque de mejora continua. Esto implica que los hallazgos y resultados obtenidos de la evaluación se utilicen para implementar acciones correctivas y preventivas. Las áreas de mejora identificadas deben ser abordadas de manera proactiva, a través de la capacitación del personal, la revisión de los procesos, la actualización de los criterios de evaluación, entre otras medidas (Celemín y Fuentes-Contreras, 2021).

Asimismo, la comunicación efectiva de los resultados de la evaluación y control de la calidad es esencial. Los hallazgos y acciones tomadas deben ser compartidos con el personal involucrado en el proceso de admisión, así como con los responsables de la toma de decisiones. Esto promueve la transparencia, la rendición de cuentas y el compromiso de mejora en todos los niveles de la institución educativa (Celemín y Fuentes-Contreras, 2021).

4.2.1 Herramientas de Control de Calidad

En el contexto del control de calidad en el proceso de admisión, existen diversas herramientas que se pueden utilizar para evaluar y mejorar la calidad del servicio. Estas se centran en la identificación de problemas, el seguimiento de indicadores clave y la implementación de acciones correctivas y preventivas. A continuación, se presentan algunas de las herramientas más comunes utilizadas en el control de calidad:

-*Diagrama de Ishikawa (o de causa-efecto):* Esta herramienta, también conocida como diagrama de espina de pescado o diagrama de causa-efecto, se utiliza para identificar y visualizar las posibles causas de un problema o deficiencia en el proceso de admisión. Permite analizar las diferentes categorías de factores que pueden influir en la calidad del servicio, como el personal, los procedimientos, la tecnología, el entorno físico, entre otros. El diagrama de Ishikawa facilita la identificación de las causas raíz de los problemas y ayuda a enfocar los esfuerzos de mejora en las áreas más relevantes (Gao, 2017).

-*Gráficos de Control:* Los gráficos de control son herramientas estadísticas que se utilizan para monitorear y visualizar el desempeño de un proceso a lo largo del tiempo. Estos gráficos permiten detectar variaciones y patrones inusuales en los datos, lo que puede indicar problemas o desviaciones en la calidad del servicio. Al establecer límites de control y registrar los datos relevantes, se puede identificar rápidamente cualquier variación que requiera acciones correctivas (Gao, 2017).

-*Planes de Muestreo:* Los planes de muestreo son utilizados para seleccionar una muestra representativa de los solicitantes y evaluar la calidad del proceso de admisión. Estos planes establecen el tamaño de la muestra y los criterios de aceptación y rechazo. Al realizar el muestreo y analizar los resultados, se puede evaluar la conformidad con los estándares de calidad establecidos y tomar decisiones informadas para mejorar el proceso (Gao, 2017).

-*Matriz de Priorización:* Esta herramienta se utiliza para priorizar los problemas o áreas de mejora identificadas en el proceso de admisión. Consiste en crear una matriz donde se evalúa el impacto y la frecuencia de cada problema, lo que permite asignar una prioridad a cada uno de ellos. Esto ayuda a focalizar los esfuerzos de mejora en aquellos aspectos que tienen un mayor impacto en la calidad del servicio y requieren una atención inmediata (Gao, 2017).

-*Análisis de Pareto:* El análisis de Pareto es una técnica que se basa en el principio del "pocos vitales, muchos triviales". Se utiliza para identificar y priorizar los problemas más significativos que afectan la calidad del servicio en el proceso de admisión. A través del análisis de datos y la representación

gráfica, se puede identificar el porcentaje de contribución de cada problema y enfocar los recursos en aquellos que generan el mayor impacto (Gao, 2017).



Figura 7: Herramientas de control de calidad. Fuente: Elaboración propia (2023) con datos en Gao (2017)

4.2.2 Análisis e Interpretación de Datos

En el contexto de la evaluación y control de la calidad de servicio en el proceso de admisión, el análisis e interpretación de datos juega un papel fundamental. Esta etapa consiste en recopilar, organizar y analizar la información relevante obtenida de diferentes fuentes, como encuestas de satisfacción, registros de desempeño y datos operativos. El objetivo principal es obtener conocimientos y conclusiones que permitan comprender el desempeño del proceso de admisión y tomar decisiones informadas para su mejora continua.

El análisis de datos se realiza mediante diversas técnicas y herramientas estadísticas que permiten examinar los datos de manera sistemática y revelar patrones, tendencias y relaciones. Estas técnicas pueden incluir el análisis descriptivo, el análisis comparativo, el análisis de correlación y el análisis de tendencias, entre otros. Además, el uso de software especializado facilita el procesamiento y la visualización de los datos, lo que agiliza el análisis y la generación de informes (Espinoza et al., 2019).

La interpretación de los datos implica extraer significado y comprensión de los resultados obtenidos. Se busca identificar áreas de fortaleza y debilidad en el proceso de admisión, detectar tendencias y patrones emergentes, y establecer relaciones causales entre variables. Además, se pueden realizar comparaciones con estándares internos o externos, como benchmarks de la industria educativa, para evaluar el desempeño de la institución en relación con otros actores del sector (Espinoza et al., 2019).

El análisis e interpretación de datos proporciona información valiosa para la toma de decisiones estratégicas en la gestión de la calidad en el proceso de admisión. Los resultados obtenidos pueden ayudar a identificar áreas de mejora prioritarias, definir acciones correctivas y preventivas, y establecer objetivos medibles y realistas para el proceso de admisión. Asimismo, facilita la comunicación efectiva de los resultados a las partes interesadas y permite generar informes y presentaciones claras y concisas que respalden la toma de decisiones (Espinoza et al., 2019).

Es importante destacar que el análisis e interpretación de datos debe ser un proceso continuo y sistemático. La recopilación de datos y su análisis deben realizarse de manera regular, lo que

permite monitorear y evaluar el impacto de las acciones implementadas y ajustar las estrategias según sea necesario. Además, es fundamental garantizar la confidencialidad y privacidad de los datos recopilados, cumpliendo con las regulaciones y normativas vigentes relacionadas con la protección de datos (Espinoza et al., 2019).

CAPÍTULO 5

***Casos de Estudio:
analizando algunas experiencias exitosas***

El capítulo 5 del libro se centra en presentar una serie de casos de estudio que destacan experiencias exitosas en la implementación de la calidad de servicio en el proceso de admisión. Estos, son ejemplos de instituciones educativas que han logrado mejorar significativamente la calidad de su proceso de admisión, obteniendo resultados positivos y satisfaciendo las expectativas de los solicitantes.

Los casos de estudio abarcan una variedad de instituciones educativas, desde universidades hasta institutos técnicos y centros de formación profesional. Se exploran diferentes enfoques y soluciones implementadas, adaptadas a las necesidades específicas de cada institución y su contexto. Los lectores podrán encontrar inspiración en estas experiencias exitosas y obtener ideas prácticas para aplicar en sus propias organizaciones educativas (Núñez y Rípol, 2018).

De esta manera, el propósito implica sensibilizar a los lectores en una visión práctica y aplicada de cómo la calidad de servicio puede ser implementada con éxito en el proceso de admisión. Los casos de estudio ilustran cómo las instituciones educativas pueden transformar sus prácticas, mejorar la experiencia del solicitante y lograr resultados positivos en términos de satisfacción, retención y reputación institucional (Grijalba et al., 2022).

5.1 Caso de Estudio 1: Universidad Nacional del Centro del Perú

En este caso de estudio, exploraremos la experiencia de la Universidad Nacional del Centro del Perú en la aplicación de la calidad de servicio en su proceso de admisión. La misma, es una reconocida institución educativa en el país, y se enfrentaba a desafíos en su proceso de admisión, como la falta de transparencia en los criterios de selección, demoras en la comunicación con los solicitantes y la necesidad de mejorar la experiencia general del proceso (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

Para abordar estos desafíos, la Universidad Nacional del Centro del Perú implementó un enfoque integral de calidad de servicio en su proceso de admisión. En primer lugar, se llevó a cabo una revisión exhaustiva de los criterios de selección, asegurando su claridad y transparencia. Se estableció una comunicación clara y constante con los solicitantes a través de diversos canales, como correos electrónicos, llamadas telefónicas y redes sociales, para mantenerlos informados sobre el estado de sus solicitudes y responder a sus consultas de manera oportuna (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

Además, se realizó una capacitación intensiva al personal encargado del proceso de admisión, con el objetivo de desarrollar habilidades de servicio al cliente y mejorar la eficiencia en el manejo de las solicitudes. Se implementaron indicadores de desempeño y se estableció un sistema de seguimiento para monitorear y evaluar la calidad del servicio brindado en cada etapa del proceso (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

En términos de tecnología, se implementó un sistema de gestión de admisiones en línea, que permitía a los solicitantes realizar su registro y seguimiento de manera virtual, reduciendo la necesidad de trámites presenciales y agilizando el proceso. Este sistema también facilitaba la recopilación de datos y la generación de informes para una mejor toma de decisiones y mejora continua (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

Para medir la calidad de servicio, se realizaron encuestas de satisfacción a los solicitantes, tanto durante el proceso de admisión como al finalizar el mismo. Estas encuestas permitieron recopilar información valiosa sobre la percepción de los solicitantes en cuanto a la claridad de los criterios de selección, la comunicación recibida, el trato del personal y la eficiencia del proceso en general. Los resultados de estas encuestas se analizaron para identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

Como resultado de estas iniciativas, se experimentó una notable mejora en la calidad de servicio en su proceso de admisión. Los solicitantes reportaron una mayor satisfacción en términos de claridad de los criterios de selección, comunicación efectiva, trato amigable y eficiencia del proceso. Además, se logró reducir significativamente los tiempos de respuesta y las demoras en la comunicación (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

Las lecciones aprendidas de este caso de estudio son diversas. En primer lugar, se destaca la importancia de la transparencia y claridad en los criterios de selección, ya que esto genera confianza y satisfacción en los solicitantes. Asimismo, la comunicación constante y efectiva con los solicitantes es fundamental para brindar un servicio de calidad y mantenerlos informados en todo momento (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

La capacitación del personal y el uso de tecnología apropiada también desempeñaron un papel clave en la mejora de la calidad de servicio. El desarrollo de habilidades de servicio al cliente y el uso eficiente de herramientas tecnológicas permitieron agilizar el proceso de admisión y brindar una experiencia más satisfactoria a los solicitantes (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

Otro aspecto importante fue la implementación de indicadores de desempeño y sistemas de monitoreo. Estas herramientas permitieron medir y evaluar constantemente la calidad de servicio en el proceso de admisión, identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas de manera oportuna. El análisis e interpretación de los datos recopilados en las encuestas de satisfacción fue fundamental para comprender las necesidades y expectativas de los solicitantes, y así implementar mejoras efectivas (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

Además, el caso de estudio de la Universidad Nacional del Centro del Perú destaca la importancia de la colaboración interdepartamental. La implementación exitosa de la calidad de servicio en el proceso de admisión requirió la participación y coordinación de diferentes áreas de la institución, como el departamento de admisiones, tecnología, comunicaciones y recursos humanos. Esta colaboración permitió abordar de manera integral los desafíos y garantizar una experiencia satisfactoria para los solicitantes (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

5.1.1 Implementando Calidad de Servicio

La implementación de la calidad de servicio en el proceso de admisión de la Universidad Nacional del Centro del Perú fue un proceso cuidadosamente planificado y ejecutado. Comenzó con la identificación de las necesidades y expectativas de los solicitantes a través de encuestas de satisfacción y análisis de retroalimentación. Esta información proporcionó una base sólida para desarrollar estrategias y acciones concretas que mejorarían la calidad de servicio (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

Uno de los aspectos clave fue la revisión y actualización de los criterios de selección de los solicitantes. Se establecieron criterios claros, objetivos y transparentes, garantizando la equidad y la justicia en el proceso de admisión. Además, se trabajó en la mejora de los canales de comunicación con los solicitantes, brindando información clara y oportuna sobre los requisitos, plazos y resultados del proceso (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

La tecnología desempeñó un papel fundamental en la implementación de la calidad de servicio. Se consolidaron sistemas y herramientas informáticas que automatizaron y agilizaron el proceso de admisión. Los usuarios pudieron realizar sus trámites en línea, enviar documentos de manera electrónica y recibir notificaciones y resultados a través de plataformas digitales. Esto no sólo mejoró la eficiencia del proceso, sino que también brindó mayor comodidad y accesibilidad a los solicitantes (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

La capacitación del personal fue otra área de enfoque en la implementación de la calidad de servicio. Se brindaron programas de formación y desarrollo para el equipo encargado del proceso

de admisión, con el objetivo de fortalecer sus habilidades de comunicación, empatía y resolución de problemas. Esto garantizó que el personal estuviera preparado para brindar un trato amable, respetuoso y eficiente a los solicitantes, brindando una experiencia positiva desde el primer contacto (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

La evaluación constante fue un componente fundamental en la implementación de la calidad de servicio. Se establecieron indicadores de desempeño y se realizaron monitoreos periódicos para evaluar la satisfacción de los solicitantes y detectar posibles áreas de mejora. Los resultados de estas evaluaciones se utilizaron para implementar acciones correctivas y realizar ajustes en el proceso de admisión, garantizando una mejora continua en la calidad de servicio (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

5.1.2 Resultados y curva de aprendizaje

La implementación de la calidad de servicio en el proceso de admisión de la Universidad Nacional del Centro del Perú ha generado resultados significativos y ha proporcionado valiosas lecciones aprendidas que se insertan en la curva de aprendizaje organizacional. A través de este enfoque orientado al servicio, la universidad ha logrado mejorar la experiencia de los solicitantes y fortalecer su reputación como una institución comprometida con la excelencia académica y la atención al cliente (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

Uno de los resultados más destacados ha sido el aumento en la satisfacción de los solicitantes. Gracias a la implementación de medidas como la mejora de los canales de comunicación, la automatización de procesos y la capacitación del personal, los solicitantes han experimentado una mayor claridad en los requisitos, una mayor agilidad en los trámites y una comunicación más fluida con la universidad. Esto ha generado una mayor confianza en el proceso de admisión y ha contribuido a que los solicitantes se sientan valorados y apoyados durante todo el proceso (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

Además de la satisfacción de los solicitantes, se ha tenido un impacto positivo en la eficiencia del proceso de admisión. La automatización de tareas y la mejora de los sistemas informáticos han reducido los tiempos de respuesta y agilizado la gestión de la documentación. Esto ha permitido a la universidad procesar un mayor número de solicitudes en menos tiempo, lo que a su vez ha mejorado los tiempos de respuesta y ha evitado retrasos innecesarios (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

Otro resultado importante ha sido el fortalecimiento de la imagen institucional. Se ha destacado el compromiso de la universidad con la excelencia y ha demostrado su capacidad para adaptarse a las necesidades y expectativas de los solicitantes. Esto ha generado una percepción positiva entre los futuros estudiantes y la comunidad en general, lo que se ha traducido en un aumento en la demanda de admisión y una mayor competitividad en el mercado educativo (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

En cuanto a las lecciones aprendidas, la implementación de la calidad de servicio ha dejado en claro la importancia de la planificación y el enfoque estratégico. Es fundamental identificar las necesidades y expectativas de los solicitantes, establecer objetivos claros y definir las acciones específicas que se llevarán a cabo para mejorar la calidad de servicio. Además, es importante contar con un equipo comprometido y capacitado, capaz de brindar una atención personalizada y eficiente (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

La retroalimentación constante también ha sido una lección clave. La universidad ha aprendido la importancia de recopilar la opinión de los solicitantes a través de encuestas, entrevistas y otros mecanismos de retroalimentación. Esta información ha sido invaluable para identificar áreas de mejora, implementar acciones correctivas y asegurar una mejora continua en la calidad de servicio (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

En este orden de ideas, la organización ha comprendido que la calidad de servicio no se trata sólo de cumplir con los requisitos básicos, sino de superar las expectativas de los solicitantes. Por ello, se han realizado esfuerzos significativos para mejorar cada etapa del proceso de admisión y brindar un servicio personalizado y de calidad (Laredo-Cárdenas y Alania-Contreras, 2021).

5.2 Caso de Estudio 2: Universidad del Azuay

La Universidad del Azuay, ubicada en la ciudad de Cuenca, Ecuador, ha sido reconocida por su enfoque en la calidad de servicio en el proceso de admisión. A través de su compromiso con la excelencia académica y la satisfacción de los estudiantes, ha logrado establecerse como una institución líder en la región (FRECHILLA y RUPÉREZ, 2021).

La implementación de la calidad de servicio en el proceso de admisión ha sido una prioridad para la Universidad del Azuay. Para ello, se ha enfocado en la mejora continua de sus procedimientos y en la optimización de la experiencia del solicitante desde el momento en que inicia su interés por formar parte de la institución (FRECHILLA y RUPÉREZ, 2021).

Una de las estrategias clave ha sido la simplificación y digitalización del proceso de admisión. La universidad ha desarrollado una plataforma en línea intuitiva y fácil de usar, donde los solicitantes pueden acceder a toda la información relevante, completar los formularios necesarios y realizar el seguimiento de su solicitud en tiempo real. Esto ha eliminado la necesidad de trámites presenciales y ha agilizado considerablemente el proceso, brindando comodidad y eficiencia a los solicitantes (FRECHILLA y RUPÉREZ, 2021).

Además, esta institución ha establecido una comunicación clara y oportuna con los solicitantes, proporcionando información detallada sobre los requisitos de admisión, los plazos y las etapas del proceso. El personal de admisiones está capacitado para brindar asesoramiento personalizado y resolver cualquier duda o inquietud que pueda surgir durante el proceso de admisión (FRECHILLA y RUPÉREZ, 2021).

La universidad también ha implementado estrategias para evaluar la calidad de servicio en el proceso de admisión. Se realizan encuestas de satisfacción a los solicitantes una vez que han completado el proceso, con el objetivo de recopilar comentarios y sugerencias que permitan identificar oportunidades de mejora. Además, se lleva a cabo un seguimiento continuo de los indicadores de desempeño relacionados con la calidad de servicio, lo que proporciona datos objetivos para evaluar el rendimiento y tomar decisiones informadas (FRECHILLA y RUPÉREZ, 2021).

Los resultados obtenidos por la Universidad del Azuay en términos de calidad de servicio en el proceso de admisión han sido muy positivos. Los solicitantes destacan la eficiencia del proceso, la claridad de la comunicación y la atención personalizada recibida. Esta reputación de excelencia en la calidad de servicio ha contribuido al incremento de la demanda de admisión en la universidad, así como a la retención de estudiantes satisfechos (FRECHILLA y RUPÉREZ, 2021).

5.2.1 En pro de la Calidad de Servicio en Azuay

La implementación de la calidad de servicio en cualquier organización es un proceso complejo que requiere un enfoque estratégico y sistemático. En el caso de la Universidad del Azuay, se ha realizado un esfuerzo significativo para integrar la calidad de servicio en todos los aspectos del proceso de admisión (FRECHILLA y RUPÉREZ, 2021).

Uno de los primeros pasos en la implementación de la calidad de servicio ha sido la definición clara de los estándares de calidad y la identificación de los indicadores clave de desempeño. La universidad ha establecido criterios específicos para evaluar la calidad del servicio en el proceso de admisión, incluyendo aspectos como la eficiencia en la respuesta a las solicitudes, claridad de la

información proporcionada, accesibilidad de los canales de comunicación y satisfacción general de los solicitantes (FRECHILLA y RUPÉREZ, 2021).

Para lograr una implementación exitosa, se ha asignado personal capacitado y dedicado a la gestión de la calidad de servicio en el proceso de admisión. Este equipo se encarga de supervisar y coordinar todas las actividades relacionadas con la calidad de servicio, asegurando que se cumplan los estándares establecidos y que se realicen mejoras continuas en función de los resultados obtenidos (FRECHILLA y RUPÉREZ, 2021).

La Universidad del Azuay ha llevado a cabo cambios significativos en sus procesos y procedimientos para mejorar la calidad de servicio en el proceso de admisión. Se han simplificado y agilizado los trámites administrativos, reduciendo la burocracia y eliminando obstáculos innecesarios que podrían afectar la experiencia del solicitante. Asimismo, se ha invertido en tecnología y sistemas de información para facilitar la gestión de la información y garantizar la eficiencia en el procesamiento de las solicitudes (FRECHILLA y RUPÉREZ, 2021).

Además, se han establecido canales de comunicación efectivos con los usuarios, tanto en términos de claridad de la información proporcionada como en la disponibilidad y capacidad de respuesta del personal de admisiones. La universidad ha implementado sistemas de respuesta rápida a consultas y dudas, ya sea a través de correos electrónicos, llamadas telefónicas o plataformas de mensajería en línea. Esto garantiza que los solicitantes reciban la asistencia necesaria en cada etapa del proceso de admisión.

La implementación de la calidad de servicio también ha implicado la creación de mecanismos de retroalimentación y evaluación por parte de los usuarios. La Universidad del Azuay realiza encuestas de satisfacción y recopila comentarios de los solicitantes una vez que han completado el proceso de admisión. Estos comentarios se utilizan para identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas con el objetivo de satisfacer las necesidades y expectativas de los solicitantes de manera más efectiva.

5.2.2 Logros que contribuyen a su curva de aprendizaje

La implementación de la calidad de servicio en el proceso de admisión de la Universidad del Azuay ha generado resultados significativos y ha proporcionado valiosas lecciones aprendidas para la mejora continua. A continuación, se presentan algunos de los resultados y lecciones más destacados:

En primer lugar, se ha observado un incremento en la satisfacción de los solicitantes. Gracias a las mejoras implementadas en el proceso de admisión, los solicitantes han experimentado una mayor eficiencia en la respuesta a sus solicitudes, una mayor claridad en la información proporcionada y una mayor disponibilidad del personal de admisiones para resolver sus consultas. Como resultado, los solicitantes se sienten más satisfechos con el proceso de admisión y perciben una atención personalizada y de calidad (FRECHILLA y RUPÉREZ, 2021).

Además, se ha registrado una disminución en los tiempos de respuesta y en la duración total del proceso de admisión. Mediante la simplificación de los trámites administrativos y la implementación de sistemas tecnológicos eficientes, se logró agilizar el proceso de admisión, reduciendo los tiempos de espera y brindando respuestas rápidas a los solicitantes. Esto ha contribuido a una experiencia más fluida y menos estresante para los solicitantes, lo cual ha sido ampliamente valorado (FRECHILLA y RUPÉREZ, 2021).

Otro resultado importante ha sido el aumento en la tasa de retención de estudiantes. Al proporcionar una experiencia de admisión de calidad, la universidad ha logrado atraer a estudiantes motivados y comprometidos con su formación académica. La atención personalizada, la comunicación efectiva y la eficiencia en el proceso de admisión han contribuido a generar un

sentido de pertenencia y confianza en los solicitantes, lo que a su vez ha llevado a una mayor retención de estudiantes en la universidad (FRECHILLA y RUPÉREZ, 2021).

En cuanto a las lecciones aprendidas, la Universidad del Azuay ha destacado la importancia de la mejora continua y la adaptación a las necesidades cambiantes de los solicitantes. A través de la recopilación de feedback de los solicitantes, la universidad ha identificado áreas de mejora y ha implementado acciones correctivas para satisfacer de manera más efectiva las expectativas de los solicitantes. La retroalimentación constante ha sido clave para ajustar y optimizar el proceso de admisión (FRECHILLA y RUPÉREZ, 2021).

Asimismo, se ha valorado la importancia de contar con un equipo capacitado y comprometido en la gestión de la calidad de servicio. El personal de admisiones ha recibido capacitación en habilidades de atención al cliente, comunicación efectiva y resolución de problemas, lo que ha fortalecido su capacidad para brindar un servicio de calidad a los solicitantes. La universidad ha reconocido la importancia de invertir en la formación y desarrollo del personal como parte integral de la implementación de la calidad de servicio (FRECHILLA y RUPÉREZ, 2021).

CAPÍTULO 6

Mejora Continua y perspectivas en los procesos de admisión

En el ámbito de la admisión a instituciones educativas, se observan tendencias futuras que pueden tener un impacto significativo en la calidad de servicio. Una de estas tendencias es la automatización y el uso de inteligencia artificial. La implementación de tecnologías como chatbots, aprendizaje automático e inteligencia artificial permite ofrecer respuestas rápidas y precisas a las consultas de los solicitantes, agilizando así el proceso de admisión y proporcionando una experiencia más personalizada.

Otra tendencia importante es la creciente atención a la experiencia del solicitante. Las instituciones educativas comprenden cada vez más la importancia de brindar una experiencia excepcional a los solicitantes. Esto implica aspectos como una comunicación clara y efectiva, la accesibilidad de la información relevante, la personalización de los procesos y la atención individualizada. La experiencia del solicitante se ha convertido en un factor determinante en la elección de una institución educativa.

Asimismo, se observa una tendencia hacia un enfoque más holístico en el proceso de admisión, basado en las competencias y habilidades de los usuarios. En lugar de evaluar únicamente los logros académicos, algunas instituciones están valorando las habilidades y competencias como el liderazgo, la capacidad de trabajo en equipo y la creatividad. Este enfoque permite una evaluación más completa del potencial de los solicitantes y promueve la diversidad y la inclusión en el proceso de admisión.

Además, se espera que las instituciones educativas continúen incorporando herramientas y sistemas de gestión de la calidad de servicio en el proceso de admisión. Estas herramientas permiten una monitorización constante de los indicadores clave de calidad, como la satisfacción de los solicitantes, los tiempos de respuesta y la eficiencia del proceso. A través de la recopilación y el análisis de datos, las instituciones pueden identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para optimizar la calidad de servicio en el proceso de admisión.

6.1 Implementación de Mejoras

La implementación de mejoras en el proceso de admisión es un paso fundamental para garantizar la calidad de servicio. Para ello, es necesario identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas que impulsen el cambio positivo.

Una de las formas es mediante la revisión y actualización de los procedimientos y políticas existentes. Es importante analizar detenidamente cada etapa del proceso de admisión e identificar posibles puntos débiles o ineficiencias. Esto puede incluir la simplificación de formularios, la optimización de los tiempos de respuesta, la clarificación de los requisitos de admisión y la mejora de la comunicación con los solicitantes. Así mismo, es esencial contar con un equipo de trabajo capacitado y comprometido en la implementación de mejoras. Se deben brindar oportunidades de formación y desarrollo profesional a los miembros del equipo para que adquieran las habilidades necesarias para ofrecer un servicio de calidad. Además, es importante fomentar una cultura de mejora continua, donde se promueva la participación activa de todos los involucrados y se incentive la búsqueda constante de soluciones innovadoras. (Saturno, et al., 2000)

La tecnología también desempeña un papel clave en la implementación de mejoras. La automatización de tareas repetitivas y la utilización de herramientas digitales pueden agilizar y optimizar el proceso de admisión. Esto incluye el uso de sistemas de gestión de solicitudes en línea, la incorporación de plataformas de comunicación eficientes y aplicación de técnicas de análisis de datos para identificar áreas de mejora.

Es importante destacar que la implementación de mejoras debe ser un proceso continuo y dinámico. Una vez que se hayan implementado los cambios, es fundamental realizar un seguimiento y evaluar su efectividad. Esto implica recopilar y analizar datos relevantes, medir resultados obtenidos y realizar ajustes en función de los hallazgos. La retroalimentación de los

solicitantes también es valiosa para identificar áreas de mejora y asegurar que se estén cumpliendo sus expectativas.

6.1.1 Ciclo de Mejora Continua (PDCA)

El Ciclo de Mejora Continua, también conocido como ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), es una metodología ampliamente utilizada para implementar mejoras de manera sistemática y constante en cualquier proceso, incluido el proceso de admisión. Este enfoque se basa en la idea de que el aprendizaje y la mejora deben ser parte integral de la cultura organizacional. Con base a Espinoza (2020), se presentan a continuación los pasos para este proceso:

El primer paso del ciclo PDCA es la fase de Planificar. En esta etapa, se definen los objetivos y metas de mejora, se identifican las áreas problemáticas y se elabora un plan detallado para abordarlas. Es importante involucrar a todas las partes interesadas relevantes en la planificación, como el personal del departamento de admisiones, los solicitantes y otros actores clave.

Una vez que se ha establecido el plan, se pasa a la fase de Hacer. Aquí es donde se implementan las mejoras propuestas de acuerdo con el plan establecido. Se asignan responsabilidades, se ejecutan las acciones de mejora y se recopila la información relevante durante el proceso. Es crucial tener una comunicación clara y efectiva con el equipo y asegurarse de que se sigan los pasos y procedimientos establecidos.

Después de la fase de Hacer, se procede a la etapa de Verificar. En esta fase, se realiza un seguimiento y una evaluación de los resultados obtenidos. Se recopilan datos, se realizan mediciones y se comparan con los objetivos establecidos en la fase de Planificar. Esto permite determinar si las mejoras implementadas han sido efectivas y han llevado a los resultados deseados. Si se detectan desviaciones o brechas, se identifican las causas subyacentes y se toman medidas correctivas.

La última etapa del ciclo PDCA es Actuar. Aquí es donde se toman las medidas necesarias en función de los resultados y las lecciones aprendidas en la fase de Verificar. Si los resultados son positivos y las mejoras han sido efectivas, se documentan y se establecen como nuevos estándares o prácticas recomendadas. Si se identifican áreas de mejora adicionales, se repite el ciclo PDCA para seguir mejorando de manera continua.

El ciclo de Mejora Continua (PDCA) proporciona un marco sistemático para la implementación de mejoras en el proceso de admisión. Al seguir este enfoque, las instituciones educativas pueden garantizar que las mejoras sean planificadas, ejecutadas, evaluadas y ajustadas de manera constante y efectiva. Esto contribuye a la optimización del proceso de admisión y a la entrega de un servicio de calidad a los solicitantes. (Espinoza, 2020)



Figura 8: Ciclo de mejora continua (PDCA) Fuente: Elaboración propia (2023) con datos de Espinoza (2020)

6.1.2 Identificación y Priorización de Oportunidades de Mejora

La identificación y priorización de oportunidades de mejora es un paso crítico en el proceso de mejora continua. Es fundamental para garantizar que los esfuerzos de mejora se enfoquen en las áreas más relevantes y con mayor impacto en la calidad del servicio de admisión.

Para identificar oportunidades de mejora, es necesario recopilar y analizar datos relevantes sobre el proceso de admisión. Esto puede incluir datos de satisfacción del cliente, retroalimentación de los solicitantes, métricas de rendimiento y otros indicadores clave. Estos datos proporcionan una visión objetiva de las áreas problemáticas y las oportunidades de mejora potenciales. (Saturno, et al, 2000)

Una vez recopilados los datos, es importante realizar un análisis exhaustivo para identificar los puntos débiles y las brechas en el proceso de admisión. Esto implica examinar los datos en busca de patrones, tendencias y discrepancias entre los resultados esperados y los resultados reales. Al realizar este análisis, es útil involucrar a diversos actores, como el personal de admisiones, los solicitantes y otros expertos en el tema.

Una vez identificadas las oportunidades de mejora, es necesario priorizarlas según su impacto potencial y su alineación con los objetivos estratégicos de la institución educativa. Algunas oportunidades de mejora pueden tener un impacto directo en la satisfacción del cliente y en la eficiencia del proceso de admisión, mientras que otras pueden estar relacionadas con la implementación de nuevas tecnologías o la optimización de los recursos disponibles.

La priorización de las oportunidades de mejora puede basarse en diferentes criterios, como la magnitud del impacto esperado, la viabilidad de implementación, los recursos necesarios y el grado de alineación con los objetivos estratégicos. Es importante involucrar a los responsables de la toma de decisiones y a los equipos pertinentes en este proceso de priorización, para garantizar una toma de decisiones informada y consensuada. (Saturno, et al, 2000)

Una vez que se ha priorizado las oportunidades de mejora, se pueden establecer planes de acción específicos para abordar cada una de ellas. Estos planes deben incluir los pasos a seguir, los recursos necesarios, los plazos y las responsabilidades asignadas. Es importante contar con un sistema de seguimiento y monitoreo para asegurar que las mejoras se implementen de manera efectiva y se logren los resultados deseados.

6.2 Perspectivas Futuras y Tendencias Emergentes

En el campo de la admisión, existen varias perspectivas futuras y tendencias emergentes que están configurando la forma en que las instituciones educativas abordan el proceso de admisión y la calidad del servicio. Estas tendencias reflejan la evolución de la tecnología, los cambios en las expectativas de los solicitantes y las demandas crecientes de una experiencia de admisión eficiente y personalizada. A continuación, se exploran algunas de estas perspectivas y tendencias.

Una de las principales tendencias futuras es el uso cada vez mayor de la tecnología en el proceso de admisión. Las instituciones educativas están adoptando soluciones digitales para mejorar la eficiencia y la experiencia del solicitante. Esto incluye la implementación de sistemas de gestión de solicitudes en línea, plataformas de evaluación automatizada y herramientas de comunicación digital. Estas tecnologías permiten una mayor automatización de los procesos, reduciendo los errores y agilizando la interacción entre los solicitantes y la institución.

Otra tendencia emergente es la personalización del proceso de admisión. Las instituciones educativas están reconociendo la importancia de adaptar el proceso de admisión a las necesidades individuales de los solicitantes. Esto implica la segmentación de los solicitantes en grupos específicos y la creación de experiencias personalizadas en función de sus intereses, antecedentes

y metas académicas. La personalización puede incluir la comunicación personalizada, los recursos específicos para cada grupo de solicitantes y la orientación individualizada.

Además, se observa una mayor atención en la diversidad e inclusión en el proceso de admisión. Las instituciones educativas están adoptando prácticas y políticas que promueven la equidad y la igualdad de oportunidades en la admisión. Esto implica considerar factores más allá de las calificaciones académicas, como el contexto socioeconómico, la diversidad cultural y la experiencia de vida de los solicitantes. Las instituciones están implementando programas de becas, iniciativas de acceso equitativo y políticas de admisión que reflejen su compromiso con la diversidad y la inclusión.

La integración de análisis de datos y aprendizaje automático también está emergiendo como una perspectiva futura en la mejora de la calidad del servicio de admisión. Las instituciones educativas están utilizando herramientas de análisis de datos para obtener información más precisa sobre el desempeño del proceso de admisión, identificar patrones y tendencias, y tomar decisiones informadas. Además, el aprendizaje automático se está aplicando para mejorar la precisión en la selección de solicitantes y predecir su éxito académico.

Por último, la colaboración y la asociación estratégica entre instituciones educativas también están ganando importancia en el campo de la admisión. Las instituciones están reconociendo los beneficios de colaborar con otras instituciones para compartir mejores prácticas, estandarizar procesos y promover la transferencia de conocimientos. Esta colaboración puede tener lugar a nivel regional, nacional e internacional, y puede abarcar aspectos como la evaluación de créditos, la movilidad estudiantil y la promoción conjunta de oportunidades educativas.

6.2.1 Innovaciones Tecnológicas en el Proceso de Admisión

En los últimos años, las innovaciones tecnológicas han tenido un impacto significativo en el proceso de admisión en las instituciones educativas. Estas innovaciones han revolucionado la forma en que se lleva a cabo el proceso, mejorando la eficiencia, la precisión y la experiencia general tanto para los solicitantes como para las instituciones. (Herrera, 2021)

Una de las innovaciones tecnológicas más destacadas en el proceso de admisión es el uso de sistemas de gestión y automatización. Estos sistemas permiten a las instituciones gestionar de manera más eficiente todo el flujo de trabajo de admisión, desde la recepción de solicitudes hasta la toma de decisiones finales. Con la ayuda de estos sistemas, se pueden eliminar los procesos manuales y redundantes, lo que ahorra tiempo y recursos para ambas partes. Además, estos sistemas pueden integrarse con otras plataformas y bases de datos, lo que facilita el intercambio de información y la colaboración entre diferentes departamentos.

Otra innovación tecnológica clave en el proceso de admisión es el uso de aplicaciones en línea y portales de admisión. Estas herramientas permiten a los solicitantes enviar sus solicitudes y documentos de manera electrónica, lo que agiliza el proceso y reduce el uso de papel. Además, estos portales suelen ofrecer funciones adicionales, como el seguimiento del estado de la solicitud, la comunicación con el personal de admisión y la programación de entrevistas o exámenes. Esto mejora la experiencia del solicitante al proporcionarles una plataforma conveniente y accesible para completar todo el proceso de admisión. (Herrera, 2021)

La inteligencia artificial (IA) y el aprendizaje automático también están transformando el proceso de admisión. Estas tecnologías permiten analizar grandes cantidades de datos y tomar decisiones más informadas y precisas. Por ejemplo, los algoritmos de IA pueden evaluar automáticamente las solicitudes y los perfiles de los solicitantes, identificar patrones y tendencias, y predecir la probabilidad de éxito académico. Esto ayuda a las instituciones a tomar decisiones más objetivas y basadas en datos durante el proceso de selección. (Herrera, 2021)

Además, las innovaciones tecnológicas también están mejorando la experiencia del solicitante a través de herramientas interactivas y personalizadas. Por ejemplo, las visitas virtuales y los recorridos en línea permiten a los solicitantes explorar los campus y las instalaciones desde cualquier lugar y en cualquier momento. También se están utilizando chatbots y asistentes virtuales para brindar respuestas rápidas y precisas a las preguntas de los solicitantes, brindando un soporte personalizado y mejorando la comunicación en todo el proceso. (Herrera, 2021)

6.2.2 La Calidad de Servicio en la Era Digital

En la era digital, la calidad de servicio se ha convertido en un aspecto fundamental para las organizaciones que buscan destacarse en un mercado altamente competitivo. A medida que las tecnologías digitales continúan avanzando y transformando la forma en que interactuamos con las empresas, los clientes esperan experiencias de servicio excepcionales que se adapten a sus necesidades y preferencias.

En primer lugar, la digitalización ha abierto nuevas oportunidades para mejorar la calidad de servicio a través de canales de comunicación más eficientes y accesibles. Las empresas ahora pueden utilizar diversos canales digitales, como sitios web, aplicaciones móviles, chat en línea y redes sociales, para interactuar con sus clientes. Estos canales permiten una comunicación rápida y fluida, facilitando la resolución de consultas y problemas de manera oportuna. Además, la digitalización también ha impulsado el desarrollo de herramientas como chatbots y asistentes virtuales, que pueden brindar respuestas instantáneas y personalizadas a las consultas de los clientes. (Blanco, 2018)

Otro aspecto importante en la calidad de servicio en la era digital es la personalización. Las empresas ahora tienen acceso a una gran cantidad de datos sobre sus clientes, lo que les permite comprender mejor sus preferencias, necesidades y comportamientos. A través del análisis de datos y la aplicación de técnicas de segmentación, las empresas pueden ofrecer experiencias personalizadas a sus clientes, adaptando los productos, servicios y mensajes a sus intereses específicos. Esto crea una conexión más cercana con los clientes y genera una mayor satisfacción y fidelidad.

La disponibilidad y accesibilidad son elementos clave de la calidad de servicio en la era digital. Los clientes esperan poder acceder a los productos y servicios en cualquier momento y desde cualquier lugar. La tecnología ha permitido el desarrollo de servicios en línea y entregas rápidas, lo que brinda a los clientes la conveniencia de realizar compras y transacciones desde la comodidad de sus hogares. Además, la disponibilidad de servicios de atención al cliente en línea las 24 horas del día, los 7 días de la semana, garantiza que los clientes puedan obtener asistencia y soporte en cualquier momento que lo necesiten. (Blanco, 2018)

La transparencia y la confianza son aspectos esenciales en la calidad de servicio en la era digital. Los clientes desean tener información clara y precisa sobre los productos, servicios y políticas de una empresa. La digitalización ha facilitado el acceso a información relevante a través de sitios web, reseñas de clientes y plataformas de comparación. Además, la gestión efectiva de la privacidad y la seguridad de los datos del cliente es crucial para generar confianza en las interacciones digitales. (Blanco, 2018)

Reflexiones finales

A lo largo de esta publicación hemos explorado el tema de la calidad de servicio en el proceso de admisiones y hemos identificado diversas estrategias y enfoques prácticos para mejorar la experiencia de los solicitantes. Se infiere la importancia crítica de brindar un servicio de calidad desde el primer punto de contacto con los estudiantes potenciales y cómo esto impacta en la imagen y reputación de la institución educativa.

Al respecto, se analizan los componentes clave del proceso de admisiones, desde la identificación de las necesidades del cliente hasta el diseño del proceso e implementación de sistemas de calidad. Además, hemos examinado las herramientas y técnicas disponibles para medir y evaluar la calidad de servicio, así como las tendencias emergentes que están transformando la forma en que las instituciones educativas interactúan con los solicitantes.

A lo largo de este recorrido, hemos llegado a la conclusión de que la calidad de servicio en el proceso de admisiones no es un objetivo estático, sino un compromiso constante de mejora y adaptación. Es fundamental que las instituciones educativas desarrollen una cultura organizacional centrada en el cliente, que valore la retroalimentación y la participación activa de los solicitantes y que busque la excelencia en cada interacción.

Hemos aprendido que la implementación exitosa de la calidad de servicio requiere la participación y colaboración de todos los miembros del equipo, desde el personal de admisiones hasta los departamentos de apoyo y la alta dirección. Es fundamental establecer una comunicación efectiva y una colaboración interdepartamental para asegurar una experiencia de calidad coherente y holística.

Como resultado, se infiere la importancia de utilizar tecnología adecuada para mejorar la eficiencia y la personalización en el proceso de admisiones. Desde el uso de sistemas de gestión de admisiones hasta la adopción de herramientas digitales y la inteligencia artificial, la tecnología desempeña un papel clave en la transformación de la calidad de servicio en la era digital.

Algunas consideraciones de relevancia:

Con base a esta investigación, se presentan algunas recomendaciones prácticas para las instituciones educativas que deseen mejorar su enfoque en esta área crítica:

En primer lugar, es fundamental establecer una visión clara de calidad de servicio en el proceso de admisiones. Esta visión debe estar alineada con los valores y objetivos de la institución educativa, y comunicarse de manera efectiva a todo el personal involucrado en el proceso. Establecer una visión compartida ayudará a mantener el enfoque en la satisfacción de los solicitantes y en la mejora continua de la calidad de servicio.

Además, es recomendable implementar un enfoque centrado en el solicitante en todo el proceso de admisiones. Esto implica comprender las necesidades, expectativas y preocupaciones de los solicitantes, y adaptar el proceso para satisfacerlas de manera efectiva. Proporcionar información clara y accesible, establecer plazos realistas y brindar un servicio de atención al cliente receptivo y amigable son aspectos clave para garantizar una experiencia de calidad.

Es importante utilizar la tecnología de manera efectiva para mejorar la calidad de servicio en el proceso de admisiones. Las instituciones educativas pueden aprovechar herramientas como los sistemas de gestión de admisiones, los portales en línea y las aplicaciones móviles para agilizar y automatizar tareas, mejorar la comunicación con los solicitantes y ofrecer una experiencia personalizada. La elección de la tecnología adecuada debe basarse en las necesidades y capacidades de la institución educativa.

La colaboración interdepartamental es esencial para asegurar una implementación exitosa de la calidad de servicio en el proceso de admisiones. Los departamentos de admisiones, tecnología de

la información, comunicación y otros deben trabajar juntos, compartir información y colaborar en la mejora continua del proceso. Fomentar la comunicación efectiva y la colaboración entre los departamentos asegurará una experiencia de calidad coherente y sin problemas para los solicitantes.

Es recomendable establecer métricas claras y realizar un seguimiento regular del desempeño en el proceso de admisiones. Esto implica establecer indicadores clave de desempeño, como la tasa de conversión de solicitudes, el tiempo de respuesta a consultas y la satisfacción del solicitante. La recopilación y análisis de datos permitirá identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas de manera oportuna.

Por último, se recomienda fomentar una cultura de mejora continua en el proceso de admisiones. Esto implica promover una mentalidad de aprendizaje y adaptabilidad, donde se aliente a todo el personal a buscar constantemente formas de mejorar la calidad de servicio. La capacitación y el desarrollo profesional del personal también son aspectos importantes para mantenerse actualizado sobre las mejores prácticas y las tendencias emergentes en el campo de la calidad de servicio en el proceso de admisiones.

REFERENCIAS

- Abhishek, M., & Mandjes, M. (2019). Generalized gap acceptance models for unsignalized intersections.}
- Barragán, C., García, J., & Medina, N. (2021). Análisis de la calidad del servicio en IES a través del modelo SERVQUAL. 11(30). <https://doi.org/https://doi.org/10.36677/recaiv11i30.16822>
- Blanco Muñiz, J. (2018) Evaluación y mejora de la calidad de la atención a pacientes con migraña, cefalea tensional y cervicogénica en un centro de Fisioterapia. <https://burjcdigital.urjc.es/handle/10115/16109>
- Celemin, Y., & Fuentes-Contreras, É. (2021). Control y calidad de la ley. Análisis de los mecanismos de control de la calidad legislativa y su aplicación en Colombia. (158). <https://doi.org/https://doi.org/10.22201/ijj.24484873e.2020.158.15630>
- Cruz, A., Orduña, M., & Álvarez, J. (2018). Evolución del concepto de calidad y los modelos de medición de calidad en el servicio (Evolution of the concept of quality and service quality measurement models). Innovaciones De Negocios, 15(30). <https://doi.org/https://doi.org/10.29105/rinn15.30-7>
- Cruz, C. (2013). Idear la forma. Capacitación creativa. (43). <https://doi.org/https://doi.org/10.18682/cdc.vi43.1793>
- Díaz, N. (2020). Revista Ingeniería en procesos continuos de Actualización y mejora. 25(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.14483/23448393.16900>
- Díaz, S., & Arguello, L. (2022). Funcionamiento del régimen interno de exportación de la aduana de Pilar. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria, 6(6), 11259-1127. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4197
- Du, J., Zhang, L., & Li, J. (2020). Comparison among gap-based weighting for multi-model control of a TITO system. 2020 39th Chinese Control Conference (CCC), 696-699. <https://doi.org/10.23919/CCC50068.2020.9188362>
- Espinoza, J., Gutiérrez, Y., & Rosalía, H. (2019). Sobre el análisis de la forma de los datos: un nuevo paradigma en ciencias de datos. <https://doi.org/https://doi.org/10.29105/cienciauanl22.96-4>
- Espinoza, A (2020) Propuesta de mejora continua en el proceso de producción de una planta de plásticos mediante la metodología PDCA y manufactura esbelta. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/15595>
- FRECHILLA, A., & RUPÉREZ, N. (2021). La universidad como factor dinamizador en una ciudad media: pasado, presente y futuro del Campus de Zamora. Estudios De Patrimonio(4), 15–44. <https://doi.org/https://doi.org/10.22429/Euc2021.sep.04.01>
- Gao, M. (2017). Implementación de herramientas de control de calidad en MYPEs de confecciones y aplicación de mejora continua PHRA. Industrial Data, 20(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.15381/idata.v20i2.13955>
- Garnica, J., De la Cruz, M., Torres, N., Morales, H., & Hernández, E. (2019). Un enfoque general de la investigación de mercado. Ciencia Huasteca Boletín Científico De La Escuela Superior De Huejutla. <https://doi.org/https://doi.org/10.29057/esh.v7i14.4130>

- González, I., & Rivera, J. (2020). Auditoría 2.0, una perspectiva para su ejecución en el entorno empresarial utilizando técnicas de Minería de procesos. (150). <https://doi.org/https://doi.org/10.15178/va.2020.150.47-57>
- González, M., Zurita, E., & Zurita, M. (2017). El Modelo Servqual Y Su Incidencia En El Nivel De Satisfacción De La Carrera De Economía De La Universidad Nacional De Chimborazo. European Scientific Journal, 13(25). <https://doi.org/https://doi.org/10.19044/esj.2017.v13n25p339>
- Grijalba, R., Sandoval, M., Sito, L., Zecenarro, J., & Campos, J. (2022). Percepción de los estudiantes universitarios sobre la calidad de servicio del personal administrativo. Revista ConCiencia EPG, 7(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.32654/CONCIENCIAEPG.7-1.9>
- Guerrero-Vega, R. (2020). Quality models applied to the mediation services in Mexico. Revista Política, Globalidad Y Ciudadanía, 6(12). <https://doi.org/https://doi.org/10.29105/pgc6.12-8>
- Hernández, J. (1999). La supervisión: calidad de los servicios. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=541410>
- Herrera, S., Mantilla, D., Vega, J., & Castillo, B. (2020). Proceso administrativo de área de Recursos Humanos en la Empresa “Las Limas S. A.” de la ciudad de Estelí en el periodo 2018-2019. Revista Científica De FAREM-Estelí(34), 39–56. <https://doi.org/https://doi.org/10.5377/farem.v0i34.10006>
- Herrera, I. (2021) Empleo de la metodología PDCA y sus efectos en la gestión de ventas en una institución educativa Lima 2020. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/1292>
- Izquierdo, J., & Anastacio, C. (2021). Calidad de servicio en instituciones privadas y públicas: revisión sistemática. 13(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.26495/tzh.v13i2.2002>
- Izquierdo, J., & Anastacio, C. (2021). Calidad de servicio en instituciones privadas y públicas: revisión sistemática. 13(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.26495/tzh.v13i2.2002>
- Laredo-Cardenas, R., & Alania-Contreras, R. (2021). Liderazgo transformacional en la Universidad Nacional del Centro del Perú, según la percepción de los docentes. 7(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.46794/gacien.7.3.1155>
- Maneiro, N., Mejías, A., & Romero, D. (2008). Evaluación de la calidad de los servicios, una experiencia en la educación superior Venezolana. 12(43), 797-804.
- Martínez, J., Sanchez, F., & Abellán, J. (2016). Esperanza de Vida Ajustada por la Calidad en España: una aproximación. (6). <https://doi.org/https://doi.org/10.5944/repp.6.2016.15348>
- Mateos, V. (2022). Calidad en el servicio y su relación con la satisfacción de aspirantes a nivel superior. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria, 6(4), 2070-2088. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2735
- Meléndez, N. (2021). La Legalidad Administrativa en los Tipos Organizativos y su Énfasis en los Entes Descentralizados Funcionalmente. (5). <https://doi.org/https://doi.org/10.53766/ESDER/2021.1.5.06>
- Méndez-Barrón, R. (2021). Inocuidad, normatividad y calidad como estrategia competitiva: experiencias en el sector porcícola de México y Sonora. 31(58). <https://doi.org/https://doi.org/10.24836/es.v31i58.1155>

- Mex, A. (2019). *Percepción de los Estudiantes en la Calidad del Servicio en Cursos de Modalidad Mixta*. 6(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.32671/terc.v6i3.30>
- Morón, J., & Ordóñez, J. (2021). A 20 años de la Ley del Procedimiento Administrativo General. *Advocatus*(41), 15-27. <https://doi.org/https://doi.org/10.26439/advocatus2021.n041.5646>
- Nieva-Fenoll, J. (2021). Estándares de prueba y debido proceso. (44). <https://doi.org/https://doi.org/10.7203/CEFD.44.20771>
- Núñez, J., & Ripol, S. (2018). *La Administración Exterior Española en la actualidad: problemática y vías de solución*. *Anuario Español De Derecho Internacional*, 11. <https://doi.org/https://doi.org/10.15581/010.11.28574>
- Otalora, A. (2021). Estrategia de calidad del servicio para mejorar la atención al cliente. 4(9). <https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistaneque.v4i9.50>
- Saturno Hernández, P. J., Gascón, J. J., & Santiago, M. C. (2000). Identificación y priorización de oportunidades de mejora. *Evaluación y mejora de la calidad en servicios de salud. Conceptos y métodos*. Consejería de Sanidad y Consumo de la Región de Murcia. EMCA, 71-91.
- Tovar, M. (2004). Proceso de elaboración de la ley de procedimiento administrativo general. *Revista de la facultad de derecho y ciencia política*, 2(2).
- Velásquez, M., Almeida, M., Chávez, M., & Zambrano, V. (2020). Evaluación de la calidad de servicio en el sub-centro de Quiroga. <https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v32i1.2072>
- Viana, J. (2016). Las transformaciones diagramáticas: imágenes y fronteras efímeras. *Cuadernos Del Centro De Estudios De Diseño Y Comunicación*(59). <https://doi.org/https://doi.org/10.18682/cdc.vi59.1305>
- Weinberg, P. (2023). Pandemia y Formación para el Trabajo: innovaciones en la gestión y en las estrategias pedagógicas. 53. <https://doi.org/https://doi.org/10.48102/rlee.2023.53.1.535>

RESOLUCIÓN DE ARBITRAJE



**RED INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN GALILEO ECUADOR
RESOLUCIÓN N° REDDIGEC 2023-018
ASAMBLEA EXTRAORDINARIA N° 006**

La Red Internacional de Investigación Galileo Ecuador, registrada bajo el Nro. SENESCYT- REG-RED-22-0167; en uso de las atribuciones que les confiere los artículos 3 y 5 de su estatuto:

CONSIDERANDO

Que en plan anual de funcionamiento de REDIIGEC, se contempla las funciones propias de las actividades de investigación como estrategia para el cumplimiento de su objeto social.

CONSIDERANDO

Que se ha solicitado el proceso de arbitraje por pares de expertos, mediante la técnica doble ciego; de acuerdo a los estándares internacionales que rige la materia al siguiente: proyecto de investigación / Producto(s) educativo(s)-investigativo(s) / Prototipo(s) / Proyectos de investigación o de naturaleza editorial; titulado: CALIDAD DEL SERVICIO EN EL PROCESO DE ADMISIÓN

CONSIDERANDO

Que el Grupo de Investigación “PDCAL”, “Educación” y “Cs. Administrativas”; con competencias en el caso, presentaron ante la instancia de la Coordinación Académica el informe técnico pertinente y el mismo recomendó la aprobación para publicación con aval de arbitraje, fomentando así la producción, promoción y difusión investigativa, desde la rigurosidad científica.

CONSIDERANDO

Que es atribución de esta instancia avalar las recomendaciones de las unidades operativas que conforman REDIIGEC y en todos sus capítulos internacionales, en relación a los procesos de arbitraje por pares de expertos, mediante la técnica doble ciego; en correspondencia a los estándares internacionales que rigen la materia a: proyectos de investigación / Producto(s) educativo(s)-investigativo(s) / Prototipo(s) / Proyectos de investigación o de naturaleza editorial; de instancias académicas o científicas que así lo solicitan y de acuerdo a la disponibilidad de grupos de investigación asociados a esta red que posean las credenciales académicas pertinentes entre sus miembros asociados.

CONSIDERANDO

Que la Red Internacional de Investigación Galileo Ecuador, ha sido creada para la cooperación científica y tecnológica en el cumplimiento de su objeto social.

RESUELVE

ARTÍCULO 1. Auspiciar y acompañar la aprobación académica por pares de los Grupos de Investigación con competencia; en favor del desarrollo, investigación y publicación del prototipo: CALIDAD DEL SERVICIO EN EL PROCESO DE ADMISIÓN. Así mismo, la publicación ON LINE en el sitio web institucional.

ARTÍCULO 2. Comuníquese a la Institución solicitante. De su conocimiento y fines pertinentes.

Dado y firmado en Guayaquil, Ecuador; a los veintinueve días del mes de julio de dos mil veintitrés;



Código de verificación Institucional



Coordinador General

Firmado electrónicamente por:
FRANKLIN GERARDO DE
GREGORIO SALAS AULAR





ISBN: 978-9942-44-762-3

9 789942 447623

