

**UNIVERSIDAD MAYOR REAL Y PONTIFICIA DE SAN FRANCISCO XAVIER DE
CHUQUISACA**

VICERRECTORADO

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN



**“EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL Y SU RELACIÓN CON
LA SATISFACCIÓN DE LOS ESTUDIANTES DEL INSTITUTO DE FORMACIÓN
TÉCNICA CORPORACIÓN CIBERNÉTICA AMERICANA (C.C.A.) EN LA CIUDAD
DE SUCRE.”**

**TRABAJO EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN Y
FINANZAS**

GRECIA NAZARETH ARROYO

SUCRE, ABRIL DE 2025

CESIÓN DE DERECHOS

Al presentar este trabajo como requisito previo para la obtención del Título de Magister en Administración y Finanzas de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, autorizo al Centro de Estudios de Posgrado e Investigación o a la Biblioteca de la Universidad, para que se haga de este trabajo un documento disponible para su lectura, según normas de la Universidad.

También cedo a la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, los derechos de publicación de este trabajo o parte de él, manteniendo mis derechos de autor hasta un periodo de 30 meses posterior a su aprobación.

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía constante, por fortalecerme en los momentos de dificultad y por iluminar cada paso de mi camino con sabiduría, fe y esperanza.

A mi madre, Norah Arroyo Chavarría, cuyo amor incondicional, sacrificio y ejemplo de perseverancia han sido el fundamento de mi vida. Gracias por enseñarme, con tu vida, el verdadero significado del esfuerzo, la responsabilidad y la humildad.

A todos los docentes que, con vocación, dedicación y compromiso, han contribuido de manera invaluable a mi formación académica y profesional.

AGRADECIMIENTOS

Expreso mi más sincero agradecimiento a todas las personas e instituciones que hicieron posible la culminación de esta tesis de Maestría en Administración y Finanzas.

A la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, por brindarme la oportunidad de formar parte de esta prestigiosa casa de estudios, y al cuerpo docente por su excelencia académica, orientación y exigencia, que me motivaron a alcanzar un nivel superior de desempeño.

A mi tutor/a de tesis, Rodrigo Almeida, por su valiosa guía, paciencia y compromiso en cada etapa del proceso investigativo.

A mis compañeros de estudio, por el compañerismo, el trabajo colaborativo y los momentos compartidos que enriquecieron esta experiencia.

A las instituciones y personas que colaboraron con la recolección de información y permitieron el desarrollo de este trabajo.

Y finalmente, a mi familia y seres queridos, por ser mi sostén emocional, por creer en mí incluso en los momentos de mayor incertidumbre, y por acompañarme en cada paso de este camino.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
1. Antecedentes.....	1
2. Situación Problemática.....	3
3. Formulación del Problema	6
4. Justificación.....	6
4.1. Justificación Teórica	6
4.2. Justificación de la metodología	7
4.3. Justificación Práctica	7
4.4. Justificación Social.....	8
4.5. Justificación Económica	8
5. Objeto de Estudio	8
6. Campo de Acción	9
7. Hipótesis	9
7.1. Hipótesis General	9
7.2. Hipótesis Nula	10
7.3. Variables e indicadores	10
7.3.1. Variable Independiente	10
7.3.2. Variable Dependiente.....	10
7.4. Operacionalización de variables.....	10
8. Objetivos.....	13
8.1. Objetivo General	13
8.2. Objetivos Específicos	13
9. Diseño Metodológico	13
9.1. Métodos de Investigación.....	15
9.2. Técnicas de Investigación.....	16
9.3. Instrumentos de Investigación	16
9.4. Población y muestra	16
9.4.1. Definición de la Población	16
9.4.2. Tipo de Muestreo	17

9.4.3. Tamaño de la Muestra.....	17
CAPÍTULO II.....	18
MARCO TEÓRICO	18
2.1. Teorías, modelos y enfoques.....	18
2.1.1. Gráfico de redes “Customer satisfaction”	18
2.1.2. Mapa de calor “Customer satisfaction”	19
2.1.3. La educación superior y sus actores clave.....	20
2.1.4. TQM y las instituciones de educación superior.....	21
2.1.5. Calidad del servicio	21
2.1.6. Enfoques de TQM en Instituciones de Educación Superior.....	21
2.1.7. Gestión de calidad y educación	23
2.1.8. La Gestión de Calidad Total (TQM).....	24
2.1.9. Modelo SERVQUAL.....	24
2.1.10. Construcción de escala de medición de calidad del servicio logístico	25
2.1.11. Adaptación de SERVQUAL a Contextos Educativos.	25
2.2. Marco Conceptual	26
2.2.1. Gestión de la Calidad Total (TQM).....	26
2.2.2. Satisfacción del Estudiante	27
2.2.3. Calidad de la Enseñanza	27
2.2.4. Comunicación Interna: institucional.....	27
2.2.5. Actividad Docente: Seguimiento Académico	27
2.2.6. Fiabilidad del Instrumento (Alpha de Cronbach)	27
2.2.7. Infraestructura y Equipamiento	27
2.2.8. Encuesta tipo Likert.....	28
2.2.9. Correlación de Spearman	28
2.2.10. Calidad educativa	28
2.3. Marco contextual	28
2.3.1. Marco normativo	28
2.3.2. Impacto en la empleabilidad y el desarrollo económico	29
2.3.3. Historia de la Corporación Instituto Cibernética Americana (C.C.A)	30

CAPÍTULO III	34
DIAGNÓSTICO	34
3.1. Objetivo General.....	34
3.2. Objetivos Específicos	35
3.3. Recolección de información	35
3.3.1. Conclusión de las encuestas realizadas	94
3.4. Análisis descriptivo	95
3.4.1. Estadísticos descriptivos.....	95
3.4.2. Análisis de fiabilidad (Alfa de Cronbach)	100
3.4.3. Análisis de Normalidad de Datos	103
3.4.4. Correlaciones No paramétricas.....	104
3.4.5. Pruebas No Paramétricas para comparación entre grupos	107
3.5 Comprobación empírica de la hipótesis.....	120
CAPÍTULO IV	122
PROPUESTA	122
4.1. Nombre de la Propuesta.....	122
4.2. Justificación	122
4.3. Objetivo General	122
4.4. Objetivos Específicos	123
4.5. Componentes de la Propuesta y Talleres Asociados	123
4.5.1. Estrategias de Liderazgo y Gobernanza Institucional	123
4.5.2. Acciones de Mejora Continua y Evaluación de la Calidad	128
4.5.3. Gestión Digital y Automatización de Procesos	132
4.5.4. Plantear Propuesta de adecuación y modernización de la Infraestructura y Recursos Educativos.....	137
4.5.5. Bienestar Estudiantil y Apoyo Integral	137
4.5.5.2. Taller 4: Orientación Vocacional y Habilidades para la Empleabilidad	139
4.6. Cronograma (2025–2027)	145
4.7. Indicadores de Éxito	146
4.8. Presupuesto Estimado.....	147

4.9. Evaluación y Monitoreo	148
4.9.1. KPI (Indicadores Clave de Rendimiento) para un seguimiento semestral	149
4.10. Impacto Esperado	151
CAPÍTULO V.....	153
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	153
5.1. Conclusiones.....	153
5.2. Recomendaciones	154
Bibliografía.....	156

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	10
Tabla 2 Definición de la Población.....	16
Tabla 3 Género.....	35
Tabla 4 Edad	37
Tabla 5 Carrera de estudio	38
Tabla 6 Año que cursa	39
Tabla 7 Trabaja mientras estudia	40
Tabla 8 Consideración de las necesidades de los estudiantes.....	41
Tabla 9 Respeto a la opinión con respecto a sugerencias sobre el servicio educativo	42
Tabla 10 Interés en mejorar la experiencia del estudiante.....	43
Tabla 11 El Instituto adapta sus servicios de manera visible según los comentarios de los estudiantes	44
Tabla 12 Implementación de encuestas u otros mecanismos para evaluar la calidad del servicio	46
Tabla 13 El Instituto informa sobre las acciones implementadas tras recibir retroalimentación	48
Tabla 14 Objetivo del Instituto de mejorar continuamente sus procesos y recursos educativos	49
Tabla 15 Resultados de las evaluaciones se usan para mejorar servicios.....	51
Tabla 16 El personal participa activamente en mejoras académicas o administrativas.....	52
Tabla 17 El personal administrativo participa en los procesos de gestión de calidad del Instituto	53
Tabla 18 Hay colaboración entre el personal docente y administrativo	55
Tabla 19 Existen espacios donde el personal académico y administrativo colabora para mejorar los servicios educativos	56
Tabla 20 La administración del Instituto comunica sus objetivos Institucionales con claridad	58
Tabla 21 Los directivos del Instituto participan activamente en iniciativas de mejora continua	59

Tabla 22 El liderazgo institucional fomenta la innovación y la mejora continua.....	61
Tabla 23 Las decisiones estratégicas del Instituto se comunican claramente a la comunidad educativa.....	62
Tabla 24 Las actividades académicas dentro de la institución siguen un procedimiento bien definido.....	64
Tabla 25 Los trámites administrativos siguen pasos claros para el estudiante.....	65
Tabla 26 La Institución tiene políticas claras para el funcionamiento de sus servicios	66
Tabla 27 Los procesos institucionales están documentados y son accesibles a los estudiantes	68
Tabla 28 Los miembros del plantel docente poseen dominio de la materia que enseñan	69
Tabla 29 Los docentes explican los contenidos de manera ordenada y lógica.....	71
Tabla 30 Los docentes promueven la participación de los estudiantes en clases	72
Tabla 31 Los docentes responden de forma clara a las dudas o consultas	73
Tabla 32 La atención en la oficina de secretaría es eficiente.....	74
Tabla 33 El personal administrativo es cortés y servicial.....	76
Tabla 34 La gestión de trámites es eficiente.....	77
Tabla 35 Los requisitos administrativos están claramente especificados.....	78
Tabla 36 Las aulas y otros espacios están en buenas condiciones.....	79
Tabla 37 El equipamiento es funcional y suficiente para las clases	80
Tabla 38 Las condiciones de limpieza son al menos satisfactorias	81
Tabla 39 Los espacios del Instituto son adecuados para el aprendizaje colaborativo	83
Tabla 40 El Instituto proporciona información oportuna sobre cambios y/o actividades	84
Tabla 41 Se usan medios de comunicación accesibles para los estudiantes.....	86
Tabla 42 La información que recibo sobre actividades académicas y administrativas es clara y suficiente.....	87
Tabla 43 Los canales de comunicación permiten resolver mis inquietudes	89
Tabla 44 Recibo orientación o apoyo académico	90
Tabla 45 Se proporcionan servicios de tutoría.....	91
Tabla 46 El Instituto brinda seguimiento y acompañamiento	92
Tabla 47 Recibo retroalimentación útil sobre el desempeño académico	93

Tabla 48 Estadísticos descriptivos	95
Tabla 49 Estadísticos descriptivos para los promedios por dimensión	98
Tabla 50 Análisis de fiabilidad (Gestión de la Calidad Total)	100
Tabla 51 Análisis de fiabilidad (Satisfacción del estudiante)	101
Tabla 52 Pruebas de normalidad.....	103
Tabla 53 Correlación entre la Gestión de Calidad Total y la Satisfacción del Estudiante..	104
Tabla 54 Correlación entre las dimensiones de Gestión de Calidad Total (TQM) y Satisfacción de los estudiantes (SERVQUAL)	105
Tabla 55 Prueba de Mann- Whitney U (Género).....	107
Tabla 56 Cuadro comparativo Prueba U Mann- Whitney (Género).....	109
Tabla 57 Prueba de Mann- Whitney U (Trabaja mientras estudia)	110
Tabla 58 Cuadro comparativo Prueba U de Mann- Whitney (¿Trabaja mientras estudia?)	112
Tabla 59 Prueba Kruskal- Wallis H (Edad)	113
Tabla 60 Comparativa Prueba H de Kruskal- Wallis (Edad).....	115
Tabla 61 Prueba Kruskal- Wallis H (Carrera de Estudio).....	116
Tabla 62 Comparativa Prueba H de Kruskal- Wallis (Carrera de estudio).....	119
Tabla 63 Indicadores de seguimiento, Implementación de un sistema de Gestión de Calidad Educativa ISO 21001	129
Tabla 64 Indicadores de seguimiento, encuestas semestrales y focus groups	130
Tabla 65 Indicadores de seguimiento, Creación del Observatorio de Satisfacción y Calidad Educativa	132
Tabla 66 Indicadores de Seguimiento, Implementación de un Sistema CRM Educativo y Plataforma ERP	133
Tabla 67 Indicadores de seguimiento, Automatización de trámites	135
Tabla 68 Indicadores de seguimiento, Capacitación en Herramientas Digitales.....	136
Tabla 69 Indicadores de evaluación del Taller	139
Tabla 70 Indicadores de evaluación del Taller	141
Tabla 71 Indicadores de evaluación del Taller	144
Tabla 72 Cronograma	145
Tabla 73 Presupuesto (En Bs.).....	147

Tabla 74 KPI (Indicadores clave de rendimiento) para el seguimiento semestral.....	149
--	-----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Gráfico de redes (Scopus 71)	18
Gráfico 2 Mapa de calor (Scopus 71).....	19
Gráfico 3 Género	36
Gráfico 4 Edad.....	37
Gráfico 5 Carrera de estudio.....	38
Gráfico 6 Año que cursa	39
Gráfico 7 Trabaja mientras estudia	40
Gráfico 8 Consideración de las necesidades de los estudiantes	41
Gráfico 9 Respeto a su opinión con respecto a sugerencias sobre temas académicos	42
Gráfico 10 Interés en mejorar la experiencia del estudiante	43
Gráfico 11 El Instituto adapta sus servicios de manera visible según los comentarios de los estudiantes	45
Gráfico 12 Implementación de encuestas para evaluar la calidad del servicio	46
Gráfico 13 El Instituto informa sobre las acciones implementadas tras recibir retroalimentación	48
Gráfico 14 Objetivo del Instituto de mejorar continuamente sus procesos y recursos educativos	49
Gráfico 15 Resultados de las evaluaciones usadas para mejorar el servicio	51
Gráfico 16 El personal participa activamente en mejoras académicas.....	52
Gráfico 17 El personal administrativo participa en los procesos de gestión de calidad del Instituto.....	53
Gráfico 18 Hay colaboración entre el personal docente y administrativo.....	55
Gráfico 19 Existen espacios donde el personal académico y administrativo colabora para mejorar los servicios educativos.....	56
Gráfico 20 La administración del Instituto comunica sus objetivos Institucionales con claridad	58

Gráfico 21 Los directivos del Instituto participan activamente en iniciativas de mejora continua	59
Gráfico 22 El liderazgo institucional fomenta la innovación y la mejora continua	61
Gráfico 23 Las decisiones estratégicas del Instituto se comunican claramente a la comunidad educativa.....	62
Gráfico 24 Las actividades académicas dentro del Instituto siguen procedimiento bien definido	64
Gráfico 25 Los trámites administrativos siguen pasos claros y predecibles para el estudiante.....	65
Gráfico 26 El Instituto tiene políticas claras para el funcionamiento de sus servicios	66
Gráfico 27 Los procesos institucionales están documentados y son accesibles a los estudiantes	68
Gráfico 28 Los miembros del plantel docente poseen dominio de la materia que enseñan ..	69
Gráfico 29 Los docentes explican los contenidos de manera ordenada y lógica	71
Gráfico 30 Los docentes promueven la participación de los estudiantes en clases.....	72
Gráfico 31 Los docentes responden de forma clara a las dudas	73
Gráfico 32 La atención en la oficina de secretaría es eficiente	74
Gráfico 33 El personal administrativo es cortés y servicial	76
Gráfico 34 La gestión de trámites es eficiente	77
Gráfico 35 Los requisitos administrativos están claramente específicos	78
Gráfico 36 Las aulas y otros espacios están en buenas condiciones	79
Gráfico 37 El equipamiento es funcional y suficiente para las clases.....	80
Gráfico 38 Las condiciones de limpieza son satisfactorias	81
Gráfico 39 Los espacios del Instituto son adecuados para el aprendizaje.....	83
Gráfico 40 El Instituto proporciona información oportuna sobre cambios y/o actividades ..	84
Gráfico 41 Se usan medios de comunicación accesibles para los estudiantes	86
Gráfico 42 La información que recibo es clara y eficiente.....	87
Gráfico 43 Los canales de comunicación permiten resolver mis inquietudes.....	89
Gráfico 44 Recibo orientación académica.....	90
Gráfico 45 Se proporciona, servicios de tutoría	91
Gráfico 46 El Instituto brinda seguimiento y acompañamiento en mi avance académico...	92

Gráfico 47 Recibo retroalimentación útil sobre el desempeño académico	93
---	----

RESUMEN

En el Capítulo I, se plantea la problemática central vinculada a la insatisfacción estudiantil frente a ciertos procesos administrativos y académicos. Asimismo, se formulan los objetivos generales y específicos, se delimita el estudio y se expone su justificación teórica, social e institucional.

El Capítulo II desarrolla el marco teórico y conceptual, abordando definiciones clave como gestión de la calidad total, satisfacción del estudiante, liderazgo, mejora continua y servicio educativo. Se incluyen aportes recientes de investigaciones científicas, normativas de calidad educativa y modelos como SERVQUAL y TQM (Total Quality Management).

En el Capítulo III, se describe el diseño metodológico del estudio, que contempla la recolección de datos a través de encuestas aplicadas a estudiantes del Instituto. Se detallan la población y muestra, las variables e indicadores, la validación del instrumento, así como las técnicas estadísticas empleadas para el análisis de datos.

El Capítulo IV presenta el diagnóstico institucional con base en los resultados obtenidos. Se identifican debilidades en la retroalimentación académica, el acompañamiento institucional, y la percepción del liderazgo educativo. Estos resultados se contrastan con los objetivos específicos y se demuestra la hipótesis mediante análisis descriptivos, gráficos y tablas de frecuencia.

En el Capítulo V, se formula una propuesta de mejora institucional estructurada en tres ejes: (A) Liderazgo y gobernanza institucional, (B) Mejora continua y evaluación de la calidad, y (C) Gestión digital y automatización de procesos. Cada eje incluye talleres, actividades estratégicas, cronograma, indicadores y presupuesto moderado financiado con recursos propios.

Finalmente, en el documento se exponen las conclusiones, que validan la relación entre la gestión de la calidad total y la satisfacción del estudiante, y se formulan recomendaciones.

INTRODUCCIÓN

1. Antecedentes

La educación es el componente principal para impulsar el desarrollo socioeconómico de una nación y dotar a las futuras generaciones de información y habilidades. Las naciones pueden mejorar el desarrollo social, económico, emocional, mental y psicológico de las personas de manera adecuada mediante una educación de alta calidad; la misma se define como el cumplimiento de los parámetros educativos establecidos por la institución, como el porcentaje de matriculación y de graduación, la modalidad de instrucción, la accesibilidad a los recursos y la infraestructura. Debería ser responsabilidad de cualquier sociedad del mundo centrarse en mantener y elevar los estándares educativos. Además, en el mundo actual, la educación de calidad cobra cada vez mayor importancia a medida que se integra con la industria y cambia debido al avance tecnológico (Parveen y otros, 2024).

La satisfacción del cliente implica asegurar que los productos o servicios satisfagan sus gustos o expectativas. Esto significa que el servicio prestado se ajusta a los términos del contrato. También podría significar que dichos servicios cumplan con el estándar esperado y se entreguen según lo programado. Dado que las barreras comerciales cambian a diario en el mundo económico, la satisfacción del cliente ha cobrado protagonismo, y las organizaciones deben buscar maneras de ofrecer mejores servicios a sus respectivos clientes. La mayoría de las organizaciones que no pueden ofrecer mejores servicios desaparecen con el tiempo (Olayiwala y otros, 2024).

En las últimas décadas, la Gestión de la Calidad Total (TQM) ha sido implementada por instituciones educativas como una política fundamental para garantizar estándares óptimos en los procesos académicos, administrativos y de servicio con el fin de elevar el nivel de satisfacción de su clientela principal: los estudiantes. Este enfoque no solo pretende abordar las expectativas regulatorias, sino también superar las expectativas de los estudiantes a través de la mejora continua, la participación de todos los interesados institucionales y un enfoque en el "cliente educativo" (IUV, 2023).

El trabajo de (Donayre Uchuya & Panta, 2020), donde se analiza la asociación entre la calidad educativa y la satisfacción estudiantil en un instituto de educación superior en Huaral, Perú, es uno de los más representativos en el contexto latinoamericano. Utilizando una metodología cuantitativa, hallaron una correlación positiva significativa entre ambas variables, lo que empíricamente valida que existe una adecuada gestión de calidad en la educación, dicha incidencia influye favorablemente en el bienestar académico y emocional de los estudiantes. Este estudio resulta pertinente, en especial, para el caso boliviano donde los institutos técnicos enfrentan problemas en términos de gestión y retención estudiantil.

De manera similar, (Bernate y otros, 2020) en su estudio sobre una universidad privada colombiana, confirmaron que una percepción de calidad de servicio inadecuada (atención al cliente, infraestructura, apoyo académico, etc.) impacta en los niveles de satisfacción y conduce a una disminución de la retención. Su enfoque integral subraya la necesidad de implementar la gestión de la calidad total (TQM) con indicadores medibles que podrían adaptar los procesos institucionales a las necesidades del estudiante en un modelo participativo claramente definido.

Desde la perspectiva de (Castillo García & Ruiz Sánchez, 2020), tener un enfoque sistematizado para la mejora continua, uno de los principios de la Gestión de la Calidad Total, registra una percepción positiva entre los estudiantes de administración de empresas en una universidad en Chimbote, Perú. Sus hallazgos implican que se alcanza una atmósfera más sólida y satisfactoria cuando la administración implementa mejoras basadas en la retroalimentación de los estudiantes.

Por otro lado, (Moran, 2022) señaló que la ausencia de un marco de calidad institucional claramente definido revela una falta de atención por parte de la alta dirección, lo que crea una brecha entre la promesa del servicio educativo y la percepción del estudiante. Más del 50% de los estudiantes encuestados no percibieron efectividad en la gestión de la calidad, lo que impactó directamente en sus niveles de satisfacción. Esta tesis respalda la afirmación de fortalecer la cultura organizacional con un énfasis en la calidad.

En una perspectiva más reciente, (Ramírez & Cruz Estrada) en la Universidad Sámman de Jalisco – México, proponen que la calidad del servicio educativo no se mide únicamente por los logros

académicos, sino también por la experiencia general del estudiante: desde la inscripción hasta el seguimiento post-graduación. La percepción general del servicio recibido, medida a través de encuestas de satisfacción, es un indicador evaluativo crítico para reestructurar las políticas institucionales.

Tomando en cuenta, esta información de antecedentes apoya el enfoque de relación correlacional entre la Gestión de la Calidad Total y la satisfacción estudiantil, además de ofrecer modelos y herramientas que pueden ser adaptados al estudio en el Instituto C.C.A. en Sucre. En entornos técnicos y tecnológicos de alta calificación donde la competencia es feroz y la disponibilidad inmediata de empleo es un factor crítico, se debe mantener la calidad educativa ofrecida para sostener la lealtad y satisfacción del estudiante, así como la credibilidad institucional.

En Bolivia, la implementación de modelos de calidad en institutos de formación profesional aún se está consolidando. Instituciones como el Instituto de Formación Técnica C.C.A. en la ciudad de Sucre enfrentan los problemas de alinear los estándares internacionales de calidad con su realidad operativa, teniendo en cuenta el contexto local, las demandas del mercado laboral y las necesidades de los estudiantes individuales.

Dentro de este contexto, evaluar el impacto de la gestión de la calidad total en relación con la satisfacción del estudiante es una oportunidad estratégica para consolidar el posicionamiento institucional y mejorar el impacto educativo.

Por último, varios autores coinciden en que la satisfacción del estudiante debe ser una métrica principal dentro de los sistemas de gestión de la calidad, no solo como un objetivo final, sino como un indicador diagnóstico holístico que evalúa el estado de la institución respecto a determinantes clave como la efectividad pedagógica, el clima organizacional, el centrismo en el estudiante y el cumplimiento de la misión institucional.

2. Situación Problemática

En efecto, la educación técnica y tecnológica ahora tiene relevancia para el desarrollo económico y social de Bolivia, ya que ofrece a los estudiantes las habilidades apropiadas para enfrentar los retos del mercado laboral. La educación en este sector, sin embargo, ha suscitado

preocupación con respecto a su calidad debido a los problemas que hay en la gestión institucional. Esto repercute en la satisfacción del estudiante y su desempeño académico.

En el contexto, uno de los problemas más apremiantes es la escasez de sistemas de gestión de la calidad total (TQM) en los centros de educación técnica y profesional. Estos factores, combinado con la falta de planificación estratégica y de oportunidades adecuadas de desarrollo profesional para el personal docente y administrativo, así como el bajo involucramiento de los estudiantes en los procesos de mejora educativa, resulta en una experiencia insatisfactoria en términos educativos.

Ya sea por separado o en conjunto, estas diferentes áreas de irresponsabilidad hoy en día son una amenaza latente para la motivación académica de los estudiantes, la reputación de la institución, e incluso encuentren el medio por el cuál dejarla de manera más rápida. También, la ausencia de mecanismos que permitan efectuar una evaluación o mejor aún, una autocrítica, que fomente la reflexión acerca de los procesos educativos y la calidad institucional de forma permanente supone que tales entidades no disponen de los recursos suficientes que les permitan responder a las demandas y a las expectativas que tienen los estudiantes sobre las instituciones (Conrado, 2023).

La Gestión de la Calidad Total ayuda a las organizaciones a incorporar una cultura de calidad a través de marcos que incluyen liderazgo participativo, mejora continua, enfoque en el cliente (el estudiante en este caso), capacitación continua y toma de decisiones basada en datos. En la práctica, esto significa idear mecanismos institucionales que involucren activamente a todos los actores en la búsqueda de la excelencia educativa. Sin embargo, la realidad de muchas instituciones técnicas privadas en Bolivia, como el Instituto de Formación Técnica Corporación Cibernética Americana (C.C.A.), revela una brecha significativa entre estos constructos teóricos y la operacionalización práctica.

Para el caso del Instituto C.C.A. de Sucre, se ha realizado un diagnóstico que permite visualizar algunas de las estructuras y operaciones que constituyen límites de insatisfacción para los estudiantes. En primer lugar, no se cuenta con un sistema formal de gestión de calidad, por lo tanto, no existe control en la estandarización de los procesos académicos, administrativos, y de

atención estudiantil. Los efectos negativos en organismos académicos incluyen: desorganización académica, demora en la atención administrativa, cambios de horario o asignatura de comunicado, y falta de monitoreo al rendimiento estudiantil.

Asimismo, la escasa implicación del personal docente y administrativo acerca de mejora continua contribuye a esta brecha entre los formadores y los gerentes. Esta carencia de involucramiento provoca verdadera resistencia al cambio y a la débil institucionalidad de calidad. No se cuenta, igualmente, con un sistema de evaluación periódica a partir de la vivencia y opinión de los alumnos, por lo que dentro la administración de la institución no logra detectar de forma oportuna los elementos que le restan satisfacción.

Otro aspecto relevante es la falta de sistematización en la evaluación de la calidad de los servicios prestados, incorporando todo, desde la infraestructura hasta los recursos tecnológicos y de instrucción. Un número considerable de estudiantes cree que las condiciones físicas y tecnológicas ofrecidas no siempre cumplen con los estándares de una institución contemporánea de educación y formación profesional técnica, lo que impacta en su motivación y rendimiento académico.

La satisfacción estudiantil, que es la satisfacción total sobre la experiencia educativa relacionada con la calidad percibida, se ve afectada directamente por lo anterior. Todo resulta en que los estudiantes perciben inconsistencia y falta de coherencia entre lo que se les ofrece durante las fases de marketing y matriculación y lo que se enseña, cómo se gestionan los servicios y la atención que se les brinda. Como resultado de esta disonancia, el compromiso con la institución se reduce significativamente.

Desde la óptica institucional, este fenómeno puede ser observado como reducción de la tasa de permanencia, incremento en los reclamos, disminución en la recomendación institucional y desconfianza o desconexión en la confianza institucional en la gestión.

Con base en el contexto anterior, resulta necesario llevar a cabo una evaluación sistemática de la gestión de calidad total del Instituto C.C.A., con la finalidad de identificar las principales deficiencias del modelo actual y establecer su vinculación con los niveles de satisfacción presentes en los estudiantes.

Esta evaluación, por un lado, debe facilitar la formulación de un plan de mejora institucional que aborde una necesidad identificada y esté fundamentado en criterios medibles y, en este caso, en criterios participativos y técnicos. Por otro lado, busca fomentar una cultura organizacional que potencie el enfoque en la calidad en la educación, la retención y la sostenibilidad institucional.

3. Formulación del Problema

¿Cuál es la relación entre la gestión de la calidad total y el nivel de satisfacción de los estudiantes en la Corporación Cibernética Americana (C.C.A.) en la ciudad de Sucre?

4. Justificación

Al elegir una institución de formación, los estudiantes tienen en cuenta una serie de factores, incluidos los rankings que reflejan el rendimiento de una universidad en enseñanza, investigación, transferencia de conocimiento y proyección internacional. Por lo tanto, comprender estos factores desde la perspectiva de los estudiantes es importante para que las instituciones de educación superior se mantengan competitivas en el mercado educativo (Wider y otros, 2024)

Esta comprensión ayuda a las instituciones a idear estrategias que se centren en el éxito del cliente y les ayuda a alinear sus servicios con las expectativas de los estudiantes (Grönroos, 1982). La calidad de los servicios ofrecidos en la educación superior es importante para atraer y retener estudiantes, mejorar el rendimiento académico y mantener la reputación de la institución (Wider y otros, 2024).

4.1. Justificación Teórica

El estudio actual refleja la filosofía de la Gestión de la Calidad Total (TQM), una de las disciplinas contemporáneas de la ciencia administrativa que impulsa cada proceso organizativo a mejorar dentro del ámbito de un compromiso general por parte de los miembros de la organización, liderazgo participativo, fuerte enfoque en el cliente y toma de decisiones basada en evidencia. Es un intento no formal de llenar el vacío explorando la relación entre TQM y la satisfacción estudiantil en lo que respecta a la educación.

A nivel académico, la relación entre calidad y satisfacción ha sido abordada en varios estudios (Donayre y Panta, 2020; Ramírez y Cruz Estrada, 2023), pero existe una falta de investigación enfocada en instituciones técnicas privadas en Bolivia, particularmente en ciudades medianas como Sucre.

Así, esta investigación hace una contribución notable al cuerpo de conocimiento sobre gestión educativa, permitiendo la inmersión de marcos conceptuales globales en contextos institucionales específicos.

4.2. Justificación de la metodología

Desde una perspectiva metodológica, la investigación emplea un diseño correlacional con un enfoque cuantitativo que determina la existencia y el grado de relaciones entre dos variables particulares: la gestión de la calidad total y la satisfacción de los estudiantes. Este enfoque se adoptó para cumplir con la obligación de ofrecer información objetiva, medible y replicable que se recopila utilizando instrumentos estandarizados, como encuestas con escalas de Likert administradas a la población estudiantil.

El diseño se ajusta al perfil institucional del Instituto C.C.A. porque su población estudiantil está claramente definida y es fácilmente accesible para la recolección de datos. También, se espera que el análisis de resultados se complemente con una propuesta de mejora adaptada, brindando de este modo un valor metodológico adicional al integrar el diagnóstico y la propuesta en un solo estudio de investigación.

4.3. Justificación Práctica

Desde este punto de vista, la investigación intenta ofrecer argumentos prácticos sobre los aspectos de por qué el rendimiento referido en el caso del Instituto C.C.A necesita ser refinado a través del fortalecimiento de debilidades internas y oportunidades dentro de su academia, administración y servicios estudiantiles. Los resultados harán posible diseñar un marco de calidad total adaptado para la institución, gradual pero directamente aplicable dentro de la experiencia educativa de los estudiantes.

La investigación también busca brindar elementos que faciliten la toma de decisiones a nivel gerencial, en el sentido que los directivos del Instituto C.C.A. podrán mejorar su planificación, monitoreo y control institucional basado en criterios definidos de desempeño y satisfacción.

4.4. Justificación Social

Desde esta óptica, la investigación ayuda a mejorar la calidad de formación técnica ofrecida en Sucre, ciudad que aglutina una demanda creciente de profesionales técnicos capacitados. Implementar sistemas de calidad educativa mejora la satisfacción estudiantil, lo que promueve una mayor retención, inserción laboral y proyección profesional de los egresados, fortaleciendo el capital humano local.

Del mismo modo, la satisfacción estudiantil da cuenta del ejercicio del derecho a una educación de calidad. Por lo tanto, los resultados del estudio podrían ser beneficiosos para otras instituciones similares en Bolivia que buscan implementar modelos de gestión más inclusivos, participativos y orientados a resultados.

4.5. Justificación Económica

Desde el panorama económico, esta inversión en particular reviste un alto valor estratégico para el Instituto C.C.A. porque el incremento de la satisfacción del estudiante está en directa correlación con la lealtad del estudiante, la disminución de la deserción escolar, y el competitivo posicionamiento de la institución en el mercado educativo a nivel local.

Asimismo, la inversión en calidad educativa permite a la institución mantenerse vigente en un entorno competitivo a mediano o largo plazo, consolidando su prestigio y sostenibilidad financiera por una gestión eficiente basada en datos y en la satisfacción del cliente.

5. Objeto de Estudio

El objeto de estudio de la presente investigación es la gestión institucional de la calidad total en instituciones de educación técnica específicamente en lo que respecta a su influencia sobre la satisfacción estudiantil.

6. Campo de Acción

El campo de acción se circunscribe al Instituto de Formación Técnica Corporación Cibernética Americana (C.C.A.) de la ciudad de Sucre, institución privada dedicada a la formación técnica en diversas áreas del conocimiento

7. Hipótesis

7.1. Hipótesis General

Existe una relación significativa entre la gestión de la calidad total y la satisfacción de los estudiantes del Instituto de Formación Técnica Corporación Cibernética Americana (C.C.A.) en la ciudad de Sucre.

7.2. Hipótesis Nula

No existe una relación significativa entre la gestión de la calidad total y la satisfacción de los estudiantes del Instituto de Formación Técnica Corporación Cibernética Americana (C.C.A.) en la ciudad de Sucre.

7.3. Variables e indicadores

7.3.1. Variable Independiente

Gestión de la calidad Total

7.3.2. Variable Dependiente

Satisfacción de los estudiantes

7.4. Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Instrumento
Gestión de la Calidad Total (Variable Independiente)	Estrategia de gestión organizacional que promueve la mejora continua, el enfoque al	Se refiere al conjunto de prácticas y estrategias	1. Enfoque al cliente	- Atención a las necesidades y expectativas del estudiante	Ordinal (escala Likert de 5 puntos)	Cuestionario estructurado aplicado a estudiantes

	cliente, el liderazgo y la participación de todos los miembros. (Deming, 1986; Juran; ISO 9001; EFQM)	implementadas por el Instituto C.C.A. orientadas a garantizar la calidad educativa, medida a través de la percepción de los estudiantes.	2. Mejora continua	- Aplicación de Retroalimentación aplicada		
			3. Participación del personal	- Involucramiento docente-administrativo		
			4. Liderazgo institucional	- Compromiso de la dirección con la calidad		
			5. Gestión por procesos	- Existencia y claridad de procedimientos		
Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Instrumento
Satisfacción de los estudiantes	Grado de conformidad del estudiante respecto a su experiencia educativa,	Percepción global del estudiante sobre los servicios académicos,	1. Calidad de enseñanza	Claridad, dominio y preparación del docente	Ordinal (escala Likert de 5 puntos)	Cuestionario estructurado aplicado a estudiantes

(Variable Dependiente)	considerando calidad percibida y cumplimiento de expectativas. (Kotler & Keller, 2012; Parasuraman et al., SERVQUAL adaptado)	administrativos, infraestructura, atención y acompañamiento que brinda el Instituto C.C.A.	2. Servicios administrativos	Rapidez, trato y eficacia de atención institucional		
			3. Infraestructura y equipamiento	- Adecuación de aulas, laboratorios y recursos técnicos		
			4. Comunicación institucional	- Canales de información internos y su efectividad defectivos		
			5. Acompañamiento académico	- Acceso a orientación y apoyo académico		

Fuente: Elaboración propia, 2025

8. Objetivos

8.1. Objetivo General

Determinar la relación entre la gestión de la calidad total y la satisfacción de los estudiantes del Instituto de Formación Técnica Corporación Cibernética Americana (C.C.A.) en la ciudad de Sucre, con el fin de proponer estrategias de mejora en la gestión institucional.

8.2. Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente los conceptos de gestión de la calidad total y satisfacción estudiantil en el contexto de la educación técnica.
- Diagnosticar el nivel de implementación de la gestión de calidad total y el grado de satisfacción estudiantil en el Instituto C.C.A. de Sucre.
- Comprobar si existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión de la calidad total y la satisfacción de los estudiantes del Instituto C.C.A.
- Diseñar una propuesta de mejora institucional basada en los hallazgos del estudio, orientada a fortalecer la gestión de calidad y la experiencia estudiantil.

9. Diseño Metodológico

• Enfoque

El enfoque metodológico de esta investigación es de carácter cuantitativo, ya que se basa en la recolección y análisis de datos medibles para comprender la relación existente entre dos variables.

• Tipo de Investigación

La investigación será de tipo correlacional, con un alcance aplicado y descriptivo en su primera etapa.

• Investigación Correlacional

Tiene como finalidad principal el describir de manera detallada las relaciones y conexiones que pueden existir entre dos o más variables en un instante específico de tiempo (Hernández Sampieri, 2022)

La presente investigación aplicará un diseño correlacional de corte transversal, el cual tiene como propósito principal determinar la relación estadística entre la gestión de la calidad total y la satisfacción de los estudiantes del Instituto de Formación Técnica Corporación Cibernética Americana (C.C.A.), en la ciudad de Sucre.

- **Investigación aplicada**

Investigación orientada a resolver problemas identificados en un campo del saber (Fernández Collado y Baptista Lucio, 2020)

La presente tesis adopta un enfoque de investigación aplicada, ya que busca no solo comprender una realidad institucional —como es la relación entre la gestión de la calidad total y la satisfacción estudiantil—, sino también generar soluciones concretas orientadas a la mejora de la gestión educativa del Instituto de Formación Técnica Corporación Cibernética Americana (C.C.A.), en la ciudad de Sucre.

- **Investigación Descriptiva**

Implica describir fenómenos, situaciones, entornos y eventos; es decir, especificar su naturaleza y manifestación. El objetivo es describir las propiedades, atributos y perfiles de individuos, o cualquier otro fenómeno que se pueda analizar. (Hernández Sampieri, 2022)

Este enfoque permitirá describir, organizar y analizar de manera objetiva las percepciones de los estudiantes sobre los procesos académicos, administrativos y de infraestructura que conforman su experiencia educativa.

9.1. Métodos de Investigación

- **Método deductivo**

Comienza con datos generalizados reconocidos como válidos, utilizando razonamiento lógico para inferir suposiciones, es decir, se basa en verdades previamente establecidas como principios generales para aplicarlas a casos individuales y verificar su validez (Maya, 2020).

Se partirá de teorías generales y modelos establecidos, como el enfoque de Gestión de la Calidad Total (TQM), los principios de Deming, y otros enfoques modernos sobre calidad educativa y experiencia del usuario.

A partir de estos principios generales, se derivarán supuestos específicos sobre cómo debería manifestarse la gestión de calidad total en una institución técnica como el Instituto C.C.A., y cómo estos elementos deberían influir en la percepción y satisfacción de los estudiantes con respecto a su experiencia educativa.

- **Método inductivo**

Es un proceso que intenta establecer puntos de referencia a través del análisis de estudios de caso particulares. Busca estandarizar. Comienza examinando estudios de caso específicos que se descomponen en componentes para su análisis con la intención de llegar a una conclusión (Maya, 2020).

En el presente caso, se aplicará el método inductivo apoyado en el análisis lógico y estructural del estudio, específicamente en la parte empírica y en la interpretación de resultados, debido que brinda la posibilidad de formular principios generales a partir de observaciones particulares pertenecientes al entorno institucional del el Instituto C.C.A.

- **Método Bibliográfico**

El método de investigación bibliográfica requiere realizar un análisis profundo sobre un área o tema particular de estudio, a partir de la información existente en libros u otros documentos. Este método permite al investigador recopilar, evaluar y sintetizar, en este caso, acumular los conocimientos previos relacionados con el tema en cuestión, lo que permite un entendimiento más completo respecto al asunto tratado (Hernández Sampieri, 2022)

Este método consiste en reunir, analizar, seleccionar y sintetizar fuentes bibliográficas fiables, como libros especializados, artículos científicos, tesis académicas, normas técnicas y documentos institucionales a nivel nacional e internacional. Su aplicación es indispensable para construir el marco teórico y conceptual del estudio.

9.2. Técnicas de Investigación

- **Encuesta**

En la metodología conocida como técnica de encuesta, se diseña y administra un cuestionario sistemático y estructurado a una muestra representativa de una población particular, que tiene como objetivo recopilar información muy específica de los participantes del estudio (Bernal Torres, 2020).

La encuesta se realizó con los estudiantes del Instituto Corporación Cibernética Americana (C.C.A) ubicado en la Ciudad de Sucre, sobre dos aspectos: Uno, percepción sobre la gestión de calidad total y dos, el nivel de satisfacción hacia los servicios académicos, administrativos e infraestructurales.

9.3. Instrumentos de Investigación

Cuestionario estructurado

9.4. Población y muestra

9.4.1. Definición de la Población

Tabla 2 Definición de la Población

Unidad de estudio	Estudiantes
Elemento	Estudiantes Hombre/mujer del Instituto C.C.A.
Extensión	Zona Urbana de la ciudad de Sucre
Tiempo	2025

Fuente: Elaboración propia, 2025

9.4.2. Tipo de Muestreo

Para la selección de la muestra se aplicará un muestreo probabilístico aleatorio simple, el cual garantiza que cada estudiante de la población tenga la misma probabilidad de ser seleccionado. Este tipo de muestreo es apropiado cuando se cuenta con un listado total de la población (registro académico) y se busca obtener resultados generalizables con un margen de error controlado.

9.4.3. Tamaño de la Muestra

Se aplicó la fórmula que se presenta para determinar la muestra de personas a ser encuestadas:

$$n = \frac{(Z)^2 * P * Q * N}{(E)^2(N - 1) + (Z)^2 * P * Q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población: 280 estudiantes

Z = Nivel de confianza: 1,96 dado un 95% de confianza

P = Probabilidad de que ocurra el evento (éxito); 0,50

Q = Probabilidad de que no ocurra el evento (fracaso); 0,50

P*Q = La heterogeneidad de la población

E = Error de estimación; 0,05 (5% de error de estimación)

Reemplazando se obtiene:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,50 * 0,50 * 280}{(0,05)^2(280 - 1) + (1,96)^2 * 0,50 * 0,50} = 162$$

Mediante la aplicación de la fórmula se obtiene que se realizará una encuesta a 162 estudiantes del Instituto C.C.A. en la ciudad de Sucre.

Criterios de exclusión: Estudiantes que llevan menos de 1 año en el Instituto.

Criterios de inclusión: Estudiantes regulares

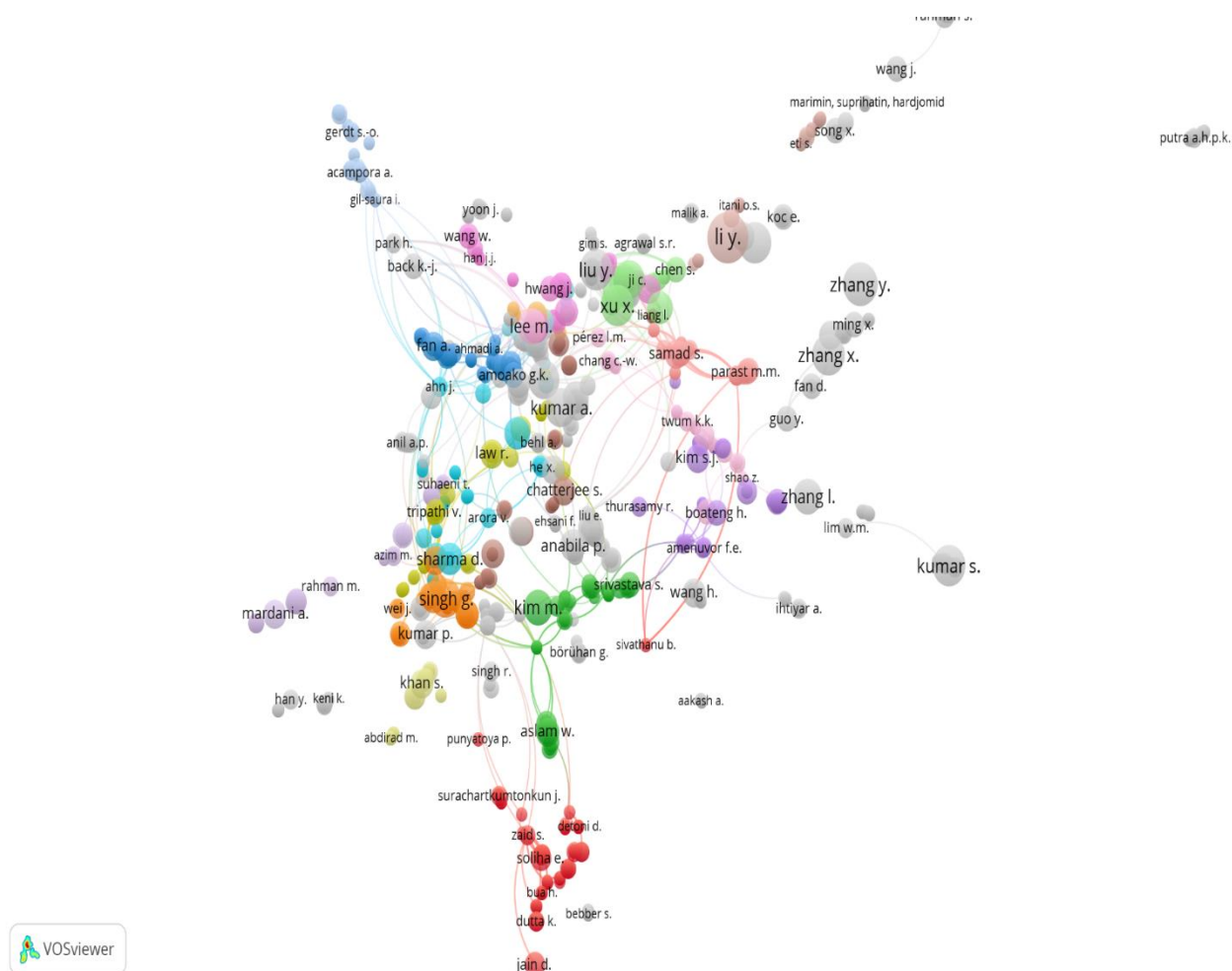
CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Teorías, modelos y enfoques

2.1.1. Gráfico de redes “Customer satisfaction”

Gráfico 1 Gráfico de redes (Scopus 71)



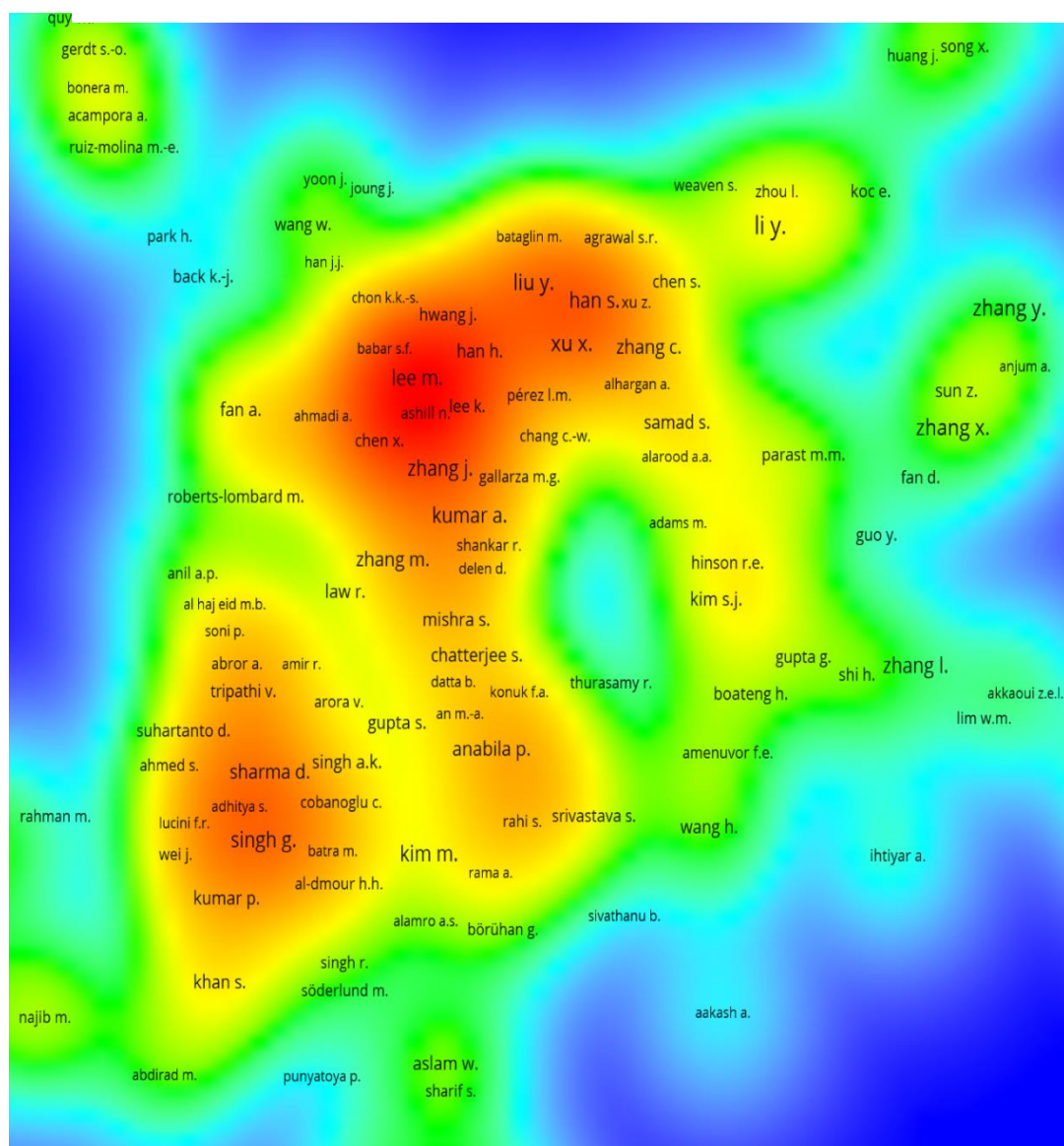
Fuente: Elaboración propia, 2025

El gráfico es una visualización bibliométrica de red, creada con el software VOSviewer, sobre el tema de “Gestión de la calidad del servicio” y "Satisfacción del Cliente". Ilustra la

cooperación entre autores (coautoría) y/o la cooperación en citas entre autores en publicaciones relevantes dentro del campo científico.

2.1.2. Mapa de calor “Customer satisfaction”

Gráfico 2 Mapa de calor (Scopus 71)



Fuente: Elaboración propia, 2025

El gráfico es un mapa de calor bibliométrico creado con VOSviewer, centrándose en el tema "Satisfacción del Cliente". Esta forma de visualización muestra la concentración de publicaciones o co-citas alrededor de autores importantes en la literatura cientométrica sobre el tema.

Zonas de Alta Densidad (rojo y naranja)

Se pudo determinar el núcleo más influyente en la investigación sobre la satisfacción del cliente a partir de los siguientes autores:

- kumar a.
- lee m.
- liu y.
- han h.
- xu x.
- zhang j.
- kim m.
- singh g.
- anabila p.

Por lo general, estos autores pertenecen a la misma red de colaboración, son muy citados y se mantienen como referentes recientes en la investigación sobre satisfacción del cliente.

2.1.3. La educación superior y sus actores clave

La educación superior sirve como la culminación opcional de la educación formal, típicamente después de los niveles secundarios y secundarios superiores. Las instituciones de educación superior (IES) realizan diversas tareas como enseñanza, investigación y participación comunitaria para fomentar una sociedad basada en el conocimiento (Pucciarelli & Kaplan, 2016). A nivel mundial, las IES son veneradas como centros de experiencia, que ofrecen diversos conocimientos y habilidades cruciales para las partes interesadas en todo el mundo (Rahman & Nasrin, 2024).

2.1.4. TQM y las instituciones de educación superior

La rápida expansión de las universidades, junto con las diversas preferencias educativas a nivel mundial y la intensa competencia entre las instituciones académicas, ha impulsado a las universidades a adoptar los principios de TQM para facilitar su avance gradual y ventaja competitiva (Hsu y otros, 2016). En respuesta a la disminución de los recursos y la creciente preocupación de diversas partes interesadas con respecto a la calidad de la educación, numerosas instituciones de educación superior (IES) en todo el mundo han integrado TQM en sus prácticas para mejorar la calidad y obtener una ventaja competitiva (Rahman & Nasrin, 2024). Sin embargo, es importante señalar que las IES se perciben como establecimientos integrales orientados al servicio destinados a la difusión del conocimiento para los estudiantes (Gruber y otros, 2010)

2.1.5. Calidad del servicio

Según Zamutto et al. (1996), la calidad percibida del servicio implica que los clientes determinan su comprensión personal de una empresa u organización específica (Manea, 2014). Además, la calidad del servicio sirve como un indicador vital de la excelencia educativa y un factor estratégico para que las universidades impulsen su ventaja competitiva (Manea, 2014).

(Brisland & Curry, 2001) creen que la calidad es una medida de la satisfacción del estudiante y proporciona servicios intangibles que agregan valor a los clientes. (O'Neill & Palmer, 2004) sugirieron que la calidad del servicio depende de las expectativas de los estudiantes hacia la prestación del servicio.

2.1.6. Enfoques de TQM en Instituciones de Educación Superior

La adopción de TQM en Instituciones de Educación Superior comenzó en los Estados Unidos a mediados de la década de 1980, lo que también llevó a su adopción en IES europeas para aprovechar los beneficios de los servicios de calidad y la mejora constante. (Mendez L. & Lourenco, 2014), (Bayraktar y otros, 2008) identificaron 11 aspectos críticos de TQM en Instituciones de Educación Superior, enfatizando especialmente la importancia de la calidad del servicio... (Quinn y otros, 2009) enfatizaron la implementación de TQM SERVQUAL, Six Sigma e ISO 9000 en Instituciones de Educación Superior y señalaron su aplicabilidad.

A lo largo de los años, se ha estudiado e implementado el enfoque del GCT en la educación superior (Quinn y otros, 2009), señalando la necesidad de centrarse en políticas que aborden la mejora de los procesos internos y la gobernanza activa de las políticas de la institución, como fue el caso en Ghana para el logro de los objetivos de la reforma educativa. De igual manera, (Yahiaoui y otros, 2022) hallaron correlaciones positivas entre la GCT y una mayor calidad de los resultados, en particular en la calidad de los graduados, la investigación científica y el servicio comunitario en las universidades argelinas.

Diversos estudios han destacado el papel fundamental del entorno de aprendizaje en la satisfacción estudiantil y el rendimiento académico, especialmente en países en desarrollo donde la infraestructura y los recursos pueden ser limitados (Freeman & Huang, 2015). (Sabra y otros, 2020) destacaron la importancia de contar con infraestructura de apoyo, personal capacitado y recursos actualizados para mantener los estándares de TQM en la educación superior. (Nogueiro & Saraiva, 2021) reconocieron los beneficios de combinar la responsabilidad social corporativa (RSC) con la TQM, destacando la necesidad de compromiso, apoyo, comunicación efectiva y alineación continua de procesos para lograr la excelencia en la gestión de la educación superior.

En los países en desarrollo, donde los sistemas educativos enfrentan desafíos únicos como ineficiencias burocráticas y limitaciones de recursos, gestionar las relaciones estudiantiles se vuelve aún más crucial para promover el éxito estudiantil. A pesar de las barreras potenciales, alentar la participación estudiantil puede fomentar un sentido de pertenencia y comunidad dentro de las instituciones educativas (Rahman & Nasrin, 2024). Alinear los objetivos institucionales con las necesidades de los estudiantes asegura que los servicios sigan siendo relevantes y adaptados a los desafíos que enfrentan los estudiantes en los países en desarrollo (Kotler & Keller, 2016). Por lo tanto, mantener un enfoque centrado en el estudiante es vital para brindar servicios de calidad en los países en desarrollo, donde las prioridades educativas pueden diferir de las de las regiones más desarrolladas (Rahman & Nasrin, 2024).

2.1.7. Gestión de calidad y educación

La gestión de calidad (GC) abarca todas las operaciones y funciones destinadas a lograr la calidad, también conocida como garantía de calidad por la mayoría de los defensores de la Gestión de calidad. Es una estrategia integral que busca alcanzar la excelencia en todos los aspectos operativos de la institución mediante la colaboración entre los elementos y componentes de cada organización. Además, la Gestión permite a una institución, organización o empresa alcanzar sus objetivos de forma más eficaz, maximizando al mismo tiempo la capacidad de su personal para la mejora continua (B. Hussein , 2017).

La capacidad más importante para que cualquier país logre un cambio social y económico significativo es el acceso a una educación de alta calidad en todos los niveles educativos.

Además, el enfoque hacia una educación de alta calidad es el factor más importante para determinar el desarrollo y las competencias a largo plazo de las jóvenes generaciones y el futuro de una nación. Para hacer realidad esta visión, es necesario analizar qué contribuye a la excelencia en los sistemas educativos y en todos los niveles educativos.

Expertos en calidad como (Scherkenbach, 1986) y (Shewhart & Deming, 1986) han transformado sus convicciones en "Mejores Prácticas" o "Modelos de Calidad" estandarizados, que constituyen una valiosa fuente de conocimiento y orientación para gerentes de todo el mundo. Según (Nakhai & Neves, 2009), las principales características de los modelos de Gestión de Calidad son el énfasis en la mejora continua, la satisfacción del cliente, el trabajo en equipo, la interacción con los empleados y la implicación del cliente.

Los seis principios fundamentales sobre los que se basa la Gestión de Calidad son la orientación al cliente, la mejora continua, la orientación a los procesos, la toma de decisiones basada en hechos, la dedicación de todos y un liderazgo comprometido.

Para la era consciente de la calidad en la que vivimos, la educación cumple una función vital; la educación de calidad hace que el aprendizaje sea agradable. (Shewhart & Deming, 1986) examinaron la aplicación de criterios de calidad en educación y concluyeron que son cruciales para impulsar los estándares del campo. En consecuencia, la teoría de la gestión de la calidad en educación enfatiza la mejora, el perfeccionamiento y la transformación de todos los servicios para los estudiantes. La gestión de la calidad tiene como objetivo proporcionar a los estudiantes una instrucción de alta calidad dentro de la institución. Podría ayudar a una escuela a mejorar los servicios que ofrece a sus estudiantes, empleadores y otras partes interesadas. Los esfuerzos de una escuela por servir mejor a sus principales clientes, estudiantes, empleadores y otras partes interesadas podrían verse favorecidos por la gestión de la calidad (Parveen y otros, 2024)

2.1.8. La Gestión de Calidad Total (TQM)

Ha sido vista como una acción estratégica fuerte de la gestión empresarial, que está dirigida hacia la armonización y mejora gradual de todos los aspectos funcionales de una organización empresarial con la única intención de satisfacer las necesidades del cliente (Oakland, 2014).

Más aún, una de las herramientas de gestión más significativas que respaldan el logro de cualquier excelencia empresarial es TQM. El sector de servicios ha desarrollado continuamente, influyendo en las prácticas comerciales globales y transformándolas en términos de dimensiones competitivas, expectativas del cliente e innovaciones tecnológicas (Olayiwala y otros, 2024)

2.1.9. Modelo SERVQUAL

El modelo clásico SERVQUAL fue creado en 1985 por Parasuraman et al. (1985). Mide exhaustivamente cinco dimensiones: tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Sus implicaciones se describen a continuación: en primer lugar, los tangibles abarcan las instalaciones físicas, el equipo y el desempeño tangible del personal de servicio; en segundo lugar, la confiabilidad implica la capacidad de cumplir promesas de servicio precisas y fiables; y en tercer lugar, la capacidad de respuesta implica mejoras rápidas (Quiang y otros, 2024).

El marco de cinco dimensiones del modelo SERVQUAL, según (Parasuraman y otros, 1991) , permite a los investigadores evaluar el nivel de calidad del servicio tanto a nivel global como a lo largo de cada dimensión. Según (Gholami y otros, 2016) , el modelo SERVQUAL se utiliza en diversas industrias relacionadas con los servicios (Bhattacharya y otros, 2023).

2.1.10. Construcción de escala de medición de calidad del servicio logístico

La calidad del servicio se suele distinguir entre la dimensión técnica y la dimensión funcional (Grönroos, 1982). Aplicada al campo de la calidad del servicio logístico, los investigadores han diseñado una estructura de calidad técnica basada en la puntualidad y la calidad de los pedidos, junto con un marco de calidad funcional que enfatiza principalmente la calidad del personal y la información (Gil Saura et al., 2008). En este proceso, postulan que la satisfacción del cliente con los servicios logísticos es directa (Quiang y otros, 2024).

2.1.11. Adaptación de SERVQUAL a Contextos Educativos.

El marco de Calidad del Servicio (SERVQUAL), que ha sido adoptado en todo el mundo, es de gran importancia para la evaluación de la calidad del servicio en instituciones educativas. Este modelo evalúa la brecha entre las expectativas del estudiante y las experiencias reales utilizando las siguientes cinco dimensiones: tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, garantía y empatía (Parasuraman y otros, 1991)

Considerando la preocupación de la institución de educación superior privada por la calidad de los servicios, el modelo SERVQUAL surge como un análisis instrumental adecuado. Servqual permite medir la calidad del servicio de una manera que captura, de manera coherente, la brecha entre las expectativas de los estudiantes relevantes y las realidades. La importancia de servqual no reside solo en cuán relevante es su aplicación hoy en día, sino también en cómo se ha utilizado y lo que aún puede hacer.

A medida que otras industrias como la salud, la banca, la hospitalidad y la educación han validado el modelo SERVQUAL, también es aplicable en este contexto. El modelo evalúa la calidad del servicio que un estudiante de educación superior percibe en una institución particular (Saliba & Zoran, 2018)

Al evaluar la calidad del servicio considerada, Servqual permite medir si el valor comparado percibido por el estudiante es mayor o menor al valor estimado. Estudios más recientes han explorado la aplicación del modelo SERVQUAL en instituciones de educación superior privadas (IES) y han destacado la necesidad de una comprensión holística de la calidad del servicio para mejorar la deserción y retención de los estudiantes (Goumairi y otros, 2020).

El SERVQUAL ha sido utilizado en diversos estudios relacionados con el ámbito de la educación superior para determinar el nivel de satisfacción de los estudiantes con respecto a los servicios proporcionados por las universidades (Mansori y otros, 2014). SERVQUAL ha provenido ser un instrumento muy útil evaluador de la calidad de servicio en las instituciones de educación superior. El análisis de las dimensiones de SERVQUAL permite satisfacer y mejorar la lealtad del cliente por medio de la identificación de áreas en donde se puede desarrollar.

La flexibilidad del modelo SERVQUAL ha sido estudiada poco en Mongolia (Ganbold y otros, 2022) Jordania (Abu-Rumman & Qawasmeh, 2022), Indonesia (Hanif, Handayani, Lestari & Wibowo, 2022) y Turquía (Kökalan, Yumuşak & Seyit, 2022), lo que indica su reconocimiento mundial como una herramienta de evaluación de la calidad del servicio en la educación superior (Wider y otros, 2024).

2.2. Marco Conceptual

2.2.1. Gestión de la Calidad Total (TQM)

La Gestión de la Calidad Total es un enfoque empresarial que busca la mejora integrada de todos los procesos de la organización en su calidad y satisfacción al cliente, así como la participación de todo el personal. En educación, significa cambiar, o más bien mejorar las prácticas de gestión

y funcionamiento de las instituciones utilizando principios de gestión eficientes y transparentes que buscan la mejora constante (Rahman & Nasrin, 2024).

2.2.2. Satisfacción del Estudiante

Esta es la evaluación subjetiva que hacen los estudiantes sobre su vivencia dentro de una institución. Se relaciona con la percepción de cumplir con las expectativas respecto a la provisión de enseñanza, infraestructura, servicios y apoyo académico (Rahman & Nasrin, 2024)

2.2.3. Calidad de la Enseñanza

Se refiere al nivel en que los profesores indican competencia respecto al contenido, se articulan claramente y fomentan el aprendizaje activo. Es uno de los aspectos esenciales de la percepción del estudiante (Wider y otros, 2024)

2.2.4. Comunicación Interna: institucional

Una comunicación funcional al interior de la institución es de gran relevancia para mantener actualizados a los alumnos, atender sus inquietudes y fomentar su involucramiento. Se aprecia comunicada, accesible y oportuna (Wider y otros, 2024)

2.2.5. Actividad Docente: Seguimiento Académico

Se entiende como la asistencia a clases y las tutorías, asesorías, y atención personalizada. Su existencia se relaciona positivamente con la retención estudiantil y el desempeño académico (Rahman & Nasrin, 2024)

2.2.6. Fiabilidad del Instrumento (Alpha de Cronbach)

El coeficiente Alpha de Cronbach evalúa la consistencia interna de los ítems en un cuestionario. Valores superiores a 0.70 indican una fiabilidad razonable y, en particular, en relación con estudios de percepción educativa (Taber, 2018)

2.2.7. Infraestructura y Equipamiento

La infraestructura física disponible, la tecnología y las condiciones de mantenimiento influyen directamente en las percepciones de calidad y satisfacción. Espacios adecuados mejoran el entorno de aprendizaje en general (Bhattachrya y otros, 2023)

2.2.8. Encuesta tipo Likert

Elaboración de un instrumento para la recolección de datos en base a escalas de cinco puntos que mide la percepción o actitud sobre una afirmación. Ayuda en el análisis de calidad y satisfacción nivelada (Boone & Boone, 2021)

2.2.9. Correlación de Spearman

Evaluación no paramétrica que determina fuerza y dirección de asociación en dos variables ordinales. Se utiliza con el Opinómetro Clausus Joedes para datos que no se distribuyen normalmente (Shewhart & Deming, 1986)

2.2.10. Calidad educativa

Conjunto de atributos que aseguran que la relación gasto-educación resulta en un proceso efectivo y en la adquisición de la atención per cápita vale stein, pertinente para el desarrollo individual y social (OECD, 2021)

2.3. Marco contextual

2.3.1. Marco normativo

La educación técnica en Bolivia se rige por la Ley de la Educación “Avelino Siñani - Elizardo Pérez” (Ley N.º 070, promulgada en 2010), que establece como principio fundamental la articulación entre la educación y el aparato productivo del país. Este modelo se basa en el enfoque socio comunitario productivo, el cual prioriza la formación técnica vinculada con las necesidades sociales, culturales y económicas de las comunidades (Ministerio de Educación Bolivia, 2024).

En este marco, el Bachillerato Técnico Humanístico y la Educación Técnica Tecnológica en el Subsistema de Educación Alternativa y Especial buscan desarrollar competencias técnicas a nivel medio y superior. Esta normativa ha sido actualizada en los últimos años para fortalecer los contenidos tecnológicos, el trabajo por competencias y la inserción laboral temprana. A través de este enfoque, el Estado boliviano persigue una transformación estructural del sistema educativo que responda a los desafíos del desarrollo nacional con soberanía tecnológica y justicia social (Ministerio de Educación Bolivia, 2024).

2.3.2. Impacto en la empleabilidad y el desarrollo económico

La educación técnica se considera una estrategia clave para mejorar la empleabilidad de jóvenes y adultos, contribuyendo al desarrollo económico del país. Estudios han demostrado que la formación técnica está asociada con mayores oportunidades laborales y mejores ingresos, especialmente en sectores como la industria, la tecnología y los servicios (PNUD Bolivia, 2022).

En el caso de Sucre, capital del departamento de Chuquisaca, la educación técnica representa una herramienta crucial para mejorar las condiciones de inserción laboral, en especial de jóvenes provenientes de familias de ingresos medios y bajos (PNUD Bolivia, 2022). Institutos como el C.C.A. ofrecen carreras técnicas de corta duración, con orientación práctica y enfoque modular, lo cual permite a los estudiantes integrarse rápidamente a actividades económicas formales o emprender iniciativas propias.

Datos del INE (2023) revelan que, en el municipio de Sucre, más del 55% de la población económicamente activa joven trabaja en el sector informal, muchos sin capacitación técnica o con estudios incompletos. Esto evidencia la necesidad de fortalecer la calidad y pertinencia de la formación técnica para mejorar la productividad y los ingresos de la población. En este contexto, la formación técnica no solo cumple una función educativa, sino también una función social y económica, al facilitar la movilidad social ascendente y reducir la pobreza estructural.

Asimismo, estudios del (PNUD Bolivia, 2022) confirman que los egresados de programas técnicos en Bolivia tienen mayores probabilidades de conseguir empleo en menos de seis meses tras egresar, y con mejores condiciones contractuales, siempre y cuando la formación esté alineada con los sectores productivos locales. En Sucre, áreas como contabilidad, informática, administración, salud auxiliar y gastronomía muestran alta demanda de técnicos competentes, lo cual resalta la importancia de mantener actualizados los planes curriculares y de establecer vínculos con empresas, cooperativas y emprendimientos regionales.

Finalmente, la educación técnica también contribuye al desarrollo económico regional mediante la generación de emprendimientos, el fortalecimiento del capital humano, y la promoción de innovación en sectores tradicionalmente sub atendidos. Su impacto se extiende más allá del individuo, abarcando a familias, comunidades y territorios, especialmente en contextos donde el empleo formal es escaso y la migración juvenil es una constante.

2.3.3. Historia de la Corporación Instituto Cibernética Americana (C.C.A)

El Instituto de Formación Técnica Incorporación Cibernética Americana, C.C.A., fue establecido con el fin de proporcionar una educación técnica adecuada que cumpla con los requisitos del mercado laboral y mantenga el ritmo del rápido avance de las tecnologías de la información. Esta fue una iniciativa educativa privada que tenía como objetivo preparar a un profesional competente, ético y flexible capaz de comprender el panorama digital y gerencial del siglo XXI (Instituto Técnico C.C.A, 2024)

C.C.A se enfocó en capacitar a profesionales en las siguientes áreas: Secretariado Ejecutivo, Contaduría General, Administración de Empresas, Marketing y Sistemas Computacionales, con un enfoque práctico, innovador y orientado a resultados.

A nivel institucional, el C.C.A trabajó hacia una reputación institucional basada en el compromiso y el esfuerzo del personal docente y administrativo que creía en la excelencia, la educación centrada en el estudiante y el uso de tecnologías educativas modernas (Instituto Técnico C.C.A, 2024)

A lo largo de los años, el Instituto ha fortalecido su relación con el entorno productivo local al ampliar aún más su infraestructura, diversificando así los programas adicionales ofrecidos.

De este modo, ha consolidado su posición como un referente en la ciudad de Sucre por su enfoque técnico, rigor institucional y su relación con la realidad de los estudiantes.

La trayectoria del instituto C.C.A. se caracteriza por una visión de progreso, una misión clara vinculada con la calidad educativa, y por tener un impacto transformador en la vida personal y

profesional de cada uno de los estudiantes. El instituto continúa sus esfuerzos educativos con la certidumbre de que el conocimiento acompañado por la innovación en los métodos de enseñanza y la educación integral, son la base para lograr una sociedad más equitativa, productiva y tecnológicamente avanzada (Instituto Técnico C.C.A, 2024)

2.3.3.1. Misión

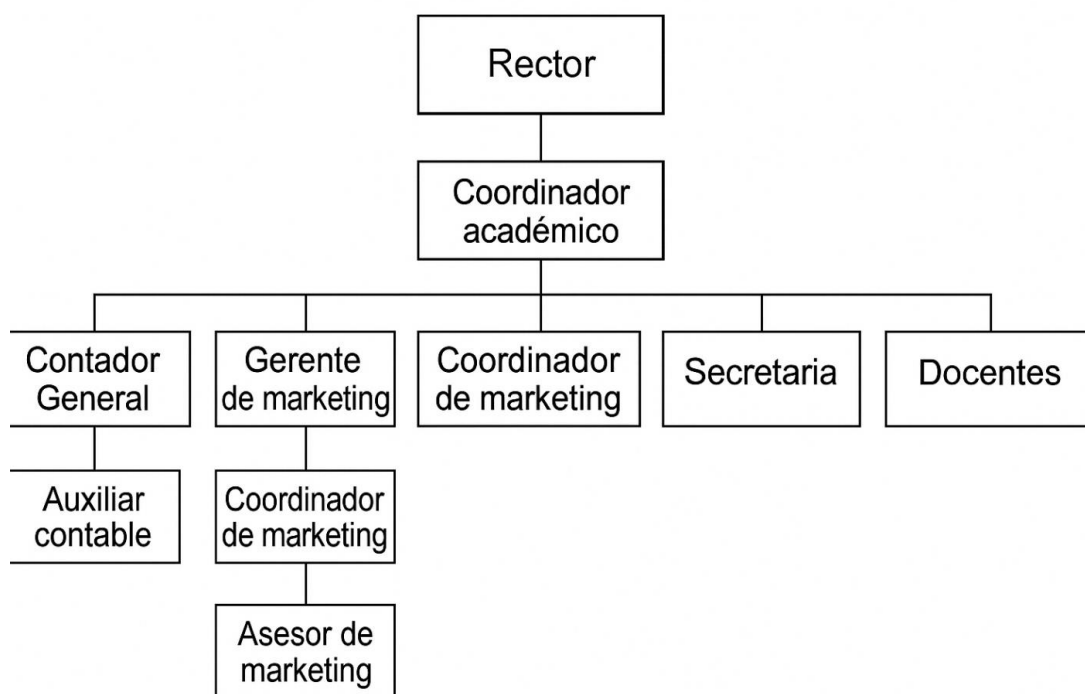
"Formar líderes con una educación de vanguardia, práctica y adaptada a las necesidades del mercado laboral" (Instituto Técnico C.C.A, 2024)

2.3.3.2. Visión

"Ser una organización líder en formación profesional de recursos humanos, que sea reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad en las actividades que desarrolla gracias a una constante actualización y superación" (Instituto Técnico C.C.A, 2024).

2.3.3.3. Organigrama del Instituto Corporación Cibernética Americana C.C.A.

Ilustración 1 Organigrama del Instituto Corporación Cibernética Americana



Fuente: (Instituto Técnico C.C.A, 2024)

2.3.3.4. Pilares del Instituto

De acuerdo con la información proporcionada por (Instituto Técnico C.C.A, 2024) los pilares del mismo son los siguientes:

- **Liderazgo**

Fomentamos el desarrollo de líderes con capacidad de tomar decisiones y guiar a otros hacia el éxito.

- **Emprendimiento e innovación**

Incorporamos las últimas herramientas tecnológicas en nuestro proceso educativo para estar a la vanguardia.

- **Idiomas**

Preparamos a nuestros alumnos para afrontar un mercado global a través de programas de idiomas que ofrecemos en su formación.

- **Tecnología**

Contribuimos al aprendizaje que trasciende las cuatro paredes del aula fomentando la solidaridad y el compromiso a la comunidad.

- **Responsabilidad social, ecológica**

Brindamos una experiencia de nueva adquirida experiencia de aprendizaje global y viajamos a diferentes países.

Carreras ofertadas por el Instituto Corporación Informática Americana (C.C.A)

- Mercadotecnia
- Contaduría
- Secretariado Ejecutivo
- Administración de Empresas (Instituto Técnico C.C.A, 2024)

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO

El capítulo que se desarrolla tiene como objetivo exponer y analizar cada uno de los resultados que se obtuvieron a partir de la aplicación del instrumento de recolección de datos diseñado para evaluar la gestión de la calidad total y su relación con la satisfacción de los estudiantes en el Instituto de Formación Técnica Corporación Cibernética Americana (C.C.A.) de la ciudad de Sucre.

Con base en los modelos teóricos seleccionados el modelo TQM (Total Quality Management) para la variable independiente y el modelo SERVQUAL adaptado a la educación para la variable dependiente, se construyó un cuestionario estructurado, distribuido en 10 dimensiones clave: cinco correspondientes a la gestión de la calidad total y cinco vinculadas a la percepción de satisfacción estudiantil. Este instrumento fue validado y aplicado a una muestra de 162 estudiantes, seleccionados mediante muestreo probabilístico estratificado.

En este capítulo, los resultados se presentan de manera organizada por dimensión y por ítem, complementados por análisis estadísticos descriptivos (frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar), análisis de fiabilidad mediante Alfa de Cronbach, así como análisis correlacional y comparativo (según variables demográficas como género, edad, carrera y ocupación estudiantil).

3.1. Objetivo General

Analizar los resultados obtenidos sobre la gestión de la calidad total y la satisfacción de los estudiantes del Instituto de Formación Técnica Corporación Cibernética Americana (C.C.A.) en la ciudad de Sucre, mediante la aplicación de técnicas estadísticas, con el fin de identificar la relación entre ambas variables y establecer insumos que orienten una propuesta de mejora institucional.

3.2. Objetivos Específicos

- Presentar los resultados estadísticos descriptivos de las variables gestión de la calidad total y satisfacción del estudiante, organizados por dimensiones e ítems, con base en las respuestas emitidas por los estudiantes encuestados.
- Evaluar la fiabilidad interna del instrumento aplicado mediante el coeficiente Alfa de Cronbach para cada una de las dimensiones, con el propósito de validar la consistencia de los datos recolectados.
- Determinar el grado de correlación existente entre la gestión de la calidad total y la satisfacción de los estudiantes, así como entre sus respectivas dimensiones, utilizando el coeficiente de correlación de Spearman.
- Analizar comparativamente los resultados obtenidos según las variables sociodemográficas (género, edad, carrera, año de estudio y situación laboral), mediante pruebas no paramétricas, con el fin de identificar diferencias significativas entre los grupos.

3.3. Recolección de información

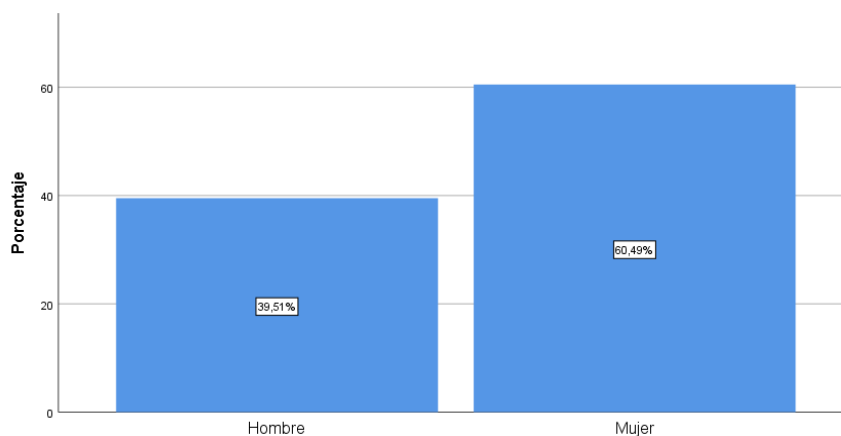
Datos Demográficos del Estudiante

1. Género

Tabla 3 Género

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Hombre	64	39,5
	Mujer	98	60,5
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 3 Género

Fuente: Elaboración propia, 2025

En cuanto al perfil demográfico de los participantes, se observa que la mayoría corresponde al género femenino, representando el 60,5 % (n=98) de la muestra total, mientras que el 39,5 % (n=64) corresponde al género masculino. Esta distribución refleja una mayor participación de mujeres en el Instituto de Formación Técnica Corporación Cibernética Americana (C.C.A.), lo que podría tener implicancias relevantes en el análisis de percepciones diferenciadas por género.

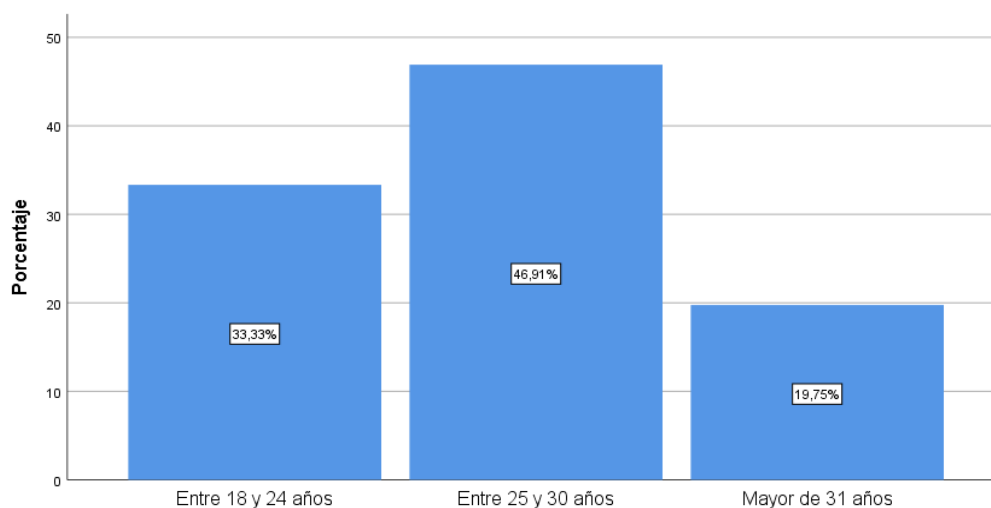
2. Edad

Tabla 4 Edad

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Entre 18 y 24 años	54	33,3
	Entre 25 y 30 años	76	46,9
	Mayor de 31 años	32	19,8
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 4 Edad



Fuente: Elaboración propia, 2025

Respecto al grupo etario de los encuestados, se observa que el 46,9 % ($n = 76$) se encuentra entre los 25 y 30 años, conformando el grupo predominante de la muestra. Le sigue el grupo de 18 a 24 años con el 33,3 % ($n = 54$), y finalmente el 19,8 % ($n = 32$) corresponde a personas mayores de 31 años. Esta distribución refleja una población estudiantil con diversidad etaria, donde una porción significativa de estudiantes combina probablemente sus estudios con responsabilidades laborales o familiares, aspecto que puede influir en la percepción de los servicios institucionales y, por tanto, en los resultados del presente estudio.

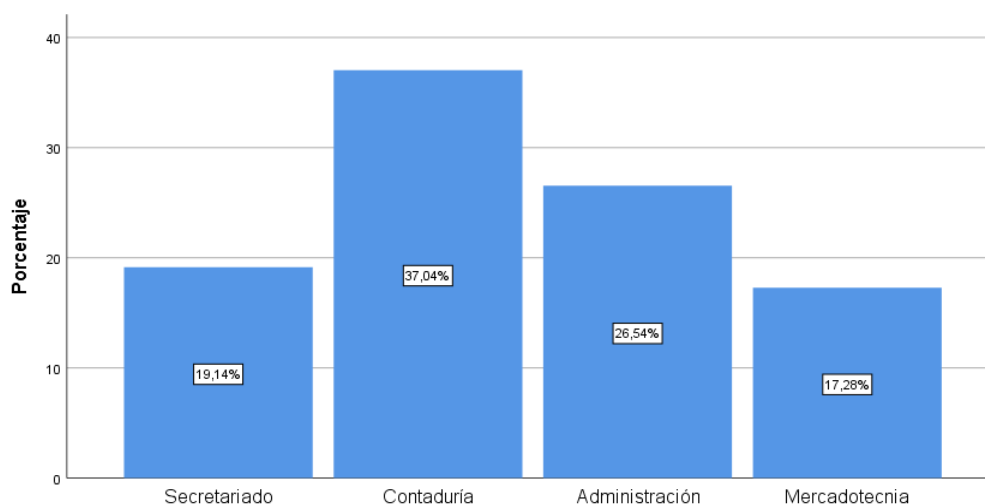
3. Carrera que estudia

Tabla 5 Carrera de estudio

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Secretariado	31	19,1
	Contaduría	60	37,0
	Administración	43	26,5
	Mercadotecnia	28	17,3
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 5 Carrera de estudio



Fuente: Elaboración propia, 2025

Referido a la carrera que cursan los encuestados, se observa que el mayor porcentaje corresponde a la carrera de Contaduría, con un 37,0 % ($n = 60$), seguida por Administración de Empresas con un 26,5 % ($n = 43$). Las carreras de Secretariado (19,1 %, $n = 31$) y Mercadotecnia (17,3 %, $n = 28$) también presentan una representación importante. Esta distribución revela una composición equilibrada entre las distintas áreas de formación del Instituto C.C.A., lo cual permite realizar análisis comparativos significativos según la especialidad académica del estudiante.

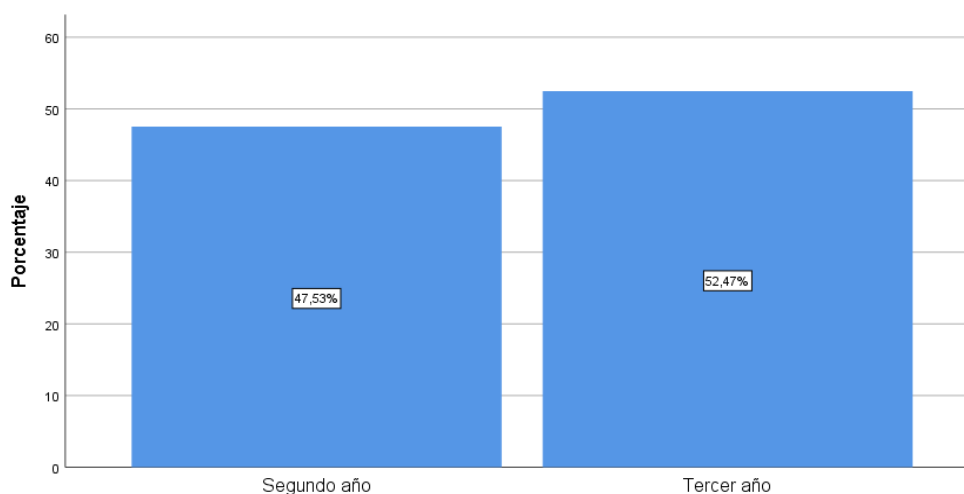
4. Año ciclo que cursa

Tabla 6 Año que cursa

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Segundo año	77	47,5
	Tercer año	85	52,5
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 6 Año que cursa



Fuente: Elaboración propia, 2025

Respecto al año académico que cursan los participantes, el 52,5 % (n = 85) se encuentra en tercer año y el 47,5 % (n = 77) en segundo año. Esta distribución refleja una muestra constituida únicamente por estudiantes con experiencia institucional significativa, lo que asegura que sus percepciones están basadas en un contacto sostenido con los servicios académicos y administrativos del Instituto C.C.A. Esta condición favorece la confiabilidad del diagnóstico sobre la gestión de la calidad total y la satisfacción estudiantil.

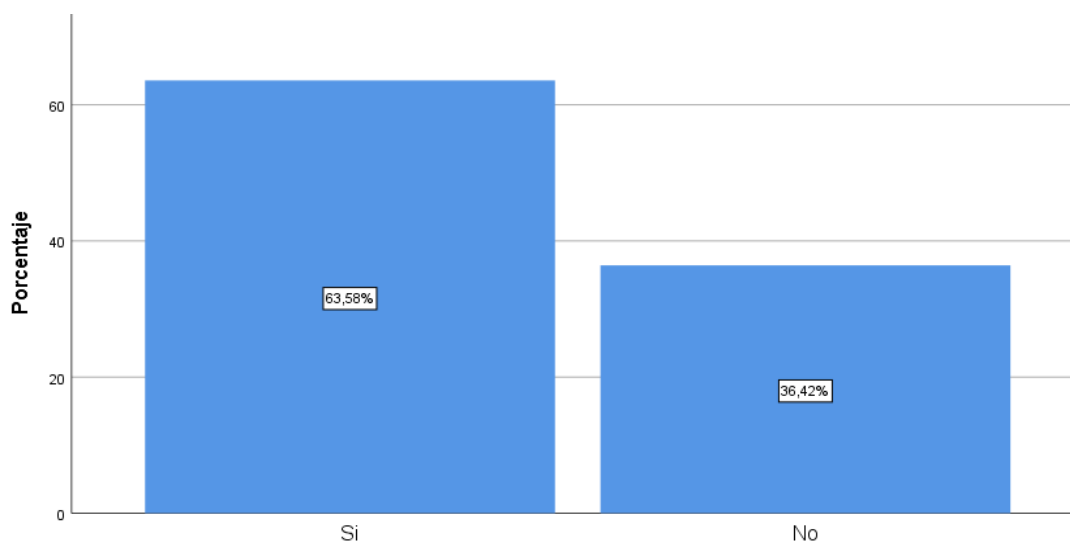
5. ¿Trabaja mientras estudia?

Tabla 7 Trabaja mientras estudia

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	103	63,6
	No	59	36,4
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 7 Trabaja mientras estudia



Fuente: Elaboración propia, 2025

En cuanto a la pregunta si trabajan mientras estudian, se identificó que el 63,6 % (n = 103) de los encuestados trabaja mientras estudia, mientras que el 36,4 % (n = 59) no realiza actividades laborales durante su formación técnica. Esta distribución evidencia una marcada presencia de estudiantes laboralmente activos en el Instituto C.C.A., lo que resalta la necesidad de que los servicios educativos se adapten a las condiciones y limitaciones de tiempo de este grupo. Asimismo, esta característica se torna relevante en los análisis comparativos, pues el hecho de trabajar podría incidir en la percepción que los estudiantes tienen sobre la calidad de los servicios institucionales.

(Variable Independiente - Modelo TQM: Deming, EFQM)

Dimensión 1: Orientación al Cliente

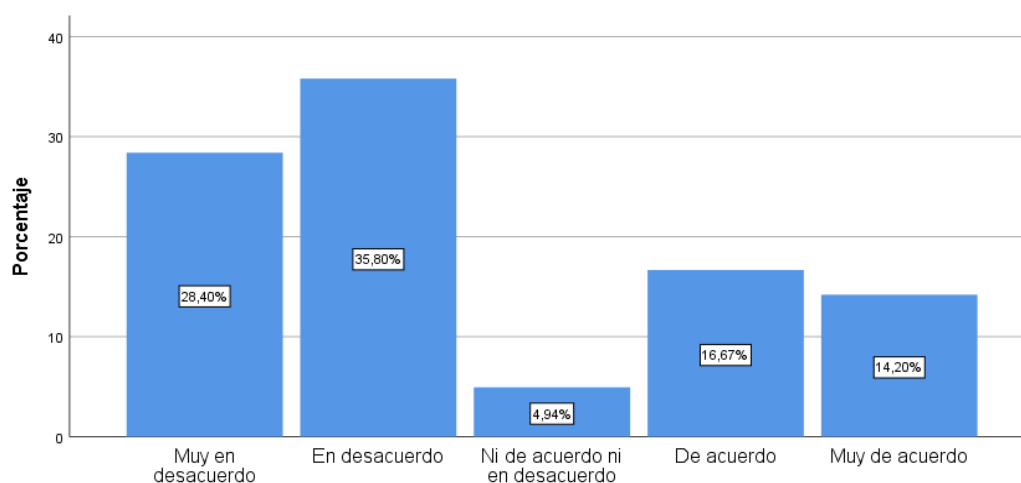
1. El Instituto considera las necesidades de los estudiantes al programar sus actividades académicas y formativas.

Tabla 8 Consideración de las necesidades de los estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	46	28,4
	En desacuerdo	58	35,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	27	16,7
	Muy de acuerdo	23	14,2
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 8 Consideración de las necesidades de los estudiantes



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “El Instituto considera las necesidades de los estudiantes al programar sus actividades académicas y formativas” revela que una gran parte de los encuestados no percibe una planificación académica centrada en el estudiante. En efecto, el 64,2 % manifestó estar en desacuerdo o muy en desacuerdo con esta afirmación, frente a un 30,9 % que expresó una

percepción positiva. Este resultado evidencia una necesidad institucional de implementar mecanismos efectivos de consulta o participación estudiantil en la programación de actividades, especialmente considerando que una parte significativa de la población combina estudios con responsabilidades laborales.

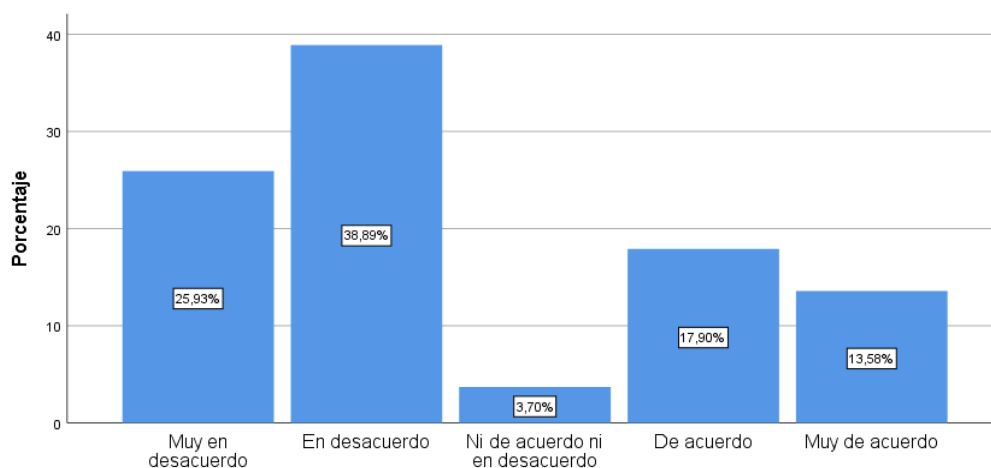
2. Siento que mi opinión es escuchada con respecto a los comentarios o sugerencias que pueda tener sobre el servicio educativo.

Tabla 9 Respeto a la opinión con respecto a sugerencias sobre el servicio educativo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	42	25,9
	En desacuerdo	63	38,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	3,7
	De acuerdo	29	17,9
	Muy de acuerdo	22	13,6
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 9 Respeto a su opinión con respecto a sugerencias sobre temas académicos



Fuente: Elaboración propia, 2025

Respecto al ítem “Siento que mi opinión es escuchada con respecto a los comentarios o sugerencias que pueda tener sobre el servicio educativo”, el 64,8 % de los estudiantes expresó

desacuerdo, evidenciando una percepción generalizada de falta de escucha institucional. Solo el 31,5 % manifestó estar de acuerdo o muy de acuerdo, mientras que el 3,7 % se mantuvo neutral. Estos resultados reflejan una oportunidad crítica de mejora en los mecanismos de participación estudiantil, comunicación bidireccional y transparencia en la gestión de sugerencias dentro del Instituto C.C.A.

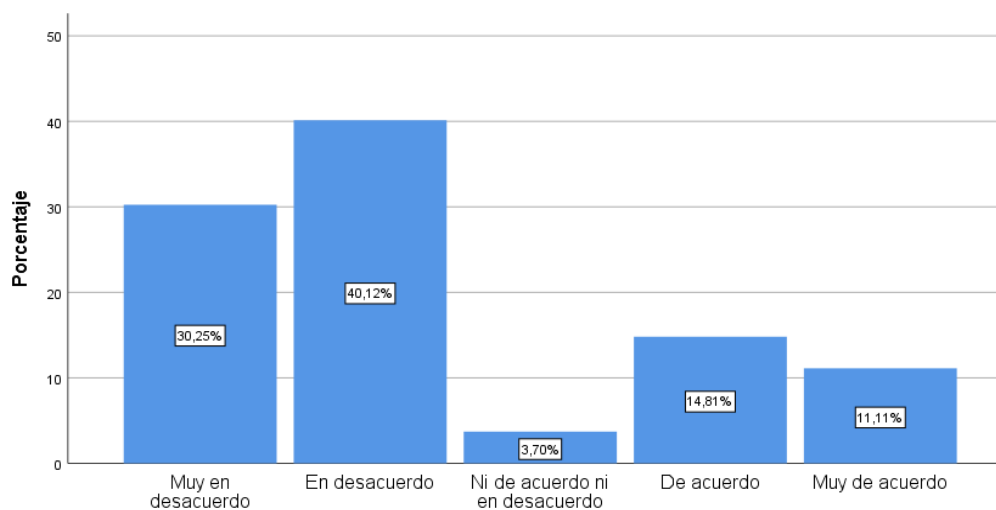
3. El Instituto manifiesta su interés en mejorar la experiencia del estudiante.

Tabla 10 Interés en mejorar la experiencia del estudiante

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	49	30,2
	En desacuerdo	65	40,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	3,7
	De acuerdo	24	14,8
	Muy de acuerdo	18	11,1
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 10 Interés en mejorar la experiencia del estudiante



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “El Instituto manifiesta su interés en mejorar la experiencia del estudiante” obtuvo una respuesta mayoritariamente negativa: el 70,3 % de los estudiantes manifestó estar en desacuerdo o muy en desacuerdo, frente a un 25,9 % que expresó conformidad. Esta situación evidencia una percepción crítica sobre el compromiso institucional con la mejora de la experiencia estudiantil, lo que puede atribuirse a la falta de visibilidad de acciones concretas, a la escasa participación del estudiantado en decisiones estratégicas, o a una debilidad en los canales de comunicación entre gestión y comunidad estudiantil.

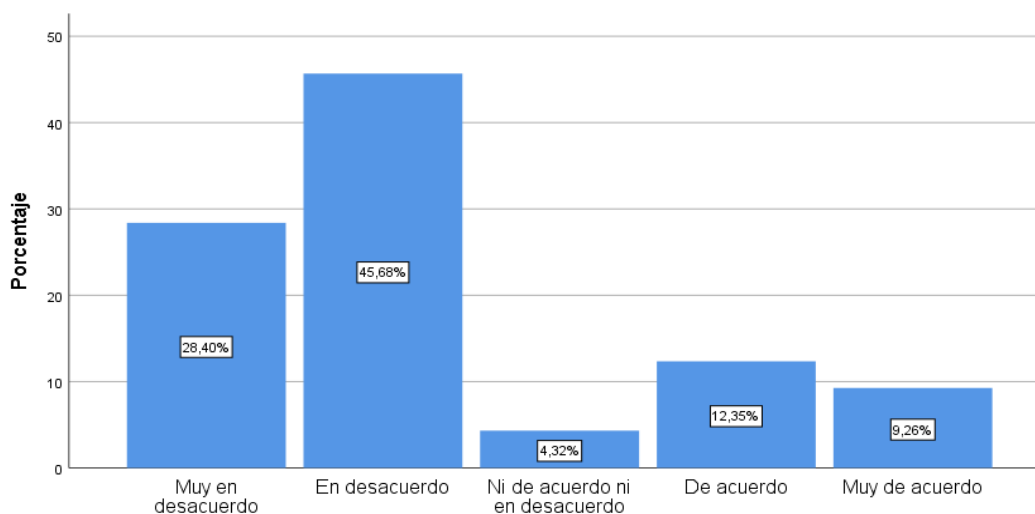
4. El Instituto adapta sus servicios de manera visible según los comentarios de los estudiantes.

Tabla 11 El Instituto adapta sus servicios de manera visible según los comentarios de los estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	46	28,4
	En desacuerdo	74	45,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	4,3
	De acuerdo	20	12,3
	Muy de acuerdo	15	9,3
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 11 El Instituto adapta sus servicios de manera visible según los comentarios de los estudiantes



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “El Instituto adapta sus servicios de manera visible según los comentarios de los estudiantes” obtuvo un resultado claramente negativo. El 74,1 % de los estudiantes manifestó estar en desacuerdo o muy en desacuerdo con esta afirmación, frente a un 21,6 % que percibió algún nivel de adaptación institucional visible. Esta percepción refuerza el hallazgo de una débil retroalimentación institucional, en la que, aunque pudieran existir ajustes internos, estos no son percibidos o comunicados de forma efectiva al estudiantado. El resultado plantea la necesidad de mejorar tanto la participación como la visibilidad de los procesos de mejora continua en el Instituto C.C.A.

Dimensión 2: Mejora continua

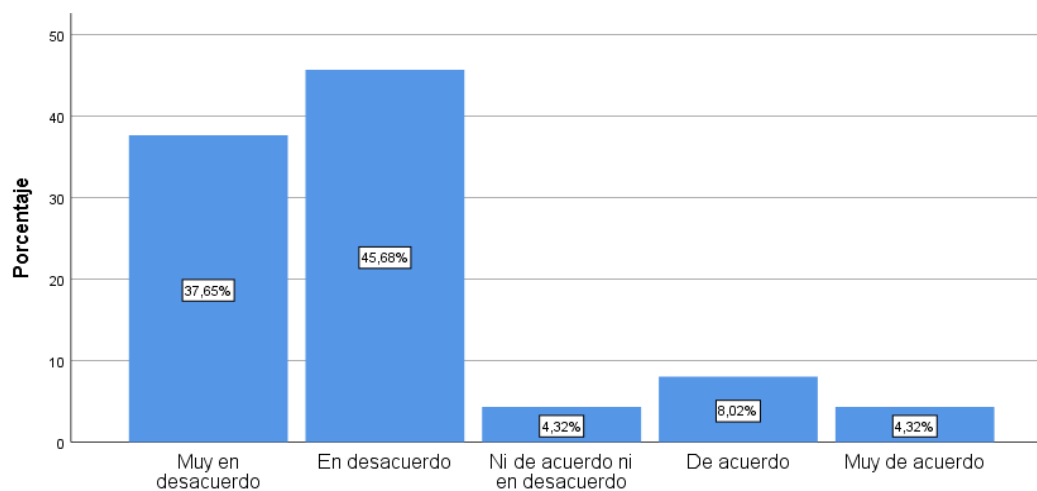
5. Se han implementado encuestas u otros mecanismos para evaluar la calidad del servicio educativo proporcionado.

Tabla 12 Implementación de encuestas u otros mecanismos para evaluar la calidad del servicio

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	61	37,7
	En desacuerdo	74	45,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	4,3
	De acuerdo	13	8,0
	Muy de acuerdo	7	4,3
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 12 Implementación de encuestas para evaluar la calidad del servicio



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Se han implementado encuestas u otros mecanismos para evaluar la calidad del servicio educativo proporcionado” obtuvo una respuesta marcadamente negativa por parte de los estudiantes. El 83,4 % manifestó estar en desacuerdo o muy en desacuerdo con esta afirmación,

reflejando una percepción generalizada de que no existen mecanismos institucionales visibles y sistemáticos para evaluar la calidad del servicio. Esta situación compromete uno de los pilares del enfoque de Gestión de Calidad Total, ya que, sin evaluación periódica, la mejora continua difícilmente puede ser efectiva. La baja percepción positiva (solo el 12,3 %) y el escaso nivel de neutralidad evidencian una necesidad urgente de establecer y visibilizar procesos de monitoreo de la calidad institucional con participación estudiantil.

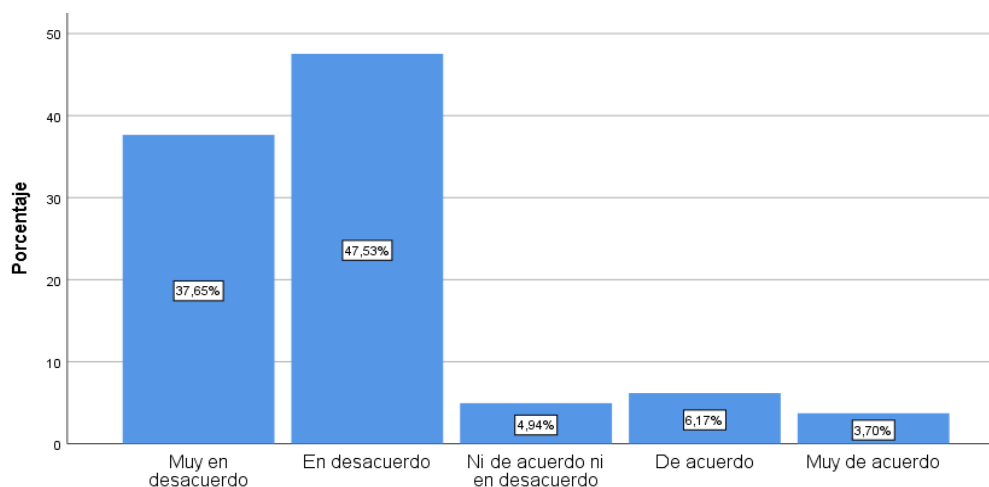
6. El Instituto informa sobre las acciones implementadas tras recibir retroalimentación

Tabla 13 El Instituto informa sobre las acciones implementadas tras recibir retroalimentación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	61	37,7
	En desacuerdo	77	47,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	10	6,2
	Muy de acuerdo	6	3,7
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 13 El Instituto informa sobre las acciones implementadas tras recibir retroalimentación



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “El Instituto informa sobre las acciones implementadas tras recibir retroalimentación” recibió una respuesta marcadamente crítica por parte del estudiantado. Un 85,2 % manifestó estar en desacuerdo o muy en desacuerdo, mientras que solo un 9,9 % expresó conformidad. Esta percepción negativa refleja una debilidad estructural en la gestión comunicacional del Instituto, ya que, según los principios de mejora continua del modelo TQM, la retroalimentación

estudiantil no solo debe ser recogida, sino también procesada y sus resultados informados de forma oportuna y clara. La ausencia de visibilidad sobre los cambios implementados debilita la confianza del estudiante en los procesos de calidad y en la efectividad de su participación.

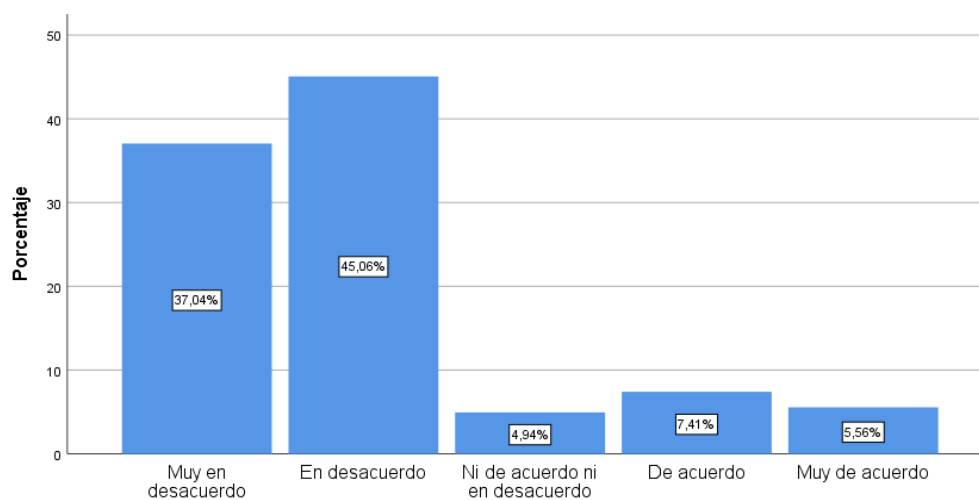
7. El Instituto tiene como objetivo mejorar continuamente sus procesos y recursos educativos.

Tabla 14 Objetivo del Instituto de mejorar continuamente sus procesos y recursos educativos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	60	37,0
	En desacuerdo	73	45,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	12	7,4
	Muy de acuerdo	9	5,6
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 14 Objetivo del Instituto de mejorar continuamente sus procesos y recursos educativos



Fuente: Elaboración propia

El ítem “El Instituto tiene como objetivo mejorar continuamente sus procesos y recursos educativos” fue evaluado negativamente por el 82,1 % de los estudiantes, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo con dicha afirmación. Solo el 13 % expresó estar de acuerdo, lo que evidencia una percepción generalizada de que no existen acciones visibles ni comunicadas que reflejen un compromiso institucional con la mejora continua. Esta percepción es particularmente crítica, ya que el objetivo de mejora constante constituye uno de los principios fundamentales del modelo de Gestión de Calidad Total (TQM). El resultado sugiere la necesidad de implementar políticas más efectivas y visibles de evaluación, innovación y mejora educativa, con participación y comunicación directa hacia el estudiantado.

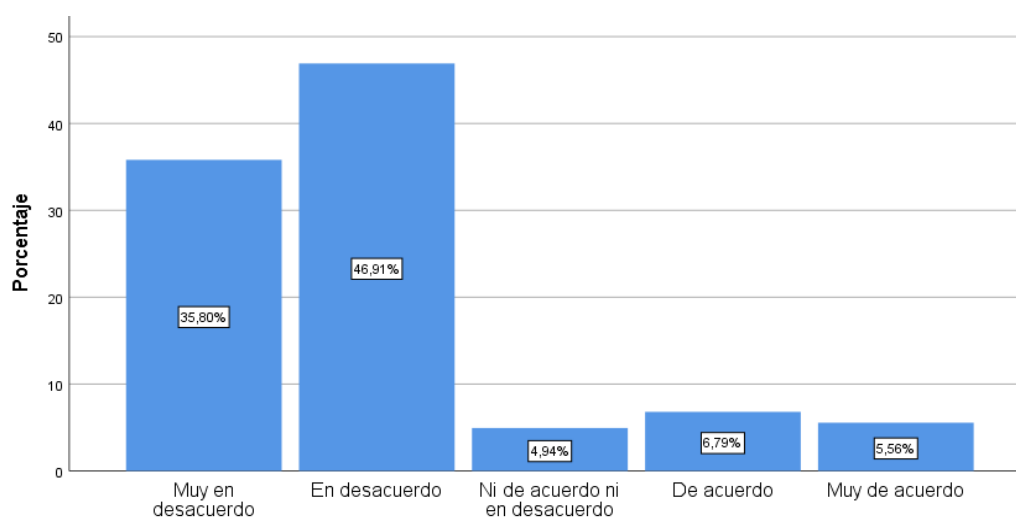
8. Los resultados de las evaluaciones aplicadas a estudiantes se utilizan para mejorar servicios

Tabla 15 Resultados de las evaluaciones se usan para mejorar servicios

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	58	35,8
	En desacuerdo	76	46,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	11	6,8
	Muy de acuerdo	9	5,6
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 15 Resultados de las evaluaciones usadas para mejorar el servicio



Fuente: Elaboración propia, 2025

En cuanto a esta pregunta se obtuvo una respuesta ampliamente negativa por parte del estudiantado. El 82,7 % expresó estar en desacuerdo o muy en desacuerdo, mientras que solo el 12,4 % consideró que las evaluaciones realmente influyen en mejoras institucionales. Esta percepción revela una debilidad severa en el cierre del ciclo de retroalimentación institucional, ya que los procesos de evaluación pierden valor si sus resultados no se traducen en acciones visibles para los estudiantes.

Dimensión 3: Participación del Personal

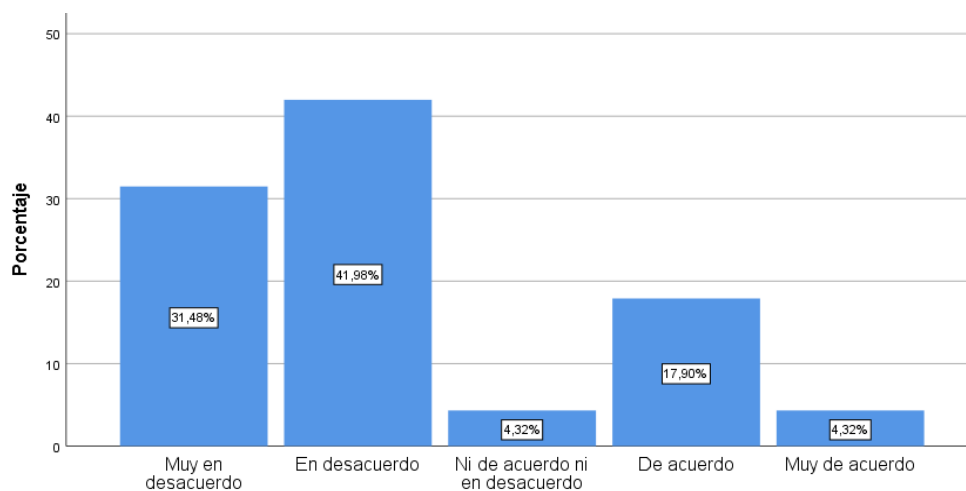
10. El personal docente propone o participa activamente en mejoras académicas o administrativas.

Tabla 16 El personal participa activamente en mejoras académicas o administrativas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	51	31,5
	En desacuerdo	68	42,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	4,3
	De acuerdo	29	17,9
	Muy de acuerdo	7	4,3
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 16 El personal participa activamente en mejoras académicas



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “El personal docente propone o participa activamente en mejoras académicas o administrativas” fue valorado negativamente por el 73,5 % de los estudiantes, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo con esta afirmación. Solo el 22,2 % expresó conformidad. Esta percepción refleja una debilidad institucional en cuanto al liderazgo

participativo del cuerpo docente, cuya implicancia activa es fundamental dentro del enfoque de Gestión de la Calidad Total (TQM). El resultado indica la necesidad de promover mayor visibilidad, integración y empoderamiento de los docentes en los procesos de mejora institucional, lo cual fortalecería tanto la cultura organizacional como la percepción de compromiso académico por parte del estudiantado.

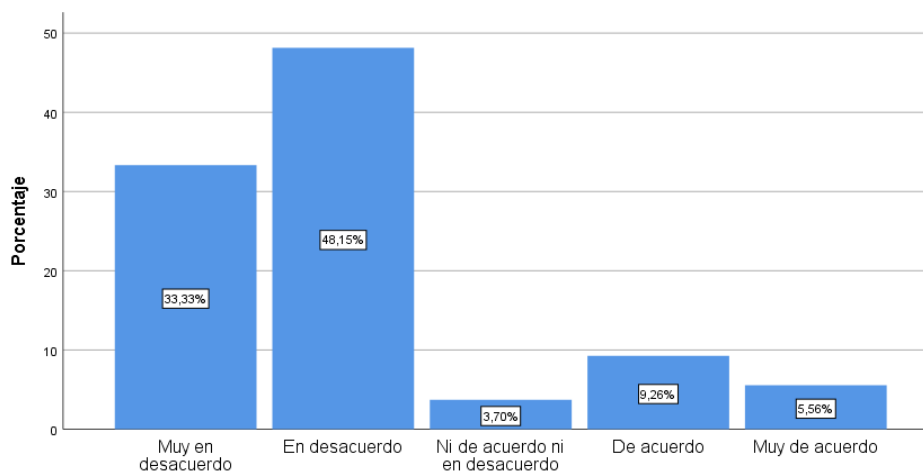
10. El personal administrativo participa en los procesos de gestión de calidad del Instituto.

Tabla 17 El personal administrativo participa en los procesos de gestión de calidad del Instituto

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	54	33,3
	En desacuerdo	78	48,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	3,7
	De acuerdo	15	9,3
	Muy de acuerdo	9	5,6
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 17 El personal administrativo participa en los procesos de gestión de calidad del Instituto



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “El personal administrativo participa en los procesos de gestión de calidad del Instituto” obtuvo una valoración predominantemente negativa, con el 81,4 % de los encuestados manifestando desacuerdo o fuerte desacuerdo. Solo el 14,9 % expresó conformidad. Este resultado indica que los estudiantes perciben al personal administrativo como poco involucrado en las estrategias de calidad institucional. Desde la perspectiva del modelo de Gestión de la Calidad Total (TQM), esto representa una debilidad relevante, ya que dicho modelo exige el compromiso y participación de todo el personal de la organización. Mejorar la integración y visibilidad del rol administrativo en los procesos de mejora contribuiría significativamente a fortalecer la cultura organizacional y la percepción institucional del estudiantado.

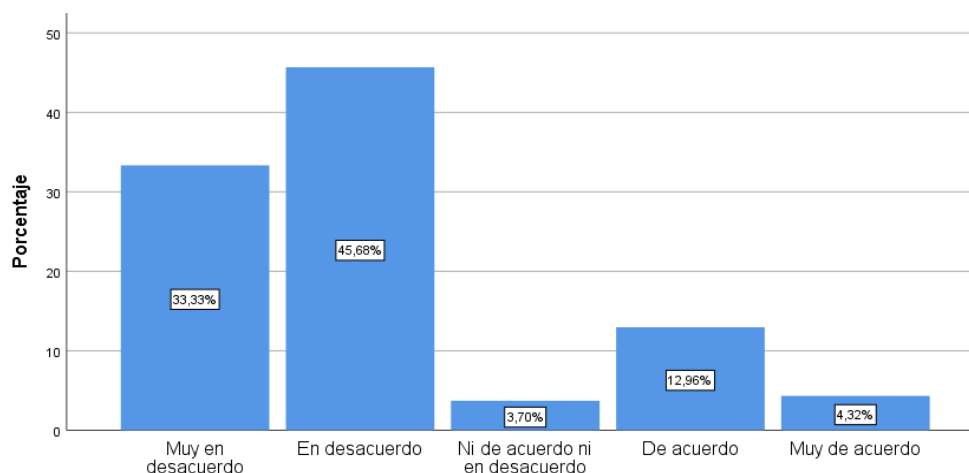
11. Hay colaboración entre el personal docente y administrativo para mejorar la prestación de servicios.

Tabla 18 Hay colaboración entre el personal docente y administrativo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	54	33,3
	En desacuerdo	74	45,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	3,7
	De acuerdo	21	13,0
	Muy de acuerdo	7	4,3
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 18 Hay colaboración entre el personal docente y administrativo



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Hay colaboración entre el personal docente y administrativo para mejorar la prestación de servicios” fue valorado negativamente por el 79 % de los estudiantes, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 17,3 % expresó algún grado de conformidad con esta afirmación. Esta percepción refleja una posible desconexión o falta de articulación entre los actores clave del Instituto, lo que contradice los principios del modelo de Gestión de la

Calidad Total, que promueve la cooperación institucional como base para la mejora continua. La ausencia de coordinación visible entre docentes y administrativos no solo afecta la eficiencia de los procesos, sino también la experiencia del estudiante y su percepción de calidad organizacional.

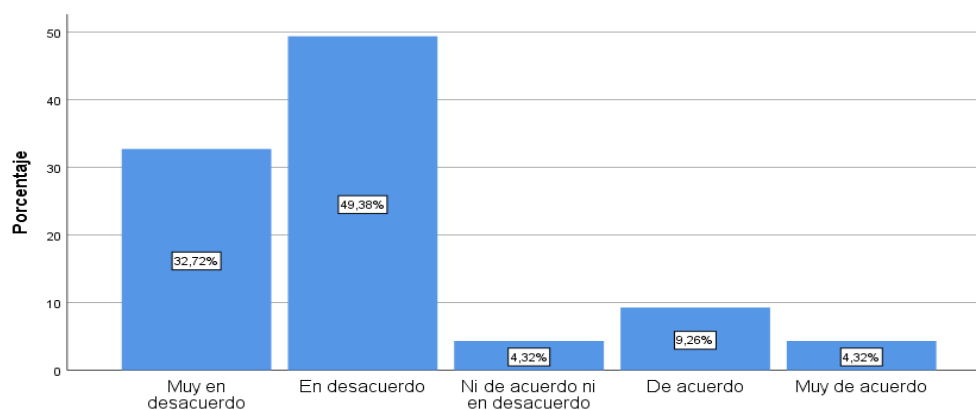
12. Existen espacios donde el personal académico y administrativo colabora para mejorar los servicios educativos

Tabla 19 Existen espacios donde el personal académico y administrativo colabora para mejorar los servicios educativos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	53	32,7
	En desacuerdo	80	49,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	4,3
	De acuerdo	15	9,3
	Muy de acuerdo	7	4,3
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 19 Existen espacios donde el personal académico y administrativo colabora para mejorar los servicios educativos



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Existen espacios donde el personal académico y administrativo colabora para mejorar los servicios educativos” evidencia una percepción institucional crítica. El 82,1 % de los

encuestados manifestó estar en desacuerdo o muy en desacuerdo con la existencia de tales espacios, mientras que solo el 13,6 % expresó conformidad. Esta percepción pone de manifiesto una debilidad importante en la estructura organizacional del Instituto, ya que la ausencia de espacios visibles y efectivos de coordinación impide el desarrollo de estrategias integrales y sostenibles de mejora continua. Desde la perspectiva del modelo de Gestión de la Calidad Total (TQM), esta situación compromete la eficacia de las acciones institucionales y afecta negativamente la experiencia del estudiante.

Dimensión 4: Liderazgo Institucional

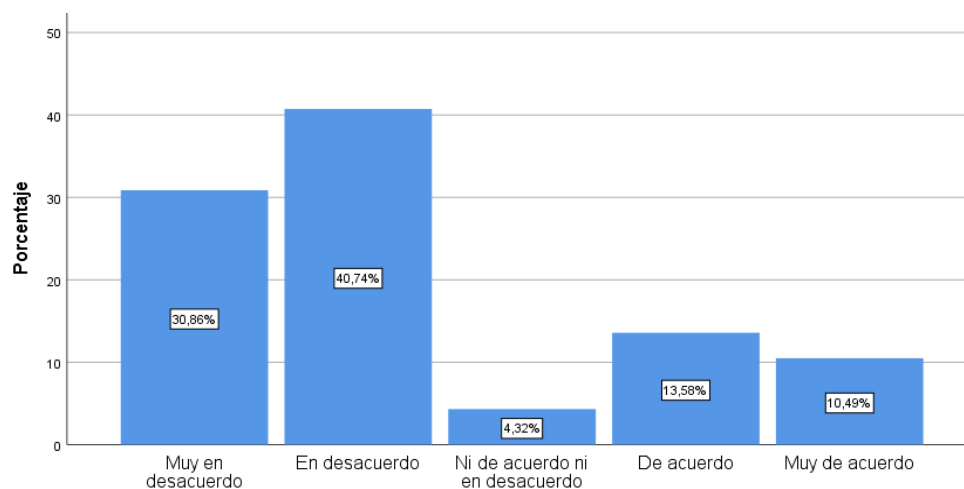
13. La administración del Instituto comunica sus objetivos institucionales con claridad.

Tabla 20 La administración del Instituto comunica sus objetivos Institucionales con claridad

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	50	30,9
	En desacuerdo	66	40,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	4,3
	De acuerdo	22	13,6
	Muy de acuerdo	17	10,5
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 20 La administración del Instituto comunica sus objetivos Institucionales con claridad



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “La administración del Instituto comunica sus objetivos institucionales con claridad” evidencia una percepción institucional predominantemente negativa. El 71,6 % de los estudiantes manifestó estar en desacuerdo o muy en desacuerdo, mientras que solo el 24,1 % expresó conformidad. Este resultado revela una importante debilidad en los procesos de comunicación estratégica por parte de la administración, lo que limita la comprensión del rumbo

institucional por parte de los estudiantes. En el marco del modelo de Gestión de la Calidad Total (TQM), la falta de claridad comunicacional impide una gestión participativa, disminuye la alineación institucional y debilita la cultura organizacional orientada a la mejora continua.

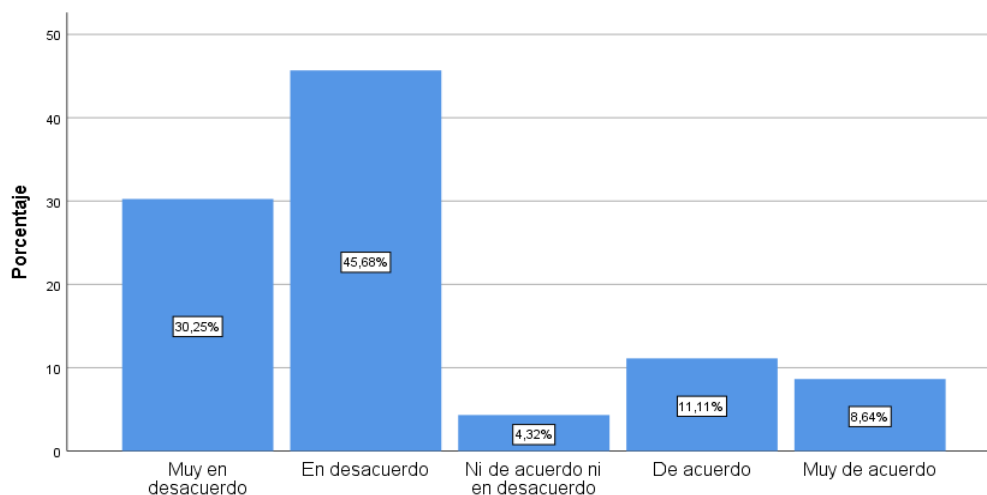
14. Los directivos del Instituto participan activamente en iniciativas de mejora continua

Tabla 21 Los directivos del Instituto participan activamente en iniciativas de mejora continua

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	49	30,2
	En desacuerdo	74	45,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	4,3
	De acuerdo	18	11,1
	Muy de acuerdo	14	8,6
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 21 Los directivos del Instituto participan activamente en iniciativas de mejora continua



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Los directivos del Instituto participan activamente en iniciativas de mejora continua” fue valorado negativamente por el 75,9 % de los estudiantes encuestados, quienes manifestaron

estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 19,7 % expresó estar de acuerdo o muy de acuerdo. Esta percepción refleja una baja visibilidad del liderazgo institucional en los procesos de mejora continua, lo cual representa una debilidad crítica desde la perspectiva del modelo de Gestión de la Calidad Total (TQM). En este modelo, el liderazgo proactivo y comprometido es esencial para alinear la organización hacia la excelencia, por lo que se recomienda fortalecer la participación directiva y su comunicación con la comunidad educativa.

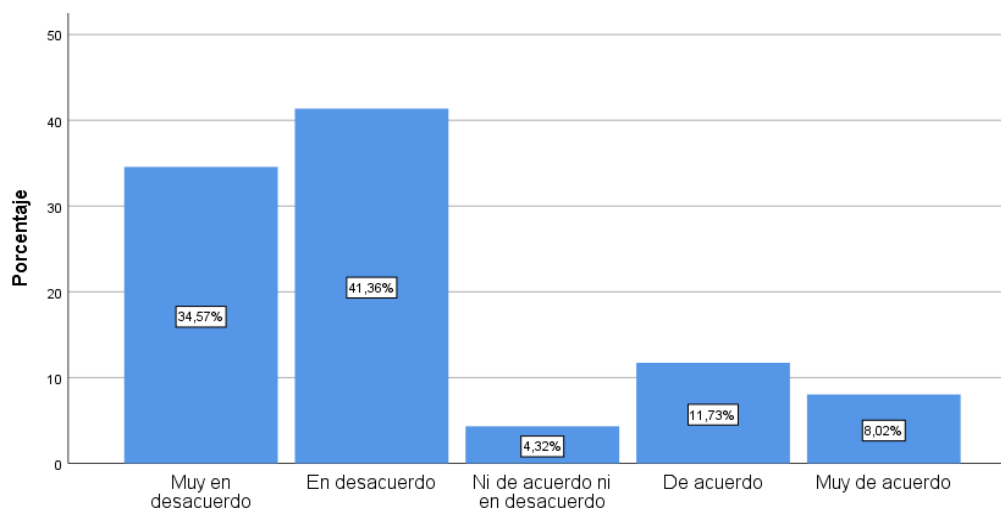
15. El liderazgo institucional fomenta la innovación y la mejora continua.

Tabla 22 El liderazgo institucional fomenta la innovación y la mejora continua

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	56	34,6
	En desacuerdo	67	41,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	4,3
	De acuerdo	19	11,7
	Muy de acuerdo	13	8,0
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 22 El liderazgo institucional fomenta la innovación y la mejora continua



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “El liderazgo institucional fomenta la innovación y la mejora continua” fue evaluado negativamente por el 76 % de los estudiantes, quienes indicaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 19,7 % expresó estar de acuerdo o muy de acuerdo con la afirmación. Esta percepción sugiere una carencia de liderazgo visible en la promoción de cambios innovadores dentro del Instituto, lo cual contradice uno de los principios esenciales del modelo de Gestión de la Calidad Total (TQM). El resultado evidencia una necesidad urgente de fortalecer el rol de

liderazgo estratégico y transformacional dentro de la institución, visibilizando acciones concretas que apunten a la mejora continua y la innovación educativa.

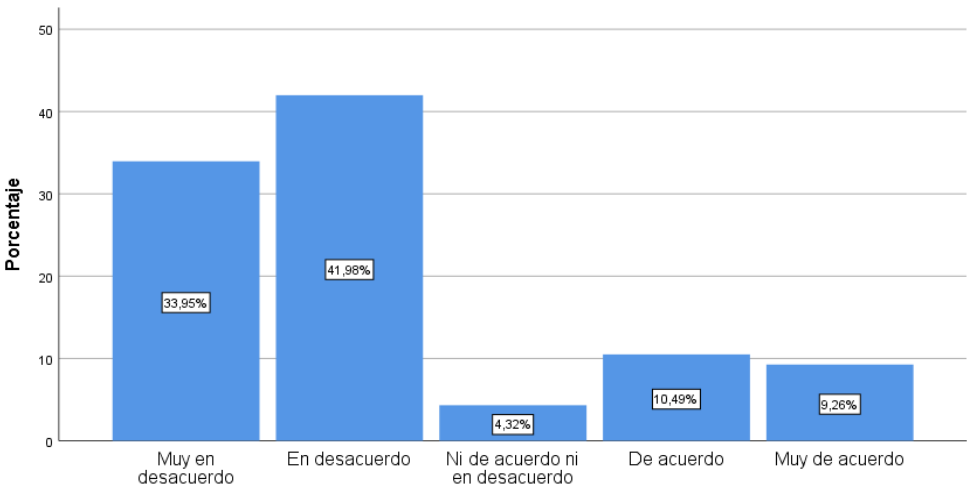
16. Las decisiones estratégicas del Instituto se comunican claramente a la comunidad educativa

Tabla 23 Las decisiones estratégicas del Instituto se comunican claramente a la comunidad educativa

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	55	34,0
	En desacuerdo	68	42,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	4,3
	De acuerdo	17	10,5
	Muy de acuerdo	15	9,3
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 23 Las decisiones estratégicas del Instituto se comunican claramente a la comunidad educativa



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Las decisiones estratégicas del Instituto se comunican claramente a la comunidad educativa” fue evaluado negativamente por el 76 % de los estudiantes, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo un 19,8 % expresó conformidad con esta

afirmación. Este resultado revela una carencia en la transparencia y eficacia de los canales institucionales de comunicación, lo cual afecta directamente la percepción del liderazgo institucional. Desde el enfoque de la Gestión de la Calidad Total (TQM), una comunicación clara de las decisiones estratégicas es esencial para alinear a la comunidad educativa con los objetivos institucionales, fortalecer la confianza organizacional y facilitar la mejora continua.

Dimensión 5: Gestión por procesos

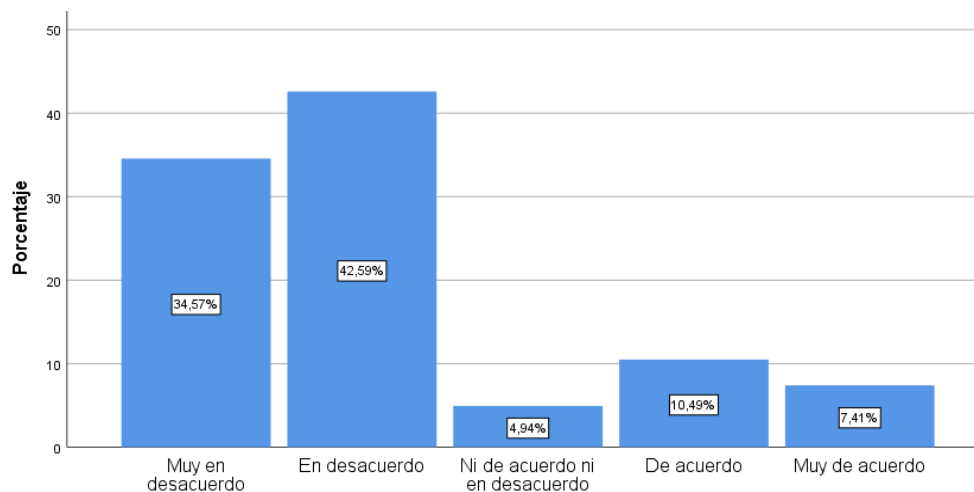
17. Las actividades académicas dentro de la institución siguen un procedimiento bien definido.

Tabla 24 Las actividades académicas dentro de la institución siguen un procedimiento bien definido

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	56	34,6
	En desacuerdo	69	42,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	17	10,5
	Muy de acuerdo	12	7,4
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 24 Las actividades académicas dentro del Instituto siguen procedimiento bien definido



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Las actividades académicas dentro de la institución siguen un procedimiento bien definido” fue valorado negativamente por el 77,2 % de los estudiantes, quienes indicaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 17,9 % manifestó estar de acuerdo o muy de acuerdo. Este resultado refleja una percepción crítica hacia la organización y estandarización de

los procesos académicos en el Instituto. Desde la perspectiva de la Gestión de la Calidad Total (TQM), la ausencia de procedimientos definidos compromete la eficiencia operativa, la continuidad de las buenas prácticas y la experiencia del estudiante, evidenciando una oportunidad clara de mejora institucional en el diseño y difusión de protocolos académicos claros.

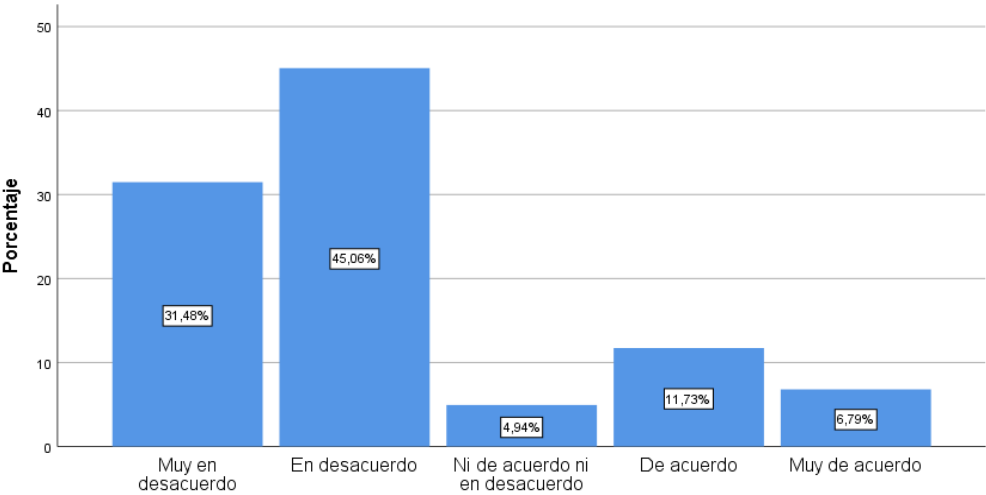
18. Los trámites administrativos siguen pasos claros y predecibles para el estudiante

Tabla 25 Los trámites administrativos siguen pasos claros para el estudiante

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	51	31,5
	En desacuerdo	73	45,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	19	11,7
	Muy de acuerdo	11	6,8
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 25 Los trámites administrativos siguen pasos claros y predecibles para el estudiante



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Los trámites administrativos siguen pasos claros y predecibles para el estudiante” fue valorado negativamente por el 76,6 % de los encuestados, quienes manifestaron estar en

desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 18,5 % expresó estar de acuerdo o muy de acuerdo. Este resultado evidencia una debilidad crítica en los procesos administrativos del Instituto, lo cual puede generar confusión, demoras y frustración entre los estudiantes. Desde la perspectiva del modelo de Gestión de la Calidad Total (TQM), la estandarización y claridad en los procedimientos administrativos es esencial para asegurar eficiencia operativa y satisfacción del usuario. Por tanto, se recomienda una revisión, documentación y divulgación efectiva de estos procedimientos, en formatos accesibles y comprensibles para todos los estudiantes.

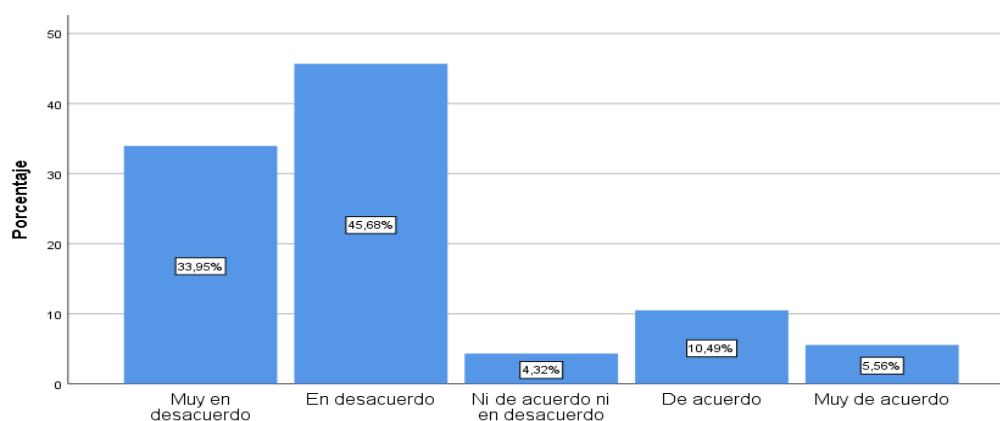
19. La institución tiene políticas claras para el funcionamiento de sus servicios.

Tabla 26 La Institución tiene políticas claras para el funcionamiento de sus servicios

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	55	34,0
	En desacuerdo	74	45,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	4,3
	De acuerdo	17	10,5
	Muy de acuerdo	9	5,6
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 26 El Instituto tiene políticas claras para el funcionamiento de sus servicios



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “La institución tiene políticas claras para el funcionamiento de sus servicios” fue valorado negativamente por el 79,7 % del estudiantado encuestado, lo cual refleja una

percepción crítica respecto a la existencia y comunicación de normativas internas claras. Solo el 16,1 % manifestó conformidad con esta afirmación. Este resultado sugiere que las políticas institucionales, si existen, no están siendo adecuadamente comunicadas, aplicadas o comprendidas por los estudiantes. Desde la perspectiva del modelo de Gestión de la Calidad Total (TQM), contar con políticas claras es un requisito fundamental para garantizar la coherencia institucional, evitar errores repetitivos y mejorar la satisfacción del usuario. Se recomienda establecer mecanismos efectivos de comunicación, socialización y visibilidad de dichas políticas para fortalecer la confianza y el orden en los procesos internos.

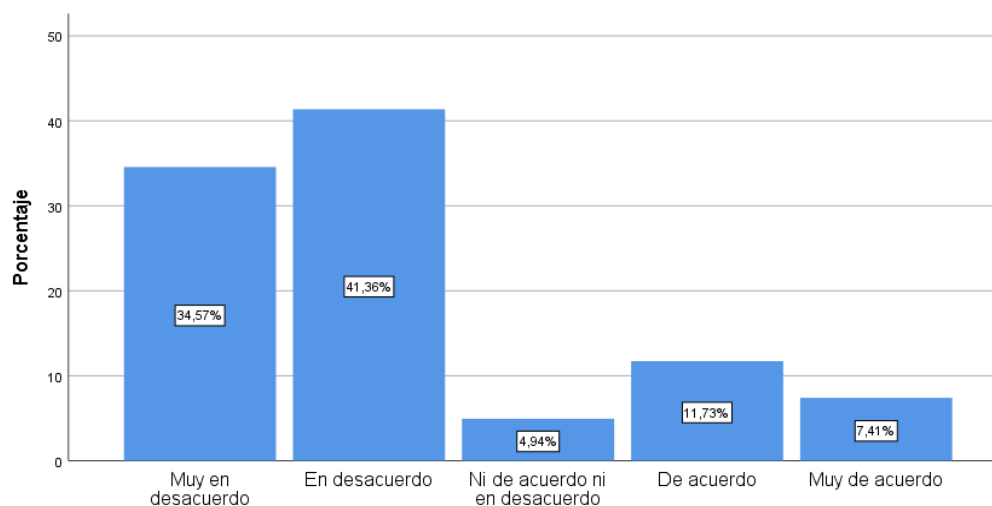
20. Los procesos institucionales están documentados y son accesibles al público estudiantil

Tabla 27 Los procesos institucionales están documentados y son accesibles a los estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	56	34,6
	En desacuerdo	67	41,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	19	11,7
	Muy de acuerdo	12	7,4
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 27 Los procesos institucionales están documentados y son accesibles a los estudiantes



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Los procesos institucionales están documentados y son accesibles al público estudiantil” fue evaluado negativamente por el 76 % de los estudiantes, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo con esta afirmación. Solo el 19,1 % expresó estar de acuerdo o muy de acuerdo. Este resultado evidencia una debilidad institucional seria en cuanto a la formalización y difusión de procesos internos, lo cual limita la participación informada del

estudiante y obstaculiza la mejora continua. Desde el enfoque de la Gestión de la Calidad Total (TQM), la documentación clara y su acceso público son condiciones indispensables para la transparencia, la eficiencia y la sostenibilidad organizacional. Se recomienda implementar plataformas accesibles donde se publiquen reglamentos, flujogramas, protocolos y procedimientos relevantes para el usuario estudiantil.

Satisfacción del Estudiante

Variable Dependiente - Modelo SERVQUAL adaptado a la educación

Dimensión 1: Calidad de la Enseñanza

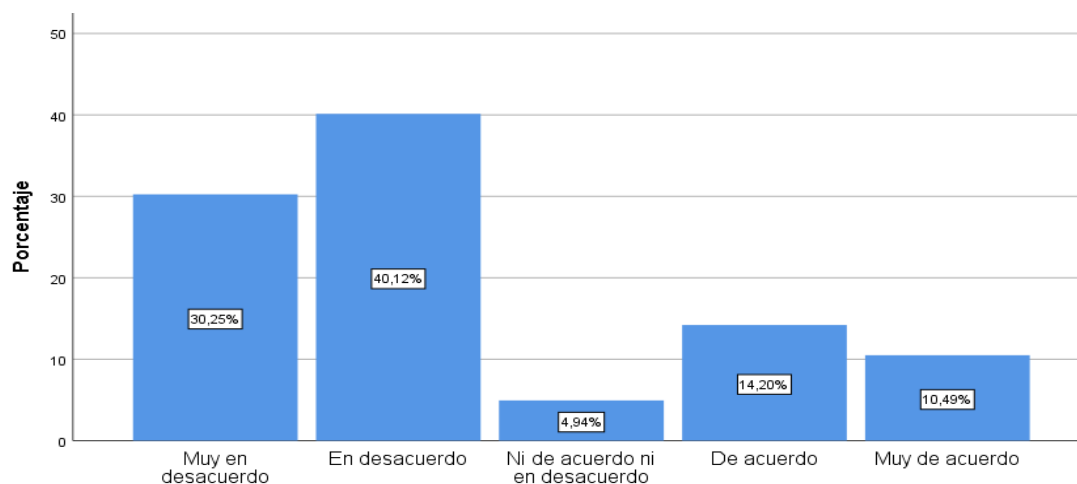
21. Los miembros del plantel docente poseen dominio de la materia que enseñan.

Tabla 28 Los miembros del plantel docente poseen dominio de la materia que enseñan

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	49	30,2
	En desacuerdo	65	40,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	23	14,2
	Muy de acuerdo	17	10,5
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 28 Los miembros del plantel docente poseen dominio de la materia que enseñan



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Los miembros del plantel docente poseen dominio de la materia que enseñan” fue valorado negativamente por el 70,3 % de los estudiantes, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 24,7 % expresó conformidad con esta afirmación. Este resultado refleja una seria preocupación por parte del estudiantado respecto a la calidad académica del cuerpo docente, especialmente en relación con su preparación y conocimiento disciplinar.

Desde el enfoque de la satisfacción del usuario educativo (SERVQUAL), el dominio del contenido por parte del profesor es un aspecto fundamental del componente ‘capacidad’ del servicio. Esta percepción puede afectar negativamente la experiencia educativa, la retención estudiantil y la confianza en la formación recibida. Se recomienda una evaluación periódica de desempeño docente, acompañada de programas de capacitación y actualización técnica y pedagógica.

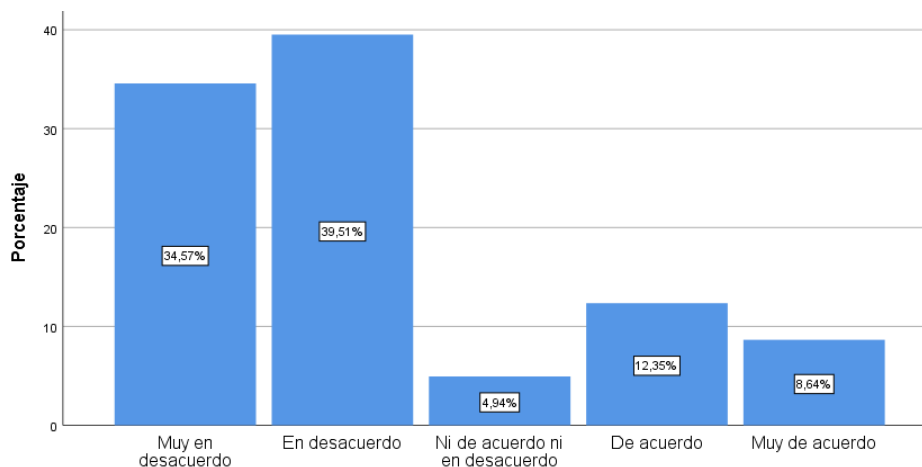
22. Los miembros del plantel docente explican los contenidos temáticos de manera ordenada y lógica.

Tabla 29 Los docentes explican los contenidos de manera ordenada y lógica

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	56	34,6
	En desacuerdo	64	39,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	20	12,3
	Muy de acuerdo	14	8,6
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 29 Los docentes explican los contenidos de manera ordenada y lógica



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Los miembros del profesorado elucidan conceptos de manera ordenada y lógica” recibió una evaluación negativa por parte del 74,1 % del estudiantado, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo con dicha afirmación. Solo un 20,9 % expresó conformidad. Este resultado pone en evidencia una debilidad significativa en la capacidad pedagógica del profesorado, especialmente en cuanto a la claridad expositiva, la estructura de los contenidos y la lógica didáctica. En el marco del modelo SERVQUAL adaptado a la educación, esta percepción afecta directamente la dimensión de fiabilidad del servicio, y puede

comprometer tanto la calidad del aprendizaje como la satisfacción global del estudiante. Se recomienda fortalecer las competencias docentes mediante programas de actualización en estrategias didácticas, metodologías activas y comunicación efectiva.

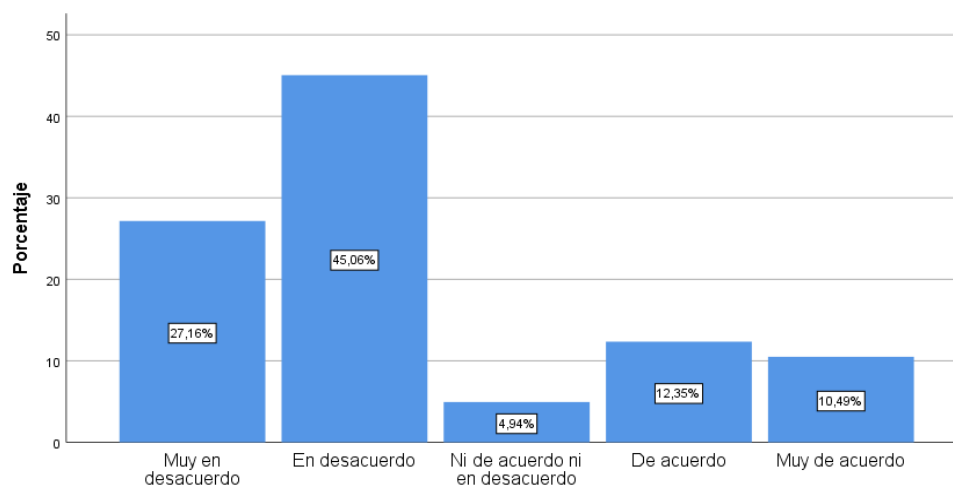
23. Los docentes promueven la participación de los estudiantes durante clases

Tabla 30 Los docentes promueven la participación de los estudiantes en clases

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	44	27,2
	En desacuerdo	73	45,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	20	12,3
	Muy de acuerdo	17	10,5
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 30 Los docentes promueven la participación de los estudiantes en clases



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Los docentes promueven la participación de los estudiantes durante clases” fue valorado negativamente por el 72,3 % de los encuestados, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 22,8 % expresó conformidad con esta afirmación. Este resultado sugiere que las metodologías utilizadas en el aula podrían no estar orientadas a la

participación ni al aprendizaje centrado en el estudiante, lo cual es contrario a las buenas prácticas pedagógicas promovidas por el modelo SERVQUAL adaptado a la educación. La participación no solo mejora el aprendizaje, sino que también influye directamente en la satisfacción y el compromiso del estudiante con su proceso formativo.

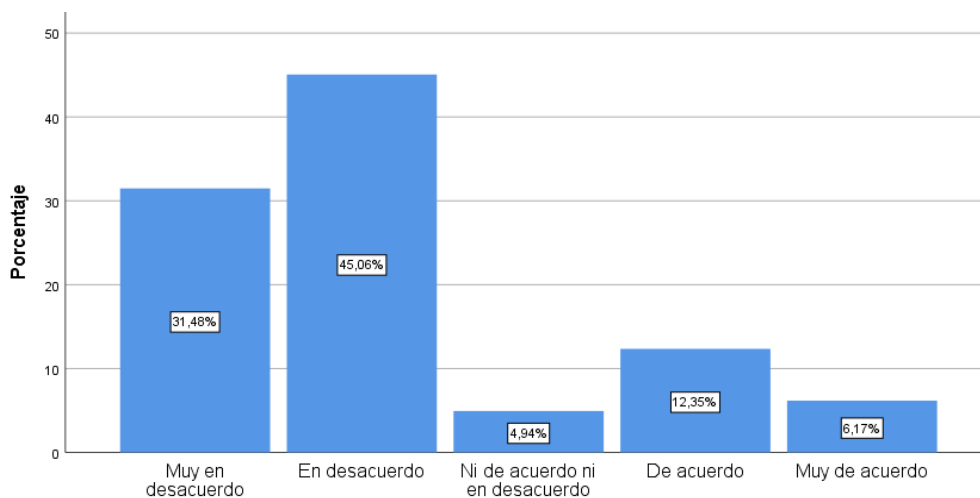
24. Los docentes responden de forma clara a mis dudas o consultas

Tabla 31 Los docentes responden de forma clara a las dudas o consultas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	51	31,5
	En desacuerdo	73	45,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	20	12,3
	Muy de acuerdo	10	6,2
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 31 Los docentes responden de forma clara a las dudas



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Los docentes responden de forma clara a mis dudas o consultas” fue valorado negativamente por el 76,6 % del estudiantado, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 18,5 % expresó conformidad. Este resultado revela una deficiencia crítica

en la interacción profesor-estudiante, especialmente en lo referido a la claridad en las respuestas. Esta situación afecta la percepción de accesibilidad y apoyo por parte del cuerpo docente, lo que puede repercutir negativamente en el aprendizaje y la satisfacción académica. Desde el enfoque SERVQUAL adaptado a la educación, brindar respuestas claras y útiles es un componente esencial para la satisfacción del usuario educativo.

Dimensión 2: Servicios Administrativos

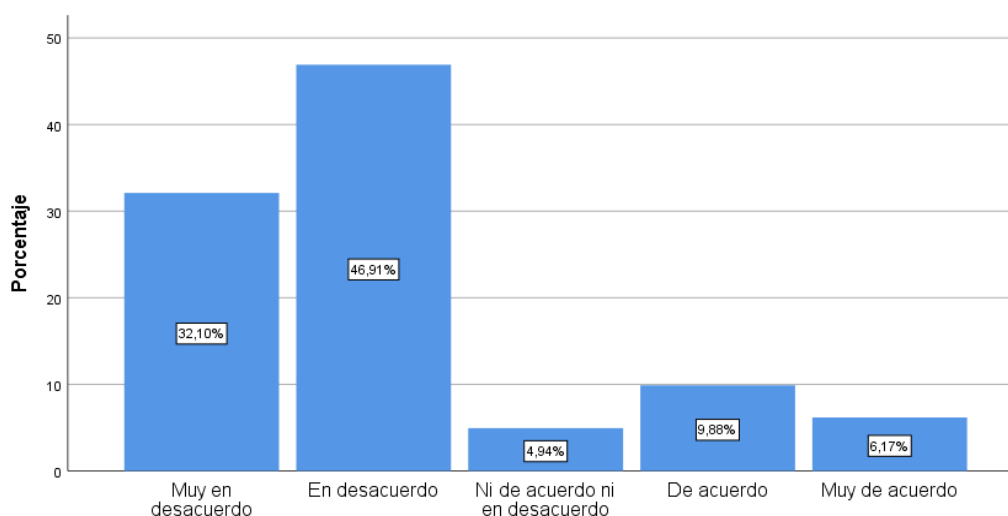
25. La atención en la oficina de secretaría es eficiente

Tabla 32 La atención en la oficina de secretaría es eficiente

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	52	32,1
	En desacuerdo	76	46,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	16	9,9
	Muy de acuerdo	10	6,2
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 32 La atención en la oficina de secretaría es eficiente



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “La atención en la oficina de secretaría es eficiente” fue valorado negativamente por el 79 % del estudiantado, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo con esta afirmación. Solo el 16,1 % expresó estar de acuerdo o muy de acuerdo. Este resultado sugiere una percepción crítica generalizada sobre la eficiencia del área de secretaría, que constituye un punto de contacto clave entre el estudiante y la institución. Desde el enfoque SERVQUAL, la atención administrativa debe ser oportuna, clara y eficaz. La falta de eficiencia en este servicio puede deteriorar la confianza institucional, generar frustración en los usuarios y afectar negativamente la experiencia académica.

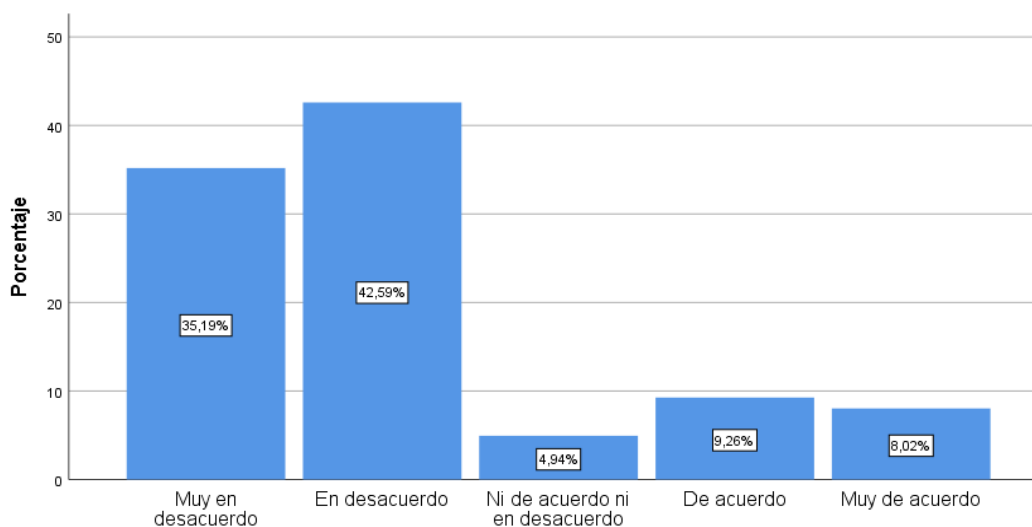
26. Todo el personal administrativo es cortés y servicial.

Tabla 33 El personal administrativo es cortes y servicial

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	57	35,2
	En desacuerdo	69	42,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	15	9,3
	Muy de acuerdo	13	8,0
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 33 El personal administrativo es cortes y servicial



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Todo el personal administrativo es cortés y servicial” recibió una evaluación negativa por parte del 77,8 % del estudiantado, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo un 17,3 % expresó conformidad con esta afirmación. Este resultado evidencia una importante debilidad en la calidad del trato interpersonal dentro del servicio administrativo. Desde la perspectiva del modelo SERVQUAL adaptado al ámbito educativo, la cortesía, la actitud de servicio y la empatía del personal son factores clave para la satisfacción del estudiante.

La percepción de un trato inadecuado puede generar desconfianza, incomodidad y desmotivación, afectando incluso la percepción de la calidad académica.

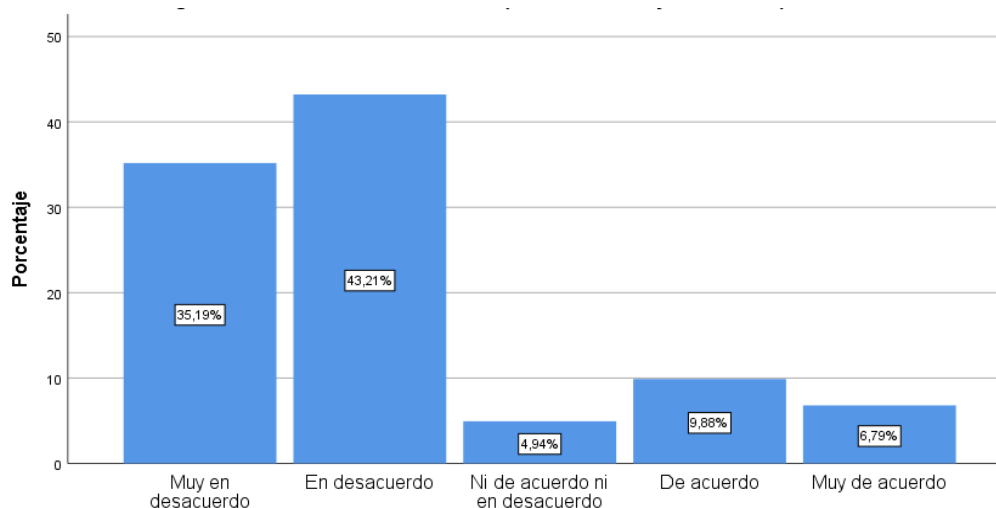
27. La gestión de trámites administrativos (como matrícula y certificados) es eficiente

Tabla 34 La gestión de trámites es eficiente

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	57	35,2
	En desacuerdo	70	43,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	16	9,9
	Muy de acuerdo	11	6,8
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 34 La gestión de trámites es eficiente



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “La gestión de trámites administrativos (como matrícula y certificados) es eficiente” fue evaluado negativamente por el 78,4 % del estudiantado encuestado, quienes indicaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo con dicha afirmación. Solo un 16,7 % expresó estar de acuerdo o muy de acuerdo. Este resultado revela una seria deficiencia en la eficiencia de los procesos administrativos fundamentales del Instituto, lo cual impacta directamente en la percepción

global de calidad del servicio educativo. Desde la perspectiva del modelo SERVQUAL, la eficiencia administrativa es un factor crítico para generar confianza, reducir frustraciones y fidelizar a los estudiantes.

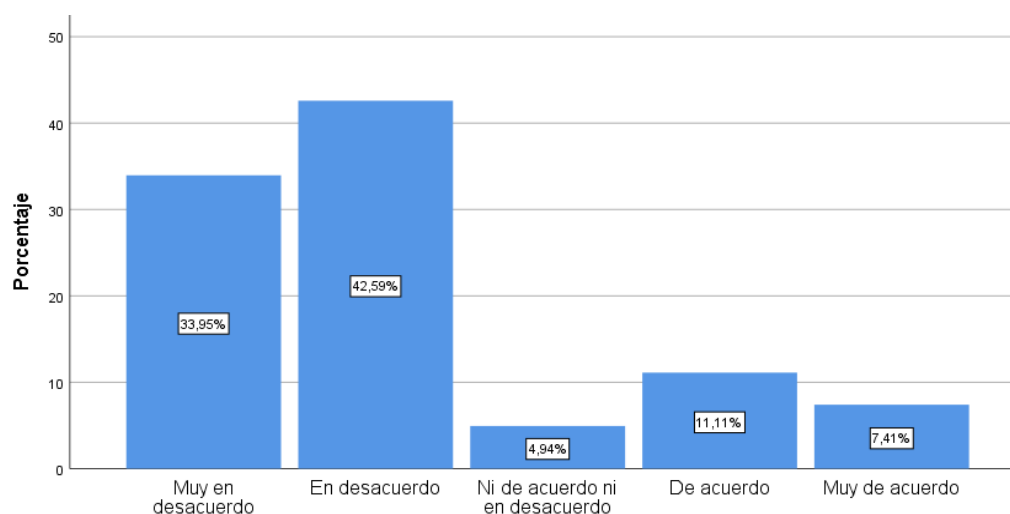
28. Los requisitos administrativos están claramente especificados

Tabla 35 Los requisitos administrativos están claramente especificados

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	55	34,0
	En desacuerdo	69	42,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	18	11,1
	Muy de acuerdo	12	7,4
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 35 Los requisitos administrativos están claramente específicos



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Los requisitos administrativos están claramente especificados” fue evaluado negativamente por el 76,6 % de los estudiantes, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 18,5 % expresó estar de acuerdo o muy de acuerdo. Este resultado sugiere una seria falencia en la comunicación interna del Instituto, particularmente en lo relativo a los

procesos y requisitos administrativos. Desde el modelo SERVQUAL adaptado a la educación, la claridad en la información institucional es un componente esencial para brindar un servicio confiable y efectivo. La ambigüedad en los requisitos puede generar errores, retrasos y pérdida de confianza.

Dimensión 3: Infraestructura y Equipamiento

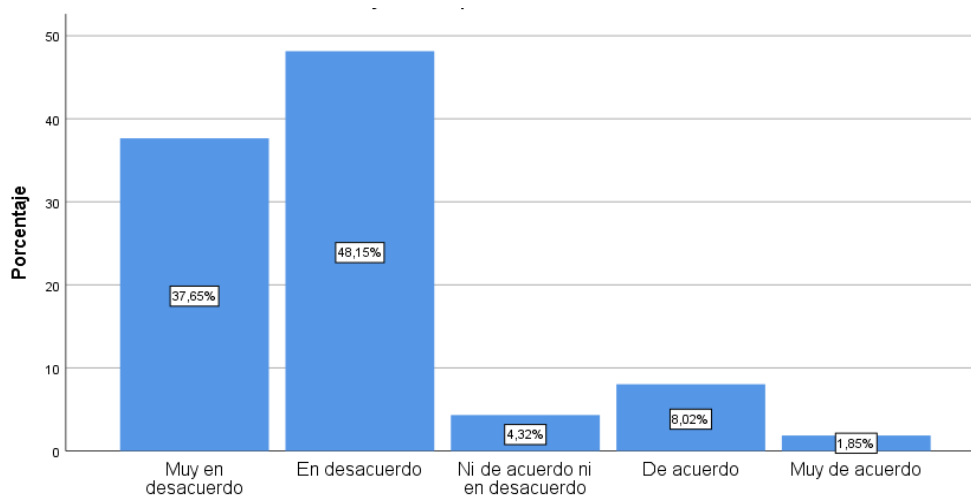
29. Las aulas y otros espacios están bien mantenidos.

Tabla 36 Las aulas y otros espacios están en buenas condiciones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	61	37,7
	En desacuerdo	78	48,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	4,3
	De acuerdo	13	8,0
	Muy de acuerdo	3	1,9
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 36 Las aulas y otros espacios están en buenas condiciones



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Las aulas y otros espacios están bien mantenidos” fue evaluado negativamente por el 85,8 % del estudiantado, quienes indicaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 9,9 % expresó una percepción positiva. Este resultado revela un problema crítico en las

condiciones de infraestructura física del Instituto, que incide negativamente en la percepción de calidad educativa. Desde el modelo SERVQUAL, la infraestructura forma parte esencial de los elementos tangibles que configuran la experiencia del usuario. Ambientes deteriorados o mal cuidados pueden generar incomodidad, inseguridad y desmotivación.

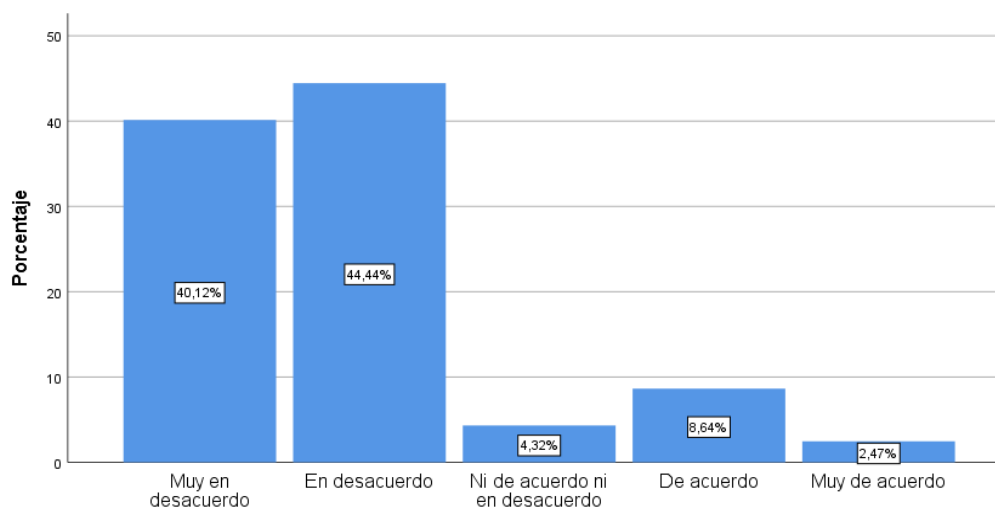
30. El equipamiento (proyectores, computadoras, etc.) es funcional y suficiente para las clases

Tabla 37 El equipamiento es funcional y suficiente para las clases

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	65	40,1
	En desacuerdo	72	44,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	4,3
	De acuerdo	14	8,6
	Muy de acuerdo	4	2,5
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 37 El equipamiento es funcional y suficiente para las clases



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “El equipamiento (proyectores, computadoras, etc.) es funcional y suficiente para las clases” fue evaluado negativamente por el 84,5 % de los estudiantes, quienes manifestaron estar

en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 11,1 % expresó satisfacción con este aspecto. Este resultado refleja una debilidad crítica en los recursos didácticos y tecnológicos disponibles para el desarrollo de clases, lo cual afecta directamente la calidad del aprendizaje. En el modelo SERVQUAL adaptado, la funcionalidad y suficiencia del equipamiento forma parte esencial de los elementos tangibles que influyen en la experiencia del usuario.

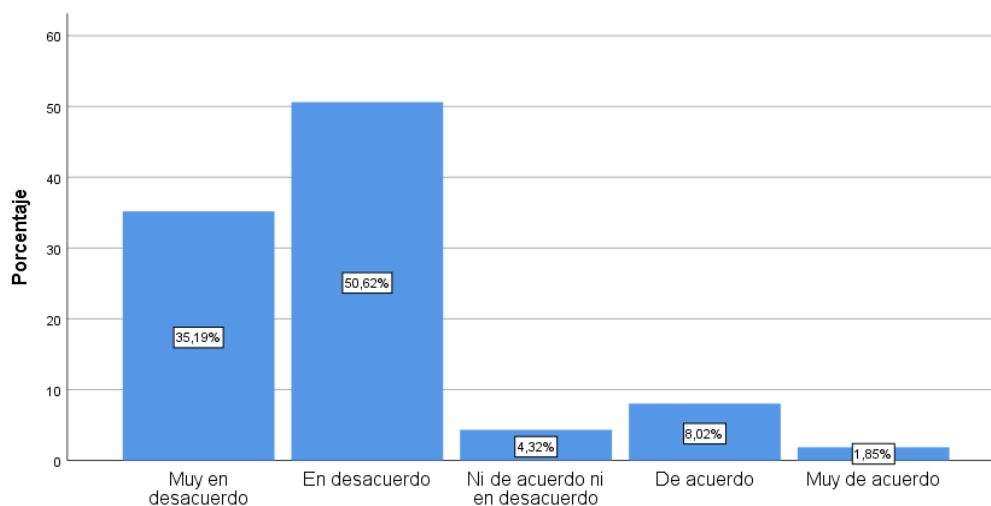
31. Las condiciones de limpieza son al menos satisfactorias.

Tabla 38 Las condiciones de limpieza son al menos satisfactorias

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	57	35,2
	En desacuerdo	82	50,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	4,3
	De acuerdo	13	8,0
	Muy de acuerdo	3	1,9
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 38 Las condiciones de limpieza son satisfactorias



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Las condiciones de limpieza son al menos satisfactorias” recibió una evaluación negativa por parte del 85,8 % de los estudiantes, quienes manifestaron estar en desacuerdo o

muy en desacuerdo. Solo el 9,9 % expresó conformidad. Este resultado refleja una debilidad crítica en el mantenimiento básico del entorno educativo, lo cual afecta no solo la comodidad del usuario, sino también la percepción de calidad del servicio institucional. Desde el modelo SERVQUAL adaptado, la limpieza es un elemento tangible esencial que contribuye a una experiencia de aprendizaje digna y segura.

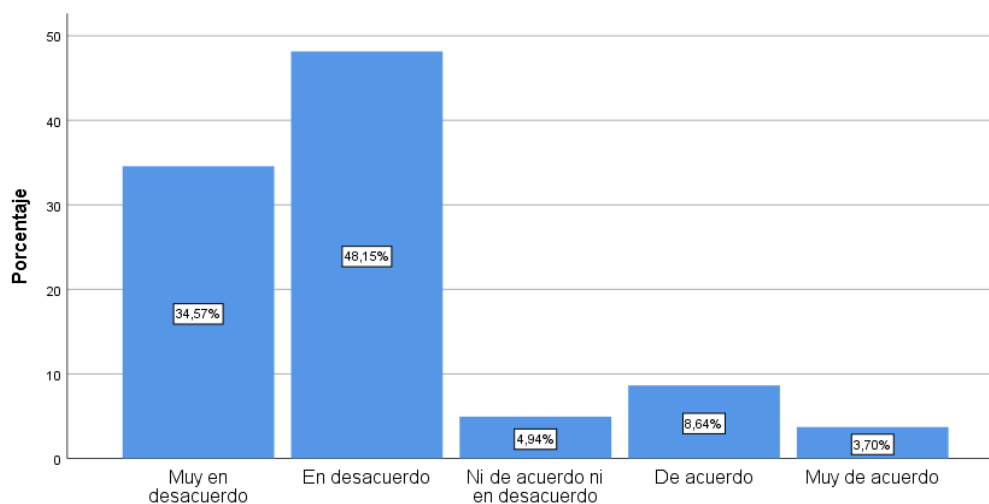
32. Los espacios del Instituto son adecuados para el aprendizaje colaborativo

Tabla 39 Los espacios del Instituto son adecuados para el aprendizaje colaborativo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	56	34,6
	En desacuerdo	78	48,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	14	8,6
	Muy de acuerdo	6	3,7
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 39 Los espacios del Instituto son adecuados para el aprendizaje



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Los espacios del Instituto son adecuados para el aprendizaje colaborativo” fue evaluado negativamente por el 82,7 % de los estudiantes, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 12,3 % expresó estar de acuerdo o muy de acuerdo. Este resultado refleja una importante debilidad estructural en el diseño de los espacios educativos, los cuales no parecen alinearse con las necesidades actuales de aprendizaje activo y colaborativo. Desde la perspectiva del modelo SERVQUAL adaptado a la educación, la infraestructura debe favorecer

no solo la comodidad, sino también la pedagogía participativa. Se recomienda rediseñar o reconfigurar los espacios físicos para permitir dinámicas grupales, incluir mobiliario flexible y mejorar la accesibilidad a herramientas tecnológicas para fomentar un entorno de aprendizaje más integrador y eficaz.

Dimensión 4: Comunicación Institucional

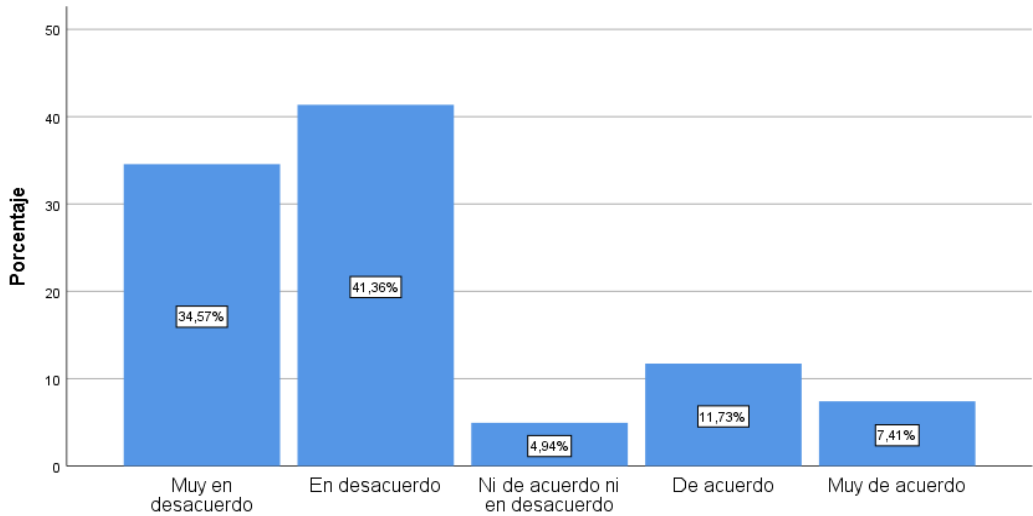
33. El Instituto proporciona información oportuna sobre cambios y/o actividades.

Tabla 40 El Instituto proporciona información oportuna sobre cambios y/o actividades

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	56	34,6
	En desacuerdo	67	41,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	19	11,7
	Muy de acuerdo	12	7,4
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 40 El Instituto proporciona información oportuna sobre cambios y/o actividades



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “El Instituto proporciona información oportuna sobre cambios y/o actividades” fue evaluado negativamente por el 76 % del estudiantado, quienes manifestaron estar en desacuerdo

o muy en desacuerdo. Solo el 19,1 % expresó estar de acuerdo o muy de acuerdo. Este resultado refleja una debilidad estructural en los procesos de comunicación institucional, particularmente en lo referido a la oportunidad del flujo de información. Desde el modelo SERVQUAL, la comunicación oportuna forma parte central de la capacidad de respuesta institucional y de la calidad del servicio educativo. La falta de información a tiempo puede provocar desorganización, incertidumbre y desmotivación en los estudiantes.

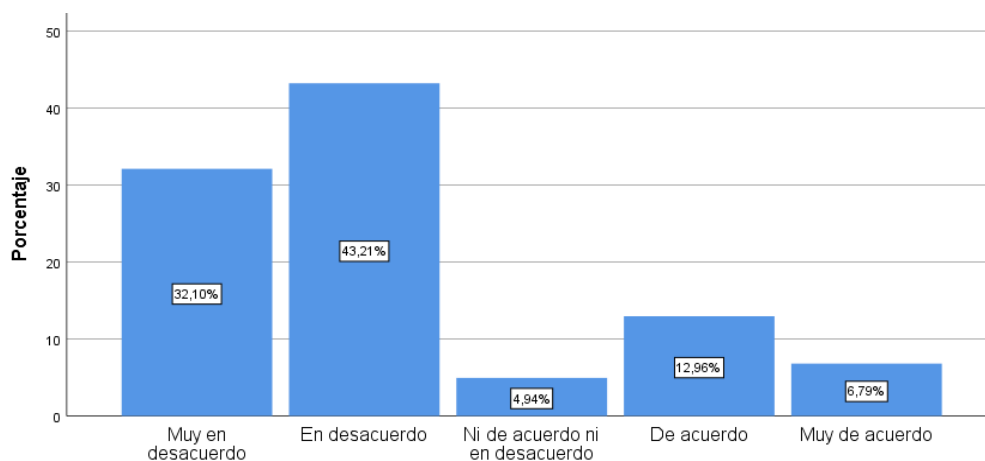
34. Se utilizan medios de comunicación accesibles con los estudiantes, como WhatsApp, correos electrónicos y tableros de anuncios.

Tabla 41 Se usan medios de comunicación accesibles para los estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	52	32,1
	En desacuerdo	70	43,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	21	13,0
	Muy de acuerdo	11	6,8
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 41 Se usan medios de comunicación accesibles para los estudiantes



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Se utilizan medios de comunicación accesibles con los estudiantes, como WhatsApp, correos electrónicos y tableros de anuncios” fue evaluado negativamente por el 75,3 % del estudiantado, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 19,8 % expresó una percepción positiva. Este resultado revela una debilidad significativa en la selección y uso de canales institucionales de comunicación, especialmente en términos de accesibilidad y alcance. Según el modelo SERVQUAL adaptado, el uso adecuado de medios de comunicación accesibles es esencial para garantizar una relación fluida entre la institución y el estudiante.

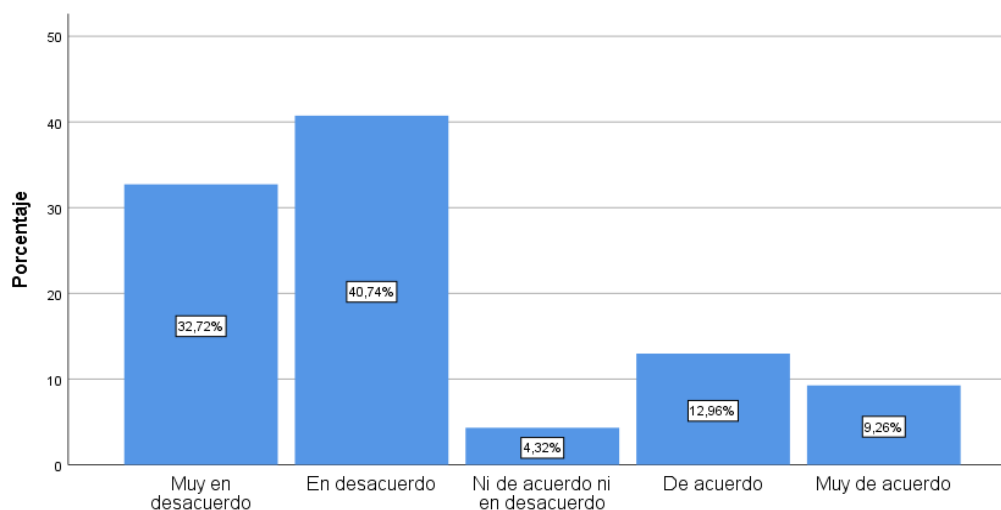
35. La información que recibo sobre actividades académicas y administrativas es clara y suficiente

Tabla 42 La información que recibo sobre actividades académicas y administrativas es clara y suficiente

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	53	32,7
	En desacuerdo	66	40,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	4,3
	De acuerdo	21	13,0
	Muy de acuerdo	15	9,3
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 42 La información que recibo es clara y eficiente



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “La información que recibo sobre actividades académicas y administrativas es clara y suficiente” fue evaluado negativamente por el 73,4 % del estudiantado, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 22,3 % expresó estar de acuerdo o muy de acuerdo. Este resultado pone en evidencia una debilidad relevante en la calidad de la

información que brinda el Instituto, particularmente en términos de claridad y suficiencia. Según el modelo SERVQUAL adaptado a la educación, este factor es central para una experiencia académica positiva, ya que la comunicación efectiva permite al estudiante organizar sus actividades, comprender los procedimientos institucionales y participar activamente.

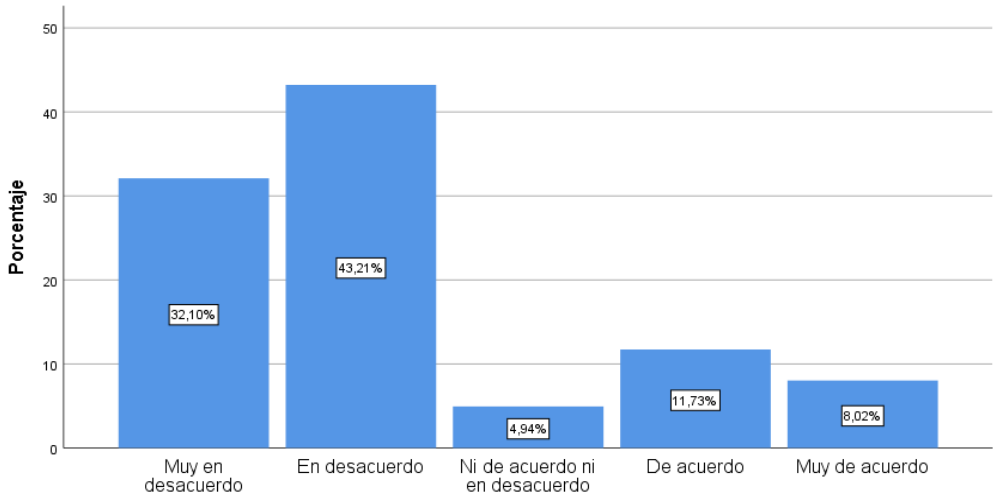
36. Los canales de comunicación permiten resolver mis inquietudes rápidamente

Tabla 43 Los canales de comunicación permiten resolver mis inquietudes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	52	32,1
	En desacuerdo	70	43,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	19	11,7
	Muy de acuerdo	13	8,0
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 43 Los canales de comunicación permiten resolver mis inquietudes



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Los canales de comunicación permiten resolver mis inquietudes rápidamente” fue evaluado negativamente por el 75,3 % del estudiantado, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 19,7 % expresó estar de acuerdo o muy de acuerdo. Este resultado confirma una debilidad institucional en la capacidad de brindar atención ágil y resolutiva a los estudiantes. Desde la perspectiva del modelo SERVQUAL adaptado a la educación, la capacidad de respuesta es esencial para generar confianza y asegurar una experiencia de usuario satisfactoria.

Dimensión 5: Seguimiento Académico

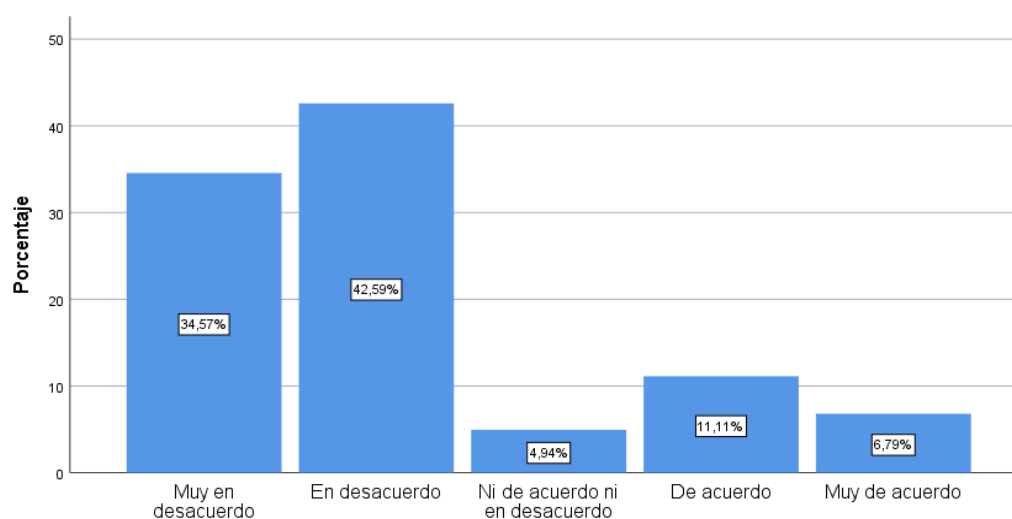
37. Recibo orientación o apoyo académico cuando lo necesito.

Tabla 44 Recibo orientación o apoyo académico

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	56	34,6
	En desacuerdo	69	42,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	18	11,1
	Muy de acuerdo	11	6,8
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 44 Recibo orientación académica



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Recibo orientación o apoyo académico cuando lo necesito” fue evaluado negativamente por el 77,2 % del estudiantado, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 17,9 % expresó conformidad. Este resultado refleja una importante carencia en los servicios de acompañamiento académico brindados por el Instituto. Desde la perspectiva del modelo SERVQUAL adaptado, la orientación y el apoyo académico son

componentes fundamentales de la dimensión empatía y capacidad de respuesta, y su ausencia puede generar desmotivación, frustración y abandono de estudios.

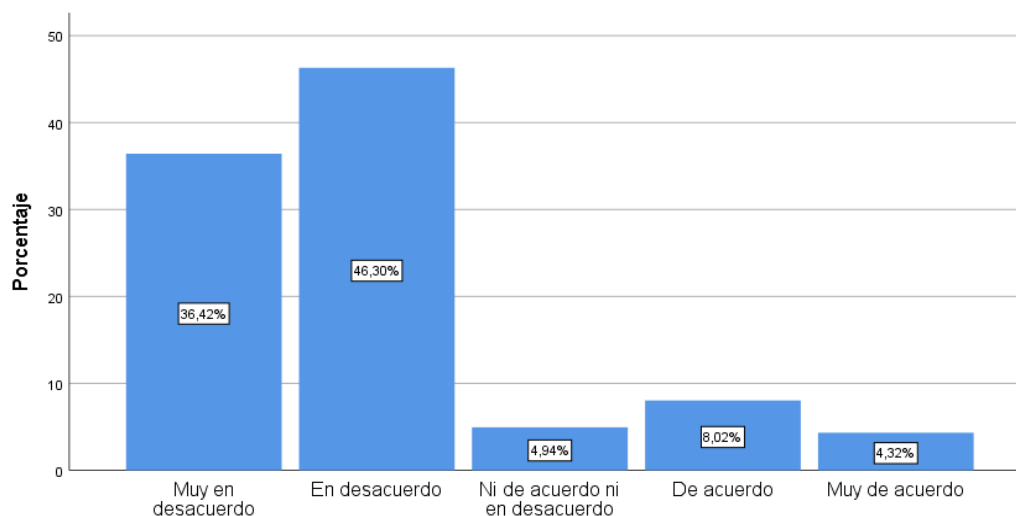
38. Se proporcionan servicios de tutoría según mis necesidades.

Tabla 45 Se proporcionan servicios de tutoría

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	59	36,4
	En desacuerdo	75	46,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	13	8,0
	Muy de acuerdo	7	4,3
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 45 Se proporciona, servicios de tutoría



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Se proporcionan servicios de orientación o tutoría según mis necesidades” fue valorado negativamente por el 82,7 % del estudiantado, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 12,3 % expresó conformidad. Este resultado confirma una deficiencia institucional en la implementación de estrategias de apoyo académico adaptadas a las necesidades individuales. Según el modelo SERVQUAL adaptado a la educación, este tipo de

servicios representan un indicador clave de empatía institucional. La falta de orientación puede afectar el progreso académico, generar incertidumbre y contribuir a la deserción.

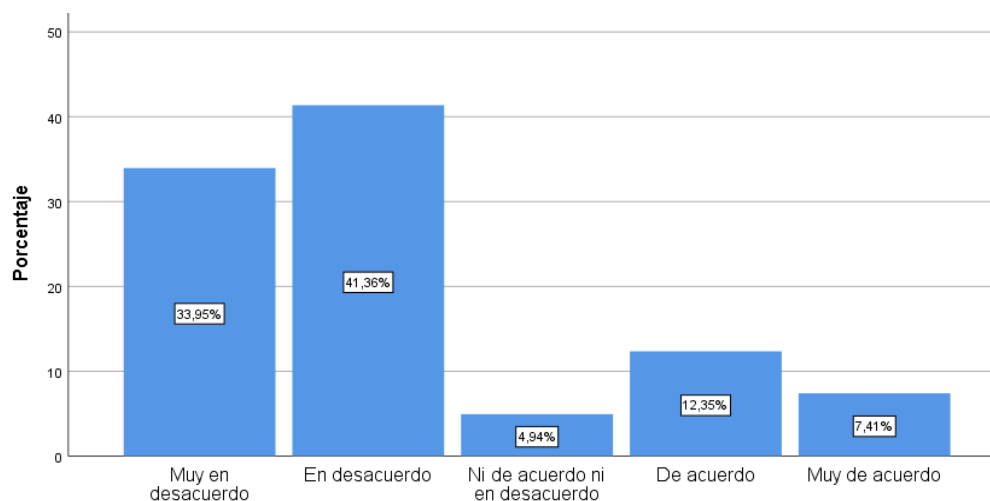
39. El Instituto brinda seguimiento y acompañamiento en mi avance académico.

Tabla 46 El Instituto brinda seguimiento y acompañamiento

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	55	34,0
	En desacuerdo	67	41,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	20	12,3
	Muy de acuerdo	12	7,4
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 46 El Instituto brinda seguimiento y acompañamiento en mi avance académico



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “El Instituto brinda seguimiento y acompañamiento en mi avance académico” fue evaluado negativamente por el 75,4 % del estudiantado, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy en desacuerdo. Solo el 19,7 % expresó una percepción favorable. Este resultado evidencia una falencia importante en la política institucional de seguimiento

académico. Desde el enfoque SERVQUAL adaptado a la educación, el acompañamiento sistemático del avance del estudiante es un indicador de empatía y compromiso institucional. La falta de seguimiento puede provocar incertidumbre, bajo rendimiento y desconexión entre el estudiante y la institución.

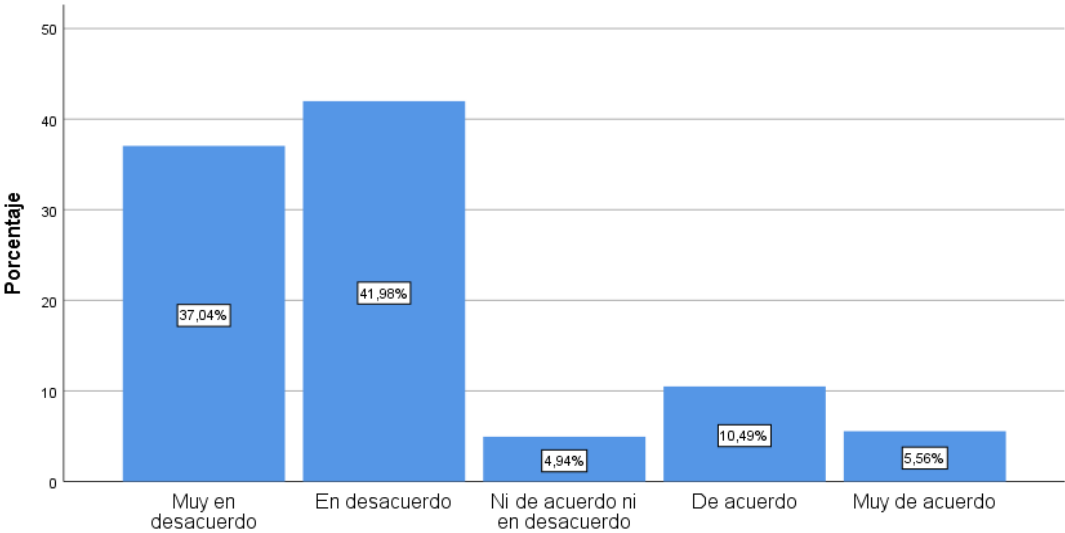
40. Recibo retroalimentación útil sobre mi desempeño académico.

Tabla 47 Recibo retroalimentación útil sobre el desempeño académico

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	60	37,0
	En desacuerdo	68	42,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	4,9
	De acuerdo	17	10,5
	Muy de acuerdo	9	5,6
	Total	162	100,0

Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 47 Recibo retroalimentación útil sobre el desempeño académico



Fuente: Elaboración propia, 2025

El ítem “Recibo retroalimentación útil sobre mi desempeño académico” fue evaluado negativamente por el 79 % del estudiantado, quienes manifestaron estar en desacuerdo o muy

en desacuerdo. Solo el 16,1 % indicó estar conforme. Este resultado evidencia una debilidad estructural en los procesos de evaluación y retroalimentación pedagógica. Según el modelo SERVQUAL adaptado, la retroalimentación oportuna y útil constituye una práctica fundamental para la mejora continua del aprendizaje. La falta de orientación sobre el rendimiento puede conducir a la desmotivación, la confusión en cuanto a expectativas académicas, y la percepción de abandono institucional.

3.3.1. Conclusión de las encuestas realizadas

El análisis de las encuestas aplicadas a una muestra de 162 estudiantes del Instituto de Formación Técnica Corporación Cibernética Americana (C.C.A.) ha permitido obtener una visión integral y detallada sobre el estado actual de la gestión de la calidad total y la satisfacción estudiantil en la institución. Los datos recolectados y procesados revelan un conjunto de debilidades significativas en ambas variables, así como una estrecha relación entre ellas.

En primer lugar, los resultados muestran que las percepciones de los estudiantes en torno a la gestión institucional son predominantemente negativas. Las dimensiones de *mejora continua*, *liderazgo institucional* y *gestión por procesos* fueron especialmente cuestionadas, destacando la falta de implementación visible de mecanismos de retroalimentación, escasa participación del personal en procesos de calidad, y deficiencias en la comunicación de objetivos estratégicos. Solo un porcentaje reducido del estudiantado expresó niveles de conformidad aceptables.

De manera similar, los niveles de satisfacción del estudiante son preocupantemente bajos, especialmente en lo relativo a *infraestructura*, *servicios administrativos* y *seguimiento académico*. La ausencia de tutorías efectivas, la escasa retroalimentación sobre el desempeño académico, y la limitada accesibilidad a medios de comunicación institucionales eficaces fueron aspectos fuertemente señalados.

3.4. Análisis descriptivo

3.4.1. Estadísticos descriptivos

Con el objetivo de caracterizar las variables y obtener una visión general de los datos se realizó un análisis de estadísticos descriptivos, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 48 Estadísticos descriptivos

Estadísticos descriptivos					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
1. El Instituto considera las necesidades de los estudiantes al programar sus actividades académicas y formativas.	162	1,00	5,00	2,5247	1,41948
2. Siento que mi opinión es escuchada con respecto a los comentarios o sugerencias que pueda tener sobre el servicio educativo.	162	1,00	5,00	2,5432	1,39697
3. El Instituto manifiesta su interés en mejorar la experiencia del estudiante.	162	1,00	5,00	2,3642	1,34560
4. El Instituto adapta sus servicios de manera visible según los comentarios de los estudiantes	162	1,00	5,00	2,2840	1,25836
5. Se han implementado encuestas u otros mecanismos para evaluar la calidad del servicio educativo proporcionado.	162	1,00	5,00	1,9568	1,06525
6. El Instituto informa sobre las acciones implementadas tras recibir retroalimentación	162	1,00	5,00	1,9074	1,00190
7. El Instituto tiene como objetivo mejorar continuamente sus procesos y recursos educativos.	162	1,00	5,00	1,9938	1,10615
8. Los resultados de las evaluaciones aplicadas a estudiantes se utilizan para mejorar servicios	162	1,00	5,00	1,9938	1,08917
9. El personal docente propone o participa activamente en mejoras académicas o administrativas	162	1,00	5,00	2,2160	1,19377
10. El personal administrativo participa en los procesos de gestión de calidad del Instituto.	162	1,00	5,00	2,0556	1,11595
11. Hay colaboración entre el personal docente y administrativo para mejorar la prestación de servicios.	162	1,00	5,00	2,0926	1,13008
12. Existen espacios donde el personal académico y administrativo colabora para mejorar los servicios educativos	162	1,00	5,00	2,0309	1,06569

13. La administración del Instituto comunica sus objetivos institucionales con claridad.	162	1,00	5,00	2,3210	1,32184
14. Los directivos del Instituto participan activamente en iniciativas de mejora continua	162	1,00	5,00	2,2222	1,23610
15. El liderazgo institucional fomenta la innovación y la mejora continua.	162	1,00	5,00	2,1728	1,24900
16. Las decisiones estratégicas del Instituto se comunican claramente a la comunidad educativa	162	1,00	5,00	2,1914	1,26851
17. Las actividades académicas dentro de la institución siguen un procedimiento bien definido.	162	1,00	5,00	2,1358	1,21331
18. Los trámites administrativos siguen pasos claros y predecibles para el estudiante	162	1,00	5,00	2,1728	1,19305
19. La institución tiene políticas claras para el funcionamiento de sus servicios.	162	1,00	5,00	2,0802	1,14196
20. Los procesos institucionales están documentados y son accesibles al público estudiantil	162	1,00	5,00	2,1605	1,23063
21. Los miembros del plantel docente poseen dominio de la materia que enseñan.	162	1,00	5,00	2,3457	1,32497
22. Los miembros del profesorado elucidan conceptos de manera ordenada y lógica.	162	1,00	5,00	2,2099	1,27777
23. Los docentes promueven la participación de los estudiantes durante clases	162	1,00	5,00	2,3395	1,28616
24. Los docentes responden de forma clara a mis dudas o consultas	162	1,00	5,00	2,1667	1,18085
25. La atención en la oficina de secretaría es eficiente	162	1,00	5,00	2,1111	1,14751
26. Todo el personal administrativo es cortés y servicial.	162	1,00	5,00	2,1235	1,21974
27. La gestión de trámites administrativos (como matrícula y certificados) es eficiente	162	1,00	5,00	2,0988	1,18589
28. Los requisitos administrativos están claramente especificados	162	1,00	5,00	2,1543	1,21875
29. Las aulas y otros espacios están bien mantenidos.	162	1,00	5,00	1,8827	0,94826
30. El equipamiento (proyectores, computadoras, etc.) es funcional y suficiente para las clases	162	1,00	5,00	1,8889	1,00310
31. Las condiciones de limpieza son al menos satisfactorias.	162	1,00	5,00	1,9074	0,93786

32. Los espacios del Instituto son adecuados para el aprendizaje colaborativo	162	1,00	5,00	1,9877	1,03952
33. El Instituto proporciona información oportuna sobre cambios y/o actividades.	162	1,00	5,00	2,1605	1,23063
34. Se utilizan medios de comunicación accesibles con los estudiantes, como WhatsApp, correos electrónicos y tableros de anuncios.	162	1,00	5,00	2,1914	1,21345
35. La información que recibo sobre actividades académicas y administrativas es clara y suficiente	162	1,00	5,00	2,2531	1,29169
36. Los canales de comunicación permiten resolver mis inquietudes rápidamente	162	1,00	5,00	2,2037	1,23680
37. Recibo orientación o apoyo académico cuando lo necesito.	162	1,00	5,00	2,1296	1,20113
38. Se proporcionan servicios de orientación o tutoría según mis necesidades.	162	1,00	5,00	1,9753	1,06293
39. El Instituto brinda seguimiento y acompañamiento en mi avance académico.	162	1,00	5,00	2,1790	1,23562
40. Recibo retroalimentación útil sobre mi desempeño académico.	162	1,00	5,00	2,0556	1,15962
N válido (por lista)	162				

Fuente: Elaboración propia, 2025

El análisis descriptivo de los 40 ítems revela un patrón general de baja satisfacción estudiantil en relación con la gestión institucional y los servicios educativos. Las medias obtenidas se sitúan consistentemente por debajo de 3.0 en la escala Likert de 1 a 5, reflejando percepciones de insatisfacción moderada. Los aspectos de infraestructura física, equipamiento, limpieza, acciones tras retroalimentación presentan las valoraciones más críticas (medias cercanas a 1.88), mientras que áreas como la atención a las sugerencias estudiantiles y la calidad de la comunicación interna muestran oportunidades de mejora menos graves.

En cuanto a la desviación estándar; en general moderadas (alrededor de 1.0 - 1.4), lo que indica diversidad de opiniones, pero no dispersión extrema. Hay consenso moderado entre los estudiantes.

3.4.1.1. Descriptivos para los promedios por dimensión

Estas variables corresponden al promedio de ítems agrupados por dimensión, calculados a partir de escalas tipo Likert de 1 a 5, donde:

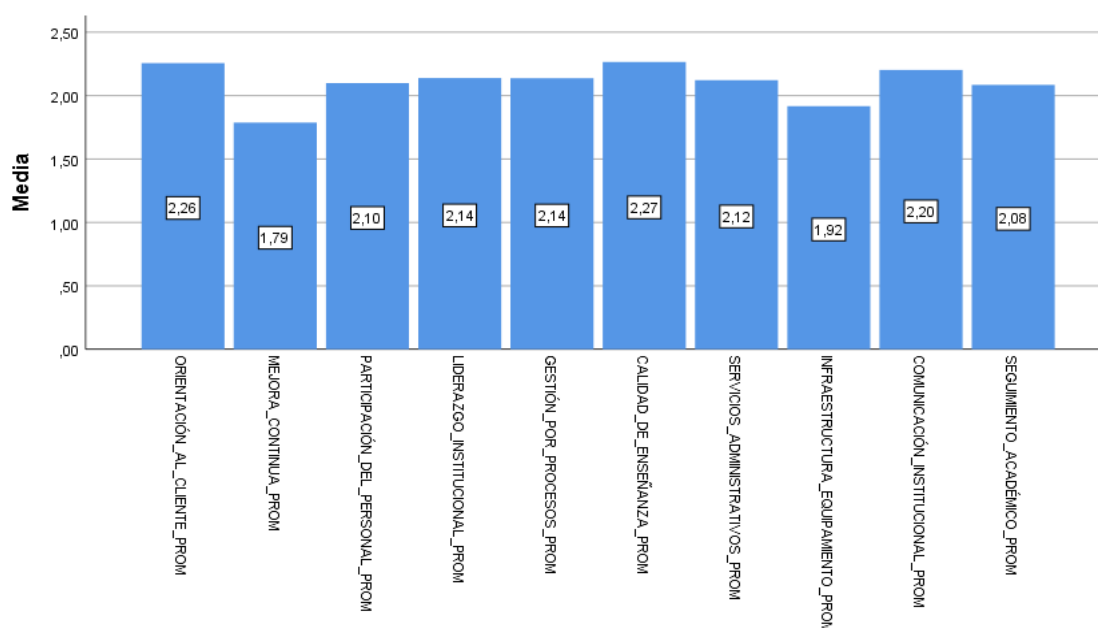
1 = Totalmente en desacuerdo / Muy insatisfecho

5 = Totalmente de acuerdo / Muy satisfecho

Tabla 49 Estadísticos descriptivos para los promedios por dimensión

Estadísticos descriptivos					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
ORIENTACIÓN_AL_CLIENTE_PROM	162	1,00	4,50	2,2562	0,80899
MEJORA_CONTINUA_PROM	162	1,00	3,25	1,7870	0,46477
PARTICIPACIÓN_DEL_PERSONAL_PROM	162	1,00	4,50	2,0988	0,75868
LIDERAZGO_INSTITUCIONAL_PROM	162	1,00	4,25	2,1389	0,74036
GESTIÓN_POR_PROCESOS_PROM	162	1,00	4,50	2,1373	0,74091
CALIDAD_DE_ENSEÑANZA_PROM	162	1,00	4,50	2,2654	0,83018
SERVICIOS_ADMINISTRATIVOS_PROM	162	1,00	5,00	2,1219	0,83324
INFRAESTRUCTURA_EQUIPAMIENTO_PROM	162	1,00	4,50	1,9167	0,69771
COMUNICACIÓN_INSTITUCIONAL_PROM	162	1,00	4,50	2,2022	0,83338
SEGUIMIENTO_ACADÉMICO_PROM	162	1,00	4,00	2,0849	0,77928
N válido (por lista)	162				

Fuente: Elaboración propia, 2025



Fuente: Elaboración propia, 2025

Los resultados descriptivos por dimensión evidencian una percepción globalmente baja de la calidad institucional por parte de los estudiantes. Ninguna de las dimensiones evaluadas alcanza el punto medio de 3.0, lo que indica insatisfacción generalizada. Las áreas más críticas son “Mejora Continua” ($M = 1.79$) e “Infraestructura y Equipamiento” ($M = 1.92$), reflejando carencias tanto en gestión estratégica como en condiciones físicas. Aunque ligeramente mejor valoradas, dimensiones como “Orientación al Cliente” y “Calidad de la Enseñanza” (ambas alrededor de 2.26) aún requieren acciones concretas para alcanzar estándares aceptables de calidad educativa.

3.4.2. Análisis de fiabilidad (Alfa de Cronbach)

Tabla 50 Análisis de fiabilidad (Gestión de la Calidad Total)

Fiabilidad (Gestión de la calidad Total)		
Dimensiones	Preguntas	Alfa de Cronbach
Orientación al cliente	1. El Instituto considera las necesidades de los estudiantes al programar sus actividades académicas y formativas.	0,654
	2. Siento que mi opinión es escuchada con respecto a los comentarios o sugerencias que pueda tener sobre el servicio educativo.	
	3. El Instituto manifiesta su interés en mejorar la experiencia del estudiante.	
	4. El Instituto adapta sus servicios de manera visible según los comentarios de los estudiantes	
Mejora Continua	5. Se han implementado encuestas u otros mecanismos para evaluar la calidad del servicio educativo proporcionado.	0,762
	6. El Instituto informa sobre las acciones implementadas tras recibir retroalimentación	
	7. El Instituto tiene como objetivo mejorar continuamente sus procesos y recursos educativos.	
	8. Los resultados de las evaluaciones aplicadas a estudiantes se utilizan para mejorar servicios	
Participación del personal	9. El personal docente propone o participa activamente en mejoras académicas o administrativas	0,745
	10. El personal administrativo participa en los procesos de gestión de calidad del Instituto.	
	11. Hay colaboración entre el personal docente y administrativo para mejorar la prestación de servicios.	
	12. Existen espacios donde el personal académico y administrativo colabora para mejorar los servicios educativos	
Liderazgo Institucional	13. La administración del Instituto comunica sus objetivos institucionales con claridad.	0,700
	14. Los directivos del Instituto participan activamente en iniciativas de mejora continua	
	15. El liderazgo institucional fomenta la innovación y la mejora continua.	
	16. Las decisiones estratégicas del Instituto se comunican claramente a la comunidad educativa	
Gestión por procesos	17. Las actividades académicas dentro de la institución siguen un procedimiento bien definido.	0,693
	18. Los trámites administrativos siguen pasos claros y predecibles para el estudiante	

	19. La institución tiene políticas claras para el funcionamiento de sus servicios.	
	20. Los procesos institucionales están documentados y son accesibles al público estudiantil	

Fuente: Elaboración propia, 2025

El análisis de fiabilidad interna mediante el coeficiente Alfa de Cronbach mostró que las dimensiones de la variable Gestión de la Calidad Total presentan una consistencia interna que varía entre 0.654 y 0.762. Las dimensiones de “Mejora Continua” (0.762), “Participación del Personal” (0.745) y “Liderazgo Institucional” (0.700) alcanzaron niveles aceptables, mientras que “Gestión por Procesos” (0.693) y “Orientación al Cliente” (0.654) presentaron niveles cuestionables pero cercanos al umbral de aceptabilidad (0.70). Estos resultados respaldan la validez de los instrumentos utilizados en la presente investigación.

Tabla 51 Análisis de fiabilidad (Satisfacción del estudiante)

Fiabilidad (Satisfacción del Estudiante)		
Dimensiones	Preguntas	Alfa de Cronbach
Calidad de Enseñanza	21. Los miembros del plantel docente poseen dominio de la materia que enseñan.	0,78
	22. Los miembros del profesorado elucidan conceptos de manera ordenada y lógica.	
	23. Los docentes promueven la participación activa de los estudiantes durante clases	
	24. Los docentes responden de forma clara a mis dudas o consultas	
Servicios Administrativos	25. La atención en la oficina de secretaría es eficiente	0,713
	26. Todo el personal administrativo es cortés y servicial.	
	27. La gestión de trámites administrativos (como matrícula y certificados) es eficiente	
	28. Los requisitos administrativos están claramente especificados	
Infraestructura y Equipamiento	29. Las aulas y otros espacios están bien mantenidos.	0,713
	30. El equipamiento (proyectores, computadoras, etc.) es funcional y suficiente para las clases	
	31. Las condiciones de limpieza son al menos satisfactorias.	

	32. Los espacios del Instituto son adecuados para el aprendizaje colaborativo	
Comunicación Institucional	33. El Instituto proporciona información oportuna sobre cambios y/o actividades.	0,745
	34. Se utilizan medios de comunicación accesibles con los estudiantes, como WhatsApp, correos electrónicos y tableros de anuncios.	
	35. La información que recibo sobre actividades académicas y administrativas es clara y suficiente	
	36. Los canales de comunicación permiten resolver mis inquietudes rápidamente	
Seguimiento académico	37. Recibo orientación o apoyo académico cuando lo necesito.	0,751
	38. Se proporcionan servicios de orientación o tutoría según mis necesidades.	
	39. El Instituto brinda seguimiento y acompañamiento en mi avance académico.	
	40. Recibo retroalimentación útil sobre mi desempeño académico.	

Fuente: Elaboración propia, 2025

En cuanto a la variable dependiente “Satisfacción del Estudiante”, el análisis de fiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach reveló que todas las dimensiones alcanzaron valores superiores al umbral mínimo aceptable de 0.70. “Calidad de la Enseñanza” obtuvo un coeficiente de 0.780, seguido por “Seguimiento Académico” (0.751), “Comunicación Institucional” (0.745), “Servicios Administrativos” (0.713) e “Infraestructura y Equipamiento” (0.713). Estos resultados confirman que las escalas utilizadas presentan una consistencia interna adecuada para ser utilizadas en los análisis posteriores, lo que fortalece la validez del instrumento aplicado.

3.4.3. Análisis de Normalidad de Datos

Se procedió a realizar el análisis de normalidad con el objetivo de determinar si los datos se distribuyen normalmente (Campana de Gauss) o no, para elegir pruebas estadísticas adecuadas.

- **Criterios de decisión**

Prueba	Valor p (Sig.)	Interpretación
Kolmogorov- Smirnov o Shapiro-Wilk	$p > 0,05$	Normalidad aceptada (Usar pruebas paramétricas)
Kolmogorov- Smirnov o Shapiro-Wilk	$p \leq 0,05$	No hay normalidad (usar pruebas no paramétricas)

Tabla 52 Pruebas de normalidad

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
ORIENTACIÓN_AL_CLIENTE_PROM	0,185	162	0,000	0,915	162	0,000
MEJORA_CONTINUA_PROM	0,192	162	0,000	0,909	162	0,000
PARTICIPACIÓN_DEL_PERSONAL_PROM	0,231	162	0,000	0,896	162	0,000
LIDERAZGO_INSTITUCIONAL_PROM	0,204	162	0,000	0,915	162	0,000
GESTIÓN_POR_PROCESOS_PROM	0,185	162	0,000	0,924	162	0,000
CALIDAD_DE_ENSEÑANZA_PROM	0,181	162	0,000	0,930	162	0,000
SERVICIOS_ADMINISTRATIVOS_PROM	0,222	162	0,000	0,868	162	0,000
INFRAESTRUCTURA_EQUIPAMIENTO_PROM	0,249	162	0,000	0,801	162	0,000
COMUNICACIÓN_INSTITUCIONAL_PROM	0,200	162	0,000	0,897	162	0,000
SEGUIMIENTO_ACADÉMICO_PROM	0,198	162	0,000	0,892	162	0,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia, 2025

"Se aplicaron pruebas de normalidad (Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk) a las variables promedio por dimensión. En todos los casos, el valor de significancia fue menor a 0.05, indicando que las variables no siguen una distribución normal. Por tanto, se optó por emplear pruebas no paramétricas para el análisis correlacional e inferencial."

3.4.4. Correlaciones No paramétricas

Tabla 53 Correlación entre la Gestión de Calidad Total y la Satisfacción del Estudiante

			GESTIÓN_DE_CALIDAD TOTAL	SATISFACCIÓN_DEL_ ESTUDIANTE_TOTAL
Rho de Spearman	GESTIÓN_DE_CALIDAD_ TOTAL	Coeficiente de correlación	1,000	,820**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	162	162
	SATISFACCIÓN_DEL_ES TUDIANTE_TOTAL	Coeficiente de correlación	,820**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	162	162

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

Fuente: Elaboración propia, 2025

Se aplicó la prueba de correlación de Spearman debido a que las variables no presentan una distribución normal. El resultado evidenció una correlación positiva muy fuerte y estadísticamente significativa entre la Gestión de la Calidad Total y la Satisfacción del Estudiante ($p = 0.820$, $p < 0.001$). Esto indica que a medida que mejora la percepción sobre la calidad de la gestión institucional, también aumenta la satisfacción de los estudiantes con los servicios educativos del Instituto C.C.A.

Tabla 54 Correlación entre las dimensiones de Gestión de Calidad Total (TQM) y Satisfacción de los estudiantes (SERVQUAL)

Correlaciones ^b												
			ORIENTACIÓN_AL_CLIENTE_PROM	MEJORA_CONTINUA_PROM	PARTICIPACIÓN_DEL_PERSONAL_PROM	LIDERAZGO_INSTITUCIONAL_PROM	GESTIÓN_POR_PROCESOS_PROM	CALIDAD_DE_ENSEÑANZA_PROM	SERVICIOS_ADMINISTRATIVOS_PROM	INFRAESTRUCTURA_EQUIPAMIENTO_PROM	COMUNICACIÓN_INSTITUCIONAL_PROM	SEGUIMIENTO_ACADEMICO_PROM
Rho de Spearman	ORIENTACIÓN_AL_CLIENTE_PROM	Coefficiente de correlación	1,000	,378**	,507**	,456**	,585**	,453**	,551**	,367**	,539**	,462**
		Sig. (bilateral)		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	MEJORA_CONTINUA_PROM	Coefficiente de correlación	,378**	1,000	,514**	,403**	,460**	,391**	,463**	,463**	,364**	,530**
		Sig. (bilateral)	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	PARTICIPACIÓN_DEL_PERSONAL_PROM	Coefficiente de correlación	,507**	,514**	1,000	,458**	,556**	,501**	,578**	,404**	,437**	,520**
		Sig. (bilateral)	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	LIDERAZGO_INSTITUCIONAL_PROM	Coefficiente de correlación	,456**	,403**	,458**	1,000	,460**	,420**	,561**	,351**	,445**	,520**
		Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	GESTIÓN_POR_PROCESOS_PROM	Coefficiente de correlación	,585**	,460**	,556**	,460**	1,000	,584**	,639**	,409**	,600**	,633**
		Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	CALIDAD_DE_ENSEÑANZA_PROM	Coefficiente de correlación	,453**	,391**	,501**	,420**	,584**	1,000	,623**	,354**	,574**	,535**
		Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000

SERVICIOS ADMINISTRATIVOS_PROM	Coeficiente de correlación	,551**	,463**	,578**	,561**	,639**	,623**	1,000	,376**	,644**	,619**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000
INFRAESTRUCTURA_EQUIPAMIENTO_PROM	Coeficiente de correlación	,367**	,463**	,404**	,351**	,409**	,354**	,376**	1,000	,340**	,428**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL_PROM	Coeficiente de correlación	,539**	,364**	,437**	,445**	,600**	,574**	,644**	,340**	1,000	,527**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
SEGUIMIENTO ACADÉMICO_PROM	Coeficiente de correlación	,462**	,530**	,520**	,520**	,633**	,535**	,619**	,428**	,527**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	

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

b. N por lista = 162

Fuente: Elaboración propia, 2025

Todas las dimensiones están interrelacionadas, lo cual es coherente con los modelos TQM y SERVQUAL, donde los procesos, liderazgo, comunicación y participación influyen sistémicamente en la satisfacción del usuario.

"El análisis de correlación de Spearman evidenció relaciones positivas y estadísticamente significativas entre todas las dimensiones de la Gestión de la Calidad Total y las dimensiones de la Satisfacción del Estudiante. Las asociaciones más fuertes se identificaron entre la Gestión por Procesos y los Servicios Administrativos ($\rho = 0.639$), así como entre la misma dimensión y el Seguimiento Académico ($\rho = 0.633$). Estos hallazgos indican que una adecuada estandarización y documentación de procedimientos, junto a una estructura organizativa eficiente, se relaciona de forma sólida con la percepción positiva de los servicios educativos por parte del estudiante."

3.4.5. Pruebas No Paramétricas para comparación entre grupos

El objetivo fue comparar los promedios por dimensión de la Gestión de la Calidad Total y Satisfacción del Estudiante entre grupos independientes como hombres vs. Mujeres

- **Prueba de Mann- Whitney U**

Para las variables agrupadoras binarias (2 grupos) se aplicó la prueba de Mann- Whitney U, a continuación, se presentan los resultados de dichos cálculos:

Tabla 55 Prueba de Mann- Whitney U (Género)

Rangos				
Género		N	Rango promedio	Suma de rangos
ORIENTACIÓN_AL_CLIENTE_PROM	Hombre	64	94,05	6019,50
	Mujer	98	73,30	7183,50
	Total	162		
MEJORA_CONTINUA_PROM	Hombre	64	84,55	5411,50
	Mujer	98	79,51	7791,50
	Total	162		
PARTICIPACIÓN_DEL_PERSONAL_PROM	Hombre	64	87,22	5582,00
	Mujer	98	77,77	7621,00
	Total	162		
LIDERAZGO_INSTITUCIONAL_PROM	Hombre	64	93,55	5987,50
	Mujer	98	73,63	7215,50
	Total	162		
GESTIÓN_POR_PROCESOS_PROM	Hombre	64	95,20	6092,50
	Mujer	98	72,56	7110,50
	Total	162		
CALIDAD_DE_ENSEÑANZA_PROM	Hombre	64	101,24	6479,50
	Mujer	98	68,61	6723,50
	Total	162		
SERVICIOS_ADMINISTRATIVOS_PROM	Hombre	64	94,52	6049,50
	Mujer	98	72,99	7153,50
	Total	162		
	Hombre	64	92,59	5925,50

INFRAESTRUCTURA_EQUIPAMIENTO_PROM	Mujer	98	74,26	7277,50
	Total	162		
COMUNICACIÓN_INSTITUCIONAL_PROM	Hombre	64	96,11	6151,00
	Mujer	98	71,96	7052,00
	Total	162		
SEGUIMIENTO_ACADÉMICO_PROM	Hombre	64	89,30	5715,50
	Mujer	98	76,40	7487,50
	Total	162		

Fuente: Elaboración propia, 2025

Los resultados del análisis comparativo por género muestran que, en todas las dimensiones evaluadas, los estudiantes varones presentan rangos promedio superiores, lo cual indica una percepción más favorable sobre la gestión institucional y su experiencia educativa. Las diferencias más marcadas se encuentran en las dimensiones de Calidad de la Enseñanza (101.24 vs. 68.61), Gestión por Procesos (95.20 vs. 72.56) y Comunicación Institucional (96.11 vs. 71.96), lo cual sugiere que las estudiantes mujeres tienen una percepción más crítica o insatisfactoria sobre estos aspectos.

Este hallazgo resalta la importancia de aplicar enfoques diferenciados y de género en el diseño de estrategias de mejora institucional.

Se procedió al cálculo de una tabla comparativa en base a los estadísticos de prueba U de Mann-Whitney para identificar si existen diferencias entre hombres y mujeres en las 10 dimensiones evaluadas de la Gestión de la Calidad Total y Satisfacción del Estudiante; con los valores p para confirmar cuáles diferencias son estadísticamente significativas.

Tabla 56 Cuadro comparativo Prueba U Mann-Whitney (Género)

Estadísticos de prueba ^a										
	ORIENTACIÓN_AL_CLIENTE_PROM	MEJORA_CONTINUA_PROM	PARTICIPACIÓN_DEL_PERSONAL_PROM	LIDERAZGO_INSTITUCIONAL_PROM	GESTIÓN_POR_PROCESOS_PROM	CALIDAD_DE_ENSEÑANZA_PROM	SERVICIOS_ADMINISTRATIVOS_PROM	INFRAESTRUCTURA_EQUIPAMIENTO_PROM	COMUNICACIÓN_INSTITUCIONAL_PROM	SEGUIMIENTO_ACADÉMICO_PROM
U de Mann-Whitney	2332,500	2940,500	2770,000	2364,500	2259,500	1872,500	2302,500	2426,500	2201,000	2636,500
W de Wilcoxon	7183,500	7791,500	7621,000	7215,500	7110,500	6723,500	7153,500	7277,500	7052,000	7487,500
Z	-2,775	-0,682	-1,267	-2,669	-3,028	-4,356	-2,888	-2,484	-3,232	-1,727
Sig. asintótica(bilateral)	0,006	0,495	0,205	0,008	0,002	0,000	0,004	0,013	0,001	0,084

a. Variable de agrupación: Género

Fuente: Elaboración propia, 2025

Se aplicó la prueba de Mann-Whitney para determinar si existían diferencias significativas en la percepción de los estudiantes según género. Los resultados evidencian que en 7 de las 10 dimensiones analizadas, los varones perciben significativamente mejor la calidad institucional (orientación al cliente, liderazgo institucional, gestión por procesos, calidad de enseñanza, servicios administrativos, infraestructura y equipamiento, comunicación institucional), siendo las diferencias más marcadas en “Calidad de la Enseñanza” ($p = 0.000$), “Comunicación Institucional” ($p = 0.001$) y “Gestión por Procesos” ($p = 0.002$).

En contraste, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas en las dimensiones de “Mejora Continua”, “Participación del Personal” y “Seguimiento Académico”, lo que indica una percepción homogénea entre hombres y mujeres en estas áreas.

Por otra parte, se evaluó si existen diferencias en la percepción de la Gestión de la Calidad Total y la Satisfacción del Estudiante entre quienes trabajan y quienes no trabajan mientras estudian, utilizando la prueba U de Mann- Whitney.

Tabla 57 Prueba de Mann- Whitney U (Trabaja mientras estudia)

Rangos				
¿Trabaja mientras estudia?		N	Rango promedio	Suma de rangos
ORIENTACIÓN_AL_CLIENTE_PROM	Si	103	72,22	7439,00
	No	59	97,69	5764,00
	Total	162		
MEJORA_CONTINUA_PROM	Si	103	76,61	7890,50
	No	59	90,04	5312,50
	Total	162		
PARTICIPACIÓN_DEL_PERSONAL_PROM	Si	103	79,16	8153,00
	No	59	85,59	5050,00
	Total	162		
LIDERAZGO_INSTITUCIONAL_PROM	Si	103	71,74	7389,50
	No	59	98,53	5813,50
	Total	162		
GESTIÓN_POR_PROCESOS_PROM	Si	103	75,69	7796,50
	No	59	91,64	5406,50
	Total	162		
CALIDAD_DE_ENSEÑANZA_PROM	Si	103	71,00	7313,00
	No	59	99,83	5890,00
	Total	162		
SERVICIOS_ADMINISTRATIVOS_PROM	Si	103	74,83	7707,00
	No	59	93,15	5496,00
	Total	162		

INFRAESTRUCTURA_EQUIPAMIENTO_PROM	Si	103	73,14	7533,00
	No	59	96,10	5670,00
	Total	162		
COMUNICACIÓN_INSTITUCIONAL_PROM	Si	103	72,88	7506,50
	No	59	96,55	5696,50
	Total	162		
SEGUIMIENTO_ACADÉMICO_PROM	Si	103	75,09	7734,50
	No	59	92,69	5468,50
	Total	162		

Fuente: Elaboración propia, 2025

El análisis de rangos promedio mediante la prueba U de Mann-Whitney indica que, en todas las dimensiones evaluadas, los estudiantes que no trabajan mientras estudian presentan una percepción más favorable sobre la gestión institucional y la calidad educativa. Las diferencias más marcadas se evidencian en “Calidad de la Enseñanza” (99.83 vs. 71.00), “Liderazgo Institucional” (98.53 vs. 71.74), y “Orientación al Cliente” (97.69 vs. 72.22), lo que sugiere que la carga laboral externa podría afectar negativamente la experiencia estudiantil en el Instituto C.C.A.

Tabla 58 Cuadro comparativo Prueba U de Mann- Whitney (¿Trabaja mientras estudia?)

Estadísticos de prueba ^a										
	ORIENTACIÓN_AL_CLIENTE_PROM	MEJORA_CONTINUA_PROM	PARTICIPACIÓN_DEL_PERSONAL_PROM	LIDERAZGO_INSTITUCIONAL_PROM	GESTIÓN_POR_PROCESOS_PROM	CALIDAD_DE_ENSEÑANZA_PROM	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS_PROM	INFRAESTRUCTURA EQUIPAMIENTO_PROM	COMUNICACIÓN_INSTITUCIONAL_PROM	SEGUIMIENTO ACADÉMICO_PROM
U de Mann-Whitney	2083,000	2534,500	2797,000	2033,500	2440,500	1957,000	2351,000	2177,000	2150,500	2378,500
W de Wilcoxon	7439,000	7890,500	8153,000	7389,500	7796,500	7313,000	7707,000	7533,000	7506,500	7734,500
Z	-3,353	-1,787	-0,849	-3,532	-2,099	-3,788	-2,420	-3,065	-3,119	-2,318
Sig. asintótica (bilateral)	0,001	0,074	0,396	0,000	0,036	0,000	0,016	0,002	0,002	0,020

a. Variable de agrupación: ¿Trabaja mientras estudia?

Fuente: Elaboración propia, 2025

Se aplicó la prueba no paramétrica U de Mann-Whitney para analizar las diferencias en la percepción de los estudiantes según su situación laboral. Los resultados muestran que en 8 de las 10 dimensiones, los estudiantes que no trabajan perciben significativamente mejor la gestión institucional y la calidad de los servicios educativos. Las diferencias más marcadas se observan en “Calidad de la Enseñanza” ($p = 0.000$), “Liderazgo Institucional” ($p = 0.000$) y “Orientación al Cliente” ($p = 0.001$).

Estas evidencias indican que la carga laboral externa puede incidir negativamente en la experiencia estudiantil, revelando la necesidad de estrategias diferenciadas para brindar mayor apoyo a este grupo.

- **Prueba Kruskal- Wallis H**

Para las variables agrupadoras categóricas (> 2 grupos) se utilizó la prueba Kruskal- Wallis H, con el objetivo de evaluar si existen diferencias en la percepción institucional según edad mediante de rangos promedio (previos al valor H y p de Kruskal- Wallis).

Tabla 59 Prueba Kruskal- Wallis H (Edad)

Rangos			
Edad		N	Rango promedio
ORIENTACIÓN_AL_CLIENTE_PROM	Entre 18 y 24 años	54	95,73
	Entre 25 y 30 años	76	64,91
	Mayor de 31 años	32	96,88
	Total	162	
MEJORA_CONTINUA_PROM	Entre 18 y 24 años	54	84,60
	Entre 25 y 30 años	76	80,22
	Mayor de 31 años	32	79,30
	Total	162	
PARTICIPACIÓN_DEL_PERSONAL_PROM	Entre 18 y 24 años	54	80,66
	Entre 25 y 30 años	76	79,11
	Mayor de 31 años	32	88,61
	Total	162	
LIDERAZGO_INSTITUCIONAL_PROM	Entre 18 y 24 años	54	82,03
	Entre 25 y 30 años	76	72,47
	Mayor de 31 años	32	102,05
	Total	162	
GESTIÓN_POR_PROCESOS_PROM	Entre 18 y 24 años	54	87,05
	Entre 25 y 30 años	76	73,05
	Mayor de 31 años	32	92,22
	Total	162	
CALIDAD_DE_ENSEÑANZA_PROM	Entre 18 y 24 años	54	84,50
	Entre 25 y 30 años	76	74,82
	Mayor de 31 años	32	92,31
	Total	162	
SERVICIOS_ADMINISTRATIVOS_PROM	Entre 18 y 24 años	54	79,65

	Entre 25 y 30 años	76	76,86
	Mayor de 31 años	32	95,64
	Total	162	
INFRAESTRUCTURA_EQUIPAMIENTO_PROM	Entre 18 y 24 años	54	84,42
	Entre 25 y 30 años	76	73,32
	Mayor de 31 años	32	96,02
	Total	162	
COMUNICACIÓN_INSTITUCIONAL_PROM	Entre 18 y 24 años	54	87,54
	Entre 25 y 30 años	76	70,08
	Mayor de 31 años	32	98,44
	Total	162	
SEGUIMIENTO_ACADÉMICO_PROM	Entre 18 y 24 años	54	90,08
	Entre 25 y 30 años	76	71,89
	Mayor de 31 años	32	89,84
	Total	162	

Fuente: Elaboración propia, 2025

El análisis por rangos promedio, segmentado por edad, sugiere que los estudiantes mayores de 31 años tienden a valorar más positivamente la gestión institucional y los servicios educativos. Las diferencias más destacadas se observan en las dimensiones de “Liderazgo Institucional” (102.05) y “Comunicación Institucional” (98.44), en contraste con los estudiantes entre 25 y 30 años, quienes presentan percepciones más críticas. Estos resultados reflejan posibles diferencias generacionales en expectativas, niveles de exigencia o valoración de servicios institucionales.

Tabla 60 Comparativa Prueba H de Kruskal- Wallis (Edad)

Estadísticos de prueba ^{a,b}										
	ORIENTACIÓN_ AL_CLIENTE_PROM	MEJORA_CONTINUA_PROM	PARTICIPACIÓN_DEL_PERSONAL_PROM	LIDERAZGO_INSTITUCIONAL_PROM	GESTIÓN_POR_PROCESOS_PROM	CALIDAD_DE_ENSEÑANZA_PROM	SERVICIOS_ADMINISTRATIVOS_PROM	INFRAESTRUCTURA_EQUIPAMIENTO_PROM	COMUNICACIÓN_INSTITUCIONAL_PROM	SEGUIMIENTO_ACADÉMICO_PROM
H de Kruskal-Wallis	18,202	0,377	0,971	9,135	4,976	3,508	3,821	5,836	9,746	6,121
GI	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sig. asintótica	0,000	0,828	0,615	0,010	0,083	0,173	0,148	0,054	0,008	0,047

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: Edad

Fuente: Elaboración propia, 2025

La prueba de Kruskal-Wallis permitió identificar diferencias estadísticamente significativas en la percepción de varias dimensiones según la edad de los estudiantes. Las dimensiones “Orientación al Cliente” ($p = 0.000$), “Liderazgo Institucional” ($p = 0.010$), “Comunicación Institucional” ($p = 0.008$) y “Seguimiento Académico” ($p = 0.047$) mostraron variaciones importantes entre los grupos etarios, siendo los estudiantes mayores de 31 años quienes presentaron generalmente percepciones más favorables. Esto sugiere la existencia de diferencias generacionales en la forma de evaluar la calidad institucional y puede orientar futuras intervenciones diferenciadas.

Tabla 61 Prueba Kruskal- Wallis H (Carrera de Estudio)

Rangos			
Carrera de estudio		N	Rango promedio
ORIENTACIÓN_AL_CLIENTE_PROM	Secretariado	31	85,89
	Contaduría	60	65,91
	Administración	43	76,83
	Mercadotecnia	28	117,23
	Total	162	
MEJORA_CONTINUA_PROM	Secretariado	31	75,39
	Contaduría	60	83,05
	Administración	43	79,90
	Mercadotecnia	28	87,41
	Total	162	
PARTICIPACIÓN_DEL_PERSONAL_PROM	Secretariado	31	72,03
	Contaduría	60	78,46
	Administración	43	78,37
	Mercadotecnia	28	103,30
	Total	162	
LIDERAZGO_INSTITUCIONAL_PROM	Secretariado	31	81,19
	Contaduría	60	72,65
	Administración	43	77,20
	Mercadotecnia	28	107,41
	Total	162	
GESTIÓN_POR_PROCESOS_PROM	Secretariado	31	86,00
	Contaduría	60	73,22
	Administración	43	66,34
	Mercadotecnia	28	117,55
	Total	162	
CALIDAD_DE_ENSEÑANZA_PROM	Secretariado	31	77,40
	Contaduría	60	70,65
	Administración	43	85,07
	Mercadotecnia	28	103,80
	Total	162	
SERVICIOS_ADMINISTRATIVOS_PROM	Secretariado	31	83,02

	Contaduría	60	71,45
	Administración	43	74,86
	Mercadotecnia	28	111,55
	Total	162	
INFRAESTRUCTURA_EQUIPAMIENTO_PROM	Secretariado	31	68,71
	Contaduría	60	79,71
	Administración	43	81,85
	Mercadotecnia	28	98,96
	Total	162	
COMUNICACIÓN_INSTITUCIONAL_PROM	Secretariado	31	92,05
	Contaduría	60	71,53
	Administración	43	71,62
	Mercadotecnia	28	106,38
	Total	162	
SEGUIMIENTO_ACADÉMICO_PROM	Secretariado	31	89,58
	Contaduría	60	72,09
	Administración	43	73,62
	Mercadotecnia	28	104,82
	Total	162	

Fuente: Elaboración propia, 2025

Con el objetivo de identificar diferencias en la percepción institucional según la carrera que estudian los participantes (Secretariado, Contaduría, Administración, Mercadotecnia), a través del análisis de rangos promedio previos a la prueba Kruskal- Wallis, se llegó a las siguientes conclusiones:

El análisis de rangos promedio por carrera evidencia notorias diferencias en la percepción institucional. Los estudiantes de la carrera de Mercadotecnia presentan rangos promedio significativamente superiores en casi todas las dimensiones evaluadas, reflejando una percepción altamente favorable. En contraste, los estudiantes de Contaduría y Administración tienden a mostrar rangos más bajos, lo que indica una percepción más crítica, particularmente en dimensiones como “Gestión por Procesos” y “Calidad de la Enseñanza”. Estas diferencias

sugieren que la experiencia institucional varía sustancialmente por área académica, siendo necesario plantear estrategias diferenciadas de mejora institucional según carrera.

Tabla 62 Comparativa Prueba H de Kruskal- Wallis (Carrera de estudio)

Estadísticos de prueba ^{a,b}										
	ORIENTACIÓN_AL_CLIENTE_PROM	MEJORA_CONTINUA_PROM	PARTICIPACIÓN_DEL_PERSONAL_PROM	LIDERAZGO_INSTITUCIONAL_PROM	GESTIÓN_POR_PROCESOS_PROM	CALIDAD_DE_ENSEÑANZA_PROM	SERVICIOS_ADMINISTRATIVOS_PROM	INFRAESTRUCTURA_EQUIPAMIENTO_PROM	COMUNICACIÓN_INSTITUCIONAL_PROM	SEGUIMIENTO_ACADÉMICO_PROM
H de Kruskal-Wallis	23,960	1,128	7,921	11,257	23,575	10,153	15,488	6,556	14,320	11,677
gl	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sig. asintótica	0,000	0,770	0,048	0,010	0,000	0,017	0,001	0,087	0,003	0,009

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: Carrera de estudio

Fuente: Elaboración propia, 2025

Con el objetivo de verificar si existen diferencias significativas en la percepción institucional entre estudiantes de las carreras: Secretariado, Contaduría, Administración y Mercadotecnia, en las dimensiones de la Gestión de la Calidad Total y la Satisfacción del Estudiante, se concluyó lo siguiente: La prueba no paramétrica de Kruskal-Wallis permitió identificar diferencias estadísticamente significativas en la percepción institucional según la carrera de estudio. Se evidenció que 9 de las 10 dimensiones evaluadas presentan variaciones significativas ($p < 0.05$), siendo las más destacadas “Orientación al Cliente” ($p = 0.000$), “Gestión por Procesos” ($p = 0.000$) y “Servicios Administrativos” ($p = 0.001$).

Estas diferencias reflejan que la experiencia institucional no es homogénea entre los distintos programas académicos, lo que justifica la necesidad de implementar estrategias diferenciadas de mejora en función del perfil de cada carrera.

3.5 Comprobación empírica de la hipótesis

Con base en los resultados obtenidos, se procede a la comprobación de la hipótesis planteada en la presente investigación: “Existe una relación significativa entre la gestión de la calidad total y la satisfacción del estudiante en el Instituto de Formación Técnica Corporación Cibernética Americana (C.C.A.), ciudad de Sucre.”

Para verificar esta afirmación, se aplicó el coeficiente de correlación no paramétrica de Spearman, dado que las pruebas de normalidad (Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk) revelaron que las variables no presentan una distribución normal ($p < 0.05$). El resultado del análisis correlacional mostró un coeficiente de correlación $\rho = 0.820$ con un nivel de significancia $p < 0.001$, lo cual evidencia una correlación positiva muy fuerte y estadísticamente significativa entre la gestión de la calidad total y la satisfacción del estudiante.

Este hallazgo empírico confirma que, a medida que mejora la percepción de los estudiantes respecto a los procesos de gestión institucional (en términos de orientación al cliente, mejora continua, liderazgo, participación del personal y gestión por procesos), también se incrementa su nivel de satisfacción con los servicios educativos (calidad de la enseñanza, servicios administrativos, infraestructura, comunicación y seguimiento académico).

Asimismo, el análisis de correlaciones entre dimensiones reveló asociaciones significativas entre componentes específicos de ambos modelos (TQM y SERVQUAL). Por ejemplo, la dimensión Gestión por Procesos mostró correlaciones particularmente fuertes con Servicios Administrativos ($\rho = 0.639$) y Seguimiento Académico ($\rho = 0.633$), lo que indica que la estandarización de procedimientos y la claridad operativa institucional influyen directamente en la experiencia estudiantil.

En síntesis, los datos estadísticos obtenidos respaldan con solidez la hipótesis de investigación, lo que permite concluir que la calidad de la gestión institucional tiene un efecto directo y significativo sobre la satisfacción estudiantil. Este resultado se alinea con los fundamentos teóricos del modelo de Gestión de la Calidad Total (TQM) y el modelo SERVQUAL adaptado a la educación, consolidando la validez del marco conceptual adoptado en el presente estudio.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

5.1. Nombre de la Propuesta

“PLAN ESTRATÉGICO DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y SATISFACCIÓN ESTUDIANTEL DEL INSTITUTO C.C.A. EN LA CIUDAD DE SUCRE”

5.2. Justificación

El diagnóstico institucional reveló deficiencias críticas en las dimensiones clave del modelo de Gestión de la Calidad Total (TQM), especialmente en aspectos de liderazgo, mejora continua, infraestructura, atención académica, servicios administrativos y seguimiento estudiantil. Estos aspectos influyen negativamente en la percepción del estudiante, reducen la retención institucional y obstaculizan el cumplimiento de estándares de calidad educativa.

En un contexto nacional donde la educación técnica debe ser pertinente, flexible y de alta calidad para responder a las demandas del mercado laboral y contribuir al desarrollo económico del país, se hace imprescindible una transformación institucional. Esta propuesta plantea un plan estratégico que integra herramientas modernas de gestión, como la norma ISO 21001:2018 para organizaciones educativas, el enfoque BPM (Business Process Management), el modelo SERVQUAL y la inclusión activa de estudiantes y docentes en procesos participativos de mejora.

5.3. Objetivo General

Diseñar un plan estratégico institucional que fortalezca la gestión de la calidad total y aumente la satisfacción estudiantil, mediante acciones integradas de liderazgo institucional, mejora continua, digitalización, infraestructura, innovación pedagógica y servicios integrales en el Instituto C.C.A. en la ciudad de Sucre.

5.4. Objetivos Específicos

- Proponer estrategias para fortalecer el liderazgo institucional, promoviendo la gobernanza participativa, ética y orientada a resultados.
- Diseñar acciones para fomentar una cultura organizacional basada en la mejora continua y centrada en la experiencia del estudiante.
- Plantear la incorporación progresiva de herramientas tecnológicas y de gestión por procesos para modernizar la administración institucional.
- Formular propuestas de adecuación de la infraestructura física y tecnológica de acuerdo con estándares de calidad educativa y seguridad.
- Sugerir programas de servicios integrales de bienestar estudiantil, que incluyan apoyo psicológico, orientación vocacional y refuerzo académico.

4.5. Componentes de la Propuesta y Talleres Asociados

4.5.1. Estrategias de Liderazgo y Gobernanza Institucional

4.5.1.1. Taller 1: Liderazgo Transformacional para Directivos Educativos

Objetivo: Desarrollar competencias de liderazgo transformacional en los niveles directivos y de coordinación para movilizar el cambio institucional.

Contenido:

- **Fundamentos del liderazgo transformacional:** Historia, principios, comparación con el liderazgo transaccional.
- **Modelo de Bass y Avolio:** Explicación de los cuatro elementos clave: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual, consideración individualizada.
- **Diagnóstico del estilo de liderazgo:** Aplicación de test de autopercepción de liderazgo y retroalimentación 360°.

- **Herramientas de motivación y empoderamiento:** Técnicas de feedback efectivo, delegación, coaching individual.
- **Gestión del cambio organizacional:** Enfoques adaptativos, resistencia al cambio, fases de transición institucional.
- **Estrategias para inspirar mejora continua:** Cultura organizacional orientada a la calidad, liderazgo por el ejemplo.
- **Plan de acción personal:** Formulación de metas SMART para el desarrollo del liderazgo institucional.

Metodología: Análisis de casos reales del sector educativo, juegos de rol, dinámicas colaborativas y debates.

Duración: 20 horas de contacto (4 sesiones) y 10 horas de seguimiento y mentoría virtual.

Facilitadores: Coaches organizacionales, docentes universitarios con experiencia en liderazgo institucional.

Resultados esperados: Capacidad para gestionar eficazmente cambios complejos a múltiples niveles que supongan desafíos para lograr una transformación sistémica sostenible, mayor compromiso institucional hacia la mejora educativa.

4.5.1.2. Taller 2: Cultura Organizacional y Liderazgo Colaborativo

Objetivo: Mejorar la inclusión en el lugar de trabajo orientada a fomentar la cooperación, la confianza y una visión organizacional compartida.

Contenido:

- Definición y niveles de cultura organizacional
- Valores institucionales: evaluación y reconstrucción de valores compartidos, asegurando la alineación de creencias y prácticas.
- Clima organizacional: Medición del clima mediante encuestas y focus groups. Análisis de factores motivacionales y barreras.

- Liderazgo colaborativo: Estilos de liderazgo inclusivo, horizontal y democrático. Herramientas para promover la corresponsabilidad.
- Construcción de identidad institucional: Uso de storytelling, rituales y símbolos institucionales para reforzar pertenencia.
- Comunicación interna eficaz: Canales formales e informales, feedback ascendente y lateral, comunicación no violenta.
- Gestión de conflictos: Enfoques restaurativos, mediación participativa y círculos de diálogo como instrumentos de resolución.
- Diseño de acciones de mejora colectiva: Co-creación de iniciativas desde las bases, grupos de mejora continua, redes colaborativas.

Metodología: Talleres experienciales, juegos de roles, actividades de construcción de equipo, análisis de la cultura institucional.

Duración: 24 horas (3 días intensivos + 2 sesiones de seguimiento virtual).

Facilitadores: Psicólogos organizacionales, educadores.

Resultados: Mayor cohesión dentro de la organización, mejorada sensación de pertenencia de los empleados, mejoradas relaciones internas y satisfacción laboral.

4.5.1.3. Taller 4: Ética Profesional y Responsabilidad Social en la Gestión Educativa

Objetivo: Profundizar en los valores éticos y la responsabilidad institucional como elementos centrales del liderazgo educativo.

Contenido:

- Ética en la función pública educativa: Principios, dilemas y buenas prácticas.
- Responsabilidad social institucional: Vinculación con la comunidad, inclusión, sostenibilidad y derechos humanos.
- Gestión ética de recursos: Transparencia en la administración, rendición de cuentas y prevención de corrupción.

- Servicio educativo con enfoque humanista: Empatía, atención a la diversidad, enfoque de derechos.
- Diseño de códigos de ética y compromiso: Participación de la comunidad educativa en su construcción y validación.
- Evaluación de impacto ético-social: Herramientas para medir la repercusión social de las decisiones institucionales.

Metodología: Talleres experienciales, análisis reflexivo de dilemas éticos, debates guiados.

Duración: 18 horas (presenciales y virtuales).

Facilitadores: Éticos institucionales, educadores con formación social, profesionales legalmente formados en educación.

Resultados esperados: Prácticas de liderazgo alineadas con estrategias fundamentadas, una cultura organizacional impregnada de ética, confianza social fortalecida y decisiones tomadas en base a principios, no solo a reglas.

4.5.1.4. Taller 5: Liderazgo para la Innovación Académica

Objetivo: Desarrollar habilidades administrativas y docentes que impulsen innovaciones pedagógicas y curriculares.

Contenido:

- Conceptos clave de innovación educativa: Disrupción, mejora incremental, cambio transformador.
- Tendencias emergentes en educación técnica: Competencias blandas, digitalización, aprendizaje colaborativo.
- Diseño de innovación pedagógica: Integración de metodologías activas (ABP, aula invertida, gamificación).
- Metodologías ágiles para la gestión de la innovación: Diseño Pensamiento, SCRUM, Lean Startup.
- Planeación estratégica de la innovación: Uso de OKR (Objetivos y resultados) y Business Model Canvas.

- Gestión del cambio educativo: Liderar el tránsito de modelos tradicionales a modelos centrados en el estudiante.
- Evaluación de la innovación: Indicadores de impacto y retroalimentación continua.

4.5.1.5. Taller 6: estrategias de la organización en relación con el talento humano

Objetivo: Mejorar las capacidades institucionales para atraer, desarrollar y retener personal docente y administrativo especialmente calificado, promoviendo un ambiente de trabajo altamente solidario y motivador.

Contenido:

- Gestión estratégica del talento humano: Planificación, selección, incorporación y desarrollo de personal.
- Evaluación del desempeño docente y administrativo: Instrumentos, retroalimentación y planes de mejora individual.
- Motivación y compromiso laboral: Teorías motivacionales, clima organizacional, estrategias de compromiso.
- Reconocimiento y retención del talento: Programas de incentivos, capacitación continua y promoción interna.
- Diseño del plan institucional de desarrollo humano: Trayectorias profesionales, liderazgo interno, bienestar del empleado.
- Clima organizacional: Diagnóstico y evaluación del ambiente laboral, mejora de la cultura institucional.

Metodología: Talleres experienciales, diagnósticos participativos, coaching grupal.

Duración: 24 horas.

Facilitadores: psicólogos organizacionales, expertos en recursos humanos y gestores educativos.

Resultados esperados: Institución con equipos motivados, liderazgo distribuido, menor rotación y mayor productividad.

4.5.2. Acciones de Mejora Continua y Evaluación de la Calidad

La mejora continua y la evaluación sistemática de los procesos académicos, administrativos y pedagógicos son pilares fundamentales dentro del enfoque de Gestión de la Calidad Total (TQM). Este componente busca institucionalizar prácticas formales, participativas y basadas en estándares internacionales para garantizar una educación pertinente, efectiva y alineada con las necesidades de los estudiantes y del entorno laboral.

4.5.2.1. Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad Educativa basado en ISO 21001

Descripción: La ISO 21001:2018 es una norma internacional diseñada específicamente para organizaciones educativas. A través de su implementación, el Instituto C.C.A. podrá establecer un sistema de gestión orientado a mejorar continuamente los procesos educativos, promover la participación de los estudiantes, docentes y personal administrativo, y cumplir con las expectativas de todas las partes interesadas (stakeholders).

Componentes clave:

- Diagnóstico institucional inicial con herramientas de autoevaluación ISO.
- Diseño del Sistema de Gestión Educativa (SGE), incluyendo políticas de calidad, objetivos estratégicos e indicadores clave de rendimiento (KPI).
- Documentación de procesos académicos y administrativos mediante manuales, procedimientos y protocolos.
- Capacitación del personal en gestión por procesos, auditoría interna, mejora continua y análisis de riesgos.
- Auditorías internas semestrales y revisión por la dirección.

Beneficios esperados:

- Mejora de la coherencia en los procesos institucionales.
- Aumento de la satisfacción estudiantil y docente.

- Refuerzo de la transparencia y rendición de cuentas.
- Posicionamiento del Instituto C.C.A. como referente de calidad educativa técnica.

Tabla 63 Indicadores de seguimiento, Implementación de un sistema de Gestión de Calidad Educativa ISO 21001

Tipo	Indicador	Fórmula / Método de Cálculo	Frecuencia	Meta
Proceso	Nivel de avance en la implementación del SGC ISO 21001	Porcentaje de cumplimiento del cronograma de implementación del SGC (documentación, capacitación, auditorías)	Trimestral	100 % para diciembre de 2026
Resultado	% de personal capacitado en ISO 21001	$(\text{N}^\circ \text{ de personal capacitado} / \text{Total de personal previsto}) \times 100$	Semestral	$\geq 90 \%$
Resultado	Nº de auditorías internas realizadas	Registro en cronograma del SGC y actas	Semestral	≥ 2 por año
Impacto	Nivel de conformidad en auditorías internas	% de hallazgos solucionados en plazo previsto	Anual	$\geq 85 \%$ de hallazgos corregidos

Fuente: Elaboración propia, 2025

4.5.2.2. Encuestas semestrales y focus groups para evaluar procesos académicos, administrativos y docentes

Descripción: Se plantea institucionalizar un sistema de evaluación periódica de los principales procesos internos mediante instrumentos cuantitativos (encuestas) y cualitativos (focus groups). Estas herramientas serán aplicadas semestralmente con participación estudiantil, docente y administrativa, y sus resultados se utilizarán para la toma de decisiones.

Componentes clave:

- Diseño y validación de encuestas para evaluar satisfacción estudiantil, desempeño docente, eficiencia administrativa y calidad de infraestructura.
- Aplicación de encuestas semestrales en línea y presenciales, con un umbral mínimo de participación del 70 %.
- Focus groups estructurados con muestras representativas de estudiantes y docentes para profundizar en hallazgos cuantitativos.
- Elaboración de informes técnicos por área, con presentación de hallazgos a directivos y consejos académicos.
- Elaboración de planes de mejora correctiva, con seguimiento trimestral.

Beneficios esperados:

- Diagnóstico continuo de la calidad percibida y vivida por los actores institucionales.
- Detección oportuna de fallas y puntos críticos.
- Participación de la comunidad educativa en la evaluación.
- Base objetiva para la mejora institucional.

Tabla 64 Indicadores de seguimiento, encuestas semestrales y focus groups

Tipo	Indicador	Fórmula / Método de Cálculo	Frecuencia	Meta
Proceso	Tasa de participación en encuestas institucionales	$(\text{N}^\circ \text{ de respuestas válidas} / \text{N}^\circ \text{ total de estudiantes esperados}) \times 100$	Semestral	$\geq 70 \%$
Proceso	Nº de focus groups realizados por semestre	Registro institucional	Semestral	≥ 4 por semestre (1 por carrera)
Resultado	Nº de informes técnicos de resultados generados	Actas y publicaciones en la web institucional	Semestral	100 % cumplimiento

Impacto	% de propuestas de mejora ejecutadas a partir de encuestas y focus groups	(N° de acciones implementadas / N° de acciones recomendadas) × 100	Anual	≥ 80 %
---------	---	--	-------	--------

Fuente: Elaboración propia, 2025

4.5.2.3. Creación del Observatorio de Satisfacción y Calidad Educativa con representación estudiantil y docente

Descripción: El Observatorio será una unidad técnica permanente encargada de monitorear la calidad de los servicios institucionales, evaluar el cumplimiento de indicadores estratégicos, y generar evidencia para las políticas de mejora. Este ente tendrá una composición representativa y funcionará como espacio de participación y transparencia.

Componentes clave:

- Estructura y reglamento del Observatorio, aprobado por el Consejo Académico Institucional.
- Composición plural, con representantes de estudiantes, docentes, personal administrativo y dirección institucional.
- Funciones principales:
 - Revisión de resultados de encuestas y focus groups.
 - Evaluación de indicadores del Sistema de Gestión de Calidad (SGC).
 - Supervisión de los planes de mejora de unidades académicas y administrativas.
 - Emisión de recomendaciones técnicas vinculantes.
- Publicación de boletines de calidad semestrales y generación de informes anuales para la comunidad educativa.
- Uso de herramientas digitales como tableros de control (dashboards) y plataformas de seguimiento participativo.

Beneficios esperados:

- Consolidación de una cultura de evaluación institucional permanente.
- Participación activa de los estudiantes y docentes en los procesos de toma de decisiones.
- Mayor transparencia y rendición de cuentas ante la comunidad educativa.

Tabla 65 Indicadores de seguimiento, Creación del Observatorio de Satisfacción y Calidad Educativa

Tipo	Indicador	Fórmula / Método de Cálculo	Frecuencia	Meta
Proceso	Creación formal del Observatorio	Existencia de resolución y acta de instalación	Una vez	Primer semestre 2026
Proceso	N° de sesiones realizadas por el Observatorio	Actas de reunión	Trimestral	≥ 4 por año
Resultado	N° de informes y boletines publicados	Registro en página web institucional	Semestral	2 por año
Impacto	Nivel de implementación de recomendaciones del Observatorio	$(\text{N° de recomendaciones implementadas} / \text{N° total de recomendaciones emitidas}) \times 100$	Anual	$\geq 70 \%$

Fuente: Elaboración propia, 2025

4.5.3. Gestión Digital y Automatización de Procesos

4.5.3.1. Incorporación de un Sistema CRM educativo y plataforma ERP académica.

Descripción:

Se propone implementar dos plataformas tecnológicas integradas:

- CRM Educativo (Customer Relationship Management): Un sistema orientado a gestionar la experiencia del estudiante, desde su admisión hasta su egreso. Este sistema permitirá registrar interacciones, gestionar reclamos, hacer seguimiento personalizado y generar estrategias de fidelización del alumnado.

- ERP Académico (Enterprise Resource Planning): Plataforma centralizada que gestione procesos académicos y administrativos, incluyendo matrícula, carga horaria, evaluación, historial académico, gestión docente, planificación curricular, inventario y control financiero.

Objetivos específicos:

- Centralizar la información institucional.
- Mejorar la toma de decisiones basada en datos (Business Intelligence).
- Optimizar el seguimiento académico y administrativo de estudiantes.
- Reducir tiempos y errores en la gestión institucional.

Funciones clave del CRM/ERP:

- Registro único de estudiante con trazabilidad completa.
- Dashboard para seguimiento de alertas académicas.
- Automatización de notificaciones (email/SMS).
- Integración con Moodle, sistemas de pago y bases de datos del Ministerio de Educación.

Resultado esperado: Una institución conectada, eficiente, con gestión basada en datos y servicios educativos centrados en el usuario.

Tabla 66 Indicadores de Seguimiento, Implementación de un Sistema CRM Educativo y Plataforma ERP

Indicador	Descripción	Fórmula / Unidad de Medida	Meta 2026
Grado de implementación del CRM y ERP	Porcentaje de módulos operativos instalados (inscripción, pagos, seguimiento, docentes, etc.)	$\text{N}^\circ \text{ de módulos implementados} / \text{N}^\circ \text{ total de módulos planificados} \times 100$	100%
Índice de uso del CRM/ERP por el personal administrativo	Mide cuántos funcionarios usan activamente la plataforma	$\text{N}^\circ \text{ usuarios activos} / \text{N}^\circ \text{ total de usuarios administrativos} \times 100$	$\geq 90 \%$

Índice de satisfacción con el CRM/ERP	Valoración promedio sobre funcionalidad, accesibilidad y utilidad	Encuesta (escala 1–5) / semestral	$\geq 4,0$
Tiempo promedio de procesamiento de tareas administrativas	Reducción del tiempo para realizar inscripciones, registros, etc.	Tiempo promedio (minutos) antes vs. después de implementación	Reducción $\geq 40 \%$

Fuente: Elaboración propia, 2025

4.5.3.2. Automatización de trámites como inscripción, certificados, pagos y seguimiento académico.

Descripción:

El proyecto contempla la digitalización y automatización de los siguientes trámites:

- Inscripciones en línea: El estudiante podrá registrarse y matricularse mediante una plataforma web o app.
- Solicitudes y emisión de certificados: Formulario digital con generación automática de certificados (matrícula, notas, egreso, etc.).
- Pagos digitales: Integración con sistemas de pago en línea (QR, transferencia, tarjetas) y emisión automática de facturas.
- Seguimiento académico: Portal personalizado donde cada estudiante podrá visualizar su rendimiento, asistencia, progresión curricular y avisos importantes.

Ventajas:

- Reducción de tiempos de espera.
- Eliminación del papeleo innecesario.
- Mayor transparencia y trazabilidad en procesos.
- Mejora de la experiencia del estudiante y del personal administrativo.

Resultado esperado: Trámites 100 % digitales en un entorno seguro, rápido y accesible desde cualquier dispositivo.

Tabla 67 Indicadores de seguimiento, Automatización de trámites

Indicador	Descripción	Fórmula / Unidad de Medida	Meta 2026
Porcentaje de trámites automatizados	Total de trámites institucionales que pueden realizarse 100 % en línea	$\text{N}^\circ \text{ de trámites automatizados} / \text{Total de trámites institucionales} \times 100$	100%
Tasa de usuarios que realizan trámites en línea	Mide la adopción del sistema digital por parte de los estudiantes	$\text{N}^\circ \text{ de trámites en línea} / \text{Total de trámites realizados} \times 100$	$\geq 85 \%$
Tasa de errores administrativos	Evaluación del impacto de la digitalización en reducción de errores	$\text{N}^\circ \text{ de errores registrados} / \text{Total de trámites} \times 100$	$\leq 3 \%$
Índice de satisfacción del estudiante con trámites	Mide la percepción del estudiante respecto a claridad, rapidez y facilidad	Encuesta a usuarios (escala 1–5)	$\geq 4,2$

Fuente: Elaboración propia, 2025

4.5.3.3. Capacitación en herramientas digitales (Moodle, Google Workspace, Microsoft 365).

Descripción: Una vez implementados los sistemas anteriores, se desarrollará un programa de formación progresiva y segmentada para docentes, administrativos y estudiantes, con enfoque en:

- Moodle: Gestión de aulas virtuales, contenidos, tareas, evaluaciones, retroalimentación y foros.
- Google Workspace (antes G Suite): Uso institucional de Gmail, Drive, Calendar, Meet y Classroom.

- Microsoft 365: Herramientas colaborativas como Teams, Word, Excel, PowerPoint, OneDrive y Planner.

Estrategia de implementación:

- Diagnóstico de competencias digitales de los usuarios.
- Diseño de micro cursos auto gestionables (modalidad virtual y presencial).
- Certificación de competencias TIC para todos los perfiles institucionales.
- Acompañamiento técnico continuo y tutorías digitales.

Resultado esperado: Toda la comunidad educativa usando efectivamente herramientas digitales para el aprendizaje, la gestión y la comunicación.

Tabla 68 Indicadores de seguimiento, Capacitación en Herramientas Digitales

Indicador	Descripción	Fórmula / Unidad de Medida	Meta 2026
Porcentaje de docentes capacitados	Mide el grado de cobertura del programa de capacitación docente	Nº de docentes capacitados / Total de docentes $\times 100$	$\geq 95 \%$
Porcentaje de administrativos capacitados	Evaluación del grado de capacitación del personal no docente	Nº de administrativos capacitados / Total de administrativos $\times 100$	$\geq 90 \%$
Tasa de aplicación efectiva en clases y gestiones	Mide el uso real de herramientas aprendidas	Evaluación cualitativa + registros de uso	$\geq 80 \%$
Satisfacción con los cursos de capacitación	Nivel de aprobación o utilidad percibida	Encuesta a participantes (escala 1–5)	$\geq 4,3$

Fuente: Elaboración propia, 2025

4.5.4. Plantear Propuesta de adecuación y modernización de la Infraestructura y Recursos Educativos

- Remodelación de aulas y salas colaborativas bajo criterios de accesibilidad universal.
- Instalación de proyectores, redes Wi-Fi de alta velocidad, computadoras y estaciones de carga.

4.5.5. Bienestar Estudiantil y Apoyo Integral

4.5.5.1. Taller 7: Estrategias de Aprendizaje Autónomo y Manejo del Tiempo

Módulo 1: Fundamentos del Aprendizaje Autónomo

- Definición y características del aprendizaje autónomo.
- Rol del estudiante autodirigido en la educación técnica.
- Ventajas del aprendizaje autónomo para la formación profesional y laboral.
- Barreras comunes al aprendizaje independiente (falta de motivación, dispersión, procrastinación).

Módulo 2: Estilos y estrategias de aprendizaje

- Introducción al test VARK (Visual, Auditivo, Lectura-Escritura, Kinestésico).
- Identificación del estilo de aprendizaje de cada participante.
- Estrategias didácticas personalizadas según el estilo de aprendizaje.
- Integración de técnicas multisensoriales.

Módulo 3: Técnicas de estudio eficaces

- Lectura comprensiva y toma de apuntes (método Cornell).
- Subrayado, esquemas y mapas mentales.
- Revisión espaciada y práctica intercalada.
- Técnicas mnemotécnicas y visualización.
- Método Feynman para reforzar comprensión.

Módulo 4: Planificación y manejo del tiempo

- Diagnóstico del uso actual del tiempo: “Diario de actividades”.

- Importancia de la disciplina y la planificación académica.
- Uso de herramientas: cronogramas, agendas, Google Calendar, Trello.
- Técnica Pomodoro y bloques de estudio productivo.
- Matriz de Eisenhower para priorización de tareas.

Módulo 5: Autonomía emocional y motivación

- Autoconocimiento, motivación intrínseca y metas personales.
- Estrategias para fortalecer la automotivación.
- Afrontamiento del estrés académico y la frustración.
- Mente de crecimiento (growth mindset).

Metodología:

- Sesiones dinámicas y participativas.
- Aplicación de test VARK y análisis de resultados.
- Ejercicios prácticos con cronogramas y agendas reales.
- Resolución de casos sobre procrastinación y mala gestión del tiempo.
- Role-playing de situaciones de desorganización académica.
- Creación de un plan de mejora personal.

Material Didáctico:

- Manual del estudiante autodidacta (impreso y digital).
- Plantillas editables para planificación semanal y mensual.
- Acceso a aplicaciones móviles sugeridas (Forest, Focus To-Do, MyStudyLife).

Duración Total:

20 horas (divididas en 5 módulos de 4 horas cada uno)

Facilitadores Sugeridos:

- Psicopedagogos con experiencia en coaching educativo.
- Docentes con formación en neuroeducación y didáctica activa.
- Profesionales en gestión del tiempo y productividad.

Resultados Esperados:

- Incremento en el nivel de autonomía del estudiante.

- Mejora en la organización personal y cumplimiento de tareas académicas.
- Reducción del ausentismo y la procrastinación.
- Elevación de los niveles de concentración, motivación y desempeño académico

Tabla 69 Indicadores de evaluación del Taller

Indicador	Unidad de medida	Meta
Porcentaje de estudiantes que completan el plan de estudio personal	%	$\geq 90 \%$
Nivel de satisfacción de los participantes	Encuesta (escala 1–5)	$\geq 4,5$
Aplicación efectiva de técnicas en 1 mes posterior al taller	Entrevistas/seguimiento	$\geq 80 \%$
Disminución en reportes de procrastinación y retrasos en entregas	Comparativo antes/después	$\geq 30 \%$ de mejora

Fuente: Elaboración propia, 2025

4.5.5.2. Taller 4: Orientación Vocacional y Habilidades para la Empleabilidad

Objetivo General:

Brindar herramientas prácticas y orientación personalizada a los estudiantes del Instituto C.C.A. para fortalecer su desarrollo vocacional, definir metas profesionales claras y adquirir habilidades clave para la inserción y permanencia en el mercado laboral.

Objetivos Específicos:

- Identificar intereses, valores, habilidades y rasgos de personalidad relacionados con decisiones vocacionales.
- Proporcionar técnicas para el desarrollo del perfil profesional y elaboración de hoja de vida.
- Desarrollar habilidades blandas fundamentales para la empleabilidad.

- Fortalecer competencias para afrontar procesos de selección y adaptarse al entorno laboral.

Contenidos Temático:

Módulo 1: Autoconocimiento Vocacional

- Evaluación de intereses y habilidades personales (Test de Holland, 16 Personalidades).
- Análisis de fortalezas y debilidades personales.
- Identificación de áreas afines a los perfiles técnicos del Instituto.
- Construcción del proyecto de vida profesional.

Módulo 2: Mercado Laboral y Tendencias

- Características del mercado laboral en Bolivia y Sucre.
- Sectores con mayor empleabilidad para técnicos medios y superiores.
- Impacto de la digitalización y la automatización en los perfiles profesionales.
- Estrategias para el aprendizaje continuo y la adaptación laboral.

Módulo 3: Habilidades para la Empleabilidad

- Comunicación efectiva, trabajo en equipo y resolución de conflictos.
- Responsabilidad, adaptabilidad y pensamiento crítico.
- Actitudes profesionales y ética laboral.
- Gestión del tiempo y organización en el entorno de trabajo.

Módulo 4: Elaboración del Perfil Profesional

- Redacción de currículum vitae técnico (formato clásico y funcional).
- Elaboración de cartas de presentación personalizadas.
- Creación y optimización de perfil en LinkedIn y plataformas de empleo.
- Simulacro de entrevistas laborales: preguntas frecuentes, lenguaje corporal, retroalimentación.

Módulo 5: Emprendimiento y alternativas laborales

- Emprendimiento como opción de desarrollo profesional.
- Modelos de negocio simples y adaptados a contextos locales.
- Uso de plataformas digitales para ofrecer servicios técnicos.
- Casos de éxito de exalumnos del Instituto.

Metodología del Taller:

- Sesiones dinámicas con actividades prácticas y testimonios reales.
- Aplicación de test vocacionales y análisis grupal.
- Ejercicios de role-playing para entrevistas.
- Talleres de redacción de CV con revisión personalizada.
- Panel con empleadores y especialistas en selección de personal.

Material Didáctico:

- Cuaderno de orientación vocacional y empleabilidad (impreso/digital).
- Plantillas de hoja de vida y carta de presentación.
- Acceso a herramientas gratuitas para perfil profesional online.
- Directorio de instituciones de empleo y prácticas profesionales.

Duración Total:

24 horas (6 sesiones de 4 horas)

Facilitadores Sugeridos:

- Psicólogos laborales o consejeros vocacionales.
- Profesionales de RRHH y reclutadores de empresas locales.
- Mentores o egresados exitosos del Instituto.

Resultados Esperados:

- Estudiantes con mayor claridad vocacional y metas profesionales.
- Hoja de vida elaborada y simulación de entrevista completada.
- Habilidades blandas fortalecidas para la inserción laboral.
- Aumento de confianza y preparación para la búsqueda de empleo.

Tabla 70 Indicadores de evaluación del Taller

Indicador	Unidad de medida	Meta
Porcentaje de estudiantes que finalizan su hoja de vida y carta de presentación	%	≥ 95 %
Nivel de claridad vocacional percibido (antes/después)	Encuesta auto perceptiva	Incremento ≥ 40 %

Participación en entrevistas simuladas	% de asistencia	$\geq 85 \%$
Nivel de satisfacción con el taller	Encuesta (escala 1–5)	$\geq 4,5$
Número de estudiantes con perfil profesional en LinkedIn creado	%	$\geq 70 \%$

Fuente: Elaboración propia, 2025

4.5.5.3. Taller 5: Educación Emocional y Autocuidado

Objetivo General:

Fortalecer las competencias emocionales y promover prácticas de autocuidado en los estudiantes del Instituto C.C.A., con el fin de contribuir a su bienestar integral, rendimiento académico y adaptación positiva al entorno educativo y social.

Objetivos Específicos:

- Reconocer la importancia de las emociones en el desarrollo personal, académico y social.
- Identificar emociones básicas y complejas, así como los factores que influyen en su gestión.
- Promover la autorregulación emocional y la resiliencia frente a situaciones de estrés.
- Desarrollar estrategias prácticas de autocuidado físico, emocional y mental.
- Fomentar la construcción de vínculos saludables y redes de apoyo.

Contenidos Temáticos Detallados

Módulo 1: Introducción a la Educación Emocional

- ¿Qué es la educación emocional? Enfoques y beneficios en el ámbito educativo.
- Las cinco competencias emocionales (según Daniel Goleman): autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales.
- Neurociencia de las emociones: cómo se generan y cómo influyen en el aprendizaje.

Módulo 2: Reconocimiento y Regulación Emocional

- Identificación de emociones primarias y secundarias.
- Técnicas de mindfulness para el reconocimiento emocional (escáner corporal, respiración consciente).
- Herramientas de regulación emocional: semáforo emocional, diario emocional, reestructuración cognitiva.

Módulo 3: Estrés, Ansiedad y Afrontamiento

- Diferencias entre estrés académico, ansiedad y fatiga emocional.
- Factores de riesgo psicoemocional en estudiantes técnicos y trabajadores.
- Estrategias de afrontamiento saludables: técnicas de relajación, visualización, anclaje positivo.

Módulo 4: Autocuidado Integral

- Dimensiones del autocuidado: físico, emocional, mental, social y espiritual.
- Detección de señales de agotamiento y prevención del burnout estudiantil.
- Diseño de un plan personal de autocuidado: hábitos de sueño, nutrición, pausas activas, límites personales.

Módulo 5: Relaciones Saludables y Apoyo Mutuo

- Inteligencia emocional en los vínculos interpersonales.
- Asertividad y empatía como competencias clave.
- Promoción del respeto y la convivencia positiva en el aula.
- Dinámicas de construcción de redes de apoyo entre pares.

Metodología:

- Dinámicas vivenciales y juegos emocionales.
- Ejercicios prácticos de respiración, meditación y escritura reflexiva.
- Role playing y dramatizaciones sobre conflictos emocionales.
- Espacios de diálogo abierto y escucha activa.
- Diseño de carteles de autocuidado y compromiso personal.

Duración Total: 20 horas académicas, distribuidas en:

- 5 sesiones presenciales de 4 horas cada una.
- 1 guía de práctica emocional autónoma.

Facilitadores Recomendados:

- Psicólogos clínicos o educativos.
- Expertos en inteligencia emocional.
- Orientadores vocacionales y personal de bienestar institucional.

Tabla 71 Indicadores de evaluación del Taller

Indicador	Unidad de Medida	Meta Esperada
Participación activa en dinámicas y reflexiones	% de asistencia y participación	$\geq 90 \%$
Elaboración de plan personal de autocuidado	Documento completado	100%
Mejora en la autopercepción emocional (pre y post taller)	Escala autoinformada (1-5)	Incremento $\geq 30 \%$
Nivel de satisfacción general del taller	Encuesta de retroalimentación	$\geq 4,5/5$
Número de estudiantes que solicitan seguimiento emocional posterior	Registro del servicio psicológico	Indicador de impacto $\geq 10 \%$

Fuente: Elaboración propia, 2025

4.6. Cronograma (2025–2027)

Tabla 72 Cronograma

Línea Estratégica	Actividad Clave	2025	2026	2027
A. Liderazgo y Gobernanza Institucional	Taller 1: Liderazgo Transformacional	Mar–Abr		
	Taller 2: Cultura Organizacional y Liderazgo Colaborativo	May		
	Taller 3: Gobernanza y Toma de Decisiones Participativa	Jun		
	Taller 4: Ética y Responsabilidad Social	Ago		
	Taller 5: Innovación Académica	Sep		
	Taller 6: Gestión del Talento y Clima Organizacional	Oct		
B. Mejora Continua y Evaluación de la Calidad	Implementación de ISO 21001: Diagnóstico y Diseño	Feb–Jun		
	Capacitación y Documentación	Jul–Nov		
	Auditorías y Revisión por la Dirección		Ene–Dic	Ene–Dic
	Encuestas y Focus Groups semestrales	Jun–Dic	Ene–Dic	Ene–Dic
	Creación del Observatorio de Satisfacción	Oct–Dic		
	Publicación de boletines e informes anuales		Jul / Dic	Jul / Dic
	Implementación del CRM y ERP académico	Feb–Jul	Ago–Dic	

C. Gestión Digital y Automatización de Procesos	Automatización de trámites (inscripción, certificados, pagos)	May–Dic		
	Capacitación en herramientas digitales (Moodle, Google, MS 365)	Ago–Dic	Feb–Abr	Feb–Abr
D. Infraestructura y Recursos Educativos	Remodelación de aulas y espacios colaborativos	Mar–Dic	Ene–Jun	
	Dotación de TIC y red Wi-Fi	Abr–Sep		
E. Bienestar Estudiantil y Apoyo Integral	Taller 7: Aprendizaje Autónomo y Manejo del Tiempo	Jun		
	Taller 8: Orientación Vocacional y Empleabilidad	Jul		
	Taller 9: Educación Emocional y Autocuidado	Ago		
	Seguimiento a estudiantes vulnerables (psicológico, vocacional, académico)	Jul–Dic	Ene–Dic	Ene–Dic

Fuente: Elaboración propia, 2025

4.7. Indicadores de Éxito

- Nivel de satisfacción estudiantil > 3,8 en escala Likert.
- Reducción del 50 % en reclamos administrativos y académicos.
- Asistencia > 85 % a talleres de formación y bienestar.
- Digitalización del 90 % de trámites internos.

4.8. Presupuesto Estimado

Tabla 73 Presupuesto (En Bs.)

Rubro / Actividad	Gestión 2025 (Bs.)	Gestión 2026 (Bs.)	Gestión 2027 (Bs.)	Total (Bs.)
Capacitación en liderazgo y talleres institucionales	8000	10000	10000	28000
Diseño e implementación del SGC ISO 21001	12000	10000	10000	32000
Aplicación de encuestas y focus groups	2000	2300	2500	6800
Funcionamiento del Observatorio de Calidad Educativa	3000	3500	3500	10000
Adquisición y configuración de CRM / ERP académico	15000	5000	5000	25000
Automatización de trámites institucionales	10000	5000	5000	20000
Capacitación digital (Moodle, Google, Microsoft 365)	2000	2500	3000	7500
Remodelación e infraestructura básica educativa	10000	4000	4000	18000
Talleres de bienestar estudiantil (emocional, vocacional, etc.)	5000	5500	5000	15500
Materiales, logística y apoyo técnico transversal	2000	2500	3000	7500
TOTAL BS.	69000	50300	51000	170300

Fuente: Elaboración propia, 2025

El monto global proyectado para los tres años es de Bs. 170.300, lo cual se considera moderadamente bajo, adecuado para un autofinanciamiento. Para la gestión 2025 se estima la inversión más alta: Bs. 69.000, lo cual es coherente con el primer año de arranque y la mayor implementación inicial del sistema de gestión, plataformas y procesos.

Este presupuesto muestra un plan responsable, progresivo y técnicamente elaborado con una ejecución financiera equilibrada y gradual que prioriza: la calidad educativa (SGC y

observatorio), la transformación digital (CRM, ERP y automatización), el bienestar estudiantil y la formación institucional continua.

Se considera factible y realista que el Instituto C.C.A. lo asuma sin interrumpir sus operaciones regulares.

4.9. Evaluación y Monitoreo

El sistema de evaluación y monitoreo trata de verificar, medir y decidir si se requiere realizar algún ajuste sobre el cumplimiento de las acciones estratégicas planificadas, asegurando el progreso tangible hacia las metas específicas delineadas en el Plan de Fortalecimiento Institucional y Satisfacción Estudiantil.

Se organiza en dos niveles:

- Supervisión Semestral (Seguimiento Operativo).
- Evaluación Anual (Análisis Estratégico y Ajuste de Planificación).

En cualquier caso, estos componentes junto con los informes finales sobre las métricas de progreso forman los componentes de la evaluación de supervisión semestral: Cada semestre se implementará un informe de avance basado en:

- Revisión del cumplimiento de las actividades programadas.
- Evaluación de los KPI (Indicadores Clave de Desempeño).
- Identificación de desviaciones y propuestas para corrección inmediata.

El monitoreo de la Satisfacción y Calidad Educativa tendrá como responsable al Observatorio que lo coordinará con el apoyo de:

- Dirección Académica
- Coordinación Administrativa

4.9.1. KPI (Indicadores Clave de Rendimiento) para un seguimiento semestral

Estos son los indicadores particulares que se evaluarán semestralmente para cada eje del plan:

Tabla 74 KPI (Indicadores clave de rendimiento) para el seguimiento semestral

Eje Estratégico	Indicador (KPI)	Descripción	Meta Semestral
Liderazgo y Gobernanza Institucional	% de cumplimiento de talleres de liderazgo	Número de talleres ejecutados vs. Programados	$\geq 90\%$
	% de personal capacitado en liderazgo y cultura organizacional	Personal capacitado vs. total previsto	$\geq 85\%$
Mejora Continua y Calidad Educativa	Tasa de participación en encuestas de satisfacción	Respuestas válidas vs. población total	$\geq 70\%$
	Número de focus groups realizados	Focus groups efectuados vs. Programados	≥ 4 por semestre
	Nivel de satisfacción estudiantil promedio	Escala 1–5 en encuestas de satisfacción	≥ 4.2
	% de hallazgos de auditorías corregidos	Hallazgos solucionados vs. hallazgos detectados	$\geq 80\%$
Gestión Digital y Automatización	% de trámites automatizados	Trámites disponibles online vs. total de trámites	$\geq 80\%$ en 2025, avance progresivo en 2026 y 2027

	Índice de uso del CRM/ERP por personal administrativo	Usuarios activos en plataforma vs. usuarios esperados	$\geq 85\%$
	Nivel de satisfacción con el CRM/ERP	Encuestas de satisfacción (escala 1–5)	≥ 4.0
Infraestructura y Recursos Educativos	% de avance en remodelación e instalación de equipamiento	Actividades de infraestructura cumplidas vs. Planificadas	$\geq 80\%$
Bienestar Estudiantil	Número de talleres de bienestar realizados	Talleres efectuados vs. Planificados	$\geq 90\%$
	Nivel de satisfacción con talleres de bienestar	Encuesta a participantes (escala 1–5)	≥ 4.3

Fuente: Elaboración propia, 2025

En cuanto al Proceso Semestral de Evaluación será de la siguiente manera:

- Aplicación de encuestas (estudiantes, docentes y administrativos).
- Organización de focus groups por carrera y áreas administrativas.
- Revisión de registros en el CRM/ERP académico.
- Informe técnico semestral, que incluirá:
 - Avance físico (% actividades cumplidas).
 - Avance financiero (% ejecución presupuestaria).
 - Avance en KPIs (% cumplimiento de indicadores).
- Reunión de análisis: Se realiza una sesión formal con directivos para evaluar resultados, validar logros, identificar brechas y tomar decisiones correctivas.
- Plan de mejoras semestral: Documento de ajustes y acciones inmediatas a implementar.

4.10. Impacto Esperado

La propuesta del Plan Estratégico 2025–2027 y el que posteriormente sea aplicada por el Instituto no solo busca cumplir actividades o indicadores de forma aislada, sino generar transformaciones sostenibles y estructurales en el Instituto C.C.A., mejorando profundamente su funcionamiento interno, su posicionamiento educativo y la experiencia de sus estudiantes.

a) Impacto Institucional

- En el caso de ser aplicado por el Instituto tendrá un impacto de Fortalecimiento del liderazgo directivo bajo un modelo de liderazgo transformacional y colaborativo, que inspire, movilice y sostenga procesos de mejora continua.
- Gobernanza institucional participativa, con presencia activa de docentes, estudiantes y administrativos en los procesos de evaluación y toma de decisiones.
- Consolidación de una cultura organizacional basada en la ética, la transparencia, la responsabilidad social y el enfoque humanista en la gestión educativa.

b) Impacto Académico

- Modernización de la gestión académica mediante la digitalización de procesos y uso de plataformas CRM/ERP educativas, mejorando la trazabilidad, la organización y el soporte al estudiante.
- Mayor calidad en la enseñanza-aprendizaje, al incorporar innovación pedagógica (aprendizaje activo, metodologías ágiles) y fortalecer el liderazgo académico para la transformación educativa.
- Incremento en la satisfacción y desempeño estudiantil, gracias a mejores prácticas de enseñanza, atención personalizada y programas de apoyo al bienestar emocional, vocacional y académico.

c) Impacto Tecnológico

- Digitalización de trámites académicos y administrativos, eliminando tiempos de espera, reduciendo errores y mejorando la eficiencia interna.
- Adopción efectiva de plataformas digitales (Moodle, Google Workspace, Microsoft 365) por parte de docentes, administrativos y estudiantes, mejorando la interacción académica y administrativa.

- Toma de decisiones basada en datos (Data-Driven Institution), gracias a los sistemas CRM y ERP integrados, con dashboards de seguimiento en tiempo real.

d) Impacto en la Experiencia Estudiantil

- Mayor sensación de pertenencia, participación y confianza en los procesos institucionales, gracias a la creación del Observatorio de Calidad Educativa y la participación de estudiantes en la evaluación.
- Mejoras tangibles en la infraestructura y servicios ofrecidos, brindando espacios educativos más modernos, accesibles y adecuados para la formación técnica.
- Desarrollo de habilidades personales y profesionales en los estudiantes (gestión del tiempo, habilidades de empleabilidad, educación emocional), que fortalecerán su tránsito al mercado laboral o al emprendimiento.

e) Impacto Social

- Fortalecimiento de la imagen pública del Instituto C.C.A. como una institución innovadora, transparente, de calidad y comprometida con su comunidad educativa.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Se confirma que los modelos TQM y SERVQUAL son adecuados para evaluar la calidad educativa en instituciones técnicas. Estos marcos ayudan a comprender la experiencia del estudiante con la institución desde el punto de vista escolar, administrativo, comunicativo y emocional. La literatura revisada muestra que las instituciones con una fuerte orientación al cliente, mejora continua, liderazgo participativo y una cultura evaluativa logran niveles más altos de satisfacción estudiantil.
- La encuesta realizada a 162 estudiantes reveló niveles críticos de insatisfacción en el área de gestión de calidad. Las áreas con menor calificación fueron la mejora continua, el liderazgo institucional y la gestión por procesos, todas con tasas de desaprobación superiores al 75%; se notó una percepción de desorganización académica, bajos niveles de participación de los estudiantes en la toma de decisiones, mala comunicación y bajos niveles de compromiso del personal docente y administrativo en actividades de mejora.
- El análisis de correlación de Spearman mostró una relación positiva significativa entre las variables del estudio, lo cual apoya empíricamente que cuanto mayor sea la implementación de prácticas de calidad, mayor será la satisfacción que perciban los estudiantes. Los factores que tienen el mayor impacto en la satisfacción fueron: calidad de la enseñanza, comunicación institucional y apoyo académico.
- La propuesta desarrollada incluye liderazgo transformacional, mejora continua, automatización de procesos, infraestructura inclusiva y bienestar estudiantil con un enfoque en el impacto y resultados sostenibles.

5.2. Recomendaciones

Inicialmente se procedió al desarrollo de Recomendaciones para futuros estudios:

- Ampliar la investigación a otras instituciones técnicas en la ciudad de Sucre con el fin de realizar análisis comparativos que validen o refinen los resultados obtenidos del Instituto C.C.A. Esto ayuda a comprender el impacto de la Gestión de la Calidad Total (TQM) en diferentes entornos educativos.
- Mejorar el estudio cualitativo de la satisfacción estudiantil aplicando entrevistas en profundidad o discusiones en grupos focales, para que las percepciones, expectativas y experiencias de los estudiantes hacia la educación puedan ser capturadas en detalle absoluto.
- Incluir factores psicológicos como el bienestar emocional del estudiante, su percepción de apoyo hacia la empleabilidad o el nivel de compromiso académico, ya que estos factores pueden contribuir significativamente a la satisfacción general.
- Evaluar el cambio longitudinal en la satisfacción estudiantil con respecto a las medidas de mejora de calidad para entender los cambios y la sostenibilidad de la mejora a lo largo del tiempo.
- Examinar el efecto del desarrollo profesional continuo del personal docente y no docente sobre la percepción de calidad del servicio educativo, basado en ideas de investigación del enfoque de capital humano en esta indagación.

Luego, se recomendaron las siguientes acciones para el instituto C.C.A.:

- Adoptar e implementar gradualmente un Sistema de Gestión de Calidad Educativa basado en la ISO 21001, con políticas, procedimientos y evaluaciones diseñadas para involucrar activamente al personal docente, estudiantes y personal administrativo de manera periódica.
- Enriquecer la cultura de la organización a través de la capacitación en liderazgo participativo y colaborativo, con el objetivo de alinear a los administradores, educadores y personal de apoyo hacia una visión común centrada en la mejora continua y la satisfacción del estudiante.

- Optimizar y modernizar los procedimientos educativos y las actividades administrativas con tecnologías como sistemas CRM y ERP, asegurando interacciones efectivas, transparentes, rastreables y fáciles de usar para los estudiantes.
- Enfocarse en la mejora de la infraestructura y el equipamiento, específicamente en áreas como aulas, espacios colaborativos, disponibilidad de Wi-Fi y dispositivos tecnológicos de acuerdo con los principios de diseño universal y estándares de entornos de aprendizaje óptimos.
- Establecer sistemas continuos para evaluar la satisfacción estudiantil mediante la implementación de encuestas semestrales y grupos focales, asegurando que las opiniones y comentarios de los estudiantes se integren en la planificación institucional.
- Crear un servicio de bienestar estudiantil integral que incluya servicios de consejería, orientación profesional y educación remedial, ayudando en el bienestar emocional y profesional de los estudiantes, tal como se propone.
- Informar eficazmente a todos los estudiantes sobre las acciones institucionales basadas en sus sugerencias, completando así el ciclo de retroalimentación y mejorando la percepción de atención y compromiso institucional.

Bibliografía

- B. Hussein . (2017). Desafíos y perspectivas de la implementación de la norma ISO 9001:2015 en instituciones de educación superior libanesas. 33(1), 41-51.
- Bayraktar, E., Tatoglu, E., & Zaim, S. (2008). Un instrumento para medir los factores críticos de la Gestión de la Calidad Total (GCT) en la educación superior turca. *Gestión de la Calidad Total y Excelencia Empresarial*, 19(6), 551-574.
- Bernal Torres, C. A. (2020). *Metodología de la investigación* (Tercera ed.). PEARSON EDUCACIÓN. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bernate, A., Sánchez, L., & Calderón, J. (2020). *Calidad del servicio y la satisfacción del estudiante en la universidad privada*. Tesis. <https://www.researchgate.net/publication/382054459>
- Bhattacharya, P., Mukhopadhyay, A., Saha, J., Samanta, B., Mondal, M., Bhattacharya, S., & Paul, S. (Junio de 2023). Evaluación de la calidad basada en la percepción y satisfacción de los servicios de turismo y hostelería en la región del Himalaya: una aplicación del enfoque AHP-SERVQUAL en el sendero Sandakphu, Bengala Occidental, India. *Revista Internacional de Geopatrimonio y Parques*, 11(2), 259-275. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijgeop.2023.04.001>
- Boone, H. N., & Boone, D. A. (2021). Analizando los datos Likert. *Journal of Extension*, 50. <https://open.clemson.edu/joe/vol50/iss2/48/>
- Brisland, A., & Curry, A. (2001). Mejoras en los servicios públicos mediante SERVQUAL. *Gestión de la calidad del servicio*. 11(6), 389-401.
- Castillo García, C., & Ruiz Sánchez, L. (2020). *Gestión de Calidad basada en mejora continua y su relación con la satisfacción de los estudiantes de administración*. Tesis. <https://www.researchgate.net/publication/382054459>
- Conrado, B. (2023). Hacia la calidad educativa en educación superior. *Revista Educación*. https://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2616-79642023000301335&script=sci_arttext
- Donayre Uchuya, W. F., & Panta, E. P. (2020). *Calidad educativa y satisfacción de los estudiantes del programa de estudios de administración de negocios internacionales en el*

- instituto de educación superior Huando, distrito de Huaral*. Tesis.
<https://www.researchgate.net/publication/351380877>
- Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2020). *Metodología de la Investigación* (Vol. VI). Mc Graw Hill Education.
- Freeman, T. M., & Huang, S. (2015). Entornos de aprendizaje y satisfacción estudiantil: Un estudio de caso de una universidad semipresencial. *The Journal of Education for Business*, 90(4), 194-200.
- Ganbold, B., Kyungbo, P., & Hong, J. (29 de diciembre de 2022). Estudio de la calidad del servicio educativo en las universidades de Mongolia. *Educación Sostenible y Enfoques*, 15(1), 580. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su15010580>
- Gholami, M., Jabbari, A., & Kavosi, Z. (2016). Calidad del servicio en el turismo médico de Irán: Hospitales en la ciudad de Shiraz. *Revista Internacional de Medicina del Viajero y salud global*, 4(1), 19-24.
- Goumairi, O., Aoula, E. S., & Souda, S. (2020). Aplicación del modelo servqual a la evaluación de la calidad del servicio en la educación superior marroquí: una escuela pública de ingeniería como caso de estudio. *Revista Internacional de Educación Superior*, 9(5), 223-229. <https://doi.org/DOI: 10.5430/ijhe.v9n5p223>
- Gruber, T., Fub, S., & Voss, R. (2010). Análisis de la satisfacción estudiantil con los servicios de educación superior. *Revista Internacional de Gestión del Sector Público*, 23(2), 105-123.
- Hernández Sampieri, R. (2022). *Metodología de la Investigación* (Vol. VI). Mc Graw Hill Education. Retrieved 2 de Marzo de 2025.
- Hsu, S. H., Wang, & Cheng. (2016). *Desarrollo de un exalumno descompuesto, Modelo de satisfacción para instituciones de educación supe* (Vol. 27).
- Instituto Técnico C.C.A. (2 de Enero de 2024). *C.C.A.* <https://sucre.cca.edu.bo/contactos/>
- IUV. (2 de Junio de 2023). *IUV*. <https://blog.iuv.edu.mx/2018/05/22/importancia-de-la-calidad-en-la-atencion-en-los-servicios-de-salud/>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Gestión de marketing* (Vol. 15). Pearson.

- Manea, N. P. (2014). Análisis de la percepción de los estudiantes de maestría sobre la calidad de los servicios educativos en las universidades de Bucarest. *Procedia Economics and Finance*, 15.
- Mansori, S., Vaz, A., & Ismail, Z. (31 de Marzo de 2014). Calidad del servicio, satisfacción y fidelización estudiantil en la educación privada de Malasia. *Ciencias sociales asiáticas*, 10(7), 57-66. <https://doi.org/DOI: 10.5539/ass.v10n7p57>
- Maya, E. (2020). *Métodos y técnicas de investigación*. México: Universidad Autónoma de México.
- Mendez L., C. V., & Lourenco, L. (2014). La influencia de la Gestión de la Calidad Total (TQM) en el compromiso organizacional, las conductas de ciudadanía organizacional y el desempeño individual. *Administrative Sciences*, 111-130.
- Ministerio de Educación. (2017). Calidad Educativa y Organización en el MESCP. Diplomado en Formación para la transformación de la Gestión Educativa en el Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo. *Repositorio UMSA*. <https://red.minedu.gob.bo/repositorio/fuente/30703.pdf>
- Ministerio de Educación Bolivia. (2024). *MINEDU*. <https://www.minedu.gob.bo/>
- Moran, E. J. (2022). *Percepción de la gestión de calidad educativa y satisfacción estudiantil en la Universidad Continental de Perú*. Tesis doctoral, Universidad Continental de Perú. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7218/3/IV_PG_MBA_TE_Moran_Esteban_2019.pdf
- Nakhai, B., & Neves, J. S. (2009). Los desafíos de seis sigma en la mejora de la calidad del servicio. *Int. J. Qual Reliab Manag*, 26(7), 22.
- Nogueiro, T., & Saraiva, M. (2021). Instituciones de educación superior- la sinergia entre la gestión de calidad total y la responsabilidad social. *Actas de EDULEARN21*.
- OECD. (2021). Educación a Glance. https://www.oecd.org/en/publications/2021/09/education-at-a-glance-2021_dd45f55e.html
- Olayiwala, K. R., Tuomi, V., Strid, J., & Suomela, R. (Marzo de 2024). Impacto de la gestión de calidad total en las empresas de limpieza en Finlandia: un enfoque en el rendimiento organizacional y la satisfacción del cliente. *Logística y cadena de suministros más limpias*, 10, 1-12. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.clscn.2024.100139>

- O'Neill, M. A., & Palmer, A. (2004). Análisis de importancia- rendimiento: Una herramienta útil para orientar la mejora continua de la calidad en la educación superior. *Aseguramiento de la Calidad en la Educación*. 12(1), 39-52.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1991). *La calidad percibida del servicio como una medida de desempeño basada en el cliente: Un análisis empírico de la calidad organizacional. Utilizando un modelo extendido de calidad del servicio* (Vol. 30).
- Parveen, K., Bao Phuc, T. Q., Alghamdi, A., & Salfraz Aslam, T. K. (15 de Agosto de 2024). La contribución de las prácticas de gestión de calidad al desempeño estudiantil: mediada por la cultura escolar. *Cell Symposia*, 10(15).
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e34892>
- PNUD Bolivia. (2022). *La juventud y el trabajo en Bolivia: Diagnóstico y desafíos*.
<https://www.bo.undp.org/content/bolivia/es/home/library/empleabilidad-juventud.html>
- Pucciarelli, F., & Kaplan, A. M. (2016). Competencia y estrategia en la educación superior: Gestión de la complejidad y la incertidumbre. *Business Horizons*, 59.
- Quiang, Y., Zhong, S. W., Kun, F., & Qiu, Y. (Noviembre de 2024). Investigando el papel crucial de la calidad del servicio logístico en la satisfacción del cliente para el comercio electrónico fresco: un método de validación mutua basado en SERQUAL y la teoría del encuentro de servicio. *Revista de Comercio Minorista y Servicios al Consumidor*, 81.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103940>
- Quinn, A., Lemay, G., & Larsen, P. (2009). Calidad del servicio en la educación superior. *Gestión de la Calidad Total Excelencia Empresarial*, 20(2), 139-152.
- Rahman, M. M., & Nasrin, S. (2024). Calidad percibida del servicio en instituciones de educación superior: un estudio sobre los factores de éxito de las prácticas de gestión de la calidad total en Bangladesh. *Ciencias Sociales y Humanidades Abierta*, 10.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.100997>
- Ramírez, H., & Cruz Estrada, L. (s.f.). Calidad en los servicios universitarios y su incidencia en la satisfacción del estudiantado: Estudio en el campus Tijuana de la Universidad Samann. *Revista Educación*.
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/51806>

- Sabra, H. E., ABD, Z., & Mohamed, S. (2020). Obstáculos para la implementación de la gestión de calidad total en instituciones de educación superior. Perspectiva del personal académico. *Revista Científica de Enfermería Assiut*, 8(23), 49-61.
- Saliba, K., & Zoran, A. G. (2018). Medición de los servicios de educación superior utilizando el modelo SEVQUAL. *Revista de Excelencia Universal*, 4, 160-179.
- Scherkenbach. (1986). *La ruta de Deming hacia la calidad y la productividad: hojas de ruta y obstáculos*. Departamento de la Universidad George Washington.
- Shewhart, W., & Deming, W. (1986). *Método estadístico desde el punto de vista del control de calidad*. Courier Corporation.
- Taber, K. S. (2018). El uso de Alfa de Cronbach en el desarrollo y la elaboración de informes de instrumentos de investigación en educación científica. *Investigación en Educación Científica*, 57-78. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>
- Wider, W., Tan Ping, F., Tan Ping, Y., Lim, J., Fauzi Ashraf , M., Wong Shing, L., . . . Hossain Abid, S. F. (2024). Modelo de calidad del servicio (SERVQUAL) en instituciones privadas de educación superior: Un análisis bibliométrico de perspectivas pasadas, presentes y futuras. *Ciencias Sociales y Humanidades Abierta*, 9. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.100805>
- Yahiaoui, F., Chergui, K., Aissaoi, N., & Brica, S. (2022). Impacto de las prácticas de gestión de la calidad total en las instituciones de educación superior argelinas. *Frontiers in Psychology*, 13.

ANEXOS

Anexo 1 Boleta de Encuesta**Datos Demográficos del Estudiante****1. Género**

a. Hombre

b. Mujer

2. Edad

Entre 18 y 24 años

Entre 25 y 30 años

Mayor de 31 años

3. Carrera que estudia:

- Secretariado
- Contaduría
- Administración de empresas
- Mercadotecnia
- Otra: _____

4. Año ciclo que cursa:

- Primer año
- Segundo año
- Tercer año

5. ¿Trabaja mientras estudia?

- Sí
- No

Bloque A - Gestión de la Calidad Total

(Variable Independiente - Modelo TQM: Deming, ISO 9001, EFQM)

Dimensión 1: Orientación al Cliente

1. El Instituto considera las necesidades de los estudiantes al programar sus actividades académicas y formativas.
2. Siento que mi opinión es escuchada con respecto a los comentarios o sugerencias que pueda tener sobre el servicio educativo.
3. El Instituto manifiesta su interés en mejorar la experiencia del estudiante.
4. El Instituto adapta sus servicios de manera visible según los comentarios de los estudiantes

Dimensión 2: Mejora continua

5. Se han implementado encuestas u otros mecanismos para evaluar la calidad del servicio educativo proporcionado.
6. El Instituto informa sobre las acciones implementadas tras recibir retroalimentación
7. El Instituto tiene como objetivo mejorar continuamente sus procesos y recursos educativos.
8. Los resultados de las evaluaciones aplicadas a estudiantes se utilizan para mejorar servicios

Dimensión 3: Participación del Personal

9. El personal docente propone o participa activamente en mejoras académicas o administrativas
10. El personal administrativo participa en los procesos de gestión de calidad del Instituto.
11. Hay colaboración entre el personal docente y administrativo para mejorar la prestación de servicios.
12. Existen espacios donde el personal académico y administrativo colabora para mejorar los servicios educativos

Dimensión 4: Liderazgo Institucional

- 13. La administración del Instituto comunica sus objetivos institucionales con claridad.
- 14. Los directivos del Instituto participan activamente en iniciativas de mejora continua
- 15. El liderazgo institucional fomenta la innovación y la mejora continua.
- 16. Las decisiones estratégicas del Instituto se comunican claramente a la comunidad educativa

Dimensión 5: Gestión por procesos (

- 17. Las actividades académicas dentro de la institución siguen un procedimiento bien definido.
- 18. Los trámites administrativos siguen pasos claros y predecibles para el estudiante
- 19. La institución tiene políticas claras para el funcionamiento de sus servicios.
- 20. Los procesos institucionales están documentados y son accesibles al público estudiantil

Bloque B – Satisfacción del Estudiante

Variable Dependiente - Modelo SERVQUAL adaptado a la educación

Dimensión 1: Calidad de la Enseñanza

- 21. Los miembros del plantel docente poseen dominio de la materia que enseñan.
- 22. Los miembros del profesorado elucidan conceptos de manera ordenada y lógica.
- 23. Los docentes promueven la participación activa de los estudiantes durante clases)
- 24. Los docentes responden de forma clara a mis dudas o consultas

Dimensión 2: Servicios Administrativos

- 25. La atención en la oficina de secretaría es eficiente
- 26. Todo el personal administrativo es cortés y servicial.
- 27. La gestión de trámites administrativos (como matrícula y certificados) es eficiente
- 28. Los requisitos administrativos están claramente especificados

Dimensión 3: Infraestructura y Equipamiento

- 29. Las aulas y otros espacios están bien mantenidos.
- 30. El equipamiento (proyectores, computadoras, etc.) es funcional y suficiente para las clases
- 31. Las condiciones de limpieza son al menos satisfactorias.
- 32. Los espacios del Instituto son adecuados para el aprendizaje colaborativo

Dimensión 4: Comunicación Institucional

- 33. El Instituto proporciona información oportuna sobre cambios y/o actividades.
- 34. Se utilizan medios de comunicación accesibles con los estudiantes, como WhatsApp, correos electrónicos y tableros de anuncios.
- 35. La información que recibo sobre actividades académicas y administrativas es clara y suficiente
- 36. Los canales de comunicación permiten resolver mis inquietudes rápidamente

Dimensión 5: Seguimiento Académico

- 37. Recibo orientación o apoyo académico cuando lo necesito.
- 38. Se proporcionan servicios de orientación o tutoría según mis necesidades.
- 39. El Instituto brinda seguimiento y acompañamiento en mi avance académico.
- 40. Recibo retroalimentación útil sobre mi desempeño académico.