

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADEMICO**  
**DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO**  
**PROGRAMA: MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE INSCRIPCIÓN ACADÉMICA DE LA**  
**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**

**Presentado por:**

**ING. AURORA JOSEFINA ROJAS**

**TRUJILLO, VENEZUELA 2025**

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADEMICO**  
**DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO**  
**PROGRAMA: MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE INSCRIPCIÓN ACADÉMICA DE LA**  
**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**

Trabajo Especial de Grado para Optar al título de Magister en Administración de Empresas.

**Presentado por:**

**ING. AURORA JOSEFINA ROJAS**

**TUTORA**

**MSc. ZAIDA KASSAR**

**TRUJILLO, VENEZUELA 2025**

**DEDICATORIA**

A Dios Supremo por las grandes protecciones concedidas en todo momento. A mi familia, en especial a mi hermana quien siempre me ha demostrado su apoyo.

*Aurora....*

## AGRADECIMIENTO

*Principalmente a Dios Supremo por ser mi guía en cada paso y por darme la fortaleza para seguir adelante en la culminación del proyecto.*

*A mi hermana Emiliana Rojas, quien ha estado en todo momento apoyándome incondicionalmente.*

*A la Universidad Valle del Momboy por permitirme culminar mis estudios.*

*A la profesora Zaida Kassar por su apoyo para la culminación con éxito del trabajo.*

*A todos los que de una u otra manera hicieron posible la culminación del proyecto.*

*Aurora....*

## VEREDICTO

### VICERRECTORADO ACADÉMICO DECANATO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO

#### VEREDICTO

Nosotros, Profa. Karla Alejandra Dunn Diaz, Profa. Zaida Kassar Mora, Profa. María Teresa Bravo, designados como miembros del Jurado examinador del Trabajo de Grado: **“OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE INSCRIPCIÓN ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY”**, presentado por la ciudadana: Ingeniero **ROJAS ROJO AURORA JOSEFINA**, titular de la Cedula de Identidad No. V-9.498.039, nos hemos reunido para revisar dicho Trabajo y después de la presentación e interrogatorio correspondiente, lo consideramos aprobado con la calificación de **VEINTE ( 20 )** puntos, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle de Momboy, referente a la evaluación de los Trabajos de Grado para optar al título de **Magister Scientiarum en Administración de Empresas**.

En fe de lo cual firmamos en Carvajal, estado Trujillo a los nueve (09) días del mes de diciembre de dos mil veinticinco (2025).



Profa. Karla Alejandra Dunn Diaz  
C.I. No. V-19.286.584  
**JURADO PRINCIPAL**



Profa. Zaida Kassar Mora  
C.I. No. V-9.175.011  
**TUTORA**



Profa. María Teresa Bravo  
C.I. No. V-9.016.405  
**PRESIDENTE DEL JURADO**



Prof. Marilyn Briceño  
C.I. No. V- 13.205.436  
**DECANA**



Profa. Walevka Lopez  
C.I. No. V-10.104.896  
**VICERRECTORA ACADÉMICA**



+58 412 2263605



www.uvm.edu.ve



universidadvalledelomboy@uvm.edu.ve

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo evaluar el proceso de inscripción académica de la Universidad Valle del Momboy con el fin de optimizar su proceso y realizar mejoras que agreguen valor en su eficiencia. Se adopta un enfoque cualitativo, orientado a comprender la dinámica institucional desde la perspectiva de los actores y la interpretación de los procesos. La naturaleza del diseño fue no experimental, el proceso de inscripción fue estudiado en su contexto natural sin manipulación de variables, con alcance descriptivo-evaluativo-propositivo. Para la interpretación de los datos se aplica un análisis narrativo, lo que posibilita preservar la riqueza de las experiencias recogidas. El muestreo intencional se conforma por los actores clave involucrados directamente en el proceso, tanto desde la perspectiva estratégica como desde la funcional. El estudio se estructura en tres fases complementarias: (1) Diagnóstico Documental Institucional, orientado a recopilar la información de la Institucional al igual que las normativas y políticas; (2) Entrevistas Semiestructuradas, dirigidas desde dos perspectivas, la estratégica apoyada en la aplicación de una matriz FODA que permitió identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y la funcional que permitió tener una visión clara del proceso; (3) Aplicación del ciclo PHVA, con el propósito de generar las propuestas de mejora. Las mejoras diseñadas fueron implementadas y actualmente en funcionamiento, consolidando su impacto en la gestión institucional.

**Palabras clave:** Proceso, Optimización de Proceso, ciclo PHVA, matriz FODA

## ABSTRACT

This research aims to evaluate the academic enrollment process at Universidad Valle del Momboy in order to optimize its process and implement improvements that add value to its efficiency. A qualitative approach is adopted, aimed at understanding the institutional dynamics from the perspective of the stakeholders and the interpretation of the processes. The nature of the design was non-experimental, as the enrollment process was studied in its natural context without manipulation of variables, with a descriptive-evaluative-propositional scope. A narrative analysis is applied for data interpretation, which allows preserving the richness of the experiences collected. The intentional sampling consists of key actors directly involved in the process, both from a strategic and a functional perspective. The study is structured in three complementary phases: (1) Institutional Documentary Diagnosis, aimed at collecting information from the institution as well as regulations and policies; (2) Semi-Structured Interviews, conducted from two perspectives, the strategic one supported by the application of a SWOT matrix that identified strengths, opportunities, weaknesses, and threats, and the functional one, which allowed for a clear understanding of the process; (3) Application of the PDCA cycle, with the purpose of generating improvement proposals. The designed improvements were implemented and are currently in operation, consolidating their impact on institutional management.

**Keywords:** Process, Process Optimization, PDCA cycle, SWOT matrix

## INDICE

DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTO.....	4
<b>VEREDICTO</b> .....	<b>5</b>
RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
INDICE.....	8
INDICE DE TABLAS.....	10
INDICE DE FIGURAS.....	11
INDICE DE ANEXOS.....	12
INTRODUCCIÓN.....	14
I. FASE DE PLANIFICACIÓN.....	16
Diagnóstico situacional.....	16
Problemas de la investigación.....	18
Problema General.....	18
Problemas Específicos.....	18
Formulación de Objetivos.....	19
Objetivo General.....	19
Objetivos Específicos.....	19
Justificación de la Investigación.....	19
Justificación teórica.....	21
Justificación social.....	21
Justificación metodológica.....	21
Justificación práctica.....	21
Delimitación.....	22
Revisión de la literatura.....	22
Estudios Previos.....	22
Bases teóricas.....	24

	9
<b>Cronograma de Planificación</b> .....	34
II. FASE DE IMPLEMENTACIÓN.....	35
Diseño de la investigación.....	35
Características del Diseño Cualitativo Adoptado.....	36
Posición del investigador.....	37
Informantes Claves de la investigación.....	38
Saturación Teórica.....	40
Proceso de Saturación en la investigación:.....	40
<i><b>Indicadores de Saturación Alcanzada.</b></i> .....	41
Diseño de instrumento de recolección de datos.....	41
Validación y Confiabilidad de Instrumentos.....	43
Validación.....	44
Confiabilidad.....	44
Criterios de validez para investigación cualitativa.....	44
Triangulación como estrategia de validación.....	47
Resultado integrado de la triangulación.....	48
Procedimiento de validación por expertos.....	49
Análisis de Datos: Procedimiento Narrativo.....	50
Propuesta de la Investigación.....	77
Propuesta de nuevos módulos para el proceso de inscripción académica de la Universidad Valle del Momboy.....	77
Inscripción Automática para estudiantes de nuevos ingresos.....	77
Registro de Horarios.....	77
Solicitudes de Estudiantes.....	78
<b>Establecimiento de un tipo de cobro para las asignaturas de los módulos de idiomas.....</b>	<b>78</b>
IMPLEMENTACIÓN DE LOS MÓDULOS PROPUESTOS.....	79
Integración de Resultados.....	83
Validación de Resultados.....	83
Limitaciones del Estudio.....	86
III. FASE DE PRESENTACIÓN.....	89

	10
Conclusiones.....	89
Recomendaciones.....	91
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	94
ANEXOS.....	98

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Estudio comparativo de los enfoques de la mejora continua</i> .....	28
Tabla 2. <i>Número de la muestra por Unidades Rectorales</i> .....	40
Tabla 3. <i>Técnica e instrumento de recolección de datos</i> .....	43
Tabla 4. <i>Informantes Clave: Directivos</i> .....	59

	12
Tabla 5. <i>Matriz FODA</i> .....	63
Tabla 6. <i>Informantes Clave: Personal Administrativo</i> .....	64
Tabla 7. <i>Estrategias FO, DO, FA, DA</i> .....	71
Tabla 8. <i>Funciones a cumplir por cada ente involucrado</i> .....	72
Tabla 9. <i>Plan de mejora</i> .....	76

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> .....	34
-----------------------	----

**INDICE DE ANEXOS**

Anexo 1. Validación de los Instrumentos profesora Lisbett Cabrera.....	99
Anexo 2. Validación de los Instrumentos profesora Karelis Paredes.....	101
Anexo 3. Validación de los Instrumentos profesor Jesús Simancas.....	104
Anexo 4. Reglamento para los Estudiantes de la Universidad Valle del Momboy.....	107
Anexo 5. <i>Procedimiento interno de inscripciones para aspirantes nuevo ingreso y reincorporaciones</i> .....	110
Anexo 6. Actualización de Políticas Administrativas de Cobro, Reembolsos y congelamientos de la Universidad Valle del Momboy.....	118
Anexo 7. Entrevista aplicada a Directivos.....	119
Anexo 8. Entrevista aplicada al Personal Administrativo.....	121
Anexo 9. Material de apoyo para el registro de horarios.....	123
Anexo 10. Material de apoyo para las solicitudes de estudiantes.....	123
Anexo 11. <i>Carta de aprobación del tutor</i> .....	124

## INTRODUCCIÓN

Las Instituciones Educativas, en su búsqueda de consolidar un mayor reconocimiento a nivel nacional, procuran mantener estándares académicos que aseguren que sus procesos y servicios respondan de manera adecuada a las expectativas de la comunidad que atienden. Su gestión académica debe orientarse hacia la transparencia y el cumplimiento de las normativas vigentes, garantizando así su sostenibilidad y correcta ejecución. Para lograrlo, resulta indispensable la revisión y actualización constante de sus prácticas, con el propósito de introducir mejoras que incrementen la eficacia y la eficiencia de las actividades institucionales favoreciendo su desempeño.

El crecimiento y éxito de las instituciones se vincula estrechamente con el proceso de inscripción académica, considerado un eje fundamental de la gestión, pues asegura tanto el acceso de los estudiantes como la organización administrativa de la entidad.

Para la Universidad Valle del Momboy, siendo de carácter privado, este procedimiento adquiere especial relevancia, ya que constituye un pilar fundamental dentro de su plan estratégico reflejando el compromiso institucional con la calidad y eficiencia en la atención a sus estudiantes.

En este marco, se plantea la investigación titulada “Optimización del proceso de inscripción académica de la Universidad Valle del Momboy”, cuyo propósito es evaluar dicho proceso con miras a corregir, perfeccionar, o sustituir aquellos elementos que resulten innecesarios o poco efectivos. La intención es identificar alternativas idóneas que permitan maximizar el rendimiento institucional, incrementando la eficacia y alcanzando resultados de mayor impacto.

El proceso investigativo se estructuró en tres fases principales:

**Fase I:** Se explica el diagnóstico situacional junto con los objetivos, la relevancia del estudio, su delimitación y alcance. Asimismo, se presentan las bases teóricas que sustentan la investigación.

**Fase II:** Comprende el diseño metodológico que orienta el estudio, acompañado de las técnicas e instrumentos empleados para la recolección de datos. Incluye también el análisis de la información obtenida, así como su integración y validación.

**Fase III:** Se detallan las conclusiones derivadas del proceso investigativo, las recomendaciones pertinentes y las propuestas que se sugieren para futuras acciones o mejoras.

## **I. FASE DE PLANIFICACIÓN**

### **Diagnóstico situacional**

Hablar de optimización es hablar de desarrollo, de avance, de maximización, conceptos claves en cualquier organización. Ya sea en el ámbito personal o profesional, ofrece la solución ideal a un proceso, a un problema, a un producto y/o servicio que generan transformaciones significativas, eficiencia, calidad y rentabilidad, logrando resultados superiores. Tiene gran relevancia al permitir: aumentar la eficiencia, la excelencia, que los procesos estén bien definidos, reducir errores y tiempo de espera, mantener un alto nivel de calidad y satisfacer las expectativas de los clientes. La mejor opción es optimizarlos constantemente, asegurándose de no transgredir las restricciones y normas establecidas, lo cual es esencial para garantizar la seguridad y eficiencia en su ejecución.

En el contexto empresarial, las empresas, especialmente las de Latinoamérica, deben identificar el contexto en que operan para poder ajustarse y reaccionar con rapidez a los retos, afrontándolos con éxito, con el fin de ser resilientes y sostenible a lo largo del tiempo.

En la actualidad, Venezuela se encuentra pasando momento de severidad, enfrentando desafíos muy significativos motivado a los factores políticos, económicos y sociales, más, sin embargo, el ámbito organizacional se ha esforzado en adoptar estrategias para mantenerse operativos en sus productos y servicios reflejando resiliencia y creatividad frente a los retos actuales. El implementar estrategias con el fin de optimizar sus operaciones que estén a la par con la situación existente ha dado lugar a que amplíen la oferta de los productos y/o servicios, buscando día a día nuevas tendencias para así poder subsistir, al igual que la búsqueda de minimizar los riesgos financieros garantizando su sostenibilidad a un largo plazo.

Todo esto, trae como consecuencia la urgencia de reorganizar y transformar la manera en que llevan a cabo sus procesos, implementando estrategias más eficientes como clave para asegurar la prestación de los servicios. Además, la transparencia se ha convertido en un pilar fundamental, no solo para mantener la confianza sino también, para mejorar la provisión de servicios en medio de tal situación.

En el entorno dinámico de las Instituciones de Educación Superior para asegurar la eficiencia de sus servicios educativos, deben satisfacer grandes expectativas al modificar sus estándares institucionales, renovar y/o actualizar sus normativas internas, incrementar su competitividad y mantener su sostenibilidad a lo largo del tiempo.

En este marco se ubica la Universidad Valle del Momboy, Institución de Educación Superior dedicada a las funciones de docencia, investigación y extensión, reconocida por ser una universidad emprendedora, preparada para enfrentar los desafíos y retos cumpliendo con la expectativa de sus usuarios que son la razón de ser. El proceso de inscripción académica se encuentra establecido como un componente esencial dentro de la estructura organizativa de la Institución, garantizando la igualdad y transparencia en el acceso a la educación, al igual que fortalecer el sentido de pertenencia de los estudiantes y estableciendo las bases administrativas necesarias para el seguimiento de su desempeño y permanencia. De esta manera, la inscripción trasciende el ámbito administrativo para convertirse en una acción estratégica que enlaza la misión con la responsabilidad social, reafirmando su compromiso con la formación de profesionales capaces de responder a los retos de la sociedad.

En el desarrollo de la presente investigación y para el apoyo de su cumplimiento, se tomarán en consideración los objetivos previamente establecidos por la gestión de la Unidad Rectoral Secretaría Académica correspondiente al período 2024-2027. Para efectos del estudio se

seleccionan aquellos que resultan de mayor relevancia y pertinencia en relación con el proceso investigativo.

1. Mejorar la eficiencia y agilidad en los procesos académicos, garantizando una atención ágil y oportuna a docentes, estudiantes y personal administrativo.
2. Implementar un sistema de registro y seguimiento de trámites académicos, que facilite la gestión y proporciona transparencia en los diferentes procesos.
3. Mejorar la calidad de los servicios ofrecidos por la Secretaría Académica, a través de la implementación de herramientas tecnológicas y la optimización de los recursos disponibles.
4. Establecer mecanismos de evaluación y seguimiento de la gestión académica, con el fin de medir el cumplimiento de los objetivos propuestos y realizar ajustes necesarios para su mejora continua.

### **Problemas de la investigación**

#### ***Problema General***

¿Qué cambios podrían implementarse en el proceso de inscripción académica de la Universidad Valle del Momboy para agregar valor y optimizar su proceso?

#### ***Problemas Específicos***

¿Cómo ha evolucionado el proceso de inscripción académica de la Universidad Valle del Momboy desde 2020 en comparación con los años anteriores, considerando su eficiencia, gestión, políticas y factores internos y externos?

¿Cuáles son los requerimientos administrativos y académicos necesarios para optimizar el proceso de inscripción académica, considerados desde las características específicas de la institución y las expectativas de los usuarios?

¿Cuáles estrategias se pueden implementar para mejorar el proceso de inscripción académica que sean eficientes y eficaces para los estudiantes de la Universidad Valle del Momboy?

### **Formulación de Objetivos**

#### ***Objetivo General***

Evaluar el proceso de inscripción académica de la Universidad Valle del Momboy para optimizar su proceso y realizar mejoras que agreguen valor en su eficiencia.

#### ***Objetivos Específicos***

Diagnosticar el proceso de inscripción académica de la Universidad Valle del Momboy desde 2020, comparándolo con procesos de años anteriores.

Identificar los requerimientos administrativos y académicos considerando las características de la institución y las necesidades de los usuarios en el proceso de inscripción académica.

Implementar estrategias de mejoras que permitan brindar una inscripción eficiente y eficaz para los estudiantes de la Universidad Valle del Momboy.

### **Justificación de la Investigación**

En este apartado, se exponen las razones, su necesidad e importancia.

Bernal (2010) indica que la justificación de las investigaciones está referenciadas a las razones del porqué y el para qué se realizan, exponiendo los motivos de su importancia del referido estudio.

“En esta sección deben señalarse las razones por las cuales se realiza la investigación y sus posibles aportes desde el punto de vista teórico o práctico” (Arias, 2012, p. 105)

A continuación, se presenta la justificación del estudio, al igual que los aportes desde el punto de vista teórico, social, metodológico y práctico.

Cada proceso de inscripción que lleva a cabo la Universidad Valle del Momboy, representa una oportunidad para captar el mayor número de aspirantes, el reintegro de estudiantes, la continuidad de los estudiantes regulares y la oportunidad de continuar estudios a estudiantes profesionales, convirtiéndose en uno de los procesos de mayor relevancia llevados a cabo dentro de la institución.

Se tienen previstos tres procesos de inscripción académica al año, establecidos como período académico A, B y C, para las carreras trimestrales y los períodos académicos AND y ANA para las carreras anuales, los cuales se llevan calendarizados con una preparación previa y minuciosa para el cumplimiento cabal del proceso. Actualmente, las inscripciones se llevan a cabo mediante un sistema de gestión vía web, sin embargo, existe reincidencia en algunos aspectos que requieren la debida revisión como son:

1. Equivocación en el pago correspondiente por presentar más de una opción de selección en el proceso de inscripción administrativa.
2. Cancelación de matrícula por las asignaturas de Idiomas que ya no corresponden cursarlas por tenerlas aprobadas.
3. Inscripción de la asignatura de Idiomas sin previa cancelación.
4. El registro de las asignaturas de los estudiantes de nuevo ingreso está a cargo de los coordinadores de carreras, realizando un registro individual para cada inscripción.
5. Se llevan a cabo actividades manuales, a pesar de contar con un sistema que es muy completo para llevar a cabo la gestión educativa.

Adicionalmente a lo planteado, se busca proporcionar apoyo al cumplimiento de los objetivos establecidos por la Unidad Rectoral Secretaría Académica para la gestión 2024-2027.

A continuación, se plantean los puntos de vistas que justifican el estudio:

***Justificación teórica:***

Está orientada a la optimización de la inscripción académica llevado a cabo en la Universidad Valle del Momboy, con la finalidad de detectar insuficiencias que pueda estar presentando y así implementar mejoras que agreguen valor, de igual manera convertirlo en un proceso sólido, eficiente y eficaz. La investigación presenta basamento en el enfoque del ciclo de la mejora continua y en diversos estudios realizados de corte similares que han dado resultados satisfactorios en la implementación de mejoras.

***Justificación social:***

Es uno de los componentes estratégicos que muestra la Institución. El mismo tratará del diseño de un seguimiento optimizado, incorporando mejoras y evitando acciones redundantes para que sea menos tedioso, lo que proporcionará a los alumnos una inscripción más ágil y satisfactoria. Tendrá un impacto positivo en todas las partes involucradas en el proceso.

***Justificación metodológica:***

Se llevará a cabo conforme a las directrices definidas en la investigación científica, empleando las herramientas adecuadas que posibiliten adquirir los datos necesarios para lograr las metas planteadas. La optimización se basará en la mejora constante a través del ciclo PHVA y la matriz FODA, enfocándose en el proceso de eficiencia y eficacia.

***Justificación práctica.***

Se pretende con las propuestas de mejora llevar a cabo el proceso lo más automático posible, evitando utilizar aplicaciones y/o herramientas que conlleve pasos adicionales y de esta manera dar la respuesta rápida, satisfactoria y con disponibilidad inmediata. Esta investigación permitirá importantes aportes a investigaciones similares y en especial a los usuarios del sistema de gestión de control de estudios TernaNet actualmente en uso.

### **Delimitación**

El estudio se fundamentará en perfeccionar el procedimiento de inscripción académica, utilizando como objeto la Universidad Valle del Momboy. La delimitación temporal de la presente investigación es hasta el año 2025. La delimitación geográfica se llevará a cabo en la Universidad Valle del Momboy, ubicada en Valera, Trujillo, Venezuela.

### **Revisión de la literatura**

#### ***Estudios Previos***

El estudio actual tiene en cuenta varias investigaciones como referentes teóricos, las cuales demuestran que otros autores han tratado el tema elegido y han proporcionado información importante y significativa, lo cual ha contribuido al desarrollo de investigaciones futuras.

En su tesis titulada "Análisis de la mejora en los procedimientos de inscripción de materias en la Fundación Universitaria San Mateo", Arango y Camacho (2019) se centra en identificar las distintas razones que provocan distorsión en el proceso de registro de materias de los alumnos. La metodología Six Sigma, que se centra en un conjunto de procedimientos sistemáticos con el objetivo de eliminar las etapas repetitivas y examinar el proceso de manera eficaz para proponer una solución ideal, fue utilizada para evaluar la investigación. El objetivo propuesto es el de evaluar el proceso de inscripción de materias y de esta manera proponer estrategias de mejora. En el diagnóstico del proceso actual tomaron herramientas principales para la generación de estadísticas cuantitativas obteniendo las mediciones para la generación de soluciones. Utilizaron la metodología Six Sigma llamada DMCA llevada a cabo en cinco pasos definir, medir, analizar, mejorar y controlar.

A través de la implementación de medios en línea, llegan a la conclusión de que es posible disminuir la demanda presencial en el registro de materias, lo cual permite una reducción

significativa del cuerpo estudiantil. Se logró un mejoramiento en los pasos críticos al evitar el cruce de materias. Para lograr una distribución eficaz de los maestros, es necesario implementar más prácticas en la asignación de aulas. La coordinación debe acelerar el registro de la información en el sistema con anterioridad, de modo que el alumno pueda llevar a cabo su proceso sin dificultades.

El propósito del proyecto "Estudio exploratorio al proceso de inscripción de la Universidad de Montemorelos", realizado por Velázquez Hernández et al. (2020), fue analizar las acciones que aportan valor a los distintos ámbitos involucrados en él, que pertenecen a las vicerrectorías académica, financiera y estudiantil. La meta propuesta fue analizar el flujo actual del procedimiento de inscripción en la universidad, evaluar y determinar las acciones que benefician al proceso, identificando áreas de oportunidad para optimizar con el objetivo de incluir la mejora continua a nivel organizacional.

Estos investigadores implementaron la metodología de avance modular, iniciando con recorridos presenciales (gemba) a los departamentos involucrados y reuniones con el personal para concientización del cambio, continuando con visitas posteriores para obtener el desarrollo paso a paso de cada subproceso y preparar el macroproceso mediante la herramienta swim lane.

El estudio sirvió de gran ayuda para que la administración de la Universidad de Montemorelos dirija sus mayores esfuerzos a mejorar la calidad de sus servicios. Concluyen que este es el inicio para establecer un sistema de mejora continua, no solamente para el proceso de inscripción, sino también para todos los planes estratégicos de la institución. De igual forma, concluyen que el proceso de inscripción fue replanteado para llevarse a cabo de manera virtual, con el estudiante como responsable del proceso y la institución ahorrando gastos operativos.

Ruiz y Santos (2024), en su artículo de investigación titulado “Eficiencia administrativa y procesos de matriculación en instituciones de Educación Superior”, publicado en Revista Social Fronteriza. El objetivo presente es el de evaluar los procesos de la Universidad de Guayaquil, Ecuador, con el fin de identificar las áreas de mejora y proponer estrategias de optimización. Para la recolección de datos, se involucró a los actores claves en el proceso a fin de obtener una perspectiva integral sobre la eficiencia administrativa y los procesos de matriculación. La investigación siguió un enfoque mixto, empleando estrategias, métodos, técnicas y herramientas de investigación científica, comenzando con la revisión documental, reglamentos, informes, estadísticas institucionales que tienen relación directa con la investigación realizada para posteriormente aplicar encuestas al personal administrativo y académico.

Los resultados obtenidos a través de las diferentes técnicas de investigación utilizadas revelan importantes áreas de oportunidad para mejorar la eficiencia administrativa y los procesos de matrícula.

Los estudios mencionados presentan una estrecha relación con la presente investigación, ya que se basan en el análisis del proceso de inscripción utilizando metodologías y herramientas bajo el concepto de la mejora continua con el fin de identificar las áreas de mejora para la propuesta de estrategias de optimización. Por otro lado, también se encuentra presente la vinculación directa con los involucrados que realizan o llevan a cabo el proceso, que son los entes conocedores y así de una manera acertada identificar los problemas presentes facilitando el logro en la mejora.

### **Bases teóricas**

Las bases teóricas constituyen un componente fundamental en toda investigación, ya que proporcionan el andamiaje conceptual necesario y establecen el contexto académico apropiado para el desarrollo del estudio. Según Arias (2012), este apartado debe desarrollar ampliamente los conceptos y proposiciones que conforman la perspectiva o enfoque adoptado, con el propósito de

sustentar y explicar la problemática planteada. En el caso particular de esta investigación, el enfoque se centrará en los procesos organizacionales, su optimización y mejoramiento continuo como sustento principal del trabajo investigativo, permitiendo agregar valor y delimitar con precisión la temática seleccionada.

### **Proceso**

Los procesos son una secuencia de actividades que se ejecutan o se llevan a cabo para producir o generar un fin específico. Para Carvajal et al. (2017) el proceso es una secuencia de actividades que llevan a cabo una transformación para proporcionar una salida, esto, se obtiene utilizando los recursos necesarios para que se pueda dar dicha transformación.

Complementando esta perspectiva, Bravo Carrasco (2011) enfatiza la dimensión teleológica de los procesos al plantear que estos constituyen totalidades funcionales orientadas a cumplir propósitos organizacionales específicos, los cuales, simultáneamente, deben generar valor para los clientes. Esta conceptualización introduce dos elementos críticos: primero, el reconocimiento del proceso como una unidad integral (no como actividades fragmentadas); segundo, la doble orientación del proceso hacia la eficiencia organizacional interna y la creación de valor externo para el usuario final. Así, la gestión efectiva de procesos debe balancear la optimización de recursos organizacionales con la maximización del valor percibido por el cliente.

### **Clasificación de los procesos**

Los procesos se pueden clasificar según varios criterios, Carvajal et al. (2017), referencia:

**Procesos claves:** denominados operativos, los llevados a cabo como actividades diarias dentro de las empresas, orientados principalmente a la satisfacción del cliente.

**Procesos estratégicos:** definen las estrategias y los objetivos a desarrollar por la empresa.

**Procesos de apoyo:** proporcionan los recursos y el apoyo que se requiere para que los procesos claves se lleven a cabo (p. 8).

### **Optimización**

La optimización constituye una herramienta poderosa que busca mejorar continuamente diferentes aspectos organizacionales, tanto en contextos personales como profesionales.

Fundamentalmente, la optimización representa el proceso de mejora constante que incluye métodos, procesos o sistemas destinados a obtener los mejores resultados posibles, buscando maximizar beneficios y minimizar costos, como plantea Goldratt (2004) en su teoría de restricciones. En su análisis sobre este aspecto en el contexto empresarial, el autor resalta su significado al intentar reducir gastos y elevar ingresos, considerando la optimización como herramienta clave para la toma de decisiones gerenciales.

### **Optimización de procesos**

La optimización de procesos se ha establecido como un enfoque fundamental para organizaciones que buscan tener procesos claramente definidos y alineados con la estrategia organizacional, identificando áreas de oportunidad para soluciones que se adapten óptimamente a sus necesidades específicas.

La optimización de procesos se ha consolidado como un enfoque estratégico fundamental en la gestión organizacional contemporánea. Las organizaciones que implementan esta metodología buscan perfeccionar sus operaciones mediante la identificación y eliminación de actividades que no agregan valor, logrando así reducción de costos operativos, optimización de tiempos de ciclo e incremento sustancial de la eficiencia productiva (Dumas et al., 2018; vom Brocke & Rosemann, 2015). Esta perspectiva tiene sus fundamentos en los planteamientos seminales de Harrington (1991), quien conceptualizó la mejora de procesos como una metodología

sistemática orientada a generar avances significativos en la dirección y gestión procesual. En el contexto actual, esta aproximación ha evolucionado integrando tecnologías digitales y enfoques de gestión ágil, permitiendo no solo mejoras incrementales sino transformaciones radicales de los procesos organizacionales.

Por otro lado, (Pérez, 2024), hace mención el cumplimiento de secuencias para llevar a cabo su desarrollo, dichas secuencias tienen que establecer o cumplir con:

- La relevancia que deben tener los procesos de la empresa (mapeo de procesos)
- La simplificación de tareas redundantes mediante la eliminación de pasos innecesarios.
- El examinar las actividades que sumen y complementen (análisis de actividades)
- La inserción de cambios que den lugar, tomando en cuenta los datos del análisis (aplicación de mejoras)
- La supervisión de los cambios, si están ofreciendo los resultados esperados (evaluación de resultados)

### **Mejora Continua**

Diversos escritores abordan el concepto de mejora continua desde distintas ópticas, proveyendo técnicas, métodos y herramientas especializadas.

La mejora continua constituye un concepto referente al enfoque corporativo que propone una revisión constante de actividades y procesos para optimizarlos. Esta perspectiva busca facilitar actualizaciones y modificaciones necesarias para reducir errores y potenciar el rendimiento, involucrando un análisis permanente y estructurado de los procedimientos organizacionales, como plantea Deming (1986) en su obra fundamental sobre calidad total.

Desde la perspectiva de la filosofía japonesa de gestión, Imai (2012) define el Kaizen o mejora continua como "un sistema que significa mejoramiento continuo que involucra a todos,

gerentes y trabajadores por igual" (p. 23), enfatizando su naturaleza participativa e incremental. A diferencia de enfoques occidentales que priorizan innovaciones disruptivas, el Kaizen se centra en mejoras graduales pero sostenidas que, acumulativamente, generan transformaciones significativas en la eficiencia organizacional.

Los pilares fundamentales de este enfoque incluyen: la identificación sistemática de desperdicios (muda), la estandarización de procesos óptimos, la resolución de problemas en su origen (gemba), y el involucramiento activo de todos los niveles organizacionales en la búsqueda constante de oportunidades de mejoramiento. Esta filosofía se distingue por priorizar el progreso gradual sobre la innovación radical, argumentando que las mejoras pequeñas y continuas son más sostenibles y menos disruptivas que los cambios dramáticos.

### **Metodología de la Mejora Continua**

Hay múltiples teorías sobre cómo optimizar los procesos. Varios autores, situados entre la década de 1980 y la de 1990, propusieron diversas perspectivas que lograron transformaciones significativas en las organizaciones, en cuanto a entender la calidad, la competitividad, la productividad y el valor del cliente. Son aplicables a empresas tanto a nivel nacional como internacional, Herrera et al. (2012), presenta un estudio comparativo detallando en qué consisten cada uno:

### **Tabla 1.**

*Estudio comparativo de los enfoques de la mejora continua*

Modelo	Misión	Enfoque	Elementos	Beneficios
<b>EFQM</b>	Se fundamenta en la idea de que el liderazgo, los recursos y procesos, el personal, la política y estrategia, así como las alianzas son los elementos clave para alcanzar resultados sobresalientes en términos de rendimiento, clientes, personal y sociedad.	En determinados agentes facilitadores de la organización y en los resultados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque</li> <li>• Estrategia</li> <li>• Despliegue</li> <li>• Evaluación y revisión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprender de sus fortalezas y debilidades. Adquirir conocimiento sobre el concepto de "excelencia" y lo que significa para la organización y su trayectoria.</li> <li>• Ofrece un enfoque muy organizado basado en datos, que hace posible detectar y analizar los puntos fuertes y las áreas de mejora.</li> <li>• Comparación con otras organizaciones, ya sean semejantes o no, mediante conjuntos de criterios aceptados.</li> </ul>
<b>Demin g</b>	Establecer un sistema organizativo que promueva la colaboración tanto dentro de la organización como fuera de ella, y un aprendizaje que haga más fácil poner en práctica procedimientos de gestión.	En el control estadístico, en la resolución de problemas y en perfeccionamiento o mejora continua.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar</li> <li>• Hacer</li> <li>• Chequear</li> <li>• Actuar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de la rutina diaria y/o del equipo. Administración de proyectos.</li> <li>• Desarrollo de los recursos humanos. Pruebas de proceso y creación de productos nuevos.</li> <li>• Es un procedimiento que resuelve problemas.</li> </ul>
<b>Kaizen</b>	Busca transformarse para mejorar de manera constante la vida personal, laboral, familiar y social; es decir, una mejora continua que incluye a todos los trabajadores y gerentes por igual. Asumiendo que, si se sigue actuando de la misma manera, no habrá ningún proceso.	Se trata de una cultura más bien informal que busca la mejora continua. Se compone de dos Componentes: "Transformar para mejorar" y "en proceso/continuidad"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización</li> <li>• Orden.</li> <li>• Limpieza.</li> <li>• Control visual.</li> <li>• Disciplina y hábito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de la productividad.</li> <li>• Disminución del espacio usado. Mejoramiento de la calidad de los productos.</li> <li>• Disminución del inventario en proceso. Disminución del tiempo de producción.</li> <li>• Optimiza el control y la gestión de la producción.</li> <li>• Disminución de los gastos de producción. Optimiza el ambiente organizacional.</li> <li>• Especifica roles</li> </ul>
<b>Los 7 pasos</b>	Crear equipos de trabajo para concienciarlos acerca de los problemas relacionados con la calidad y la	El estudio, análisis y soluciones de problemas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar</li> <li>• Cuantificar</li> <li>• Analizar</li> <li>• Definir</li> <li>• Solucionar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El enfoque del esfuerzo se centra en áreas de procedimientos específicos y organizativas.</li> <li>• Logran mejoras a corto plazo y resultados perceptibles.</li> </ul>

productividad, con el objetivo de encontrar soluciones efectivas. A esas se les debe dar seguimiento para fortalecerlas y así establecer un nuevo ciclo de mejora.

- La disminución de productos defectuosos conlleva una disminución en los costos, debido a un uso más reducido de las materias primas.
- Aumenta la productividad y guía a las organizaciones hacia la competitividad, lo que es esencial para ellas.

<b>Seis-Sigma</b>	Entender y conocer los procesos con la posibilidad de que puedan ser alterados para disminuir el malgasto o los errores que se producen en ellos. Esto se reflejará en la disminución de los costos y, al mismo tiempo, permitirá garantizar que el precio de los servicios o productos sea competitivo en el mercado.	Analiza y conceptualiza el problema desde diferentes perspectivas para determinar la dirección que tomarán los objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir</li> <li>• Medir</li> <li>• Analizar</li> <li>• Mejorar</li> <li>• Controlar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la perspectiva sobre el manejo de las actividades, los costos y la calidad.</li> <li>• Optimizar la comprensión y el reconocimiento de la capacidad de servicio.</li> <li>• Ofrecer un nivel más preciso de las expectativas del cliente. Disminución de los desechos y del tiempo de ciclo. Solución sistemática de problemas.</li> <li>• Estimulación de los trabajadores. Examen de los datos antes de decidir. Disminución de los incidentes. Fomentar competencias de liderazgo.</li> </ul>
<b>Philip Crosby</b>	Establecer una cultura administrativa que enfatice la responsabilidad individual de cada miembro de la compañía en las tareas llevadas a cabo para su correcto funcionamiento.	La calidad empieza en la gente no en las cosas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La definición</li> <li>• El sistema</li> <li>• La estandarización del desempeño</li> <li>La medición</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se considera a todo el personal de administración y servicios sin hacer distinciones.</li> <li>• Informa a todos los empleados sobre la calidad y los costos de no tenerla.</li> <li>• Pone en marcha el programa "Cero Defectos por un Día". Fija objetivos concretos y medibles.</li> <li>• Identifica a los que logran las metas o realizan actos excepcionales.</li> </ul>

*Nota.* Se presenta el resumen del estudio comparativo de los enfoques de la mejora continua.

Fuente: (Elaboración propia con fuente de Herrera et al. 2012)

Dentro de la mejora continua existen varias técnicas que son de gran utilidad, estas se pueden utilizar de forma independiente o de forma combinada como el ciclo de Deming, también denominado como ciclo PHVA y la matriz FODA.

### **El ciclo de Deming o (Ciclo PHVA)**

Este ciclo dinámico facilita la mejora continua, permitiendo responder eficazmente a las transformaciones del entorno y optimizar la oferta de servicios o productos para satisfacer las expectativas de clientes y usuarios (Aguirre Vara, 2014).

En este sentido, el ciclo PHVA es una herramienta sencilla, pero de gran alcance, con mucha flexibilidad que puede aplicarse en cualquier proceso y mejorarlo en términos de eficacia y eficiencia (Cortez, 2017).

El ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) es una herramienta concebida por Walter Shewhart en la década de 1920, posteriormente fue difundida y popularizada por W. Edwards Deming en los años 1950, consolidándose como un modelo fundamental en la mejora continua de los procesos. Desde el año 2000, su aplicación ha sido reforzada por la norma ISO 9000, que lo reconoce como un enfoque para optimizar el desempeño organizacional.

Esta metodología permite identificar y eliminar las causas que dificultan el rendimiento eficiente de los procesos. Su implementación se basa en cuatro etapas o fases secuenciales:

1.- **Planificar (P)**: consiste en establecer los objetivos y definir los procesos necesarios para alcanzar los resultados esperados. Esta etapa requiere un análisis profundo del proceso a mejorar, con el fin de diseñar las estrategias que sirvan de base para la ejecución.

2.- **Hacer (H)**: Implica la ejecución del plan previamente definido, documentando las acciones realizadas. En esta etapa, la organización lleva a cabo las actividades planificadas en el plan propuesto.

3.- **Verificar (V)**: Se realiza el seguimiento y la evaluación de los procesos, productos y/o servicios generados, comparándolos con los objetivos, políticas y requisitos establecidos. Los resultados obtenidos son analizados y comunicados para determinar el grado de cumplimiento.

4.- **Actuar (A)**: Se identifican las causas que impidieron alcanzar los resultados esperados. A partir de este diagnóstico, se adoptan medidas correctivas que permitan reducir o eliminar las causas, promoviendo la mejora continua.

### **La matriz FODA**

La matriz FODA, está diseñada para evaluar el entorno interno y externo permitiendo formular estrategias que orienten una propuesta de mejora (Cortez, 2017).

El análisis FODA, como señala Riquelme Leiva (2016), es un acrónimo que representa el examen de las Oportunidades, Fortalezas, Debilidades y Amenazas de una compañía, un mercado o simplemente de un individuo; este acróstico se puede aplicar a cualquier circunstancia en la que sea necesario realizar un estudio o análisis.

Las **Fortalezas**: son las habilidades o cualidades que exhibe la organización.

Las **Debilidades**: son los aspectos que resultan perjudiciales o desfavorables.

Las **Oportunidades**: son las circunstancias externas que resultan beneficiosas.

Las **Amenazas**: lo perjudicial que se encuentra externamente, las cuales, pudieran convertirse en oportunidades. Todos estos para alcanzar los objetivos establecidos.

### **Eficacia, eficiencia, efectividad**

Estos términos mantienen estrecha relación con la capacidad de conseguir objetivos organizacionales. Se trata de concretar objetivos (realizar lo correcto), optimizando recursos para obtener los mejores resultados con la menor utilización de recursos y en el menor tiempo posible (Riquelme, 2016).

Como plantea (Chiavenato, 2019), estos conceptos pueden definirse de la siguiente manera:

**Eficiencia:** Representa la capacidad de realizar tareas u alcanzar objetivos utilizando la menor cantidad posible de recursos, ya sea tiempo, dinero o esfuerzo. Indica la optimización de procesos mediante la eliminación de actividades superfluas y la maximización de productividad.

**Efectividad:** se concentra en lograr los objetivos y metas establecidos. Este concepto tiene un alcance más amplio que la eficiencia, ya que implica la capacidad de obtener resultados significativos que contribuyan al propósito general de la organización.

**Eficacia:** se relaciona con la capacidad de llevar a cabo actividades alineadas con los objetivos y metas de la organización. Hacer lo correcto implica seleccionar las acciones más adecuadas para lograr los resultados deseados.

### **Satisfacción al Cliente**

La satisfacción al cliente se convierte en un factor esencial para cualquier organización que busca que sus expectativas sean cumplidas como clave para el éxito empresarial.

Como plantea Kotler y Keller (2016), la satisfacción del cliente representa un concepto fundamental en cualquier tipo de negocio, independientemente del servicio o producto ofrecido, del sector o giro empresarial, ni su tamaño. La organización siempre debe colocar en el centro de su estrategia al cliente. Este concepto se refiere al grado de cumplimiento de las necesidades y expectativas del cliente en relación con un producto, servicio o experiencia. Se fundamenta en la percepción subjetiva que posee el cliente sobre la calidad y el valor recibido.

## Cronograma de Planificación

**Figura 1.**

*Diagrama de Gantt*

ACTIVIDADES	Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre							
	Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas											
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Desarrollo de la Fase I. Planificación																																
Desarrollo de la Fase II. Implementación																																
Aplicación de la Propuesta																																
Desarrollo de la Fase III. Presentación																																
Presentación del Proyecto																																

Nota: Cronograma de actividades para el desarrollo de las fases.

Fuente: Elaboración propia

## II. FASE DE IMPLEMENTACIÓN

Los principios metodológicos que guían y respaldan la investigación se exponen en esta sección. Se presenta de forma minuciosa el diseño utilizado, además de los métodos y herramientas elegidos para la recolección y el análisis de datos, asegurando la consistencia entre las técnicas utilizadas y los objetivos propuestos.

### **Diseño de la investigación**

El diseño de investigación constituye un componente metodológico fundamental que articula la estrategia general mediante la cual el investigador abordará el problema planteado. Arias (2016) lo conceptualiza como "la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado" (p. 27), enfatizando su naturaleza de plan estructurado que orienta la recolección, análisis e interpretación de datos. Esta definición subraya que el diseño no es simplemente un conjunto de técnicas aisladas, sino una arquitectura metodológica coherente que garantiza la validez y confiabilidad de los hallazgos.

Complementariamente, Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2018) amplían esta perspectiva al definir la investigación como un "conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema con el objetivo de ampliar su conocimiento" (p. 4). Esta conceptualización introduce tres dimensiones esenciales: la sistematicidad (seguimiento riguroso de procedimientos establecidos), el pensamiento crítico (cuestionamiento reflexivo de supuestos y evidencias), y la empiricidad (fundamentación en datos observables y verificables).

Para el presente estudio sobre la optimización del proceso de inscripción académica de la Universidad Valle del Momboy, se adopta un diseño de investigación cualitativa de tipo evaluativo,

con alcance descriptivo-interpretativo. Esta elección metodológica se fundamenta en la necesidad de comprender profundamente las dinámicas, experiencias y percepciones de los actores involucrados en el proceso de inscripción académica, así como identificar las causas subyacentes de las problemáticas detectadas desde la perspectiva de quienes vivencian cotidianamente el proceso.

El enfoque cualitativo resulta particularmente apropiado para este estudio porque, como señalan Hernández-Sampieri et al. (2018), permite "explorar los fenómenos en profundidad, en su ambiente natural y en relación con su contexto" (p. 390), características esenciales cuando se busca no solo identificar problemas operativos sino comprender las razones contextuales, organizacionales y humanas que los originan y perpetúan.

### **Características del Diseño Cualitativo Adoptado**

**Naturaleza del diseño:** No experimental de campo. El proceso de inscripción académica fue estudiado en su contexto natural, sin manipulación de variables, permitiendo capturar la complejidad y riqueza del fenómeno tal como se manifiesta en la práctica institucional real. La investigadora asumió un rol de observadora participante, interactuando directamente con estudiantes, personal administrativo y coordinadores académicos en su entorno laboral habitual.

**Temporalidad:** Transversal con perspectiva retrospectiva. La recolección de datos se realizó durante el período académico 2025C, pero incorporó un análisis retrospectivo mediante la revisión de documentos institucionales, registros históricos y testimonios sobre el funcionamiento del proceso durante el período 2020-2025. Esta mirada temporal ampliada permitirá identificar patrones recurrentes, cambios evolutivos y problemáticas persistentes en el sistema de inscripción.

**Alcance:** Descriptivo-evaluativo-propositivo. El estudio trasciende la mera descripción del proceso para incorporar valoración cualitativa de su funcionamiento desde múltiples perspectivas

(estudiantes, personal administrativo, coordinadores), identificando fortalezas, debilidades, oportunidades de mejora y barreras para la optimización. Culminará con el diseño de estrategias de mejora fundamentadas en los hallazgos cualitativos, contextualizadas a la realidad institucional específica.

### **Posición del investigador**

Resulta importante explicitar que la investigadora se desempeñó como integrante del equipo de la Secretaría Académica y la Dirección de Estudios de la Universidad Valle del Momboy, lo cual constituye una posición inserta en el objeto de estudio. Esta particularidad presenta tanto ventajas como desafíos metodológicos que requieren reflexión explícita:

**Ventajas:** (a) Acceso privilegiado a información institucional y documentación que no estaría disponible para investigadores externos; (b) Comprensión profunda del contexto organizacional, sus dinámicas y antecedentes; (c) Credibilidad inmediata ante los informantes por conocimiento compartido; (d) Capacidad de validar hallazgos en tiempo real con los actores.

**Desafíos:** (a) Potencial sesgo de confirmación que podría favorecer interpretaciones alineadas con visiones institucionales previas; (b) Familiaridad que podría limitar el cuestionamiento crítico de procesos naturalizados; (c) Posible influencia en las respuestas de los entrevistados por relaciones jerárquicas o de cercanía laboral; (d) Dificultad para mantener distancia analítica con fenómenos cotidianos. Para mitigar estos sesgos, se implementaron las siguientes estrategias:

(1) Uso exclusivo de preguntas abiertas que permitieron respuestas críticas y contradictorias con posiciones institucionales.

(2) Búsqueda activa de perspectivas contrastantes durante las entrevistas.

- (3) Validación de interpretaciones preliminares con actores de diferentes niveles jerárquicos.
- (4) Documentación clara y transparente del proceso analítico.
- (5) Reconocimiento explícito de limitaciones en la generalización de hallazgos.
- (6) Separación deliberada entre datos, interpretaciones e influencias potenciales de la posición del investigador.

### **Informantes Claves de la investigación**

En investigación cualitativa, el concepto de "población" pierde relevancia en favor de la identificación deliberada de "participantes" o "informantes clave" que posean características específicas relevantes para responder las preguntas de investigación. Como plantea Patton (2015), "el propósito de la investigación cualitativa es lograr una comprensión profunda de situaciones particulares, no la generalización estadística, por tanto, la selección de participantes es intencional y estratégica" (p. 230).

En este estudio se implementó un muestreo de tipo intencional o propositivo, definido por Creswell (2014) como "la selección deliberada de participantes que tienen características particulares, conocimiento, o experiencia con el fenómeno de interés" (p. 189). Esta estrategia permite, según Flick (2014), "obtener información rica y detallada de personas o contextos que son particularmente informativos para la pregunta de investigación" (p. 173).

La selección de participantes se basó en dos criterios principales:

**1. Criterio Jerárquico-Funcional:** Actores que ocupan posiciones estratégicas (toma de decisiones) u operacionales (ejecución) en el proceso de inscripción académica.

**2. Criterio De Conocimiento:** Participantes con conocimiento profundo, experiencial y longitudinal del proceso investigado, lo que Patton (2015) denomina "experiencia informada" (p. 264).

**Participantes Identificados y Seleccionados:**

La muestra intencional quedó conformada por 17 actores clave, distribuidos en dos grupos analíticos complementarios:

**Grupo 1: Actores Con Perspectiva Estratégica** (8 participantes) Responsables de toma de decisiones, establecimiento de políticas y dirección del proceso:

Rectorado: 2 participantes (perspectiva institucional máxima)

Vicerrectorado Académico: 5 participantes (perspectiva académica y coordinación)

Secretaría Académica: 1 participante (coordinación ejecutiva)

**Grupo 2: Actores Con Perspectiva Operacional** (9 participantes) Responsables de ejecución directa de actividades, contacto con usuarios (estudiantes), identificación de dificultades prácticas:

Vicerrectorado Académico (directores de departamento y coordinadores de carrera): 5 participantes

Secretaría Académica (Admisión y Dirección de Estudios): 2 participantes

Vicerrectorado Administrativo (Unidad de Cobranzas): 2 participantes.

**La selección de la muestra se presenta en la siguiente tabla.**

**Tabla 2.***Número de la muestra por Unidades Rectorales*

<b>Unidad Rectoral</b>	<b>Muestra</b>
Rectorado	02
Secretaría Académica	03
Vicerrectorado Académico	10
Vicerrectorado Administrativo	02
<b>Total:</b>	<b>17</b>

Fuente: Elaboración propia, (2025)

***Saturación Teórica.***

La investigación operó bajo el principio de saturación teórica, alcanzado cuando los nuevos datos dejan de aportar información significativa. Tras completar las 17 entrevistas programadas (8 directivos y 9 administrativos), se identificó que las respuestas en las últimas 3-4 entrevistas presentaban patrones consistentes con hallazgos previos, indicando que se había alcanzado el nivel de saturación esperado para un estudio de este tipo, criterio fundamental en investigación cualitativa que indica el momento en que nuevos datos dejan de aportar información novedosa o significativa para responder las preguntas de investigación (Morse, 2015).

***Proceso de Saturación en la investigación:***

Tras completar las 17 entrevistas programadas, distribuidas en dos grupos (8 directivos en Fase 1 y 9 administrativos en Fase 2), se observó el siguiente patrón:

Entrevistas 1-4 (Directivos): Información altamente novedosa, introducción de nuevos temas (tecnología, normativas, políticas)

Entrevistas 5-8 (Directivos): Información complementaria, menor cantidad de temas nuevos, alta convergencia temática

Entrevistas 1-5 (Administrativos): Información operacional detallada, nuevas perspectivas sobre dificultades prácticas

Entrevistas 6-9 (Administrativos): Las respuestas presentaban patrones consistentes con hallazgos previos. Las entrevistas 8 y 9 no aportaron conceptos fundamentalmente nuevos, indicando que se había alcanzado saturación teórica.

### ***Indicadores de Saturación Alcanzada.***

1. Redundancia temática: Las últimas 3 entrevistas (7, 8, 9 administrativas) contenían las mismas categorías que grupos previos 2. Capacidad predictiva: Era posible anticipar las respuestas a preguntas nuevas basándose en patrones ya identificados 3. Cobertura de variación: Se habían capturado perspectivas desde diferentes unidades rectorales y niveles jerárquicos 4. Completitud temática: Todos los objetivos específicos de la investigación tenían suficiente soporte de datos.

**Conclusión:** Con n=17, se consideró que la saturación teórica fue alcanzada de manera adecuada para los objetivos de este estudio, justificando la finalización del proceso de recolección de datos.

### **Diseño de instrumento de recolección de datos**

En cualquier proceso investigativo, la fase de recolección de datos resulta fundamental, pues constituye el mecanismo mediante el cual se obtienen los insumos para reunir la información relevante que permitirá construir el conocimiento esperado.

Desde la perspectiva de la metodología cualitativa, Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2018) definen la recolección de datos como el "acopio de datos narrativos en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de muestreo" (p. 443).

Asimismo, estos autores indican que "el instrumento de recolección de los datos cualitativos es el investigador, auxiliándose de diversas herramientas como entrevistas, la observación y las sesiones grupales" (p. 443).

Dentro del método cualitativo, la técnica utilizada es la entrevista que se convierten en una herramienta valiosa, permitiendo explorar a profundidad las percepciones, las experiencias y los significados de los participantes. Ofrece flexibilidad para adaptar las preguntas según se vaya desarrollando la conversación, conservando el enfoque temático previamente concebido, facilitando una interacción entre el entrevistador y el entrevistado, enriqueciendo la calidad de los datos obtenidos (Dupuis 2020).

Por su lado, Martínez Ruiz (2012) expresa que la entrevista "consiste en interrogar, con la ayuda de un guion, a una persona para obtener información, la cual registra el investigador. Puede ser individual o grupal, abierta o cerrada" (p. 157).

Para las entrevistas de tipo semiestructuradas, el investigador pregunta, escucha y registra las respuestas obtenidas de los entrevistados, este tipo de entrevista tiene la particularidad de poder realizar más adelante preguntas adicionales que le resulte de gran utilidad. Al tal efecto (Dupuis, 2020) indica que las entrevistas semiestructuradas resultan muy apropiadas para una variedad de tareas útiles, sobre todo cuando las preguntas abiertas requieren consultas adicionales o cuando se necesita que el entrevistado aborde diversos temas basándose en su experiencia y conocimientos.

Para la presente investigación se utiliza la entrevista semiestructurada, con la ayuda de una guía de entrevista, el cual proporciona datos cualitativos confiables y comparables, permitiendo explorar las experiencias de cada uno de los encuestados y manteniendo la entrevista enfocada a situaciones concretas (Dupuis, 2020).

A continuación, se presenta la técnica e instrumento para la recolección de datos.

**Tabla 3.***Técnica e instrumento de recolección de datos*

Pregunta	Técnica	Instrumento	Objetivo	Fase a desarrollar
¿Cómo se desarrolla el proceso de inscripción académica de la Universidad Valle del Momboy y cuáles son sus principales fortalezas y debilidades?	Entrevista Semi estructurada	Guía de entrevista complementaria	Diagnosticar el proceso de inscripción académica de la Universidad Valle del Momboy desde 2020, comparándolo con procesos de años anteriores.	Fase complementaria 2. Grupo 1
¿Cuáles son los requerimientos administrativos y académicos necesarios para optimizar el proceso de inscripción académica, considerados desde las características específicas de la institución y las expectativas de los usuarios?	Entrevista Semi estructurada	Guía de entrevista complementaria	Identificar los requerimientos administrativos y académicos considerando las características de la institución y las necesidades de los usuarios en el proceso de inscripción académica.	Fase complementaria 2. Grupo 2
¿Cuáles estrategias se pueden implementar para mejorar el proceso de inscripción académica que sean eficientes y eficaces para los estudiantes de la Universidad Valle del Momboy?	Mejora Continua	Ciclo PHVA	Implementar estrategias de mejoras que permitan brindar una inscripción eficiente y eficaz para los estudiantes de la Universidad Valle del Momboy.	Fase complementaria 3

Fuente: Elaboración propia, (2025)

### Validación y Confiabilidad de Instrumentos

Estos criterios resultan esenciales para el diseño y la implementación de los instrumentos de medición, ya que garantizan que la información obtenida sea representativa, coherente, y confiable.

***Validación.***

Escudero Sánchez y Cortez Suárez (2018) exponen que la validez se "la define como un estándar de rigor científico independiente del enfoque que adopte una investigación, ya que el propósito de todo estudio es buscar resultados creíbles y confiables" (p. 91).

Corral de Franco (2022) señala que una vez que se elabore el instrumento la validez:

Se establece a través del denominado Juicio de Expertos. Se escoge un grupo impar de expertos (normalmente de tres o cinco) para verificar y certificar la claridad y coherencia de las preguntas, tareas, reactivos y/o proposiciones seleccionadas sin sesgos que afecten las respuestas de los sujetos informantes (p. 571).

***Confiabilidad.***

La confiabilidad según Escudero Sánchez y Cortez Suárez (2018), "proporciona a los instrumentos y datos recogidos la exactitud y la consistencia necesarias para efectuar las generalizaciones de los hallazgos, derivadas del análisis de las categorías en estudios" (p. 101).

***Criterios de validez para investigación cualitativa***

En investigación cualitativa, la confiabilidad y validez se conciben de manera distinta a la investigación cuantitativa. Lincoln y Guba (1985) propusieron cuatro criterios clave que fueron aplicados en este estudio:

**Criterio 1: Credibilidad (Validez Interna)** Grado en que los hallazgos reflejan acertadamente la realidad investigada.

Estrategias Implementadas:

- ✓ Validación de instrumentos por tres expertos externos
- ✓ Prolongada exposición al fenómeno (investigadora es parte del contexto desde años previos)

✓ Observación persistente durante todo el proceso

✓ Validación participativa: Presentación de hallazgos preliminares a directivos y administrativos para confirmación

✓ Búsqueda deliberada de casos negativos o perspectivas contradictorias

✓ Refinamiento iterativo: Se retornó a entrevistados en fase de verificación del PHVA para validar interpretaciones

**Criterio 2: Transferibilidad (Validez Externa / Generalizabilidad)** Grado en que los hallazgos pueden aplicarse en otros contextos similares.

Estrategias Implementadas:

✓ Descripción densa del contexto: Se detalló exhaustivamente el contexto institucional de Universidad Valle del Momboy (visión, misión, estructura, ubicación)

✓ Documentación del muestreo: Se especificó claramente cómo se seleccionaron los 17 informantes

✓ Documentación de procedimientos: Se describió paso a paso cómo se recolectó y analizó la información

✓ Reconocimiento explícito de limitaciones: Se describe en la sección de limitaciones (ver abajo) para qué contextos sí es transferible y cuáles no Limitación Explícita: Los hallazgos son particularizados a una institución de educación superior privada, trimodal (trimestral, modular, anual) en Venezuela. La transferencia a instituciones públicas, de mayor envergadura o en otros contextos requeriría adaptaciones.

**Criterio 3: Confiabilidad (Confiabilidad del Proceso)** Grado en que el proceso investigativo fue sistemático, documentado y replicable.

Estrategias Implementadas:

- ✓ Documentación completa de procedimientos (ver sección Metodología)
- ✓ Mantenimiento de registros de auditoría: Se conservan las transcripciones originales, anotaciones analíticas, decisiones metodológicas
- ✓ Descripción del análisis narrativo: Se especificó el procedimiento de tres fases (lectura, codificación, síntesis) para que fuera auditable
- ✓ Archivo de decisiones: Se mantiene registro de cambios realizados durante la implementación (ej. ajustes al módulo de horarios) con justificación

**Criterio 4: Confirmabilidad (Objetividad)** Grado en que los hallazgos están fundamentados en los datos más que en las preferencias del investigador.

Estrategias Implementadas:

- ✓ Reflexividad documentada: Se reconoce explícitamente la posición inserta del investigador y sesgos potenciales
- ✓ Separación clara entre datos e interpretaciones: En secciones de análisis se presentan narrativas (datos) separadas de análisis temático (interpretación)
- ✓ Rastreo de decisiones analíticas: Se documentan las razones por las cuales se eligieron ciertos códigos o categorías sobre otros
- ✓ Citas directas de datos: Se incluyen ejemplos verbales de entrevistas para que el lector pueda validar interpretaciones

Para finalizar, la implementación de estos cuatro criterios garantizó que, aunque el estudio es cualitativo y particularizado, mantiene estándares rigurosos de validez y confiabilidad reconocidos internacionalmente en investigación cualitativa.

La particularidad que tienen los instrumentos en la metodología cualitativa permite una estandarización flexible, comprendiendo los fenómenos de manera detallada y desde la realidad en que cada uno la vive y percibe.

### ***Triangulación como estrategia de validación***

La triangulación constituyó una estrategia de gran efectividad en la investigación cualitativa, mediante la cual se utilizarán múltiples fuentes, métodos o perspectivas para corroborar, enriquecer y validar los datos obtenidos. En este estudio se implementaron cuatro tipos de triangulación:

**1. Triangulación Metodológica** (de métodos) Combinación de técnicas e instrumentos de recolección de datos: - Revisión documental: Análisis de reglamentos, procedimientos, políticas institucionales (Anexos 4, 5, 6) - Entrevistas semiestructuradas: Recolección de percepciones, experiencias y significados de actores clave - Matriz FODA: Diagnóstico integrado que sintetiza fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

**Validación Cruzada:** Los datos de entrevistas fueron cotejados contra documentos institucionales. Por ejemplo, cuando un entrevistado mencionaba cambios normativos, se verificaba la información en resoluciones oficiales. Esto permitió distinguir entre percepciones individuales y hechos documentados.

**2. Triangulación de Fuentes** (de datos) Recolección de datos desde múltiples actores e instancias: - Fuente Documental: Documentos oficiales (reglamentos, resoluciones, procedimientos internos, políticas de pago) - Fuente Estratégica: 8 actores con responsabilidades de toma de decisiones (Rectorado, Vicerrectorado Académico, Secretaría Académica) - Fuente Operacional: 9 actores responsables de ejecución (directores de departamentos y centros, coordinadores de carrera, admisión, director de estudios, unidad de cobranzas).

**Validación Cruzada:** Las percepciones de directivos sobre "eficiencia del proceso" fueron contrastadas con perspectivas del personal administrativo. Las convergencias fortalecieron hallazgos; las divergencias fueron analizadas para comprenderlas en su contexto.

3. **Triangulación de Investigadores** (perspectivas analíticas) Aunque la investigadora es la principal responsable del análisis, se realizó: - Validación por tres expertos independientes que evaluaron la coherencia y pertinencia de instrumentos (cartas de validación en Anexos 1, 2, 3) - Validación participativa: Presentación de hallazgos preliminares a directivos para validación de interpretaciones (realizado durante fase de presentación de propuestas) - Análisis comparativo: Cotejo de hallazgos contra investigaciones similares reportadas en la literatura.

4. **Triangulación Teórica** (múltiples marcos conceptuales) Interpretación de datos desde varios marcos teóricos complementarios: - Enfoque de Optimización de Procesos: Análisis desde la lógica de eficiencia, reducción de pasos innecesarios y maximización de valor - Mejora Continua (PHVA/Deming): Interpretación desde el modelo de mejora incremental y sostenible - Satisfacción al Cliente: Análisis de cómo cambios afectan la experiencia del usuario (estudiante)

**Validación Cruzada:** Un hallazgo que parecía indicar "éxito" desde la perspectiva de optimización (reducción de tiempo) se analizó también desde satisfacción al cliente para evaluar si realmente mejoró la experiencia estudiantil.

***Resultado integrado de la triangulación.***

La combinación de estas cuatro estrategias fortaleció la credibilidad de los hallazgos al: - Confirmar interpretaciones desde múltiples ángulos - Identificar gaps o contradicciones que requerían análisis profundo - Reducir el potencial sesgo de una única fuente o perspectiva - Proporcionar una comprensión más rica y matizada del fenómeno. Por lo anterior, la triangulación

implementada constituye un sello de rigor metodológico que valida la confiabilidad de los resultados presentados.

Para la validación del instrumento, se contó con la revisión de tres (3) docentes expertos, los cuales fueron fundamentales en garantizar su validez. (Anexos 1, 2 y 3).

### ***Procedimiento de validación por expertos***

El proceso de validación de instrumentos siguió el siguiente procedimiento:

#### **1. Selección De Expertos (Criterios):**

- ✓ Mínimo 5 años de experiencia en educación superior
- ✓ Conocimiento de metodología de investigación cualitativa.
- ✓ Conocimiento de procesos académico-administrativos.
- ✓ Disponibilidad para revisión en tiempo requerido

#### **2. Expertos Seleccionados:**

- ✓ MSc. Lisbett Cabrera (Lic. en Administración de Empresas)
- ✓ Prof. Karelis Paredes (Lcda. en Ciencias Políticas y Administrativas)
- ✓ Dr. Jesús A. Simancas M. (Lic. en Educación)

#### **3. Criterios de evaluación solicitados:**

Coherencia: ¿Las preguntas son coherentes con los objetivos?

Congruencia: ¿Las preguntas mantienen coherencia interna?

Pertinencia: ¿Son relevantes para el contexto institucional?

Suficiencia: ¿Son suficientes para responder los objetivos?

Claridad: ¿Son comprensibles para los entrevistados?

Ausencia de sesgos: ¿Las preguntas no inducen respuestas?

#### **4. Resultado.**

Los tres expertos aprobaron los instrumentos sin observaciones importantes o con observaciones menores (ver cartas de validación en Anexos 1, 2, 3). Las observaciones menores fueron incorporadas a versiones finales de las guías de entrevista.

**5. Documentación:** Se conservan las cartas de validación firmadas de los tres expertos en los anexos correspondientes.

#### **Análisis de Datos: Procedimiento Narrativo**

En esta sección se procede a la recopilación de información mediante diversas técnicas de análisis, con el propósito de generar los insumos relevantes que faciliten la toma de decisiones y la solución de problemas identificados.

Para el análisis de los datos se adopta una estrategia interpretativa sustentada en el enfoque narrativo, la cual facilita la comprensión de las experiencias y percepciones de los actores involucrados. Este método preserva la riqueza contextual y los significados expresados, evitando la fragmentación excesiva típica de algunos procesos de codificación convencionales.

El procedimiento de análisis narrativo implementado seguirá tres fases complementarias:

##### **Fase 1: Lectura y familiarización (Días 1-5)**

Transcripción literal de todas las entrevistas realizadas (audio → texto) - Lectura íntegra y repetida de cada narrativa para familiarización - Anotación de impresiones iniciales y temas recurrentes - Identificación de pasajes particularmente significativos - Creación de perfiles narrativos por informante (síntesis de características principales de su discurso)

##### **Fase 2: Codificación Temática (Días 6-15)**

Seguidamente, un enfoque de análisis temático compatible con análisis narrativo:

**a) Codificación Abierta:** Se identificaron conceptos, frases y temas clave emergentes de las narrativas. Se buscaron patrones de significado sin imposición de categorías previas. Ejemplo de códigos emergentes: "mejora tecnológica", "carga administrativa", "eficiencia del proceso", "falta de atención del estudiante".

**b) Codificación Axial:** Se establecieron relaciones entre códigos iniciales. Se reorganizan en categorías más amplias. Ejemplo: Los códigos "automatización", "reducción de tiempos", "eliminación de colas" se agrupan bajo la categoría "Eficiencia Operativa".

**c) Codificación Selectiva:** Se integraron todas las categorías alrededor de categorías centrales o "eje temático". Se buscaron las narrativas integradoras. Categorías Temáticas Emergentes Identificadas: 1. Evolución Tecnológica Del Proceso (cambios 2020 vs. anterior) 2. Fortalezas Institucionales (capacidades actuales) 3. Vulnerabilidades Y Desafíos (limitaciones operacionales) 4. Comportamiento Estudiantil (patrones de dificultad) 5. Oportunidades De Mejora (soluciones identificadas) 6. Sostenibilidad de Cambios (viabilidad a largo plazo)

### **Fase 3: Síntesis Narrativa Integrada (Días 16-20).**

Construcción de narrativas que integraron perspectivas múltiples (directivos vs. administrativos) - Identificación de convergencias y divergencias en las narrativas - Preservación del contexto institucional en las interpretaciones - Elaboración de narrativas interpretativas que unían los datos con los marcos teóricos previamente identificados. Este procedimiento garantizó que el análisis preserve los significados contextuales mientras se identifican patrones interpretables dentro de la investigación cualitativa.

Este tipo de análisis permite obtener información valiosa dentro de una organización y de los procesos de toma de decisiones. La forms.app Team (2023) señala que el "análisis narrativo es

un tipo de procedimiento de investigación cualitativa que permite a los investigadores comprender las mentes de las personas a través de los datos adquiridos”.

Por otro lado, indica que está centrado en las historias y en las experiencias de los individuos, con el objeto de comprender sus experiencias personales. Los datos se pueden recopilar mediante entrevistas, escritos o autobiografías que pueden ser valiosas para explorar sus identidades, creencias y acontecimientos históricos (ATLAS.ti Team, s.f.).

El diseño de investigación planteado garantiza una aproximación integral al fenómeno estudiado. Permite no solo describir con precisión el proceso de inscripción académica y sus requerimientos administrativos, sino también comprender las experiencias y significados que los actores clave atribuyen a dicho proceso.

El estudio se estructuró en tres fases complementarias:

1. **Diagnóstico Documental Institucional**, tiene por finalidad el conocimiento y la revisión documental de la institución objeto de estudio. Está centrada en la denominación de la Institución, su misión, visión, valores institucionales, razón de ser, objetivos estratégicos, régimen académico, unidades involucradas que cumplen roles estratégicos y operativos. Asimismo, revisión de los instrumentos y normativas disponibles tales como resoluciones, reglamentos, instructivos y procedimientos establecidos.

2. **Entrevistas Semiestructurada**, tiene como propósito obtener información valiosa proveniente de los actores principales que integran el proceso de inscripción académica. Se aborda en dos modalidades:

Entrevista aplicada a las autoridades, decanos y directores de centros quienes fueron seleccionados como informantes clave por su rol estratégico dentro de la institución, con los conocimientos necesarios para brindar sus percepciones y expectativas. Mediante esta entrevista

se pretende dar respuesta al objetivo Diagnosticar el proceso de inscripción académica de la Universidad Valle del Momboy desde 2020, comparándolo con procesos de años anteriores.

Entrevista aplicada al personal administrativo como informantes clave de la ejecución de las tareas, con el objeto de obtener información sobre el desarrollo de las actividades operativas inherentes al proceso, y así recibir de cada encuestado sus experiencias, percepciones y sugerencias. A través de ésta, se pretende dar respuesta al objetivo Identificar los requerimientos administrativos y académicos considerando las características de la institución y las necesidades de los usuarios en el proceso de inscripción académica.

3. **Aplicación del ciclo PHVA**, tiene el propósito de implementar las mejoras que contribuyan al fortalecimiento y eficacia del proceso académico. Con esta aplicación se pretende dar respuesta al objetivo Implementar estrategias de mejora que permitan brindar una inscripción eficiente y eficaz para los estudiantes de la Universidad Valle del Momboy.

A continuación, se presenta el desarrollo de cada una de las fases complementarias.

#### **1.- Diagnóstico documental institucional.**

##### **Universidad Valle del Momboy**

Es un sueño compartido que nace de personas comprometidas en su mayoría pertenecientes al estado Trujillo, los cuales se plantearon en impulsar en la ciudad de Valera, una universidad de calidad que esté en concordancia con los desafíos que impone la realidad, percibida para formar ciudadanos de alto nivel ético, cultos y comprometidos con la sociedad.

Una universidad concebida como un sistema dinámico y articulado, capaz de integrar las necesidades de aprendizaje del entorno social, económico y cultural, transformando respuestas concretas a través de su proceso académico. El resultado se traduce en profesionales competentes,

proyectos innovadores, servicios pertinentes y aportes significativos que impulsan el desarrollo sostenible de la región y del país.

En octubre del año 1996 se constituye la *Asociación Civil Universidad Valle del Momboy* presentado la sustentación de sus estudios ante el Consejo Nacional de Universidades (CNU). El 10/10/1997, su autorización para su formal funcionamiento fue publicada en la Gaceta Oficial bajo el No. 36.303, como una Institución de Educación Superior de carácter comunitario, sin fines de lucro, destacando su espíritu emprendedor, carácter innovador y flexible, desafíos del conocimiento y por su compromiso con el desarrollo humano sustentable, comprometida en ofrecer programas de estudios cónsonos con la realidad existente.

Dentro de su identidad y propósito presenta una *Visión* de ser comprometida con el servicio del Desarrollo Humano Sustentable (DHS), con la *Misión* de Promover con ética y calidad los procesos de relevancia que ayuden a propiciar D.H.S. mediante la formación integral de personas altamente participativas, competentes y emprendedoras; y con el refuerzo de sus *Valores* al ser una comunidad solidaria e innovadora, con una inspiración de humanidad cristiana que trabaja en equipo buscando la calidad y desarrollando el espíritu emprendedor, al igual que la formación de un liderazgo con ética trabajando con honestidad.

### ***Razón de ser***

La Institución, tiene el compromiso de «Lograr ser una comunidad solidaria, emprendedora y sustentable»

La Universidad, debe estar comprometida con sus procesos, a través de la docencia, investigación y la extensión.

### ***Objetivos Estratégicos***

Crear espacios de Vanguardia para el aprendizaje del DHS, comprometerse con el DHS del entorno UVM, ser referencia universitaria en DHS.

### ***Régimen Académico***

La Institución ofrece sus estudios bajo los regímenes *trimestral, modular y anual*.

Los estudios para el *régimen trimestral*, está conformado por un total de 10 trimestres.

Dentro de este tipo de régimen se encuentran ubicadas las carreras Ingeniería de Computación e Ingeniería Industrial, pertenecientes a la facultad de Ingeniería, permitiendo la inscripción en tres períodos académicos y dos intensivos al año. Estas carreras presentan una duración mínima de tres (3) años y medio.

Los estudios para el *régimen modular*, lo conforma la distribución de asignaturas por áreas de conocimiento, además de los módulos de las asignaturas Humanitas y Formación General.

Dentro de este tipo de régimen se encuentran ubicada las carreras de Administración de Empresas y Contaduría Pública, pertenecientes a la facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Gerenciales, permitiendo la inscripción por módulos con un promedio de 16 unidades créditos y una duración de 14 semanas.

Al igual, se encuentra ubicada la carrera de Ciencias Políticas y Administrativas, perteneciente a la facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales, permitiendo la inscripción durante 10 módulos totales que componen la carrera.

Los estudios para el *régimen anual*, conformado por un lapso de 10 meses por año.

Dentro de este tipo de régimen se encuentra ubicada la carrera de Derecho, perteneciente a la facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales, permitiendo un total de 28 unidades de créditos,

distribuidas entre ocho y once asignaturas a cursar durante el año lectivo. Esta carrera presenta una duración de cinco años.

### ***Reglamento interno de Inscripción Académica***

La Universidad presenta el siguiente reglamento de inscripción:

Reforma del Reglamento para Estudiantes de la Universidad Valle del Momboy, de fecha 13 de julio *de 2021*, bajo la resolución *No. 6800-2021*. El capítulo involucrado en el proceso es el referente al ingreso, reincorporaciones, carreras paralelas, carreras simultáneas y cambios de carreras. (Anexo 4).

Procedimiento Interno de Inscripciones para Aspirantes Nuevo Ingreso y Reincorporación de la Universidad Valle del Momboy, de fecha *21 de septiembre de 2021*, bajo la resolución *No. 6823-2021*. (Anexo 5).

Actualización de Políticas Administrativas de Cobro, Reembolsos y Congelamientos de la Universidad Valle del Momboy (UVM), de fecha 18 de marzo de 2025. (Anexo 6).

### **Unidades Rectorales involucradas en el proceso**

#### ***Rectorado***

Ejerce el gobierno y la administración de la Universidad, junto al Consejo Universitario y Consejo Rectoral.

La intervención en el proceso de inscripción académica, a través de Proyección Institucional y el Centro de Aldea Tecnológica, se articula en el propósito de mantener debidamente informada a la comunidad universitaria y sociedad en general en la divulgación de los procedimientos de preinscripción e inscripción. De la misma manera, brindar el soporte técnico y el acompañamiento a los usuarios en el uso de las plataformas digitales.

#### ***Vicerrectorado Académico***

Dentro de sus objetivos principales se encuentra el coordinar y dirigir las actividades de índole académico, fomentando la investigación, los estudios de Postgrado y la coordinación de los programas académicos y los proyectos de investigación.

Su participación en el proceso a través de las facultades y centros, contempla la planificación y asignación de la oferta de asignaturas según las carreras, modalidades y sedes correspondientes. Asimismo, la gestión de la disponibilidad de los docentes para cada asignatura a impartir, garantizando así una programación eficiente y alineada con los requerimientos académicos establecidos.

#### ***Vicerrectorado Administrativo***

Su propósito es la de garantizar la sustentabilidad de los recursos físicos y financieros, buscando brindar la calidad en el servicio y la atención a los clientes para lograr el desenvolvimiento de las actividades académicas y administrativas.

La participación en el proceso a través de la Dirección de Administración y Finanzas y la Unidad de Cobranzas, se orienta a proporcionar la información relacionada con los costos de matrícula y mensualidades, dirigir las directrices a cumplir en el desarrollo del proceso administrativo. Al igual que establecer la configuración de los esquemas según el tipo de pagos, supervisión y monitoreo para garantizar el cumplimiento adecuado del proceso administrativo.

#### ***Secretaría Académica***

Desempeña un papel fundamental en la coordinación, seguimiento y evaluación del proceso de inscripción académica, por lo que su participación es primordial. Su labor garantiza el cumplimiento de los lineamientos y normativas institucionales, la correcta aplicación de los procedimientos establecidos, asegurando así la transparencia y eficiencia del proceso en general.

Las dependencias de Oficina de Admisión y la Dirección de Estudios juegan un papel preponderante dirigiendo y coordinando el proceso de preinscripción de los aspirantes a ingresar en las distintas carreras que ofrece la institución, garantizando que cada etapa se lleve a cabo de manera eficiente. Su labor incluye la orientación al aspirante, la verificación que los requisitos de ingresos estén acorde a los lineamientos establecidos, brindando la orientación oportuna a los estudiantes y facilitando su ingreso a la institución. Asimismo, garantiza el trabajo articulado, supervisión y apoyo a todos los entes involucrados, asegurando así, el orden administrativo y académico, al igual, la responsabilidad de realizar y mantener al día las configuraciones académicas respectivas.

Con la información recopilada se da por finalizada la **primera fase** de la investigación, logrando reunir la documentación indispensable para reconocer la estructura institucional y los componentes esenciales que permiten comprenderla en su contexto. Asimismo, se identificaron las políticas, reglamentos internos de inscripción, al igual que las relaciones y responsabilidades de los involucrados en el proceso.

## **2. Entrevistas Semiestructuradas.**

Continuando con el desarrollo de la investigación, se procede con la aplicación de las entrevistas a los entes involucrados. Para la recolección de la información de las entrevistas, se procedió a visitar a cada entrevistado, quienes por medio de mensajes de voz iban respondiendo a cada una de las preguntas realizadas, las cuales posteriormente se transcribieron en formato Word. Por otro lado, también se recibieron por mensajes de texto.

**2.1. Entrevistas a Autoridades, decanos y directores de centros**, la cual estuvo conformada por un total de ocho preguntas como se detalla en el Anexo 7. Con la realización de

esta entrevista, se logró obtener información de gran relevancia en cuanto a la actuación que ha tenido el proceso desde el punto de vista estratégico.

Se presenta la muestra tomada para la entrevista realizada a los Directivos.

**Tabla 4.**

*Informantes Clave: Directivos*

<b>Unidad Rectoral</b>	<b>Informante Clave</b>
Rectorado	3
Vicerrectorado Académico	5
<b>Total:</b>	<b>08</b>

Fuente: Elaboración propia, (2025)

A continuación, se presenta la narración de las respuestas obtenidas por los entrevistados.

**Pregunta No.1** ¿Cómo describiría la eficiencia del proceso de inscripción académica actual en comparación con los años anteriores a 2020? (Considere aspectos como rapidez, claridad, facilidad de acceso y resolución de problemas).

Análisis Narrativo: Las respuestas de los directivos revelan una transformación significativa en la eficiencia del proceso de inscripción académica entre el período anterior a 2020 y la actualidad.

**Situación Anterior A 2020** (Perspectiva Directiva):

Un directivo expresó: "Anteriormente se requería de intervención manual con mayor carga administrativa y la atención era exclusiva en horas de oficina, se presentaban errores porque el sistema no era completamente restrictivo..." Otro directivo complementó: "Se tenía que recurrir a verificación manual, no había control total del proceso llevado a cabo por el estudiante. La afluencia considerable de estudiantes generaba largas filas y tiempos prolongados de espera."

**Interpretación Temática:** Estos relatos revelan una realidad organizacional caracterizada por: - Dependencia de procesos manuales - Presencia de errores humanos - Limitaciones tecnológicas - Congestión física (largas filas) - Ineficiencia temporal.

**Situación Actual (2025):** Respecto a la actualidad, los directivos reportaron: "Ha mejorado notablemente, se ha cambiado de la forma tradicional a una digitalización, facilitando mayor rapidez. La inscripción se completa en minutos eliminando desplazamientos." Una directiva adicional: "La información se encuentra disponible y compactada observándose una mayor digitalización y organización, permitiendo que la inscripción se realice de acuerdo a los requerimientos académicos de prelación establecidas..."

**Interpretación Temática:** Estos relatos revelan: - Transformación digital como eje central - Optimización temporal (minutos vs. horas) - Eliminación de barreras espaciales (presencialidad) - Validación automática de requisitos - Mayor eficiencia percibida

**Análisis Comparativo:** La narrativa de cambio es clara y consistente entre directivos: existe una línea divisoria 2020 que marca transición de lo "manual" a lo "digital", de lo "presencial-congestionado" a lo "virtual-ágil". Sin Embargo, un matiz importante: Un directivo advierte: "Aún existen aspectos por fortalecer, especialmente en la resolución oportuna de incidencias técnicas que puedan surgir durante el proceso."

**Interpretación:** Aunque el proceso mejoró significativamente, persisten vulnerabilidades en soporte técnico, aspecto que será relevante en análisis posterior de amenazas.

**Pregunta No. 2** ¿Qué cambios se han presentado en el proceso de inscripción desde el año 2020? (Considere aspectos tecnológicos, normativos, atención al usuario).

Respuestas a la segunda pregunta, en el aspecto *tecnológico*, se han presentados cambios significativos, actualmente, se cuenta con más soporte en el servicio de internet, se ha pasado de

la forma manual a una digitalización más avanzada en donde los procesos administrativos y académicos están soportados por un sistema de gestión automático; en los aspectos *normativos*, se han establecido normativas claras que regulan los requisitos, procedimientos, responsabilidades y lapsos, mediante resoluciones aprobadas por el consejo; en la *atención al usuario*, se implementa la atención con soporte digital mediante el uso de herramientas de comunicación para facilitar la interacción con los estudiantes por mensajería de telegram, correo electrónico, se crean grupo para remitir información de relevancia, se reduce la carga administrativa en donde cada funcionario atiende sus solicitudes y de acuerdo a las mismas son direccionados a las instancias respectivas.

**Pregunta No. 3** ¿La Universidad cuenta con un sistema de gestión para llevar a cabo el proceso de inscripción académica? Si su respuesta es afirmativa: ¿Cómo evaluaría su funcionamiento en términos de accesibilidad, eficiencia y utilidad?

Respuestas a la tercera pregunta, se obtiene por parte de los entrevistados una respuesta unánime, “si se cuenta con un sistema de gestión”, en el aspecto de *accesibilidad*, el sistema se encuentra disponible 24/7 y se puede acceder mediante dispositivos que se tengan disponibles (computadoras, Tablet, móvil), sin barreras de tiempo y espacio, lo que representa una mejora sustancial en la autonomía estudiantil. En cuanto a la *eficiencia*, la reducción drástica en el tiempo de inscripción, eliminación de las filas y de los trámites presenciales.

Se lleva de manera integrada los módulos administrativos y académicos permitiendo una gestión clara, correcta y completa, en el cual los estudiantes pueden inscribirse en tiempo real, registrando las materias disponibles que puede cursar. Permite la resolución de conflicto de manera rápida, incluso las dudas manifestadas por los estudiantes son respondidas con mucha celeridad. En cuanto a la *utilidad*, es incuestionable, permite mantener registros actualizados facilitando la planificación académica y la toma de decisión estudiantil basada en el historial académico.

**Pregunta No. 4** ¿Existen políticas institucionales que regulen el proceso de inscripción?

Si su respuesta es sí: ¿Cuáles son y cómo considera que se vinculan con el proceso?

Respuestas a la cuarta pregunta, la respuesta a esta pregunta fue unánime por todos los entrevistados “si existen políticas institucionales”. Una de las características que tiene la institución es el resguardo de todas las normativas actualizadas a la fecha. La universidad cuenta con políticas y normativas internas que regulan el proceso de inscripción garantizando que el proceso se realice en igualdad de condiciones para todos los estudiantes y de acuerdo a los parámetros de eficiencia y calidad administrativa. También rigen los acuerdos tácitos establecidos entre las diferentes unidades involucradas en el proceso.

Dentro de las principales políticas institucionales se tiene: el 1. Reglamento Interno para los Estudiantes: que establece los requisitos de inscripción, límites de carga académica, requisitos a cumplir por los aspirantes de nuevo ingreso, su vinculación con el proceso es el de definir los parámetros fundamentales para validar automáticamente los requerimientos previamente establecidos. 2. Políticas de Admisión y Permanencia: inserto en el procedimiento interno de inscripciones para aspirantes, presenta los criterios para la inscripción de nuevo ingreso, reingresos, estudiantes regulares, su vinculación con el proceso es la diferenciación de los tipos de estudiantes y aplicación de reglas específicas según su status. 3. Normativas de Pagos y Aranceles: contenido de los montos, plazos, formas de pago, becas, descuentos, consecuencia por mora, su vinculación con el proceso es el cumplimiento de las políticas establecimiento los tipos de pagos de acuerdo a modalidades, sedes y convenios, al igual que la toma de decisiones por inscripciones sin pago confirmado.

Dentro de las políticas orientadas al sistema de gestión en uso presenta, Normas de Protección de Datos, Políticas de Servicios Digitales, Procedimiento de excepciones, Vinculación

Operativa, Vinculación de Control, Vinculación de Gobernanza, Vinculación Legal, todas estas vinculadas a la protección, almacenamiento, manejo y confidencialidad de la información, uso adecuado, responsabilidades y derecho de los usuarios.

Las respuestas a las preguntas desde la No. 5 y hasta la No. 8 se abordan mediante la matriz FODA.

**Tabla 5.**

*Matriz FODA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con un sistema de gestión integrado</li> <li>• Unificación y trabajo en equipo</li> <li>• Organización previa del proceso</li> <li>• Acceso inmediato a la información</li> <li>• Digitalización del proceso</li> <li>• Minimización de errores</li> <li>• Proceso administrativo-académico</li> <li>• Registro completo de transacciones</li> <li>• Detección de Irregularidades</li> <li>• Reportes de indicadores para la toma de decisiones</li> <li>• Consulta y pagos en línea</li> <li>• Transparencia en el proceso</li> <li>• Reducción de tiempo</li> <li>• Gestión realizada por el propio estudiante</li> <li>• Respuesta rápida y oportuna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes con bajo conocimientos tecnológicos</li> <li>• Desventaja en los estudiantes que viven en zonas con internet limitado</li> <li>• Demora en el compromiso de pagos</li> <li>• Falta de interés en los estudiantes en leer la información presentada para el cumplimiento del proceso</li> <li>• Fallas de internet</li> <li>• Reincidencia en las solicitudes de permisos de materias</li> <li>• Integración con los servicios estudiantiles (carnetización, biblioteca)</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguir creciendo en el mejoramiento del proceso</li> <li>• Hacer el proceso más intuitivo y estable</li> <li>• Mejorar los tutoriales digitales en el paso a seguir</li> <li>• Incorporación de nuevas funciones en el sistema de gestión</li> <li>• Resolver problema de forma inmediata</li> <li>• Generar cultura tecnológica en los estudiantes</li> <li>• Buscar alternativas más provechosas para el pago de matrícula de los estudiantes</li> <li>• Mantener activos y/o establecer nuevos convenios con otras instituciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vulnerabilidad de la información personal</li> <li>• Falla de conectividad</li> <li>• Saturación de redes</li> <li>• Costos tecnológicos</li> <li>• Problemas en los proveedores de internet</li> <li>• Competencia externa</li> <li>• Reducción de presupuesto institucional</li> <li>• Cambios de Normativa y Políticas a nivel de los organismos superiores</li> <li>• Ataques cibernéticos</li> <li>• Fraude electrónico</li> <li>• Crisis económica</li> <li>• Emigración masiva en los jóvenes</li> </ul>

- Apagones eléctricos
- Desastres naturales

Fuente: Elaboración Propia con información de las respuestas obtenidas

2.2. **Entrevistas al personal administrativo**, se procede a la aplicación de las entrevistas a los actores clave encargados de llevar a cabo la operatividad, la misma estuvo conformada por un total de cinco preguntas como se detalla en el Anexo 8. Con la aplicación de esta entrevista se puede tener una visión clara del proceso, las estrategias empleadas, la comunicación interna entre los departamentos, las percepciones que cada uno presenta en relación al proceso, al igual que su realidad operativa.

Se presenta la muestra tomada para la entrevista realizada al personal administrativo.

**Tabla 6.**

*Informantes Clave: Personal Administrativo*

Unidad Rectoral	Informante Clave
Vicerrectorado Académico	5
Secretaría Académica	2
Vicerrectorado Administrativo	2
<b>Total:</b>	<b>09</b>

Fuente: Elaboración propia, (2025)

### **Exposición de la narrativa obtenida por los entrevistados.**

**Pregunta No. 1** ¿Qué recursos utiliza para gestionar del proceso de inscripción académica? (Considere los aspectos tecnológicos y herramientas para la comunicación con los usuarios).

Respuestas a la primera pregunta, los entrevistados manifiestan, que en el aspecto *tecnológico* hacen uso de computadores o laptop, acceso a internet como indispensable y el uso del sistema de gestión para realizar las actividades competentes, para la *comunicación con los estudiantes* se utiliza las herramientas de la mensajería interna como telegram, WhatsApp, el uso del correo electrónico institucional para remitir información de manera individual o masiva. Por

otro lado, para atender solicitudes diversas de los estudiantes se hace uso de la creación de formularios.

**Pregunta No. 2** ¿Cuál es el procedimiento que sigue para el proceso de inscripción académica? (desde el marco de sus funciones).

Respuestas a la segunda pregunta, los entrevistados exponen cada una de las actividades que llevan a cabo y que le corresponden realizar de acuerdo al cargo ocupado y al procedimiento que se tiene previamente establecido. Estos pasos, se corrobora con el documento de *Procedimiento Interno de Inscripciones*, por lo que, cada uno da cumplimiento en concordancia con las responsabilidades y el procedimiento que deben seguir en el marco de las funciones que realizan.

**Pregunta No. 3** ¿Cómo garantiza que los estudiantes cumplan con los requisitos académicos establecidos, en relación a las normas y los procedimientos institucionales?

Respuestas a la tercera pregunta, expresan que comparten la información específica del funcionamiento institucional a través de instructivos, los requerimientos y el paso a paso que debe seguir el estudiante se les remite por las vías de comunicación establecidas. Se verifica que toda la documentación consignada por el estudiante de nuevo ingreso, cumpla con los estándares establecidos, dando seguimiento en la entrega de los recaudos correspondientes. Por otro lado, se mantiene actualizado en el sistema de gestión cualquier cambio surgido en los pensum de las carreras para la validación correcta de la inscripción académica.

Por otro lado, lo que garantizaría el cumplimiento de normas y procedimiento cabalmente, sería cerrar o evitar la brecha que se crea al autorizar permisos por vía de excepción, creando precedentes que apoyarían solicitudes futuras.

**Pregunta No. 4** ¿Qué dificultades suelen presentarse durante el proceso de inscripción académica, tanto desde su rol administrativo como desde la perspectiva de los estudiantes?

Respuestas a la cuarta pregunta, el mayor inconveniente que se presenta con mucha frecuencia proviene de la falta de atención en los estudiantes, esto, -expresado por todos los entrevistados- aunque la información se les publica detalladamente predomina la inmediatez en preguntar sin previa revisión a la información publicada, la ocurrencia que existen en que se les realice el proceso sin ellos tener incidencia en el mismo, pretendiendo la atención completa por parte de un funcionario interno.

Por otro lado, se presenta inconvenientes en el proceso administrativo, -de la misma manera por parte de los estudiantes-, al no cumplir con las indicaciones dadas, esto reflejado al momento de realizar los pagos de matrícula sin visualizar el correcto proceso, generando retrasos en la confirmación de los mismos y una recarga adicional al pago realizado. Reporte de pagos a posteriori sin ser reportados por el estudiante dejándolo inconcluso, estudiantes sin inscripción académica y con la matrícula ya cancelada. En este mismo orden de idea, existe la confusión por el hecho de existir diferentes conceptos de pagos, en este caso, matrícula de inscripción, módulos de Idiomas y prácticas profesionales, de los cuales, los referidos conceptos no tienen incidencia para todos los estudiantes.

**Pregunta No. 5** ¿Qué sugerencias propone para optimizar y mejorar el proceso de inscripción académica?

Respuestas a la quinta pregunta, el buscar alternativas de mejora que permitan captar la atención al proceso que le corresponde realizar a los estudiantes.

Dentro de las sugerencias que proponen se tiene:

- Revisar los inconvenientes presentados en las solicitudes administrativas que generan confusión al momento del registro de los pagos.

- Hacer una revisión a fondo de las utilidades que presenta el sistema de gestión, para darle el mayor aprovechamiento a las funciones internas que permitan llevar a cabo la gestión de una manera más automatizada y que a su vez las actividades se puedan llevar a cabo con mayor celeridad.

- Buscar estrategias para el pago de los módulos de Idiomas, sin la necesidad de verificar posteriormente si el estudiante lo realizó correctamente, para lo cual se debe invertir tiempo en la revisión individual de cada registro.

Con la aplicación de ambas entrevistas se concluye la segunda fase complementaria, las respuestas obtenidas por parte de los actores clave, serán el insumo para desarrollar la tercera fase que permitirá el análisis correspondiente para la propuesta de la mejora a desarrollar.

### 3.- **Aplicación del ciclo PHVA.**

Una vez completada las fases anteriores, se procede a llevar a cabo el ciclo PHVA, desarrollando cada una de sus etapas planificar, hacer, verificar y actuar.

3.1. **Planificar:** En esta etapa se requiere definir ¿qué se requiere hacer? Incluye el diagnóstico inicial, la recolección de los datos, identificación de causa raíz, definición del objetivo a alcanzar en la mejora y diseñar el plan de la mejora.

#### a. **Diagnóstico inicial:** Análisis desde la perspectiva de los Directivos:

El proceso, evaluado en un antes y un después, ha dado un cambio significativamente favorable en todos los aspectos, tanto administrativa como académicamente, tanto interna como externamente.

Anterior al año 2020, toda la información académica y administrativa se encontraba prácticamente resguardada de forma manual o en sistemas que no cumplían con los requisitos necesarios, lo que dificultaba tener un mayor control, no verificaba en su totalidad los requerimientos académicos (prelaciones, límites de unidades de créditos, continuidad de estudios, entre otros), se producían errores humanos en el registro de la información, ocasionando la pérdida de largos períodos de tiempo en la respectiva verificación. El desarrollo de los sistemas para realizar las inscripciones estaba gestionado por personas que no daban la confiabilidad y credibilidad en el resguardo de la información, siendo vulnerable, inclusive, con poca posibilidad de auditarlos.

El alumno tenía que ir a la institución en persona para inscribirse académicamente y pagar, lo que generaba largas colas debido a que ambos procesos se hacían por separado. Por tanto, era necesario destinar tiempo para atender a cada uno de forma individualizada. Se debían planear estas circunstancias estableciendo estrategias y poder atenderlas en las fechas programadas. Un aspecto adicional es que se producían demoras en la entrega de insumos necesarios para tomar decisiones.

La institución se ha caracterizado por mantener sus procesos al día, estar a la vanguardia con la adquisición de recursos e implementación de nuevas tecnologías, eso, ha permitido contar con nuevas herramientas y soportes de aplicaciones virtuales.

Actualmente, cuenta con el uso de un sistema de gestión en línea, que engloba todas las actividades y/o funciones tanto administrativas como académicas en un solo sitio, en el cual el estudiante puede gestionar por su propia cuenta el registro de la inscripción tanto los pagos de matrícula como el registro de las asignaturas a cursar. Todo esto, ha generado un gran avance en el descenso de la presencialidad de los estudiantes en la institución, el hecho de no ocupar espacios

físicos con largas colas y la incomodidad que esta situación generaba y que se suscitó por largos años.

Con respecto a la normativa, se incluyen los procedimientos y reglamentos actualizados, así como las responsabilidades que cada entidad debe desempeñar. Por otro lado, es significativo que el sistema de gestión provea políticas de seguridad y protección para los usuarios activos, así como para la información.

Prosiguiendo con el análisis, se presenta el análisis de la matriz FODA anterior, al igual que las respectivas estrategias producto del cruzamiento de la información influyente en el proceso.

**Análisis de las Fortalezas**, cabe resaltar que la institución en su esmero por mantener uno de sus procesos principales actualizado y de vanguardia, dispone del uso de un sistema con sólida infraestructura tecnológica, lo que garantiza confiabilidad y estabilidad. El acceso inmediato a la información favorece la eficiencia operativa y reduce los tiempos de respuesta. Se evidencia de una transparencia institucional, buena disposición y compromiso de su personal favoreciendo la confianza de todos los actores. La interacción de los actores involucrados permite la atención oportuna a los estudiantes como usuario principal.

Todas estas fortalezas permiten que se tenga una gestión administrativa y académica ágil con una interacción activa entre sus actores principales y en especial la del estudiante.

**Análisis de las Debilidades**, la existencia de las limitaciones tecnológicas, la falta de conectividad de internet, al igual, que los problemas económicos agudos que se puedan generar en los estudiantes, limitan la continuidad en las actividades académicas y en especial la capacidad de cubrir los gastos de matrícula.

La institución se ve perjudicada por estas debilidades al no asegurar la continuidad de los alumnos, lo cual limita las oportunidades de que nuevos estudiantes puedan entrar a la institución y de que los estudiantes regulares puedan seguir con su formación, causando el abandono o la falta de inserción en cualquier etapa del proceso estudiantil.

**Análisis de las Oportunidades**, la posibilidad de optimizar las actividades del sistema de gestión haciéndolo más intuitivo y con nuevas funciones. El crecimiento en nuevas alianzas con instituciones y organizaciones educativas, permiten ampliar el alcance y la cobertura institucional. Promover la cultura digital estudiantil mediante la capacitación, mejora la formación académica preparando a los estudiantes para el mercado laboral.

Estas oportunidades representan un camino para consolidar a la institución con mayor impacto social.

**Análisis de las Amenazas**, la inestabilidad en la conexión a internet o las fallas que pudieran presentar limita el acceso al sistema de gestión, por lo que generaría retrasos afectando el proceso y la finalización del mismo. Las modificaciones y/o actualizaciones en las políticas y normativas, pueden obligar a la institución a realizar los respectivos ajustes de manera improvisada para poder cumplir con las nuevas exigencias legales. Las amenazas digitales representan un factor crítico en la gestión del sistema poniendo en peligro la información académica y administrativa.

Estas amenazas afectan la sostenibilidad de la institución, razón por la cual, se debe anticipar con planes de contingencia y acciones concretas para hacerle frente a los cambios económicos, normativos y de seguridad.

**Tabla 7.***Estrategias FO, DO, FA, DA*

<b>Estrategia FO</b>	<b>Estrategia DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar las bondades que ofrece el sistema de gestión para incorporar nuevas funciones y así llevar un proceso más automatizado, completo y centrado en el usuario.</li> <li>• Seguir expandiendo la oferta con nuevas alianzas de instituciones regionales que permita el intercambio de estudiantes.</li> <li>• Implementar talleres básicos de alfabetización a los estudiantes desde el ingreso a la Institución para así impulsar la cultura digital en los mismos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar alianzas con empresas y/o organismos para el apadrinamiento de estudiantes que sean brillantes, pero con escasos recursos económicos.</li> <li>• Colocar en sitios estratégicos (aulas, laboratorios) aviso, carteles que contengan la información relevante (normas, procedimiento) para que el estudiante pueda llevar el proceso de inscripción eficazmente.</li> <li>• Ampliar las alianzas y/o convenios con proveedores de internet para reducir las barreras tecnológicas.</li> </ul>
<b>Estrategia FA</b>	<b>Estrategia DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restringir el acceso de uso a los recursos, definiendo claramente el status de cada usuario (Activo, Inactivo, Egresado)</li> <li>• Fortalecer detecciones de irregularidades para prevenir fraudes y ataques cibernético.</li> <li>• Educar sobre buenas prácticas en la seguridad digital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar planes de contingencia para la prevención de fallas de conectividad y apagones que puedan afectar el proceso en tiempo real.</li> <li>• Fortalecer la seguridad informática con protocolo de protección de datos y prevención de fraudes electrónico.</li> <li>• Mantener la información del sistema de gestión en resguardo interno de la institución.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia (2025)

De esta manera se concluye el análisis desde la perspectiva de los actores estratégicos, dando respuesta al primer objetivo específico, en el cual se diagnosticó el proceso de inscripción académica llevada a cabo desde el año 2020 comparándolo con años anteriores.

Análisis desde la perspectiva del Personal Administrativo:

Continuar con la fase Planear, se expone el análisis correspondiente al procedimiento operativo, sustentado en las respuestas obtenidas durante las entrevistas realizadas al personal administrativo.

Se constata que cada ente responsable cumple con las funciones asignadas según el cargo que ocupa y de conformidad a lo establecido en el Anexo 5. De este modo, cada actor desempeña un subproceso específico que, al integrarse con los demás, conforma el proceso general en su totalidad. Las funciones ejecutadas de manera integral se sintetizan en la siguiente tabla:

**Tabla 8.**

*Funciones a cumplir por cada ente involucrado*

<b>Unidad Responsable</b>	<b>Funciones a cumplir</b>
Secretaría Académica	✓ Presentar ante el consejo universitario el cronograma correspondiente al proceso de preinscripción e inscripción y luego su posterior comunicación
Dirección de Estudios	✓ Establecer las correspondientes configuraciones y creación de los periodos académicos, tanto para los aspirantes de nuevo ingreso como para los estudiantes regulares
Director de Departamento	✓ Crear la oferta académica, por cada período creado y configurado
Unidad de Admisión	✓ Responsable de todo lo relacionado al ingreso, revisión de recaudos y asesoramiento a los aspirantes
Unidad de Cobranzas	✓ Procesar el cobro de los correspondientes pagos de preinscripción, matrícula y mensualidades
Coordinaciones de Carrera	✓ Procesar la inscripción académica del estudiante de nuevo ingreso, atención al estudiante perteneciente a la facultad respectiva
Dirección del Centro de Idiomas	✓ Crear la oferta académica de los módulos correspondiente al Idiomas Ingles, atención y acompañamiento al estudiante
Dirección de Formación General	✓ Crear la oferta académica de las asignaturas que corresponde a Formación General
Decano de Facultad	✓ Hacer seguimiento del procedimiento a cumplir en cada proceso de inscripción
Consejo Rectoral	✓ Responsable de la aprobación de casos particulares y de la ejecución del procedimiento a cumplir.

Fuente: Elaboración Propia con información del procedimiento interno de inscripción

En relación con los requerimientos normativos, el estudiante debe ajustarse a las políticas y procedimientos institucionales que rigen tanto para los aspirantes a ingresar a la institución, como para los estudiantes regulares y procesos académicos internos. Cada plan de estudios se encuentra regulado y contiene las especificaciones necesarias para la obtención del título al que se aspira. Durante cada proceso de inscripción, el estudiante está obligado a respetar el límite de unidades

de crédito, cursar las asignaturas en la estricta secuencia establecida por semestres o años. Asimismo, se contemplan las unidades curriculares específicas destinadas a la realización del Servicio Comunitario, las Prácticas Profesionales y el Trabajo Especial de Grado, como parte esencial en la culminación de la escolaridad.

**De acuerdo con el procedimiento administrativo y académico.**

1. Cumplimiento de fechas, el estudiante deberá estar atento a la publicación de las fechas para que cumpla con el proceso de inscripción en las fechas establecidas de acuerdo al calendario académico.

2. Registro Administrativo, en primer lugar, corresponde efectuar el pago de la matrícula, para lo cual, la unidad correspondiente verificará y confirmará el pago registrado.

3. Proceso Académico, una vez completado el proceso administrativo y verificado el pago, el estudiante podrá continuar con el registro académico, registrando las asignaturas que le corresponde cursar en el semestre o año.

4. Procesos administrativos especiales, los estudiantes que presenten situaciones administrativas especiales, deberá comunicarse directamente con la Dirección de Administración, a fin de recibir la atención correspondiente y garantizar el cumplimiento adecuado del trámite a realizar.

5. Procesos académicas particulares, aquellos estudiantes que presenten situaciones académicas particulares, deberán establecer contacto con el coordinador de carrera, quien brindará la orientación y el acompañamiento necesario para garantizar la finalización correcta.

Se constata situaciones similares que fueron manifestados en la justificación de la investigación y que son inherentes a los estudiantes, las indicadas por los entrevistados son:

1. Cancelación de matrícula sin ser reportadas, el estudiante no la registra al momento del pago, lo que genera que se tengan que realizar ajustes por motivos del anclaje del pago a la tasa del BCV.

2. Confusión en los pagos de matrícula para los módulos de Idiomas, hacen caso omiso a las instrucciones dadas y publicadas para que puedan seleccionar el pago correcto.

3. Proceso inconcluso en la parte administrativa, el estudiante selecciona la solicitud, pero no la cierra, lo que impide continuar con el registro de las asignaturas a cursar, de la misma manera ocasiona ajustes por motivos del anclaje del pago a la tasa del BCV.

4. Estudiantes que no presentan solvencia académica en la aprobación de las asignaturas, este aspecto es muy recurrente en gran parte de los estudiantes, los cuales se ven obligados en tramitar solicitudes para permisos de materias, en donde, se les debe gestionar la solicitud de permisos para que así el estudiante pueda cursar el semestre con asignaturas que no le corresponde inscribir.

Con el análisis realizado al proceso operativo, se logra dar respuesta al segundo objetivo específico, en el cual se identificaron los requerimientos administrativos y académicos a partir de las características propias de la institución y de las necesidades de los usuarios. Dichos elementos resultan fundamentales para garantizar el adecuado desenvolvimiento y desarrollo integral del proceso.

**b. Identificación y análisis de posibles causa raíz:** en mi carácter de investigadora e integrante del equipo de la Secretaría Académica de la Institución y en función del conocimiento adquirido a lo largo de los años de trabajo en el proceso de inscripción académica, además de brindar el acompañamiento de los objetivos establecidos para la gestión 2024-2027, los cuales

están directamente vinculados con la mejora y fortalecimiento de la inscripción académica, propongo la siguiente propuesta de mejora:

**Propuesta de mejora:** Revisión de la operatividad general del sistema de gestión integral para control de estudios para el aprovechamiento máximo de sus funcionalidades.

**Justificación:** Si bien la institución dispone de una plataforma robusta, completa y con soporte académico que facilita la gestión educativa, se ha evidenciado que aún se ejecutan determinadas actividades de manera manual, lo que implica una inversión adicional de tiempo. Asimismo, se recurre al uso de herramientas externas, pese a que el sistema ofrece funcionalidades suficientes para llevar a cabo los procesos de forma eficiente. Esta situación genera subutilización del sistema, limitando el aprovechamiento pleno de sus capacidades y reduciendo el impacto esperado en la optimización de la gestión académica.

c. **Objetivo del plan de mejora:** el uso estratégico de las nuevas funcionalidades del sistema de gestión representa una oportunidad para potenciar su efectividad. La incorporación de estas nuevas herramientas permite optimizar los procesos administrativos y académicos, disminuir las tareas manuales y asegurar un mayor aprovechamiento de las capacidades tecnológicas disponibles. De esta manera se propone:

**Objetivo de mejora:** Hacer uso de nuevas funcionalidades del sistema de gestión para potenciar su efectividad.

d. **Plan de mejora:** se presenta el plan de mejora a desarrollar

**Tabla 9.***Plan de mejora*

<b>Actividad</b>	<b>Indicador</b>	<b>Involucrados</b>	<b>Meta Estratégica</b>
• Revisar los módulos que integran el sistema de gestión	Número de módulos puestos en práctica	Dirección de Estudios	Oportunidad de mejora
• Presentación de la propuesta ante la máxima autoridad	Aprobación de propuesta	Consejo universitario	Asegurar la validación del instrumento
• Integración de nuevas funcionalidades	Módulos puestos en prueba	Dirección de Estudios	Mejorar la experiencia del usuario
• Inducción a los actores clave involucrados directamente en la ejecución de las nuevas funciones	Actores claves capacitados	Directores de Departamentos directores de Centros Coordinadores de Carrera Unidad de Cobranzas	Fortalecer las capacidades internas para la implementación exitosa
• Activación y puesta en marcha de las nuevas funciones	Nuevas funciones incorporadas y activadas	Dirección de Estudios	Optimizar la eficiencia operativa del sistema

Fuente: Elaboración Propia.

3.2. **Hacer:** Una vez realizado el plan de mejora, se continúa con la ejecución de las actividades propuestas en el plan. Esta fase contiene la inducción y la documentación de la mejora.

A continuación, se presenta el desarrollo de las actividades del plan de mejora.

a. **Revisión de los módulos que integra el sistema de gestión:** se lleva a cabo la indagación funcional del sistema de gestión con el propósito de revisar de manera detallada cada uno de los módulos que lo conforman.

Los hallazgos obtenidos como oportunidad de llevarlos a cabo son: la inscripción automática para los estudiantes de nuevo ingreso, el registro de horarios, solicitudes de estudiantes, establecimiento de un tipo de cobro para las asignaturas que los módulos de Idiomas.

b. **Presentación de la propuesta ante la máxima autoridad:** Se remite a la Secretaría Académica los hallazgos obtenidos, funcionalidades identificadas, beneficios esperados y el impacto en el proceso, para su posterior elevación ante las autoridades competentes.

## **Propuesta de la Investigación**

### **Propuesta de nuevos módulos para el proceso de inscripción académica de la Universidad**

#### **Valle del Momboy**

Dentro de sus metas, la secretaría académica en su mandato 2024-2027 incluye: Aumentar la eficacia y rapidez en los procedimientos académicos, mejorar el nivel de los servicios brindados mediante la aplicación de tecnologías y la optimización de los recursos existentes, Potenciar el manejo de información académica asegurando la seguridad y confidencialidad de los datos, permitir que todos los actores participantes tengan acceso a la información en tiempo real y con precisión.

Para respaldar los objetivos establecidos y para cumplir con el tercer objetivo estratégico de esta investigación, se sugiere que el proceso de inscripción académica incluya los módulos siguientes:

#### **Inscripción Automática para estudiantes de nuevos ingresos**

Este proceso permite:

Primero: llevar a cabo las inscripciones de materia de los estudiantes de nuevo ingreso de manera automática.

Segundo: suprime la inscripción por parte de la coordinación de carrera.

#### **Registro de Horarios**

Este proceso permite:

Primero: que cada estudiante visualice el horario de las materias que va a inscribir.

Segundo: que el estudiante no inscriba materias con colisión de horario.

Tercero: que las facultades, los profesores y los estudiantes tengan el registro de los horarios cursables, al igual que mantener el control de las aulas disponibles.

Cuarto: que se suprima el envío de los archivos contentivos de los horarios por los grupos de telegram y correo electrónico.

### **Solicitudes de Estudiantes**

Este proceso permite que:

Primero: el estudiante realice las solicitudes académicas directamente por el sistema (permisos de materias, unidades de crédito extra, convenimientos de pago, congelamientos).

Segundo: la solicitud queda en registro del módulo del estudiante, permitiendo su posterior revisión.

Tercero: se mantiene el control de la cantidad de solicitudes realizada por cada estudiante.

Cuarto: se suprime el uso del formulario que el estudiante debe llenar para realizar las diferentes solicitudes.

### **Establecimiento de un tipo de cobro para las asignaturas de los módulos de idiomas**

Primero: Que se tenga un sólo concepto de pago por matrícula, evitando confusión por presentar diferentes tipos de pago.

Segundo: Inhibe los errores en la selección del pago a realizar.

Tercero: Evita la revisión individual por cada registro cancelado.

c. **Integración de las nuevas funcionalidades:** Se realiza la integración de los módulos para las correspondientes pruebas piloto, y así que pueda ser verificado, validándose su funcionamiento y viabilidad.

d. **Inducción a los actores clave involucrados directamente en la ejecución de las nuevas funciones:** Se lleva a cabo la inducción a los actores clave directamente involucrados en la ejecución de las nuevas funciones. Para ello, se realizaron reuniones por sesiones con los directores de departamento, directores de centros, coordinadores de carrera y la unidad

de cobranzas. En cada sesión se dio la inducción del funcionamiento de las nuevas actividades a realizar, se efectuaron las pruebas pilotos correspondientes y se entregó el material de apoyo (Anexo 9 y 10).

**3.3. Verificar:** En esta fase se evalúan los resultados obtenidos y se compara con los objetivos planteados, se lleva a cabo la implementación final en conjunto con el análisis de los resultados, la retroalimentación y la evaluación de impacto obtenido.

Acto seguido, se hace la implementación de los módulos propuestos:

### **IMPLEMENTACIÓN DE LOS MÓDULOS PROPUESTOS**

La puesta en marcha de las nuevas funcionalidades se pone en ejecución para el proceso de inscripción académica de los períodos 2025C y 2025AND.

**Inscripción de nuevos ingresos:** el proceso se llevó a cabo, en el cual, el sistema realiza la inscripción automática de las asignaturas a cursar por el aspirante indicando la sede, la sección, la modalidad, el turno y el período académico.

Mejora: impide que los coordinadores de carrera participen en el registro manual de las materias, lo cual posibilita una considerable disminución del tiempo invertido. Este ahorro de tiempo puede ser utilizado en otras tareas, con lo cual se mejora la eficiencia del proceso de admisión.

Ajustes: no requiere realizar ajustes

Observaciones: el módulo de inscripción automática funcionó correctamente, como requisito se requiere el registro oportuno de la oferta de nuevo ingreso.

**Registros de Horarios:** Al momento de llevar a cabo el registro de las asignaturas por parte de los estudiantes, algunas asignaturas presentaron colisión de horario y de las cuales el sistema

no se las permitió inscribir, razón por la cual, el estudiante se comunicó con el coordinador respectivo para exponer el caso y gestionar los permisos correspondientes.

Ajustes: se debe revisar las colisiones de horarios presentadas en las ciertas asignaturas de todas las facultades, algunas de ellas perteneciente a un mismo semestre.

Observaciones: se presentan dos inconvenientes con este módulo, uno que existen materias de un mismo semestre o año que presentan choques de horario, el otro, es que el sistema permite el registro de una sola asignatura que pertenece a un mismo módulo para las carreras de la facultad de CEAG.

Ambos casos requieren de la respectiva revisión.

**Módulo de Solicitudes.** Las solicitudes realizadas por cada estudiante, quedó debidamente registrada en el correspondiente módulo del estudiante.

Mejora: con la utilización de este módulo se elimina el uso del formulario, estableciéndose una comunicación efectiva estudiante–coordinador, permitiendo mantener un control interno en la reiteración e incidencia en que incurren los estudiantes.

Ajustes: No requiere de ningún ajuste.

Observaciones: El módulo funcionó correctamente.

**Establecimiento de un tipo de cobro para las asignaturas de los módulos de Idiomas.**

Se establece una modalidad diferente por el cobro de matrícula por Idiomas, utilizando como estrategia el cobro de la misma por el registro de “materia adicional”.

Mejora: se evita la confusión presentada al momento del registro del pago ya que los estudiantes seleccionaban el pago de matrícula por Idiomas y no le correspondía cursarla por tenerla ya aprobada, esto, les generaba deuda a lo largo del período académico. El proceso mejoró

considerablemente evitando la revisión individual y el reajuste de pagos por parte de la Unidad de Cobranzas.

Ajustes: No requiere de ningún ajuste.

Observaciones: la modalidad establecida funcionó correctamente.

3.4. **Actuar:** En esta fase se realizan los ajustes correspondientes. De ser necesario se vuelve a comenzar el ciclo hasta que todo lo implementado quede en normal funcionamiento.

Continuando con la fase actuar, se procede a revisar los inconvenientes reportados en el módulo de horarios. En la revisión realizada, se constata lo siguiente:

Las asignaturas que presentaban colisión de horario y que pertenecían a un mismo semestre y/o año, el motivo causante era porque se estaban elaborando los horarios por separado sin previa socialización entre las Facultades, Formación General y el Centro de Idiomas, razón por la cual, las asignaturas pertenecientes a un mismo semestre y/o año presentaban choque de horario, por lo que se solicitó a la instancia respectiva que realizara los ajustes correspondientes.

El otro motivo causante es por la particularidad en las asignaturas pertenecientes a las carreras de la facultad de CEAG, que presentan el mismo horario para cada módulo, permitiendo solamente el registro a una sola materia.

Para este caso, se previó la inserción de nuevos parámetros que permitió validar la información correctamente y de acuerdo a condiciones especiales para la facultad. Esta corrección, permite tomar en cuenta las asignaturas electivas de la facultad de Ingeniería y las asignaturas Semestrales de la carrera de Derecho, que presentan similitud para el registro.

Una vez realizadas las revisiones, se procede a las correcciones respectivas, se regresa a la fase anterior para poner en marcha las modificaciones establecidas, quedando reformulado como sigue:

**Registros de Horarios:** A este módulo se le realizan revisiones que dieron lugar a nuevos ajustes.

**Mejora:** No permite que el estudiante curse las asignaturas con choque de horario, lo cual se convierte en una ventaja en la cual el estudiante se debe ajustar a las materias que le corresponde cursar sin cabalgamiento de horario.

**Ajustes:** con la nueva implementación, ya no se requiere de otro tipo de ajuste.

**Observaciones:** El módulo queda funcionando correctamente.

Las nuevas definiciones permitieron establecer las estrategias para llevar a cabo el registro de manera eficiente y sin interferencias.

Con el desarrollo del ciclo PHVA, se puede observar que permite llevar a cabo cada uno de los pasos de forma ordenada. La implementación de cualquiera mejora se puede realizar ajustándolas de manera interactiva y sostenibles, caso que se evidencia con el módulo de horarios, que inicialmente presentó inconvenientes, pero que, a través de mejoras adicionales, se ejecutó de nuevo, obteniéndose los resultados esperados.

Los actores involucrados en el proceso, observaron el comportamiento de las nuevas funcionalidades que se implementaron, dando su visto bueno. Su puesta en marcha produjo resultados muy satisfactorios, quedando activo y en perfecto funcionamiento.

De esta manera se concluye la tercera fase complementaria por lo que se da respuesta al tercer objetivo específico. En este caso, la propuesta fue aplicada, puesta en marcha y en total funcionamiento para su posterior uso.

La utilización de las nuevas funcionalidades queda activas, configuradas y en total disposición del sistema de gestión de la Universidad Valle del Momboy, y de esta manera, en los próximos procesos de inscripción académica puedan darle el uso correspondiente.

Finalmente, y en términos generales, con el desarrollo de las tres fases complementarias, se logró abarcar el cumplimiento de los objetivos propuestos en la presente investigación, por lo que se logra brindar una inscripción eficiente y eficaz para los estudiantes de la Universidad Valle del Momboy. De los hallazgos encontrados en la evaluación del proceso operativo y que están referenciados a los estudiantes, se proponen recomendaciones para su debida revisión.

### ***Integración de Resultados***

Los resultados deben estar en congruencia con los objetivos específicos de la investigación, y éstos, a su vez se deben encontrar en congruencia con la estructura categorial construida.

(Olabuénaga & Ignacio, 2007). La investigación se llevó a cabo con la aplicación de la metodología cualitativa. La integración y presentación de los datos se realizó mediante la estrategia interpretativa basada en el análisis narrativo. Esta metodología permitió articular las distintas respuestas obtenidas en las entrevistas y en los documentos institucionales. El enfoque narrativo facilitó construir una comprensión del proceso de inscripción académica desde varias perspectivas. Para llevar a cabo la aplicación del instrumento se prevé del muestreo intensional en el cual participan los actores clave involucrados, desde la perspectiva estratégica participó un total de ocho actores y desde la perspectiva operacional participó un total de nueve actores.

### ***Validación de Resultados***

En cuanto a las bases teóricas, la institución tiene definido su proceso institucional con una secuencia de actividades que transforma los insumos en resultados específicos, siendo este su objetivo principal. Estos procesos se clasifican en estratégicos (definen las estrategias a desarrollar por la institución), claves (orientados al cliente), apoyo (recursos necesarios para llevarlos a cabo).

Esto evidencia una alineación clara de los fundamentos teóricos, la clasificación de los procesos se evidencia en la práctica mediante la secuencia organizada de actividades orientadas a un resultado concreto: la inscripción final del estudiante.

En este contexto, La definición clara de procesos permite que cada etapa desde la recepción de documentos hasta la validación académica, esté estructurada, permitiendo su seguimiento y mejora. La alineación con la estrategia organizacional asegura que no sea una actividad aislada, sino una parte integral de los objetivos estratégicos como la captación de nuevos aspirantes, la preservación de los estudiantes y la satisfacción del cliente.

La optimización del proceso aplicada a la inscripción, implica eliminar pasos innecesarios, automatizar tareas repetitivas, reducción de tiempo, mejorando y fortaleciendo la eficiencia interna, al ofrecer un proceso ágil, transparente y centrado en el usuario.

La validación de resultados en la optimización del proceso de inscripción se apoyó en la filosofía de mejora continua con la utilización del ciclo PHVA y la matriz FODA, asegurando que los cambios hayan sido graduales, participativos y sostenible en el tiempo.

En cuanto a las investigaciones de otros autores, existes diversos estudios de similitud expuestos en las bases teóricas, al igual que estudios de similitud en las técnicas e instrumentos utilizados, de los cuales se hace referencia a:

Prado, Canencio (2023), en su Trabajo de Grado titulado "La implementación del ciclo Deming (PHVA) como medio novedoso para la atención educativa de alumnos con discapacidad y su efecto en la calidad del servicio educativo en el Instituto Educativo Cárdenas Mirriñaño, ubicado en Palmira-Valle del Cauca". Organizó la investigación para recoger datos usando las siguientes técnicas: a) Revisión de documentos: en esta se revisan los archivos, ya sean físicos o digitales, de registros, informes, actas de juntas y documentos históricos vinculados a la

operatividad institucional. b: Observación, para la que realizaron encuentros en el lugar destinado al cuidado individual de los tutores. c: Entrevista semiestructurada, donde se llevan a cabo entrevistas estructuradas con cuatro profesores de la institución y a dos familias. Al igual el uso de la aplicación del uso del **ciclo PHVA** en el cual definen tres categorías relacionadas con los objetivos.

El presente Trabajo de Grado, respalda la investigación en cuanto a la estructuración y técnicas utilizadas para la recolección de datos.

En su trabajo titulado "¿Cómo desarrollar un plan de mejora continua para las instituciones de educación superior, carreras o programas?", Picho Cabrera y Carranza Quispe (2022). Sugiere una herramienta de referencia para elaborar planes de mejora, que se basa en las cuatro etapas del ciclo de Deming: planear (P), hacer (H), verificar (V) y actuar (A). Su perspectiva resalta la relevancia de organizar los planes de mejora en función de las cuatro etapas del ciclo, lo que permite tratar los procesos institucionales como sistemas interconectados que promueven la garantía interna de calidad.

La investigación está respaldada por este documento. Las dos propuestas coinciden en la implementación del ciclo PHVA de manera sistémica, lo que permite ejecutar medidas correctivas, valorar los resultados y reconsiderar las estrategias, así como contribuir a la mejora de los procesos y a la eficiencia operativa.

En su tesis de licenciatura, titulada "Propuesta de estandarización de los procesos de admisión y formación académica para la Fundación Piccolino", Pulido Molano (2017) expone. La investigación se basa en un diagnóstico organizativo que emplea la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), lo que posibilitó detectar las principales deficiencias en la administración y en la sistematización de información.

El presente trabajo de grado, respalda la investigación, en cuanto a la utilización del diseño de la matriz FODA como herramienta que busca optimizar el proceso mediante una estructura clara y medible, facilitando la toma de decisiones.

En cuanto a la aplicación de la propuesta, los resultados obtenidos, fueron presentados a los entes involucrados, obteniendo un Feedback de sus percepciones. La retroalimentación obtenida fue muy positiva, confirmando que, en comparación a los procesos anteriormente llevados a cabo, específicamente desde el año 2020, su mejora ha sido considerablemente efectiva, eficiente y satisfactoria, las funciones automatizadas fueron tomadas como muy favorable ya que se dio un cambio en la manera como se llevaban, el hecho de eliminar un instrumento externo como el formulario ha impactado en el trabajo operativo, por otro lado, la reducción del tiempo en las tareas manuales que se realizaban.

Las nuevas funcionalidades quedan en uso y en disposición para que se lleven a cabo en los futuros procesos académicos, permitiendo así, que se continúe agregando valor para el constante mejoramiento.

### ***Limitaciones del Estudio***

Aunque el estudio fue riguroso y arrojó resultados implementables, es importante reconocer explícitamente sus limitaciones para una interpretación apropiada de los hallazgos:

**Limitación 1: Alcance Geográfico y Contextual** - El estudio es particularizado a una institución específica: Universidad Valle del Momboy, ubicada en Carvajal, estado Trujillo, Venezuela - Es una institución privada con características únicas (trimodal, tamaño medio, ubicación regional) - Los hallazgos NO son directamente generalizables a: \* Instituciones públicas de educación superior \* Instituciones de mayor envergadura (nacionales/internacionales) \* Instituciones ubicadas en otros países con contextos político- económicos diferentes -

Transferencia Posible: A otras instituciones privadas de educación superior de tamaño y características similares en contextos latinoamericanos, con adaptaciones

**Limitación 2: Tamaño y Composición de la Muestra** - Muestra intencional de n=17 (8 directivos + 9 administrativos) - NO es una muestra estadística (no representativa, no aleatoria) - Por tanto, los resultados NO pueden ser generalizados probabilísticamente a toda la población de actores institucionales - Perspectiva No Incluida: Los estudiantes. Este estudio capturó percepciones de directivos y administrativos sobre el proceso, pero no incluyó entrevistas a estudiantes directamente.

**Limitación 3: Temporalidad** - El estudio es transversal: Captura el fenómeno en un momento específico (2025) - NO documenta cambios a largo plazo (p. ej., ¿se mantendrán las mejoras en 2 años? ¿qué limitaciones emergerán con el tiempo?) - Los datos pre-2020 se capturaron retrospectivamente mediante memoria de informantes, no a través de documentación contemporánea - Implicación: El análisis de "antes 2020 vs. después 2020" está basado parcialmente en percepciones retrospectivas que pueden ser sesgadas por el tiempo

**Limitación 4: Sesgo Del Investigador (Posición Inserta)** - La investigadora es integrante del equipo institucional (Secretaría Académica) - Aunque se implementaron estrategias de mitigación, la familiaridad y relaciones jerárquicas pueden haber influido: En la disposición de entrevistados a compartir críticas. En la selección inconsciente de qué información enfatizar. En la interpretación de datos que son cotidianos para ella - Potencial sesgo no completamente eliminable: Los "incidentes" tiene tanto ventajas como riesgos que no pueden anularse totalmente.

**Limitación 5: Metodología Cualitativa** - El enfoque cualitativo permite comprensión profunda pero NO permite cuantificación o análisis estadísticos - Por tanto, afirmaciones como "X% de directivos creen que..." NO son apropiadas con esta metodología - Los hallazgos describen

tendencias y patrones, no magnitudes precisas - Implicación: Para instituciones que requieren datos cuantitativos o análisis estadísticos, sería necesario un estudio mixto o cuantitativo complementario

**Limitación 6: Alcance de validación externa** - La validación de resultados fue realizada principalmente con actores internos (directivos y administrativos de UVM) - NO se realizó validación con expertos externos independientes o académicos especializados en procesos educativos - Esto limita la perspectiva de triangulación de investigadores

**Limitación 7: Documentación de cambios posteriores a la implementación** - El estudio documenta la implementación de mejoras hasta noviembre 2025 - NO incluye seguimiento de efectos a mediano-largo plazo - Por tanto, no puede afirmarse con certeza que las mejoras serán sostenibles indefinidamente Implicaciones Para La Interpretación: Los hallazgos de este estudio deben interpretarse considerando que: 1. Son aplicables específicamente a Universidad Valle del Momboy 2. Representan percepciones de actores clave, no necesariamente la totalidad de perspectivas institucionales 3. Capturan un momento particular en la evolución organizacional 4. Requieren seguimiento futuro para confirmar sostenibilidad 5. Pueden servir de referencia (no como prescripción) para instituciones similares.

A pesar de estas limitaciones, el estudio mantiene rigor metodológico y proporciona conocimiento valioso sobre optimización de procesos de inscripción en el contexto específico estudiado.

### **III. FASE DE PRESENTACIÓN**

En la presente fase se lleva a cabo el desarrollo de las conclusiones que dieron lugar, las recomendaciones que se tienen a bien comunicar, al igual que el planteamiento y desarrollo de la propuesta.

#### **Conclusiones.**

La optimización de los procesos llevados a cabo en el ámbito educativo constituye una estrategia fundamental para garantizar de la eficiencia institucional y la satisfacción de los usuarios. En caso específico de las inscripciones académicas, se concibe como un sistema que integra actividades secuenciales -desde la recepción de documentos hasta la validación final de la inscripción- y que, al ser mejorados, permiten reducir tiempos de ejecución, eliminar redundancias y fortalecer la transparencia.

La aplicación de metodologías de mejora continua, como el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), asegura que los cambios se implementen de manera gradual y sostenible, mientras que la herramienta de diagnóstico como la matriz FODA facilita la identificación de fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas. De esta manera, la optimización no se limita a la simplificación operativa, sino que se convierte en un mecanismo de gestión estratégica que vincula la inscripción con los objetivos institucionales de captación, permanencia y satisfacción estudiantil.

Asimismo, el llevar a cabo las actividades de forma automatizada y la eliminación de instrumentos externos favorecen la agilidad del proceso, disminuyen la carga administrativa y generan un entorno más eficiente y confiable. La retroalimentación de los actores involucrados resulta esencial, pues permite validar la pertinencia de las mejoras y consolidar un modelo participativo que agrega valor en cada proceso ejecutado.

La optimización del proceso de inscripción académica no solo responde a una necesidad operativa, sino que se erige como un componente estratégico para el fortalecimiento de la calidad educativa y la sostenibilidad institucional.

Es importante notar que estas conclusiones están fundamentadas en una investigación cualitativa particularizada a una institución específica. Su aplicabilidad a otros contextos debe considerarse a la luz de las limitaciones explicitadas en la sección anterior. Sin embargo, los hallazgos sobre optimización de procesos mediante PHVA, mejora continua participativa, e importancia de tecnología institucional son potencialmente transferibles a instituciones educativas similares con adaptaciones contextuales apropiadas.

Para el desarrollo de los objetivos planteados, se estructuró el análisis en tres fases complementarias:

1. **Diagnóstico Documental Institucional**, esta fase se basó en el conocimiento del objeto de estudio, aportando el marco normativo y estratégico, permitiendo la contextualización desde el marco institucional.

2. **Entrevistas Semiestructurada**, que brindaron las percepciones y las experiencias tanto de las autoridades como del personal administrativo.

Estas se llevaron a cabo de dos maneras. En la primera, las preguntas estaban orientadas a responder el primer objetivo específico propuesto. Así, se examinó el proceso de inscripción académica de la Universidad Valle del Momboy desde 2020 y se comparó con los realizados en años precedentes.

En la segunda, las preguntas formuladas se centraron en responder al segundo objetivo específico propuesto. Por lo tanto, se determinaron las necesidades tanto administrativas como académicas en relación con los rasgos de la institución y las exigencias de los usuarios.

3. **Aplicación del Ciclo PHVA**, Facilitó la realización de los procedimientos sistemáticos para implementar mejoras, respondiendo así al objetivo específico que consiste en la mejora que posibiliten proporcionar a los alumnos de la Universidad Valle del Momboy una inscripción eficiente y efectiva. Para alcanzar este objetivo, la implementación de mejora se estableció y se puso en marcha.

#### **Recomendaciones.**

» Aprovechar al máximo las funcionalidades y beneficios del sistema de gestión vigente, potenciando de esta manera los procesos operativos.

» Se recomienda a la Dirección de Administración cotejar los estados de cuenta con los pagos de matrícula para asegurar que la entrada por concepto de matrícula se haya consumido al momento de la realización de la solicitud administrativa por parte del estudiante.

» Una vez finalizado el proceso de inscripción académica, la Unidad de Cobranzas debe cerrar o inhabilitar el proceso administrativo, con el fin de evitar que posteriormente los estudiantes cancelen su matrícula, lo que generaría la obligación de atender dichas solicitudes ante cualquier reclamo que pudieran realizar.

» Llevar de manera automatizada el registro de los convenios de pagos, el sistema no arroja indicadores por este tipo de concepto.

» Las coordinaciones de carreras deben auditar que los estudiantes se encuentren inscritos en las asignaturas de los niveles inferiores pendientes por cursar, con el fin de garantizar su avance, y de esta manera, puedan realizar su proceso sin inconvenientes, éstos, relacionados con prelación o secuencia lógica establecidas en los pensum de estudios.

» Una vez finalizado el proceso, realizar un Feedback entre los entes que llevan a cabo el proceso con la finalidad de evaluarlo.

» Aplicar encuestas a los estudiantes, con la finalidad de recopilar la información y las experiencias obtenidas que ayuden a evaluar el proceso desde la perspectiva estudiantil.

» Para que el estudiante, desde el comienzo de su carrera, esté informado sobre las reglas y reglamentos establecidos para los procesos de inscripción académica, se les deben comunicar a los nuevos alumnos. Esto tiene como objetivo inculcar en ellos la responsabilidad sobre su inscripción desde un principio para que sea lo más óptima posible.

Para complementar este estudio y validar el impacto real en los usuarios finales (estudiantes), se recomienda realizar:

**Estudio 1: Encuesta de Satisfacción Estudiantil (Corto plazo)**

Cuando: febrero 2026 (después de proceso 2025C completo)

Qué Medir: - ¿Fue fácil inscribirse? (Escala 1-5) - ¿Tiempo empleado? (Menos de 15 min, 15-30 min, >30 min) - ¿Experimentó problemas? (Sí/No y cuáles) - Recomendaciones para mejora Muestra: ~150-200 estudiantes.

Responsable: Secretaría Académica

COSTO: (encuesta online)

**Estudio 2: Entrevistas Cualitativas Con Estudiantes (Medio plazo)** Cuándo: junio 2026

Qué Indagar: - Experiencia general del proceso - Comparación (si estudiantes antiguos) vs. años anteriores - Qué funcionó bien vs. qué necesita mejora - Autonomía percibida Participantes: 8-12 estudiantes de diferentes carreras Formato: Semiestructurado (similar al de este estudio)

Responsable: Investigador externo (para imparcialidad)

**Estudio 3: Análisis de Datos de Sistema (Evolución temporal)** Cuándo: Continuamente

Qué Medir: - Número de estudiantes que completan inscripción autónomamente (%) Tiempo promedio de inscripción (comparativo 2024 vs. 2025) - Número de solicitudes de ayuda al personal

- Errores de inscripción reportados - Satisfacción de personal administrativo Responsable:  
Dirección de Estudios Formato: Dashboard con métricas mensuales Valor: Estos estudios proporcionarían datos "desde el lado del usuario" que permitirían evaluar si la optimización percibida por directivos y administrativos es realmente experimentada por estudiantes.

Nota Importante: Este estudio actual capturó una perspectiva valiosa pero limitada. La perspectiva estudiantil complementaría significativamente la comprensión del impacto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre Vara, R. (2014, noviembre). *Mejora continua*. ICIC. <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-tecnologica-del-peru/procesos-para-ingenieria/1-mejora-continua-autor-ramon-aguirre-vara/21834399>
- Arango Rengifo, L. L. & Camacho Ramírez, C. O. (2019). *Estudio del mejoramiento en los procesos de inscripción de materias en la Fundación Universitaria San Mateo* (Trabajo de grado, Fundación Universitaria San Mateo). Fundación Universitaria San Mateo. <https://caoba.sanmateo.edu.co/ojs/index.php/sistemas/article/view/132/117>
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. [http://bibadm.ucla.edu.ve/cgi-win/be\\_alex.exe?Acceso=T070600018630/0&Nombrebd=Baducla](http://bibadm.ucla.edu.ve/cgi-win/be_alex.exe?Acceso=T070600018630/0&Nombrebd=Baducla)
- ATLAS.ti Team. (s.f). *Guía fundamental de la investigación cualitativa-Parte 1: Conceptos básicos*. ATLAS.ti. <https://atlasti.com/es/guias/guia-investigacion-cualitativa-parte-1/investigacion-cualitativa>
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3.ª ed.). Pearson Educación; Prentice Hall.
- Bravo Carrasco, J. (2011). *Gestión de procesos alienados a la estrategia*. Santiago, Chile: Editorial Evolución. ISBN 978-956-7604-20-3. [https://www.academia.edu/8599803/Gesti%C3%B3n\\_de\\_Procesos\\_Alineados\\_con\\_la\\_estrategia](https://www.academia.edu/8599803/Gesti%C3%B3n_de_Procesos_Alineados_con_la_estrategia)
- Carvajal Zambrano, G. V., Valls Figueroa, W., Lemoine Quintero, F. Á., & Alcívar Calderón, V. E. (2017). *Gestión por procesos: Un principio de la gestión de calidad* (1.ª ed.). Editorial Mar Abierto; Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. [https://libros.ulead.edu.ec/wp-content/uploads/2024/06/gestion-por-procesos.pdf?attachment\\_id=3280](https://libros.ulead.edu.ec/wp-content/uploads/2024/06/gestion-por-procesos.pdf?attachment_id=3280)
- Corral de Franco, Y. (2022). Validez y confiabilidad en instrumentos de investigación: una mirada teórica. *Revista Ciencias de la Educación*, 32(60), 562-586. <https://www.servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/60/art06.pdf>
- Cortez, J. (2017, junio). *El ciclo PHVA en la Norma ISO 9001:2015*. Encalidad. <https://encalidad.blogspot.com/2017/06/el-ciclo-phva-en-la-norma-iso-90012015.html>
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (10.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2018). *Fundamentals of business process management* (2nd ed.). Springer.
- Dupuis, A. (2020, octubre 25). *Qué es y cómo hacer una entrevista semiestructurada*. Técnicas de Investigación. Qué es y cómo hacer una entrevista semiestructurada»
- Escudero Sánchez, C. L., & Cortez Suárez, L. A. (Coords.). (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica* (1.ª ed.). Editorial UTMACH. <https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodosCualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>
- Forms.app Team. (2023, diciembre 14). *Análisis narrativo: Definición, métodos y ejemplos*. <https://www.bing.com/ck/a?!&&p=6f7d37c887b880f9bcd2d6e46439f1d2749d190b7395e0c02b42e0b6f2cc20dd9JmltdHM9MTc2MjY0NjQwMA&pntn=3&ver=2&hsh=4&fclid=05d595ce-28ba-6f44-04e6-86a129156e7d&psq=interpretaci%3%b3n+basada+en+el+an%3%a1lisis+narrativo&u=a1aHR0cHM6Ly9mb3Jtcy5hcHAvZXMvYmxvZy9hbmFsaXNpcy1uYXJyYXRpdM8>
- Goldratt, E. M., & Cox, J (1999). *La meta: Un proceso de mejora continua* (2.ª ed., Latin American Spanish ed.). North River Press Publishing Corporation. (73) El gol de M Goldratt
- Harrington, H. J. (1991). *Business process improvement: The breakthrough strategy for total quality, productivity, and competitiveness*. McGraw-Hill. [https://es.wikipedia.org/wiki/Internet\\_Archive](https://es.wikipedia.org/wiki/Internet_Archive)
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores. <https://repo.utel.edu.mx/recursos/files/r161r/w26118w/Las%20rutas%20cuantitativa.pdf>
- Herrera, J., D'Armas, M., & Arzola, M. (2012). Análisis de los diferentes métodos de mejora continua. *Jornadas de Investigación UNEXPO 2012*. <https://poz.unexpo.org/postgrado/uct/descargas/XJornada/Industrial/II06.%20ANALISIS%20DE%20LOS%20DIFERENTES%20METODOS%20DE%20MEJORA%20CONTINUA.pdf>
- Imai, M. (2012). *Gemba kaizen: A commonsense approach to a continuous improvement strategy* (2nd ed.). McGraw-Hill..

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15ª ed.). Pearson Educación.
- Martínez Ruiz, H. (2012). *Metodología de la Investigación*. Cengage Learning Editores, S.A. de C.V. LIBROOO%20investigacion%20cientifica%20(5).pdf
- Mateo. (2025). *Qué es la triangulación y su importancia en la investigación*. Psicología y Salud. <https://psicologiaysalud.com.es/triangulation/>
- Olabuénaga, R., & Ignacio, J. (2007). Metodología de la investigación cualitativa. *Dialnet (Universidad de la Rioja)*, 1-342. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=22523>
- Pérez P., J. (2024). Definición. de. *Optimización de procesos*. Publicación web Disponible en: <https://definicion.de/optimizacion-de-procesos/>
- Picho Cabrera, M. M., & Carranza Quispe, L.E. (2022). *¿Cómo elaborar un plan de mejora continua para las instituciones de educación superior, carreras o programas?* CID- Centro de Investigación y Desarrollo. Como-elaborar-planes-de-mejora-para-IES-carreras-y-programas.pdf
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Prado Canencio, M. C. (2023). *Implementación del ciclo Deming (PHVA) como herramienta innovadora en la atención educativa de estudiantes con discapacidad y su impacto en la calidad del servicio educativo en la I.E. Cárdenas Mirriñao de la ciudad de Palmira-Valle del Cauca* [Tesis de maestría, Universidad ICESI]. <https://repository.icesi.edu.co/server/api/core/bitstreams/4b8cf6c4-ef3e-4e2a-afbb-e61445d4aae2/content>
- Pulido Molano, C.I. (2017). *Propuesta de estandarización de los procesos de admisión y de formación académica para la fundación Piccolino* [Trabajo de grado, Universidad Católica de Colombia]. <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/b4531140-22ce-46ec-bac6-3c85c6377e5a/content>
- Riquelme Leiva, M. (2016, diciembre). *FODA: Matriz o análisis FODA – Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. <https://www.analisisfoda.com/>
- Rosemann, M., & vom Brocke, J. (Eds.). (2015). *Handbook on business process management 1: Introduction, methods, and information systems* (2nd ed.). Springer.

Ruiz Muñoz, G. F., & Santos Tomalá, J. I. (2024). Eficiencia administrativa y procesos de matriculación en instituciones de educación superior. *Revista Social Fronteriza*, 4(2), e42240. [https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(2\)240](https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(2)240)

Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. Editorial LIMUSA, S.A. de C.V.,

Grupo	Noriega	Editores.	<a href="https://doc-10-c4-apps-viewer.googleusercontent.com/viewer/secure/pdf/os58eetp2cmfqshe57hdq7kqp68ieie/nncago5jmt1p2qjrfvdl2gp55ofh1k60/1754681850000/drive/14245133749843764746/ACFrOgBOD4YT7CYp98q-5XuyCD0mX6rwEr71Rny9dqg400Ys9j12gB7Iz9QWE8jarDYeYD0B2-n-YI_CZEL-DwGQdBehTK7ES-qGzWOMphvLB3aZ_8abSBs45p-XUx5lztosZPBwjXh5nkBHDmhr1E1_XBRTBpDaohYicdt-yH06UH5RP6nfymBICxgFsDW8lQOrXWY8avCo3Sb_Ln8-2b15EFozTnttlD1pi-P5dGk0LBX10uvb1zBXOLG_CaWObwKh_bfDAGyYgp_8hC9z98jjHgaikn4FQMnafBIKsl8v8ivTA8-ni-ngG9rj2fxlu4OksBn4QH1T83kbubGatNbj_7wgenZxDYp-P6Yg=?print=true&amp;nonce=tp1el79upbah8&amp;user=14245133749843764746&amp;hash=dsjslql8rlisq0vqqbsiq2596v1gl0es">https://doc-10-c4-apps-viewer.googleusercontent.com/viewer/secure/pdf/os58eetp2cmfqshe57hdq7kqp68ieie/nncago5jmt1p2qjrfvdl2gp55ofh1k60/1754681850000/drive/14245133749843764746/ACFrOgBOD4YT7CYp98q-5XuyCD0mX6rwEr71Rny9dqg400Ys9j12gB7Iz9QWE8jarDYeYD0B2-n-YI_CZEL-DwGQdBehTK7ES-qGzWOMphvLB3aZ_8abSBs45p-XUx5lztosZPBwjXh5nkBHDmhr1E1_XBRTBpDaohYicdt-yH06UH5RP6nfymBICxgFsDW8lQOrXWY8avCo3Sb_Ln8-2b15EFozTnttlD1pi-P5dGk0LBX10uvb1zBXOLG_CaWObwKh_bfDAGyYgp_8hC9z98jjHgaikn4FQMnafBIKsl8v8ivTA8-ni-ngG9rj2fxlu4OksBn4QH1T83kbubGatNbj_7wgenZxDYp-P6Yg=?print=true&amp;nonce=tp1el79upbah8&amp;user=14245133749843764746&amp;hash=dsjslql8rlisq0vqqbsiq2596v1gl0es</a>
-------	---------	-----------	---

Velásquez Hernández, D. A., Trejos, J. J., & Morales Hernández J. R. (2020). *Estudio exploratorio al proceso de inscripción de la Universidad de Montemorelos*. *Anuario de Investigación UM*, 1(1), 31-34. <http://anuarioinvestigacion.um.edu.mx/index.php/anuarioium/article/view/110>

**ANEXOS**

**Anexo 1.****Validación de los Instrumentos profesora Lisbett Cabrera**

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO**  
**PROGRAMA: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARTA DE VALIDACIÓN**

Quien suscribe: **Lisbett Cabrera**, titular de la C.I. N°. V- 13.461.549, de profesión Lic. en Administración de Empresas, por medio de la presente hago constar, que he revisado los instrumentos de recolección de información presentado por la **Ing. Aurora Rojas, titular de la Cédula de Identidad N°. V-9.498.039** para optar al título de **Magister en Administración de Empresas**, el cual será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del trabajo de grado que lleva por título **“Optimización del Proceso de Inscripción Académica de la Universidad Valle Del Momboy”**. Luego de hacer las indagaciones pertinentes manifiesto expresamente que el referido instrumento cumple con los requisitos de coherencia, congruencia, pertinencia y suficiencia para la evaluación de los aspectos que integran cada uno de los ítems, calificados en la escala de medición como excelentes, permitiendo que sea preciso, confiable y con el menor grado de error en la obtención de los resultados reales de la información.

Atentamente,

**MSc Lisbett Cabrera**

**C.I N° 13.461.549**

## Aspectos a Evaluar:

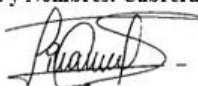
Ítem	Claridad				Coherencia				Pertinencia				Neutralidad				Capacidad de generar información				Observación
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
1	X				X				X				X				X				
2	X				X				X				X				X				
3	X				X				X				X				X				
4	X				X				X				X				X				
5	X				X				X				X				X				
6	X				X				X				X				X				
7	X				X				X				X				X				
8	X				X				X				X				X				

## Observaciones Generales:

Experto

Apellidos y Nombres: Cabrera Lisbett

Firma:



## Aspectos a Evaluar:

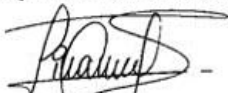
Ítem	Claridad				Coherencia				Pertinencia				Neutralidad				Capacidad de generar información				Observación
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
1	X				X				X				X				X				
2	X				X				X				X				X				
3	X				X				X				X				X				
4	X				X				X				X				X				
5	X				X				X				X				X				

## Observaciones Generales:

Experto

Apellidos y Nombres: Cabrera Lisbett.

Firma:



**Anexo 2.****Validación de los Instrumentos profesora Karelis Paredes**

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO**  
**PROGRAMA: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARTA DE VALIDACIÓN**

Quien suscribe: Karelis Paredes, titular de la C.I. N°. V-14.799.624, de profesión Lcda. en Cs. Políticas y Administrativas, por medio de la presente hago constar, que he revisado los instrumentos de recolección de información presentado por la **Ing. Aurora Josefina Rojas, titular de la Cédula de Identidad N°. V-9.498.039** para optar al título de **Magister en Administración de Empresas**, el cual será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del trabajo de grado que lleva por título **“Optimización del Proceso de Inscripción Académica de la Universidad Valle Del Momboy”**. Luego de hacer las indagaciones pertinentes manifiesto expresamente que el referido instrumento cumple con los requisitos de coherencia, congruencia, pertinencia y suficiencia para la evaluación de los aspectos que integran cada uno de los ítems, calificados en la escala de medición como excelentes, permitiendo que sea preciso, confiable y con el menor grado de error en la obtención de los resultados reales de la información.

Atentamente,

**Prof. Karelis Paredes**

**C.I N° 14.799.624**

### TABLA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Por favor lea cuidadosamente cada uno de los Ítems que contiene el instrumento, luego según su criterio marque con una "X" en el formato la casilla correspondiente, suministrando si es necesaria, la información que soporte su opinión.

Nombre del Experto: Prof. Karelis Paredes

Aspectos a Evaluar:

Ítem	Claridad				Congruencia				Pertinencia				Observación
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
1	X				X				X				
2	X				X				X				
3	X				X				X				
4	X				X				X				
5	X				X				X				
6	X				X				X				
7	X				X				X				
8	X				X				X				

A: Excelente

B: Bueno

C: Regular

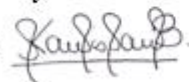
D: Deficiente

Observaciones Generales:

Experto: En Verificación de contenido en desarrollo humano

Apellidos y Nombres: Karelis Paredes

Firma:



Estudios realizados:

Pregrado: Lcda. en Cs. Políticas y Administrativas

Especialización: Gerencia de Empresas

Maestría: Administración de Empresas

Doctorado: Participante en el Doctorado Desarrollo Humano Sustentable

### TABLA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Por favor lea cuidadosamente cada uno de los Ítems que contiene el instrumento, luego según su criterio marque con una "X" en el formato la casilla correspondiente, suministrando si es necesaria, la información que soporte su opinión.

**Nombre del Experto:** Prof. Karelis Paredes

**Aspectos a Evaluar:**

Ítem	Claridad				Congruencia				Pertinencia				Observación
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
1	X				X				X				
2	X				X				X				
3	X				X				X				
4	X				X				X				
5	X				X				X				

**A: Excelente**

**B: Bueno**

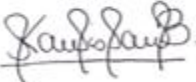
**C: Regular**

**D: Deficiente**

**Observaciones Generales:**

**Experto:** En Verificación de contenido en desarrollo humano

**Apellidos y Nombres:** Karelis Paredes

**Firma:** 

**Estudios realizados:**

**Pregrado:** Lcda. en Cs. Políticas y Administrativas

**Especialización:** Gerencia de Empresas

**Maestría:** Administración de Empresas

**Doctorado:** Participante en el Doctorado Desarrollo Humano Sustentable

**Anexo 3.****Validación de los Instrumentos profesor Jesús Simancas**

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO**  
**PROGRAMA: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARTA DE VALIDACIÓN**

Quien suscribe: Jesús A. Simancas M. titular de la C.I. N°. V-5 507 920 de profesión Lic. En Educación, por medio de la presente hago constar, que he revisado los instrumentos de recolección de información presentado por la **Ing. Aurora Rojas, titular de la Cédula de Identidad N°. V-9.498.039** para optar al título de **Magister en Administración de Empresas**, el cual será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del trabajo de grado que lleva por título **“Optimización del Proceso de Inscripción Académica de la Universidad Valle Del Momboy”**. Luego de hacer las indagaciones pertinentes manifiesto expresamente que el referido instrumento ha sido aprobado sin observaciones.

Atentamente;

**Dr. Jesús A. Simancas M.**

**C.I N° 5.507.920**

**Aspectos a Evaluar:**

Ítem	Claridad				Coherencia				Pertinencia				Neutralidad				Capacidad de generar información				Observación
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
1	X				X				X				X				X				
2	X				X				X				X				X				
3	X				X				X				X				X				
4	X				X				X				X				X				
5	X				X				X				X				X				
6	X				X				X				X				X				
7	X				X				X				X				X				
8	X				X				X				X				X				

**Observaciones Generales:****Experto****Apellidos y Nombres: Dr. Jesús A. Simancas M.****C.I N° 5.507.920****Firma:**


⊕ **Aspectos a Evaluar:**

Ítem	Claridad				Coherencia				Pertinencia				Neutralidad				Capacidad de generar información				Observación
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
1	X				X				X				X				X				
2	X				X				X				X				X				
3	X				X				X				X				X				
4	X				X				X				X				X				
5	X				X				X				X				X				

**Observaciones Generales:**

**Experto**

**Apellidos y Nombres: Dr. Jesús A. Simancas M.**

**C.I N° 5.507.920**

**Firma:**



## Anexo 4.

### Reglamento para los Estudiantes de la Universidad Valle del Momboy



#### REGLAMENTO PARA ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY

##### CAPÍTULO I

##### SOBRE EL INGRESO, REINCORPORACIONES, CARRERAS PARALELAS, CARRERAS SIMULTANEAS, CAMBIOS DE CARRERAS

**Artículo 1.** El presente Reglamento regirá las políticas y los procedimientos de ingreso de quienes vayan a cursar estudios de pregrado en la Universidad Valle del Momboy: Nuevos aspirantes, procesos de reincorporación, carreras paralelas, carreras simultaneas, cambios de carrera.

**Artículo 2.** La oficina de admisión es una dependencia adscrita a la Secretaría Académica de la Universidad Valle del Momboy, que tiene como propósito fundamental la administración de los siguientes procesos: Ingreso estudiantil, reincorporaciones, carreras paralelas, carreras simultaneas y cambios de carreras, además de la promoción y publicidad de las oportunidades de estudio de la institución.

**Artículo 3.** La Universidad Valle del Momboy iniciará el proceso de ingreso y preinscripción para los bachilleres nuevo ingreso, traslados externos, profesionales, reincorporaciones, carreras paralelas, carreras simultaneas, cambios de Carreras, conforme a lo establecido en el calendario académico del período respectivo.

**Artículo 4.** Para ingresar a la Universidad Valle del Momboy, además de los requisitos exigidos por el Consejo Nacional de Universidades, los aspirantes deben cumplir con los trámites de preinscripción, inscripción, herramientas necesarias para su estudio y la aprobación del taller de inducción para estudiantes nuevo ingreso.

**Artículo 5.** Los aspirantes a ingresar deberán formalizar su preinscripción e inscripción dentro del lapso fijado en el calendario académico por la Universidad Valle del Momboy en el período correspondiente. Transcurrido este lapso, quienes no hayan formalizado su preinscripción no podrán hacerlo y la Universidad queda en libertad de disponer de dicho cupo.

**Artículo 6.** El aspirante debe llenar la planilla o formulario de preinscripción publicado por la oficina de admisión en los canales que ellos dispongan, cumpliendo de manera obligatoria con todos los

requisitos de ingreso exigidos por la Universidad Valle del Momboy, de lo contrario no será válido su proceso de preinscripción.

**Artículo 7.** La oficina de admisión informará al aspirante la confirmación exitosa de su proceso de preinscripción, a través de los canales de comunicación que ellos dispongan y haciendo entrega del correo institucional asignado al aspirante.

**Artículo 8.** En caso de que el aspirante no cumpla con el proceso de ingreso exigido por la Universidad Valle del Momboy, la oficina de admisión informará al aspirante a través del canal de comunicación que se emplee y que dispone de 48 horas para cumplir con su proceso de ingreso, de lo contrario no será válida su preinscripción.

**Artículo 9.** Formalizada la respectiva preinscripción e inscripción en la Universidad Valle del Momboy, el estudiante adquiere todos los derechos y asume las obligaciones previstas por las leyes y Reglamentos en materia universitaria.

**Artículo 10.** Los estudiantes de la Universidad Valle del Momboy que han dejado de cursar uno o más períodos académicos regulares consecutivos, en el caso de las carreras anuales un año académico, y deseen seguir sus estudios en la institución, deberán formalizar el procedimiento de reincorporación ante la oficina de admisión, adscrita a la Secretaría Académica.

**Artículo 11.** Los estudiantes que hayan dejado deuda pendiente en el último periodo u año académico cursado y soliciten reincorporación deberán cancelar su deuda acumulada. Sin embargo, el interesado podrá exponer mediante solicitud escrita a la Secretaría Académica con copia a la Dirección de Administración las razones y pruebas que justifiquen el incumplimiento a los fines de reconsiderar nuevos créditos para cancelar la matrícula. La Secretaría Académica elevará la exposición de motivos y pruebas al Consejo Universitario siendo este el máximo Órgano, para que pueda emitir una respuesta positiva o negativa, tanto al interesado como a la Dirección de Administración a los fines consiguientes.

**Artículo 12.** Cuando el estudiante a reincorporarse aspire iniciar una carrera distinta a la que venía cursando, deberá cumplir con el proceso de reincorporación y cambio de carrera establecido en el presente reglamento.

**Artículo 13.** La solicitud de ingreso por traslado de otra universidad pública o privada, nacional o del extranjero, tiene lugar cuando el estudiante aspira continuar cursando sus estudios en la misma carrera, una carrera afín o no afín a la que viene realizando, debe cumplir con el procedimiento de ingreso que le indique la oficina de admisión adscrita a Secretaría Académica. Los estudiantes con otra nacionalidad deberán realizar el procedimiento indicado por el Ministerio que rige en materia universitaria.

**Artículo 14.** La solicitud de ingreso por profesionales tiene lugar cuando un profesional egresado de una universidad o instituto tecnológico del país o del extranjero, aspira ingresar a la Universidad Valle del Momboy para continuar cursando estudios en una carrera afín o no afín a la que haya finalizado,

debe cumplir con el procedimiento de ingreso que le indique la oficina de admisión. Los profesionales egresados en el exterior deberán, además, realizar el procedimiento indicado por el Ministerio que rige en materia universitaria.

**Artículo 15.** Los estudiantes regulares de la Universidad Valle del Momboy que aspiren cambio de carrera, deberá realizar su solicitud formal a través de la oficina de admisión una vez finalizado el periodo académico.

**Artículo 16.** Se entiende por carrera paralela, el procedimiento académico por el cual un estudiante cursa dos carreras al mismo tiempo pertenecientes a la misma facultad, en el caso que el estudiante desee iniciar otra carrera de forma simultanea es porque será cursante de distintas facultades.

**Artículo 17.** Los estudiantes regulares de la Universidad Valle del Momboy que aspiren cursar carrera en paralelo, deberán realizar su solicitud formal a través de la oficina de Admisión.

**Parágrafo Único.** El aspirante a cursar carreras en paralelo debe tener cursados y aprobado hasta el sexto semestre de la carrera origen. Las carreras en paralelo serán aprobadas por el Consejo de la Facultad de la carrera origen y de la carrera destino.

**Artículo 18.** Los estudiantes regulares de la Universidad Valle del Momboy que aspiren a estudiar carreras simultáneas, deberán realizar su solicitud formal a través de la oficina de Admisión.

**Parágrafo Primero.** El estudiante a cursar carreras simultáneas debe tener cursados por lo menos tres (03) semestres regulares consecutivos, en el caso de las carreras anuales un (01) año académico.

**Parágrafo Segundo.** El estudiante podrá inscribirse en otra Facultad previa autorización del Consejo Universitario.

## Anexo 5.

*Procedimiento interno de inscripciones para aspirantes nuevo ingreso y reincorporaciones.*



### PROCEDIMIENTO INTERNO DE INSCRIPCIONES PARA ASPIRANTES NUEVO INGRESO Y REINCORPORACIÓN DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY

#### 1. OBJETIVO

Establecer la metodología, así como los criterios a considerar para las inscripciones de los estudiantes nuevo ingreso y reincorporaciones de la Universidad Valle del Momboy.

#### 2. ALCANCE

Aplica a todos los aspirantes que desean ingresar y cursar estudios en la Universidad Valle del Momboy.

#### 3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Reglamento para estudiantes de la UVM.

#### 4. RESPONSABILIDADES

- **Control de Estudios** es responsable de crear los períodos académicos en el Sistema de Control de Estudios Tema.Net y notificar a las Facultades, en particular al Director de Departamento.
- **Secretaría Académica** es responsable de presentar ante el Consejo Universitario el cronograma correspondiente a cada período académico de preinscripciones e inscripciones para estudiantes nuevo ingreso, e igualmente notificar a los miembros la creación de los períodos académicos en el Sistema de Control de Estudios Tema.Net.
- **La Dirección de Administración** es responsable de velar por el cumplimiento de los costos de preinscripción e inscripción oportunamente, e igualmente presentarlos ante el Consejo Universitario para su aprobación, remitirlos a las instancias correspondientes y configurarlos en los períodos académicos creados en el Sistema de Control de Estudios Tema.Net, antes de dar inicio a las inscripciones; igualmente es responsable de realizar la confirmación de pagos de manera oportuna.
- **EL Director de Departamento** es responsable de crear la oferta académica en el período académico indicado por Control de Estudios.
- **La Unidad de Admisión** es responsable de todo lo relacionado con el ingreso y el registro académico de los nuevos aspirantes de pregrado de la Universidad, e igualmente remitir la base de datos a las facultades, en particular al coordinador de carrera.

- **La Unidad de cobranza** es responsable de procesar el cobro de los pagos por concepto de preinscripción, inscripción y matrícula estudiantil por el servicio que se presta.
- **El Coordinador de Carrera** es responsable de procesar la inscripción académica del estudiante nuevo ingreso, asimismo, se encarga de apoyarlos para integrar lo mejor posible su programa personal de estudio y atiende sus necesidades académico-administrativas en relación a la carrera seleccionada por el estudiante.
- **La Dirección del Centro de Idiomas:** es responsable de crear la oferta académica en el Sistema de Control de Estudios Terna.Net del período académico indicado por Control de Estudios, e igualmente de la atención de los estudiantes nuevo ingreso que cursarán idiomas.
- **El Centro de Aldea Tecnológica** es responsable de dar soporte oportunamente a las instancias correspondientes señaladas en el procedimiento en caso de que se necesite.
- **El Jefe de Finanzas** es responsable de realizar los barridos en cada período académico de los casos de aquellos estudiantes que no cumplan con la obligación de cancelar el concepto de inscripción.
- **Proyección Institucional- Prensa** es responsable de la campaña publicitaria a través de los distintos medios de comunicación de la Universidad sobre el proceso de admisión.
- **El Decano de cada Facultad** es responsable de hacer seguimiento para el cumplimiento del siguiente procedimiento.
- **El Vicerrector (a) Académico (a)** es responsable de hacer seguimiento para el cumplimiento del siguiente procedimiento.
- **El Consejo Rectoral** es responsable de la ejecución del siguiente procedimiento.
- **El Consejo Universitario** es responsable de la ejecución del siguiente procedimiento.
- **La Consultoría Jurídica** es responsable de velar por el correcto cumplimiento del siguiente procedimiento.

## 5. DEFINICIONES

- **Preinscripciones:** Es el proceso en el que se tiene acceso a la Universidad, con el fin de obtener una plaza de estudios, es imprescindible que se cumpla con los requisitos exigidos para la admisión, y es donde se conoce la carrera que desea estudiar el bachiller.
- **Inscripciones** Es el proceso en el cual se le asigna la Oferta académica a cursar al estudiante y se le reconoce como "estudiante regular"
- **Estudiante** Persona que cursa estudios en un centro docente.
- **Correo Electrónico institucional** es, en otros términos, el que identifica de manera oficial a la Universidad; el que confirma que el remitente es una entidad formal y de confianza.
- **Sistema de Control de Estudios Terna.Net:** es un sistema de gestión académica para instituciones de educación básica y superior. Por lo que es nuestro Sistema de Control de Estudios.

## PROCEDIMIENTO

### 5.1. REQUERIMIENTO

5.1.1 Control de estudios creará los períodos académicos en el Sistema de Control de Estudios Tema.Net, notificará formalmente a través del correo institucional a las facultades, la creación del mismo e indicando proceder a realizar la oferta académica respectiva.

- Control de estudios informará de manera formal por correo institucional a la Unidad de Admisión el cronograma de prescripciones e inscripciones correspondiente a cada período académico, bajo la siguiente información:

- Nombres de los períodos académicos y sus especificaciones.  
Carreras a iniciar.

- Casos particulares como reincorporaciones.

- Aspectos de interés que se considere parte del proceso.

5.1.2 Control de estudios informará a la Secretaria Académica todo lo relacionado anteriormente para que sea informado ante el Consejo Universitario.

5.1.3 La Secretaria Académica, presentará como punto de agenda en sesión de Consejo Universitario ordinario o extraordinario, lo concerniente al proceso de admisión, para que el mismo sea aprobado en Consejo Universitario, y los involucrados procedan a iniciar su proceso.

5.1.4 La Secretaria Académica, presentará un Cronograma por cada período académico a las Unidades involucradas, donde se deberá firmar como cumplimiento de la misma, esto servirá como evidencia en caso de incumplimiento, para así remitirlo a la Consultoría Jurídica.

### UNIDADES ADMINISTRATIVAS

#### DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

5.1.1. La Dirección de Administración, es responsable de diseñar y presentar los costos por concepto de preinscripción e inscripción para los nuevos períodos académicos, donde deberá presentarlos como punto de agenda ante el Consejo rectoral.

- 5.1.2. La Dirección de Administración, informará en sesión de Consejo Universitario de la aprobación de los costos por el consejo rectoral, para la ratificación del Consejo Universitario.
- 5.1.3. La Dirección de Administración, remitirá a las unidades involucradas de manera formal por correo electrónico la información pertinente de los montos correspondientes y aprobados.
- 5.1.4. La Dirección de Administración, conjuntamente con la Jefatura de finanzas deberá configurar con antelación al inicio de inscripciones los pagos en el sistema TernaNet.]

#### **UNIDAD DE ADMISIÓN**

- 5.1.5. La Unidad de Admisión, deberá remitir de manera formal por correo electrónico a proyección institucional-prensa sobre sobre la información concerniente al proceso de admisión para el nuevo periodo académico sobre el registro académico de aspirantes, e igualmente los costos que se aprobaron para dicho proceso.
- 5.1.6. La Unidad de Admisión, deberá auditando el registro académico de aspirantes con los documentos legales del expediente que se solicita al aspirante para verificar que la información sea correcta.
- 5.1.7. La Unidad de Admisión, deberá remitir a la Dirección de Aldea tecnológica de manera formal por correo electrónico la base de datos de los aspirantes para que trámite la creación del correo electrónico institucional, y el usuario de ingreso al Sistema de Control de Estudios Terna.Net.
- 5.1.8. La Unidad de Admisión, deberá remitir a las facultades específicamente a la coordinación de carrera, la base de datos de los aspirantes para él mismo proceda a realizar la inscripción como estudiante regular.
- 5.1.9. La Unidad de Admisión, se encargará de gestionar lo relacionado a la planificación y coordinación del curso de inducción a los estudiantes nuevo ingreso al finalizar su proceso de inscripción, dos semanas antes de iniciar clases, en caso de que existiera inscripciones tardías lo deberán realizar en su oportunidad, pero con el seguimiento de la Unidad de admisión.

#### **PROYECCIÓN INSTITUCIONAL-PRENSA**

- 5.1.10. Proyección institucional-prensa, es responsable de diseñar la campaña publicitaria de cada inicio de periodo académico, a través de los distintos medios de comunicación de la Universidad sobre el proceso de admisión.

## CENTRO DE ALDEA TECNOLÓGICA

- 5.1.11. El Centro de Aldea Tecnológica, es responsable de dar soporte oportunamente a las unidades e instancias correspondientes, cuando las mismas lo ameriten y las veces que sea necesario.
- 5.1.12. El Centro de Aldea Tecnológica, es responsable de la creación de los correos electrónicos institucionales de los estudiantes nuevo ingreso, y deberá gestionarlo de manera oportuna y con antelación.
- 5.1.13. El Centro de Aldea Tecnológica, es responsable de gestionar la creación de los usuarios ante el Sistema de Control de Estudios Terna.Net, que el aspirante requiere como estudiante regular en la Universidad para gestionar su proceso académico, por lo que deberá realizarlo de manera oportuna y con antelación.

## 5.2. UNIDADES ACADÉMICAS

### Dirección de Departamento.

- 5.2.1. La Dirección de Departamento se encargará de crear la oferta académica ante el Sistema de Control de Estudios Terna.Net en el período académico creado por Control de estudios.
- 5.2.2. El Director de Departamento informará ante el Consejo de Facultad la creación de la misma conjuntamente con la Carga Académica tentativa, se realizará con antelación al inicio del proceso de inscripción, donde explicará los detalles del mismo.

### Coordinación de Departamento.

- 5.2.3. El Coordinador de Carrera, es responsable de procesar las inscripciones académicas del aspirante ante el Sistema de Control de Estudios Terna.Net, durante el lapso correspondiente según el cronograma para las mismas.
- 5.2.4. El Coordinador de Carrera es el encargado de diseñar el instructivo para los estudiantes nuevo ingreso.
- 5.2.5. El Coordinador de Carrera, conjuntamente con el Consejo de Facultad son responsable diseñar la inducción a los estudiantes nuevo ingreso.
- 5.2.6. El coordinador de Carrera, informará al Consejo de Facultad constantemente la matrícula que ha ingresado para poder prever la carga académica y realizar los ajustes que ella se requiera.

- 5.2.7. El coordinador de Carrera, se encargará de apoyar a los estudiantes durante todo el proceso, las necesidades académicas- administrativas que él requiera para solventar cualquier inconveniente.
- 5.2.8. El coordinador de Carrera, informará a los estudiantes que fueron sometidos a barridos que ya no cuenta con su inscripción por el motivo de pago, y deberá informar el Director de Departamento para que él mismo le informe al docente y realice el procedimiento de desmatriculación de la clase en el classroom, y del grupo de telegram o whatsApp donde realiza el Feedback con los estudiantes.

#### **Dirección del Centro de Idiomas**

- 5.2.9. El Director del Centro de idiomas, es responsable de crear la oferta académica en el sistema académico TernaNet del periodo académico indicado por control de estudios.
- 5.2.10. El Director del Centro de idiomas, es responsable de diseñar el instructivo para los estudiantes nuevo ingreso que cursarán el módulo A de idiomas.
- 5.2.11. El Director del Centro de idiomas conjuntamente con el Vicerrectorado Académico, son responsables de diseñar la inducción a los estudiantes nuevo ingreso que cursarán el módulo A de idiomas.
- 5.2.12. El Director del Centro de idiomas deberá estar en constantemente en contacto con el Decano de la Facultad monitoreando la matrícula que ha ingresado para poder prever la carga académica y realizar los ajustes que ella requiera.
- 5.2.13. El Director del Centro de idiomas, se encargará de apoyar durante todo el proceso, las necesidades académicas- administrativas que él requiera para solventar cualquier inconveniente.
- 5.2.14. El Directos del Centro de idiomas, informará a los estudiantes que fueron sometidos a barridos que ya no cuentan con sus inscripciones por el motivo de pago y deberá informar al docente y realice el procedimiento desmatriculación de la clase en el classroom, y del grupo de telegram o whatsApp donde realiza el Feedback con los estudiantes.

### **5.3. UNIDADES ADMINISTRATIVAS Y FINANZAS**

#### **Unidad de Cobranzas**

- 5.3.1. La Unidad de cobranzas es responsable de procesar y hacer seguimiento del cobro por concepto de inscripción y matrícula estudiantil.

- 5.3.2. La unidad de cobranzas deberá estar en constante comunicación con las facultades especialmente con el coordinador de carrera en caso de solventar cualquier situación administrativa con cualquier estudiante.
- 5.3.3. La unidad de cobranza, tiene como responsabilidad en el proceso de inscripción diseñar una inducción a los estudiantes, e igualmente estar en constante comunicación de manera diaria y oportuna relacionado a las dudas administrativas que ellos requieran.
- 5.3.4. La unidad de cobranza, estará en constante comunicación con el Coordinador de Carrera, de cómo va el seguimiento oportuno de los estudiantes.

#### **Unidad de Finanzas**

- 5.3.5. La Jefatura de Finanzas, deberá supervisar y hacer seguimiento del cobro del proceso de inscripción y matrícula estudiantil.
- 5.3.6. El Jefe de finanzas, deberá confirmar los pagos de inscripción de las cuentas bancarias de la Universidad de manera diaria, en los casos de los días de fines de semana solamente podrá hacerlo cuando el banco sea la misma plaza.
- 5.3.7. El Jefe de Finanzas es responsable de realizar el barrido de inscripción por cada periodo académico en aquellos casos en que el estudiante no cumpla con la obligación de cancelar el concepto de inscripción.
- 5.3.8. El jefe de Finanzas comunicará de manera formal por correo electrónico a las Unidades correspondientes como: Unidad de Cobranza, Coordinación de Carrera, Unidad de Admisión, Director del centro de idiomas, Consejo Universitario, el reporte de Barridos.

**NOTA:**

- \* Es importante que los procesos para los aspirantes a ingresar en la universidad se realicen con tiempo anticipado, para que de esa manera se pueda cumplir con los procedimientos de cada una de las unidades responsables, ningún responsable de unidad deberá estar interrumpiendo o inmiscuyéndose en la responsabilidad de otra unidad en virtud que cada quien tiene su función taxativamente.
- \* Todas las excepciones de cualquier proceso de cualquier unidad, deberán estar sustentada con un acta para la evidencia que deberá ser presentada ante el Consejo Universitario.
- \* En el procedimiento de Inscripción los responsables de cada unidad deberán dar respuesta oportuna en cualquier día de la semana y a la hora que se solicite por lo que deberá estar conectado.
- \* Por ningún motivo las Unidades administrativas dejará en espera a la academia de respuestas oportunas y de interés para dicho proceso, en caso de no poder deberá indicarlo por escrito y elevarlo ante el Consejo Universitario.
- \* En caso de que alguna Unidad requiera personal de apoyo deberá indicarlo por escrito y elevarlo ante el Consejo Universitario, para estudiar el caso y solventar la situación.
- \* En caso de que el personal que se menciona en este procedimiento incumpla con su responsabilidad, se informará al Consejo Universitario para la sanción respectiva.

## Anexo 6.

## Actualización de Políticas Administrativas de Cobro, Reembolsos y congelamientos de la Universidad Valle del Momboy



### Resolución del Consejo Universitario No. 7605-2025

El Consejo Universitario de la Universidad Valle del Momboy, reunidos en Sesión Ordinaria No. 704, celebrada en fecha 18 de marzo de 2025, en uso de sus atribuciones y las que le confiere la ley y el Estatuto Orgánico, aprobó la modificación del punto **Motivos para procesar reembolsos**. 1. Servicios pagados y no utilizados, de las **"POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS DE COBRO, REEMBOLSOS Y CONGELAMIENTOS DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY (UVM)"**, en los siguientes términos: "La vigencia para solicitar reembolsos por servicios solicitados será de cinco (05) días hábiles, contados a partir de la inscripción académica de los estudiantes, sin excepción. No se procesarán reembolsos fuera de este período. Así mismo, no se realizarán reintegros de dinero después de la **primera semana de clases**, independientemente de la fecha de inscripción o del uso de los servicios, con el fin de evitar solicitudes tardías por parte de estudiantes que no asistieron a clase. Los recibos de servicios pagados y no utilizados deberán estar acompañados de los documentos originales, incluyendo la factura, y una breve explicación escrita de las razones por las cuales no se utilizaron los servicios. Una vez presentada la documentación requerida, la Dirección de Administración procesará el reembolso dentro de un plazo máximo de **cinco (5) días hábiles después de la revisión**, aplicando la deducción correspondiente al **40% del monto total**, en concepto de **gastos administrativos**."

  
 Prof. Karla Alejandra Dunn Diaz  
 Secretaria Académica



c.c. Miembros Consejo Universitario  
 c.c. Vicerrectorado Administrativo  
 c.c. Dirección de Administración  
 c.c. Archivo



+58 412 2263605



www.uvm.edu.ve



universidadvalledelmomboy@uvm.edu.ve

## Anexo 7.

### Entrevista aplicada a Directivos

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
PROGRAMA: MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



#### OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE INSCRIPCIÓN ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY

##### Trabajo de Grado para optar al título de Magíster en Administración de Empresas

La presente entrevista tiene como objetivo recabar información relevante que contribuya al análisis y mejora del proceso de inscripción académica de la Universidad Valle del Momboy.

Sus respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad y utilizadas exclusivamente para fines de esta investigación.

Agradeciendo sinceramente su tiempo y disposición, le invitamos a responder abierta y sinceramente las siguientes preguntas:

1.- ¿Cómo describiría la eficiencia del proceso de inscripción académica actual en comparación con los años anteriores a 2020?

(Considere aspectos como rapidez, claridad, facilidad de acceso y resolución de problemas)

2.- ¿Qué cambios se han presentado en el proceso de inscripción desde el año 2020?

(Considere aspectos tecnológicos, normativos, atención al usuario)

3.- ¿La Universidad cuenta con un sistema de gestión para llevar a cabo el proceso de inscripción académica?

Si su respuesta es afirmativa: ¿Cómo evaluaría su funcionamiento en términos de accesibilidad, eficiencia y utilidad?

4.- ¿Existen políticas institucionales que regulen el proceso de inscripción?

5.- ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas del proceso de inscripción académica?

6.- ¿Qué oportunidades de mejora identifica en el proceso de inscripción académica?

7.- ¿Cuáles considera que son las principales debilidades del proceso de inscripción académica?

8.- ¿Qué amenazas externas podrían afectar el proceso de inscripción académica?  
Si su respuesta es sí: ¿Cuáles son y cómo considera que se vinculan con el proceso?

COLABORADOR: \_\_\_\_\_

**Anexo 8.****Entrevista aplicada al Personal Administrativo**

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
PROGRAMA: MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE INSCRIPCIÓN ACADÉMICA DE LA  
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**

**Trabajo de Grado para optar al título de Magister en Administración de Empresas**

La presente entrevista tiene como objetivo recabar información relevante que contribuya al análisis y mejora del proceso de inscripción académica de la Universidad Valle del Momboy.

Sus respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad y utilizadas exclusivamente para fines de esta investigación.

Agradeciendo sinceramente su tiempo y disposición, le invitamos a responder abierta y sinceramente las siguientes preguntas:

1.- ¿Qué recursos utiliza para gestionar del proceso de inscripción académica? (Considere los aspectos tecnológicos y herramientas para la comunicación con los usuarios)

2. ¿Cuál es el procedimiento que sigue para el proceso de inscripción académica? (desde el marco de sus funciones)

3.- ¿Cómo garantiza que los estudiantes cumplan con los requisitos académicos establecidos, en relación a las normas y los procedimientos institucionales?


4.- ¿Qué dificultades suelen presentarse durante el proceso de inscripción académica, tanto desde su rol administrativo como desde la perspectiva de los estudiantes?

5.- ¿Qué sugerencias propone para optimizar y mejorar el proceso de inscripción académica?

COLABORADOR: \_\_\_\_\_

## Anexo 9.

## Material de apoyo para el registro de horarios



**Código de Horario**

Se selecciona el bloque de horario a utilizar.  
El código a utilizar es **1:Horario 1**

Se establecen los bloques de hora y las aulas para cada asignatura.

**Horario del día**

1: Horario 1			Banco de Aulas		
Bloque	Inicio	Fin	Código	Nombre	Capacidad
0	07:15AM	08:00AM	AULA01	AULA 01	48
			AULA02	AULA 02	48
1	08:00AM	08:45AM	AULA03	AULA 03	48
			AULA04	AULA 04	47
2	08:45AM	09:30AM	AULA05	AULA 05	48
3	09:30AM	10:15AM	AULA11	AULA 11	47
			AULA12	AULA 12	49
4	10:15AM	11:00AM	AULA13	AULA 13	48
5	11:00AM	11:45AM	AULA17	AULA 17	40
			AULA18	AULA 18	40
6	11:45AM	12:30PM	AULA19	AULA 19	42
7	12:30PM	01:15PM	AULA23	RINCON AMERICANO	50
			AULA24	AULA 24	45
8	01:15PM	02:00PM	AULA25	AULA 25	45
			AULA26	AULA 26	50
10	02:45PM	03:30PM	LAB01	LABORATORIO DE COMPUTACIÓN	23
			AULA27	AULA 27	45
11	03:30PM	04:15PM	AULA28	AULA 28	44
			AULA29	AULA 29	44
12	04:15PM	05:00PM	AULA30	AULA 30	38
13	05:00PM	05:45PM	AULA31	AULA 31	50
			AULA32	AULA 32	44
14	05:45PM	06:30PM	AULA33	AULA 33	44
15	06:30PM	07:15PM	AULA34	AULA SIMULACIO	50
			AULA36	AULA 36	28
16	07:15PM	08:00PM		LABORATORIO DE QUÍMICA	20
17	08:00PM	08:45PM	LAB02	LABORATORIO DE QUÍMICA	20
18	08:45PM	09:30PM	LAB03	LABORATORIO DE MICROPROCESADORES	15

Para establecer el horario de la asignatura se debe especificar en el día correspondiente el bloque del horario y el aula establecida.

**Ejemplo:**  
**Horario del día lunes:**  
**1-4:AULA24**  
 Indica que la asignatura se dictará los días lunes de 8:00 a 11:00 am, en el Aula 24

## Anexo 10.

## Material de apoyo para las solicitudes de estudiantes



### MÓDULO DE SOLICITUDES DE LOS ESTUDIANTES

Este módulo permite establecer el contacto con los estudiantes que requieran alguna solicitud mediante el sistema Terna.net

**Este módulo se lleva a cabo de la siguiente manera:**

1.- El estudiante que requiera realizar alguna solicitud debe canalizarla a través del módulo **Estudiante** y en el recuadro **Solicitudes** registrar el tipo de solicitud con su respectiva exposición de motivo.

2.- Una vez redactada la solicitud, el estudiante debe presionar el botón **Enviar**, la solicitud es reportada al correo del coordinador de la carrera.

3.- El coordinador de carrera al momento de revisar la solicitud, le informará al estudiante que su solicitud fue recibida y que será revisada a la brevedad posible.

**El correo que se recibe de las solicitudes no debe ser respondido, es sólo informativo.**

4.- El coordinador de carrera, una vez revisada la solicitud y cumplido con el proceso correspondiente, le comunicará al estudiante la decisión respectiva.

5.- Una vez finalizada y/o completada la solicitud recibida, el coordinador procederá a cerrar la solicitud.

6.- En el módulo "Listado de Solicitudes" podrán revisar las solicitudes que han realizado los estudiantes por tipo de solicitud, fecha y estado en que se encuentra.

## Anexo 11.

*Carta de aprobación del tutor*

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
PROGRAMA: MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS



## APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi Carácter de Tutor(a) del Trabajo de Grado: ***OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE INSCRIPCIÓN ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY***, realizado por: **Ing. Aurora Rojas** titular de la cédula de identidad N.º V- 9.498.039, para optar por el título de **Magister en Administración de Empresas** considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido ante la presentación pública y la evaluación por parte del jurado que se asigne.

Aportamente

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Zaida Kassar Mora', written over a horizontal line.

MSc. Zaida Kassar Mora  
C.I. 9.175.011