

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**ESCUELA: INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE  
TECNOLOGÍA “MARIO BRICEÑO IRAGORRY” (IUTEMBI)**

**Presentado por:**

**Br. Leonel Josué Bonilla Ruiz**  
**C.I. 29.585.840**

**Br. Luis Enrique González Godoy**  
**C.I. 29.539.876**

**TRUJILLO, VENEZUELA**

**2023**

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**ESCUELA: INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE  
TECNOLOGÍA “MARIO BRICEÑO IRAGORRY” (IUTEMBI)**

**Trabajo Especial de Grado para optar al título de Ingeniero Industrial**

**Presentado por:**

**Br. Leonel Josué Bonilla Ruiz**  
**C.I. 29.585.840**

**Br. Luis Enrique González Godoy**  
**C.I. 29.539.876**

**Tutor**

**Ing. Yumary Valecillos**

**TRUJILLO, VENEZUELA**

**2023**

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**CARTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

San Rafael de Carvajal, junio 2023  
Ciudadano (a):  
Grupo Focal de Ingeniería  
Presente-

A partir de la presente, hago de su comprensión, que ante la solicitud efectuada por los bachilleres: **Leonel Josué Bonilla Ruiz y Luis Enrique González Godoy**, titulares de la cédula de identidad **29.585.840** y **29.539.876** respectivamente, asumo la responsabilidad de Tutora para el progreso de su trabajo de investigación titulado: **SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA “MARIO BRICEÑO IRAGORRY” (IUTEMBI)**, para optar al título académico de Ingeniero Industrial; hasta su exposición y valoración.

Atentamente,

---

Ing. Yumary Valecillos  
C.I. 14.151.309

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE INGENIERIA**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi representación de Tutora del Trabajo Especial de Grado titulado: **SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA “MARIO BRICEÑO IRAGORRY” (IUTEMBI)**, propuesto por los bachilleres: **Leonel Josué Bonilla Ruiz** y **Luis Enrique González Godoy**, titulares de la cédula de identidad **29.585.840** y **29.539.876** respectivamente, tomando en cuenta que el referido trabajo especial de grado, responde a los requerimientos y acreditación conveniente para ser sometido a la exposición pública y valoración por parte del jurado examinador que se destine para ello.

En Valera a los 13 días del mes de junio del 2023.

---

Ing. Yumary Valecillos  
C.I. 14.151.309

## **VEREDICTOS**



VICERRECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE INGENIERÍA

VEREDICTO

Nosotros, **Profa. Yumary Valecillos, Profa. Marilyn Briceño, y Profa. Liliana Rivera**, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado **“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA “MARIO BRICEÑO IRAGORRY” (IUTEMBI)”** que presenta el bachiller: **Leonel Josué Bonilla Ruiz** portador de la C.I. N° **29.585.840**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con veinte **(20)** puntos, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Momboy, referente a la evaluación de los Trabajos de Grado para optar al título de Ingeniero Industrial.

En fe de lo cual firmamos en Carvajal a los trece (13) días del mes de julio del dos mil veintitrés (2023).

Profa. Liliana Rivera  
13.048.877  
**JURADO**

Prof. Yumary Valecillos C.I:  
C.I: 14.151.309  
**TUTOR**

Prof. Marilyn Briceño C.I.  
13.205.436  
**PRESIDENTE DEL JURADO**



Prof. Marilyn Briceño  
13.205.436  
**DECANO**



Prof. Ana Linares C.I.  
C.I.9.013.217  
**VICERRECTORA  
ACADEMICA**



**VICERRECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE INGENIERÍA**

**VEREDICTO**

Nosotros, **Profa. Yumary Valecillos, Profa. Marilyn Briceño, y Profa. Liliana Rivera**, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado **“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA “MARIO BRICEÑO IRAGORRY” (IUTEMBI)”** que presenta el bachiller: **Luis Enrique González Godoy** portador de la C.I. N° **29.539.876**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con veinte **(20)** puntos, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Momboy, referente a la evaluación de los Trabajos de Grado para optar al título de Ingeniero Industrial.

En fe de lo cual firmamos en Carvajal a los trece (13) días del mes de julio del dos mil veintitrés (2023).

Profa. Liliana Rivera  
13.048.877  
**JURADO**

Prof. Yumary Valecillos C.I:  
C.I: 14.151.309  
**TUTOR**

Prof. Marilyn Briceño  
C.I. 13.205.436  
**PRESIDENTE DEL JURADO**



Prof. Marilyn Briceño  
C.I. 13.205.436  
**DECANO**



Prof. Ana Linares  
C.I.9.013.217  
**VICERRECTORA  
ACADEMICA**



## **DEDICATORIAS**

A Dios, primeramente, porque a pesar de las adversidades me permitió lograr esta meta,

A mi papá, Leomar Bonilla, este trabajo especial de grado va en su honor, por todos los valores que me enseñó y que siempre llevaré presente, por darme la motivación y el ejemplo día a día para salir adelante.

A mi mamá, Clemelcy Ruíz, por haberme apoyado en todas las formas posibles durante mi carrera. Por siempre estar a mi lado.

A mi abuela, María Ruiz, por siempre estar conmigo y enseñarme siempre a salir adelante a pesar de todas las adversidades y que a pesar de todos los obstáculos que nos presenta la vida, todo está en mano de Dios.

A mis hermanos, Abdiel Bonilla y Yelimar Bonilla, por ser mi mayor motivación de salir adelante.

A mis abuelos (QEPD), Clemente Ruiz, Delia Ruiz y Luis Bonilla.

## DEDICATORIAS

Se lo dedico a Dios en primer lugar, porque nunca me ha abandonado y me demuestra que está presente en mi vida día a día.

Se lo dedico a mi abuela, Olga Bastidas, que ha sido un pilar fundamental en mi vida desde muy pequeño. Por su incondicional amor.

Se lo dedico a mi mamá, María Godoy, por apoyarme desde el inicio de la carrera y darme las herramientas para cumplir una de mis metas.

Se lo dedico a mi papa, Julio González, por apoyarme siempre a todo lo que me proponga.

Se lo dedico a mi hermano, Gerardo González, por creer en mí, ser un apoyo y ayudarme a crecer como persona y como profesional.

Se lo dedico a mi abuelo (QEPD), Antonio Godoy, por darme la mejor crianza para un nieto. Por su increíble amor y cariño.

## **AGRADECIMIENTOS**

A toda mi familia que estuvo presente en mi carrera y que de una u otra forma me apoyo en esta larga trayectoria, es especial a mi Tía Clepsy Ruiz y mi tío Hebert Ruiz.

A mi compañero de carrera y tesis Luis González, porque siempre nos apoyamos de forma mutua desde el inicio de esta gran meta.

A los profesores que contribuyeron en mi crecimiento y formación profesional.

Leonel Bonilla

## **AGRADECIMIENTOS**

Le agradezco a toda mi familia que son la razón por la cual esfuerzo y me apoyaron desde el primer día a finalizar con esta importante meta.

Le agradezco a mi compañero y amigo, Leonel Bonilla, por el esfuerzo dedicado para continuar y seguir adelante con la carrera.

Le agradezco a todos los profesores por dar su aporte en cada materia y ser parte fundamental de mi crecimiento profesional.

Luis González

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**ESCUELA: INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL INSTITUTO UNIVERSITARIO  
DE TECNOLOGÍA “MARIO BRICEÑO IRAGORRY” (IUTEMBI)**

Autores: Br. Leonel Bonilla  
Br. Luis González

Tutora: Yumary Valecillos  
Año: 2023

**RESUMEN**

Cada día vivimos en una era de cambios continuos donde todas las empresas deben estar innovando para poder competir en un mundo que avanza a pasos agigantados, y no es un secreto, que sobrevive quien maneja mejor la información, con el uso de herramientas tecnológicas avanzadas, que hacen el trabajo de manera muy rápida, que el ser humano tardaría días, semanas o tal vez hasta meses para manejar la misma información. El objetivo de esta investigación es diseñar un sistema de gestión de la calidad, siguiendo los lineamientos de las normas ISO 9001:2015 que se adapte al personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI). El tipo de investigación es proyectiva, con un diseño de campo no experimental, con una población de 27 trabajadores, al ser finito, se estableció que la muestra es igual a la población, la técnica utilizada en la investigación es la encuesta, y los instrumentos un check list de los indicadores satisfacción del cliente, tiempo medio de espera, tiempo de respuesta y reclamos; y un cuestionario de 14 ítems, con alternativas de respuesta de siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca; el nivel de confiabilidad del instrumento es de 0,9536 considerada muy alta. En el estudio que es necesario el diseño de un sistema de gestión de la calidad para la mejora de las no conformidades como falta de capacitación, falta de liderazgo participativo y el no tomar en cuenta las quejas y los reclamos por parte de los clientes.

**Palabras claves:** calidad, sistema, cliente, mejora continua.

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**ESCUELA: INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**QUALITY MANAGEMENT SYSTEM FOR THE “MARIO BRICEÑO IRAGORRY” UNIVERSITY INSTITUTE TECHNOLOGY (IUTEMBI)**

Autor: Br. Leonel Bonilla  
Br. Luis González

Tutora: Yumary Valecillos  
Año: 2023

**ABSTRACT**

Every day we live in an era of continuous changes where all companies must be innovating to be able to compete in a world that is advancing by leaps and bounds, and it is not a secret that the one who manages the information best survives, with the use of advanced technological tools, that they do the work very quickly, that the human being would take days, weeks or perhaps even months to handle the same information. The objective of this research is to design a quality management system, following the guidelines of the ISO 9001:2015 standards that adapts to the administrative staff of the "Mario Briceño Iragorry" University Institute of Technology (IUTEMBI). The type of research is projective, with a non-experimental field design, with a population of 27 workers, being finite, it was established that the sample is equal to the population, the technique used in the research is the survey, and the instruments a check list of customer satisfaction indicators, average waiting time, response time and complaints; and a 14-item questionnaire, with response alternatives of always, almost always, sometimes, almost never and never; The reliability level of the instrument is 0.9536, considered very high. In the study that it is necessary to design a quality management system to improve non-conformities such as lack of training, lack of participatory leadership and not taking into account complaints and claims from customers.

**Keywords:** quality, system, customer, continuous improvement

## ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| DEDICATORIAS.....                      | 7  |
| AGRADECIMIENTOS.....                   | 9  |
| RESUMEN.....                           | 11 |
| ÍNDICE.....                            | 13 |
| ÍNDICE DE TABLAS.....                  | 17 |
| ÍNDICE DE FIGURAS.....                 | 18 |
| INTRODUCCIÓN.....                      | 20 |
| CAPITULO I.....                        | 22 |
| EL PROBLEMA.....                       | 22 |
| Planteamiento del Problema.....        | 22 |
| Problemas de la Investigación.....     | 24 |
| Problema General.....                  | 24 |
| Problemas Específicos.....             | 25 |
| Objetivos de la Investigación.....     | 25 |
| Objetivo General.....                  | 25 |
| Objetivos Específicos.....             | 25 |
| Justificación de la Investigación..... | 26 |
| Alcances y Limitaciones.....           | 27 |
| Alcances.....                          | 27 |
| Limitaciones.....                      | 28 |
| CAPITULO II.....                       | 29 |
| MARCO TEÓRICO.....                     | 29 |
| Antecedentes de la Investigación.....  | 29 |
| Antecedentes Nacionales.....           | 29 |
| Antecedentes Internacionales.....      | 31 |
| Bases Teóricas.....                    | 34 |
| Calidad.....                           | 35 |
| Cliente.....                           | 36 |

|  |    |
|--|----|
| Cliente Interno.....   | 37 |
| Cliente Externo.....   | 37 |
| Calidad de Servicio.....   | 38 |
| Atención al Cliente.....   | 39 |
| Satisfacción del Cliente.....  | 39 |
| Tiempo Medio de Espera.....  | 39 |
| Tiempos de Respuesta.....  | 40 |
| Reclamos.....  | 40 |
| Principios de Calidad.....   | 41 |
| Sistemas de Gestión de Calidad.....  | 43 |
| Documentación de los Sistemas de Gestión de Calidad.....   | 44 |
| Norma ISO...9001:2015.....   | 46 |
| Glosario de Términos.....  | 46 |
| Sistema de Variables.....  | 47 |
| CAPÍTULO III.....  | 49 |
| MARCO METODOLÓGICO.....  | 49 |
| Tipo de Investigación.....   | 49 |
| Diseño de la Investigación.....  | 50 |
| Población y Muestra.....   | 50 |
| Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos.....  | 51 |
| Validez y Confiabilidad.....   | 52 |
| Procesamiento y Análisis de Datos.....   | 54 |
| CAPÍTULO IV.....   | 56 |
| ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....  | 56 |
| Objetivo 1: Diagnosticar la situación actual, con respecto a la atención al cliente,<br>que brinda el personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología<br>“Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI).....                                     | 57 |
| Dimensión 1: Atención al Cliente.....  | 57 |
| Objetivo 2: Identificar los principios de la gestión de calidad, siguiendo los<br>lineamientos de la norma ISO 9001:2015 que se adapte al personal administrativo del<br>Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI)..... | 88 |

|  |     |
|--|-----|
| Dimensión 2: Principios de Calidad.....  | 88  |
| CAPÍTULO V.....  | 103 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....  | 103 |
| Conclusiones.....  | 103 |
| Recomendaciones.....   | 106 |
| CAPÍTULO VI.....   | 107 |
| LA PROPUESTA.....  | 107 |
| Justificación de la Propuesta.....   | 107 |
| Objetivos de la Propuesta.....   | 108 |
| Objetivo General.....  | 108 |
| Objetivos Específicos.....   | 108 |
| Propuesta de Sistema de Gestión de Calidad para el Personal Administrativo del<br>Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI..... | 108 |
| Introducción.....  | 109 |
| Capítulo I: Objeto y Campo de Aplicación.....  | 109 |
| Capítulo II: Referencias y Normativas.....   | 110 |
| Capítulo III: Términos y Definiciones.....   | 110 |
| Mapa de procesos.....  | 121 |
| Documentación de la Política de Calidad.....   | 122 |
| Establecer Procedimientos.....   | 122 |
| Capacitación.....  | 124 |
| Implementación.....  | 124 |
| Auditoría Interna.....   | 124 |
| Comprobación Total del Sistema de Gestión de Calidad.....  | 125 |
| Acciones Correctivas de No Conformidades.....  | 126 |
| Análisis de Mejora Continua.....   | 126 |
| Auditoría Externa.....   | 127 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....  | 128 |
| ANEXOS.....  | 131 |
| ANEXO A: CHECK LIST.....   | 132 |

|   |     |
|---|-----|
| ANEXO B: CUESTIONARIO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL IUTEMBI..... | 135 |
| ANEXO C: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO.....                          | 139 |
| ANEXO D: CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....                       | 143 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 1</b> Operacionalización de la Variable.....   | 48 |
| <b>Tabla 2</b> Clasificación de los Niveles de Confiabilidad según Alpha de Cronbach.....             | 54 |
| <b>Tabla 3</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del IUTEMBI..... | 60 |
| <b>Tabla 4</b> Resultados de Aplicación del Check List al Departamento de Finanzas.....               | 66 |
| <b>Tabla 5</b> Resultados de Aplicación del Check List al Departamento de Gerencia de Procesos.....   | 72 |
| <b>Tabla 6</b> Resultados de Aplicación del Check List al Departamento de Dirección                   |    |

|  |     |
|--|-----|
| Nacional.....  | 78  |
| <b>Tabla 7</b> Enfoque al Cliente.....   | 89  |
| <b>Tabla 8</b> Liderazgo.....  | 91  |
| <b>Tabla 9</b> Participación del Personal.....   | 93  |
| <b>Tabla 10</b> Enfoque Basado en Procesos.....  | 94  |
| <b>Tabla 11</b> Mejora Continua.....   | 96  |
| <b>Tabla 12</b> Toma de Decisiones Basado en Evidencias.....   | 98  |
| <b>Tabla 13</b> Gestión de Relaciones.....   | 100 |
| <b>Tabla 14</b> Escala de Valor de Cumplimiento de cada Requerimiento de la norma<br>ISO9001:2015..... | 119 |
| <b>Tabla 15</b> Escala del Diagnóstico Inicial de Implementación de la norma<br>ISO9001:2015.....      | 120 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| <b>Figura 1</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del<br>IUTEMBI. Indicador: Satisfacción al Cliente..... | 61 |
| <b>Figura 2</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del<br>IUTEMBI. Indicador: Tiempo Medio de Espera.....  | 62 |
| <b>Figura 3</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del<br>IUTEMBI. Indicador: Tiempo de Respuesta.....     | 63 |
| <b>Figura 4</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del<br>IUTEMBI. Indicador: Reclamos.....                | 64 |
| <b>Figura 5</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Departamento de Finanzas.<br>Indicador: Satisfacción al Cliente.....            | 67 |
| <b>Figura 6</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Departamento de Finanzas.<br>Indicador: Tiempo Medio de Espera.....             | 68 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Figura 7</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Departamento de Finanzas.<br>Indicador: Tiempo de Respuesta.....                 | 69  |
| <b>Figura 8</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Departamento de Finanzas.<br>Indicador: Reclamos.....                            | 70  |
| <b>Figura 9</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Departamento de Gerencia<br>de Procesos. Indicador: Satisfacción al Cliente..... | 73  |
| <b>Figura 10</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Departamento de Gerencia<br>de Procesos. Indicador: Tiempo Medio de Espera..... | 74  |
| <b>Figura 11</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Departamento de Gerencia<br>de Procesos. Indicador: Tiempo de Respuesta.....    | 75  |
| <b>Figura 12</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Departamento de Gerencia<br>de Procesos. Indicador: Reclamos.....               | 76  |
| <b>Figura 13</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Departamento de Dirección<br>Nacional. Indicador: Satisfacción al Cliente.....  | 79  |
| <b>Figura 14</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Departamento de Dirección<br>Nacional. Indicador: Tiempo Medio de Espera.....   | 80  |
| <b>Figura 15</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Departamento de Dirección<br>Nacional. Indicador: Tiempo de Respuesta.....      | 81  |
| <b>Figura 16</b> Resultados de la Aplicación del Check List al Departamento de Dirección<br>Nacional. Indicador: Reclamos.....                 | 83  |
| <b>Figura 17</b> Matriz FODA, partiendo de los datos recolectados del check list.....  | 85  |
| <b>Figura 18</b> Enfoque al cliente.....   | 90  |
| <b>Figura 19</b> Liderazgo.....  | 91  |
| <b>Figura 20</b> Participación del Personal.....   | 93  |
| <b>Figura 21</b> Enfoque Basado en Procesos.....   | 95  |
| <b>Figura 22</b> Mejora Continua.....  | 97  |
| <b>Figura 23</b> Toma de Decisiones Basada en Evidencias.....  | 99  |
| <b>Figura 24</b> Gestión de Relaciones.....  | 101 |
| <b>Figura 25</b> Lista de Verificación para el Contexto de la Organización.....  | 112 |
| <b>Figura 26</b> Lista de Verificación para el Liderazgo.....  | 113 |
| <b>Figura 27</b> Lista de Verificación para la Planificación.....  | 114 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Figura 28</b> Lista de Verificación para Apoyo.....   | 115 |
| <b>Figura 29</b> Lista de Verificación para Operación.....   | 116 |
| <b>Figura 30</b> Lista de Verificación para Evaluación del Desempeño.....                                      | 117 |
| <b>Figura 31</b> Lista de Verificación para Mejora.....  | 118 |
| <b>Figura 32</b> Porcentaje para Implementar la Norma ISO9001:2015 por Requisito.....                          | 120 |
| <b>Figura 33</b> Formato de Procedimientos.....  | 122 |
| <b>Figura 34</b> Listado de Documentos a Resguardar.....   | 123 |
| <b>Figura 35</b> Formato para Auditoría Interna a Trabajadores del Personal<br>Administrativo del IUTEMBI..... | 125 |
| <b>Figura 36</b> Confiabilidad del Instrumento.....  | 141 |

## INTRODUCCIÓN

La calidad es un elemento primordial en las empresas actuales, mantenerse como una empresa competitiva, sugiere que sus productos o servicios sean de calidad, debido, a que el cliente actual, resulta más exigente, con mayores necesidades y expectativas, siendo su nivel de satisfacción un poco más difícil de alcanzar, por tal razón, las empresas que brindan un servicio, como es el caso del IUTEMBI, deben establecer herramientas y maneras de brindar un servicio a sus clientes que pueda generar una satisfacción inmediata, que logre convencer a los clientes y puedan tener una buena imagen de la organización.

El IUTEMBI de la ciudad de Valera, cuenta con distintos departamentos del personal administrativo, y cada uno debe atender los servicios de la manera adecuada, como lo ha establecido los objetivos estratégicos de la organización, pero, el instituto debe mejorar en ese sentido, y que mejor, que conociendo la norma ISO9001:2015, y, logrando aplicar los

procedimientos de la norma a sus trabajadores, para identificar las no conformidades, hacer estudios estadísticos, para conocer sus causas, y aplicar las acciones correctivas necesarias para la mejora continua de los procesos de atención al cliente. Teniendo en consideración, que el instituto debe adaptarse a los cambios y poder competir en un área con tanta demanda, es necesario tomar en consideración un sistema de gestión de calidad bajo los lineamientos de la norma ISO9001:2015. Para el cumplimiento de esta investigación, se fue desarrollando el trabajo de investigación por capítulos, quedando estructurado de la siguiente manera:

El Capítulo I, denominado El Problema consta del planteamiento del mismo, con sus respectivas interrogantes, que se responderán a través de el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación, luego se justifica la investigación, desde el punto de vista social, práctico, teórico y metodológico, para cerrar el capítulo con el alcance de la investigación y las limitaciones que se pueden tener.

En el Capítulo II, llamado el Marco Teórico, se hace una recolección de antecedentes tanto nacionales como internacionales, que guardan relación con los objetivos de la investigación actual, luego se establecen conceptos claves para la investigación, y dar el soporte necesario a la misma. Inmediatamente, se definen una serie de conceptos en el glosario de términos, para finalizar el capítulo con la operacionalización de la variable.

Luego, se llega al Capítulo III, conocido como el Marco Metodológico, el cual tratará la metodología que se utilizará en la investigación, definiendo el tipo y diseño de la investigación, conociendo la población y muestra a estudiar, además, de las técnicas e instrumentos para recolectar los datos necesarios. Inmediatamente, se debe validar el instrumento y analizar la confiabilidad del mismo.

En el Capítulo IV, se trata sobre el Análisis de los Resultados, obtenidos a través de los instrumentos, y se hace el estudio y análisis de las dimensiones establecidas en el mapa

de variables. El Capítulo V, se establecen las conclusiones del trabajo de investigación, y se dan las recomendaciones correspondientes. Luego, en el Capítulo VI se realiza la propuesta del sistema de gestión de calidad, siguiendo los lineamientos de la norma ISO9001:2015. Por último, se señalan todas las referencias bibliográficas de los autores que dan soporte a la investigación, y además se colocan todos los anexos de la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

Cada día vivimos en una era de cambios continuos donde todas las empresas deben estar innovando para poder competir en un mundo que avanza a pasos agigantados, y no es un secreto, que sobrevive quien maneja mejor la información, con el uso de herramientas tecnológicas avanzadas, que hacen el trabajo de manera muy rápida, que el ser humano tardaría días, semanas o tal vez hasta meses para manejar la misma información. Aunado a eso, el uso de las herramientas gerenciales es imprescindible para las empresas de hoy en día, por tal razón, es de suma importancia que las empresas estén en la onda gerencial, para tener la mejor adaptación a los cambios que se presentan.

En ese sentido, la calidad en los procesos o actividades de una empresa u organización resulta un factor predominante en los actuales momentos, debido a la competencia que se puede encontrar en la mayoría de las áreas que se desenvuelve o servicios que se ofrecen, por esta razón, las empresas deben tener claro el concepto de calidad, y la aplicación del mismo, para poder competir y ser aceptado por el cliente, a través del servicio que recibe, recordando que la calidad va de la mano con otras culturas gerenciales, como lo son el trabajo en equipo y la mejora continua. Para Crosby (1989) la calidad es “entregar a los clientes y a los compañeros de trabajos, productos y servicios sin defectos, y hacerlo a tiempo” (p.21).

Del mismo modo, en Venezuela, por ser un país latinoamericano, se encuentra pasos atrás con respecto a los países del primer mundo en calidad, todavía se observa en muchas empresas, que no tienen como prioridad la atención al cliente, o el respeto al viejo dicho, de que el “cliente siempre tiene la razón”, en este punto, se quiere priorizar, que la calidad del producto o servicio, también depende de la cultura y valores de la empresa, en la priorización del servicio que se quiera dar. De esta manera, es resaltante el incremento continuo cada año con las Normas COVENIN, pero, debido a la situación social y económica que estamos viviendo en la actualidad, el concepto de calidad se ha estancado un poco en su tenue crecimiento que venía desarrollando.

Es destacable que, en Venezuela, el organismo encargado de la certificación de la Calidad es el Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad (FONDONORMA), al tener este certificado los productos o empresas adquieren la marca NORVEN, dando cumplimiento a las normas COVENIN. Además, los productos en Venezuela, se certifican en ISO9001:2015; para la aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad, debe registrarse, por lo que la ley exige, es decir FONDONORMA, la cual asevera que para los sistemas de gestión de la calidad se tiene SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015. En este

sentido, Mejías et al. (2018) define un sistema de gestión de la calidad como “el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad” (p.24), entonces, es importante, crear una cultura primero en el país, sobre la calidad y los beneficios que ellos conllevan, para luego optar por un nivel de certificación, que le daría un plus a nivel mundial.

En el estado Trujillo, siendo uno de los estados más pequeños de Venezuela, hay pocas empresas de renombres, pero el sector comercial o prestación de servicios es amplio, por experiencia propia de los investigadores, todavía existe un bajo control de calidad en los productos y servicios en muchas de las empresas, haciéndose notable en el servicio recibido, lo cual coloca a las claras la falta de cultura organizacional en las mismas, y la poca importancia que le dan a la calidad, ya sea del producto o del servicio, todavía se vive en un mundo que lo importante es vender, o cumplir objetivos propios, sin importar la opinión del cliente. Por tal motivo, la necesidad de culturizar a las impresoras que elaboran productos, y más aún a las empresas prestadoras de servicio, de que la calidad es importante, porque genera clientes satisfechos, y esto a su vez crea un efecto cadena, que resulta en un marketing para la empresa totalmente gratis.

En el IUTEMBI, pertenece al sector privado, del área de educación, todavía existen lagunas en el proceso administrativo, tanto en la lentitud de los procesos, la cantidad de etapas a seguir y cumplir para algunos servicios, el trato que se recibe, la respuesta oportuna, entre otros, el cual genera descontento en los clientes, en este caso en los estudiantes o futuros estudiantes del instituto o representantes de algunos estudiantes, siendo estos puntos significativos en el área de calidad en los servicios que se prestan a la comunidad estudiantil. Dada todas estas razones, es importante diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad, basado en las normas ISO 9001:2015, amparado en FONDONORMA, que generara una mejor

disciplina en los procesos, un mayor trabajo en equipo, la mejora continua de los procesos y sobre todo el bienestar y la buena aceptación por parte de los clientes, generando a su vez, un clima organizacional interno y externo agradable, lo que lleva a ser más productivos y eficientes en los procesos.

## **Problemas de la Investigación**

### **Problema General**

¿El cliente del IUTEMBI está satisfecho con los procesos administrativos que el mismo brinda?

### **Problemas Específicos**

¿Conoce el personal administrativo del IUTEMBI su desempeño laboral con respecto a la atención al cliente que brinda?

¿Cuáles son los principios de la gestión de calidad necesarios a identificar para un sistema de gestión de la calidad siguiendo los lineamientos de las normas ISO 9001:2015?

¿Cuáles elementos conforman el diseño de un sistema de gestión de la calidad más acorde para mejorar el proceso administrativo del IUTEMBI?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Diseñar un sistema de gestión de la calidad, siguiendo los lineamientos de las normas ISO 9001:2015 que se adapte al personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI).

### **Objetivos Específicos**

Diagnosticar la situación actual, con respecto a la atención al cliente, que brinda el personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI).

Identificar los principios de la gestión de calidad, siguiendo los lineamientos de las normas ISO 9001:2015 que se adapte al personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI).

Proponer un sistema de gestión de la calidad, siguiendo los lineamientos de las normas ISO 9001:2015 que se adapte al personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI).

### **Justificación de la Investigación**

Para Arias (2012), la justificación “consiste en describir de manera amplia la situación objeto de estudio, ubicándola en un contexto que permita comprender su origen y relaciones” (p.34). En este estudio, se hará énfasis en cuatro (4) aspectos fundamentales, es decir, teórico, práctico, metodológico y social.

Desde el punto de vista teórico, se tocarán conceptos relevantes para un ingeniero industrial en el área de calidad, como la definición de calidad, clientes, servicio al cliente, gestión de la calidad, sistema de gestión de la calidad, entre otros, todos estos conceptos

servirán como base teórica para el desarrollo sincronizado y continuo de la investigación en curso.

Desde el punto de vista práctico, se diseñará un sistema de gestión de la calidad para el personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry”, tomando en consideración los lineamientos de las norma ISO 9001:2015, temas aprendidos en el desarrollo de la carrera en materias relacionadas con calidad, y serán reforzados con investigación en libros e internet, con la intención de crear un sistema de gestión que sea aprovechado de forma eficiente por el instituto, y cumpla con los objetivos del instituto.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación seguirá cabalmente los lineamientos que tiene la Universidad Valle del Momboy, para las investigaciones referentes a los Trabajos Especiales de Grado, garantizando una investigación de calidad que puede servir como referencia a futuras investigaciones ya sean locales, regionales, nacionales y hasta internacionales.

Desde el punto de vista social, al ser una propuesta, se trata de dar solución a una problemática actual que presenta el instituto, todo en pro de la mejor continua de los procesos, y que el trabajo sea eficiente y además, sea del agrado y cumplió con la satisfacción de los clientes que tiene el instituto, es importante resaltar, que la creación de un sistema de gestión de la calidad, requiere de disciplina, trabajo en equipo, productividad, mejora continua, todo esto, son elementos que mejoran al personal y le generan un mayor crecimiento laboral.

## **Alcances y Limitaciones**

### **Alcances**

La investigación en curso se desarrollará en el Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI), con sede en Valera, estado Trujillo, ubicado al Final de la Avenida 10, entre calles 4 y 5, Parroquia Mercedes Díaz, en el edificio IUTEMBI, la investigación se llevará a cabo entre enero 2023 y julio 2023, tiempo que se considera para cumplir con los objetivos planteados, tanto el general como los específicos.

La investigación en curso diseñará un sistema de gestión de calidad en el IUTEMBI, conociendo la situación actual del personal administrativo en el ámbito de calidad, para luego identificar los elementos que requiere un sistema de gestión de calidad apropiado a las necesidades del instituto, para luego realizar una propuesta que cumpla con los lineamientos de las normas ISO 9001:2015, y creando de manera eficiente una mejora en los procesos administrativos de la institución, el cual genere clientes tanto internos como externos más satisfechos y que cumplan con sus necesidades.

### **Limitaciones**

El tiempo como factor predominante en el desarrollo de la investigación, es decir, tiempo tanto de los investigadores, como del personal administrativo de la institución, el cual debe ser compatible.

El factor calidad de respuestas, este punto se refiere a que se debe desarrollar un instrumento, para conocer las debilidades o los puntos de mejora, y se sabe que los trabajadores normalmente dan respuesta que no les afecte en su desempeño o capacidades, por tal motivo, es importante es concientizarlos a que es una investigación que busca mejorar todos los aspectos referentes a la calidad.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

Según Arias (2012), el marco teórico es el resultado de la revisión documental y bibliográfica, la cual consiste en obtener información clave de autores sobre definiciones referentes a la investigación en cuestión, este capítulo comprende los antecedentes tanto nacionales como internacionales, las bases teóricas, el sistema de variables y su operacionalización y el glosario de términos.

#### **Antecedentes de la Investigación**

Para el desarrollo de la investigación en cuestión, necesitamos antecedentes nacionales e internacionales, que le den el soporte necesario a la investigación, y así comenzar con una base fuerte y encaminarnos a posteriores capítulos. A continuación, se presentan dichos antecedentes:

#### **Antecedentes Nacionales**

Puche et al. (2021), en su artículo titulado **“Sistemas de Gestión de la Calidad: una visión general desde sus inicios hasta la actualidad”** presentado en Revistas en Línea de la Universidad Católica Andrés Bello, siendo un estudio teórico, teniendo como objetivo principal desarrollar el arte de los sistemas de gestión de la calidad y su evolución en la

actualidad. El tipo de investigación es documental, con un diseño no experimental, consultando alrededor de 150 investigaciones anteriores, sirviendo como instrumento de recolección de datos, el análisis documental, en la misma se analiza la tendencia actual de las empresas venezolanas en el ámbito de la calidad, referido a los Sistemas de Gestión de la Calidad y su implementación en distintos sectores de la economía. Las conclusiones del artículo demuestran que los sistemas de gestión de calidad se han involucrado en cualquier área, brindando a las empresas alcanzar una mayor eficiencia y productividad en los procesos, aplicabilidad que se mantendrá por mucho tiempo.

Dicho artículo, servirá a la investigación en curso, en la información teórica que presenta sobre los sistemas de gestión de la calidad, sus modelos, sus aportes, y su desarrollo a través del tiempo, siendo una herramienta indispensable en las empresas u organizaciones, que desean cumplir con el cliente interno y externo con sus necesidades y preferencias.

Por otro lado, Alarcón et al. (2019), en su trabajo especial de grado titulado **“Sistema de Gestión de la Calidad para una Empresa Manufacturera de Productos Químicos”**, presentado en la Universidad Privada “Dr. Rafael Beloso Chacín” para optar el título de Ingeniero Industrial, siendo su objetivo la actualización del sistema de gestión de calidad para una empresa manufacturera de productos químicos, tomando como referencia la norma ISO 9001:2015, para así darle continuidad a la empresa para alcanzar su certificación. El tipo de investigación es descriptiva-proyectiva, con un diseño de campo y transversal no experimental, el instrumento aplicado fue la guía de observación, aplicado a la población de cuarenta (40) trabajadores de la empresa. Se concluyó que la empresa cumple con muchos requisitos que exige la norma ISO 9001:2015, pero no con el compromiso adecuado para mantener su certificado.

Esta investigación, guarda relación con la investigación en curso, por la aplicación de un sistema de gestión de calidad en una empresa, y se tomará como referencia la guía de observación utilizada en la misma, para tomar las preguntas más relevantes que encaminen la investigación en curso por el camino correcto.

En el mismo sentido de ideas, Santiago (2019) realizaron un trabajo especial de grado titulado **“Sistema de gestión de la calidad, basado en la Norma ISO 9001:2008, para la empresa Distribuidora y Servicios Venezuela, C.A. (DISERVENCA)”**, el cual se presentó en la Universidad Valle del Momboy, para conseguir el título de Ingeniero Industrial, su objetivo principal está basado en la propuesta de un Sistema de la Gestión de la Calidad, basado en la Norma ISO9001:2008, logrando diseñar los procesos de la empresa en cuestión, con un enfoque basado en los distintos procesos, que son utilizado en los sistemas para la gestión. El estudio es una investigación descriptiva-proyectiva, de campo no experimental, su población es de cinco trabajadores, que resultan la cantidad de trabajadores para la actualidad en la empresa, el instrumento utilizado es un cuestionario, siguiendo la escala de Likert, con una confiabilidad de 0,95 considerada muy alta.

El estudio en cuestión, da una propuesta que espera sea aplicada por la empresa, y genere un mejor producto en el aspecto de calidad, y pueda cumplir con las necesidades y expectativas del cliente final, y creando una cultura organizacional en la misma, que le permita mantenerse o crecer en los años venideros.

Este estudio, guarda relación con la investigación en curso, por la forma y modelo de propuesta planteada a DISERVENCA, la cual sirve de referencia, siguiendo los lineamientos de la norma ISO9001:2008, la cual, se hará los pequeños cambios actualizados que solicita la norma ISO9001:2015, que es la norma que ha propuesto aplicar en esta investigación.

## **Antecedentes Internacionales**

Castillo y Cueva (2019), en su trabajo especial de grado titulado **“Propuesta para la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO9001:2015 en el Molino Capricornio Import S.A.C., Chiclayo”**, para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Magrovejo en Chiclayo, Perú. Su objetivo se centra en elaborar la propuesta de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO9001:2015 en la empresa Molino Capricornio Import S.A.C., en la ciudad de Chiclayo. La investigación es descriptiva, con un diseño de campo no experimental, el instrumento utilizado es el cuestionario siguiendo los lineamientos de la norma ISO9001:2015, teniendo una población de catorce trabajadores, lo cual no fue necesario realizar un muestreo, y señalar que la muestra utilizada es la población total, se utilizó la escala de Likert, con una confiabilidad de 0,92 considerada muy alta.

Se concluye, que el nivel de cumplimiento de la empresa, en cuanto a la norma ISO9001:2015 está alrededor del 48 %, un valor que indica que se está por debajo de las exigencias de la norma, pero que marca un buen camino, debido a que se conoce los puntos de mejora y se pueden atacar de forma inmediata, entre los elementos de mejora se encuentran liderazgo, provisión de recursos, información documentada.

Esta investigación, sirve como modelo el instrumento utilizado, debido a que cumple con los lineamientos que exige la norma ISO9001:2015, y nos da una referencia exacta para la propuesta del sistema de gestión de calidad que se piensa para el Instituto Universitario “Dr. Mario Briceño Iragorry” IUTEMBI).

Así mismo, Campaña (2019), llevó a cabo una investigación intitulada: **“Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015 para la empresa INGEAUTO”**,

presentado en la Universidad Técnica de Ambato, en Ecuador, en la sublínea de investigación de Sistema de Gestión de la Calidad, para optar al título de Ingeniero Industrial en Procesos de Automatización, el objetivo de la investigación es desarrollar un sistema de gestión de calidad basado en los requisitos de la norma ISO: 9001 2015 en el área de mantenimiento y ventas de repuestos para la empresa INGEAUTO. La metodología utilizada es de investigación aplicada de campo no experimental, y documental, además la empresa cuenta con una población de 16 trabajadores, los cuales en su totalidad se toman como la muestra del estudio, la técnica de recolección de datos es la observación directa y la entrevista, siendo una lista de chequeo, el instrumento de recolección de datos.

Se obtiene un nivel de cumplimiento de 21,68% con la norma ISO 9001 2015, lo cual es considerado muy bajo, siendo el aspecto más resaltante la falta de documentación asociada a los procesos que se llevan a cabo en la empresa, por tal motivo, se establecieron procedimientos, registros y manual de calidad para mejorar considerablemente con todos los aspectos de la norma.

Esta investigación, sirve para la investigación en curso, en como elaborar el cálculo de la parte cuantitativa, y obtener el valor en porcentaje, del cumplimiento actual que tiene el sector administrativo del IUTEMBI con respecto a sus procesos hacia el cliente externo, con respecto a la norma ISO9001:2015.

Por último, se considera a Gavilanes (2022), que lleva a cabo una investigación titulada **“Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en los procesos productivos de la empresa PRODU PLASTIC”**, presentado en la Universidad Técnica de Ambato, en el área industrial y manufactura, de la línea de investigación Diseño, Materiales y Producción, para optar al título de Ingeniero Industrial en Procesos de Automatización, el objetivo se centra en Desarrollar una Propuesta del Sistema de Gestión

de Calidad basado en la norma ISO9001:2015 en la empresa PRODU PLASTIC. La investigación se considera proyectiva, con un diseño de campo no experimental, siendo la observación directa y la encuesta la técnica utiliza, y el cuestionario, el instrumento de recolección de datos con una escala de Likert para el alfa de Cronbach, aplicado a los seis trabajadores de la empresa, siendo la muestra igual a la población, presentando un valor de confiabilidad de 0,91 considerado muy alto.

Se concluye que la empresa muestra deficiencias en el proceso productivo, y eso repercute directamente, con el producto que recibe el cliente, por tal razón se cran formatos y procedimientos basados en la norma ISO 9001 2015, para lograr la optimización de la calidad en todos los aspectos.

Esta investigación, se relaciona con la investigación actual, en el aspecto metodológico, teniendo como idea, la observación directa para el cumplimiento del objetivo específico 1, y el cuestionario para el cumplimiento del objetivo específico 2, los cuales su resultado, serán la base para el cumplimiento del diseño del sistema de gestión de la calidad bajo el cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 en el IUTEMBI.

Cumpliendo con la cantidad de antecedentes nacionales e internacionales, que dan soporte a la investigación en curso, se procede a recurrir a documentos, y bibliografías para la definición de conceptos claves, que serán la base para la investigación.

### **Bases Teóricas**

Toda investigación se debe fundamentar de conceptos teóricos, expresado por autores de renombre, que, a través de su conocimiento y experiencia, sirven como soporte a lectores e investigadores, para el desarrollo de sus trabajos. Según Pérez, (2006) las bases teóricas son "el conjunto actualizado de conceptos, definiciones, nociones, principios que explican

las teorías principales del tópico a investigar" (p. 69). A continuación, se presentan, los conceptos y opiniones que dan soporte a los objetivos planteados en la investigación.

## **Calidad**

La calidad es uno de los puntos más importantes que debe considerar toda empresa, ya sea de elaboración de productos o servicios, debido a que través de la calidad, va a adquirir el prestigio necesario, para que los clientes, puedan adquirir el producto, o puedan recibir un servicio. En un mundo cambiante, y muy rápido, en el manejo de la información, es importante, poder competir, considerando la calidad, debido a que unos de los factores que el cliente percibe de forma inmediata, y esta percepción, es la que decide si mantener relaciones con la empresa o romper dicha relación. Por tal motivo, la calidad tiene que ver con el valor agregado de un producto o servicio, que busca cumplir con las necesidades y expectativas de los clientes, sabiendo que las necesidades y expectativas pueden ser distintas entre los clientes.

En este sentido, se tomará en consideración conceptos de autores que conocen muy bien el concepto, debido a su experiencia y conocimiento. Para Feigenbaum (1971), la calidad la define como “la composición total de las características del producto y el servicio en las áreas de mercadeo, ingeniería, manufactura y mantenimiento, a través de las cuales el producto y el servicio en uso cumplirán las expectativas de los clientes” (p. 142). Otro autor, como Deming (1989), considerado el padre de la calidad para muchos, la define como “calidad no significa el logro de la perfección, sino la producción eficiente que el mercado

espera. Grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo, adecuado a las necesidades del mercado” (p. 97).

Otro autor, como Schroeder (1992), la define como “calidad es incluir cero defectos, mejora continua y gran enfoque en el cliente. Cada persona define la calidad con sus complementos (p. 94). Se puede observar, que cada quien tiene una definición diferente en palabras, pero enfocadas hacia el cliente, por esa razón, la calidad va ser medida por el cliente y es quien va a definir si realmente la empresa, ya sea en su producto o servicio ofrece calidad.

Es de acotar, que la calidad en el IUTEMBI, se encuentra en los valores de la empresa, y siempre se busca brindar calidad en los servicios que brinda, a través de sus trabajadores, tratando en todo momento cumplir con las necesidades y expectativas de todos los clientes que deciden adquirir el servicio con la empresa. En la parte administrativa, se busca dar respuesta inmediata a las solicitudes que solicitan tanto el cliente interno, como el cliente externo.

## **Cliente**

El cliente resulta la figura más importante, cuando se habla de calidad, debido que él, es quien determinará la calidad del producto, dependiendo de sus expectativas y necesidades, por esta razón, las empresas de hoy en día, deben conocer e interactuar con los clientes y la sociedad en general, conocer sus gustos, y lograr cumplir a través de sus productos o servicio brindado, con dichas necesidades y expectativas. Por esta razón, para American Marketing Association (2003), el cliente

“es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal

por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios”  
(p. 81).

Cuando se refiere a clientes, se debe saber diferenciarlos, tanto a los clientes internos, como los clientes externos, ambos son importantes en el proceso que amerita la calidad del servicio. En el IUTEMBI, el cliente interno es todo el personal que labora en la institución, y se debe conocer sus necesidades y expectativas; y en el cliente externo se refiere a todos los estudiantes que hacen estudios en el instituto, así como todas las personas que van a solicitar información que necesiten, ya sea de años anteriores, como información actual o información para el futuro.

### **Cliente Interno**

Según García (2010), el cliente interno es “aquel miembro de la organización que recibe el resultado de un proceso anterior, el cual es llevado a cabo en la misma organización, a la que podemos concebir como integrada por una red interna de proveedores y clientes” (p. 28). Teniendo en cuenta un proceso de calidad, la empresa debe tener sumo cuidado con el cliente interno, porque es parte del mismo proceso, por tal motivo, debe crearle un buen clima de trabajo, conocer sus fortalezas y aprovecharlas al máximo, capacitarlas y tener una buena relación con el mismo. En el caso del IUTEMBI, en los clientes internos se encuentran el personal administrativo, el personal de profesores, el personal de limpieza, seguridad y obreros que son outsourcing, a cada uno de ellos, se le debe tratar de una forma distinta y por separado, debido a que sus necesidades y expectativas son distintas, así como sus funciones y responsabilidades.

### **Cliente Externo**

El cliente externo, es aquel que adquiere un servicio o producto, con la intención de cumplir una necesidad que existe en su vida, dependiendo de si le gusta o agrada el producto o servicio, el decidirá etiquetar dicho producto o servicio ya sea cualitativa o cuantitativamente en un grado de calidad, y el mismo, decidirá si seguirá adquiriéndolo. Por esta razón, el cliente externo, es fundamental en los conceptos de calidad de los grandes autores, en ese mismo sentido, para Juran y Gryna (2001), consideran que los clientes externos “incluyen no solo al usuario final sino también a los procesadores intermedios y a los comerciantes. Otros clientes no son compradores, sino que tienen alguna conexión con el producto o servicio” (p. 3).

En el IUTEMBI, el cliente externo es variado, están los estudiantes que están activos día a día, siendo los estudiantes regulares, que definirán la calidad en el presente y futuro, están estudiantes de años anteriores, que puede que no hayan terminado la carrera y necesiten del servicio del instituto con cualquier documento, así como estudiantes graduados que solicitan al personal administrativo, copias u originales de documentos. Además, se encuentran, las personas interesadas, que solicitan información sobre el instituto y sus carreras que brindan.

### **Calidad de Servicio**

Se ha mencionado anteriormente, que la calidad se mide ya sea en el producto adquirido, o en el servicio que se recibe, cuando se habla de un servicio, el cliente quiere ser tratado con cortesía, de manera responsable, y que haya empatía, además de que se pueda dar solución a su expectativa o necesidad requerida, por dicha razón, el cliente siempre va a buscar la mejor atención, para no pasar un mal rato, muchas veces con un desconocido. Por tal motivo, la calidad de servicio es parte de la gestión de la calidad, y es un proceso de suma

importancia, en tal sentido, según Molina (2014) la calidad de servicio “consiste en cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre que tan bien un servicio satisface sus necesidades” (p. 17).

En el IUTEMBI, la calidad de servicio, se mide a través de la observación directa de los jefes, ya que no hay un check list para tener de forma cuantitativa o cualitativa el servicio que se brinda, ni un buzón de sugerencias y quejas, por el servicio que recibe el cliente externo, por tal razón, se propone en esta investigación un sistema de gestión de la calidad bajo las normas ISO9001:2015.

### **Atención al Cliente**

De acuerdo con Blanco (2001) la atención al cliente “representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa” (p. 135). En el IUTEMBI, entre sus valores se encuentra la calidad del servicio, por tal motivo, los trabajadores del mismo, deben dar el 100 % en sus procesos, y cumplir con las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos de la organización.

### **Satisfacción del Cliente**

Para Kotler (2003), considera que la satisfacción del cliente es "la sensación de placer o decepción de una persona que resulta de comparar el rendimiento o resultado percibido de un producto frente a sus expectativas" (p.87). Esto, indica de forma clara, que el cliente tiene una expectativa del servicio a recibir, y el cliente lo define luego de haber o no recibido el servicio, en el IUTEMBI, el cliente busca calidad en educación, pero, debe pasar por una

serie de procedimientos, que deben ser atendidos por el personal administrativo, y a partir de allí, el cliente define la calidad del servicio.

### **Tiempo Medio de Espera**

Para Kotler (2003), considera que el tiempo medio de espera es “el período que transcurre un cliente en recibir un servicio, es decir, desde el momento que solicita el servicio o llega a la cola o línea de espera, hasta el momento en ser atendido” (p. 89), es un concepto de teoría de colas, y de suma importancia en las organizaciones, para mantener al cliente satisfecho, debido a que una regla no escrita, el cliente no tiende a esperar, solo que sea una necesidad o capricho del mismo cliente. En este sentido, el cliente se crea una expectativa, y al llegar al sitio o solicitar el servicio, desea que su tiempo de espera sea el correspondiente, además de recibir un servicio de calidad.

### **Tiempo de Respuesta**

Para el mismo Kotler (2003), expone que el tiempo de respuesta es “el período que transcurre desde que el cliente solicita un servicio hasta el momento que recibe la primera respuesta a su solicitud” (p, 91), en este sentido, la primera respuesta es fundamental, para conocer cual es el servicio requerido, es decir, que es lo que necesita el cliente, cual es su solicitud, y continuar con el proceso del servicio que se ha comenzado. Es claro, que en el IUTEMBI existen distintos clientes, y distintos tipos de solicitud que se realizan, ya sean de forma directa, o por los medios electrónicos, por tal motivo, se debe tener una disciplina y una responsabilidad para dar una respuesta inmediata o acorde a las expectativas de cliente.

### **Reclamos**

Según la Norma ISO 9001 (2015), expresa que el reclamo “es una expresión de insatisfacción hecha a una organización, con respecto a sus productos o al propio proceso de tratamiento de las quejas, donde se espera una respuesta o resolución explícita o implícita” (p.75). Es importante acotar, que los reclamos se generan tanto por no recibir el servicio adecuado, ya sea porque no ha existido la atención, o porque el servicio no cumplió las expectativas de los clientes.

### **Principios de Calidad**

Según normas ISO 9001:2015 considera que los principios de calidad son premisas que deben ser informadas por la alta gerencia de la organización, ya sea entre ellos y con sus trabajadores, estos principios no deben ser cerrados, deben ser expuestos y llevados a cabo a cabalidad para cumplir con el propósito que se ha establecido desde un inicio. Las normas ISO 9001:2015 establece siete (7) principios de la gestión de calidad, que se interpretan a continuación:

Enfoque al cliente, es de resaltar, que las empresas con altos estándares de calidad, se diferencian de los demás, es en su enfoque respecto al cliente, es decir, socializan constantemente con el cliente, les solicitan que expresen sus necesidades y expectativas de un producto o servicio, y partiendo de allí, se plantean un objetivo, para cumplir con esa necesidad, es importante, que las empresas que interactúan con el cliente probablemente predicen sus necesidades futuras, y eso les permite estar un paso adelante. Para Kotler (2003), establece que el enfoque al cliente se relaciona con la satisfacción del mismo y considera que "la sensación de placer o decepción de una persona que resulta de comparar el rendimiento o resultado percibido de un producto frente a sus expectativas" (p. 192).

Liderazgo, otro concepto clave en la gestión de calidad, las empresas deben centrarse en conseguir que sus gerentes se conviertan en líderes, que puedan influenciar positivamente en sus trabajadores, transmitir la información coherente, y objetivos claros, así los trabajadores, puedan seguir de forma coordinada y eficiente las actividades que son parte del proceso, para cumplir con los objetivos planteados. Según Gómez (2020) considera que el liderazgo “es la capacidad que tiene un ser humano de lograr influir en los demás para que se logren las metas establecidas” (p. 61).

Participación del personal, actualmente las empresas contratan a personas que puedan trabajar en equipos, sean participativos, asertivos, innovadores, y muchas otras características claves para el logro de sus objetivos, pero, es parte esencial de la gerencia y los líderes involucrar a los trabajadores, y lo logra con motivación, recompensa por sus acciones, capacitación, estableciendo metas alcanzables, y colocando a las personas en los puestos indicados de acuerdo a sus capacidades, para lograr la calidad, todo el personal debe tener el mismo rumbo e igualmente de involucrados. Según Díaz (1982), considera que la participación “es una necesidad humana y por ende es un derecho de las personas” (p. 214).

Enfoque basado en procesos, las empresas de hoy en días pueden utilizar herramientas tecnológicas para obtener una ayuda que resulte eficiente y productiva en los procesos, además, las empresas y sus trabajadores deben conocer todo su proceso, es decir, el tiempo que se tarda en cada uno de ellos, el costo que amerita dicho proceso, y sus resultados, conociendo estos aspectos, se haría seguimiento de los mismos, logrando analizar y tomar decisiones acertadas a la hora de mejorarlos. Para Tejedor (1990), considera que “los resultados más coherentes se obtienen de la manera más eficaz y eficiente cuando las actividades se entienden y gestionan como procesos interconectados, para comprender como se logran los resultados que ayudan a optimizar el desempeño de la organización” (p. 78).

Mejora Continua, aquella empresa que considere, que su mismo producto va perdurar para siempre, se ha creado un concepto errado como objetivo o mentalidad, el mundo cambia segundo a segundo prácticamente, y toda empresa debe encajar en las necesidades y expectativas de los clientes, por tal motivo, debe mejorar continuamente, y adaptarse a todas las situaciones, es indispensable, por la cantidad de información que se puede manejar, el uso de aquellas herramientas tecnológicas que son capaces de manejar dicha información de una forma que se adapta a la sociedad de hoy en día. Para Gómez (1992), considera que la mejora continua “es un proceso basado en el trabajo en equipo y orientado a la acción, que promulga que el camino de mejora hacia la perfección es propiedad y debe ser conducido por todos los individuos de la organización” (p. 211).

Toma de Decisiones basada en evidencias, el tomar una decisión, te hace responsable de la misma, por tal razón, se deben tomar decisiones, basada en datos confiables, te permite revisar datos anteriores, elimina las conjeturas, y probablemente tenga más éxito, que decisiones tomadas por instintos, por esa razón, se debe manejar información, seleccionar los datos, analizar los mismos, y tomar decisiones basadas en dichos datos, y la probabilidad de tener una solución positiva resulta muy alta. Para Chiavenato (2009), considera que la toma de decisiones “es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción” (p. 36).

Gestión de Relaciones, se trata de que las empresas mantengan relaciones cercanas y directas de la forma correcta con sus proveedores, trabajadores y con sus clientes, aquellas empresas que tienen buenas relaciones y gestionan dichas relaciones, su probabilidad de éxito es más alta, así como su productividad, y la eficiencia y eficacia de sus procesos. Según Tejedor (1990), considera que “la organización gestiona las relaciones de las partes

interesadas que influyen en el rendimiento de la organización para optimizar en el impacto” (p. 81).

### **Sistema de Gestión de la Calidad**

Camisón et al. (2006), definen un Sistema de Gestión de Calidad como “el conjunto de elementos mediante el cual la dirección planifica, ejecuta y controla todas sus actividades para el logro de los objetivos preestablecidos” (p. 103). Toda empresa que busca certificarse aplicando un sistema de gestión de la calidad busca la excelencia basando sus premisas en satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, conociendo la experiencia de los clientes, y la resolución de los problemas que se pueden presentar en el proceso.

Todo sistema de gestión de la calidad presenta las siguientes características: relación con el cliente al 100%, analiza, evalúa, inspecciona y controla todos los procesos, cumple con las especificaciones del producto o cumple con las expectativas del servicio que requieren los clientes, tiene relaciones directas con los proveedores y sus trabajadores, busca siempre la mejora continua, y busca mantener la certificación cumpliendo con los lineamientos establecidos.

### **Documentación de los Sistemas de Gestión de la Calidad**

Según la norma ISO9001:2015, los sistemas de gestión de la calidad se basan en políticas de calidad, en los manuales de calidad, en los mapas de procesos, en procedimientos y técnicas, y en los registros. Cada uno de estos aspectos se detallan a continuación:

Políticas de calidad, en este primer punto se deben establecer la misión, visión y valores de la empresa, y deben ser informados a los trabajadores y dar cumplimiento a los objetivos planteados basados y respetando esta política. Además, se marcan directrices como

la productividad, eficiencia, mejora continua de los procesos, comunicación, y ser revisados de manera constante los procesos.

Manuales de calidad, sirven como referencia a todos los trabajadores de la empresa, en ellos se describen de forma detallada los pasos a seguir en el desarrollo de las actividades en cada uno de los procesos para dar cumplimiento a los objetivos planteados. La norma ISO9001:2015 exige tanto manuales de calidad, que son los que describen las políticas y los objetivos relacionados con la calidad de las actividades; como los manuales de procedimientos, que son los que detallan los pasos que se deben seguir en el cumplimiento de las actividades. Existe un tercer manual, que es la unión de los dos manuales anteriores, que se conoce como el manual del sistema.

Mapa de Procesos, describe todas las entradas y salidas del proceso llevado a cabo, así como el proceso en sí, basándose en los requerimientos, necesidades y expectativas de los clientes. Se pueden tener, procesos claves, que son los que están directamente relacionados con el producto o servicio; procesos estratégicos, son los que establecen para crear valor y definir las actividades a desarrollar, y procesos de soporte, como su nombre lo indican buscan dar soporte a los tipos de procesos anteriores.

Procedimientos, son los pasos que se deben llevar a cabo de manera continua, ordenada y coherente en cada actividad, para lograr el producto solicitado o esperado o brindar un servicio óptimo al cliente que lo requiere. La misma norma ISO9001:2015 exige seis (6) tipos de procedimientos: de control de documentos, de control de registros, de productos no conformes, de acción correctiva, acción preventiva y el de auditoría interna.

Instrucciones técnicas, es una tabla o formato que especifica de manera detallada, los procedimiento y actividades que se deben llevar a cabo, describe quien es la persona o grupo

responsable, el nombre de la actividad y como se elabora el procedimiento. Es de acotar, que la norma exige que los instructivos deben tener la misma forma que los procedimientos.

Registros, es la manera de llevar evidencias de lo que se ha realizado, los cuales pueden ser revisados en cualquier momento, o servir de soporte en un futuro, en los actuales momentos, almacenarlos de forma física es lo ideal, pero, no está de más guardar la documentación en forma física, para así evitar la pérdida de toda la información relevante o no relevante.

### **Norma ISO9001:2015**

Su creación es para mejorar la competencia entre las empresa u organizaciones a nivel mundial, tanto del mercado interno como el externo, es importante resaltar, que las normas abarcan todos los sectores, y además busca, la innovación, competitividad, crecimiento, mejora continua y el posicionamiento de las empresas. Estas normas, pertenecen a la familia 9000, y las mismas se encuentran constantemente en proceso de regulación, debido a la variedad de necesidades y expectativas de los clientes. La norma ISO9001:2015 se centra en la creación de un sistema de gestión de calidad con eficacia, eficiencia y productividad, determinando aquellos factores negativos, y buscando la mejora continua de sus actividades, ya sea, en la creación de un producto, o en la forma que se brinda un servicio.

La certificación de una empresa crea un impacto positivo a mediano o largo plazo, entre sus beneficios más resaltantes tenemos: fortalece o crea la disciplina de una empresa, se crea a través de fundamentos que busca cumplir con las necesidades y expectativa de los

clientes y proveedores, resulta una excelente estrategia de marketing, y se enfoca en los procesos considerando la mejora continua en todo el sistema.

### **Glosario de Términos**

**Disciplina:** para Wagner (1987), considera que la disciplina “es instrucción que moldea forma, corrige e inspira el comportamiento apropiado (p. 72).

**Expectativas:** considera Vroom (1979), que es la “convicción que posee la persona de que el esfuerzo depositado en su trabajo producirá el efecto deseado” (p. 63).

**Gestión:** según Robbins (2005), considera que es “la coordinación de actividades de trabajo, de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas, lo cual se convierte en el objetivo principal de toda gestión” (p. 104).

**Necesidades:** para Kotler (2003), las necesidades son “estados (sentimientos) de privación respecto a una satisfacción general ligados a la condición humana” (p. 87).

**Procesos:** según Krajewski (2008), los procesos “es cualquier actividad o grupo de actividades en las que se transforman uno o más insumos para obtener uno o más productos para los clientes (p. 69).

**Servicio:** para Sandhusen (2002), el servicio “son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo” (p. 54).

### **Sistema de Variables**

Según Álvarez (2008) un sistema de variables consiste: “en una serie de características por estudiar, definidas de manera operacional, es decir, en función de sus

indicadores o unidades de medida” (p.59). En este aspecto, se contextualizará la variable a estudiar, guardando relación con los objetivos específicos planteados, así como la dimensión e indicadores de cada objetivo. A continuación, se presenta la tabla que detalla de mejor manera lo explicado:

**Tabla 1**

*Operacionalización de la Variable*

**Objetivo General:** Diseñar un sistema de gestión de la calidad, siguiendo los lineamientos de las normas ISO 9001:2015 que se adapte al personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI).

| Objetivos Específicos  | Variable                      | Dimensión           | Indicadores                | Instrumento                             | Ítem         |      |
|--|-------------------------------|---------------------|----------------------------|---|--------------|------|
| Diagnosticar la situación actual, con respecto a la atención al cliente, que brinda el personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI).                                       | Sistema de Gestión de Calidad | Atención al Cliente | Satisfacción del Cliente   | Check List                              |              |      |
| Tiempo Medio de Espera   |                               |                     |                            |   |              |      |
| Tiempo de Respuesta  |                               |                     |                            |   |              |      |
| Reclamos   |                               |                     |                            |   |              |      |
|  |                               |                     | Enfoque al cliente         |   | 1, 2         |      |
|  |                               |                     | Liderazgo                  |   | 3,4          |      |
|  |                               |                     | Participación del Personal |   | 5,6          |      |
|  |                               |                     | Enfoque basado en Procesos |   | 7,8          |      |
| Identificar los principios de la gestión de calidad, siguiendo los lineamientos de las normas ISO 9001:2015 que se adapte al personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI). |                               |                     | Principios de Calidad      | Mejora Continua                         | Cuestionario | 9,10 |
|  |                               |                     |                            | Toma de Decisiones basadas en Evidencia |              |      |
|  |                               |                     | Gestión de Relaciones      |   | 11,12        |      |
|  |                               |                     |                            |   | 13,14        |      |

Proponer un sistema de gestión de la calidad, siguiendo los lineamientos de las normas ISO 9001:2015 que se adapte al personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI).

*Nota.* Operacionalización de la Variable.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

### CAPÍTULO III

## **MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo, se tomará en cuenta la metodología a utilizar en la investigación que se desarrolla, para así dar cumplimiento a los objetivos que se han planteado, para una solución a la problemática que presenta el IUTEMBI, tomando en consideración, el tipo de investigación del evento en estudio, luego el diseño de la investigación, el estudio de la población y muestra, la técnica para recolectar la información, así como el instrumento utilizado, la validez y confiabilidad de dicho instrumento. Por esta razón, Arias (2012), considera el marco metodológico como el “conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas” (p.16).

### **Tipo de Investigación**

El tipo de investigación para este estudio se considera proyectiva, debido a que el tipo de investigación va enmarcada con los objetivos que se han planteado, en este caso, el diagnóstico inicial, la identificación de elementos y la propuesta en sí. Según Hurtado (2000),

“consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o de una institución, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y las tendencias futuras” (p. 325).

### **Diseño de la Investigación**

Luego de planteados los objetivos, a través de la presentación de una problemática, se procede a dar una respuesta eficaz a la misma, buscando los elementos necesarios, para recolectar datos, y analizar la información recolectada de la forma correcta, para luego tener una respuesta concreta a la situación que se ha planteado. Para López (2002), indica que una investigación de campo está compuesta “de fuentes de datos basadas en los hechos que se producen espontáneamente en el entorno del investigador y por aquellos que este genera para conocer un fenómeno” (p. 413). En esta investigación, las fuentes de datos serán los trabajadores pertenecientes al personal administrativo del Instituto.

### **Población y Muestra**

El estudio en cuestión, se ha centrado en el personal administrativo del IUTEMBI, en este caso, el instituto cuenta con veintisiete (27) trabajadores como personal administrativo, los cuales representarán la población en estudio, en este particular, para Sampieri (2014), "una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones" (p. 65).

Tomando en consideración que la población, es la cantidad total de individuos que se pretende estudiar, en este caso, se puede considerar una población finita, por ser un valor numérico considerablemente bajo. Por esta razón, para este estudio vamos a considerar que la muestra será igual a la población, y así se va estudiar la cantidad total de trabajadores del personal administrativo del instituto. Según Tamayo (1997), considera que la muestra es “el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (p. 38).

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

En esta investigación, partiendo del sistema de variables presentado, se consideran como técnicas de recolección de la información para obtener la propuesta de un sistema de gestión de calidad en el IUTEMBI, la encuesta, la cual se aplicó a los trabajadores, con la intención de conocer sus opiniones e inquietudes sobre distintos puntos relevantes de la calidad tanto en el proceso como en el servicio hacia el cliente externo. Para Arias (2012), considera que la encuesta “es aquella que pretende obtener información suministrada por un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos o en relación de un tema en particular” (p. 93).

En cuanto, al instrumento de recolección de la información, para Sabino (1996), lo define como “cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información” (p. 165). En esta investigación, se utilizaron tres instrumentos de recolección de la información, para el primer objetivo específico, se diseñó un check list, con indicadores sobre atención al cliente, que a los trabajadores del personal administrativo del IUTEMBI se les evaluó, y, se observó si cumple o no cumple con el servicio, dicha información sirvió al investigador, para conocer aspectos relevantes para el cumplimiento del primer objetivo específico, luego se aplicó una matriz FODA, para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y así generar estrategias que mejoren la atención al cliente por parte de los trabajadores del personal administrativo del IUTEMBI.

Según Arboleda et al. (2014) señalan que el check list de calidad como: “Un instrumento que revisa de forma ordenada el cumplimiento de procedimientos que se llevan a cabo, mediante el cual se constata el cumplimiento de un conjunto de controladores de seguridad” (p. 33), en este sentido, se visitó al instituto en distintas oportunidades, para aplicar el instrumento a los trabajadores del personal administrativo y tener una perspectiva

clara sobre como llevan a cabo sus actividades, y realizar un análisis más exhaustivo al momento de generar la propuesta (Ver Anexo A). Luego, con dichos resultados se aplicó la matriz FODA, según Chiavenato (2009), considera que “el análisis FODA es un instrumento de planificación. determinación de que una empresa debe ir en el futuro” (p. 143).

Otro instrumento de recolección de información, fue el cuestionario, según Hernández et al. (2010), consideran que un cuestionario “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217); el cuestionario sirvió como instrumento para recolectar información, analizarla y dar cumplimiento al objetivo específico de identificar los principios de calidad. Dicho cuestionario, se elaboró con un total de catorce (14) ítems, los cuales abarcan los siete principios de calidad (Enfoque al cliente, Liderazgo, Participación del personal, Enfoque basado en Procesos, Mejora Continua, Toma de Decisiones basadas en Evidencia, Gestión de Relaciones), con dos preguntas relacionadas a cada principio, utilizando la escala de Likert, con cinco (5) alternativas de selección, identificadas como Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CN) y Nunca (N) (Ver Anexo B).

### **Validez y confiabilidad**

En los trabajos de investigación de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Valle del Momboy, se consideraron para la validez del instrumento, el juicio de tres (3) expertos en el área, que revisaron el instrumento y dieron las observaciones pertinentes, siendo estas observaciones, la garantía de que el instrumento que se uso es el apropiado para el cumplimiento de los objetivos que se han planteado. Para Chávez (2001), afirma que la validez “es la eficacia con que un instrumento, mide lo que se pretende” (p. 175) (Ver Anexo C). En tanto, la confiabilidad del instrumento validado según Hernández et al. (2010),

considera “la confiabilidad de un instrumento de medición se determina mediante diversas técnicas, y se refieren al grado en la cual su aplicación repetida al mismo sujeto produce iguales resultado” (p. 91).

Para el cuestionario aplicado en la investigación actual, se usó el coeficiente de Cronbach, que sirvió para medir la consistencia interna, basada en el promedio de las correlaciones, para este cálculo se tomó como ayuda una hoja de Cálculo Excel, y luego de obtener el valor del coeficiente se procede a analizar la información recopilada.

Este coeficiente se representa mediante la siguiente fórmula:

$$r_{tt} = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum_i^K S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

K = número de ítems

$S_i$  = varianza de cada ítem

$S_T$  = varianza de los puntajes totales

**Tabla 2**

*Clasificación de los Niveles de Fiabilidad Según el Alpha de Cronbach*

| <b>Nivel de Fiabilidad</b> | <b><math>\alpha</math></b> |
|----------------------------|----------------------------|
| Muy alto                   | [0,9 – 1]                  |
| Alto                       | [0,7 – 0,90)               |
| Bueno                      | [0,5 – 0,7)                |
| Regular                    | [0,3 – 0,5)                |
| Bajo                       | [0 – 0,3)                  |

*Nota.* La tabla expresa los rangos establecidos para los niveles de fiabilidad para el alpha de Cronbach.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

El resultado obtenido de confiabilidad del instrumento aplicado es de 0,9536; el cual se puede considerar muy alta según la tabla mostrada anteriormente, para este procedimiento de aplicabilidad del alfa de Cronbach (Ver Anexo D).

### **Procesamiento y Análisis de los Datos**

Los trabajos de investigación de la Universidad Valle del Momboy, siguen un procedimiento exhaustivo y sincronizados que permiten a los investigadores tener contacto con sus tutores, y seguir un orden en el desarrollo de la investigación que permitió los resultados óptimos de la investigación, y dieron cumplimiento a la problemática formulada. Para esta investigación, perteneciente a los períodos académico 2023A y 2023B, el grupo focal informo sobre el tema de estudio el cual trató sobre un Sistema de Gestión de Calidad, por tal razón, teniendo contactos con los gerentes del IUTEMBI, se planteó la idea y aceptaron la misma. De inmediato se presentó ante el grupo focal, y se recurrió a la asignación del tutor que nos acompañó y orientó en todo el recorrido.

Se procedió a buscar información documental, para darle forma a la problemática desde lo global hasta llegar al IUTEMBI, luego, se formularon las preguntas correspondientes, tanto la general como las específicas, para así plantear los objetivos que se consideran pueden dar respuesta a dicha problemática, inmediatamente se justificó la investigación, desde el punto de vista práctico, teórico, metodológico y social. Para terminar el primer capítulo señalando los alcances y limitaciones que tiene la investigación actual.

A continuación, se reforzó la investigación, con estudios anteriores tanto nacionales como internacionales, que sirvieron de ayuda a los investigadores para el desarrollo de los objetivos planteados, luego se recurrió nuevamente a los autores expertos en el área y se fundamentaron las bases teóricas, que se expresaron en el mapa de variables para dar

cumplimiento a los tres (3) objetivos específicos planteados. A continuación, se procedió a la parte metodológica señalando el tipo de investigación adecuada en este estudio, lo mismo para el diseño de la investigación, se investigó la población objeto de estudio y el valor de la muestra. Luego se indicó las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se elaboraron los mismos, y se procedió a la validez y confiabilidad de los mismos para poder aplicarlos a los trabajadores que se han seleccionado para el estudio.

Obtenida la información, se procedió por medio de la estadística descriptiva a obtener los cálculos que permitieron determinar los resultados a través de gráficas y tablas, en la hoja de cálculo Excel, teniendo este análisis, se procedió a elaborar las conclusiones y recomendaciones de la investigación, para luego realizar una propuesta de un sistema de gestión de calidad, que mejorará el aspecto de calidad del IUTEMBI. Por último, se vuelve a revisar los documentos que sirvieron como aporte teórico y se enmarcaron como referencias bibliográficas y se plasmaron los anexos correspondientes a la investigación.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Para Hurtado (2010) el análisis de los resultados “son las técnicas de análisis que ocupan de relacionar, interpretar, y buscar significado a la información expresada en códigos verbales e icónicos” (p. 181). Luego, de aplicado los instrumentos a los trabajadores del personal administrativo del IUTEMBI, se procedió a organizar los datos, para aplicar en el primer objetivo específico una matriz FODA que permita generar estrategias para mejorar la atención al cliente, que recurre al instituto ya sea de forma personal o por los medios electrónicos, luego, para el cumplimiento del segundo objetivo específico, a través del tratamiento estadístico, se estudiaron cada una de las dimensiones, los indicadores y se analizaron ítems a ítems.

En el primer objetivo específico, diagnosticar la situación actual, con respecto a la atención al cliente, que brinda el personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI), se aplicó un check list, a los veintisiete (27) trabajadores del personal administrativo del IUTEMBI, para comprobar el cumplimiento o no cumplimiento de la dimensión atención al cliente, a través de sus cuatro (4) indicadores planteados (satisfacción del cliente, tiempo medio de espera, tiempo de respuesta y reclamos), cada uno de ellos, tiene una serie de criterios, que cumplen con los indicadores que sirvieron para establecer una matriz FODA. En este sentido, se da inicio a la presentación del llenado de los check list, de los veintisiete (27) trabajadores del personal administrativo, distribuidos por tres (3) departamentos generales (Finanzas (5), Gerencia de Procesos (17) y

Dirección Nacional (5)), y al planteamiento de la matriz FODA con sus respectivas estrategias a cumplir:

**Objetivo 1: Diagnosticar la situación actual, con respecto a la atención al cliente, que brinda el personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI).**

### **Dimensión 1: Atención al Cliente**

Para mantener, el anonimato de la población estudiada, se van a colocar los check list de todo el personal administrativo, es decir, los cinco (5) check list del departamento de Finanzas, los veintisiete (27) check list del departamento de Gerencia de Procesos, y los cinco (5) chek list del departamento de Dirección Nacional, no se coloca el puesto de trabajo de la persona al que fue aplicado el check list, por solicitud de la gran mayoría de los trabajadores del personal administrativo, porque consideran que la honestidad de sus respuestas a los criterios, puede acarrear inconvenientes en sus puestos de trabajo, y es lo que menos desean.

A continuación, se presentan los datos obtenidos de forma general, de la población total, a través de una tabla organizada y sus respectivas figuras, además de su respectivo análisis, luego se hace el mismo procedimiento, por cada uno de los departamentos existentes en el IUTEMBI, para así crear una matriz FODA bastante detallada, y así generar unas mejores estrategias, que puedan generar un cambio significativo en el proceso de atención al cliente, el cual es importante, en el proceso de calidad, debido que el cliente es quien define la calidad del servicio.

Para elaborar las figuras, y pueda mostrarse toda la información, sin que haya inconvenientes para las leyendas y los criterios establecidos en los mismos, se hicieron

etiquetas respectivas a cada uno de los criterios, para una mejor organización del gráfico, en los mismos, el eje vertical se indicó la frecuencia, pero, al momento del análisis se tomaron los valores de porcentajes mostrados en la tabla, que es lo ideal, cuando se elaboran análisis de tablas y gráficos, debido a que los porcentajes para el lector u observador se hace más fácil la interpretación general de los resultados. A continuación, se presentan las etiquetas de cada uno de los elementos que se inspecciona y analiza:

#### Satisfacción del Cliente

- A: Se atienden las solicitudes de los clientes de manera organizada.
- B: El cliente recibe un trato agradable a la hora de ser atendido.
- C: Se respeta el orden de llegada de los clientes.
- D: Se socializa o empatiza con los clientes.
- E: Se realiza crecimiento profesional al personal administrativo en cuanto a atención al cliente.
- F: Conoce si al cliente que atendió se siente satisfecho con el servicio recibido.

#### Tiempo Medio de Espera

- G: En caso, de no poder atender a un cliente, por algún motivo circunstancial, se recurre al siguiente cliente.
- H: Observa el comportamiento del cliente en la cola o línea de espera.
- I: Empatiza con el cliente, mientras él espera una respuesta.
- J: Conoce el promedio el tiempo de espera de un cliente.

#### Tiempo de Respuesta

- K: Lleva un control de los tiempos de servicio de las peticiones de los clientes.
- L: Colabora con las respuestas en los medios electrónicos que posee el instituto.

M: Da respuesta inmediata todos los clientes.

#### Reclamos

N: Atiende todos los reclamos presentados.

O: Lleva un control de los reclamos presentados, y reclamos que se dan respuesta.

P: Existe un buzón o medio en el instituto para recibir los reclamos.

Q: Considera que atiende los reclamos con mucha inteligencia emocional.

Presentada todas las etiquetas, con todos los criterios establecidos en el check list, se presenta a continuación los datos obtenidos en tablas organizadas, con su frecuencia y su respectivo porcentaje de cada criterio:

**Tabla 3***Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del IUTEMBI.*

| Indicadores  | Cumple         |       | No Cumple      |       |
|--|----------------|-------|----------------|-------|
|  | f <sub>i</sub> | %     | f <sub>i</sub> | %     |
| <i>Satisfacción del Cliente</i>  |                |       |                |       |
| Se atienden las solicitudes de los clientes de manera organizada.  | 24             | 88,89 | 3              | 11,11 |
| El cliente recibe un trato agradable a la hora de ser atendido.  | 27             | 100   | 0              | 0     |
| Se respeta el orden de llegada de los clientes.  | 17             | 62,96 | 10             | 37,04 |
| Se socializa o empatiza con los clientes.  | 12             | 44,44 | 15             | 55,56 |
| Se realiza crecimiento profesional al personal administrativo en cuanto a atención al cliente.               | 3              | 11,11 | 24             | 88,89 |
| Conoce si al cliente que atendió se siente satisfecho con el servicio recibido.                              | 8              | 29,63 | 19             | 70,37 |
| <i>Tiempo Medio de Espera</i>  |                |       |                |       |
| En caso, de no poder atender a un cliente, por algún motivo circunstancial, se recurre al siguiente cliente. | 16             | 59,26 | 11             | 40,74 |
| Observa el comportamiento del cliente en la cola o línea de espera.  | 4              | 14,81 | 23             | 85,19 |
| Empatiza con el cliente, mientras él espera una respuesta.   | 12             | 44,44 | 15             | 55,56 |
| Conoce el promedio el tiempo de espera de un cliente.  | 3              | 11,11 | 24             | 88,89 |
| <i>Tiempo de Respuesta</i>   |                |       |                |       |
| Lleva un control de los tiempos de servicio de las peticiones de los clientes.                               | 1              | 3,70  | 26             | 96,30 |
| Colabora con las respuestas en los medios electrónicos que posee el instituto.                               | 17             | 62,96 | 10             | 37,04 |
| Da respuesta inmediata todos los clientes.   | 20             | 74,07 | 7              | 25,93 |
| <i>Reclamos</i>  |                |       |                |       |
| Atiende todos los reclamos presentados.  | 23             | 85,19 | 4              | 14,81 |
| Lleva un control de los reclamos presentados, y reclamos que se dan respuesta.                               | 4              | 14,81 | 23             | 85,19 |
| Existe un buzón o medio en el instituto para recibir los reclamos.   | 0              | 0     | 27             | 100   |
| Considera que atiende los reclamos con mucha inteligencia emocional.   | 12             | 44,44 | 15             | 55,56 |

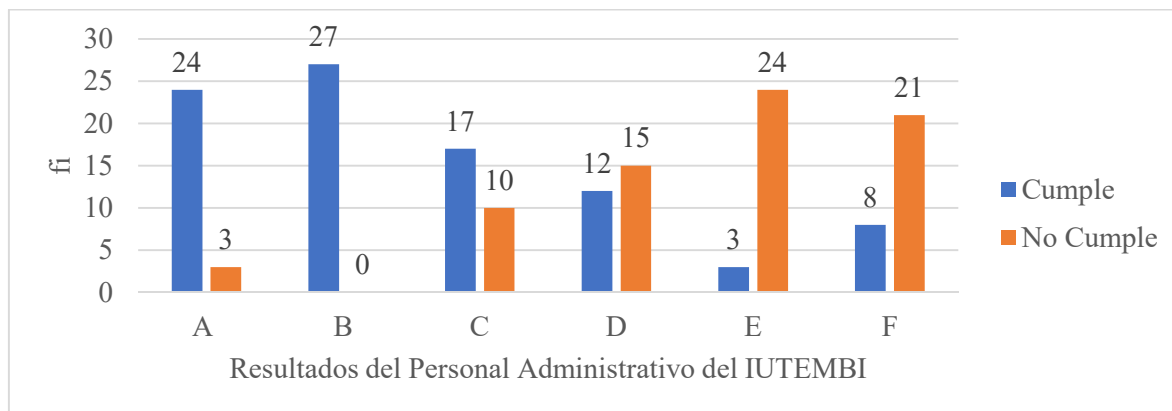
*Nota.* Cálculo de frecuencias y porcentajes de cada una de los criterios establecidos en cada indicador al total de trabajadores del personal administrativo del IUTEMBI.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

## Figura 1

*Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del IUTEMBI.*

*Indicador: Satisfacción del Cliente.*



*Nota.* La figura muestra los resultados del check list aplicado al personal administrativo del IUTEMBI, en el indicador satisfacción al cliente.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

En cuanto, al indicador satisfacción del cliente, se observa que las preguntas donde hay mayor cumplimiento, es en la atención de las solicitudes con un 88,89%, y el buen trato al cliente con un 100 %, en referencia al respeto al orden de llegadas y la socialización por parte de los trabajadores con el cliente, el cumplimiento y el no cumplimiento de las mismas, está equilibrado, presentando un 62,96 % de cumplimiento en el orden de llegadas, y un 55,56 % en el no cumplimiento en la socialización con el cliente. En cambio, en el crecimiento personal y el conocimiento sobre si el cliente se ha ido satisfecho, el no cumplimiento resalta, presentando un 11,11 % y un 29,63 % respectivamente.

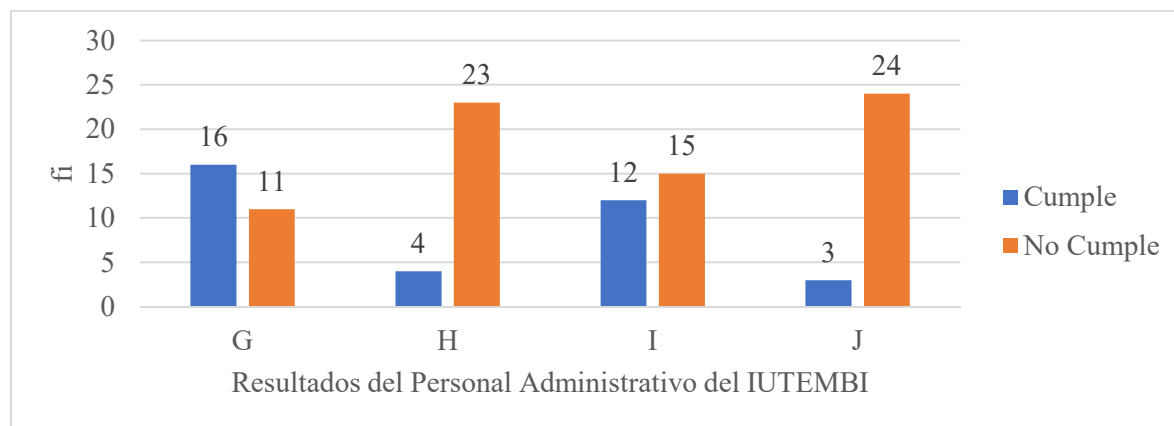
Tomando en consideración a Kotler (2020), el mismo expresa que la satisfacción del cliente es "la sensación de placer o decepción de una persona que resulta de comparar el rendimiento o resultado percibido de un producto frente a sus expectativas" (p.87), se debe hacer énfasis en los criterios que presentan mayor punto de mejora como el crecimiento profesional de los trabajadores, así como conocer si el cliente ha cumplido sus expectativas

y se ha ido satisfecho con el servicio recibido, debido a que ambos son importantes para buscar la optimización del indicador satisfacción al cliente.

## Figura 2

*Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del IUTEMBI.*

*Indicador: Tiempo Medio de Espera.*



*Nota.* La figura muestra los resultados del check list aplicado al personal administrativo del IUTEMBI, en el indicador tiempo medio de espera.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

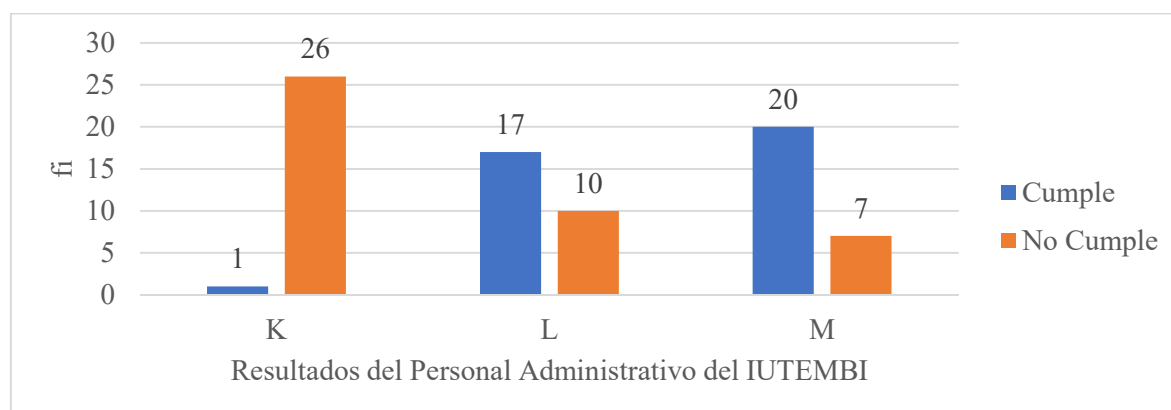
En la figura 2 se hace referencia al indicador tiempo medio de espera del personal administrativo del IUTEMBI, se manifiestan dos criterios bastante equilibrados en el cumplimiento y no cumplimiento del mismo, como lo es empatizar con el cliente con un 55,56 % de no cumplimiento; y en el criterio de poder adelantar un cliente mientras el cliente que está siendo atendido se ha estancado en el servicio recibido se muestra un 59,26 % de cumplimiento en el criterio. Además, se observa, que dos criterios están muy bajos, es decir, el no cumplimiento prevalece, como observar el comportamiento del cliente en la cola con un 85,19 %, debido a que es conocido por el estudio de teoría de colas, que el cliente no le gusta esperar, y el otro criterio es el cálculo promedio en brindar un servicio con un 88,89 %, lo cual, es un punto de mejora que se debe atacar de inmediato, debido a que son simples fórmulas matemáticas de teoría de colas.

En este particular, Kotler (2020), manifiesta que el tiempo medio de espera es “el período que transcurre un cliente en recibir un servicio, es decir, desde el momento que solicita el servicio o llega a la cola o línea de espera, hasta el momento en ser atendido” (p. 89), por tal razón, este tiempo debe ser el mínimo que espera el cliente, y los trabajadores deben mejorar la eficiencia en sus labores diarias de atención al cliente.

### Figura 3

*Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del IUTEMBI.*

*Indicador: Tiempo de Respuesta.*



*Nota.* La figura muestra los resultados del check list aplicado al personal administrativo del IUTEMBI, en el indicador tiempo de respuesta.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

El indicador tiempo de respuesta, es un elemento esencial en la calidad del servicio, debido a que el trabajador, debería emitir una respuesta al cliente en un tiempo apropiado, para Kotler (2020), expone que el tiempo de respuesta es “el período que transcurre desde que el cliente solicita un servicio hasta el momento que recibe la primera respuesta a su solicitud” (p, 91). Tomando en consideración lo expresado por este autor, se observa, que el personal casi en su totalidad no lleva un control de los tiempos de servicio con un 96,30 % de no cumplimiento, la cual, también es una fórmula elemental de teoría de colas, y de

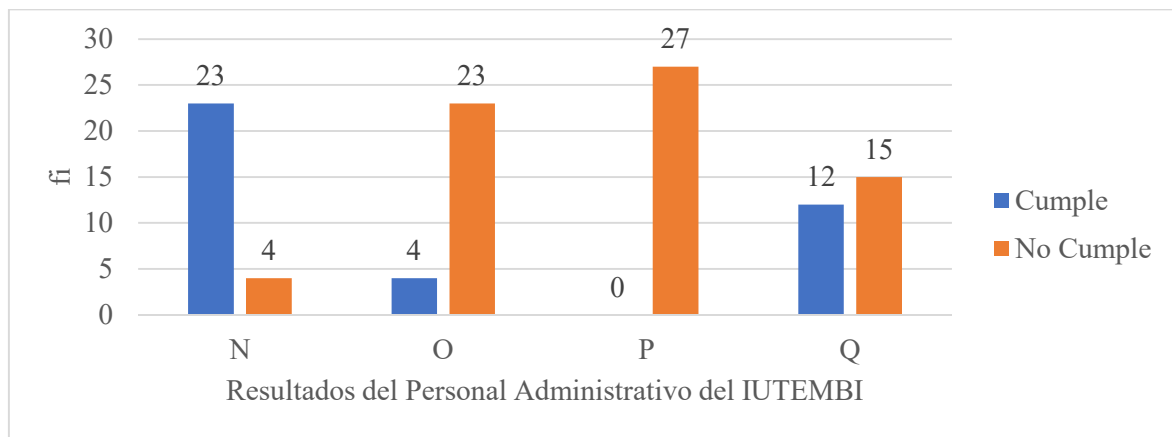
llevarse a cabo, se tendría un valor numérico de tiempo para cada petición, resultando más eficientes, y por ende, el servicio recibido por el cliente sería mejor aceptado.

En cuanto, al uso de las herramientas tecnológicas con un 62,96 % de cumplimiento se puede mejorar, debido a que en el mundo actual, el servicio por las mismas, es el más utilizado, debido a que cumplen con las comodidades del cliente, porque lo hace desde su casa, o en su tiempo libre, y mucho mayor el porcentaje del criterio de la respuesta inmediata a las peticiones de los clientes con un 74,07 % de cumplimiento, el cual también debe buscarse la optimización del mismo.

#### Figura 4

*Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del IUTEMBI.*

*Indicador: Reclamos.*



*Nota.* La figura muestra los resultados del check list aplicado al personal administrativo del IUTEMBI, en el indicador reclamos.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

En el indicador reclamos, es importante resaltar, que el mismo se hace, luego de un servicio recibido o un servicio que no se ha llevado a cabo, por tal motivo, este indicador, es de suma importancia tomarlo en cuenta a la hora de plantearse metas o estrategias a desarrollar. La Norma ISO 9001 (2015), expresa que el reclamo “es una expresión de insatisfacción hecha a una organización, con respecto a sus productos o al propio proceso de

tratamiento de las quejas, donde se espera una respuesta o resolución explícita o implícita” (p.75), en la figura 4, se observa que no existe un buzón de sugerencias o reclamos, por ende, el 100 % de los trabajadores coinciden que en el criterio establecido no hay cumplimiento, además la cantidad de trabajadores que llevan un control a los reclamos presentados es muy baja, con apenas un 14,81 % de cumplimiento, lo cual es un punto que hay que mejorar de forma inmediata de manera general.

Los restantes criterios, se observa, un equilibrio en el cumplimiento o no cumplimiento de la inteligencia emocional con la cual son atendidos los reclamos con un 55,56 % de no cumplimiento, y la parte positiva en el indicador, es que la gran mayoría da respuesta inmediata cuando se presentan reclamos con un 85,19 % de cumplimiento.

**Tabla 4***Resultados de la Aplicación del Check List al Departamento de Finanzas*

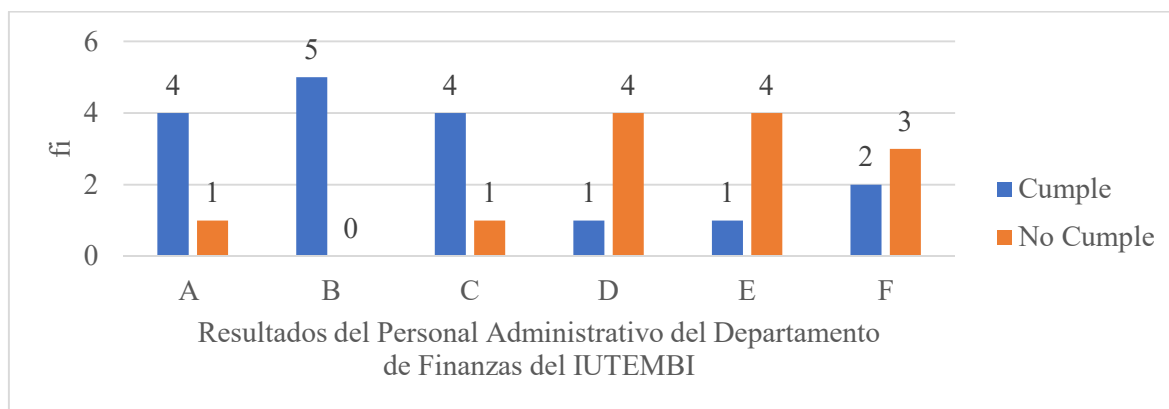
| <b>Indicadores</b>   | <b>Cumple</b>        |          | <b>No Cumple</b>     |          |
|--|----------------------|----------|----------------------|----------|
|  | <b>f<sub>i</sub></b> | <b>%</b> | <b>f<sub>i</sub></b> | <b>%</b> |
| <i>Satisfacción del Cliente</i>  |                      |          |                      |          |
| Se atienden las solicitudes de los clientes de manera organizada.  | 4                    | 80       | 1                    | 20       |
| El cliente recibe un trato agradable a la hora de ser atendido.  | 5                    | 100      | 0                    | 0        |
| Se respeta el orden de llegada de los clientes.  | 4                    | 80       | 1                    | 20       |
| Se socializa o empatiza con los clientes.  | 1                    | 20       | 4                    | 80       |
| Se realiza crecimiento profesional al personal administrativo en cuanto a atención al cliente.               | 1                    | 20       | 4                    | 80       |
| Conoce si al cliente que atendió se siente satisfecho con el servicio recibido.                              | 2                    | 40       | 3                    | 60       |
| <i>Tiempo Medio de Espera</i>  |                      |          |                      |          |
| En caso, de no poder atender a un cliente, por algún motivo circunstancial, se recurre al siguiente cliente. | 4                    | 80       | 1                    | 20       |
| Observa el comportamiento del cliente en la cola o línea de espera.  | 0                    | 0        | 5                    | 100      |
| Empatiza con el cliente, mientras él espera una respuesta.   | 1                    | 20       | 4                    | 80       |
| Conoce el promedio el tiempo de espera de un cliente.  | 1                    | 20       | 4                    | 80       |
| <i>Tiempo de Respuesta</i>   |                      |          |                      |          |
| Lleva un control de los tiempos de servicio de las peticiones de los clientes.                               | 1                    | 20       | 4                    | 80       |
| Colabora con las respuestas en los medios electrónicos que posee el instituto.                               | 1                    | 20       | 4                    | 80       |
| Da respuesta inmediata todos los clientes.   | 4                    | 80       | 1                    | 20       |
| <i>Reclamos</i>  |                      |          |                      |          |
| Atiende todos los reclamos presentados.  | 5                    | 100      | 0                    | 0        |
| Lleva un control de los reclamos presentados, y reclamos que se dan respuesta.                               | 0                    | 0        | 5                    | 100      |
| Existe un buzón o medio en el instituto para recibir los reclamos.   | 0                    | 0        | 5                    | 100      |
| Considera que atiende los reclamos con mucha inteligencia emocional.   | 1                    | 20       | 4                    | 80       |

*Nota.* Cálculo de frecuencias y porcentajes de cada una de los criterios establecidos en cada indicador al personal de Finanzas del IUTEMBI.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

## Figura 5

*Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del Departamento de Finanzas del IUTEMBI. Indicador: Satisfacción del Cliente.*



*Nota.* La figura muestra los resultados del check list aplicado al personal administrativo del departamento de finanzas del IUTEMBI, en el indicador satisfacción al cliente.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

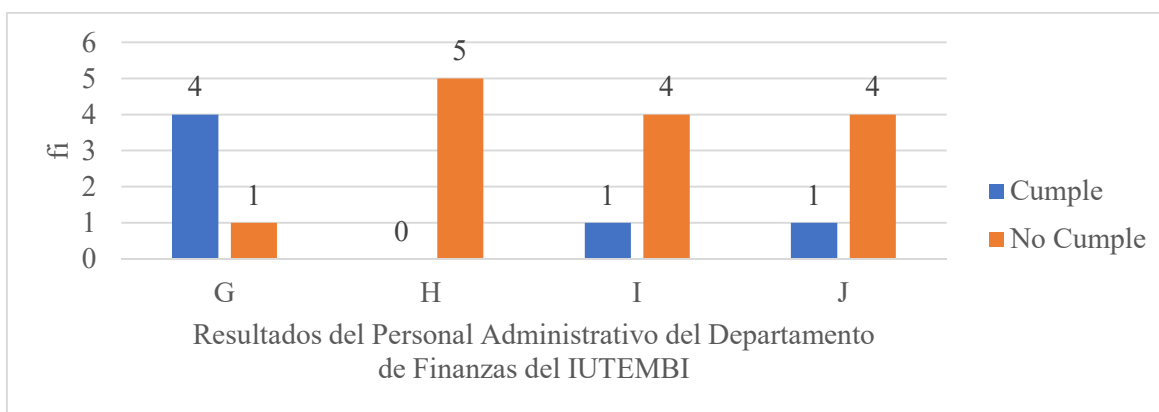
En la figura 5, se observa que el cumplimiento prevalece en los tres primeros criterios relacionados, con la atención de manera organizada de las solicitudes con un 80 % de cumplimiento, así como, el buen trato hacia el cliente a la hora de dar un servicio con un 100 % de cumplimiento por parte del personal de finanzas, y en el respeto por el orden de llegadas se observa un 80 % de cumplimiento. Pero, en los criterios posteriores, se observa prácticamente un giro de 180 grados, debido a que el no cumplimiento de los criterios prevalece, como son, la socialización con el cliente y el crecimiento personal de los trabajadores del departamento de finanzas cada uno presenta un 80 % de no cumplimiento, y, por último, el conocimiento sobre la satisfacción del cliente por el servicio que ha recibido, presenta un un 40 % de cumplimiento. .

Tomando en consideración a Kotler (2020), el mismo expresa que la satisfacción del cliente es "la sensación de placer o decepción de una persona que resulta de comparar el rendimiento o resultado percibido de un producto frente a sus expectativas" (p.87), se debe

hacer énfasis en los tres últimos criterios, debido a que en todos los criterios establecidos en el indicador son relevantes cuando se habla de atención al cliente, al fallar en por lo menos uno, ya se crea una insatisfacción la cual puede ser contraproducente para el instituto en muchos aspectos relacionados al servicio que brinda.

### Figura 6

*Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del Departamento de Finanzas del IUTEMBI. Indicador: Tiempo Medio de Espera.*



*Nota.* La figura muestra los resultados del check list aplicado al personal administrativo del departamento de finanzas del IUTEMBI, en el indicador tiempo medio de espera.

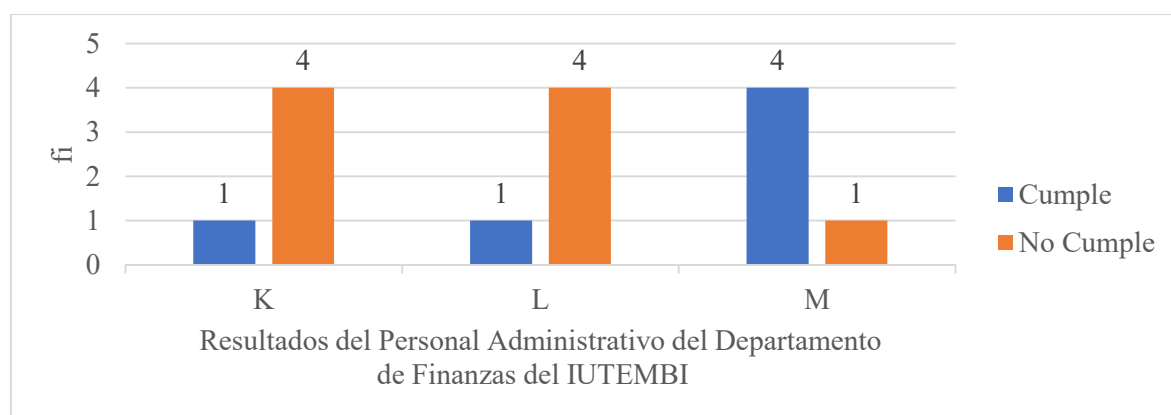
**Fuente:** Elaboración propia (2023).

De acuerdo a la gráfica anterior, en el indicador tiempo medio de espera, se notan más criterios con un mayor no cumplimiento, que, con un cumplimiento, a excepción del criterio de dar una mayor fluidez a la cola, si un cliente que es atendido, su proceso de atención se trunca o se sabe que se va tardar su respuesta, se da atención a los clientes siguientes con un 80 % de cumplimiento. En los demás criterios, como el conocimiento del comportamiento del cliente en la cola con un 100 % de no cumplimiento, y en los criterios, si se empatiza con el cliente mientras espera y como el conocimiento del promedio del cliente en el tiempo de espera o en cola, en ambos se observa un 80 % de no cumplimiento. En cuanto a este indicador, Kotler (2020), manifiesta que el tiempo medio de espera es “el período que

transcurre un cliente en recibir un servicio, es decir, desde el momento que solicita el servicio o llega a la cola o línea de espera, hasta el momento en ser atendido” (p. 89), por dichas razones, u observación de los resultados presentados se debe hacer énfasis en este indicador, debido a que, por conocimiento teórico, el cliente no espera, a menos que sea una acción muy relevante, y en el caso de requerir un servicio, y no ser atendido de la forma adecuada, va creando una mala imagen general de todo el proceso de atención.

### Figura 7

*Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del Departamento de Finanzas del IUTEMBI. Indicador: Tiempo de Respuesta.*



*Nota.* La figura muestra los resultados del check list aplicado al personal administrativo del departamento de finanzas del IUTEMBI, en el indicador tiempo de respuesta.

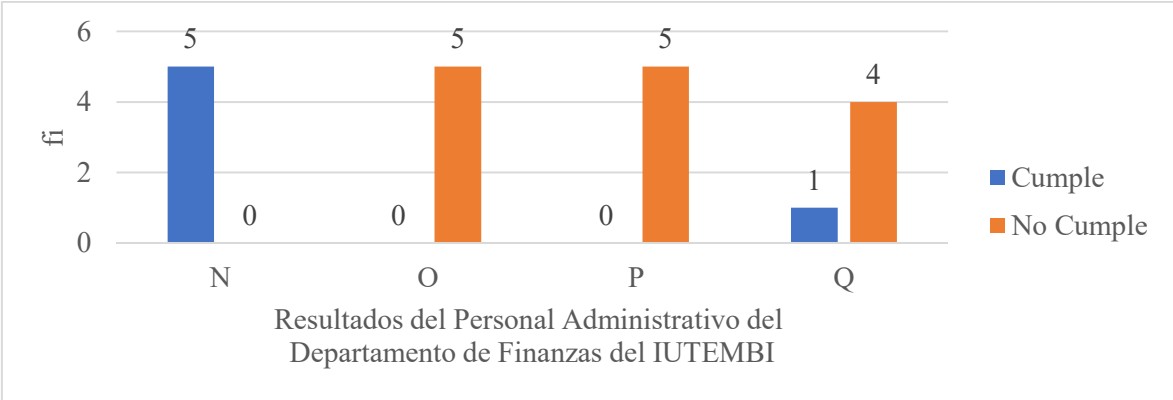
**Fuente:** Elaboración propia (2023).

La figura 7, se puede observar que el departamento da repuesta inmediata a los clientes con un 80 % de cumplimiento por parte del personal de finanzas, y es un factor positivo, porque es el deber ser, y más aún, por el servicio que requiere el cliente con el departamento, pero, los criterios de atención al cliente a través de los medios electrónicos, así como llevar un control de los tiempos de servicio de las peticiones de los clientes prevalece en ambos el no cumplimiento del criterio con un 80 %, debido a que son criterios fundamentales en los actuales momentos, se deben tomar acciones para mejorar.

En este sentido, Kotler (2020), expone que el tiempo de respuesta es “el período que transcurre desde que el cliente solicita un servicio hasta el momento que recibe la primera respuesta a su solicitud” (p, 91), hay que entender que el cliente desea comodidad y el uso de los medios electrónicos se la brinda en cierto modo, porque lo puede hacer desde su caso o desde un lugar que el considere cómodo en su tiempo libre, y ahorra mucho tiempo, así como el desplazamiento hasta el IUTEMBI, si es de zonas lejanas a la ciudad, y en cuanto al criterio de llevar un control, aunque puede representar un poco más de trabajo al personal, se considera que se puede tener un mejor orden en el servicio y sobre todo conocimiento de los tiempos en los procesos.

**Figura 8**

*Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del Departamento de Finanzas del IUTEMBI. Indicador: Reclamos.*



*Nota.* La figura muestra los resultados del check list aplicado al personal administrativo del departamento de finanzas del IUTEMBI, en el indicador reclamos.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

Se observa claramente, que, en el Departamento de Finanzas en el indicador de reclamos, el no cumplimiento a los criterios establecidos prevalece, a excepción del criterio de atención de todos los reclamos que se presentan con un 100 % de cumplimiento, pero, existe ausencia de un buzón de reclamos, como el control de los reclamos presentados, ambos

criterios presentan un 100 % de no cumplimiento. En cuanto, a la inteligencia emocional al momento de atender un reclamo el no cumplimiento es del 80 %, un valor alto en cuanto a la atención al cliente.

Tomando en consideración la Norma ISO 9001 (2015), expresa que el reclamo “es una expresión de insatisfacción hecha a una organización, con respecto a sus productos o al propio proceso de tratamiento de las quejas, donde se espera una respuesta o resolución explícita o implícita” (p.75), es de recordar, que el reclamo es parte de un proceso, y de ser posible, debe ser inexistente; el reclamo, depende de la atención del servicio, por tal motivo, se debe estar bien enfocado, y con una buena inteligencia emocional al momento de dar el servicio, y el buzón de reclamos es primordial, para dar respuesta inmediata a los reclamos.

**Tabla 5***Resultados de la Aplicación del Check List al Departamento de Gerencia de Procesos.*

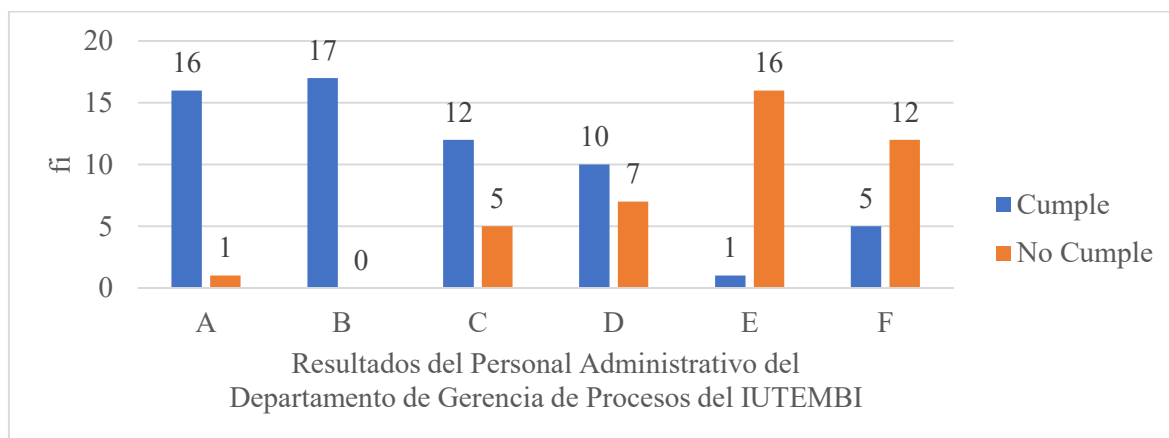
| <b>Indicadores</b>   | <b>Cumple</b>        |          | <b>No Cumple</b>     |          |
|--|----------------------|----------|----------------------|----------|
|  | <b>f<sub>i</sub></b> | <b>%</b> | <b>f<sub>i</sub></b> | <b>%</b> |
| <i>Satisfacción del Cliente</i>  |                      |          |                      |          |
| Se atienden las solicitudes de los clientes de manera organizada.  | 16                   | 94,11    | 1                    | 5,89     |
| El cliente recibe un trato agradable a la hora de ser atendido.  | 17                   | 100      | 0                    | 0        |
| Se respeta el orden de llegada de los clientes.  | 12                   | 70,59    | 5                    | 29,41    |
| Se socializa o empatiza con los clientes.  | 10                   | 58,82    | 7                    | 41,18    |
| Se realiza crecimiento profesional al personal administrativo en cuanto a atención al cliente.               | 1                    | 5,89     | 16                   | 94,11    |
| Conoce si al cliente que atendió se siente satisfecho con el servicio recibido.                              | 5                    | 29,41    | 12                   | 70,59    |
| <i>Tiempo Medio de Espera</i>  |                      |          |                      |          |
| En caso, de no poder atender a un cliente, por algún motivo circunstancial, se recurre al siguiente cliente. | 11                   | 64,71    | 6                    | 35,29    |
| Observa el comportamiento del cliente en la cola o línea de espera.  | 3                    | 17,65    | 14                   | 82,35    |
| Empatiza con el cliente, mientras él espera una respuesta.   | 10                   | 58,82    | 7                    | 41,18    |
| Conoce el promedio el tiempo de espera de un cliente.  | 1                    | 5,89     | 16                   | 94,11    |
| <i>Tiempo de Respuesta</i>   |                      |          |                      |          |
| Lleva un control de los tiempos de servicio de las peticiones de los clientes.                               | 0                    | 0        | 17                   | 100      |
| Colabora con las respuestas en los medios electrónicos que posee el instituto.                               | 15                   | 88,24    | 2                    | 11,76    |
| Da respuesta inmediata todos los clientes.   | 13                   | 76,47    | 4                    | 23,53    |
| <i>Reclamos</i>  |                      |          |                      |          |
| Atiende todos los reclamos presentados.  | 14                   | 82,35    | 3                    | 17,65    |
| Lleva un control de los reclamos presentados, y reclamos que se dan respuesta.                               | 3                    | 17,65    | 14                   | 82,35    |
| Existe un buzón o medio en el instituto para recibir los reclamos.   | 0                    | 0        | 17                   | 100      |
| Considera que atiende los reclamos con mucha inteligencia emocional.   | 10                   | 58,82    | 7                    | 41,18    |

**Nota:** Cálculo de frecuencias y porcentajes de cada una de los criterios establecidos en cada indicador al personal de Gerencia de Procesos del IUTEMBI.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

### Figura 9

*Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del Departamento de Gerencia de Procesos del IUTEMBI. Indicador: Satisfacción del Cliente.*



*Nota.* La figura muestra los resultados del check list aplicado al personal administrativo del departamento de gerencia de procesos del IUTEMBI, en el indicador satisfacción al cliente. **Fuente:** Elaboración propia (2023).

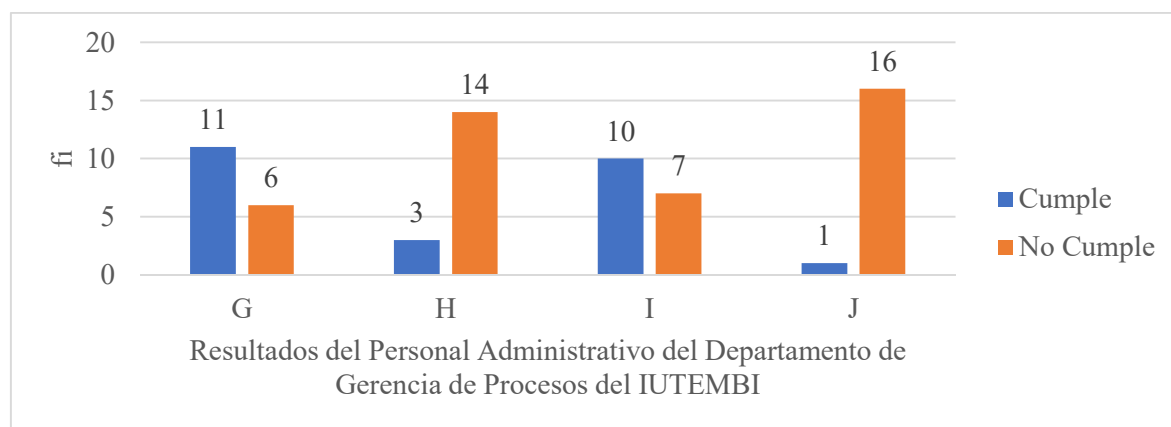
Se observa en la figura anterior, que la atención organizada y el buen trato de los clientes, con un 94,11 % y 100%, se pueden considerar fortalezas en el departamento de gerencia de procesos, luego, prevalece el cumplimiento en el respeto del orden de llegada con un 70,59 % de cumplimiento, y el socializar con los clientes con un 58,82 %, notándose una diferencia marcada con los dos primeros criterios. En cambio, los criterios relacionados con el crecimiento profesional del trabajador con un 94,11 % de no cumplimiento, así como, la satisfacción del cliente por servicio recibido con un 70,59 % de no cumplimiento, notándose ampliamente en el indicador en general cambios drásticos de acuerdo con los criterios establecidos.

Kotler (2020), que es considerado un experto en el área de satisfacción al cliente, expresa que la satisfacción del cliente es "la sensación de placer o decepción de una persona que resulta de comparar el rendimiento o resultado percibido de un producto frente a sus

expectativas" (p.87), por tal motivo, los criterios que presentan una falla considerable, se deben atender de forma inmediata, en busca de la mejora continua y la optimización de los procesos, en este caso, un proceso primordial para el instituto, como es la atención al cliente, que es el principal responsable de medir o establecer la calidad del instituto.

### Figura 10

*Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del Departamento de Gerencia de Procesos del IUTEMBI. Indicador: Tiempo Medio de Espera.*



*Nota.* La figura muestra los resultados del check list aplicado al personal administrativo del departamento de gerencia de procesos del IUTEMBI, en el indicador tiempo medio de espera.  
**Fuente:** Elaboración propia (2023).

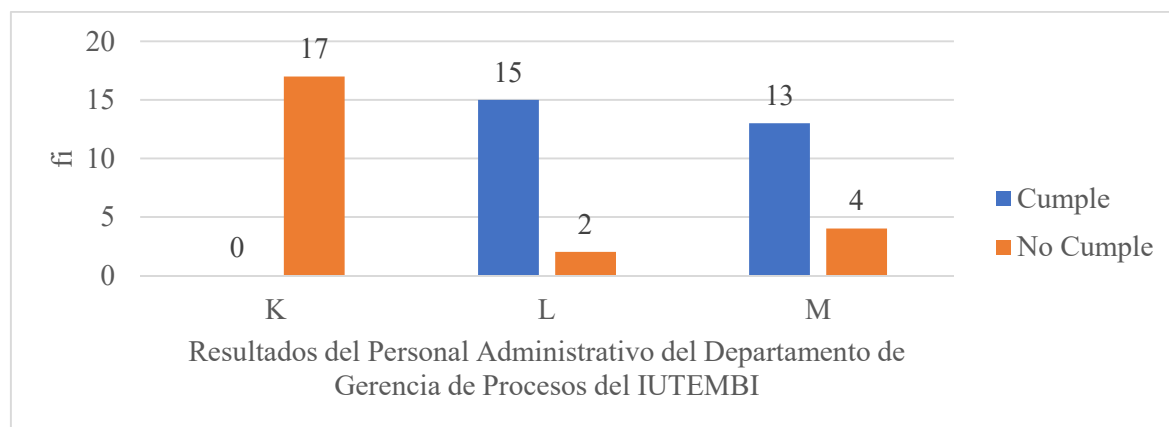
En este indicador, se puede observar que no hay criterios óptimos, por tal motivo, ninguno sirve de referencia absoluta hacia los demás, y se debe hacer énfasis en todos, claro, sabiendo que el porcentaje obtenido de adelantar a un cliente de la cola es de 64,71 %, respetando o informando al cliente que se está atendiendo que su proceso va tardar, prácticamente se le está pidiendo permiso para que no se sienta incómodo, así como, 58,82 %, en cuanto al empatizar con cliente. En cambio, los valores obtenidos en observar el comportamiento del cliente con un 17,65 % de cumplimiento, y el tener un conocimiento

sobre el tiempo de espera de los clientes, con un 5,89 % de cumplimiento, son aspectos que resultan una debilidad para el departamento.

Por esta razón, se toma a Kotler (2020) como referencia, él cual expresa que el tiempo medio de espera es “el período que transcurre un cliente en recibir un servicio, es decir, desde el momento que solicita el servicio o llega a la cola o línea de espera, hasta el momento en ser atendido” (p. 89), teniendo en consideración este concepto, se debe hacer seguimiento y corrección de los criterios con menor porcentaje de cumplimiento de forma inmediata, para así cumplir con un proceso totalmente óptimo, o por encima de las expectativas de los clientes.

### Figura 11

*Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del Departamento de Gerencia de Procesos del IUTEMBI. Indicador: Tiempo de Respuesta.*



**Nota:** La figura muestra los resultados del check list aplicado al personal administrativo del departamento de gerencia de procesos del IUTEMBI, en el indicador tiempo de respuesta.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

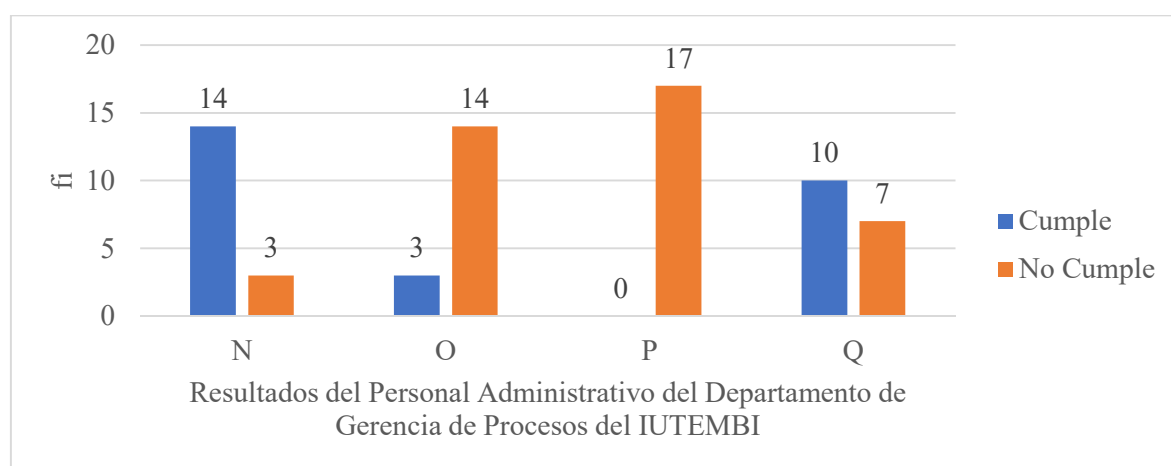
En la figura 11, se observa claramente, que el criterio de llevar un control de los tiempos de servicio de las peticiones de los clientes, es inexistente, con un 100 % de no cumplimiento, el cual se puede considerar un error, debido a que este criterio sirve como

referencia de conocer el tiempo de atención dependiendo de la solicitud, y se buscaría optimizar el tiempo de la solicitud, creando una mejor expectativa del cliente atendido. En relación a los criterios de colaborar o entender lo que es el trabajo en equipo, si prevalece el cumplimiento del criterio, debido a que hay una marcada cantidad de trabajadores del departamento que colaboran con las respuestas a través de los medios electrónicos con un 88,24 % de cumplimiento.

En tanto, con respecto a la atención inmediata a las solicitudes planteadas por los clientes, con un 76,47 % de cumplimiento, se soporta con ambos criterios, lo establecido por Kotler (2020), que considera que el tiempo de respuesta es “el período que transcurre desde que el cliente solicita un servicio hasta el momento que recibe la primera respuesta a su solicitud” (p, 91), y ambos criterios deben mantenerse con este nivel de cumplimiento y siempre buscar la mejora continua en los mismos.

### Figura 12

*Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del Departamento de Gerencia de Procesos del IUTEMBI. Indicador: Reclamos*



*Nota.* La figura muestra los resultados del check list aplicado al personal administrativo del departamento de gerencia de procesos del IUTEMBI, en el indicador reclamos.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

La atención a los reclamos por parte de los clientes es atendida por la mayoría del personal del departamento con un 82,35 % de cumplimiento, así como también, predomina la inteligencia emocional a la hora de atender un reclamo con un 58,82 %, lo cual es relevante, debido a que los reclamos muchas veces no son fáciles de manejar, debido a que hay que crear una conexión o entendimiento entre el cliente y quien está dando el servicio, y cada involucrado puede mantener su postura inicial, y puede resultar contraproducente.

La Norma ISO 9001 (2015), expresa que el reclamo “es una expresión de insatisfacción hecha a una organización, con respecto a sus productos o al propio proceso de tratamiento de las quejas, donde se espera una respuesta o resolución explícita o implícita” (p.75), en cuanto a los dos primeros criterios, se observa que hay un buen manejo de los reclamos, pero, a la no existencia de un buzón de reclamos, es un criterio que resalta abiertamente, porque siempre es importante tener un buzón de reclamos, quejas o sugerencias, para conocer las inquietudes y expectativas de los clientes.

**Tabla 6***Resultados de la Aplicación del Check List al Departamento de Dirección Nacional.*

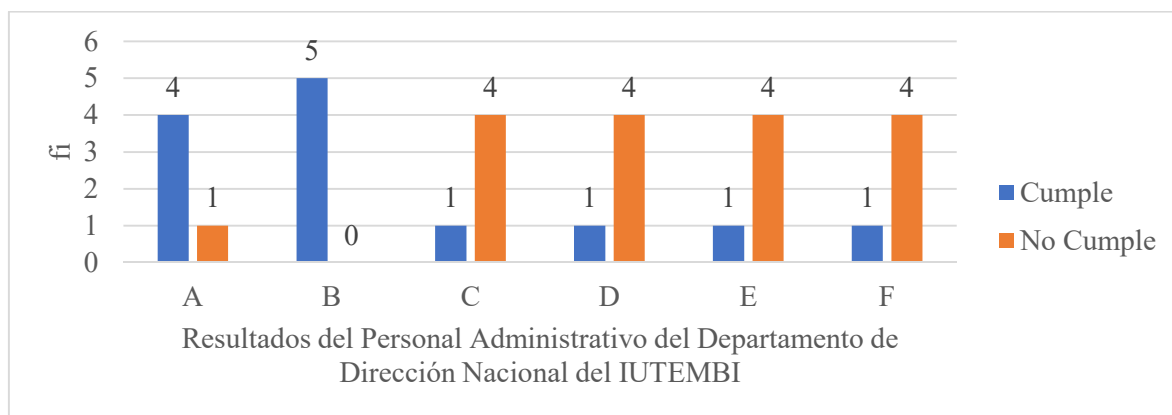
| Indicadores  | Cumple         |     | No Cumple      |     |
|--|----------------|-----|----------------|-----|
|  | f <sub>i</sub> | %   | f <sub>i</sub> | %   |
| <i>Satisfacción del Cliente</i>  |                |     |                |     |
| Se atienden las solicitudes de los clientes de manera organizada.  | 4              | 80  | 1              | 20  |
| El cliente recibe un trato agradable a la hora de ser atendido.  | 5              | 100 | 0              | 0   |
| Se respeta el orden de llegada de los clientes.  | 1              | 20  | 4              | 80  |
| Se socializa o empatiza con los clientes.  | 1              | 20  | 4              | 80  |
| Se realiza crecimiento profesional al personal administrativo en cuanto a atención al cliente.               | 1              | 20  | 4              | 80  |
| Conoce si al cliente que atendió se siente satisfecho con el servicio recibido.                              | 1              | 20  | 4              | 80  |
| <i>Tiempo Medio de Espera</i>  |                |     |                |     |
| En caso, de no poder atender a un cliente, por algún motivo circunstancial, se recurre al siguiente cliente. | 1              | 20  | 4              | 80  |
| Observa el comportamiento del cliente en la cola o línea de espera.  | 0              | 0   | 5              | 100 |
| Empatiza con el cliente, mientras él espera una respuesta.   | 1              | 20  | 4              | 80  |
| Conoce el promedio el tiempo de espera de un cliente.  | 1              | 20  | 4              | 80  |
| <i>Tiempo de Respuesta</i>   |                |     |                |     |
| Lleva un control de los tiempos de servicio de las peticiones de los clientes.                               | 0              | 0   | 5              | 100 |
| Colabora con las respuestas en los medios electrónicos que posee el instituto.                               | 1              | 20  | 4              | 80  |
| Da respuesta inmediata todos los clientes.   | 3              | 60  | 2              | 40  |
| <i>Reclamos</i>  |                |     |                |     |
| Atiende todos los reclamos presentados.  | 4              | 80  | 1              | 20  |
| Lleva un control de los reclamos presentados, y reclamos que se dan respuesta.                               | 1              | 20  | 4              | 80  |
| Existe un buzón o medio en el instituto para recibir los reclamos.   | 0              | 0   | 5              | 100 |
| Considera que atiende los reclamos con mucha inteligencia emocional.   | 1              | 20  | 4              | 80  |

*Nota.* Cálculo de frecuencias y porcentajes de cada una de los criterios establecidos en cada indicador al personal de Dirección Nacional del IUTEMBI.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**Figura 13**

*Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del Departamento de Dirección Nacional del IUTEMBI. Indicador: Satisfacción del Cliente.*



*Nota.* La figura muestra los resultados del check list aplicado al personal administrativo del departamento de dirección nacional del IUTEMBI, en el indicador satisfacción al cliente.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

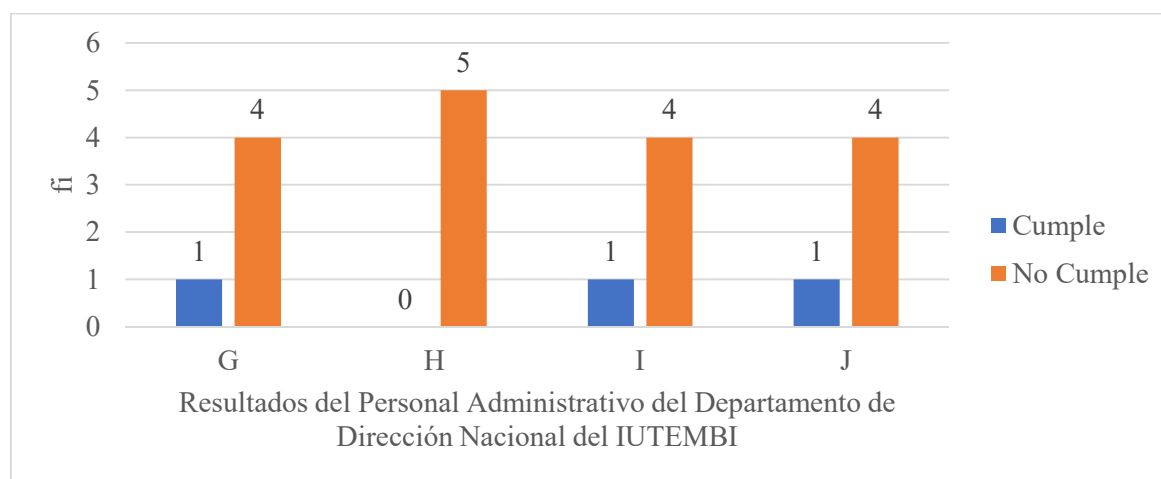
En el departamento de dirección nacional, es relevante, que de seis criterios establecidos, solo dos criterios prevalezca el cumplimiento de los mismos, como lo son la organización en la atención al cliente con un 80 % de cumplimiento, y el trato con respeto a los clientes del instituto con un 100 % de cumplimiento. En cambio, los otros cuatro criterios presentan fallas visibles que deben ser enfrentadas de manera inmediata, debido a que el departamento es el más alto en el organigrama del instituto y deben servir de ejemplo a todos los departamentos restantes del instituto, por tal motivo, se debe hacer énfasis en el respeto por el orden de llegadas , así como crear una buena socialización con todos los clientes del instituto, además de crecer profesionalmente en este ámbito, estos tres criterios con 80 % de no cumplimiento cada uno.

Además, este departamento, debe conocer realmente si el cliente que ha sido atendido, ha recibido un servicio que ha cumplido con su expectativas y necesidades, y tiene la intención de crear una buena imagen del instituto, en este criterio se presenta un 80 % de no

cumplimiento, considerando a Kotler (2020), que expresa que la satisfacción del cliente es "la sensación de placer o decepción de una persona que resulta de comparar el rendimiento o resultado percibido de un producto frente a sus expectativas" (p.87), se puede notar en este departamento, que tal vez, el cliente no sienta el cumplimiento de la expectativa que tenía del servicio.

#### Figura 14

*Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del Departamento de Dirección Nacional del IUTEMBI. Indicador: Tiempo Medio de Espera.*



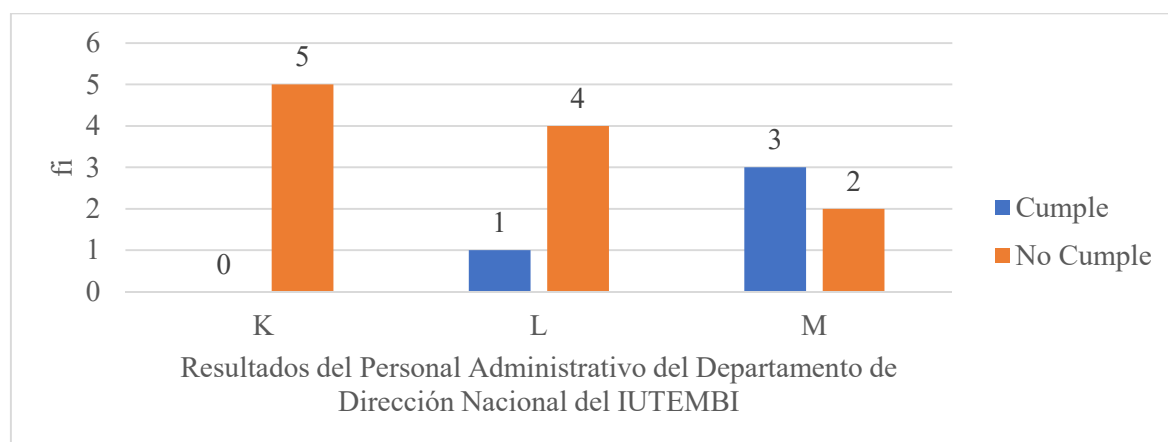
*Nota.* La figura muestra los resultados del check list aplicado al personal administrativo del departamento de dirección nacional del IUTEMBI, en el indicador tiempo medio de espera.  
**Fuente:** Elaboración propia (2023).

En este indicador, aplicado en el departamento de dirección nacional se observa, que es el más débil de todos los estudiados en todos los departamentos, por tal razón, se debe comenzar por analizar el mismo en el departamento, es decir, en todos los criterios prevalece el no cumplimiento, en los criterios de adelantar un cliente en ciertos momentos, porque lo amerite la situación, como empatizar con el cliente y conoce el tiempo promedio de espera de un cliente se muestra un 80 % de no cumplimiento, y en el criterio restante, de observar el comportamiento del cliente en la cola se muestra un 100 % de no cumplimiento.

Es importante recordar que, Kotler (2020) expresa que el tiempo medio de espera es “el período que transcurre un cliente en recibir un servicio, es decir, desde el momento que solicita el servicio o llega a la cola o línea de espera, hasta el momento en ser atendido” (p. 89), por tal motivo, se debe hacer comprender al departamento que el cliente es primordial para el bien del instituto, por tal razón, se debe atender al mismo, en tiempos considerables, en los cuales, el cliente sienta una comodidad, se sienta integrado, y que se toma en cuenta a sus solicitudes, por tal razón, se debe mejorar en empatizar con el cliente, si se está estancada con un cliente, y se sabe que debe esperar, hablar con el cliente y razonar con él mismo, que no se va a desentender de la solicitud, pero puede atender a otro cliente, como jefes del instituto, deben observar el comportamiento del cliente, así como llevar o establecer un promedio de atención con los clientes, claro, con tiempos de holguras, dependiendo de la solicitud planteada.

### Figura 15

*Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del Departamento de Dirección Nacional del IUTEMBI. Indicador: Tiempo de Respuesta.*



*Nota.* La figura muestra los resultados del check list aplicado al personal administrativo del departamento de dirección nacional del IUTEMBI, en el indicador tiempo de respuesta.

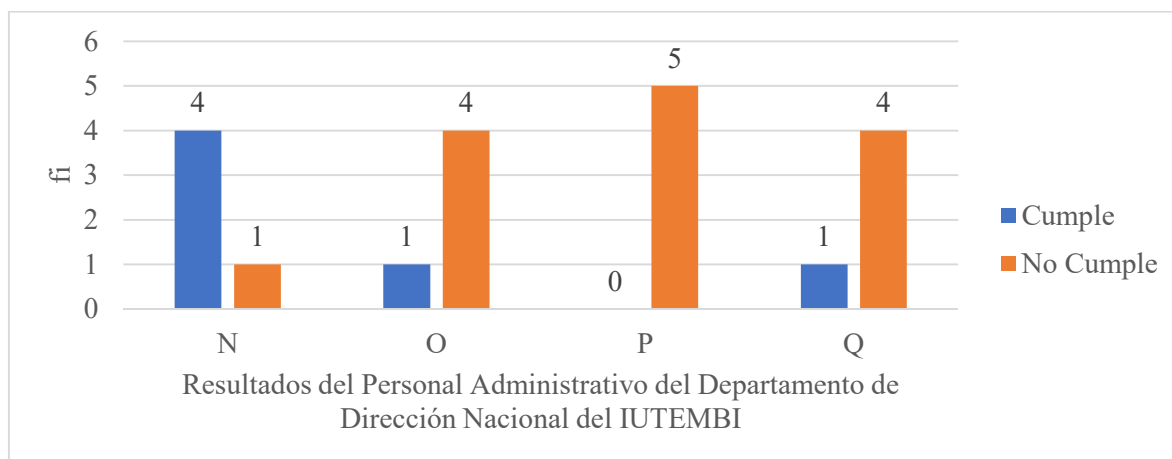
**Fuente:** Elaboración propia (2023).

En este indicador, se observa, criterios marcados en el no cumplimiento por parte del departamento de dirección nacional, a excepción, de el criterio de atención inmediata a todos los clientes con un 60 % de cumplimiento, por tal motivo, se debe crear conciencia en los trabajadores para llevar un control en los tiempos de respuesta a los clientes que presenta un 100 % de no cumplimiento, además, motivar la colaboración entre todo el personal administrativo para responder en los medios electrónicos las inquietudes de los clientes, que presenta un 80 % de no cumplimiento.

Kotler (2020), considera que el tiempo de respuesta es “el período que transcurre desde que el cliente solicita un servicio hasta el momento que recibe la primera respuesta a su solicitud” (p, 91), por tal razón, debe existir un personal encargado para los medios electrónicos, y prestar colaboración todos los trabajadores, pero en algunos momentos, como sucede en los estudios de colas, puede colapsar y formarse cuellos de botellas por así decirlo, y puede crear una mala imagen, muchas veces hasta porque se pudo atender a la mayoría, y solo un cliente no fue atendido, recordando que estamos en una sociedad que puedes hacer mil cosas buenas, pero basta con que se haga una sola mala, y crea una imagen negativa del instituto, por tal motivo se deben optimizar los tiempos de respuesta.

**Figura 16**

*Resultados de la Aplicación del Check List al Personal Administrativo del Departamento de Dirección Nacional del IUTEMBI. Indicador: Reclamos.*



*Nota.* La figura muestra los resultados del check list aplicado al personal administrativo del departamento de dirección nacional del IUTEMBI, en el indicador reclamos.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

En la figura se observa, que el criterio de atención a los reclamos se cumple casi en su totalidad por parte de todos los trabajadores en un 80 %, pero, los otros tres criterios, si presentan el no cumplimiento de los mismos, de manera muy marcada, por tal razón, se debe hacer énfasis en los mismos, y atacar para mejorar en este indicador, por parte del departamento de dirección nacional, es decir, en el control de los reclamos con un 80 % de no cumplimiento, la existencia de un buzón de sugerencias en el departamento con un 100 % de no cumplimiento, y mejorar en el aspecto de la inteligencia emocional debido a que presenta un 80 % de no cumplimiento.

La Norma ISO 9001 (2015), expresa que el reclamo “es una expresión de insatisfacción hecha a una organización, con respecto a sus productos o al propio proceso de tratamiento de las quejas, donde se espera una respuesta o resolución explícita o implícita” (p.75), entendiendo que los reclamos son parte de los procesos y se debe mantener el control

emocional en todo momento, porque de allí depende la impresión que se va llevar la persona o cliente que está presentando el reclamo.

Ya estudiado y analizado los datos recabados a través del check list, se procede a presentar una matriz FODA, con las fortalezas y debilidades en el análisis interno del instituto, así como, con las oportunidades y amenazas, que presenta con el análisis externo, teniendo cada una de ellas, se hace el cruce de la matriz, creando estrategias que pueden mejorar notablemente el proceso de atención al cliente, en comparación servicio actual, lo que crearía una mejor imagen del instituto, lo cual, es fundamental en el crecimiento, la mejora continua y reputación del mismo.

**Figura 17**

*Matriz FODA, partiendo de los datos recolectados del check list.*

| <p><b>MATRIZ FODA</b><br/><b>(Atención al Cliente)</b></p>  | <p><b><i>Oportunidades</i></b></p> <p>O1: La era del conocimiento, es decir, aprovechamiento de los medios electrónicos en pro del instituto.</p> <p>O2: Crear alianzas con otros institutos que sirvan de aprendizaje.</p>   | <p><b><i>Amenazas</i></b></p> <p>A1: Situación social de todo el país.</p> <p>A2: Competencia con institutos de educación que brinden un servicio de calidad.</p>  |
|---|---|--|
| <p><b><i>Fortalezas</i></b></p> <p>F1: Buen trato a los clientes</p> <p>F2: Atención a los reclamos y respuestas de los mismos.</p>   | <p>F1O1: Aprovechar el buen trato que se tiene con los clientes, y buscar socializar o empatizar más con los mismos conocer sus expectativas y necesidades, además de sus inquietudes a través de los medios electrónicos.</p> <p>F2O2: Conocer como es la atención del cliente de otros institutos o empresas de otros ramos, siempre en busca de la mejora continua, ya que es un elemento primordial, en el área de calidad de los servicios, sabiendo como es el trato en otros institutos, copiar aquellos elementos faltantes en el personal del IUTEMBI, para crecer.</p>  | <p>F1A2: Mejorar continuamente, es decir, mantener en todo momento el buen trato con el cliente, responder a sus inquietudes, así sean repetitivas, además, mantener en todo momento la inteligencia emocional al momento de dar un servicio, sabiendo que el servicio brindado, es un elemento principal para crear la imagen positiva del instituto, y creando una buena imagen, generará una competencia más equilibrada con otros institutos.</p>  |
| <p><b><i>Debilidades</i></b></p> <p>D1: Falta de crecimiento profesional en los trabajadores del Personal Administrativo.</p> <p>D2: Poco conocimiento sobre el estudio de colas, aspecto fundamento en atención al cliente.</p> <p>D3: Falta de un buzón de sugerencias.</p> | <p>D1O1: El crecimiento profesional siempre debe ser visto como una inversión, actualmente en la era del conocimiento y las herramientas tecnológicas son el día a día de las empresas, buscar foros, talleres, cursos, entre otros donde se involucre al personal administrativo para crecer de forma profesional en el área de atención al cliente, y en el estudio de las colas.</p> <p>D3O2: Copiar modelos de atención al cliente de la utilización o necesidad de un buzón de sugerencias o reclamos, siempre será beneficioso para cualquier instituto u organización.</p> | <p>D1A1: Obtener un crecimiento profesional constante por parte de los trabajadores del personal administrativo en atención al cliente y sobre el estudio de las colas, le servirá al trabajador para crear ventajas competitivas sobre otros institutos, y saber enfrentar de buena manera las inquietudes del cliente, y cumplir con sus expectativas y necesidades en los tiempos previstos, y que el cliente sienta comodidad en el proceso que está recibiendo el servicio que ha solicitado.</p> |

*Nota.* Señalamiento de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas encontradas en la aplicación del check list al personal administrativo del IUTEMBI.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

Teniendo la matriz FODA, con sus estrategias planteadas, conociendo las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del instituto, en el área de atención al cliente, se puede presentar como llevar a cabo esas estrategias en pro de la calidad del servicio en el IUTEMBI. A continuación, se presentan de forma narrativa, como se considera cumplir con las estrategias plateadas:

Para F1O1, se debe mantener los buenos valores que se tiene en el instituto, y se debe hacer el aprovechamiento máximo de los medios electrónicos con los clientes del instituto, creando grupos, informando, creando retroalimentación positiva y constructiva, aceptando sugerencias, conociendo las inquietudes, sus expectativas, por tal razón, el instituto debe involucrar a todo el personal administrativo de todos los departamentos en el uso de los medios electrónicos, trabajar en equipo, colaborar el uno con el otro para el cumplimiento de objetivos y la mejora continua en la atención al cliente.

Para F2O2, siempre es bueno, crear benchmarking, por tal razón, crear alianzas con institutos de renombres, con alto estándares de calidad, así como empresas con altos valores y si es posible que están certificadas sería lo ideal, es decir, copiar modelos productivos de otros institutos o empresas, que se consideran que la atención al cliente es excelente, esto servirá de aprendizaje y mejorar continuamente, y alcanzar una buena imagen ante la sociedad o cliente que se atiende.

Para F1O2, se debe conocer que es lo que se hace bien y que se está haciendo mal, es decir, se deben conocer las fallas, además se debe conocer la competencia, se debe buscar equilibrar con otros institutos y poder competir con los mismos, todo esto se logra, con valores altos, respetando esos valores, respetando al cliente, con un buen trato, cumpliendo

con sus expectativas, conociendo sus intereses, tomándolo en cuenta, dándole toda la información requerida, atendiendo a sus solicitudes de forma inmediata.

Para D1O1, se debe invertir en el trabajador, es decir, en su crecimiento profesional, la educación siempre será el factor principal para marcar diferencia con la competencia y otras instituciones o empresas, por tal razón, se debe planificar cursos, talleres, charlas, foros, encuentros, así como, buscar a especialistas en el área y contratar para generar un mayor conocimiento en los trabajadores, y esto, generará factores positivos para el instituto. Actualmente, a través de los medios electrónicos, se puede crecer profesionalmente, debido a que se pueden recibir el crecimiento profesional a través de estos medios electrónicos, es importante resaltar, que, para este elemento, debe existir un buen incentivo, o mejor dicho una buena motivación por parte de los líderes a sus trabajadores.

Para D3O2, crear el buzón de sugerencias, quejas o reclamos, resulta un elemento positivo para los institutos o empresas, el IUTEMBI debe crear preguntas referentes a la atención al cliente a través de pequeños papeles, y de manera respetuoso solicitar a los clientes atendidos que hagan llenado de las preguntas, que el mismo, servirá para crecer y conocer como es el servicio que se acaba de brindar, de alguna forma, resulta provechoso, porque además se conoce con exactitud la inquietud o satisfacción del cliente.

Para D1O1, crecer profesionalmente a través de foros, cursos, talleres, encuentros, simposios, diplomados, entre otros, creará en el trabajador siempre una ventaja con aquellas empresas o institutos que no invierten en sus trabajadores, por tal motivo, es indispensable, que los líderes de departamentos, deben elaborar una planificación de los mismos, para invertir en todos los trabajadores, y así generar una mejor atención al cliente en los servicios que se brinda en el instituto.

**Objetivo 2: Identificar los principios de la gestión de calidad, siguiendo los lineamientos de las normas ISO 9001:2015 que se adapte al personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI).**

### **Dimensión 2: Principios de Calidad**

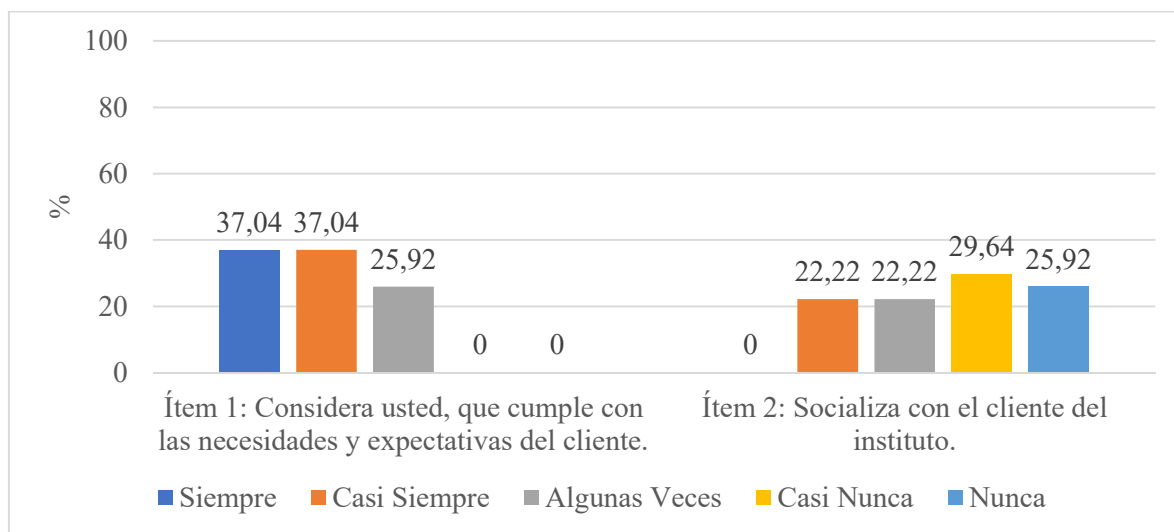
Cumplido con el primer objetivo específico relacionado con la atención al cliente, se continua con los principios de calidad enmarcados en la Norma ISO9001:2015, como lo son: enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque baso en procesos, mejora continua, toma de decisiones basadas en evidencia y gestión de relaciones, los cuales deben ser aplicados por las empresas de cualquier ramo, y los mismos deben estar involucrados desde la alta gerencia hasta el personal de menor jerarquía en la organización, es decir, los objetivos y metas deben ser informadas de forma coherente, con aspectos que sean entendidos por todo el personal, y puedan ser cumplidos a cabalidad, contando con las herramientas necesarias para cumplir con los objetivos planteados, a continuación se muestra los datos recolectados a través de una tabla, y luego a través de una figura, para su respectivo análisis basado en el autor que se ha seleccionado para el indicador a estudiar.

**Tabla 7***Enfoque al Cliente*

| Alternativas  | Ítem 1: Considera usted, que cumple con las necesidades y expectativas del cliente. |            | Ítem 2: Socializa con el cliente del instituto. |            |
|---------------|---|------------|---|------------|
|               | fi  | %          | Fi  | %          |
| Siempre       | 10  | 37,04      | 0   | 0          |
| Casi Siempre  | 10  | 37,04      | 6   | 22,22      |
| Algunas Veces | 7   | 25,92      | 6   | 22,22      |
| Casi Nunca    | 0   | 0          | 8   | 29,64      |
| Nunca         | 0   | 0          | 7   | 25,92      |
| <b>Total</b>  | <b>27</b>   | <b>100</b> | <b>27</b>                                       | <b>100</b> |

*Nota.* Frecuencias y proporciones de las respuestas correspondientes al indicador enfoque al cliente.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**Figura 18***Enfoque al Cliente*

*Nota.* La figura muestra resultados de los ítems 1 y 2.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

En la tabla 7 y figura 18, se muestran resultados correspondientes al indicador enfoque al cliente, correspondiente a sus dos ítems. En cuanto, al primer ítem relacionado con el cumplimiento de necesidades y expectativas del cliente, el 37,04 % de los trabajadores

considera que siempre cumple con las necesidades y expectativas de los clientes, igual el 37,04 % considera que casi siempre, mientras que el 25,92 % restante considera que algunas veces, lo que se considera un indicador, que se debe mejorar hasta obtener la optimización del proceso. En el caso del ítem 2, las respuestas fueron más equilibradas entre las alternativas presentadas, con un 22,22 % las alternativas casi siempre y algunas veces los trabajadores consideran que socializan con el cliente del instituto, así, como el 29,64 % considera que casi nunca socializan con el cliente del instituto y el 25,92 % de los trabajadores consideran que nunca socializan con el cliente, el trabajador debe mejorar en este aspecto, debe transformarse en un trabajador proactivo.

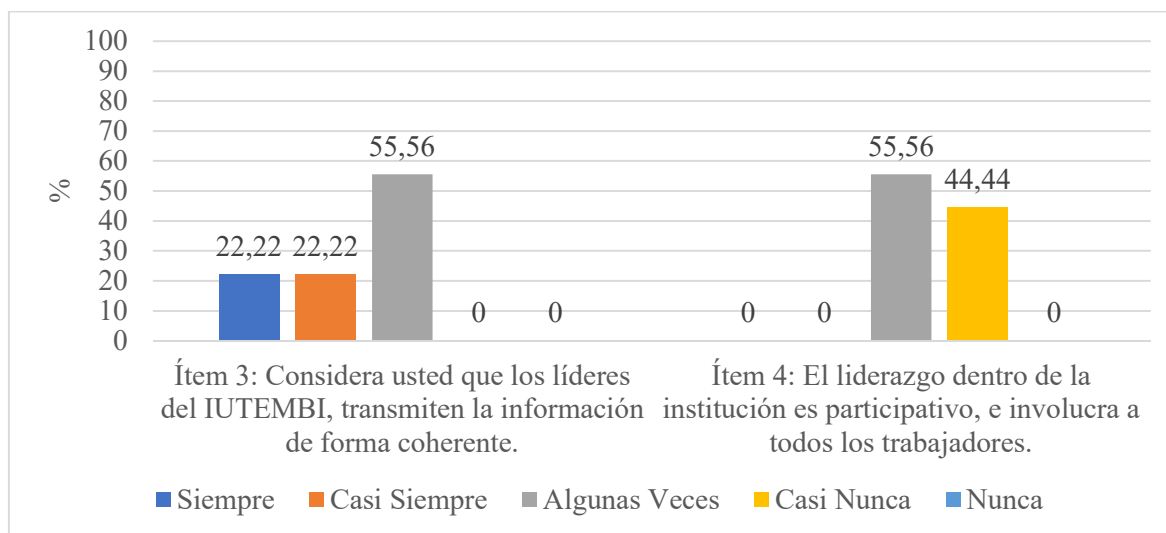
Los ítems estudiados en este indicador, concuerdan con la definición de Kotler (1991), establece que el enfoque al cliente se relaciona con la satisfacción del mismo y considera que "la sensación de placer o decepción de una persona que resulta de comparar el rendimiento o resultado percibido de un producto frente a sus expectativas" (p. 192). Dichos resultados, se deben tener en cuenta, como puntos de mejora con respecto a la calidad del servicio que brinda el personal administrativo del IUTEMBI, sabiendo que el cliente es quien define la calidad del servicio, y su opinión se transmite a otras personas, empresas u organizaciones, lo cual, afecta la imagen del IUTEMBI, por esta razón, se deben tomar acciones correctivas, tomando en cuenta, que las empresas que se enfocan en el cliente, es decir, socializan con el cliente de forma constante, buscando conocer sus expectativas, y, así los trabajadores pueden lograr la satisfacción que tanto buscan los clientes cuando requieren de un servicio.

**Tabla 8***Liderazgo*

| Alternativas  | Ítem 3: Considera usted que los líderes del IUTEMBI, transmiten la información de forma coherente. |            | Ítem 4: El liderazgo dentro de la institución es participativo, e involucra a todos los trabajadores. |            |
|---------------|--|------------|---|------------|
|               | fi   | %          | fi  | %          |
| Siempre       | 6  | 22,22      | 0   | 0          |
| Casi Siempre  | 6  | 22,22      | 0   | 0          |
| Algunas Veces | 15   | 55,56      | 15  | 55,56      |
| Casi Nunca    | 0  | 0          | 12  | 44,44      |
| Nunca         | 0  | 0          | 0   | 0          |
| <b>Total</b>  | <b>27</b>  | <b>100</b> | <b>27</b>   | <b>100</b> |

*Nota.* Frecuencias y proporciones de las respuestas correspondientes al indicador liderazgo.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**Figura 19***Liderazgo*

*Nota.* La figura muestra resultados de los ítems 3 y 4.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

La tabla 8 y la figura 19, muestra un indicador de un concepto relevante en muchos ámbitos de las empresas e institutos, como lo es el liderazgo, en el mismo, para el ítem sobre si los líderes transmiten la información de forma coherente, el mayor porcentaje se encuentra

en la alternativa de algunas veces, indicando que el trabajador considera que la información puede ser mejor transmitida, el 44,44 % restante, está equilibrado en partes iguales de porcentaje del 22,22 % entre las alternativas siempre y casi siempre. En cuanto al ítem de si el liderazgo es participativo, es decir, si existe la participación de todos los trabajadores, las respuestas se centraron en las alternativas de algunas veces con un 55,56 % y la alternativa de casi nunca con un 44,44 %.

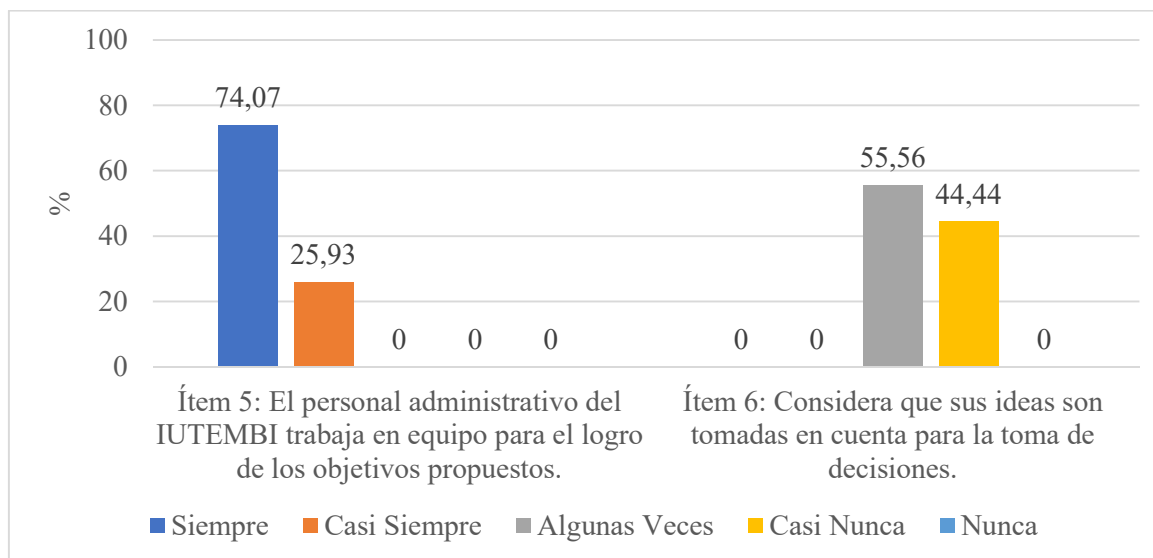
Tomando en consideración a Gómez (2020), el cual considera que el liderazgo “es la capacidad que tiene un ser humano de lograr influir en los demás para que se logren las metas establecidas” (p. 61), de acuerdo con las respuestas expresadas por los trabajadores, se debe hacer énfasis en este aspecto, y los líderes del IUTEMBI, deben encontrar la manera de transmitir mejor la información, con objetivos alcanzables, y motivar al trabajador de encontrar la optimización en el servicio al cliente, así como el buen líder debe encontrar la manera de involucrar a todos los trabajadores del instituto, debido a que el trabajo en equipo y que el trabajador se sienta involucrado en la toma de decisiones y en el planteamiento de metas, lo hace un trabajador más eficiente y con mayor motivación para llevar a cabo su trabajo diario.

**Tabla 9***Participación del personal*

| Alternativas  | Ítem 5: El personal administrativo del IUTEMBI trabaja en equipo para el logro de los objetivos propuestos. |            | Ítem 6: Considera que sus ideas son tomadas en cuenta para la toma de decisiones. |            |
|---------------|---|------------|---|------------|
|               | fi  | %          | fi  | %          |
| Siempre       | 20  | 74,07      | 0   | 0          |
| Casi Siempre  | 7   | 25,93      | 0   | 0          |
| Algunas Veces | 0   | 0          | 0   | 0          |
| Casi Nunca    | 0   | 0          | 12  | 44,44      |
| Nunca         | 0   | 0          | 15  | 55,56      |
| <b>Total</b>  | <b>27</b>   | <b>100</b> | <b>27</b>   | <b>100</b> |

*Nota.* Frecuencias y proporciones de las respuestas correspondientes al indicador participación del personal.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**Figura 20***Participación del Personal*

**Nota:** La figura muestra resultados de los ítems 5 y 6.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

En la tabla 9 y figura 20, se muestran los resultados del indicador participación del personal, se observa claramente que para el ítem 5, sobre el trabajo en equipo, la totalidad de

las respuestas se centraron en las alternativas siempre con un 74,07 % y casi siempre con un 25,93 %, en cambio, caso totalmente contrario para el ítem si se toma en consideración sus aportes en la toma de decisiones, los trabajadores consideran con un 55,56 % que algunas veces, y el restante 44,44 % considera que casi nunca son tomados sus aportes para la toma de decisiones.

Tomando en consideración a Díaz (1982), quien afirma que la participación del personal “es una necesidad humana y por ende es un derecho de las personas” (p. 214), en este aspecto, los líderes deben involucrar más a los trabajadores en sus aportes que dan para mejorar el servicio del instituto con respecto al cliente, ya que se tiene como fortaleza que los trabajadores trabajan en equipo, y es un hecho, que cuando en las organizaciones hay trabajo en equipo los resultados son más significativos, por tal razón, se debe aprovechar esta fortaleza para el mejoramiento del servicio al cliente en el IUTEMBI.

**Tabla 10**

*Enfoque Basado en Procesos*

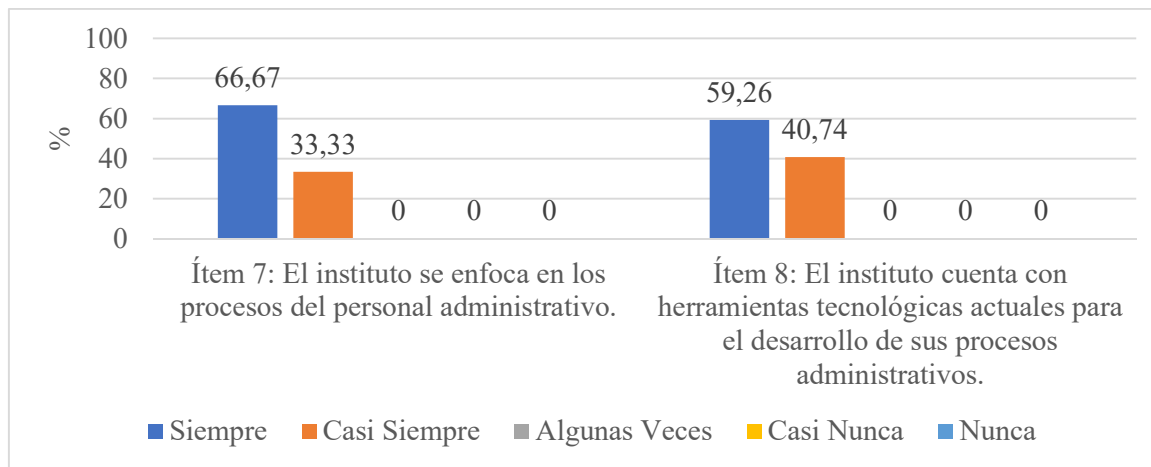
| <b>Alternativas</b> | Ítem 7: El instituto se enfoca en los procesos del personal administrativo. |            | Ítem 8: El instituto cuenta con herramientas tecnológicas actuales para el desarrollo de sus procesos administrativos. |            |
|---------------------|---|------------|--|------------|
|                     | Fi  | %          | Fi   | %          |
| Siempre             | 18  | 66,67      | 16   | 59,26      |
| Casi Siempre        | 9   | 33,33      | 11   | 40,74      |
| Algunas Veces       | 0   | 0          | 0  | 0          |
| Casi Nunca          | 0   | 0          | 0  | 0          |
| Nunca               | 0   | 0          | 0  | 0          |
| <b>Total</b>        | <b>27</b>   | <b>100</b> | <b>27</b>  | <b>100</b> |

*Nota.* Frecuencias y proporciones de las respuestas correspondientes al indicador enfoque basado en procesos.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**Figura 21**

*Enfoque Basado en Procesos.*



*Nota.* La figura muestra resultados de los ítems 7 y 8.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

En la tabla 10 y figura 21, mostradas anteriormente, se observa hasta los momentos el indicador con mayores aspectos positivos, como lo es el enfoque basado en procesos, en cuanto al ítem 7, sobre si el instituto se enfoca en los procesos del personal administrativo, el 66,66 % considera que siempre hay un enfoque en los procesos con el personal administrativo, y el restante 33,33 % considera que casi siempre, en tanto, para el ítem 8, si el instituto cuenta con herramientas tecnológicas actuales para el desarrollo de sus actividades, el 59,26 % considera la alternativa de siempre, y el restante 41,74 % considera que casi siempre.

A las claras, se observa que este indicador es muy positivo, y puede ser modelo de referencia para los demás indicadores, entendiendo el porqué de ese impacto positivo, que los indicadores anteriores no tienen, en este sentido, concuerda de forma directa con Tejedor (2018), considera que “los resultados más coherentes se obtienen de la manera más eficaz y eficiente cuando las actividades se entienden y gestionan como procesos interconectados,

para comprender como se logran los resultados que ayudan a optimizar el desempeño de la organización” (p. 78), entonces, hay que buscar interrelacionar los principios de calidad y así obtener resultados óptimos en cada uno de ellos, los cuales darán un aporte significativo al instituto en la atención de servicio al cliente.

**Tabla 11**

*Mejora Continua*

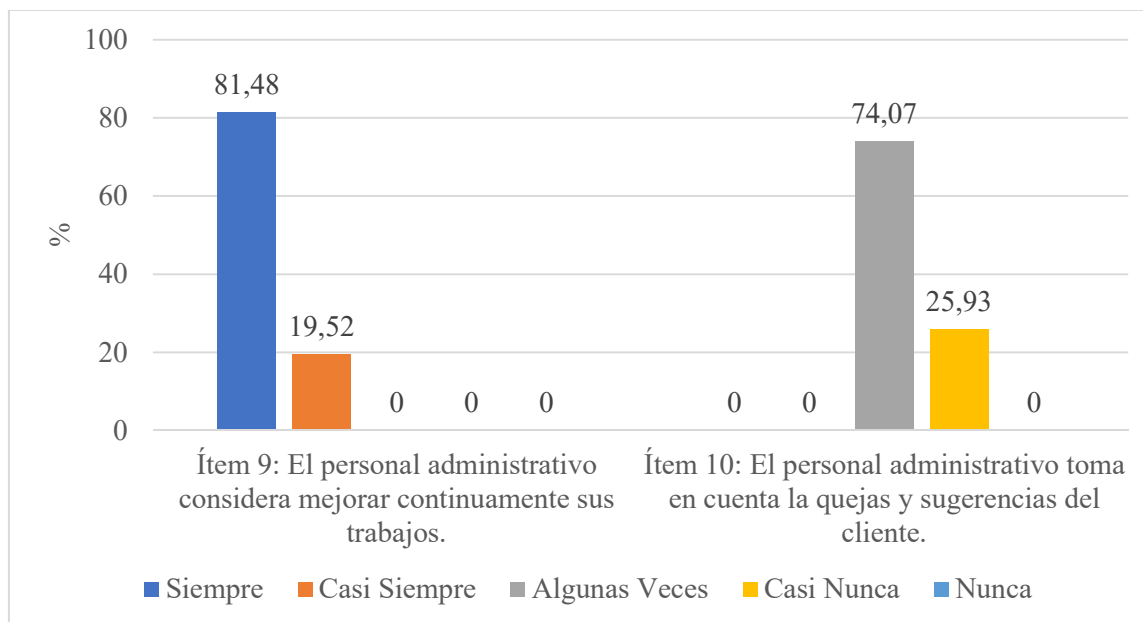
| <b>Alternativas</b> | Ítem 9: El personal administrativo considera mejorar continuamente sus trabajos. |            | Ítem 10: El personal administrativo toma en cuenta la quejas y sugerencias del cliente. |            |
|---------------------|--|------------|---|------------|
|                     | fi   | %          | fi  | %          |
| Siempre             | 22   | 81,48      | 0   | 0          |
| Casi Siempre        | 5  | 19,52      | 0   | 0          |
| Algunas Veces       | 0  | 0          | 20  | 74,07      |
| Casi Nunca          | 0  | 0          | 7   | 25,93      |
| Nunca               | 0  | 0          | 0   | 0          |
| <b>Total</b>        | <b>27</b>  | <b>100</b> | <b>27</b>   | <b>100</b> |

*Nota.* Frecuencias y proporciones de las respuestas correspondientes al indicador mejora continua.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**Figura 22**

*Mejora Continua.*



*Nota.* La figura muestra resultados de los ítems 9 y 10.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

Los resultados de los ítems 9 y 10, están mostrados en la tabla 11 y figura 22, los mismos expresados en dos ítems, observando respuestas muy distintas, para el ítem relacionado con la mejora continua de los trabajos, el 81,48 % de los trabajos expresan que siempre tratan de mejorar continuamente, y el restante 19,52 % considera que casi siempre. En cambio, para el ítem sobre quejas y sugerencias del cliente, las respuestas cambiaron de dirección, el 74,07 % de los trabajadores considera que algunas veces toman en cuenta las quejas y sugerencias de los clientes, y el restante 25,93 %, considera que casi nunca la toman en cuenta.

Este indicador es relevante, por la diferencia de las respuestas en el mismo indicador, es decir, los trabajadores consideran mejorar continuamente en sus trabajos, pero pareciera que sin tomar en consideración las quejas y sugerencias de los clientes, bueno, coincide un poco, con los resultados del primer objetivo específico, donde se detecta que no existe un

buzón de sugerencias. Tomando en cuenta a Kaizen (1986), considera que la mejora continua “es un proceso basado en el trabajo en equipo y orientado a la acción, que promulga que el camino de mejora hacia la perfección es propiedad y debe ser conducido por todos los individuos de la organización” (p. 211), el ítem 9, cumple o existe la intención de mejorar, pero, se debe llevar a cabo la mejora del servicio atendiendo las quejas y sugerencias del cliente, por tal razón se hace indispensable un buzón de sugerencias en cada uno de los departamentos del instituto, además de motivar al cliente que es atendido, a emitir su opinión de forma sincera.

**Tabla 12**

*Toma de Decisiones Basada en Evidencias*

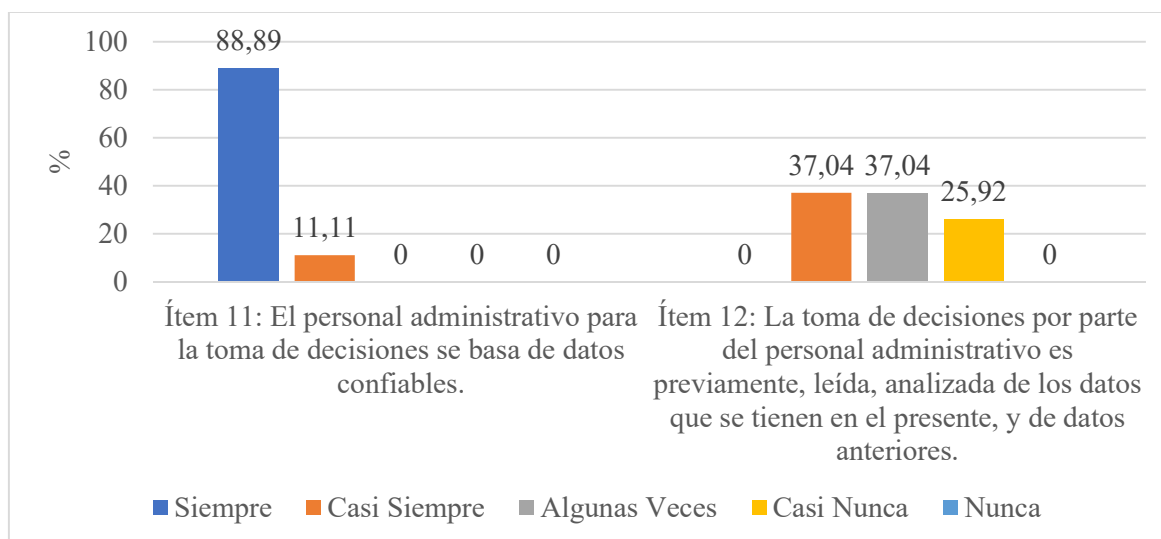
| Alternativas  | Ítem 11: El personal administrativo para la toma de decisiones se basa de datos confiables. |            | Ítem 12: La toma de decisiones por parte del personal administrativo es previamente, leída, analizada de los datos que se tienen en el presente, y de datos anteriores. |            |
|---------------|---|------------|---|------------|
|               | fi  | %          | fi  | %          |
| Siempre       | 24  | 88,89      | 0   | 0          |
| Casi Siempre  | 3   | 11,11      | 10  | 37,04      |
| Algunas Veces | 0   | 0          | 10  | 37,04      |
| Casi Nunca    | 0   | 0          | 7   | 25,92      |
| Nunca         | 0   | 0          | 0   | 0          |
| <b>Total</b>  | <b>27</b>   | <b>100</b> | <b>27</b>   | <b>100</b> |

*Nota.* Frecuencias y proporciones de las respuestas correspondientes al indicador toma de decisiones basada en evidencias.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**Figura 23**

*Toma de Decisiones Basada en Evidencias*



*Nota.* La figura muestra resultados de los ítems 11 y 12.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

La tabla 12 y figura 23, muestra los resultados del indicador toma de decisiones basada en evidencias, para el ítem 11 relacionado a la confiabilidad de los datos para la toma de decisiones la alternativa de siempre resulta la más significativa con un 88,89 %, y el restante 11,11 % para la alternativa de casi siempre, mostrando un aspecto muy positivo a tomar en consideración como referente en los otros indicadores, en cambio, para el ítem 12, en cuanto a la toma de decisiones basada en datos del presente y datos anteriores, el cambio en las respuestas, es significativo, tanto para las alternativas casi siempre y algunas veces el resultado es del 37,04 %, y el restante 25,92 % los trabajadores opinaron que casi nunca toman sus decisiones por eventos anteriores.

Este cambio significativo en las respuestas de los ítems estudiados, se debe tomar muy en cuenta, debido a que, si el trabajador considera que existe confiabilidad de los datos para tomar decisiones, de donde son tomados, sino es de datos parecidos anteriores, por tal motivo, se percibe un poco de incongruencia en las respuestas. Para las empresas, siempre es

ideal tener información exacta de lo que se ha realizado, la cual puede servir en el presente y en el futuro como evidencia y resulta un ahorrador de tiempo significativo en la toma de decisiones y solución a las solicitudes planteadas por los clientes.

El análisis planteado anteriormente, guarda relación directa con lo expresado por Chiavenato (2009), que considera que la toma de decisiones “es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción” (p. 36), por tal razón, siempre se debe analizar con detalles las solicitudes de los clientes, comparar con eventos anteriores, y conocer la respuesta que se le dio, y tomar como base para la respuesta que se dará al cliente actual.

**Tabla 13**

*Gestión de Relaciones*

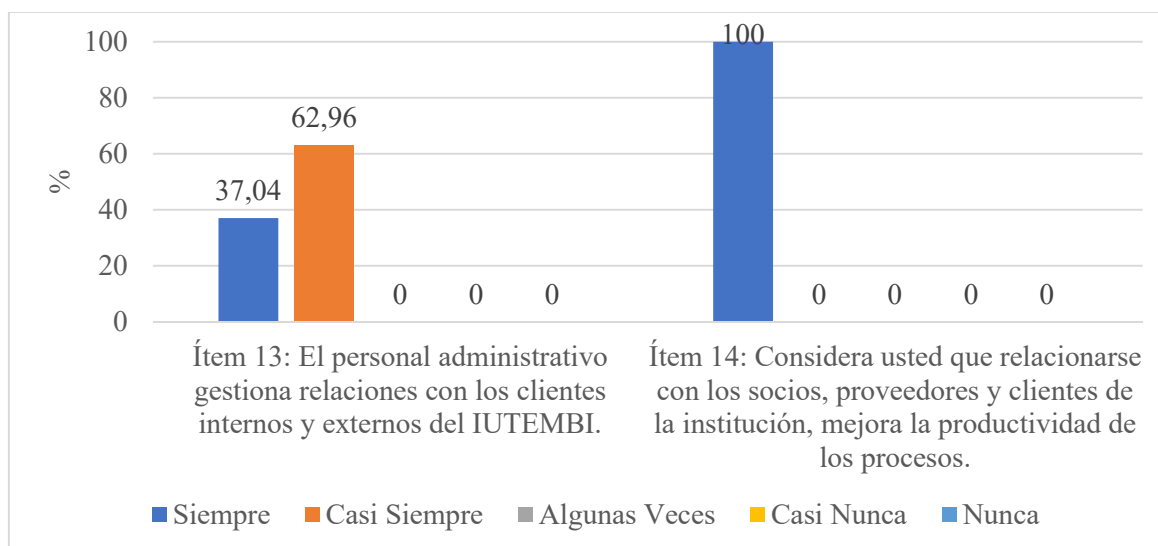
| <b>Alternativas</b> | Ítem 13: El personal administrativo gestiona relaciones con los clientes internos y externos del IUTEMBI. |            | Ítem 14: Considera usted que relacionarse con los socios, proveedores y clientes de la institución, mejora la productividad de los procesos. |            |
|---------------------|---|------------|--|------------|
|                     | fi  | %          | fi   | %          |
| Siempre             | 10  | 37,04      | 27   | 100        |
| Casi Siempre        | 17  | 62,96      | 0  | 0          |
| Algunas Veces       | 0   | 0          | 0  | 0          |
| Casi Nunca          | 0   | 0          | 0  | 0          |
| Nunca               | 0   | 0          | 0  | 0          |
| <b>Total</b>        | <b>27</b>   | <b>100</b> | <b>27</b>  | <b>100</b> |

*Nota.* Frecuencias y proporciones de las respuestas correspondientes al indicador gestión de relaciones.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**Figura 24**

*Gestión de Relaciones*



*Nota.* La figura muestra resultados de los ítems 13 y 14.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

Los resultados del indicador gestión de relaciones, están expresado tanto en la tabla 13 y la figura 24, en las mismas se observa, que es otro indicador muy positivo en los principios de calidad, debido a las respuestas expresadas por los trabajadores, en este sentido, para el ítem 13, sobre la gestión de relaciones tanto con el cliente interno y externo, los trabajadores expresaron en un 62,96 % que casi siempre existe una gestión de relación, y el restante 37,04 % considera que siempre el personal administrativo gestiona relaciones tanto con el cliente interno como con el cliente externo. En relación, al ítem 14, sobre la productividad que genera una buena gestión de relaciones con todos los involucrados con el instituto, los trabajadores consideran en un 100 % que la gestión de relaciones debe existir en todos los ámbitos.

En este sentido, Tejedor (2018), considera que “la organización gestiona las relaciones de las partes interesadas que influyen en el rendimiento de la organización para optimizar en el impacto” (p. 81), lo cual es una afirmación totalmente cierta, debido a que

todo proceso de calidad depende todo el sistema, por tal razón, gestionar relaciones con todos los involucrados es un buen inicio para que todo el proceso restante de calidad cumpla con las expectativas y necesidades de los clientes.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

A continuación, se presentarán las conclusiones y recomendaciones del trabajo especial de grado, tomando en consideración directa a los objetivos específicos planteados y luego analizados, crean en el investigador el conocimiento necesario para dar una conclusiones y recomendaciones que darán resultados positivos a la institución.

#### **Conclusiones**

Todo sistema de gestión de calidad, conlleva lineamientos, que deben conseguirse en el proceso, para poder generar una herramienta de mucho provecho, en este caso, que sea de ayuda inmediata al IUTEMBI, por esa razón, el objetivo general de la investigación, es diseñar un sistema de gestión de la calidad, siguiendo los lineamientos de las normas ISO 9001:2015 que se adapte al personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI), dicho sistema creará una nueva cultura en los trabajadores, y además sirve como referencia para desarrollar actividades en el área de servicio que cumpla con las expectativas y necesidades de los clientes.

Para el primer objetivo específico, que es diagnosticar la situación actual, con respecto a la atención al cliente, que brinda el personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI), se observan resultados positivos que se toman como fortaleza, como la organización ante las solicitudes de los clientes, el trato agradable y con respeto a los clientes, y la atención de los reclamos por parte de los clientes, todos los criterios antes mencionados, pueden considerarse fortalezas o puntos

fuertes de la organización con respecto a la atención al cliente. Pero, con criterios en niveles muy bajos, que se pueden considerar como debilidades, como el crecimiento profesional a los trabajadores, la falta de conocimiento de los estudios de cola en general, es decir, llevar un control de los tiempos medio de espera, y de los tiempos de respuesta de sus actividades, y la ausencia de un buzón de sugerencia.

Y los criterios restantes, hay que realizar la evaluación y control continuo hasta alcanzar un valor aceptable de cumplimiento de los mismos. Entre las estrategias de mayor impacto a través de la matriz FODA, es invertir en el crecimiento profesional de los trabajadores en el área de calidad, en el elemento de atención al cliente o en la teoría de colas, los mismos temas ayudarán al trabajador, a ser más productivo y efectivo en sus labores diarias. Además, hacer buen uso de las herramientas tecnológicas con que cuenta el instituto, como aquellas herramientas donde se pueda empatizar con los clientes, entendiendo que el mundo actual, se maneja a través de la cantidad de información que se domina, y el buen uso de las redes sociales.

Además, se debe copiar modelos productivos de atención al cliente, de otras empresas que se puedan implementar en el instituto, dichos cambios, te incursionan en un nuevo mundo, y estudias otros modelos que tal vez no tengas ni idea que existen. Otro criterio a considerar, como relevante, es el uso apropiado de un buzón de sugerencias, es decir, el mismo trabajador debe motivar a los clientes que le den el uso adecuado, y esas sugerencias, quejas o reclamos servirán para crecer y conocer lo que esperan los clientes que asisten al instituto.

En cuanto al segundo objetivo específico, que es identificar los principios de la gestión de calidad, siguiendo los lineamientos de las normas ISO 9001:2015 que se adapte al personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry”

(IUTEMBI), de los siete (7) principios, se encontraron dos (2) principios con aspectos muy positivos, relacionados al trabajo en equipo por parte de los trabajadores del personal administrativo del IUTEMBI, elemento que pertenece al indicador participación del personal, y del indicador gestión de relaciones, donde el personal administrativo considera, que la gestión de relaciones con todos los involucrados en el proceso genera siempre una mayor productividad. Pero, los otros cinco (5) principios referentes a la calidad si muestran puntos de mejora que deben ser estudiados de forma inmediata.

Los criterios que se perciben mayores fallas, es el de socialización con el cliente, perteneciente al indicador enfoque al cliente, se considera que el liderazgo no es participativo, por ende, los trabajadores sienten que sus ideas no son tomadas en cuenta, además, al no existir un buzón de sugerencias, entonces, se considera que no se toman en cuenta las quejas y los reclamos, estos criterios resultan representativos, debido a que la calidad se mide a través de la satisfacción del cliente, es decir, el cliente es quien considera y define si el servicio del instituto por parte del personal administrativo es bueno o malo, por colocar una etiqueta. Además, es necesario el crecimiento profesional de los trabajadores, empatizar con los clientes a través de cualquier medio, es decir dar un buen uso a las redes sociales y a las herramientas tecnológicas, la implementación de un buzón de sugerencias es primordial, así como dar respuestas a las quejas y reclamos que se presente de forma inmediata, además, se debe encontrar un equilibrio entre los siete (7) principios de calidad, debido a que si uno está fallando, el sistema total va a fallar.

El tercer objetivo específico que es diseñar el sistema de gestión de calidad según los lineamientos de la norma ISO9001:2015, se da cumplimiento en el respectivo capítulo VI, de este trabajo especial de grado.

## **Recomendaciones**

Invertir en el crecimiento profesional de todos los trabajadores en el área de calidad, atención al cliente, teoría de colas, mejora continua.

Entender por parte del instituto, que el cliente es la razón del ser de la institución, por tal motivo, se le debe brindar un servicio que cumpla con sus expectativas y necesidades.

Generar un liderazgo participativo, donde todos los trabajadores se involucren en los procesos, mantener el trabajo en equipo como arma fundamental en los procesos del instituto.

Encontrar la forma de atender todas las sugerencias, quejas y reclamos por parte de los clientes que recurren al instituto, debido que las mismas van ayudar a la mejora continua de los procesos.

## **CAPÍTULO VI**

### **LA PROPUESTA**

En este capítulo, se dará cumplimiento al tercer objetivo específico, el cual es proponer un sistema de gestión de la calidad, siguiendo los lineamientos de la norma ISO 9001:2015 que se adapte al personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI).

El sistema de gestión de calidad se presenta, como una herramienta aplicable, siguiendo los lineamientos de la norma ISO9001:2015, creando en la organización una mejor cultura sobre la calidad del servicio con los clientes externos del instituto universitario, y así lograr un estado óptimo en el sistema, incrementando la productividad, y la imagen del instituto universitario.

#### **Justificación de la Propuesta**

Un sistema de gestión de calidad, le da un plus significativo a las empresas que deciden establecer o implementar el mismo, y mucho más, si el sistema logra la certificación de las normas ISO9001:2015, debido, a que logra diferenciarse significativamente de los competidores, y crea en el instituto una cultura organizacional de calidad elevada, además de mejorar los servicios, y conocer todos los aspectos relevantes que conllevan dichos lineamientos.

Establece una mejor organización de los puestos de trabajo, y sus funciones, mejora e identifica los mapas de procesos de los puestos de trabajo, incentiva el trabajo en equipo, el liderazgo de los departamentos, y la mejora continua de los procesos, a través de la

evaluación de los elementos de calidad, identificando las no conformidades, y aplicando las acciones correctivas necesarias para mejorar considerablemente la no conformidad.

## **Objetivos de la Propuesta**

### **Objetivo General**

Diseñar un sistema de gestión de calidad, siguiendo los lineamientos de la norma ISO 9001:2015 que se adapte al personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI).

### **Objetivos Específicos**

Describir los requerimientos de la norma ISO9001:2015 concerniente a los sistemas de gestión de calidad.

Establecer la lista de verificación, para el diagnóstico inicial del IUTEMBI, en atención al cliente.

Realizar formatos para el cumplimiento de los requerimientos de la norma ISO9001:2015.

## **Propuesta de Sistema de Gestión de Calidad para el Personal Administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “Mario Briceño Iragorry” (IUTEMBI)**

Es de saber, que los lineamientos de la norma ISO9001:2015 está estructurado en diez (10) capítulos, para dar inicio, a la propuesta se establecerá una breve introducción de la misma, e inmediatamente se desarrollarán cada uno de los capítulos de la norma.

## **Introducción**

Las empresas constantemente deben buscar la mejora de sus procesos, y se debe realizar a través de factores predominantes que eleven la productividad y la imagen de la organización, sabiendo que la calidad es uno de esos elementos, el actual estudio de investigación se basa en los lineamientos de las normas ISO9001:2015, a través de un sistema de gestión de calidad que se adapte al personal administrativo del IUTEMBI, buscando crear en el trabajador una mejor cultura de trabajo, crear conciencia en cuanto a la calidad de servicio, y por ende, lograr un mejor servicio de atención al cliente, que cumpla con sus necesidades y expectativas de los mismos, a su vez, aumentando la satisfacción por el servicio recibido, todo esto, a través de procesos en sus sitios de trabajo, establecidos por la organización, actuando con la mayor disciplina y disposición, hasta lograr su optimización, en este sentido, a través de un diagnóstico inicial bajo los lineamientos de la norma ISO9001:2015, se conocerá a través del cumplimiento o no cumplimiento, en qué punto se encuentra el instituto educativo en la actualidad, y así poder actuar de inmediato en caso de ser requerido, y en aquellos capítulos que se cumpla con la norma, promover la mejora continua.

Ya establecida la introducción, que exige los lineamientos de la norma, se procede a desarrollar cada uno de los capítulos o requerimientos de la norma ISO9001:2015.

### **Capítulo I: Objeto y Campo de Aplicación.**

Se debe reunir todos los requisitos que exige la norma ISO9001:2015, y crear en caso de faltar alguno, o elaborar nuevos formatos para dar cumplimiento, los cuales se irán desarrollando en una serie de capítulos, en este caso, se establecerá una propuesta para el

personal administrativo del IUTEMBI, que se divide en tres (3) departamentos (finanzas, gerencia de procesos y dirección nacional), los mismos cuentan cada uno con su personal, los cuales deberían trabajar en conjunto de manera constante, hacia el mismo fin y objetivo de la organización.

## **Capítulo II: Referencias Normativas.**

Para el cumplimiento de este capítulo, se necesita de documentos de referencia, que son trascendentales para la aplicación de la propuesta en curso. En este sentido, se debe conocer: norma ISO9001:2015; sistemas de gestión de la calidad, cliente, calidad, necesidades, expectativas, satisfacción, mejora continua.

## **Capítulo III: Términos y Definiciones.**

En el desarrollo de la propuesta de un sistema de gestión de calidad, se definirán términos claves que podrán encontrarse en el desarrollo de la misma, y que la parte interesada debe conocer para el buen funcionamiento del sistema.

Calidad: es un elemento clave en las organizaciones, que abarca la composición del servicio en general, cumpliendo con las necesidades y expectativas del cliente.

Cliente: Es la persona u organización que recibe un servicio, partiendo de una necesidad o una inquietud, y espera recibir lo esperado de forma óptima.

Procesos: Es una serie de actividades que desarrollan las personas o máquinas, para generar un producto o servicio, que cumpla con las necesidades de los clientes.

Servicio: actividades intangibles, que se pueden ofrecer o brindar de una persona a otra, de una organización a una persona, de una persona a una organización, entre organización, tratando de cumplir con sus necesidades, expectativas e inquietudes.

Teniendo los tres (3) primeros capítulos de la Norma ISO9001:2015, se espera dar cumplimiento a los capítulos restantes de: contexto de la organización, liderazgo, planificación, apoyo, operación, evaluación del desempeño y mejora, a través de un diagnóstico inicial, y conocer el grado de cumplimiento de criterios establecidos relacionados con cada uno de los capítulos, a través de una lista de verificación, por tal razón, a partir de este momento, se establecerán formatos, figuras, tablas y lista de verificación tanto para el diagnóstico inicial, como para los capítulos relacionados con los procesos de atención del cliente por parte del personal administrativo del IUTEMBI. Para el llenado, de la lista de verificación se debe tener a la mano, o conocer la NormaISO9001:2015 por parte de los responsables, para poder brindar la ayuda necesaria a los trabajadores, y así mejorar en el servicio de atención al cliente de cada uno de los trabajadores del personal administrativo del IUTEMBI.

## Figura 25

### Lista de Verificación para Contexto de la Organización


| <b>Nombre del trabajador:</b> _____<br><b>Departamento:</b> _____<br><b>Puesto de trabajo:</b> _____  |    |     |     |                      |      |     |  |
|---|----|-----|-----|----------------------|------|-----|---|
| <b>Fecha:</b>   |    |     |     | <b>Responsables:</b> |      |     |   |
| Contexto de la Organización   |    |     |     |                      |      |     |   |
| La organización debe:   | 0% | 25% | 50% | 75%                  | 100% | N/A | Observ.   |
| Asegurar que la calidad del servicio debe estar expuesta en los objetivos organizacionales y estratégicos.  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Realizar seguimiento al cumplimiento de los objetivos organizacionales y estratégicos.  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Conocer a los trabajadores y cliente en un proceso de servicio.   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Capacitar a sus trabajadores del personal administrativo en servicio de atención al cliente.  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Establecer los límites del Sistema de Gestión de Calidad, en los Departamentos de Finanzas, Gerencia de Procesos y Dirección Nacional.                              |    |     |     |                      |      |     |   |
| Dar prioridad a los servicios de atención al cliente por los Departamentos de Finanzas, Gerencia de Procesos y Dirección Nacional.                                  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Establecer mejoras continuas en los procesos de los Departamentos de Finanzas, Gerencia de Procesos y Dirección Nacional.   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Establecer mapas de procesos, con sus actividades de forma secuencial.  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Asignar responsabilidades a los trabajadores del Departamento de Finanzas, Gerencia de Procesos y Dirección Nacional  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Evaluar en forma continua los procesos relacionados al servicio de atención al cliente de los Departamentos de Finanzas, Gerencia de Procesos y Dirección Nacional. |    |     |     |                      |      |     |   |
| Mantener la documentación de los servicios de atención al cliente.  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Realizar estudios estadísticos continuos de control y evaluación de las actividades de los trabajadores del personal administrativo.                                |    |     |     |                      |      |     |   |

*Nota.* La figura contiene los criterios de contexto de la organización exigidos por la norma ISO9001:2015.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**Figura 26**

*Lista de Verificación para Liderazgo*


|   |    |     |     |                      |      |     |   |
|---|----|-----|-----|----------------------|------|-----|---|
| <b>Nombre del trabajador:</b> _____<br><b>Departamento:</b> _____<br><b>Puesto de trabajo:</b> _____  |    |     |     |                      |      |     |  |
| <b>Fecha:</b>   |    |     |     | <b>Responsables:</b> |      |     |   |
| <b>Liderazgo</b>  |    |     |     |                      |      |     |   |
| La organización debe:   | 0% | 25% | 50% | 75%                  | 100% | N/A | <b>Observ.</b>  |
| Demostrar compromiso en sus actividades o procesos con respecto a lo que establece el Sistema de Gestión de la Calidad.                                   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Informar resultados de forma continua del Sistema de Gestión de la Calidad.   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Promover el liderazgo participativo en los Departamentos de Finanzas, Gerencia de Procesos y Dirección Nacional.  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Informar sobre la eficacia y eficiencia de un Sistema de Gestión de la Calidad.   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Promover la mejora continua de los procesos en los Departamentos de Finanzas, Gerencia de Procesos y Dirección Nacional.                                  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Formar grupos de trabajo, para el logro efectivo de los objetivos.  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Incentivar la cooperación entre los departamentos, para aumentar los resultados de atención al servicio.  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Apoyar a todos los trabajadores en los procesos relacionados con atención al cliente.   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Establecer mentoring y coaching como herramientas gerenciales para la mejora continua de los departamentos.   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Establecer objetivos claros, con buena comunicación entre los trabajadores y alcanzables por los trabajadores.  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Motivar continuamente a los trabajadores, con palabras de estímulos que lleguen a los trabajadores.   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Asegurar que los objetivos planificados y establecidos en el sistema de gestión de calidad, se cumplan en los tiempos establecidos y de la manera óptima. |    |     |     |                      |      |     |   |
| Establecer una política de calidad responsable y que cumpla con los lineamientos de la norma ISO9001:2015   |    |     |     |                      |      |     |   |

*Nota.* La figura contiene los criterios de liderazgo exigidos por la norma ISO9001:2015.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**Figura 27**

*Lista de Verificación para Planificación*


|   |    |     |     |                      |      |     |   |
|---|----|-----|-----|----------------------|------|-----|---|
| <b>Nombre del trabajador:</b> _____<br><b>Departamento:</b> _____<br><b>Puesto de trabajo:</b> _____                                      |    |     |     |                      |      |     |  |
| <b>Fecha:</b>   |    |     |     | <b>Responsables:</b> |      |     |   |
| <b>Planificación</b>  |    |     |     |                      |      |     |   |
| La organización debe:   | 0% | 25% | 50% | 75%                  | 100% | N/A | <b>Observ.</b>  |
| Aprovechar las fortalezas y oportunidades que puede presentar el entorno relacionados con la atención de servicio de atención al cliente. |    |     |     |                      |      |     |   |
| Evaluar de forma continua todos los procesos y los resultados de estudios hechos bajo los lineamientos de la norma.                       |    |     |     |                      |      |     |   |
| Establecer objetivos claros y exactos relacionados con la atención de servicio al cliente.  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Resguardar y recordar los objetivos establecidos para el servicio de atención al cliente.   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Establecer objetivos cualitativos, que se puedan medir a través del estudio de la estadística descriptiva.                                |    |     |     |                      |      |     |   |
| Establecer objetivos que permitan aumentar la satisfacción del cliente.   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Organizar reuniones constantes para recordar los objetivos planteados en el Sistema de Gestión de la Calidad.                             |    |     |     |                      |      |     |   |
| Estar atento a los cambios realizados en el Sistema de Gestión de la Calidad, siempre, buscando la mejora continua de los procesos.       |    |     |     |                      |      |     |   |
| Crear manuales de responsabilidades en cada uno de los puestos de trabajo de los Departamentos.   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Analizar y estudiar las causas y consecuencias de los cambios.  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Realizar diagramas de Gantt, para el cumplimiento de los objetivos propuestos por cada departamento.                                      |    |     |     |                      |      |     |   |
| Realizar estudios, y aplicar diagramas de Pareto y diagramas causa efecto, para analizar los estudios.                                    |    |     |     |                      |      |     |   |

*Nota.* La figura contiene los criterios de planificación exigidos por la norma ISO9001:2015.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**Figura 28**

*Lista de Verificación para Apoyo*

|  |    |     |     |     |      |     |   |
|--|----|-----|-----|-----|------|-----|---|
| <b>Nombre del trabajador:</b> _____<br><b>Departamento:</b> _____<br><b>Puesto de trabajo:</b> _____                       |    |     |     |     |      |     |  |
| <b>Fecha:</b>  |    |     |     |     |      |     | <b>Responsables:</b>  |
| <b>Apoyo</b>   |    |     |     |     |      |     |   |
| La organización debe:  | 0% | 25% | 50% | 75% | 100% | N/A | <b>Observ.</b>  |
| Proporcionar los recursos para la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad establecido.                           |    |     |     |     |      |     |   |
| Considerar los equipos y recursos necesarios en cada puesto de trabajo.  |    |     |     |     |      |     |   |
| Estudiar la cantidad de trabajadores que debe existir por departamento en el personal administrativo.                      |    |     |     |     |      |     |   |
| Dar espacios cómodos en los puestos de trabajo, así como para brindar un servicio acorde a lo esperado por los clientes.   |    |     |     |     |      |     |   |
| Crear ambientes de trabajo entre los trabajadores acordes a sus puestos de de trabajo.                                     |    |     |     |     |      |     |   |
| Elaborar estudios relacionados con la conformidad del servicio prestado.   |    |     |     |     |      |     |   |
| Crear conciencia en los trabajadores de documentar todos los procesos o actividades que se realizan.                       |    |     |     |     |      |     |   |
| Concientizar a los trabajadores en conocer la norma ISO9001:2015, para mejora del servicio.                                |    |     |     |     |      |     |   |
| Brindar capacitación del personal de forma constante, en cuanto, a prestación de servicio.                                 |    |     |     |     |      |     |   |
| Informar de los resultados de los estudios, a través de una comunicación fluida, y con interés a mejorar por ambas partes. |    |     |     |     |      |     |   |
| Considerar la competencia de los trabajadores, a través de evaluaciones continuas, y realizar análisis de mejora.          |    |     |     |     |      |     |   |
| Establecer mapas de procesos en cada puesto de trabajo.  |    |     |     |     |      |     |   |
| Establecer formatos para cada actividad realizada.   |    |     |     |     |      |     |   |

*Nota.* La figura contiene los criterios de apoyo exigidos por la norma ISO9001:2015.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**Figura 29**

*Lista de Verificación para Operación*


|  |    |     |     |     |      |     |   |
|--|----|-----|-----|-----|------|-----|---|
| <b>Nombre del trabajador:</b> _____<br><b>Departamento:</b> _____<br><b>Puesto de trabajo:</b> _____                                       |    |     |     |     |      |     |  |
| <b>Fecha:</b>  |    |     |     |     |      |     | <b>Responsables:</b>  |
| <b>Operación</b>   |    |     |     |     |      |     |   |
| La organización debe:  | 0% | 25% | 50% | 75% | 100% | N/A | <b>Observ.</b>  |
| Disponer de los requisitos necesarios para cada proceso en cuanto al servicio prestado.  |    |     |     |     |      |     |   |
| Determinar la conformidad de los servicios, con los recursos necesarios en los procesos.   |    |     |     |     |      |     |   |
| Establecer controles en los procesos relacionados al servicio en cada uno de los puestos de trabajo de los Departamentos.                  |    |     |     |     |      |     |   |
| Llevar un control de los cambios que se lleven a cabo en los planes.   |    |     |     |     |      |     |   |
| Brindar un servicio de calidad, que logre la satisfacción total del cliente.   |    |     |     |     |      |     |   |
| Conocer los requisitos establecidos y no establecidos por el cliente.  |    |     |     |     |      |     |   |
| Asegurar la conformidad de su servicio, a través de procesos que cumplan con las expectativas y necesidades de los clientes.               |    |     |     |     |      |     |   |
| Establecer criterios de evaluación, en los Departamentos.  |    |     |     |     |      |     |   |
| Evaluar continuamente a los trabajadores en sus actividades.   |    |     |     |     |      |     |   |
| Crear un feedback con cada trabajador de los resultados de la evaluación realizada.  |    |     |     |     |      |     |   |
| Realizar estudios sobre los tiempos de espera y tiempos de servicios en cada uno de los puestos de trabajo.                                |    |     |     |     |      |     |   |
| Reducir las quejas y reclamos por el servicio que ha recibido.   |    |     |     |     |      |     |   |
| Promocionar la creación de equipos de trabajo entre departamentos.   |    |     |     |     |      |     |   |
| Formar a sus trabajadores en su área de trabajo, informándole de cambios, dándole herramientas para la mejora continua de sus actividades. |    |     |     |     |      |     |   |

*Nota.* La figura contiene los criterios de operación exigidos por la norma ISO9001:2015.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**Figura 30**

*Lista de Verificación para Evaluación del Desempeño*

| <b>Nombre del trabajador:</b> _____<br><b>Departamento:</b> _____<br><b>Puesto de trabajo:</b> _____   |    |     |     |                      |      |     |  |
|--|----|-----|-----|----------------------|------|-----|---|
| <b>Fecha:</b>  |    |     |     | <b>Responsables:</b> |      |     |   |
| Evaluación del Desempeño   |    |     |     |                      |      |     |   |
| La organización debe:  | 0% | 25% | 50% | 75%                  | 100% | N/A | Observ.   |
| Conocer que puestos de trabajo requieren de seguimiento.   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Establecer criterios a evaluar, considerando cada puesto de trabajo.   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Crear check list, lista de cotejos, cuestionarios, para las evaluaciones de los puestos de trabajo.  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Considerar los aspectos de la norma ISO9001:2015 para evaluar las actividades de los trabajadores.   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Evaluar el grado de satisfacción de los clientes.  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Marcar indicadores a evaluar con respecto al servicio de los clientes del instituto.   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Establecer auditorías internas.  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Dar resultados de las auditorías a cada uno de los trabajadores.   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Considerar mejoras de los aspectos con fallas encontrados en las auditorías realizadas.  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Motivar a los trabajadores a incrementar su trabajo hasta la excelencia, para cumplir de forma positiva con las evaluaciones realizadas              |    |     |     |                      |      |     |   |
| Realizar distintas herramientas estadísticas (Pareto, causa-efecto, correlación, entre otros), para identificar las fallas en los puestos de trabajo |    |     |     |                      |      |     |   |
| Llevar a cabo acciones preventivas o correctivas, dependiendo de los resultados de las evaluaciones.   |    |     |     |                      |      |     |   |
| Trazar metas alcanzables, y medir dichas metas para evaluar el desempeño de los trabajadores.  |    |     |     |                      |      |     |   |
| Realizar evaluaciones de no conformidades.   |    |     |     |                      |      |     |   |

*Nota.* La figura contiene los criterios de evaluación del desempeño exigidos por la norma ISO9001:2015.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

### Figura 31

#### Lista de Verificación para Mejora

|   |    |     |                      |     |      |   |                |
|---|----|-----|----------------------|-----|------|---|----------------|
| <b>Nombre del trabajador:</b> _____<br><b>Departamento:</b> _____<br><b>Puesto de trabajo:</b> _____                            |    |     |                      |     |      |  |                |
| <b>Fecha:</b>   |    |     | <b>Responsables:</b> |     |      |   |                |
| <b>Mejora</b>   |    |     |                      |     |      |   |                |
| La organización debe:   | 0% | 25% | 50%                  | 75% | 100% | N/A   | <b>Observ.</b> |
| Tomar en cuenta todas las herramientas tecnológicas y gerenciales actuales de mejora de procesos.                               |    |     |                      |     |      |   |                |
| Considerar las necesidades y expectativas de los clientes, logrando la satisfacción.  |    |     |                      |     |      |   |                |
| Contar con todas las herramientas e implementos de trabajo necesarios en cada uno de los departamentos.                         |    |     |                      |     |      |   |                |
| Conocer las no conformidades y evaluar y corregir de manera inmediata.  |    |     |                      |     |      |   |                |
| Eliminar las causas que generan las no conformidades.   |    |     |                      |     |      |   |                |
| Llevar un control oportuno de cada acción que se tome para mejora.  |    |     |                      |     |      |   |                |
| Mejorar continuamente, bajo los lineamientos del Sistema de Gestión de Calidad.   |    |     |                      |     |      |   |                |
| Establecer herramientas gerenciales actuales para mejorar los procesos de servicio al cliente.                                  |    |     |                      |     |      |   |                |
| Estar atento a las amenazas, que crean efectos negativos a los servicios brindados por los trabajadores.                        |    |     |                      |     |      |   |                |
| Aprovechar sus fortalezas, así como las oportunidades que se presenten para mejorar continuamente                               |    |     |                      |     |      |   |                |
| Establecer parámetros estadísticos de comparación, para realizar estudios pertinentes a la mejora.                              |    |     |                      |     |      |   |                |
| Realizar estudios estadísticos para detectar los puntos de mejora, y tomar las acciones preventivas y correctivas de inmediato. |    |     |                      |     |      |   |                |
| Sincerarse y aceptar los errores cometidos, y entender y aprovechar los cambios existentes en la actualidad.                    |    |     |                      |     |      |   |                |

*Nota.* La figura contiene los criterios de mejora exigidos por la norma ISO9001:2015.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

Es importante recordar, que las listas de verificación, son elaboradas por los investigadores, cumpliendo con las normativas de la investigación, pero con criterios establecidos en la norma ISO9001:2015. Se debe realizar el llenado de las mismas, por cada uno de los trabajadores del departamento, y se debe establecer una calificación dependiendo del cumplimiento de cada uno de los criterios establecidos en cada capítulo, la misma calificación, se dará a través de una escala de puntuación que contiene la misma lista de verificación.

**Tabla 14**

*Escala de Valor de Cumplimiento de cada Requerimiento de la Norma ISO9001:2015*

| <b>Valor de Cumplimiento</b> |   |
|------------------------------|---|
| 0%                           | No hay documentación                              |
| 25%                          | Se aplica sin documentación                       |
| 50%                          | Existe documentación, pero no se aplica           |
| 75 %                         | Existe documentación y se aplica                  |
| 100 %                        | Existe documentación, se aplica y está controlado |
| N/A                          | No Aplica el criterio                             |

*Nota.* La tabla muestra los valores de cumplimiento en base a la norma ISO9001:2015.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

Se debe tener un formato su uso, luego, de calcular el porcentaje de implementación en cada uno de los capítulos:

**Figura 32**

*Porcentaje para Implementar la Norma ISO9001:2015 por Requisito (Capítulo)*

| <b>Porcentaje por Requisito (Capítulo)</b> |          |
|--|----------|
| Requisito (Capítulo)                       | Promedio |
| Contexto de la Organización                |          |
| Liderazgo                                  |          |
| Planificación                              |          |
| Apoyo                                      |          |
| Operación                                  |          |
| Evaluación del Desempeño                   |          |
| Mejora                                     |          |
| <b>Promedio General</b>                    |          |

*Nota.* La figura es un formato a utilizar para calcular el promedio de los resultados en la lista de verificación.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

Luego se debe establecer una escala del diagnóstico que se ha realizado, ya sea colocando etiquetas a los resultados o realizando de forma textual lo que se considera en donde se encuentra actualmente cada requisito exigido por la norma ISO9001:2015.

**Tabla 15**

*Escala del Diagnóstico Inicial de Implementación de la Norma ISO9001:2015*

| <b>Escala</b>             |   |
|---------------------------|---|
| Promedio                  | Diagnóstico   |
| Entre 0 % y menor a 25 %  | El nivel actual del instituto universitario es el básico, y debe aprovechar las oportunidades para mejorar.   |
| Entre 25 % y menor a 50 % | Los procesos de trabajo que realizan los trabajadores del personal administrativo del instituto universitario satisfacen de forma regular las necesidades del cliente.                                |
| Entre 50 % y menor a 75 % | El instituto universitario cumple con las necesidades y expectativas de los clientes en gran medida.  |
| Entre 75 % y 100 %        | El instituto universitario en el aspecto de calidad en el servicio al cliente lo tiene controlado, por tal razón se encuentra en un punto muy avanzado para lograr implementar la norma ISO9001:2015. |

*Nota.* La tabla muestra el diagnóstico dependiendo del resultado obtenido en el cálculo de cada uno de los requisitos de la norma ISO9001:2015.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

Conociendo toda la información, a través de la aplicación de la lista de verificación, estableciendo el valor de cumplimiento, realizando el cálculo para conocer el nivel de cumplimiento de la norma, y estableciendo el diagnóstico inicial partiendo de dichos resultados, se procede a continuar con el sistema de gestión de la calidad requerido para el IUTEMBI en el personal administrativo.

### **Mapa de Procesos**

Por información directa, de los trabajadores del personal administrativo, se tienen mapas de procesos con más de ocho (8) años de antigüedad, por tal razón, se solicita realizar mapas de procesos, donde se identifique los puestos de trabajo, los indicadores de calidad y los controles necesarios establecidos en la norma ISO9001:2015.

En los mapas de procesos se deben identificar todos los procesos y sus respectivas actividades, se le debe asignar nombres a cada proceso, tratando de individualizar cada uno de ellos, especificar los aportes de los procesos de acuerdo a sus objetivos claves, estratégicos y de apoyo. Es de entender, que un mapa de proceso es una herramienta que sirve como orientadora de los trabajadores en cada uno de sus puestos de trabajo, además establece la relación existente entre los procesos y los departamentos adscritos al personal administrativo, y a su vez, identifica la función de cada puesto de trabajo, su responsabilidad y la importancia de cumplir con sus actividades de la forma adecuada.

Los procesos claves, van enmarcados en la misión y visión del instituto universitario, además de sus valores y objetivos estratégicos. Los procesos estratégicos son los que describen las actividades de la empresa y los que realizan los clientes y los procesos de apoyo son todas las herramientas necesarias que le dan ayuda significativa a los otros dos procesos.

## **Documentación de la Política de Calidad**

Se debe conocer la norma ISO9001:2015 y establecer las políticas de calidad, que se van a tomar en cuenta y se van a seguir para dar cumplimiento a los lineamientos de la norma, en las políticas, se deben establecer los objetivos de calidad de servicio, cumpliendo con las expectativas y necesidades de los clientes, logrando la satisfacción de cada uno de ellos.

Políticas de Calidad del IUTEMBI:

Brindar un servicio de calidad, bajo los lineamientos de las normas ISO9001:2015.

Trabajo en equipo, para alcanzar las metas de forma eficiente.

Mejorar continuamente los procesos de atención al cliente.

Lograr la satisfacción del cliente, cumpliendo con sus expectativas y necesidades.

Realzar la imagen del IUTEMBI.

## **Establecer procedimientos**

El cumplimiento de la norma ISO9001:2015 requiere de la disciplina y el aporte de todos los trabajadores, por tal razón, los mapas de procesos deben ser lo más detallado posibles, y los formatos a aplicar en el servicio, deben cumplir con todos los requisitos que requiere el cliente, cada formato debe tener un responsable, y debe ser revisado y aprobado por los jefes de departamentos al momento de aplicarlos.



## **Capacitación**

El IUTEMBI, debe adquirir el compromiso de capacitar a todos sus trabajadores en la filosofía de la norma ISO9001:2015, entendiendo de manera clara la importancia de un sistema de gestión de calidad, así para cumplir con los objetivos planteados de la forma correcta logrando un servicio que logre la satisfacción de los clientes, por tal razón, se recomienda a los encargados o jefes de departamentos, capacitarse, ser modelos de conducta de los trabajadores que son parte de su equipo, y brindar también capacitación a ellos, en cuando al servicio que deben brindar en el instituto.

## **Implementación**

Ya se lleva un recorrido amplio, entonces, queda de parte del instituto universitario colocar en práctica todos los puntos que se han mencionado anteriormente, entendiendo, que un sistema de gestión de calidad, es la opción perfecta, para lograr una imagen competitiva por encima de sus competidores, el cumplimiento de objetivos enmarcados en la norma, logra clientes más satisfechos. En este proceso de estudio y evaluación, se debe hacer de herramientas estadísticas anuales, y herramientas de planificación, como los diagramas de Gantt, de PERT-CPM, diagramas causa efecto, diagramas de Pareto, correlación, y los mismos deben ser analizados en pro de los objetivos planteados.


## **Auditoría Interna**

Es parte del trabajo de implementar un sistema de gestión de calidad, formar un equipo de trabajo que los realice, sabiendo que deben ser personas o trabajadores externos a los departamentos a auditar, para evitar el sesgo y tener los resultados más acertados. La auditoría interna se realiza con una programación, en este caso anual, aplicada cada trimestre

del año, para ver si se están cumpliendo los objetivos establecidos en el sistema de gestión de calidad y los lineamientos de la norma ISO9001:2015. Los responsables de las auditorías internas, deben crear un formato que cumpla con todas las especificaciones y los procesos a auditar.

### Figura 35

*Formato para auditoría interna a trabajadores del personal administrativo del IUTEMBI.*

|                              |                   |                            |   |                           |                                |                                 |
|------------------------------|-------------------|----------------------------|---|---------------------------|--------------------------------|---------------------------------|
| Fecha: _____                 |                   |                            |  |                           |                                |                                 |
| Período: _____               |                   |                            |   |                           |                                |                                 |
| Auditor(es): _____           |                   |                            |   |                           |                                |                                 |
| Espacio de Trabajo a Auditar | Proceso a Auditar | Jefe de espacio de trabajo | Programación Trimestral   |                           |                                |                                 |
|                              |                   |                            | 01 de enero – 31 de marzo   | 01 de abril – 30 de junio | 01 de julio – 30 de septiembre | 01 de octubre – 31 de diciembre |
|                              |                   |                            |   |                           |                                |                                 |
|                              |                   |                            |   |                           |                                |                                 |
|                              |                   |                            |   |                           |                                |                                 |
|                              |                   |                            |   |                           |                                |                                 |
|                              |                   |                            |   |                           |                                |                                 |

*Nota.* La figura muestra los elementos requeridos en una auditoría interna.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

### Comprobación Total del Sistema de Gestión de Calidad

Se trata del primer estudio exhaustivo de cómo está funcionando el sistema de gestión de calidad, aplicado al instituto universitario, evaluar los resultados, y ejercer control sobre los mismos, sabiendo que, si existen fallas en el proceso de servicio de atención al cliente, actuando de forma inmediata, los cambios positivos generaran clientes más satisfechos, y a su vez, crea una buena imagen del instituto universitario. Además, de detectar fallas, también se deben observar todos los procedimientos, y establecer la mejora continua, de aquellos requisitos que resultaron satisfactorios en el estudio, y tomar los mismos como referencia

para los otros requerimientos. Igualmente, el uso de herramientas estadísticas, y análisis de los resultados son indispensables para el funcionamiento óptimo del sistema.

### **Acciones Correctivas de No Conformidades**

El término que utiliza la norma ISO9001:2015, es no conformidades, que en otros estudios se conocen como fallas o puntos de mejora, por tal razón, se deben establecer las acciones correctivas para cada caso, elemento o requerimiento, debido a que todo el proceso en general actúa como un sistema, lo que implica que mientras más rápido se tomen acciones, el sistema en sus cambios o nuevos cambios generará mejores resultados. En este sentido, se deben identificar las no conformidades, conocer sus causas, aplicar las acciones correctivas correspondientes, realizar un estudio exhaustivo de la medida de control, y verificar de forma constante la acción correctiva aplicada.

### **Análisis para Mejora Continua**

Se deben revisar, primeramente, el diagnóstico inicial, identificar las no conformidades, identificar las causas que generan las no conformidades, realizar estudios estadísticos, y plantear acciones correctivas o preventivas, para mejorar el elemento que presenta no conformidad, hacer comparaciones, entre el momento de identificación de la no conformidad con el momento de la aplicación de las acciones correctivas, y por último estar en constante verificación de los procesos, y aplicar las correcciones en los momentos que se requieran.

En el caso del IUTEMBI, por lo detectado en el estudio, se debe socializar con el cliente, mejorar el liderazgo dentro de los departamentos del instituto universitario, involucrar al personal, es decir escuchar sus ideas, tomarlas en cuenta al tomar decisiones, y

tomar en cuentas las quejas o reclamos de los clientes, usando las herramientas tecnológicas, o de forma tradicional con un buzón de sugerencias.

### **Auditoría Externa**

Todos los procesos, en el sistema de gestión de calidad, son importantes, pero, para lograr la certificación, que es el alcance de aplicar un sistema de gestión de calidad, se debe cumplir de forma total con todos los requerimientos, para solicitar a un ente encargado que haga la auditoría externa, y lograr la certificación ISO9001:2015.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, H. et al . (2019). *Sistema de gestión de la calidad para una empresa manufacturera de productos químicos* (tesis de pregrado). Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín, Maracaibo, Venezuela.
- Alvárez, W. (2008). *La naturaleza de la investigación*. Caracas, Venezuela: Editorial Biosfera.
- American Marketing Association (2003). *Marketingpower*. México. Pearson Education.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Barcelona, España: Editorial Episteme.
- Blanco, A. (2001). *Atención al cliente*. Distrito Federal, México: Pirámide Ediciones.
- Camisón, C., et al. (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid, España: Pearson.
- Campaña, R. (2019). *Sistema de gestión de calidad basado en la ISO9001:2015 para la empresa INGEAUTO* (tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Castillo, R. y Cueva, M. (2019). *Propuesta para la implementación del sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO9001:2015 en el Molino Capricornio ImportS.A.C., Chiclayo* (tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad*. Madrid, España: Díaz de Santos.

- Díaz, J. (1982). *Estrategias de enseñanza-aprendizaje: orientaciones para la docencia universitaria*. San José, Costa Rica: I.I.C.A.
- Feigenbaum, A (1971). *Control total de la calidad*. Distrito Federal, México: Continental.
- Gavilanes, J. (2022). *Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO9001:2015 en los procesos productivos de la empresa "PRODU PLASTIC"* (tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- García, M. (2010). *La calidad percibida como determinante de tipologías de clientes y su relación con la satisfacción: Aplicación a los servicios hoteleros*. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 18(3), 189-212.
- Gómez, C. (2002). *Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes*. México: Cuadernos hispanoamericanos de psicología.
- Gómez, L. (1992). *Mejoramiento continuo de calidad y productividad. Técnicas y herramientas*. Caracas, Venezuela: CAF.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. Caracas, Venezuela: Fundación Sypal.
- Juran, J. y Gryna, C. (2001). *On planning for quality*. Collier, USA: Mc Millan.
- Krajewski, L. (2008). *Administración de Operaciones*. Madrid, España: Pearson.
- Kotler, P. (2003). *Marketing*. Madrid, España: Pearson.
- López, A, (2002). *Metodología de la investigación*. Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación, Valparaíso, Chile.
- Molina, O. (2014). *Calidad de los servicios*. México: Ecured.
- Pérez, A. (2006). *Guía metodológica para anteproyectos de investigación*. Caracas, Venezuela: FEDUPEL.

- Puche, N. et al. (2021). *Sistemas de gestión de la calidad: una visión general desde sus inicios hasta la actualidad*. Revistas en Línea de la Universidad Católica Andrés Bello, 4(01), 7 -10.
- Robbins, S. (2205). *Introducción a la administración y las organizaciones*. Madrid, España: Pearson.
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Distrito Federal, México: McGraw Hill.
- Sandhusen, R. (2002). *Mercadotecnia*. Distrito Federal, México: CECSA.
- Santiago, R. (2019). *Sistema de gestión de la calidad, basado en la norma ISO9001:2008, para la empresa Distribuidora y Servicios Venezuela, C.A. (DISERVENCA)* (tesis de pregrado). Universidad Valle del Momboy, Valera, Venezuela.
- Schroeder, R. (1992). *Administración de operaciones*. Distrito Federal, México: McGraw-Hill.
- Tejedor, F.J. (1990). *La evaluación del profesorado en la Universidad de Santiago*. Revista Española de Pedagogía, 186, 337-364.
- Vroom, V. (1979). *Motivación y alta dirección*. México: Editorial Trillas.
- Wagner, P. (1987). *La disciplina escolar*. Barcelona, España: Paidós.

## **ANEXOS**

## **ANEXO A: CHECK LIST**

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**Apreciado Trabajador:**

Usted siendo trabajador como parte del personal administrativo del IUTEMBI, se ha seleccionado, para llevar a cabo el llenado de este check list, con el fin de recopilar información para presentar el trabajo de investigación titulado: **SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA “MARIO BRICEÑO IRAGORRY” (IUTEMBI)**, siendo éste, un requisito para optar al título de Ingeniero Industrial en la Universidad Valle del Momboy.

La información que usted suministre será confidencial, por tal motivo, le pedimos de forma sincera, que sea totalmente detallada su participación, ya que, la información extraída será utilizada con fines académicos y de investigación.

Este instrumento es un check list, que deben llenar, en la misma se solicita donde solicita los datos personales, el departamento y el cargo que desempeña en la empresa, y la descripción del proceso de trabajo.

**Instrucciones:**

- Antes de realizar el llenado, lea y analiza cada aspecto.
- Se le pide total sinceridad en sus respuestas.
- Si presenta duda, asista de manera directa a los investigadores y ellos lo orientarán de forma inmediata.

| Check List para el Personal Administrativo del IUTEMBI, con<br>Respecto a la atención al cliente             |        |           |
|--|--------|-----------|
| Puesto de Trabajo:   |        |           |
| Años de Experiencia:   |        |           |
| Horario de Trabajo:  |        |           |
| Departamento   |        |           |
|  | Cumple | No cumple |
| Satisfacción del Cliente   |        |           |
| Se atienden las solicitudes de los clientes de manera organizada.  |        |           |
| El cliente recibe un trato agradable a la hora de ser atendido.  |        |           |
| Se respeta el orden de llegada de los clientes.  |        |           |
| Se socializa o empatiza con los clientes.  |        |           |
| Se realiza crecimiento profesional al personal administrativo en cuanto a atención al cliente.               |        |           |
| Conoce si al cliente que atendió se siente satisfecho con el servicio recibido.                              |        |           |
| Tiempo Medio de Espera   |        |           |
| En caso, de no poder atender a un cliente, por algún motivo circunstancial, se recurre al siguiente cliente. |        |           |
| Observa el comportamiento del cliente en la cola o línea de espera.  |        |           |
| Empatiza con el cliente, mientras él espera una respuesta.   |        |           |
| Conoce el promedio el tiempo de espera de un cliente.  |        |           |
| Tiempo de Respuesta  |        |           |
| Lleva un control de los tiempos de servicio de las peticiones de los clientes.                               |        |           |
| Colabora con las respuestas en los medios electrónicos que posee el instituto.                               |        |           |
| Da respuesta inmediata todos los clientes.   |        |           |
| Reclamos   |        |           |
| Atiende todos los reclamos presentados.  |        |           |
| Lleva un control de los reclamos presentados, y reclamos que se dan respuesta.                               |        |           |
| Existe un buzón o medio en el instituto para recibir los reclamos.   |        |           |
| Considera que atiende los reclamos con mucha inteligencia emocional.   |        |           |

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

**ANEXO B: CUESTIONARIO AL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DEL IUTEMBI**

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**Apreciado Trabajador:**

Usted siendo trabajador como parte del personal administrativo del IUTEMBI, se ha seleccionado, para llevar a cabo el llenado de este cuestionario, con el fin de recopilar información para presentar el trabajo de investigación titulado: **SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA “MARIO BRICEÑO IRAGORRY” (IUTEMBI)**, siendo éste, un requisito para optar al título de Ingeniero Industrial en la Universidad Valle del Momboy.

La información que usted suministre será confidencial, por tal motivo, le pedimos de forma sincera, que sea totalmente detallada su participación, ya que, la información extraída será utilizada con fines académicos y de investigación.

Este instrumento consta de catorce (14) ítems, de cinco (5) alternativas, etiquetadas de la siguiente manera:

(S) Siempre (CS) Casi Siempre (AV) Algunas Veces (CN) Casi Nunca (N) Nunca

**Instrucciones:**

- Antes de realizar el llenado, lea y analiza cada aspecto.
- Se le pide total sinceridad en sus respuestas.
- Si presenta duda, asista de manera directa a los investigadores y ellos lo orientarán de forma inmediata.

## CUESTIONARIO SOBRE LOS PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD

### Principio 1: Enfoque al Cliente.

Ítem 1. Considera usted, que cumple con las expectativas y necesidades del cliente.

S ( )    CS ( )    AV ( )    CN ( )    N ( )

Ítem 2. Socializa con el cliente del Instituto.

S ( )    CS ( )    AV ( )    CN ( )    N ( )

### Principio 2: Liderazgo

Ítem 3. Considera usted que los líderes del IUTEMBI, transmiten la información de forma coherente.

S ( )    CS ( )    AV ( )    CN ( )    N ( )

Ítem 4. El liderazgo dentro de la institución es participativo, e involucra a todos los trabajadores.

S ( )    CS ( )    AV ( )    CN ( )    N ( )

### Principio 3: Participación del Personal

Ítem 5. El personal administrativo del IUTEMBI trabaja en equipo para el logro de los objetivos propuestos.

S ( )    CS ( )    AV ( )    CN ( )    N ( )

Ítem 6. Considera que sus ideas son tomadas en cuenta para la toma de decisiones.

S ( )    CS ( )    AV ( )    CN ( )    N ( )

### Principio 4: Enfoque Basado en Procesos

Ítem 7. El instituto se enfoca en los procesos del personal administrativo.

S ( )    CS ( )    AV ( )    CN ( )    N ( )

**Ítem 8.** El instituto cuenta con herramientas tecnológicas actuales para el desarrollo de sus procesos administrativos.

S ( ) CS ( ) AV ( ) CN ( ) N ( )

**Principio 5. Mejora Continua**

**Ítem 9.** El personal administrativo considera mejorar continuamente sus trabajos.

S ( ) CS ( ) AV ( ) CN ( ) N ( )

**Ítem 10.** El personal administrativo toma en cuenta la quejas y sugerencias del cliente.

S ( ) CS ( ) AV ( ) CN ( ) N ( )

**Principio 6. Toma de Decisiones Basadas en Evidencia**

**Ítem 11.** El personal administrativo para la toma de decisiones se basa de datos confiables.

S ( ) CS ( ) AV ( ) CN ( ) N ( )

**Ítem 12.** La toma de decisiones por parte del personal administrativo es previamente, leída, analizada de los datos que se tienen en el presente, y de datos anteriores.

S ( ) CS ( ) AV ( ) CN ( ) N ( )

**Principio 7. Gestión de Relaciones**

**Ítem 13.** El personal administrativo gestiona relaciones con los clientes internos y externos del IUTEMBI.

S ( ) CS ( ) AV ( ) CN ( ) N ( )

**Ítem 14.** Considera usted que relacionarse con los socios, proveedores y clientes de la institución, mejora la productividad de los procesos.

S ( ) CS ( ) AV ( ) CN ( ) N ( )

Muchas Gracias.

## **ANEXO C: VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS**

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

Quien Suscribe \_\_\_\_\_ Rosmary Mora, titular de la cedula de identidad No: 16.266.580 de \_\_\_\_\_ profesión \_\_\_\_\_ ingeniero industrial, hace constar por medio de la presente, que luego de leer, analizar e interpretar los instrumentos de recolección de información, elaborado para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación de investigación, titulada: **SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA “MARIO BRICEÑO IRAGORRY” (IUTEMBI)**, que presentan los bachilleres: **Leonel Josué Bonilla Ruiz**, titular de la cédula de identidad **29.585.840** y **Luis Enrique González Godoy C.I. 29.539.876**, considero que el mismo reúne las condiciones necesarias en cuanto a pertinencia, relación variable-dimensión-indicador-ítems, congruencia y estilo de redacción adecuado estilo de los ítems.

En consecuencia, el referido instrumento es válido para los fines previamente establecidos.

Constancia que se expide en la ciudad de Valera, a los 05 días del mes de mayo del año 2023.

\_\_\_\_\_  
Firma:

**AUTORES:**

Br. Leonel Bonilla

Br. Luis González

**TUTOR:**

Ing. Yumary Valecillos

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

Quien Suscribe Marilyn Mercedes Briceño Portillo, titular de la cedula de identidad No: 13.205.436 de profesión Ing. de Sistemas, hace constar por medio de la presente, que luego de leer, analizar e interpretar los instrumentos de recolección de información, elaborado para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación de investigación, titulada: **SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA “MARIO BRICEÑO IRAGORRY” (IUTEMBI)**, que presentan los bachilleres: **Leonel Josué Bonilla Ruiz**, titular de la cédula de identidad **29.585.840** y **Luis Enrique González Godoy C.I. 29.539.876**, considero que el mismo reúne las condiciones necesarias en cuanto a pertinencia, relación variable-dimensión-indicador-ítems, congruencia y estilo de redacción adecuado estilo de los ítems.

En consecuencia, el referido instrumento es válido para los fines previamente establecidos.

Constancia que se expide en la ciudad de Valera, a los 04 días del mes de mayo del año 2023.

\_\_\_\_\_  
Firma:

**AUTORES:**

Br. Leonel Bonilla

Br. Luis González

**TUTOR:**

Ing. Yumary Valecillos

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

Quien Suscribe: Liliana Rivera Artigas, titular de la cedula de identidad No: 13.048.877 de profesión Ingeniera de Petróleo, hace constar por medio de la presente, que luego de leer, analizar e interpretar los instrumentos de recolección de información, elaborado para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación de investigación, titulada: **SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA “MARIO BRICEÑO IRAGORRY” (IUTEMBI)**, que presentan los bachilleres: **Leonel Josué Bonilla Ruiz**, titular de la cédula de identidad **29.585.840** y **Luis Enrique González Godoy C.I. 29.539.876**, considero que el mismo reúne las condiciones necesarias en cuanto a pertinencia, relación variable-dimensión-indicador-ítems, congruencia y estilo de redacción adecuado estilo de los ítems.

En consecuencia, el referido instrumento es válido para los fines previamente establecidos.

Constancia que se expide en la ciudad de Valera, a los 05 días del mes de mayo del año 2023.

Firma:

**AUTORES:**

Br. Leonel Bonilla

Br. Luis González

**TUTOR:**

Ing. Yumary Valecillos

**ANEXO D**

**CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO**

**Figura 36**

*Confiabilidad del Instrumento*

| Sujeto                                  | Ítems |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    | Total |
|---|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|-------|
|   | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |       |
| 1                                       | 5     | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3  | 5  | 4  | 5  | 5  | 61    |
| 2                                       | 5     | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3  | 5  | 4  | 5  | 5  | 61    |
| 3                                       | 5     | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3  | 5  | 4  | 5  | 5  | 61    |
| 4                                       | 5     | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3  | 5  | 4  | 5  | 5  | 61    |
| 5                                       | 5     | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3  | 5  | 4  | 5  | 5  | 61    |
| 6                                       | 5     | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3  | 5  | 4  | 5  | 5  | 61    |
| 7                                       | 5     | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3  | 5  | 4  | 5  | 5  | 59    |
| 8                                       | 5     | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3  | 5  | 4  | 5  | 5  | 59    |
| 9                                       | 5     | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3  | 5  | 4  | 5  | 5  | 59    |
| 10                                      | 5     | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3  | 5  | 4  | 5  | 5  | 59    |
| 11                                      | 4     | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3  | 5  | 3  | 4  | 5  | 56    |
| 12                                      | 4     | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3  | 5  | 3  | 4  | 5  | 56    |
| 13                                      | 4     | 2 | 3 | 3 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 3  | 5  | 3  | 4  | 5  | 53    |
| 14                                      | 4     | 2 | 3 | 3 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 3  | 5  | 3  | 4  | 5  | 53    |
| 15                                      | 4     | 2 | 3 | 3 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 3  | 5  | 3  | 4  | 5  | 53    |
| 16                                      | 4     | 2 | 3 | 2 | 5 | 1 | 5 | 4 | 5 | 3  | 5  | 3  | 4  | 5  | 52    |
| 17                                      | 4     | 2 | 3 | 2 | 5 | 1 | 5 | 4 | 5 | 3  | 5  | 3  | 4  | 5  | 51    |
| 18                                      | 4     | 2 | 3 | 2 | 5 | 1 | 5 | 4 | 5 | 3  | 5  | 3  | 4  | 5  | 51    |
| 19                                      | 4     | 2 | 3 | 2 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | 3  | 5  | 3  | 4  | 5  | 50    |
| 20                                      | 4     | 2 | 3 | 2 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | 3  | 5  | 3  | 4  | 5  | 50    |
| 21                                      | 3     | 1 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 5 | 2  | 5  | 2  | 4  | 5  | 45    |
| 22                                      | 3     | 1 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 5 | 2  | 5  | 2  | 4  | 5  | 45    |
| 23                                      | 3     | 1 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2  | 5  | 2  | 4  | 5  | 44    |
| 24                                      | 3     | 1 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2  | 5  | 2  | 4  | 5  | 44    |
| 25                                      | 3     | 1 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2  | 4  | 2  | 4  | 5  | 43    |
| 26                                      | 3     | 1 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2  | 4  | 2  | 4  | 5  | 43    |
| 27                                      | 3     | 1 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2  | 4  | 2  | 4  | 5  | 43    |
| <b><math>K = 14</math></b>              |       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |       |
| <b><math>S_i^2 = 4,93004115</math></b>  |       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |       |
| <b><math>S_T^2 = 43,0617284</math></b>  |       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |       |
| <b><math>\alpha = 0,95362856</math></b> |       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |       |

*Nota.* La figura muestra el cálculo de las varianzas, y el alpha de cronbach, a través del Microsoft Excel (2023).