

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN
GESTION DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION



**" Propuesta de mejora al proceso de matrícula para el
Instituto del Sur, Arequipa, 2022 "**

**Trabajo de Investigación
Para optar por el grado a nombre de la nación de:**

Maestro en
Gestión de Tecnologías de la Información

Autores:

Bach. Caceres Villanueva, Elvis Jose Fernando
Bach. Paredes Mansilla, Ronnie Alexander

Docente Guía:

Dr. Espinoza Villalobos, Luis Enrique

TACNA-PERÚ

2023

19%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

“El texto final datos expresiones opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

Índice

| | |
|--|-----------|
| Índice | 3 |
| Índice de tablas | 6 |
| Índice de figuras | 7 |
| Índice de anexos | 8 |
| Resumen | 9 |
| Abstract | 10 |
| Introducción | 11 |
| CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO | 13 |
| 1.1. Título del tema..... | 13 |
| 1.2. Planteamiento del problema..... | 13 |
| 1.3. Objetivos | 14 |
| 1.3.1. General | 14 |
| 1.3.2. Específicos..... | 14 |
| 1.4. Metodología..... | 15 |
| 1.5. Justificación | 17 |
| 1.5.1. Teórica | 17 |
| 1.5.2. Metodológica | 17 |
| 1.5.3. Practica | 18 |
| 1.6. Definiciones | 19 |
| 1.6.1. Gestión de procesos | 19 |
| 1.6.2. Satisfacción del usuario | 19 |
| 1.6.3. Gestión de calidad..... | 19 |
| 1.6.4. Matricula académica | 20 |
| 1.6.5. Metodología Lean..... | 20 |

| | |
|---|----|
| 1.6.6. Proceso de matrícula | 21 |
| 1.6.7. Estudiantes regulares..... | 21 |
| 1.6.8. Estudiantes irregulares..... | 21 |
| 1.6.9. Periodo académico..... | 22 |
| 1.6.10. Pasarelas de pago | 22 |
| 1.7. Alcances y limitaciones | 22 |
| 1.7.1. Alcances..... | 22 |
| 1.7.2. Limitaciones | 23 |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO | 24 |
| 2.1. Conceptualización de las variables y/o tópicos clave | 24 |
| 2.1.1. Gestión de procesos | 24 |
| 2.1.2. Calidad de servicio | 32 |
| 2.2. Importancia de las variables | 39 |
| 2.3. Análisis comparativo..... | 42 |
| 2.4. Análisis crítico | 43 |
| CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL | 45 |
| 3.1. Reseña histórica..... | 45 |
| 3.2. Filosofía organizacional..... | 45 |
| 3.2.1. Identidad | 45 |
| 3.2.2. Visión | 46 |
| 3.2.3. Valores | 46 |
| 3.3. Diseño organizacional | 47 |
| 3.3.1. Descripción de áreas..... | 49 |
| 3.4. Productos y/o servicios..... | 50 |
| 3.4.1. Oferta educativa..... | 50 |

| | |
|---|-----|
| 3.5. Diagnóstico organizacional..... | 52 |
| 3.5.1. Análisis organizacional..... | 53 |
| CAPÍTULO IV: RESULTADOS | 58 |
| 4.1. Diagnóstico situacional del proceso de matrícula..... | 58 |
| 4.1.1. Diagrama de Ishikawa (espina de pescado) | 60 |
| 4.1.2. Desarrollo del cuestionario | 62 |
| 4.1.3. Resultados generales del diagnóstico..... | 75 |
| 4.2. Propuesta de mejora al proceso de matrícula en el instituto del Sur... | 77 |
| 4.2.1. Interpretación y explicación de la propuesta de mejora | 78 |
| 4.3. Mecanismos de control de la propuesta de mejora | 83 |
| 4.3.1. Interpretación y explicación de los mecanismos de control..... | 85 |
| 4.3.2. Estimación del presupuesto requerido para la de implementación..... | 91 |
| Conclusiones | 93 |
| Recomendaciones..... | 95 |
| Bibliografía..... | 97 |
| Anexos | 104 |

Índice de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Análisis comparativo gestión de procesos..... | 42 |
| Tabla 2 Análisis comparativo calidad del servicio..... | 43 |
| Tabla 3 FODA Instituto del Sur..... | 52 |
| Tabla 4 Proceso de matrícula eficiente | 63 |
| Tabla 5 Claridad en instrucciones y requisitos | 64 |
| Tabla 6 Retrasos en el proceso de matrícula | 65 |
| Tabla 7 La comunicación en el proceso de matrícula..... | 66 |
| Tabla 8 Disponibilidad de información..... | 67 |
| Tabla 9 Problemas técnicos en el proceso de matricula | 68 |
| Tabla 10 Implementación tecnológica | 69 |
| Tabla 11 Plazos de matriculación razonables | 70 |
| Tabla 12 Opciones en el proceso de matriculación | 71 |
| Tabla 13 Satisfacción en la experiencia del proceso..... | 72 |
| Tabla 14 Diseño de las acciones de mejora al proceso de matrícula..... | 77 |
| Tabla 15 Proceso de control de las acciones de mejora | 83 |
| Tabla 16 Inversión estimada..... | 91 |

Índice de figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 Organigrama del Instituto del Sur..... | 47 |
| Figura 2 Organigrama del Instituto del Sur (continuación) | 48 |
| Figura 3 Diagrama de Ishikawa (espina de pescado)..... | 60 |
| Figura 4 Proceso de matrícula eficiente | 63 |
| Figura 5 Claridad en instrucciones y requisitos | 64 |
| Figura 6 Retrasos en el proceso de matrícula | 65 |
| Figura 7 La comunicación en el proceso de matrícula | 66 |
| Figura 8 Disponibilidad de información..... | 67 |
| Figura 9 Problemas técnicos en el proceso de matricula | 68 |
| Figura 10 Implementación tecnológica | 69 |
| Figura 11 Plazos de matriculación razonables | 70 |
| Figura 12 Opciones en el proceso de matriculación..... | 71 |
| Figura 13 Satisfacción en la experiencia del proceso..... | 72 |

Índice de anexos

| | |
|--|-----|
| Anexo 1 Formato del cuestionario | 104 |
| Anexo 2 Formato del cuestionario (continuación)..... | 105 |
| Anexo 3 Validación del instrumento mediante el coeficiente de validez de contenidos (CVC) | 106 |
| Anexo 4 Procesamiento de la validación del coeficiente de validez de contenidos (CVC) | 107 |

Resumen

En el Instituto del Sur se evidenció que el proceso de matrícula es un punto crítico en su funcionamiento, a pesar de los notables avances en las tecnologías de la información. Los estudiantes se enfrentan a una serie de desafíos complejos que van desde los retrasos en la validación de los pagos hasta las complicaciones en la elección de cursos y horarios. Además, muchos estudiantes perciben que las plazas disponibles son limitadas. En la fase inicial del diagnóstico, se llevó a cabo una evaluación minuciosa y exhaustiva de los desafíos y obstáculos que los estudiantes han experimentado en el transcurso del proceso de matrícula. Donde se implementó técnicas de recopilación de datos con el uso de encuestas meticulosamente elaboradas con 10 preguntas cerradas que se aplicó a una muestra de 344 estudiantes. Con los resultados del diagnóstico se reveló que el proceso de matrícula en el Instituto del Sur, Arequipa, enfrenta desafíos significativos, como la falta de un sistema en línea, instrucciones confusas, problemas de comunicación y limitadas opciones de cursos y horarios. La propuesta de mejora se enfocó en la implementación de un sistema en línea, la clarificación de instrucciones y requisitos, una mejora en la comunicación y la ampliación de opciones académicas. Se establecieron mecanismos de control para supervisar la efectividad de estas acciones de mejora, y se estimó una inversión que asciende a la suma de s/50.000, justificada por beneficios como una matrícula más eficiente, una mayor satisfacción de los estudiantes y una posible mejora en la retención.

Palabras clave: Proceso de matrícula, satisfacción de los estudiantes, proceso de matrícula, complicaciones en los cursos y horarios, problemas de comunicación.

Abstract

At the Instituto del Sur it was evident that the enrollment process is a critical point in its operation, despite the notable advances in information technologies. Students face a number of complex challenges ranging from delays in validating payments to complications in choosing courses and schedules. Furthermore, many students perceive that available places are limited. In the initial phase of the diagnosis, a thorough and exhaustive evaluation was carried out of the challenges and obstacles that students have experienced during the course of the enrollment process. Where data collection techniques were implemented with the use of meticulously prepared surveys with 10 closed questions that were applied to a sample of 344 students. The results of the diagnosis revealed that the enrollment process at Instituto del Sur, Arequipa, faces significant challenges, such as the lack of an online system, confusing instructions, communication problems, and limited course options and schedules. The improvement proposal focused on the implementation of an online system, the clarification of instructions and requirements, an improvement in communication, and the expansion of academic options. Control mechanisms were established to monitor the effectiveness of these improvement actions, and an investment amounting to the sum of s/50,000 was estimated, justified by benefits such as more efficient enrollment, greater student satisfaction and a possible improvement in retention.

Keywords: Enrollment process, student satisfaction, enrollment process, complications in courses and schedules, communication problems.

Introducción

La gestión de procesos y la calidad de servicio son dos elementos esenciales en el ámbito educativo, particularmente en el proceso de matrículas. Estas dos áreas desempeñan un papel crucial en la creación de una experiencia positiva para los estudiantes y en la eficiencia operativa del Instituto del Sur. La gestión de procesos implica la revisión y mejora constante de los flujos de trabajo involucrados en el proceso de matrícula. Esto incluye la identificación y eliminación de ineficiencias, la automatización de tareas repetitivas y la simplificación de procedimientos. Una gestión de procesos eficiente garantiza que la matrícula se realice sin complicaciones, lo que beneficia tanto a los estudiantes como al personal administrativo.

Por otro lado, la calidad de servicio en el proceso de matrícula se refiere a la capacidad de la institución educativa para satisfacer las necesidades y expectativas de los estudiantes de manera eficiente y efectiva. Esto abarca la amabilidad y la cortesía del personal, la comunicación clara y dar respuesta a las consultas de los estudiantes. Cuando los estudiantes experimentan una alta calidad de servicio durante el proceso de matrícula, están más satisfechos y son más propensos a continuar sus estudios en la institución.

La investigación proporcionará la base para la toma de decisiones informadas y la implementación de soluciones efectivas. Dar solución a la problemática en el proceso de matrícula que afronta el Instituto del Sur es esencial para garantizar que los estudiantes tengan un comienzo académico positivo, que la institución mantenga su reputación y eficiencia, y que se cumplan los objetivos institucionales. Para ello la investigación se estructura bajo los siguientes capítulos:

- El primer capítulo, donde se exponen los antecedentes del proyecto, se plantea el problema, se establece el objetivo general y se delinean los objetivos específicos. A continuación, se justifica el estudio, respaldado por la metodología que se aplica en la investigación. Se proporcionan definiciones y se concluye mencionando el alcance, así como las limitaciones de la investigación.
- En el segundo capítulo, abordamos el marco teórico, donde se conceptualizan de manera concisa los tópicos claves o conceptos junto con sus características y relevancia. En esta sección, se efectúan referencias pertinentes y se lleva a cabo un análisis comparativo de los conceptos tratados, culminando con una tabla que permite realizar una evaluación crítica.
- El tercer capítulo se dedica a la contextualización de la empresa objeto de estudio. Se investiga brevemente su historia y evolución a lo largo del tiempo, se explora su filosofía organizacional. Además, se ilustra su estructura organizativa a través de un organigrama y se detallan las funciones de áreas específicas.
- El cuarto capítulo se enfoca en los resultados obtenidos, mostrando tablas de datos y cuadros estadísticos. Estos datos sirven como base para la planificación de las acciones necesarias con el fin de cumplir con los objetivos establecidos.
- Finalmente, el último capítulo, presenta las conclusiones y recomendaciones que están alineadas con los objetivos específicos delineados al comienzo del trabajo. Se concluye con la inclusión de las referencias bibliográficas utilizadas.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO

1.1. Título del tema

Propuesta de mejora al proceso de matrícula para el Instituto del Sur, Arequipa, 2022.

1.2. Planteamiento del problema

La educación en el Perú ha estado marcada por la inadecuada gestión de procesos. Solo unas pocas instituciones sobresalen, lo que pone de manifiesto la carencia de un conjunto de reglas sólido que respalde los esfuerzos dirigidos hacia la mejora de la calidad educativa (Tello, 2022). La Unesco (2021) en su informe “Reinventando nuestro futuro en conjunto: un fresco acuerdo social para la educación”, se plantea que la calidad solo puede manifestarse a través de la combinación de innumerables acciones tanto a nivel individual como colectivo, con un enfoque particular en los ámbitos de la educación y la sociedad.

La problemática evidenciada en el proceso de matrícula en el instituto sigue siendo un punto crítico en su funcionamiento, pese a los considerables progresos en tecnologías de la información, entre otros aspectos. Los estudiantes se enfrentan a una serie de desafíos complejos durante esta etapa crucial de su educación. Estos obstáculos van desde los retrasos en la validación de los pagos hasta las complicaciones en la elección de cursos y horarios. Además, muchos estudiantes perciben que las plazas disponibles son limitadas, lo que aumenta la presión y la incertidumbre año tras año.

Si la problemática descrita en el proceso de matrícula del instituto continúa sin abordarse, es probable que se produzcan una serie de consecuencias negativas, tanto para los estudiantes como para la institución en sí. Por una parte, los estudiantes

continuarán experimentando frustraciones y obstáculos durante el proceso de matrícula, lo que podría llevar a un aumento en la insatisfacción y el descontento con la institución. Los problemas persistentes en el proceso de matrícula podrían llevar a la pérdida de estudiantes que opten por buscar alternativas académicas más eficientes y menos estresantes. Esto podría resultar en una disminución en la matrícula y, en última instancia, en la sostenibilidad financiera de la institución.

La investigación proporcionará la base para la toma de decisiones informadas y la implementación de soluciones efectivas. Abordar la problemática en el proceso de matrícula a través de la investigación no solo beneficia a los estudiantes y la institución, sino que también contribuye a la mejora continua. Finalmente, dar solución a la problemática en el proceso de matrícula es esencial para garantizar que los estudiantes tengan un comienzo académico positivo, que la institución mantenga su reputación y eficiencia, y que se cumplan los objetivos institucionales.

1.3. Objetivos

1.3.1. General

- Elaborar una propuesta de mejora al proceso de matrícula para el Instituto del Sur, Arequipa, 2022.

1.3.2. Especificos

- Realizar el diagnóstico al proceso actual de matrícula en el Instituto del Sur.
- Desarrollar estrategias de mejora al proceso de matrícula del Instituto del Sur.
- Elaborar mecanismos de control a las estrategias de mejora diseñadas al proceso de matrícula del Instituto del Sur.

1.4. Metodología

En la fase inicial del diagnóstico, se llevará a cabo una evaluación minuciosa y exhaustiva de los desafíos y obstáculos que los estudiantes han experimentado en el transcurso del proceso de matrícula. El objetivo primordial de esta evaluación es obtener una comprensión completa y detallada de las dificultades específicas que los estudiantes han enfrentado al inscribirse en sus cursos, lo que permitirá abordar y resolver eficazmente los problemas subyacentes. Para lograr esta comprensión exhaustiva, se implementarán técnicas de recopilación de datos que permitirán captar una imagen completa de la situación.

Estas técnicas abarcarán el uso de encuestas meticulosamente elaboradas con 10 preguntas cerradas que se aplicarán a una muestra de 344 estudiantes para capturar las opiniones, así como el análisis de registros y datos históricos vinculados al proceso de matrícula. Como parte del diagnóstico se hará uso del diagrama de Ishikawa (causa-efecto) que permitirá comprender más a profundidad la problemática.

Basándonos en los resultados obtenidos durante la fase de diagnóstico, se procederá a desarrollar estrategias de mejora sólidas y efectivas para abordar y resolver los problemas identificados en el proceso de matrícula. Estas estrategias de mejora se centrarán en la concepción y puesta en práctica de soluciones concretas y prácticas, diseñadas con el objetivo de optimizar el proceso de matrícula y, en última instancia, mejorar la experiencia de los estudiantes.

Las soluciones se construirán cuidadosamente, teniendo en cuenta las mejores prácticas y enfoques de gestión en el ámbito de los procesos de inscripción. Estas prácticas, respaldadas por la experiencia en la gestión de matrículas en otras instituciones educativas, aportarán un marco sólido y probado para el diseño de soluciones efectivas. Las soluciones se adaptarán y personalizarán de manera específica a las necesidades únicas y a las particularidades del Instituto del Sur, asegurando que se aborden los problemas identificados de manera precisa. Las actividades desarrolladas desempeñarán papel fundamental en el proceso de mejora de la matrícula académica.

Se presentarán los mecanismos de control de forma pormenorizada en que se ejecutarán las actividades de mejora al proceso de matrícula, lo cual engloba un plan de implementación minucioso que identificará a los responsables, establecerá los plazos y determinará los recursos necesarios. Para medir la efectividad de las soluciones aplicadas, se definirán indicadores claros y criterios de evaluación.

Se describirá la forma en que se realizará el seguimiento constante de estas mejoras y cómo se evaluarán los resultados en términos de eficiencia, satisfacción de los estudiantes y otros parámetros pertinentes. Este procedimiento de seguimiento y evaluación resultará esencial para asegurar la sostenibilidad y la continuidad del éxito en las mejoras del proceso de matrícula del Instituto del Sur.

1.5. Justificación

1.5.1. Teórica

La investigación se justifica teóricamente en base a teorías y literatura académica que respalda su relevancia. Por una parte, está la teoría de la gestión de procesos que se centra en la idea de que una organización puede lograr eficiencia y eficacia al gestionar sus operaciones como una serie de procesos interrelacionados. La investigación en la gestión de procesos permite identificar áreas de mejora y optimización en estos procesos para lograr una operación más efectiva.

Por otro, la literatura académica en la gestión de servicios destaca la importancia de proporcionar un servicio de alta calidad. La matrícula es un servicio esencial en el contexto educativo, y su mejora es fundamental para cumplir con las expectativas de los estudiantes. La calidad de la experiencia del usuario es esencial para el éxito de una organización. La matrícula es una de las primeras interacciones que los estudiantes tienen con la institución, y una mejora en este proceso contribuye a una experiencia positiva y al aumento de la satisfacción de los estudiantes. Entre las bases teóricas que servirán de referencia para la investigación está el estudio realizado por Álvarez, Calua & Sánchez (2018).

1.5.2. Metodológica

La metodología Lean promueve la mejora continua, lo que implica la revisión constante y la optimización de los procesos. Al utilizar esta metodología en la investigación de la matrícula, se crea un marco sólido para la implementación de cambios incrementales y sistemáticos en busca de una matrícula más eficiente, efectiva y eliminar cuellos de botella que ralenticen el proceso.

La filosofía Lean pone un énfasis significativo en la creación de valor para la gestión de servicio. Al aplicar este enfoque a la matrícula, se puede cuestionar qué actividades y procedimientos realmente agregan valor a la experiencia del estudiante, y cuáles son meramente burocráticos. Esto permite centrarse en simplificar y mejorar las partes del proceso que más importan para los estudiantes.

1.5.3. Practica

Como justificación práctica, la investigación contribuirá a mejorar el proceso de matrícula que lleve a una asignación más eficiente de recursos humanos y materiales. Esto puede ahorrar tiempo y costos operativos, al tiempo que mejora la productividad del personal y la infraestructura. Para la institución contar con una matrícula eficiente y bien gestionada reduce la probabilidad de errores y retrasos, lo que a su vez mejorará la precisión de la información y la puntualidad de los registros académicos. De esta manera, se beneficiará a todos los estudiantes con una experiencia positiva en los procesos de matrícula.

La gestión de una matrícula eficiente es un factor importante para la reputación de la institución. La mejora de los procesos de matrícula contribuirá a una imagen institucional positiva y a la institución planificar con mayor eficiencia la oferta de cursos, horarios y recursos educativos, lo que beneficia a ambas partes.

1.6. Definiciones

1.6.1. Gestión de procesos

Es una norma que se centra en diseñar, modelar, analizar y mejorar los procesos operativos en una organización con el objetivo de lograr eficiencia, calidad y eficacia en la ejecución de actividades. Esta práctica se utiliza en multiplicidad de sectores, desde la manufactura y la logística hasta la atención médica y la administración pública (Espín et al., 2022).

La gestión de procesos es una herramienta fundamental para las organizaciones que buscan aumentar la eficiencia, la calidad y la capacidad de adaptación en un entorno empresarial en constante cambio. Ayuda a las organizaciones a ser más ágiles, competitivas y orientadas al cliente al optimizar sus operaciones de manera eficiente (Gómez & Espín, 2022).

1.6.2. Satisfacción del usuario

La satisfacción del usuario, también conocida como satisfacción del cliente, es un concepto fundamental en la prestación de servicios. Se refiere al grado de contento y cumplimiento que experimenta un cliente o usuario con respecto a un servicio o experiencia proporcionada por una organización. La gestión de la satisfacción del usuario es esencial para garantizar una reputación (Acosta *et al.*, 2023).

1.6.3. Gestión de calidad

Es un rumbo metódico y una filosofía organizacional que se ajusta a la satisfacción del cliente y en la mejora continua de los procesos y/o servicios de una organización. A través de la identificación y corrección de problemas, la optimización

de procesos y la cooperación de los trabajadores, las organizaciones buscan mantener valiosos patrones de calidad en sus servicios. Además, garantiza que los servicios cumplan con los modelos de calidad y las perspectivas de los clientes o usuario final (Arjona *et al.*, 2023).

1.6.4. Matricula académica

La matrícula académica se describe al proceso mediante el cual los estudiantes se registran oficialmente en una institución educativa. Este proceso es esencial para que los estudiantes puedan inscribirse en cursos, acceder a recursos académicos y participar en actividades educativas. La matrícula también puede ser un proceso anual o semestral, lo que permite a los estudiantes renovar su inscripción y ajustar su matrícula en función de sus objetivos académicos (Zegarra, 2021).

1.6.5. Metodología Lean

La metodología Lean, es un enfoque de gestión que se originó en la manufactura, pero que ha sido aplicado con éxito en diversos sectores, incluyendo la industria, servicios, salud y educación. La filosofía Lean se centra en la eliminación del desperdicio y la optimización de procesos para mejorar la eficiencia y la calidad. Esta se ha convertido en una herramienta poderosa para mejorar la eficiencia y la calidad en una dilatada progresión de industrias. A través de la eliminación del desperdicio y la optimización de procesos, las organizaciones pueden aumentar su competitividad y reducir costos (Ramírez *et al.*, 2021).

1.6.6. Proceso de matrícula

La matrícula académica se define como una serie de pasos secuenciales que los estudiantes deben llevar a cabo para inscribirse en un período académico. Los canales digitales, por su parte, son los medios que permiten brindar servicios, comunicarse y atender a través de dispositivos como ordenadores, tabletas y teléfonos móviles. Esto posibilita a los estudiantes realizar sus operaciones de matrícula de manera conveniente, en cualquier momento y lugar (Díaz, 2021).

1.6.7. Estudiantes regulares

Los alumnos regulares son estudiantes que cumplen con todos los requisitos académicos y administrativos determinados por el instituto educativo para continuar sus estudios de manera normal y avanzar en su programa académico. Mantener el estatus de estudiante regular es importante para asegurar una progresión adecuada en su educación y cumplir con los requisitos para obtener un título o certificado (Hamui *et al.*, 2012).

1.6.8. Estudiantes irregulares

Los alumnos irregulares son estudiantes cuyo estatus académico no cumple con los requisitos académicos típicos o regulares de una institución educativa. Esta categoría puede incluir a aquellos que enfrentan situaciones académicas excepcionales que los separan de los estudiantes regulares (Grasso, 2020).

1.6.9. Periodo académico

Un periodo académico, representa un segmento de tiempo esencial para la planificación y ejecución de actividades académicas. Por lo general, un periodo académico tiene una duración de alrededor de 16 semanas, lo que equivale a un semestre en muchas instituciones educativas. Durante este lapso, los estudiantes tienen la responsabilidad de matricularse en cursos específicos que forman parte de su plan de estudios (Ministerio de Educación, 2022).

1.6.10. Pasarelas de pago

Las pasarelas de pago desempeñan un papel fundamental en el comercio electrónico y las transacciones financieras en línea. Estos servicios son ofrecidos por proveedores especializados y cumplen una doble función esencial. En primer lugar, autorizan los pagos en nombre de los negocios que operan en el contorno del e-commerce, lo que garantiza que las transacciones se efectúen de manera indudable y eficiente. En segundo lugar, estas pasarelas brindan una conexión segura y cifrada entre la tienda en línea y el comprador final, lo que protege la información sensible y los datos financieros de las partes involucradas (Ramírez G. , 2020).

1.7. Alcances y limitaciones

1.7.1. Alcances

La investigación estará delimitada para el departamento académico del Instituto del Sur, ubicado en la ciudad de Arequipa y los estudiantes que forman parte de ella. Se sugerirá interfaces o plataformas tecnológicas existentes en el mercado actual que permita mejorar los procesos frente a la problemática descrita.

1.7.2. Limitaciones

El estudio no incluirá la implementación de una plataforma tecnológica para mejorar los procesos de matrícula que para evidenciar los resultados tomará mayor tiempo de lo estimado para la investigación. Los resultados del estudio no contemplan la extensión para otras instituciones educativas o entornos diferentes.

En cuanto a las limitaciones temporales, este estudio se enfoca en el periodo 2022-2, y no abarca análisis retrospectivos ni prospectivos de periodos anteriores o posteriores. Esto podría limitar la capacidad de identificar tendencias a lo largo del tiempo. Además, cabe destacar que, aunque se ha realizado un esfuerzo por recolectar información sólida y representativa, las percepciones y opiniones de los participantes pueden variar y no representar completamente la totalidad de la población estudiantil.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Conceptualización de las variables y/o tópicos clave

2.1.1. Gestión de procesos

La gestión de procesos se refiere a la práctica de diseñar, supervisar y mejorar los procesos de una organización para lograr eficiencia y efectividad en sus operaciones. “Es un enfoque sistemático para identificar, documentar, analizar, diseñar, implementar, medir, monitorear y mejorar los procesos internos de una organización con el objetivo de optimizar la eficiencia, la calidad y el rendimiento” (Sánchez & Valdivia, 2016, p. 25). Esta definición subraya la naturaleza integral de la gestión de procesos, que implica un enfoque completo que abarca desde la identificación hasta la mejora continua de los procesos. Es un enfoque fundamental para las organizaciones que desean optimizar sus operaciones y asegurarse de que estén funcionando de manera eficiente y efectiva.

La gestión de procesos implica la identificación y eliminación de actividades innecesarias, la simplificación de flujos de trabajo, la asignación eficiente de recursos y la reducción de costos para maximizar la productividad y la eficiencia de una organización (Moreno *et al.*, 2021).

La optimización de procesos es un componente crítico de la gestión de procesos. Esta definición resalta la importancia de identificar actividades redundantes o ineficientes y simplificar los flujos de trabajo para lograr una operación más ágil y económica. La eficiencia y la calidad son metas clave en este enfoque.

Larios & Atoche (2023) describen:

La gestión de procesos promueve la cultura de mejora continua, donde una organización busca constantemente formas de optimizar sus procesos a través de la recopilación de datos, el análisis de métricas clave y la implementación de cambios que conduzcan a un rendimiento superior (p. 10).

La optimización de procesos es un componente crítico de la gestión de procesos. Esta definición resalta la importancia de identificar actividades redundantes o ineficientes y simplificar los flujos de trabajo para lograr una operación más ágil y económica. La eficiencia y la calidad son metas clave en este enfoque, pero también destaca cómo la gestión de procesos se adapta a la era digital, utilizando la tecnología para agilizar las operaciones y reducir la intervención humana en tareas repetitivas. La automatización no solo mejora la eficiencia, sino que también reduce errores.

Para comprender plenamente su importancia y alcance, es esencial explorar en detalle los objetivos que persigue. Estos objetivos son los pilares que sustentan la gestión de procesos y guían a las organizaciones en la búsqueda de la excelencia operativa. Cada uno de estos objetivos, desde la eficiencia y la calidad hasta la flexibilidad y la mejora continua, desempeña un papel esencial en la consecución del éxito empresarial y en la adaptación a un entorno empresarial en constante cambio.

En esta exploración, analizaremos en profundidad cada uno de estos objetivos y su relevancia en el contexto de la gestión de procesos, proporcionando una visión más clara de cómo esta disciplina puede transformar y mejorar las organizaciones en

su conjunto. Eneque et al. (2020) a continuación, describen los objetivos más comunes de la gestión de procesos:

- Mejora de la eficiencia.
- Mejora de la calidad.
- Aumento de la productividad.
- Reducción de costos.
- Mejora de la satisfacción del cliente.
- Flexibilidad y adaptabilidad.
- Cumplimiento normativo y legal.
- Mejora continua.

Proporcionando una descripción mucho más amplia de cada uno de los objetivos. Mejora de la eficiencia: Este objetivo se centra en la optimización de los procesos para que se realicen de la manera más rápida y económica posible. La eficiencia implica eliminar actividades innecesarias, reducir el tiempo de procesamiento y utilizar los recursos de manera óptima. La gestión de procesos busca identificar y eliminar cuellos de botella y eliminar tareas redundantes para mejorar la eficiencia operativa (Medina *et al.*, 2021).

Mejora de la calidad: Tiene como objetivo garantizar la consistencia y la calidad en la entrega de productos o servicios. Esto se logra mediante la estandarización de los procesos, la definición de estándares de calidad, la implementación de controles de calidad y la identificación y corrección de posibles desviaciones en los flujos de trabajo. La calidad es esencial para mantener la satisfacción del cliente y la reputación de la organización (Alamri *et al.*, 2020).

Aumento de la productividad: Aumentar la productividad implica realizar más trabajo con los mismos o menos recursos. La gestión de procesos se enfoca en eliminar actividades ineficientes, automatizar tareas repetitivas y optimizar la asignación de recursos, lo que conduce a una mayor productividad en toda la organización (Sánchez & Valdivia, 2016).

Reducción de costos: Es un objetivo crítico y que debe ser claro en la gestión de procesos. Al optimizar los flujos de trabajo y eliminar el desperdicio, las organizaciones pueden reducir los costos operativos. Esto puede incluir la disminución de gastos en materiales, mano de obra y tiempo de ciclo, lo que, a su vez, mejora la rentabilidad (Campaña, 2022).

Mejora de la satisfacción del cliente: Busca asegurar que los productos y servicios entregados a los clientes cumplan con sus expectativas y necesidades. Los procesos bien gestionados garantizan una entrega más rápida y de alta calidad, lo que se traduce en una experiencia positiva para el cliente y, a menudo, en la lealtad del cliente (Campaña, 2022).

Flexibilidad y adaptabilidad: La adaptabilidad y la flexibilidad son esenciales en un entorno empresarial en constante cambio. La gestión de procesos busca diseñar procesos que puedan ajustarse fácilmente a nuevas circunstancias, oportunidades y desafíos. Esto permite a la organización adaptarse rápidamente a cambios en el mercado, regulaciones o necesidades del cliente (Piñuela & Quito, 2020).

Cumplimiento normativo y legal: Para muchas organizaciones, especialmente en industrias altamente reguladas, el cumplimiento de normativas y leyes es crucial. La gestión de procesos asegura que los procesos estén diseñados y ejecutados de manera que cumplan con los estándares legales y reglamentarios. Esto ayuda a evitar sanciones y problemas legales que podrían afectar negativamente a la organización.

Mejora continua: La gestión de procesos promueve una sabiduría de mejora continua. Esto significa que se monitorean constantemente los procesos, se recopilan datos y se implementan mejoras de manera regular. La organización está siempre en busca de formas de hacer las cosas de manera más eficiente, efectiva y competitiva. La retroalimentación y el análisis de datos desempeñan un papel fundamental en este proceso (Comas *et al.*, 2019).

2.1.1.1. Características

La gestión de procesos se caracteriza por una serie de elementos y enfoques que la distinguen como una disciplina clave en la mejora y optimización de las operaciones de una organización. Aquí están algunas de las características más importantes de la gestión de procesos (Quito & Piñuela, 2020).

Enfoque en los procesos: La gestión de procesos se centraliza en los procesos de negocio en lugar de las funciones. Se considera que los procesos cruzan las fronteras organizativas y afectan directamente la eficiencia y la calidad en toda la organización. Y centra en la identificación, análisis, diseño, mejora y control de los procesos de una organización. Vargas (2022) describe algunos aspectos clave del enfoque en los procesos incluyen:

- Vista holística: Se reconoce que una organización es un conjunto de procesos, y se busca comprender cómo estos procesos interactúan y contribuyen al logro de los objetivos organizativos. Se enfoca en la vista holística en lugar de un enfoque fragmentado en funciones.
- Mejora continua: Se promueve la mejora continua de los procesos. Esto implica la identificación de ineficiencias, cuellos de botella y oportunidades de mejora a lo largo de los procesos y la implementación de cambios para lograr una mayor eficiencia y calidad.
- Modelado y documentación: Los procesos se modelan y documentan de manera detallada, a menudo utilizando diagramas de flujo y documentos que describen las actividades, roles y flujos de información en el proceso.
- Medición y Análisis: La gestión de procesos se basa en el uso de métricas y datos para medir el rendimiento de los procesos. Se emplea el análisis de datos para identificar áreas de mejora y tomar decisiones.
- Automatización: La automatización de tareas repetitivas y la integración de sistemas de software son comunes en la gestión de procesos para agilizar la ejecución de tareas y reducir errores.
- Enfoque en la eliminación de desperdicio: Se busca eliminar actividades innecesarias o que no agregan valor en los procesos, lo que se conoce como desperdicio. El objetivo es maximizar la eficiencia y reducir los costos operativos.

Orientación al cliente: A menudo denominada "cliente céntrico" o "centrado en el cliente", es una filosofía de negocios y un enfoque estratégico que coloca al cliente en el centro de todas las decisiones y acciones de una organización. Esta filosofía

reconoce que los clientes son el recurso más valioso de una empresa y busca entender, anticipar y satisfacer sus necesidades y expectativas de la mejor manera posible. Gonzales & Cevallos (2022) conceptualizan aspectos clave de la orientación al cliente que incluyen:

- **Comprensión:** Implica un esfuerzo constante para conocer a los clientes, sus preferencias, necesidades y deseos. Esto puede lograrse a través de encuestas, análisis de datos, retroalimentación directa y otros métodos de investigación de mercado.
- **Personalización:** La orientación al cliente busca ofrecer soluciones y servicios que se adapten a las necesidades específicas de cada usuario. Esto puede incluir la personalización de servicios, la comunicación dirigida y el servicio al cliente altamente personalizado.
- **Satisfacción:** El objetivo principal es garantizar que los clientes estén satisfechos con la experiencia que tienen con la organización. La satisfacción del cliente se mide a menudo a través de encuestas, evaluaciones de calidad y comentarios directos.
- **Resolución de problemas:** La orientación al cliente implica una respuesta eficaz a los problemas y preocupaciones del cliente. Las organizaciones buscan resolver problemas de manera oportuna y eficiente para mantener la satisfacción del cliente.
- **Innovación:** La orientación al cliente también implica la búsqueda de la innovación basada en las necesidades del cliente. Las organizaciones buscan desarrollar productos y servicios que resuelvan los problemas o mejoren la vida de los clientes.

- Comunicación abierta y bidireccional: Se alienta la comunicación abierta y constante con los clientes. Esto incluye escuchar sus opiniones, recibir retroalimentación y proporcionar información útil sobre productos y servicios.
- Cultura organizacional: La orientación al cliente implica que toda la organización, desde la alta dirección hasta los empleados de primera línea, comparta la responsabilidad de satisfacer las necesidades del cliente. Es una cultura que enfatiza el servicio al cliente y la importancia de mantener relaciones sólidas con los clientes.

Gestión del cambio: A menudo referida como “cambio organizacional” o “gestión del cambio organizativo”, se refiere a un conjunto de prácticas y procesos diseñados para planificar, implementar y gestionar cambios significativos en una organización. Estos cambios pueden ser de naturaleza estratégica, tecnológica, estructural, cultural o en cualquier otra área que afecte a la organización en su conjunto. La gestión del cambio se centra en minimizar la resistencia al cambio y en asegurar que los empleados se adapten de manera efectiva a nuevas formas de trabajo o a nuevas condiciones en la organización (Mori *et al.*, 2022).

Adaptabilidad y flexibilidad: Se refieren a la capacidad de una organización para ajustar y cambiar sus procesos de manera efectiva en respuesta a cambios en el entorno empresarial, nuevas oportunidades, desafíos inesperados o necesidades cambiantes de los clientes. Estas características son fundamentales para que una organización sea ágil y capaz de mantenerse competitiva en un mundo empresarial en constante evolución.

Cumplimiento normativo y legal: Es el cumplimiento normativo y legal en la gestión de procesos se refiere al conjunto de prácticas y procedimientos diseñados para asegurarse de que los procesos de una organización estén alineados y cumplan con las regulaciones, leyes y normativas aplicables en el ámbito empresarial. Esto es especialmente importante en industrias altamente reguladas y en aquellas organizaciones que enfrentan riesgos legales o sanciones si no cumplen con las normativas vigentes (Sobolewka, 2020).

Enfoque en la Innovación: La gestión de procesos también promueve la innovación en la forma en que se realizan las actividades empresariales para lograr una ventaja competitiva. Así mismo, se convierten en estrategias de búsqueda y aplicar formas nuevas y más eficientes de realizar actividades empresariales y operacionales. La innovación en la gestión de procesos implica la identificación y la implementación de cambios que conduzcan a mejoras en la eficiencia, calidad, velocidad, costos y, en última instancia, en la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos y satisfacer las necesidades de los clientes.

2.1.2. Calidad de servicio

Se describe a la medida en que una organización cumple con las perspectivas y necesidades del usuario al brindar servicios. En otras palabras, se trata de la excelencia en la prestación de servicios o la entrega de productos de manera que compensen o superen las expectativas. La calidad de servicio implica factores como la eficiencia, la cortesía, la atención al cliente, la capacidad de respuesta y la capacidad de solucionar problemas de manera efectiva (Arjona *et al.*, 2023).

Peralta et al. (2023) cita:

La calidad de servicio es el grado en que una organización satisface las expectativas y necesidades de sus clientes al proporcionar productos o servicios, asegurando que la experiencia del cliente sea positiva y cumpla con los estándares establecidos por la empresa (p. 2).

Esta definición destaca la importancia de la satisfacción del cliente y cómo la calidad de servicio se atañe con el cumplimiento de las expectativas y necesidades del usuario. Además, subraya la necesidad de que la organización establezca estándares internos para garantizar que la experiencia del cliente sea positiva y esté alineada con los objetivos de la empresa.

“La calidad de servicio se refiere a la capacidad de una organización para ofrecer de manera consistente servicios que sean efectivos, eficientes y agradables para sus clientes, superando sus expectativas y generando un alto nivel de satisfacción” (Vélez et al., 2023, p. 951). En esta definición, se enfatiza la consistencia en la entrega de servicios, lo que significa que la calidad de servicio no es un evento único, sino un proceso continuo. La palabra “efectivos” señala la importancia de que los servicios logren los resultados deseados para el cliente, mientras que “eficientes” destaca la importancia de utilizar recursos de manera económica. La satisfacción del cliente es el resultado deseado de esta calidad constante en la prestación de servicios.

Las funciones de la calidad de servicio son las actividades y enfoques que una organización implementa para asegurarse de que los servicios que ofrece cumplan con los estándares de calidad y satisfagan las expectativas de los clientes. Estas

funciones son esenciales para mantener y mejorar la calidad de los servicios que se proporcionan. A continuación, Palomino & Mori (2021) describen algunas de las funciones clave de la calidad de servicio:

- **Planificación de la calidad de servicio:** Esta función implica la definición de estándares de calidad, objetivos y metas para los servicios. También se establecen los procesos y procedimientos para lograr y mantener la calidad.
- **Control de la calidad:** El control de calidad implica la supervisión y la evaluación continua de los servicios en tiempo real para garantizar que se ajusten a los estándares y especificaciones establecidos. Esto puede incluir la revisión de la interacción con el cliente, la evaluación del rendimiento de los empleados y la revisión de los procesos operativos.
- **Gestión de la calidad:** La gestión de la calidad implica la implementación de sistemas de gestión de calidad, como ISO 9001, y la adopción de enfoques y herramientas para gestionar la calidad de manera sistemática y efectiva.
- **Medición y análisis de la calidad:** Se realizan mediciones y análisis de datos para evaluar el rendimiento de los servicios y detectar áreas de mejora. Esto puede incluir la recopilación de retroalimentación del cliente, el seguimiento de métricas de calidad y la realización de auditorías internas.
- **Mejora continua:** La mejora continua es una función clave de la calidad de servicio que implica la identificación y la implementación de mejoras en los procesos y procedimientos para elevar constantemente la calidad.
- **Gestión de reclamaciones y problemas:** Esta función se centra en la gestión efectiva de las quejas de los clientes y la resolución de problemas. Se busca identificar las causas de los problemas y tomar medidas para prevenir su recurrencia.

- Comunicación con el cliente: Mantener una comunicación abierta y efectiva con los clientes es fundamental. Esto incluye proporcionar información sobre los servicios, recopilar retroalimentación y resolver preguntas o inquietudes de los clientes.
- Evaluación de la satisfacción: Se realizan encuestas y evaluaciones periódicas de la satisfacción del cliente para comprender cómo perciben los clientes la calidad de los servicios y para identificar áreas de mejora.
- Auditorías de calidad: Las auditorías de calidad son revisiones periódicas de los procesos y procedimientos para garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad y la corrección de cualquier desviación.

Las características de la calidad del servicio son los atributos y cualidades que distinguen un servicio de alta calidad. Estas características son fundamentales para evaluar y medir la calidad de los servicios que una organización ofrece a sus clientes.

Se describen algunas de las características clave de la calidad del servicio:

- Fiabilidad,
- Profesionalismo,
- Cortesía y amabilidad,
- Capacidad de respuesta,
- Comunicación clara y efectiva,
- Personalización,
- Integridad y confianza,
- Resolución de problemas,
- Ambiente agradable,
- Consistencia,

- Satisfacción,
- Medición y evaluación.

La calidad del servicio es un elemento esencial en la satisfacción del cliente y en la construcción de relaciones sólidas con la clientela. Las características de la calidad del servicio juegan un papel primordial en cómo los clientes perciben y experimentan la interacción con una organización. Cada una de estas características aborda semblantes clave de la experiencia del cliente y contribuye a su satisfacción general (Terán *et al.*, 2021).

La fiabilidad es crucial para establecer confianza. Los clientes quieren sentir que pueden depender de que los servicios se entreguen de manera consistente y sin problemas. La profesionalidad y la competencia del personal son esenciales, ya que los clientes buscan la experiencia y la capacidad de los empleados para resolver problemas y proporcionar soluciones efectivas. La cortesía y la amabilidad crean un ambiente positivo, lo que lleva a experiencias más agradables.

La capacidad de respuesta se traduce en la rapidez con la que se atienden las necesidades de los clientes, lo que es especialmente importante en situaciones urgentes. La comunicación clara y efectiva garantiza que los clientes estén bien informados y puedan tomar decisiones informadas. La personalización permite a la organización adaptarse a las necesidades individuales de los clientes, creando una experiencia más significativa. La integridad y la confianza son fundamentales para construir relaciones sólidas. La disposición de la organización para resolver problemas demuestra su compromiso con la satisfacción (Izquierdo & Anastacio, 2021).

Un ambiente agradable y limpio puede influir en la percepción de los clientes sobre la calidad del servicio, creando una experiencia más cómoda y placentera. La consistencia en la entrega de servicios es clave para mantener la lealtad del cliente. La satisfacción es el resultado deseado de la calidad del servicio, ya que clientes satisfechos son más propensos a volver y a recomendar la organización a otros. La medición y evaluación constante son fundamentales para mantener altos estándares de calidad (Comas *et al.*, 2019).

2.1.2.1. Eficiencia del proceso de matrícula

La eficiencia en el proceso de matrícula es un aspecto fundamental en cualquier institución educativa, ya que impacta directamente en la satisfacción de los estudiantes, el personal administrativo y la gestión institucional en general. Un proceso de matrícula eficiente no solo beneficia a la institución al optimizar el uso de recursos, sino que también mejora la experiencia de los estudiantes al reducir tiempos de espera y simplificar procedimientos.

La optimización de recursos es esencial en un contexto donde las instituciones educativas a menudo operan con presupuestos limitados. Utilizar el tiempo y el personal de manera efectiva ahorra costos y permite a la institución asignar recursos a otras áreas críticas. Además, la automatización y la tecnología desempeñan un papel fundamental en la eficiencia, permitiendo la recopilación de datos, el procesamiento de información y la comunicación con los estudiantes de manera más rápida y precisa (Zegarra, 2021).

La simplificación de procedimientos y la reducción de errores son igualmente importantes. Los estudiantes desean un proceso de matrícula claro y sin complicaciones. Evitar pasos innecesarios y errores administrativos no solo mejora la experiencia del estudiante, sino que también reduce la carga de trabajo del personal administrativo. La eficiencia no significa sacrificar la calidad del servicio al cliente. Es esencial mantener un alto nivel de atención y orientación para los estudiantes, ya que esto refuerza la imagen positiva de la institución.

2.1.2.2. Lean

La metodología Lean, es un enfoque de gestión y producción que se originó en la industria manufacturera pero que se ha extendido a diversos sectores, incluyendo la atención médica, la educación y los servicios. El término "Lean" se refiere a la búsqueda de la eficiencia máxima al eliminar el desperdicio, reducir los costos y optimizar los procesos. Vargas & Camero (2021) mencionan que el principal objetivo de la metodología Lean es proporcionar un mayor valor al cliente al mismo tiempo que se minimizan los recursos utilizados.

La aplicación de la metodología Lean en el proceso de matrículas de una institución educativa es un enfoque que busca transformar la experiencia de los estudiantes y optimizar la eficiencia en todos los aspectos del proceso. La esencia de Lean radica en la eliminación del desperdicio, y este principio puede aplicarse de manera efectiva en la gestión de matrículas (Malpartida & Tarmeño, 2020).

La eliminación del desperdicio en el proceso de matrícula implica reducir o eliminar actividades innecesarias que no agregan valor a los estudiantes, como largos

tiempos de espera, procedimientos complicados y documentación redundante. Esto beneficia tanto a los estudiantes como al personal administrativo. Los estudiantes experimentan un proceso más rápido y sin complicaciones, lo que aumenta su satisfacción y permite que se concentren en sus estudios. Al mismo tiempo, el personal administrativo puede operar de manera más eficiente y enfocarse en tareas de mayor valor (Fonseca et al., 2017).

El flujo continuo y la producción "pull" aseguran que los estudiantes avancen a través del proceso de matrícula sin demoras innecesarias y que solo se produzca la documentación requerida en el momento adecuado. Esto evita la acumulación de trabajo administrativo y reduce la presión sobre el personal. La simplificación de procedimientos y la incorporación de tecnología contribuyen a una experiencia más fácil y eficiente para los estudiantes. La mejora continua garantiza que se escuchen las opiniones de los estudiantes y se realicen ajustes constantes para perfeccionar el proceso de matrícula (Rojas & Soler, 2017).

2.2. Importancia de las variables

La gestión de procesos y la eficiencia en el proceso de matrícula son factores importantes en el funcionamiento efectivo de las instituciones educativas en todos los niveles, desde escuelas primarias y secundarias hasta universidades. La importancia de estas áreas radica en su influencia directa en la experiencia de los estudiantes, en la eficacia administrativa y en la imagen de la institución en sí. Una matrícula eficiente es esencial para crear un comienzo positivo en la relación entre la institución y el estudiante. Cuando el proceso de inscripción es sencillo, rápido y sin complicaciones,

los estudiantes se sienten bienvenidos y valorados. Esta primera impresión positiva tiene un impacto duradero y contribuye a una mayor satisfacción del estudiante.

Además de la experiencia del estudiante, la eficiencia en la gestión de procesos de matrícula ahorra tiempo y recursos. La automatización de tareas y la simplificación de procedimientos reducen la carga de trabajo del personal administrativo y minimizan los errores. Esto conlleva un uso más eficiente de los recursos humanos y financieros, lo que puede ser crucial en un entorno educativo donde los recursos suelen ser limitados. La eficiencia en la matrícula también es fundamental para garantizar el cumplimiento normativo y legal. Las instituciones educativas deben cumplir con una serie de regulaciones y requisitos legales, y un proceso de matrícula eficiente facilita el seguimiento y la documentación de dichos cumplimientos (Palomino & Mori, 2021).

Cuando los estudiantes se matriculan de manera eficiente y tienen una experiencia de inicio positiva, es más probable que continúen sus estudios y completen sus programas. Esto es esencial para el éxito de la institución y para mantener una base de estudiantes sólida.

La importancia de aplicar la metodología Lean a la gestión eficiente del proceso de matrícula en el ámbito educativo no puede subestimarse. Esta combinación se traduce en una serie de ventajas significativas para el Instituto y los estudiantes. Al simplificar y optimizar el proceso de matrícula, la institución consigue brindar una experiencia más placentera a los estudiantes desde el primer momento, lo que influye directamente en su satisfacción y retención. La eliminación de trámites innecesarios y la reducción de errores garantizan una operación más fluida y efectiva.

Además, esta estrategia también contribuye al ahorro de recursos y a una asignación más eficiente de los mismos, lo que es esencial en un entorno donde los recursos suelen ser limitados. La transparencia y la comunicación mejoran, lo que fomenta la mejora continua. En última instancia, esta combinación no solo beneficia a la institución educativa al optimizar su funcionamiento interno, también genera una experiencia más positiva para los estudiantes, lo que puede influir en su éxito académico y en la imagen general de la institución en el mercado educativo. La implementación de Lean y la eficiencia en la matrícula es un enfoque poderoso y necesario en el entorno educativo actual (Vélez *et al.*, 2023).

2.3. Análisis comparativo

Tabla 1

Análisis comparativo gestión de procesos

| Tópico clave | Autor | Definición | Comentario |
|----------------------------|------------------------------------|---|--|
| | (Sánchez & Valdivia, 2016, p. 25). | La gestión de procesos implica la identificación y eliminación de actividades innecesarias, la simplificación de flujos de trabajo, la asignación eficiente de recursos y la reducción de costos. | Las definiciones resaltan que la gestión de procesos identifica actividades ineficientes y simplificar los flujos de trabajo para lograr |
| Gestión de procesos | (Moreno <i>et al.</i> , 2021). | La gestión de procesos promueve la cultura de mejora continua, donde una organización busca constantemente formas de optimizar sus procesos a través de métricas clave y la implementación de cambios. | una operación más ágil y económica. La eficiencia y la calidad son metas clave en este enfoque, pero también destaca cómo la gestión de procesos |
| | (Larios & Atoche, 2023). | “Es un enfoque sistemático para identificar, documentar, analizar, diseñar, implementar, medir, monitorear y mejorar los procesos internos de una organización con el objetivo de optimizar la eficiencia, la calidad y el rendimiento. | se adapta a la era digital, utilizando la tecnología para agilizar las operaciones y reducir la intervención humana en tareas repetitivas. |

Tabla 2

Análisis comparativo calidad del servicio

| Tópico clave | Autor | Definición | Comentario |
|-----------------------------|--|---|---|
| | (Arjona <i>et al.</i> , 2023). | “La gestión de la calidad de servicio implica la implementación de estándares, procesos y prácticas que garantizan una experiencia positiva y satisfactoria para los clientes” (p. 270). | la definición de calidad de servicio en el proceso de gestión de matrículas se traduce en una experiencia sin complicaciones, |
| Calidad del servicio | (Peralta <i>et al.</i> , 2023). (Vélez <i>et al.</i> , 2023, p. 951). | Es el grado en que una organización satisface las expectativas y necesidades de sus clientes al proporcionar productos o servicios, Capacidad de una organización para ofrecer de manera consistente servicios que sean efectivos, eficientes y agradables para sus clientes, superando sus expectativas. | eficiente y satisfactoria para los estudiantes. Esto no solo beneficia a los estudiantes, sino que también fortalece la posición de la institución en un entorno educativo altamente competitivo. |

2.4. Análisis crítico

La gestión de procesos es un enfoque crítico en el mundo empresarial moderno, destinado a mejorar la eficiencia, la calidad y la competitividad de una organización. Se centra en analizar, diseñar, implementar y supervisar los procesos internos para eliminar ineficiencias, reducir costos y entregar productos o servicios de alta calidad de manera consistente. A pesar de sus beneficios innegables, la gestión de procesos presenta tanto aspectos positivos como desafíos significativos que requieren una evaluación crítica.

Entre los aspectos positivos, la gestión de procesos destaca por su capacidad para mejorar la eficiencia operativa. Al identificar y eliminar redundancias y actividades innecesarias, se ahorran recursos y se aceleran los flujos de trabajo. Esto no solo conduce a la optimización de los procesos, sino que también reduce los errores, lo que mejora la calidad del producto o servicio. La gestión de procesos fomenta una cultura de mejora continua, lo que es crucial en un entorno empresarial actual que está en constante evolución.

La satisfacción del usuario es otro aspecto clave. La eficiencia en la entrega de servicios y productos influye directamente en la satisfacción del cliente. Los clientes valoran la consistencia, la confiabilidad y la capacidad de respuesta de una organización. La gestión de procesos bien ejecutada tiende a aumentar la satisfacción del cliente, lo que puede conducir a la lealtad y a las recomendaciones, fundamentales para el crecimiento de la organización.

Sin embargo, existen desafíos en la implementación de la gestión de procesos. Uno de los desafíos más notables es la resistencia al cambio. La implementación de nuevos procesos o la revisión de los existentes a menudo enfrenta resistencia por parte de los empleados y la alta dirección. Puede ser difícil cambiar la mentalidad y las prácticas establecidas en la organización. La complejidad también es un desafío, especialmente en organizaciones grandes. La estandarización de procesos y la gestión de flujos de trabajo pueden ser difíciles de implementar y mantener en entornos complejos. La gestión de procesos también requiere recursos y tiempo. La inversión en diseño, implementación y supervisión de procesos puede ser costosa.

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1. Reseña histórica

Instituto del Sur (2022) cita:

En 1988, en la ciudad de Arequipa, se estableció el Instituto del Sur con el propósito de ofrecer una opción educativa que proporcionara a los jóvenes de nuestra región y del sur de Perú una educación de alta calidad desde una perspectiva humanista. Hoy en día, con una experiencia de más de 35 años, contamos con aproximadamente 3,000 estudiantes inscritos en 10 programas de estudios profesionales técnicos y capacitamos anualmente a más de 1,500 estudiantes en programas de formación continua.

A lo largo de estas décadas, hemos fortalecido nuestro enfoque educativo, el cual tiene como objetivo principal proporcionar a nuestros estudiantes una educación especializada de alto nivel que se basa en el desarrollo personal y la promoción de valores y virtudes. Nuestro objetivo es preparar a los estudiantes para los desafíos actuales del mundo laboral.

3.2. Filosofía organizacional

3.2.1. Identidad

Instituto del Sur (2022):

Somos una comunidad educativa católica dedicada a la educación superior tecnológica que ofrece una formación basada en la dignidad de la persona, comprometida con su pleno desarrollo humano y profesional y orientada al desarrollo de una sociedad más justa y solidaria.

3.2.2. Visión

“Ser líderes con impacto nacional en la formación especializada de agentes comprometidos con el desarrollo integral de la sociedad” (Instituto del Sur, 2022).

3.2.3. Valores

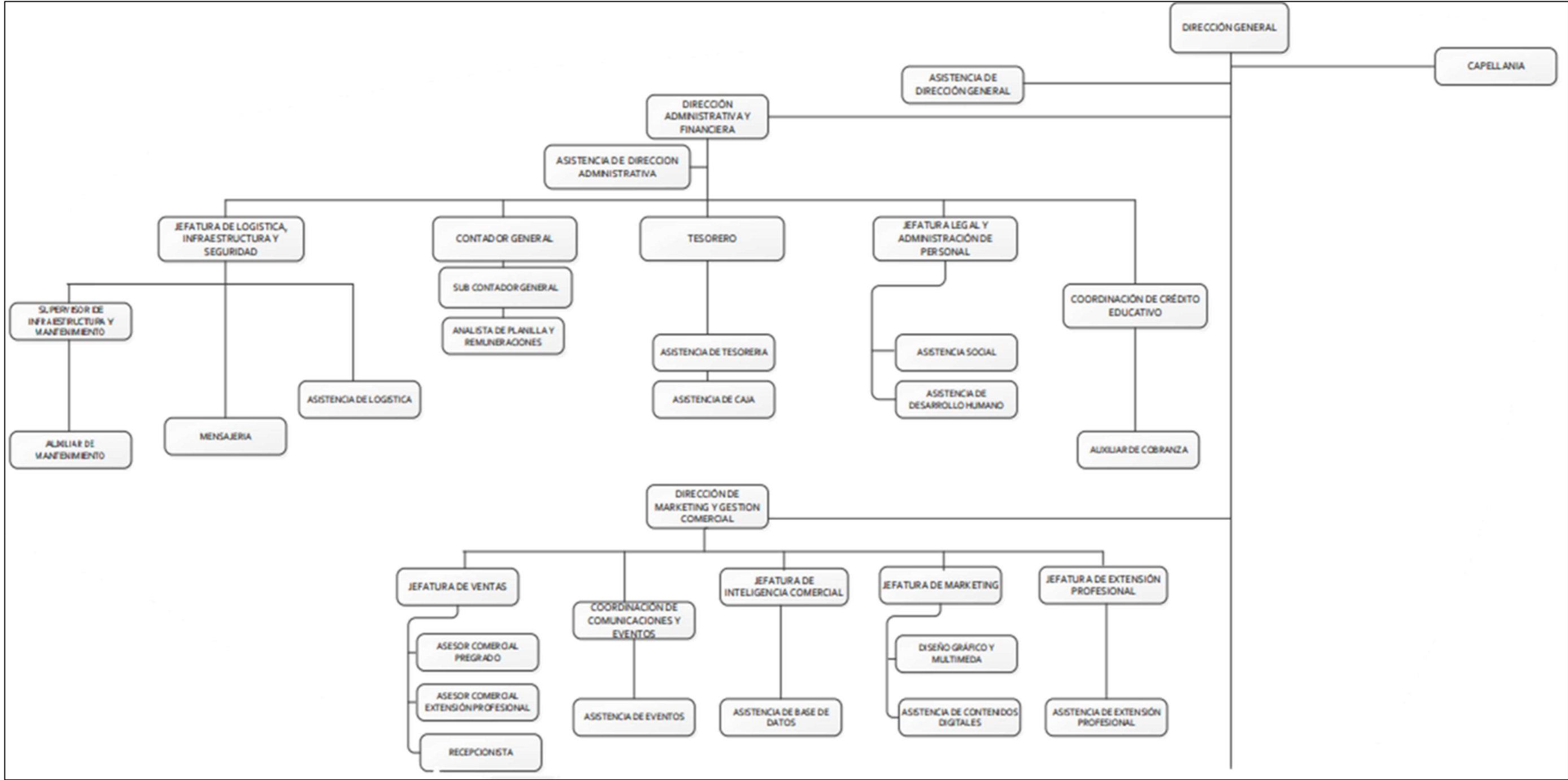
Instituto del Sur (2022):

- **Centralidad de la persona:** La persona es el centro de todo nuestro quehacer y preocupación. Desde una recta comprensión de su valor y dignidad, buscamos promover su desarrollo integral
- **Compromiso:** Entrega diligente y sostenida que nace de la comprensión de nuestra identidad y nos impulsa a esforzarnos para colaborar con el logro de sus objetivos.
- **Vocación de servicio:** Procuramos servir a las personas saliendo a su encuentro, con reverencia, sincera preocupación y compromiso por su bien.
- **Profesionalismo:** Actitud eficaz, reverente y ética, fruto de la opción libre y de la formación personal, que busca responder a las exigencias cotidianas del trabajo, de acuerdo con nuestra identidad.
- **Vida comunitaria:** Es el vínculo que se va creando entre los miembros de nuestra comunidad a partir de la unión de voluntades en forma libre y caritativa en torno a nuestra identidad.

3.3. Diseño organizacional

Figura 1

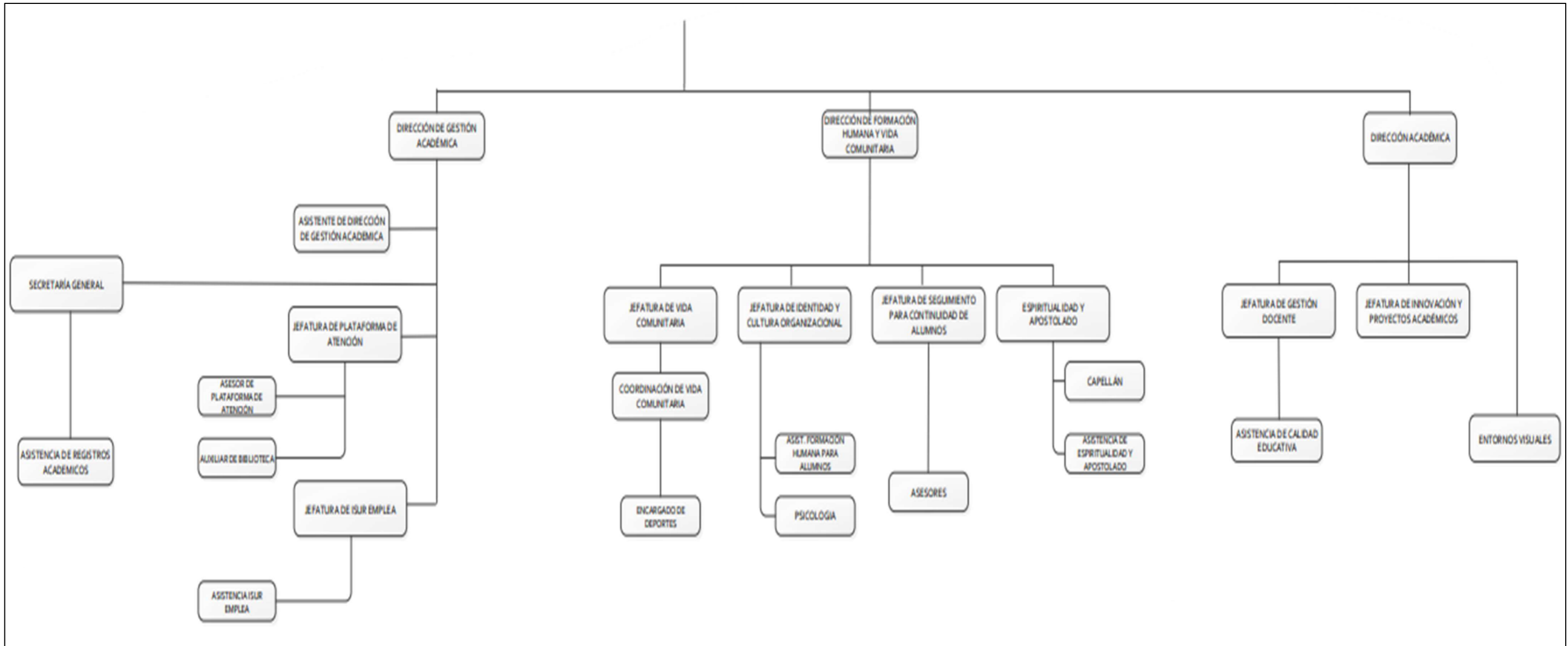
Organigrama del Instituto del Sur



Nota: La figura muestra el organigrama del Instituto del Sur, por Instituto del Sur, 2022.

Figura 2

Organigrama del Instituto del Sur (continuación)



Nota: La figura muestra la continuación del organigrama del Instituto del Sur, por Instituto del Sur, 2022.

3.3.1. Descripción de áreas

- **Dirección General**

- Encargada de la gestión y dirección ejecutiva del instituto.

- **Dirección administrativa y financiera**

Sus funciones incluyen:

- Planificación y control presupuestario.
- Gestión de recursos financieros y activos.
- Administración de nóminas y asuntos de recursos humanos.
- Cumplimiento de regulaciones y normativas financieras.
- Supervisión de compras y adquisiciones.

- **Dirección de marketing y gestión comercial**

Área encargada de:

- Desarrollo de estrategias de marketing y promoción.
- Investigación de mercado y análisis de la competencia.
- Gestión de campañas publicitarias y presencia en medios digitales.
- Establecimiento de alianzas con empresas y organizaciones.

- **Dirección de académica**

Sus responsabilidades contienen:

- Desarrollo de programas académicos y planes de estudio.
- Selección y formación de profesores.
- Planificación y programación de clases.
- Evaluación y seguimiento del rendimiento académico.

- Gestión de recursos educativos y tecnológicos.
- Implementación de políticas académicas y reglamentos.
- Aseguramiento de la calidad educativa.
- Apoyo a la investigación y desarrollo académico.

- **Dirección de formación humana y vida comunitaria**

Esta área se concentra en:

- Desarrollo de programas de formación en valores y ética.
- Fomento de la participación estudiantil en actividades comunitarias.
- Apoyo psicológico y de bienestar estudiantil.
- Promoción de la diversidad y la inclusión.
- Gestión de actividades culturales, deportivas y sociales.
- Implementación de políticas de igualdad y no discriminación.
- Desarrollo de liderazgo y habilidades sociales.

3.4. Productos y/o servicios

3.4.1. Oferta educativa

Dentro de los servicios que oferta a la comunidad arequipeña se encuentran las carreras técnicas de tres años y los cursos de Formación Continua que se definen a continuación:

- **Carreras técnico-profesionales**
 - Administración de negocios Bancarios y Financieros,
 - Marketing,
 - Administración de servicios de Hostelería y Restaurantes,
 - Gastronomía,

- Desarrollo de Sistemas de Información,
- Diseño gráfico y multimedia,
- Diseño y decoración de interiores,
- Diseño de prendas de vestir,

- **Cursos de extensión profesional**

El objetivo primordial del departamento es estimular el desarrollo regional a través de la oferta de cursos y programas altamente especializados dirigidos a profesionales y emprendedores. Estos programas, están enfocados en áreas concretas, dotan a los participantes de conocimientos y competencias específicas que les permiten cumplir de manera efectiva con las exigencias del mercado laboral

- Gestión,
- Gastronomía y turismo,
- Tecnologías de la Información,
- Diseño: Formación innovadora en diseño textil, diseño de interiores y diseño gráfico,

3.5. Diagnóstico organizacional

Tabla 3

FODA Instituto del Sur

| Fortalezas (F) | Oportunidades (O) |
|---|--|
| 1. Reconocimiento de la institución. | 1. El entorno virtual abre puertas hacia nuevos segmentos de mercado. |
| 2. Situación en el mercado objetivo. | 2. La educación superior tecnológica representa una opción más económica y rápida en comparación con la educación universitaria. |
| 3. Enfoque educativo. | 3. Potencial para validar los estudios a nivel universitario. |
| 4. Importancia otorgada a la individualidad. | 4. Demanda de profesionales técnicos capacitados para ocupar roles especializados en el ámbito laboral. |
| 5. Involucramiento de la comunidad educativa, incluyendo docentes y personal administrativo. | 5. La educación sigue una tendencia hacia la internacionalización. |
| 6. Dedicación a la excelencia. | |
| 7. Capacidad de adaptación y resistencia institucional. | |
| 8. Garantía de que los estudiantes sigan su formación sin interrupciones. | |
| 9. Recursos físicos y tecnológicos. | |
| Debilidades (D) | Amenazas (A) |
| 1. El sistema académico se encuentra desactualizado (carece de módulos de gestión). | 1. La falta de formalidad en el mercado laboral que puede tener un impacto negativo en las oportunidades de empleo para los graduados. |
| 2. El área de ISUR Emplea no cuenta con suficientes recursos para promover la empleabilidad. | 2. Transformaciones culturales que tienen un efecto adverso en la educación y el comportamiento de las personas. |
| 3. La falta de personal en roles fundamentales afecta la capacidad de ofrecer un servicio adecuado. | 3. Crisis económica que podría dar lugar a una disminución en la demanda de educación superior tecnológica. |
| 4. La situación financiera es precaria. | 4. Crisis que afecta a múltiples sectores debido a las políticas actuales del gobierno. |

3.5.1. Análisis organizacional

3.5.1.1. Fortalezas

Prestigio Institucional (F1): El prestigio institucional es una ventaja significativa. Un instituto con una sólida reputación atrae a estudiantes de alta calidad, profesores talentosos y colaboraciones con otras instituciones. Este prestigio puede traducirse en una mayor demanda y reconocimiento en el mercado.

Posicionamiento (mercado meta) (F2): Un sólido posicionamiento en el mercado, que puede implicar una especialización o enfoque claro, es una ventaja competitiva. Esto permite a la institución atraer a estudiantes que buscan programas específicos y tener un impacto más efectivo en su mercado objetivo.

Modelo formativo (F3): Un modelo formativo bien definido y eficaz es esencial para brindar una educación de calidad. Un modelo que se ajusta a las necesidades de los estudiantes y al mercado laboral puede ser atractivo y efectivo.

Centralidad de la persona (F4): Poner a la persona en el centro de la educación demuestra una preocupación genuina por el desarrollo y el bienestar de los estudiantes. Esto puede llevar a una mayor satisfacción estudiantil y a relaciones más cercanas entre estudiantes y profesores.

Compromiso de la comunidad educativa (F5): Un alto nivel de compromiso de profesores y personal administrativo puede traducirse en una educación de alta calidad y en un entorno de apoyo para los estudiantes. Los profesionales comprometidos pueden marcar la diferencia en el éxito de los estudiantes.

3.5.1.2. Oportunidades

Valoración de educación en línea (O1): La valoración de la educación en línea es una oportunidad clave en la era digital. La institución puede aprovechar esta demanda creciente ofreciendo programas en línea de alta calidad, lo que ampliará su alcance y atraerá a estudiantes que buscan flexibilidad en sus estudios.

Alcance a nuevos mercados (O2): La virtualidad permite llegar a nuevos mercados geográficos, tanto a nivel nacional como internacional. La institución puede expandir su base de estudiantes más allá de su ubicación física, aumentando así su diversidad y alcance global.

Educación Superior Tecnológica (O3): La educación superior tecnológica, que suele ser más económica y menos tiempo en comparación con la educación universitaria, atrae a un grupo específico de estudiantes que desean formación técnica y rápida inserción en el mercado laboral. La institución puede capitalizar esta oportunidad ofreciendo programas que se ajusten a estas necesidades.

Posibilidad de convalidación universitaria (O4): La convalidación universitaria de programas en campos como turismo y gastronomía amplía las opciones educativas de los estudiantes. La institución puede establecer acuerdos de convalidación con universidades, lo que atraerá a estudiantes que buscan una educación versátil y con perspectivas académicas claras.

Necesidad de técnicos especializados (O5): La creciente demanda de técnicos altamente especializados en diversos campos representa una oportunidad para la institución. Puede desarrollar programas que satisfagan estas necesidades específicas, lo que atraerá a estudiantes que desean formación especializada y una vía clara hacia el empleo en sus campos de interés.

3.5.1.3. Debilidades

Sistema académico obsoleto (D1): Un sistema académico desfasado puede llevar a una desconexión entre la oferta educativa y las demandas del mercado laboral. La falta de módulos de gestión, como la actualización curricular, puede limitar la adaptabilidad de la institución para ofrecer programas relevantes y de alta calidad.

Área de ISUR emplea insuficiente (D2): Una insuficiente área de empleabilidad dificulta la preparación de los estudiantes para el mercado laboral. La falta de apoyo en la búsqueda de empleo y en el desarrollo de habilidades profesionales puede afectar la satisfacción y el éxito de los graduados.

Falta de personal clave (D3): La carencia de personal en funciones críticas puede llevar a una disminución en la calidad del servicio. Esto incluye la falta de asesores académicos, orientadores y otros roles esenciales que brindan apoyo a los estudiantes. La sobrecarga de funciones en el personal existente puede afectar la eficiencia y la satisfacción.

Situación financiera frágil (D4): Una situación financiera frágil representa un riesgo importante para la estabilidad y el crecimiento de la institución. Puede limitar la inversión en mejoras académicas y tecnológicas, así como el mantenimiento de infraestructura y la retención de personal cualificado.

Falta de un sistema de gestión de continuidad integrado (D5): La falta de un sistema automatizado de gestión de la continuidad en el proceso de matrículas puede resultar en ineficiencias, errores y retrasos. Esto afecta tanto a los estudiantes como al personal administrativo, lo que puede conducir a una experiencia de matrícula insatisfactoria y una gestión ineficaz.

3.5.1.4. Amenazas

Informalidad en el mercado laboral (A1): La creciente informalidad en el mercado laboral puede afectar la empleabilidad de los egresados, ya que los empleadores pueden preferir contratar personal no calificado o informal. La institución debe adaptar su oferta educativa para preparar a los estudiantes para enfrentar estos desafíos, enfocándose en habilidades que sean relevantes y necesarias en un mercado laboral diverso.

Sistema semipresencial (A2): La transición a un sistema semipresencial de trabajo y estudios, especialmente en respuesta a eventos inesperados como la pandemia, puede ser un desafío logístico y tecnológico. La institución debe estar preparada para ofrecer una experiencia educativa efectiva en este entorno, lo que incluye la inversión en tecnología y la capacitación de profesores y estudiantes en métodos de aprendizaje en línea.

Cambios culturales (A3): Los cambios culturales pueden influir en la formación y conducta de las personas. La institución debe estar atenta a estos cambios y asegurarse de que sus programas educativos promuevan valores éticos y habilidades sociales que sean relevantes en la sociedad actual.

Crisis económica (A4): Una crisis económica puede resultar en una reducción en la demanda de educación superior tecnológica, ya que los estudiantes pueden optar por posponer o cancelar sus planes de estudio debido a dificultades financieras. La institución debe ser flexible y adaptarse a las cambiantes circunstancias económicas, incluyendo la posible revisión de sus modelos de precios y becas.

Crisis gubernamental (A5): Una crisis generada por el gobierno puede afectar varios sectores, incluida la educación. Cambios en políticas y regulaciones pueden tener un impacto en la institución. La adaptabilidad y la colaboración con otras instituciones educativas y actores del sector pueden ser clave para enfrentar estas amenazas a considerar por parte del Instituto.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Diagnóstico situacional del proceso de matrícula

El proceso de matrícula en el Instituto del Sur, Arequipa, se encuentra en una situación que requiere atención y mejora. A pesar de los notables avances en otros aspectos de la institución, el proceso de matrícula sigue siendo un punto crítico en su funcionamiento. La situación se caracteriza por los siguientes aspectos:

1. Desafíos y obstáculos estudiantiles:

- Los estudiantes enfrentan una serie de desafíos y obstáculos durante el proceso de matrícula.
- Estos obstáculos incluyen retrasos en la validación de los pagos, complicaciones en la elección de cursos y horarios, y la percepción de plazas limitadas disponibles.

2. Presión e incertidumbre:

- La percepción de plazas limitadas aumenta la presión y la incertidumbre entre los estudiantes periodo tras periodo.
- Esto crea un ambiente de estrés y ansiedad durante el proceso de matrícula.

3. Impacto en la satisfacción de los estudiantes:

- La persistencia de estos problemas afecta negativamente la satisfacción de los estudiantes con la institución.
- La insatisfacción puede llevar a la pérdida de estudiantes que buscan alternativas académicas más eficientes y menos estresantes.

4. Impacto en la sostenibilidad financiera:

- La pérdida de estudiantes debido a los problemas en el proceso de matrícula podría afectar la matrícula de la institución.
- Esto, a su vez, podría poner en riesgo la sostenibilidad financiera de la institución.

En resumen, la situación actual del proceso de matrícula en el Instituto del Sur, Arequipa, está marcada por desafíos, obstáculos y una creciente insatisfacción entre los estudiantes. Esto no solo impacta negativamente en la experiencia de los estudiantes, sino que también podría poner en riesgo la sostenibilidad financiera de la institución. Es esencial abordar esta problemática a través de una investigación exhaustiva y la implementación de soluciones efectivas.

4.1.1. Diagrama de Ishikawa (espina de pescado)

Figura 3

Diagrama de Ishikawa (espina de pescado)



El diagrama de Ishikawa, también conocido como diagrama de espina de pescado o diagrama de causa y efecto, es una herramienta valiosa para analizar las posibles causas subyacentes de un problema específico, en este caso, los desafíos en el proceso de matrícula del Instituto del Sur, Arequipa. El diagrama se divide en "varios aspectos", cada una representando una categoría de causas potenciales:

- En la categoría "personas", se identifican problemas relacionados con la falta de capacitación del personal encargado de la matrícula, la insuficiente cantidad de personal para atender la demanda y la comunicación ineficaz entre el personal y los estudiantes. Estas deficiencias pueden contribuir a retrasos y confusiones en el proceso de matrícula.
- En la categoría "proceso", se resaltan cuestiones como la falta de claridad en los procedimientos de matrícula, requisitos complicados y poco flexibles, y la ineficiencia en la validación de pagos y documentos. Estos factores pueden ser fuentes de estrés y obstáculos para los estudiantes.
- La categoría "tecnología" pone de manifiesto problemas con sistemas informáticos obsoletos, fallos frecuentes en el sistema en línea de matrícula y otras cuestiones tecnológicas que pueden dificultar la matrícula.
- La "cultura institucional" y la "comunicación" son dos áreas clave en las que se puede mejorar. La falta de una cultura de mejora continua y una comunicación ineficaz entre los departamentos involucrados pueden contribuir a la persistencia de los problemas en la matrícula.
- La categoría "estudiantes" destaca la importancia de la preparación de los estudiantes para el proceso de matrícula y la necesidad de obtener retroalimentación de ellos sobre sus necesidades y problemas.

El análisis del diagrama de Ishikawa proporciona una visión integral de las posibles causas del problema en el proceso de matrícula, lo que permite a los investigadores y la institución abordar estos desafíos de manera efectiva y orientada a la mejora. La identificación y solución de estas causas contribuirán a una experiencia de matrícula más eficiente y satisfactoria para los estudiantes.

4.1.2. Desarrollo del cuestionario

Este cuestionario se ha diseñado específicamente para recopilar datos de los estudiantes del Instituto del Sur, ubicado en Arequipa, y se aplicará a una muestra representativa de 344 participantes. Su principal objetivo es capturar información detallada acerca de la experiencia y las perspectivas de los estudiantes en relación con el proceso de matrícula. A través de las respuestas proporcionadas, buscamos obtener una visión profunda de los desafíos y preocupaciones que los estudiantes enfrentan durante el proceso de matrícula, así como recoger valiosas sugerencias que puedan contribuir a mejorarlo.

La participación de los estudiantes es de vital importancia, ya que sus aportes serán fundamentales para identificar áreas de mejora y para desarrollar estrategias efectivas que permitan optimizar el proceso de matrícula en el instituto. Su colaboración contribuirá significativamente a la mejora continua de la calidad educativa y a la satisfacción de los estudiantes en el Instituto del Sur.

4.1.2.1. Análisis de los resultados del cuestionario

1. El proceso de matrícula se lleva a cabo de manera eficiente.

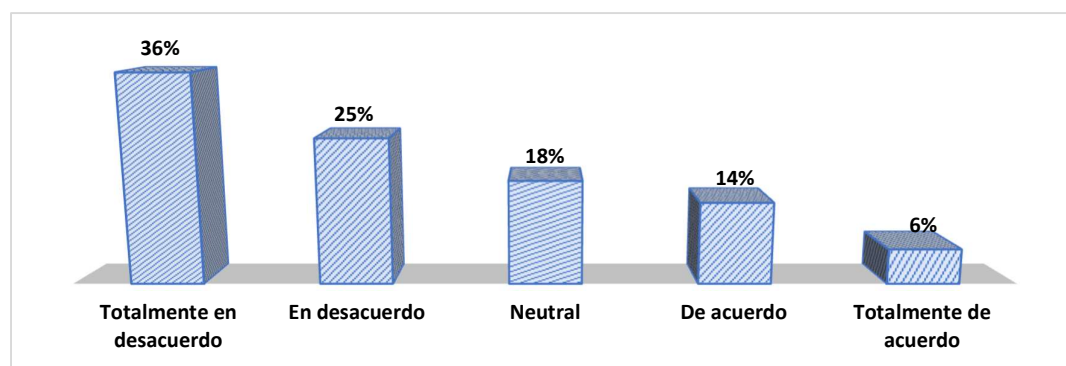
Tabla 4

Proceso de matrícula eficiente

| | OPCIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------|--------------------------|------------|--------------|----------------------|
| VÁLIDO | Totalmente en desacuerdo | 125 | 36 % | 36 % |
| | En desacuerdo | 87 | 25 % | |
| | Neutral | 62 | 18 % | |
| | De acuerdo | 49 | 14 % | |
| | Totalmente de acuerdo | 21 | 6 % | |
| | Total | 344 | 100 % | 100 % |

Figura 4

Proceso de matrícula eficiente



La mayoría de los encuestados alrededor del 36 % indican que están "totalmente en desacuerdo" o "en desacuerdo" con la afirmación, lo que sugiere que una parte significativa de los estudiantes percibe que el proceso de matrícula no es eficiente en la institución. Aproximadamente el 18 % de los encuestados se sitúa en la categoría "de acuerdo" o "totalmente de acuerdo", lo que indica que un grupo minoritario considera que el proceso es eficiente. La categoría "neutral" representa alrededor del 18 % de los encuestados, lo que señala cierta indecisión o ambigüedad en cuanto a la eficiencia del proceso de matrícula.

2. Las instrucciones y requisitos para la matrícula son claros y comprensibles.

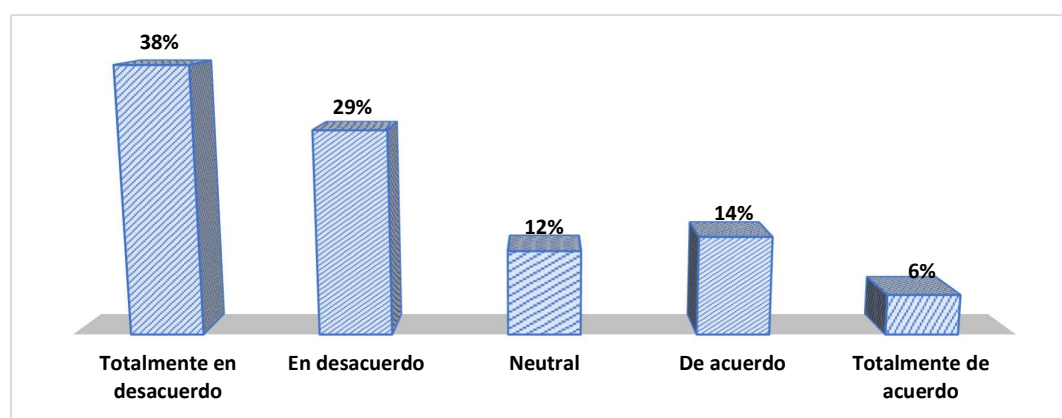
Tabla 5

Claridad en instrucciones y requisitos

| | OPCIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------|--------------------------|------------|--------------|----------------------|
| VÁLIDO | Totalmente en desacuerdo | 132 | 38 % | 38 % |
| | En desacuerdo | 101 | 29 % | |
| | Neutral | 42 | 12 % | |
| | De acuerdo | 49 | 14 % | |
| | Totalmente de acuerdo | 20 | 6 % | |
| | Total | 344 | 100 % | 100 % |

Figura 5

Claridad en instrucciones y requisitos



Un porcentaje significativo, aproximadamente el 67 %, se encuentra en las categorías "totalmente en desacuerdo" o "en desacuerdo", lo que indica que una mayoría de los estudiantes considera que las instrucciones y requisitos no son claros y comprensibles. Alrededor del 20 % de los encuestados se encuentra en la categoría "de acuerdo" o "totalmente de acuerdo", lo que sugiere que una minoría percibe que las instrucciones y requisitos son claros. La categoría "neutral" representa alrededor del 12 % de los encuestados, indicando cierta indecisión o ambigüedad en relación con la claridad de las instrucciones y requisitos.

3. El proceso de matrícula se completa sin retrasos significativos.

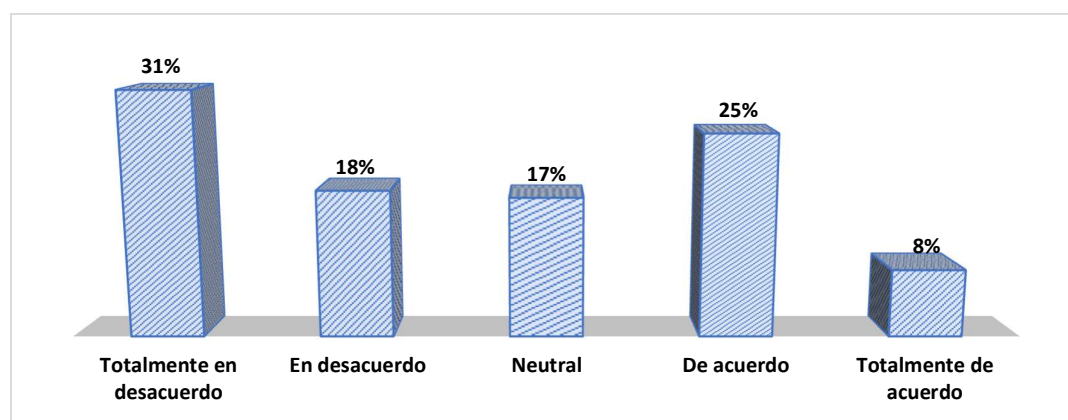
Tabla 6

Retrasos en el proceso de matrícula

| | OPCIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------|--------------------------|------------|--------------|----------------------|
| VÁLIDO | Totalmente en desacuerdo | 105 | 31 % | 25 % |
| | En desacuerdo | 63 | 18 % | |
| | Neutral | 60 | 17 % | |
| | De acuerdo | 87 | 25 % | |
| | Totalmente de acuerdo | 29 | 8 % | |
| | Total | 344 | 100 % | 100 % |

Figura 6

Retrasos en el proceso de matrícula



Un porcentaje considerable, alrededor del 49 %, se encuentra en las categorías "totalmente en desacuerdo" o "en desacuerdo", lo que indica que una parte significativa de los estudiantes experimenta retrasos significativos en el proceso de matrícula. Aproximadamente el 33 % de los encuestados se encuentra en las categorías "de acuerdo" o "totalmente de acuerdo", lo que sugiere que un grupo minoritario considera que el proceso se completa sin retrasos significativos. La categoría "neutral" representa alrededor del 17 % de los encuestados, señalando cierta indecisión o ambigüedad en relación con la presencia de retrasos en el proceso de su matrícula.

4. La comunicación relacionada con la matrícula es efectiva y oportuna.

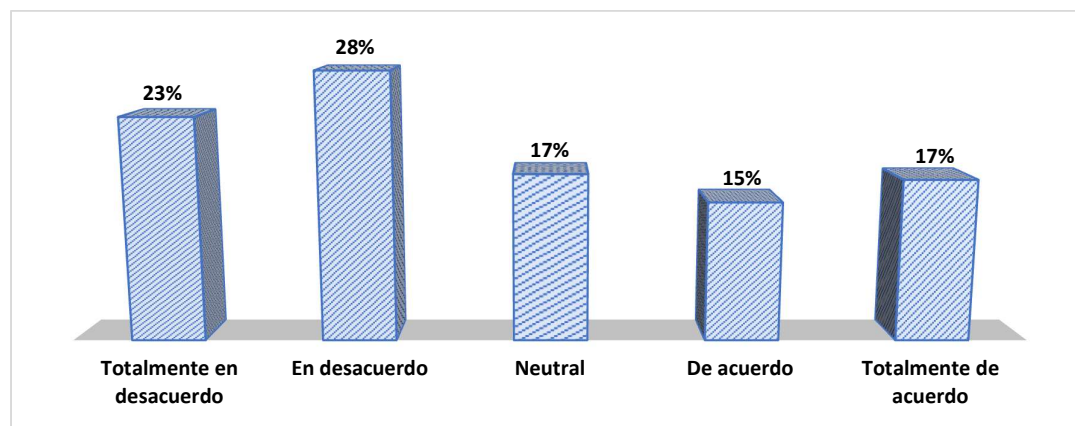
Tabla 7

La comunicación en el proceso de matrícula

| | OPCIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------|--------------------------|------------|--------------|----------------------|
| VÁLIDO | Totalmente en desacuerdo | 80 | 23 % | 28 % |
| | En desacuerdo | 96 | 28 % | |
| | Neutral | 60 | 17 % | |
| | De acuerdo | 50 | 15 % | |
| | Totalmente de acuerdo | 58 | 17 % | |
| | Total | 344 | 100 % | 100 % |

Figura 7

La comunicación en el proceso de matrícula



Un porcentaje considerable, alrededor del 51 %, se encuentra en las categorías "totalmente en desacuerdo" o "en desacuerdo", lo que indica que una mayoría de los estudiantes no percibe que la comunicación sea efectiva y oportuna en el contexto de la matrícula. Aproximadamente el 32 % de los encuestados se encuentra en las categorías "de acuerdo" o "totalmente de acuerdo", lo que sugiere que un grupo minoritario considera que la comunicación es efectiva y oportuna. La categoría "neutral" representa alrededor del 17 % de los encuestados, señalando cierta indecisión en relación con la eficacia y la puntualidad de la comunicación.

5. Se dispone de suficiente información para tomar decisiones informadas sobre los cursos y horarios

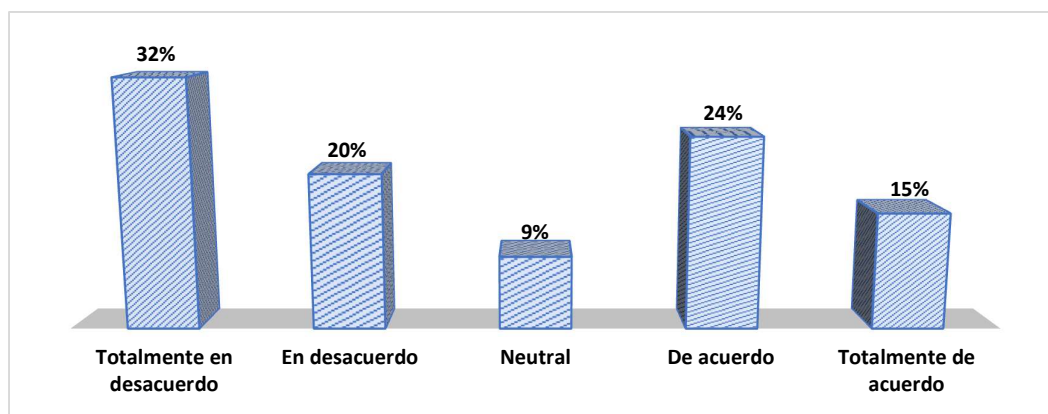
Tabla 8

Disponibilidad de información

| | OPCIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------|--------------------------|------------|------------|----------------------|
| VÁLIDO | Totalmente en desacuerdo | 109 | 32 % | 32 % |
| | En desacuerdo | 68 | 20 % | |
| | Neutral | 32 | 9 % | |
| | De acuerdo | 84 | 24 % | |
| | Totalmente de acuerdo | 51 | 15 % | |
| | Total | | 344 | 100 % |

Figura 8

Disponibilidad de información



Un porcentaje significativo, aproximadamente el 52 %, se encuentra en las categorías "totalmente en desacuerdo" o "en desacuerdo", lo que sugiere que una parte considerable de los estudiantes no siente que se les proporcione suficiente información para tomar decisiones informadas en relación con los cursos y horarios. Aproximadamente el 39 % de los encuestados se encuentra en las categorías "de acuerdo" o "totalmente de acuerdo", lo que indica que un grupo minoritario considera que la información disponible es suficiente. La categoría "neutral" representa alrededor del 9 % de los encuestados, señalando cierta indecisión.

6. Ha experimentado problemas técnicos o dificultades al utilizar las herramientas tecnológicas durante el proceso de matrícula (por ejemplo, sistemas en línea o plataformas de registro)

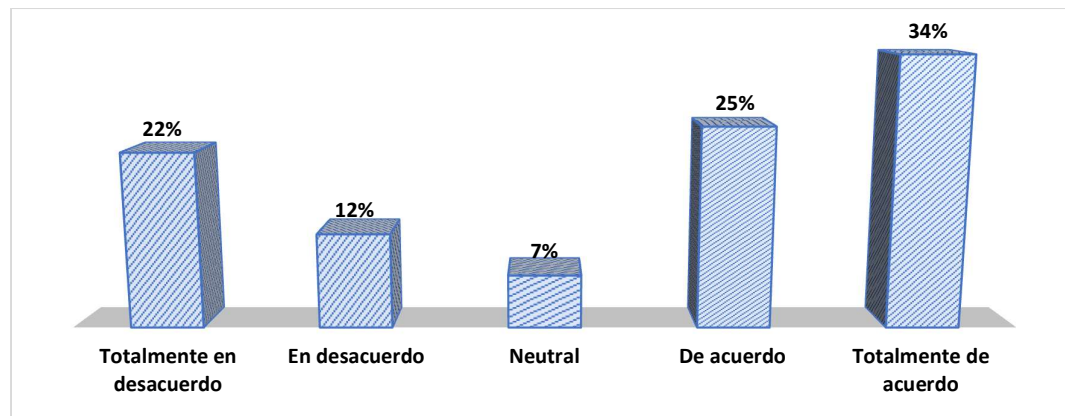
Tabla 9

Problemas técnicos en el proceso de matrícula

| | OPCIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------|--------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| VÁLIDO | Totalmente en desacuerdo | 76 | 22 % | 22 % |
| | En desacuerdo | 41 | 12 % | |
| | Neutral | 23 | 7 % | |
| | De acuerdo | 87 | 25 % | |
| | Totalmente de acuerdo | 117 | 34 % | |
| | Total | 344 | 100 % | 100 % |

Figura 9

Problemas técnicos en el proceso de matrícula



Aproximadamente el 59 %, reportaron haber experimentado problemas técnicos o dificultades durante el proceso de matrícula. Un 22 % indicó estar "totalmente en desacuerdo" y un 12 % "en desacuerdo", lo que sugiere que un número significativo de estudiantes ha enfrentado desafíos relacionados con las herramientas tecnológicas utilizadas en la matrícula. Por otro lado, un 34% expresó estar "de acuerdo" o "totalmente de acuerdo", señalando que han experimentado problemas técnicos o dificultades.

7. La implementación de tecnologías de la información contribuye a agilizar y facilitar el proceso de matrícula en el Instituto del Sur

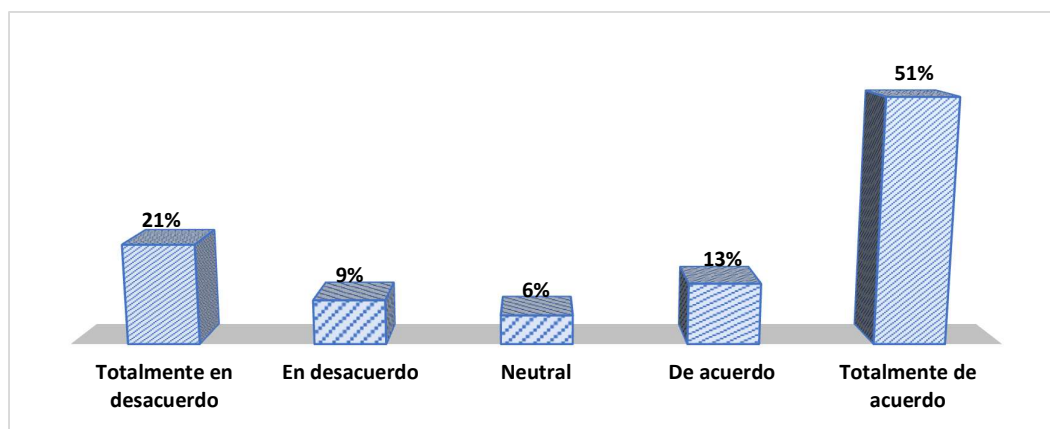
Tabla 10

Implementación tecnológica

| | OPCIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------|--------------------------|------------|--------------|----------------------|
| VÁLIDO | Totalmente en desacuerdo | 72 | 21 % | 21 % |
| | En desacuerdo | 32 | 9 % | |
| | Neutral | 21 | 6 % | |
| | De acuerdo | 44 | 13 % | |
| | Totalmente de acuerdo | 175 | 51 % | |
| | Total | 344 | 100 % | 100 % |

Figura 10

Implementación tecnológica



Aproximadamente el 64 % se encuentra en las categorías "de acuerdo" o "totalmente de acuerdo", lo que indica que una mayoría de los estudiantes considera que la implementación de tecnologías de la información contribuye a agilizar y facilitar el proceso de matrícula. Un 21 % indicó estar "totalmente en desacuerdo" o "en desacuerdo", lo que señala que un número considerable de estudiantes tiene opiniones negativas sobre la contribución de las tecnologías de la información. La categoría "neutral" representa alrededor del 6 % de los encuestados, señalando cierta indecisión o ambigüedad en relación con el papel de las tecnologías de la información.

8. Los plazos para la matrícula son razonables y fáciles de cumplir

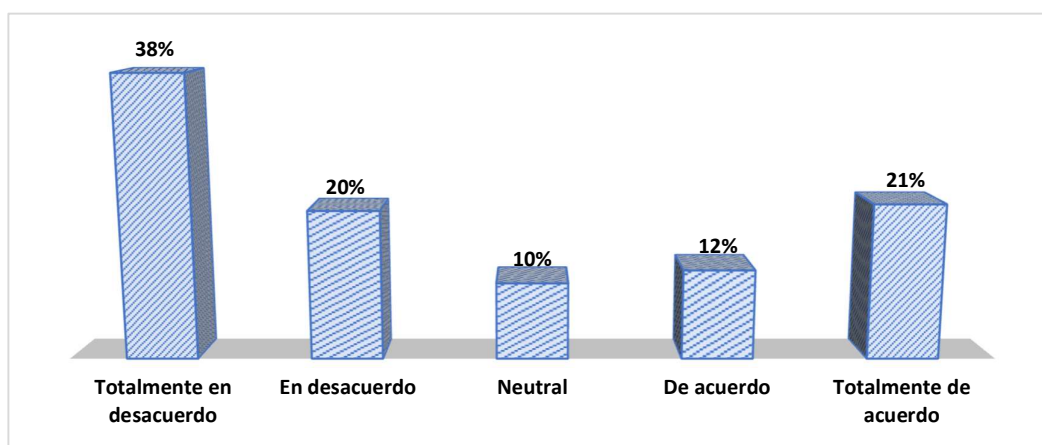
Tabla 11

Plazos de matriculación razonables

| | OPCIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------|--------------------------|------------|--------------|----------------------|
| VÁLIDO | Totalmente en desacuerdo | 129 | 38 % | 38 % |
| | En desacuerdo | 68 | 20 % | |
| | Neutral | 35 | 10 % | |
| | De acuerdo | 41 | 12 % | |
| | Totalmente de acuerdo | 71 | 21 % | |
| | Total | 344 | 100 % | 100 % |

Figura 11

Plazos de matriculación razonables



Aproximadamente el 58 % se encuentra en las categorías "totalmente en desacuerdo" o "en desacuerdo", lo que sugiere que una mayoría de los estudiantes considera que los plazos para la matrícula no son razonables y fáciles de cumplir. Un 33 % se encuentra en las categorías "de acuerdo" o "totalmente de acuerdo", lo que indica que un grupo minoritario percibe que los plazos son razonables y fáciles de cumplir. La categoría "neutral" representa alrededor del 10 % de los encuestados, señalando cierta indecisión en relación con la razonabilidad de los plazos.

9. El proceso de matrícula ofrece suficientes opciones de cursos y horarios para satisfacer mis necesidades académicas.

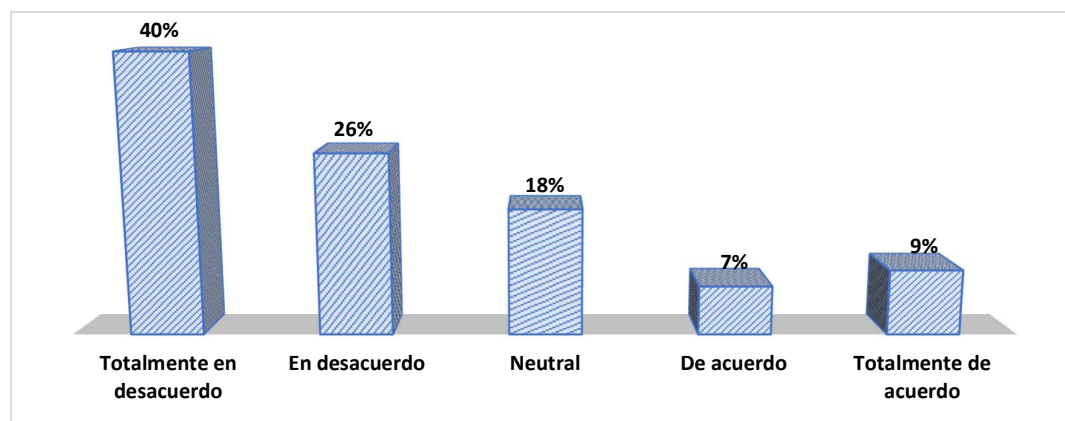
Tabla 12

Opciones en el proceso de matriculación

| | OPCIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------|--------------------------|------------|--------------|----------------------|
| VÁLIDO | Totalmente en desacuerdo | 137 | 40 % | 40 % |
| | En desacuerdo | 89 | 26 % | |
| | Neutral | 62 | 18 % | |
| | De acuerdo | 24 | 7 % | |
| | Totalmente de acuerdo | 32 | 9 % | |
| | Total | 344 | 100 % | 100 % |

Figura 12

Opciones en el proceso de matriculación



Aproximadamente el 66 % se encuentra en las categorías "totalmente en desacuerdo" o "en desacuerdo", lo que indica que la mayoría de los estudiantes considera que el proceso de matrícula no ofrece suficientes opciones de cursos y horarios para satisfacer sus necesidades académicas. Un 16 % se encuentra en las categorías "de acuerdo" o "totalmente de acuerdo", lo que sugiere que un grupo minoritario percibe que las opciones disponibles son suficientes. La categoría "neutral" representa alrededor del 18 % de los encuestados, señalando cierta indecisión o ambigüedad en relación con la disponibilidad de opciones.

10. En general, estoy satisfecho con mi experiencia en el proceso de matrícula en el Instituto del Sur, Arequipa

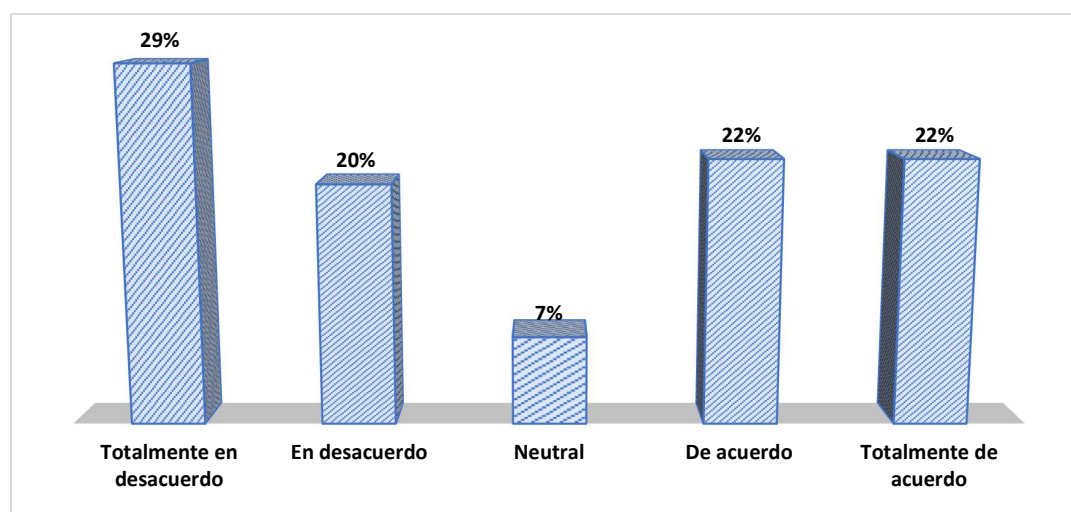
Tabla 13

Satisfacción en la experiencia del proceso

| | OPCIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------|--------------------------|------------|------------|----------------------|
| VÁLIDO | Totalmente en desacuerdo | 101 | 29 % | 29 % |
| | En desacuerdo | 68 | 20 % | |
| | Neutral | 25 | 7 % | |
| | De acuerdo | 75 | 22 % | |
| | Totalmente de acuerdo | 75 | 22 % | |
| | Total | | 344 | 100 % |

Figura 13

Satisfacción en la experiencia del proceso



Aproximadamente el 49 % se encuentra en las categorías "totalmente en desacuerdo" o "en desacuerdo", lo que indica que una mayoría de los estudiantes no están satisfecho con su experiencia en el proceso de matrícula. Un 44 % se encuentra en las categorías "de acuerdo" o "totalmente de acuerdo", lo que sugiere que un grupo minoritario está satisfecho con su experiencia. La categoría "neutral" representa alrededor del 7 % de los encuestados, señalando cierta indecisión o ambigüedad en relación con la satisfacción general.

4.1.2.1.1. Principales hallazgos del cuestionario

Los resultados del cuestionario proporcionan una visión profunda de la percepción de los estudiantes sobre el proceso de matrícula en el Instituto del Sur, Arequipa. En general, los datos revelan que existen áreas de preocupación significativa entre la comunidad estudiantil con respecto a la eficiencia y la efectividad del proceso de matrícula.

En primer lugar, la mayoría de los encuestados expresaron su insatisfacción en cuanto a la eficiencia del proceso de matrícula, con un 36 % indicando que están "totalmente en desacuerdo" y un 29 % "en desacuerdo" con la afirmación de que el proceso se lleva a cabo de manera eficiente. Esto sugiere que una parte sustancial de los estudiantes percibe que el proceso de matrícula es problemático en términos de su fluidez y eficiencia.

Además, en lo que respecta a la claridad de las instrucciones y requisitos para la matrícula, los resultados son igualmente preocupantes. El 67 % de los encuestados se encuentra en las categorías "totalmente en desacuerdo" o "en desacuerdo", lo que indica que la mayoría de los estudiantes considera que las instrucciones y requisitos no son claros ni comprensibles, lo que puede generar confusión y complicaciones durante el proceso de matrícula.

En tercer lugar, la cuestión de los retrasos en el proceso de matrícula también es motivo de inquietud. El 49 % de los encuestados se encuentra en las categorías "totalmente en desacuerdo" o "en desacuerdo" con la afirmación de que el proceso se completa sin retrasos significativos. Esto señala que una parte considerable de los

estudiantes experimenta retrasos significativos, lo que puede afectar negativamente su experiencia y la planificación de sus horarios académicos.

La comunicación relacionada con la matrícula también presenta desafíos, ya que el 51 % de los encuestados se encuentra en las categorías "totalmente en desacuerdo" o "en desacuerdo" con la afirmación de que la comunicación es efectiva y oportuna. Esto indica que la mayoría de los estudiantes no percibe que la comunicación sea efectiva, lo que puede llevar a la confusión y la falta de información clave durante el proceso de matrícula.

En cuanto a la disponibilidad de opciones de cursos y horarios, aproximadamente el 66 % se encuentra en las categorías "totalmente en desacuerdo" o "en desacuerdo" con la afirmación de que el proceso de matrícula ofrece suficientes opciones. Esto sugiere que la mayoría de los estudiantes sienten que el proceso no satisface adecuadamente sus necesidades académicas, lo que puede generar frustración y limitaciones en su elección de cursos.

Por último, en lo que respecta a la satisfacción general con el proceso de matrícula, los datos revelan que aproximadamente el 49 % de los encuestados están "totalmente en desacuerdo" o "en desacuerdo" con la afirmación de que están satisfechos con su experiencia de matrícula en el Instituto del Sur. Esto subraya la necesidad de abordar las preocupaciones de los estudiantes y trabajar en la mejora del proceso de matrícula para lograr una experiencia más satisfactoria en general.

4.1.3. Resultados generales del diagnóstico

Los resultados generales del diagnóstico han revelado una serie de problemas significativos en el proceso de matrícula del Instituto del Sur, Arequipa. Estos problemas incluyen:

- **Ineficiencia en el proceso de matrícula:** La ineficiencia es un problema destacado, con la mayoría de los estudiantes experimentando retrasos y complicaciones durante la matrícula. Esto afecta negativamente su experiencia y puede llevar a la insatisfacción y al descontento.
- **Falta de claridad en las instrucciones y requisitos:** La falta de claridad en las instrucciones y requisitos para la matrícula es una preocupación importante, ya que la mayoría de los estudiantes considera que estas directrices no son claras ni comprensibles. Esto puede generar confusión y obstáculos innecesarios.
- **Comunicación ineficaz:** La comunicación relacionada con la matrícula se ha percibido como ineficaz y no oportuna. Esto conlleva la falta de información clave para los estudiantes y puede aumentar la confusión y la insatisfacción.
- **Disponibilidad limitada de opciones de cursos y horarios:** La disponibilidad limitada de opciones de cursos y horarios es un problema que afecta a muchos estudiantes. Esto puede dificultar su capacidad para inscribirse en los cursos que desean y planificar su horario de manera efectiva.
- **Falta de tecnologías de la información eficientes:** La ausencia de tecnologías de la información eficientes y herramientas tecnológicas adecuadas para el proceso de matrícula es un desafío adicional. Esto puede dar lugar a problemas técnicos y dificultades para los estudiantes, lo que se traduce en una experiencia insatisfactoria.

La combinación de los problemas identificados en el proceso de matrícula genera un impacto significativo en la experiencia de los estudiantes en el Instituto del Sur. En primer lugar, la ineficiencia en el proceso de matrícula puede resultar en retrasos y complicaciones que aumentan la frustración de los estudiantes. La insatisfacción con la matrícula puede afectar negativamente su compromiso y satisfacción con la institución, lo que a su vez podría llevar a una disminución en la retención de estudiantes.

En segundo lugar, la falta de claridad en las instrucciones y requisitos, así como la comunicación ineficaz, agravan aún más la situación. Los estudiantes que no reciben información clara y oportuna pueden experimentar una sensación de confusión y desorientación. Esto no solo afecta su experiencia de matrícula, sino que también puede influir en su percepción general de la calidad educativa y administrativa de la institución. Los estudiantes desean sentirse respaldados y orientados en su proceso de matrícula, y la falta de claridad y comunicación efectiva socava este sentimiento de apoyo.

En última instancia, abordar estos desafíos es imperativo para mejorar la eficiencia y la efectividad del proceso de matrícula y garantizar que los estudiantes tengan un comienzo académico más positivo en el Instituto del Sur. La satisfacción de los estudiantes y su éxito académico dependen en gran medida de una matrícula sin problemas y de un proceso de inscripción claro y eficiente. Al resolver estos problemas, la institución no solo mejorará la experiencia de los estudiantes, sino que también fortalecerá su reputación y la retención de estudiantes, lo que es esencial para cumplir con los objetivos institucionales a largo plazo.

4.2. Propuesta de mejora al proceso de matrícula en el instituto del Sur

Tabla 14

Diseño de las acciones de mejora al proceso de matrícula

| Acciones de mejora | Actividades a desarrollar | Sistema de implementación |
|---|--|---|
| <i>Implementación de un sistema de matrícula en línea</i> | 1. Seleccionar un equipo de desarrollo de software. | Sistema de desarrollo de software ágil y colaborativo con plazos y responsabilidades definidos. |
| | 2. Diseñar una interfaz de usuario intuitiva. | Sistema de revisión y aprobación de diseño con retroalimentación de usuarios. |
| | 3. Realizar pruebas piloto con un grupo de estudiantes. | Sistema de pruebas y retroalimentación continua para garantizar la eficacia del sistema. |
| <i>Clarificación de instrucciones y requisitos</i> | 1. Revisar y actualizar todas las instrucciones y requisitos de matrícula. | Sistema de gestión de documentos en línea con revisiones y aprobaciones. |
| | 2. Crear un portal web informativo sobre la matrícula. | Sistema de administración de contenido con actualizaciones regulares y retroalimentación de usuarios. |
| | 3. Ofrecer sesiones informativas y talleres de matrícula. | Sistema de programación y seguimiento de eventos en línea. |
| <i>Mejora de la comunicación</i> | 1. Implementar un sistema de notificaciones y recordatorios automatizados. | Sistema de gestión de relaciones con los estudiantes con programación de notificaciones y seguimiento de entrega. |
| | 2. Establecer un servicio de atención al cliente. | Sistema de seguimiento de solicitudes y respuestas a preguntas frecuentes en tiempo real. |
| | 3. Crear un portal de preguntas frecuentes (FAQ) en línea. | Sistema de administración y actualización de preguntas frecuentes. |
| <i>Ampliación de opciones de cursos y horarios</i> | 1. Realizar un análisis de la oferta académica y demanda estudiantil. | Sistema de análisis de datos de matrícula y preferencias estudiantiles. |
| | 2. Colaborar con el cuerpo docente para ampliar la oferta de cursos. | Sistema de comunicación y colaboración en línea con docentes y programación de nuevos cursos. |
| | 3. Implementar una plataforma de gestión de horarios. | Sistema de gestión de horarios en línea con opciones de elección y visualización para estudiantes. |

4.2.1. Interpretación y explicación de la propuesta de mejora

La propuesta de mejora se centra en la implementación de un sistema de matrícula en línea en el Instituto del Sur, Arequipa, con el objetivo de agilizar y optimizar el proceso de matrícula para los estudiantes. Este sistema se propone como una solución a uno de los problemas identificados en el diagnóstico, que es la ineficiencia en el proceso de matrícula. A continuación se presentan las acciones de mejoras y cada una de las actividades planteadas:

- La acción de mejora "implementación de un sistema de matrícula en línea" se enfoca en la creación y puesta en marcha de un sistema de matrícula en línea para mejorar el proceso de inscripción de los estudiantes en el Instituto del Sur, Arequipa. Esta acción implica varios pasos clave:
 1. **Seleccionar un equipo de desarrollo de software:** Esta actividad se centra en la elección de un equipo de profesionales de desarrollo de software que será responsable de diseñar, programar y poner en funcionamiento el sistema de matrícula en línea. Se sugiere la implementación de un "Sistema de desarrollo de software ágil y colaborativo", que permitirá una gestión eficiente del proyecto. Este sistema definirá plazos claros para cada etapa del desarrollo y asignará responsabilidades a los miembros del equipo, asegurando un enfoque colaborativo y una comunicación efectiva.
 2. **Diseñar una interfaz de usuario intuitiva:** Para que el sistema de matrícula en línea sea efectivo, es esencial que los estudiantes puedan utilizarlo de manera intuitiva y sin complicaciones. Esta actividad se centra en el diseño de una interfaz de usuario amigable. Se sugiere utilizar un "Sistema de revisión y aprobación de diseño con retroalimentación de usuarios", que permitirá

recopilar comentarios de los usuarios y realizar mejoras en el diseño en función de sus necesidades y sugerencias.

3. Realizar pruebas piloto con un grupo de estudiantes: Antes de implementar completamente el sistema, es fundamental someterlo a pruebas en un entorno de la vida real. Esta actividad implica la "Realización de pruebas piloto con un grupo de estudiantes", lo que permitirá evaluar la eficacia del sistema y detectar posibles problemas. Se sugiere la implementación de un "Sistema de pruebas y retroalimentación continua" para asegurar que cualquier error o área de mejora sea identificado y abordado de manera constante, garantizando así la eficacia del sistema antes de su lanzamiento completo.

- La acción de mejora "clarificación de instrucciones y requisitos" tiene como objetivo hacer que las instrucciones y requisitos para el proceso de matrícula sean más claros y comprensibles para los estudiantes. Esta acción incluye tres actividades clave:

1. Revisar y actualizar todas las instrucciones y requisitos de matrícula: En esta actividad, se propone revisar todas las instrucciones y requisitos existentes relacionados con el proceso de matrícula y actualizarlos según sea necesario. Para llevar a cabo esta tarea, se sugiere la implementación de un "sistema de gestión de documentos en línea con revisiones y aprobaciones". Este sistema permitirá a las partes interesadas revisar y aprobar las actualizaciones de las instrucciones y requisitos de matrícula, asegurando que estén actualizados y precisos.

2. Crear un portal web informativo sobre la matrícula: La creación de un portal web dedicado a proporcionar información detallada sobre el proceso de

matrícula es fundamental para aclarar las dudas de los estudiantes. Se propone la implementación de un "sistema de administración de contenido con actualizaciones regulares y retroalimentación de usuarios" para mantener el portal actualizado con información relevante y retroalimentación de los usuarios. Esto garantiza que los estudiantes puedan acceder a información actualizada y detallada en cualquier momento.

3. Ofrecer sesiones informativas y talleres de matrícula: Para complementar la información en línea, se sugiere la realización de sesiones informativas y talleres de matrícula. La gestión de estos eventos se puede mejorar mediante la implementación de un "sistema de programación y seguimiento de eventos en línea". Este sistema permitirá programar y realizar un seguimiento de sesiones informativas y talleres, facilitando la inscripción de estudiantes, la programación de eventos y la recopilación de comentarios y retroalimentación.

- La acción de mejora "mejora de la comunicación" tiene como objetivo fortalecer la comunicación entre la institución y los estudiantes durante el proceso de matrícula. Esta acción incluye tres actividades clave:

1. Implementar un sistema de notificaciones y recordatorios automatizados:

Esta actividad busca garantizar que los estudiantes reciban notificaciones y recordatorios importantes relacionados con el proceso de matrícula de manera oportuna. Se propone la implementación de un "sistema de gestión de relaciones con los estudiantes con programación de notificaciones y seguimiento de entrega". Este sistema permitirá programar y automatizar la entrega de mensajes, como recordatorios de fechas límite de matrícula y

actualizaciones importantes, y realizar un seguimiento para asegurarse de que los estudiantes los reciban.

- 2. Establecer un servicio de atención al cliente:** Para abordar las preguntas y preocupaciones de los estudiantes de manera efectiva, se sugiere establecer un servicio de atención al cliente. La implementación de un "sistema de seguimiento de solicitudes y respuestas a preguntas frecuentes en tiempo real" permitirá a los estudiantes presentar sus consultas y recibir respuestas oportunas. Además, se podrá recopilar preguntas frecuentes y respuestas para mejorar la asistencia y la retroalimentación a lo largo del tiempo.
 - 3. Crear un portal de preguntas frecuentes (FAQ) en línea:** El término "FAQ" se refiere a "Frequently Asked Questions" en inglés, que en español significa "preguntas frecuentes". Un portal de preguntas frecuentes en línea, es un recurso que proporciona respuestas a las preguntas más comunes que las personas suelen hacer sobre un tema o servicio específico. Para facilitar el acceso a información importante y responder a preguntas comunes, se propone crear un "portal de preguntas frecuentes en línea". La implementación de un "sistema de administración y actualización de preguntas frecuentes" permitirá mantener un conjunto actualizado de respuestas a preguntas comunes, lo que será accesible para los estudiantes en cualquier momento. Esto reducirá la necesidad de comunicación individual para consultas repetitivas.
- La acción de mejora "ampliación de opciones de cursos y horarios" tiene como objetivo diversificar y mejorar las opciones de cursos y horarios disponibles para los estudiantes durante el proceso de matrícula. Esta acción incluye tres actividades clave:

- 1. Realizar un análisis de la oferta académica y demanda estudiantil:** La primera actividad se enfoca en comprender las necesidades y preferencias de los estudiantes en cuanto a los cursos y horarios que desean. Se propone la implementación de un "sistema de análisis de datos de matrícula y preferencias estudiantiles" que permitirá recopilar y analizar datos sobre las elecciones de matrícula de los estudiantes y sus preferencias. Esto ayudará a identificar áreas de demanda y oportunidades para ampliar la oferta académica.
- 2. Colaborar con el cuerpo docente para ampliar la oferta de cursos:** Para ampliar las opciones de cursos, es fundamental colaborar estrechamente con el cuerpo docente. La actividad propuesta busca establecer un "sistema de comunicación y colaboración en línea con docentes" para facilitar la comunicación y la programación de nuevos cursos. Este sistema permitirá a los docentes proponer nuevos cursos, ajustar horarios y coordinar la oferta académica de manera efectiva.
- 3. Implementar una plataforma de gestión de horarios:** La tercera actividad se centra en la implementación de una "plataforma de gestión de horarios en línea". Este sistema proporcionará a los estudiantes la capacidad de elegir y visualizar horarios de cursos de manera eficiente. Ofrecerá opciones de elección y visualización que facilitarán a los estudiantes la selección de horarios que se ajusten a sus necesidades y preferencias.

Estas acciones se traducen en un proceso más sencillo y claro para los estudiantes, con información accesible en línea, notificaciones automatizadas, y una variedad de opciones de cursos y horarios. En conjunto, esta propuesta busca mejorar la eficiencia, satisfacción de los estudiantes y retención en la institución, contribuyendo a un proceso de matrícula más efectivo y adaptado a las necesidades estudiantiles.

4.3. Mecanismos de control de la propuesta de mejora

Tabla 15

Proceso de control de las acciones de mejora

| Acciones de mejora | Actividades | Indicadores de control | Responsable | Cronograma de seguimiento | Resultados esperados |
|---|---|--|----------------------------------|----------------------------------|---|
| <i>Implementación de un sistema de matrícula en línea</i> | Seleccionar un equipo de desarrollo de software. | Contratación de un equipo de desarrollo de software con experiencia en sistemas de matrícula en línea. | Coordinador de matrícula | Trimestral durante primer año. | Equipo de desarrollo contratado, interfaz de usuario diseñada, retroalimentación de estudiantes considerada para mejoras. |
| | Diseñar una interfaz de usuario intuitiva. | Finalización del diseño de una interfaz de usuario intuitiva. | Equipo de desarrollo de software | Mensual durante primer semestre. | Interfaz de usuario diseñada y lista para su implementación. |
| | Realizar pruebas piloto con un grupo de estudiantes. | Número de estudiantes que participan en las pruebas piloto y retroalimentación recopilada. | Coordinador de matrícula | Trimestral durante primer año. | Retroalimentación de estudiantes recopilada y considerada para mejoras en el sistema. |
| <i>Clarificación de instrucciones y requisitos</i> | Revisar y actualizar todas las instrucciones y requisitos de matrícula. | Documentos de instrucciones y requisitos actualizados y aprobados. | Coordinador de matrícula | Mensual durante primer año. | Instrucciones y requisitos actualizados, portal web informativo en línea, sesiones informativas y talleres efectivos con retroalimentación positiva de estudiantes. |
| | Crear un portal web informativo sobre la matrícula. | Portal web informativo en línea con contenido actualizado y retroalimentación de usuarios. | Equipo de comunicación | Mensual durante primer año. | Portal web informativo en línea y retroalimentación positiva de usuarios. |
| | Ofrecer sesiones informativas y talleres de matrícula. | Número de sesiones realizadas, asistencia de | Coordinador de matrícula | Trimestral durante primer año. | Sesiones informativas y talleres efectivos con retroalimentación positiva de estudiantes. |

| | | | | | |
|--|---|--|-------------------------------|-------------------------------|---|
| <i>Mejora de la comunicación</i> | Implementar un sistema de notificaciones recordatorios automatizados. | estudiantes y retroalimentación recopilada. Número de notificaciones enviadas a tiempo y porcentaje de entregas exitosas. | Equipo de comunicación | Mensual durante primer año. | Notificaciones oportunas y entregadas correctamente. |
| | Establecer un servicio de atención al cliente. | Tiempo promedio de respuesta a consultas y retroalimentación de usuarios. | Equipo de atención al cliente | Mensual durante primer año. | Respuestas rápidas a consultas y retroalimentación positiva de usuarios. |
| | Crear un portal de preguntas frecuentes (FAQ) en línea. | Portal de FAQ en línea con contenido actualizado y retroalimentación de usuarios. | Equipo de comunicación | Mensual durante primer año. | Portal de FAQ en línea y retroalimentación positiva de usuarios. |
| <i>Ampliación de opciones de cursos y horarios</i> | Realizar un análisis de la oferta académica y demanda estudiantil. | Análisis completo y datos sobre preferencias estudiantiles. | Coordinador académico | Semestral durante primer año. | Análisis de oferta académica y preferencias estudiantiles, mayor variedad de cursos, selección de horarios más flexibles y satisfacción de los estudiantes. |
| | Colaborar con el cuerpo docente para ampliar la oferta de cursos. | Número de cursos adicionales ofrecidos. | Coordinador académico | Semestral durante primer año. | Mayor variedad de cursos ofrecidos a los estudiantes. |
| | Implementar una plataforma de gestión de horarios. | Número de estudiantes que seleccionan horarios de su preferencia. | Coordinador académico | Semestral durante primer año. | Selección de horarios más flexibles y satisfacción de los estudiantes. |

4.3.1. Interpretación y explicación de los mecanismos de control

Los mecanismos de control desempeñan un papel crucial en cualquier proceso de mejora, ya que permiten evaluar y garantizar el éxito de las acciones emprendidas. En el contexto de la propuesta de mejora para el proceso de matrícula en el Instituto del Sur, Arequipa, es esencial establecer indicadores de control que sean medibles y efectivos. Estos indicadores servirán como herramientas objetivas para medir el progreso y la eficacia de las acciones, brindando datos tangibles sobre el logro de los objetivos propuestos. Además, la designación de responsables asegurará que haya una supervisión constante y que las actividades se lleven a cabo de manera eficiente y puntual. El cronograma de seguimiento proporcionará una estructura temporal para la implementación y evaluación de cada actividad. En última instancia, los resultados esperados son la meta que se busca alcanzar a través de estos mecanismos de control, y su logro asegurará una mejora efectiva en el proceso de matrícula del Instituto del Sur.

- Esta acción de mejora se centra en la implementación de un sistema de matrícula en línea, que es una de las propuestas para mejorar el proceso de matrícula en el Instituto del Sur, Arequipa. Está compuesta por tres actividades específicas y a cada una de ellas se designó el proceso de control correspondiente:

- 1. Selección de un equipo de desarrollo de software:** Esta actividad implica la contratación de un equipo de desarrollo de software con experiencia en sistemas de matrícula en línea. El indicador de control es la contratación exitosa del equipo, y el responsable de esta actividad es el Coordinador de Matrícula. El seguimiento se realiza trimestralmente durante el primer año. El resultado

esperado es que el equipo de desarrollo esté contratado y listo para trabajar en la implementación del sistema. Además, se espera que se haya considerado la retroalimentación de los estudiantes para realizar mejoras en el sistema.

2. Diseñar una interfaz de usuario intuitiva: En esta actividad, se busca completar el diseño de una interfaz de usuario intuitiva para el sistema de matrícula en línea. El equipo de desarrollo de Software es el responsable de esta tarea, y el seguimiento se realiza mensualmente durante el primer semestre. El resultado esperado es que la interfaz de usuario esté diseñada y lista para su implementación.

3. Realizar pruebas piloto con un grupo de estudiantes: En esta actividad, se llevan a cabo pruebas piloto del sistema de matrícula en línea con un grupo de estudiantes. El indicador de control es el número de estudiantes que participan en las pruebas piloto y la retroalimentación recopilada. El Coordinador de Matrícula es el responsable, y el seguimiento se realiza trimestralmente durante el primer año. El resultado esperado es que se haya recopilado la retroalimentación de los estudiantes y que esta retroalimentación se haya tenido en cuenta para realizar mejoras en el sistema, asegurando así su eficacia y adecuación a las necesidades de los estudiantes.

- Esta acción de mejora se enfoca en clarificar las instrucciones y requisitos del proceso de matrícula para que sean más comprensibles y accesibles para los estudiantes. Está compuesta por tres actividades específicas:

1. Revisar y actualizar todas las instrucciones y requisitos de matrícula: En esta actividad, se lleva a cabo una revisión exhaustiva de todas las instrucciones y requisitos de matrícula existentes. El indicador de control es la

- finalización de la actualización de estos documentos, que deben ser aprobados. El responsable de esta actividad es el coordinador de matrícula, y el seguimiento se realiza mensualmente durante el primer año. El resultado esperado es tener instrucciones y requisitos actualizados, así como la implementación de un portal web informativo en línea y sesiones informativas y talleres efectivos que reciban retroalimentación positiva de los estudiantes.
- 2. Crear un portal web informativo sobre la matrícula:** En esta actividad, se desarrolla un portal web informativo en línea que contiene contenido actualizado sobre el proceso de matrícula. El equipo de Comunicación es responsable de esta tarea, y el seguimiento se realiza mensualmente durante el primer año. El resultado esperado es un portal web informativo en línea y retroalimentación positiva de los usuarios.
 - 3. Ofrecer sesiones informativas y talleres de matrícula:** Esta actividad implica la realización de sesiones informativas y talleres sobre el proceso de matrícula. Los indicadores de control son el número de sesiones realizadas, la asistencia de los estudiantes y la retroalimentación recopilada. El coordinador de matrícula es el responsable, y el seguimiento se realiza trimestralmente durante el primer año. El resultado esperado es que se hayan llevado a cabo sesiones informativas y talleres efectivos que reciban retroalimentación positiva de los estudiantes, lo que contribuirá a una comprensión más clara y efectiva del proceso de matrícula.
- Esta acción de mejora se enfoca en la mejora de la comunicación en el proceso de matrícula. Está compuesta por tres actividades específicas:

1. Implementar un sistema de notificaciones y recordatorios automatizados:

En esta actividad, se implementa un sistema de notificaciones y recordatorios automatizados para mantener a los estudiantes informados sobre los plazos y eventos relacionados con la matrícula. Los indicadores de control son el número de notificaciones enviadas a tiempo y el porcentaje de entregas exitosas. El equipo de Comunicación es responsable de esta tarea, y el seguimiento se realiza mensualmente durante el primer año. El resultado esperado es que las notificaciones sean oportunas y se entreguen correctamente, manteniendo a los estudiantes informados de manera efectiva.

2. Establecer un servicio de atención al cliente:

En esta actividad, se crea un servicio de atención al cliente para responder a las consultas y necesidades de los estudiantes relacionadas con la matrícula. El indicador de control es el tiempo promedio de respuesta a las consultas y la retroalimentación de los usuarios. El equipo de atención al cliente es responsable de esta tarea, y el seguimiento se realiza mensualmente durante el primer año. El resultado esperado es que se brinden respuestas rápidas a las consultas y que los usuarios expresen retroalimentación positiva sobre el servicio.

3. Crear un portal de preguntas frecuentes (FAQ) en línea:

En esta actividad, se desarrolla un portal en línea de preguntas frecuentes (FAQ) que contiene respuestas a las consultas más comunes de los estudiantes sobre el proceso de matrícula. El indicador de control es la existencia de un portal de FAQ en línea con contenido actualizado y la retroalimentación de los usuarios. El equipo de Comunicación es responsable de esta tarea, y el seguimiento se realiza mensualmente durante el primer año. El resultado esperado es un portal de FAQ en línea y retroalimentación positiva de los usuarios, lo que facilitará la

obtención de respuestas a preguntas comunes de manera autónoma por parte de los estudiantes.

- Esta acción de mejora se centra en ampliar las opciones de cursos y horarios para satisfacer las necesidades académicas de los estudiantes. Está compuesta por tres actividades específicas:

- 1. Realizar un análisis de la oferta académica y demanda estudiantil:** En esta actividad, se lleva a cabo un análisis completo de la oferta académica y se recopilan datos sobre las preferencias estudiantiles. El indicador de control es la obtención de datos sobre las preferencias estudiantiles y la satisfacción de los estudiantes. El coordinador académico es responsable de esta tarea, y el seguimiento se realiza semestralmente durante el primer año. El resultado esperado es un análisis de la oferta académica y preferencias estudiantiles que conduzca a una mayor variedad de cursos y selección de horarios más flexibles, lo que debería satisfacer a los estudiantes.
- 2. Colaborar con el cuerpo docente para ampliar la oferta de cursos:** En esta actividad, se busca la colaboración con el cuerpo docente para ofrecer cursos adicionales. El indicador de control es el número de cursos adicionales ofrecidos. El coordinador académico es responsable de esta tarea, y el seguimiento se realiza semestralmente durante el primer año. El resultado esperado es una mayor variedad de cursos ofrecidos a los estudiantes, lo que enriquecerá las opciones disponibles.
- 3. Implementar una plataforma de gestión de horarios:** En esta actividad, se implementa una plataforma que permite a los estudiantes seleccionar horarios de su preferencia. El indicador de control es el número de estudiantes que

seleccionan horarios de su preferencia. El coordinador académico es responsable de esta tarea, y el seguimiento se realiza semestralmente durante el primer año. El resultado esperado es que los estudiantes puedan seleccionar horarios más flexibles, lo que contribuirá a su satisfacción y comodidad.

Estos mecanismos de control se han diseñado para garantizar la efectividad de las acciones de mejora propuestas. A través de la recopilación de datos, seguimiento periódico y evaluación de los indicadores de control, se buscará medir de manera cuantitativa y cualitativa el impacto de las actividades en la experiencia de matrícula de los estudiantes. Los responsables asignados estarán a cargo de implementar y monitorear cada actividad, asegurando que se cumplan los plazos y que se obtengan los resultados esperados. Los indicadores de control medibles y los cronogramas de seguimiento proporcionarán una visión clara del progreso y permitirán realizar ajustes necesarios a lo largo del primer año de implementación. Con estos mecanismos, se busca no solo mejorar el proceso de matrícula, sino también garantizar la satisfacción de los estudiantes y la eficiencia institucional en el Instituto del Sur, Arequipa.

4.3.2. Estimación del presupuesto requerido para la de implementación

Tabla 16

Inversión estimada

| Acciones de mejora | Presupuesto estimado |
|---|-----------------------------|
| <i>Implementación de un sistema de matrícula en línea</i> | s/30.500 |
| <i>Clarificación de instrucciones y requisitos</i> | s/6.000 |
| <i>Mejora de la comunicación</i> | s/7.000 |
| <i>Ampliación de opciones de cursos y horarios</i> | s/6.500 |
| <i>Inversión total</i> | s/50.000 |

La inversión estimada para la implementación de la propuesta de mejora en el proceso de matrícula asciende a s/50.000. Esta inversión se distribuye entre las diferentes acciones de mejora propuestas, con un presupuesto específico asignado a cada una de ellas. A continuación, se detallan los principales beneficios de esta inversión:

- 1. Mejora de la experiencia del estudiante:** La inversión permitirá la implementación de un sistema de matrícula en línea, lo que simplificará y agilizará el proceso, brindando a los estudiantes una experiencia más satisfactoria y eficiente.
- 2. Mayor claridad en las instrucciones y requisitos:** La clarificación de las instrucciones y requisitos a través de un portal web informativo y sesiones informativas mejorará la comprensión de los estudiantes, reduciendo la confusión y los errores en el proceso de matrícula.
- 3. Comunicación efectiva:** La inversión en la mejora de la comunicación incluye la implementación de un sistema de notificaciones y atención al cliente, lo que

garantizará que los estudiantes reciban información oportuna y puedan obtener respuestas a sus preguntas de manera eficaz.

- 4. Mayor oferta de cursos y horarios:** La ampliación de opciones de cursos y horarios brindará a los estudiantes una gama más amplia de opciones académicas, lo que se traducirá en una mayor satisfacción y flexibilidad en sus horarios de estudio.
- 5. Retención estudiantil:** Una matrícula más eficiente y una experiencia mejorada pueden ayudar a aumentar la retención estudiantil, lo que a largo plazo beneficia la sostenibilidad financiera de la institución.
- 6. Eficiencia institucional:** La inversión contribuirá a la eficiencia en la gestión del proceso de matrícula, lo que se traduce en menos recursos desperdiciados y una administración más efectiva de los recursos disponibles.

En resumen, la inversión estimada no solo aborda los problemas identificados en el proceso de matrícula, sino que también brinda beneficios significativos tanto para los estudiantes como para la institución en su conjunto. La mejora de la experiencia del estudiante, la retención, la eficiencia institucional y la comunicación efectiva son componentes clave de esta inversión que contribuirán a un proceso de matrícula más efectivo y satisfactorio en el Instituto del Sur, Arequipa.

Conclusiones

En conclusión, la propuesta de mejora al proceso de matrícula del Instituto del Sur, Arequipa, responde de manera directa a los desafíos que han impactado negativamente la experiencia de matrícula de los estudiantes. Estos desafíos han estado presentes durante demasiado tiempo y han generado ineficiencias y frustraciones, lo que ha llevado a una disminución en la satisfacción de los estudiantes y ha planteado interrogantes sobre la sostenibilidad de la institución. La necesidad de abordar estos problemas se hace evidente, ya que no solo implica mejorar la matrícula en sí, sino también garantizar que los estudiantes tengan un comienzo académico más positivo, lo que, a su vez, contribuirá a una mejora general en la calidad educativa y a la reputación del Instituto del Sur.

Conclusión del diagnóstico: Tras realizar un exhaustivo diagnóstico situacional del proceso de matrícula en el Instituto del Sur, Arequipa, se identificaron una serie de problemas que afectan significativamente la eficiencia y la satisfacción de los estudiantes. Estos desafíos incluyen la falta de un sistema de matrícula en línea, instrucciones poco claras, problemas de comunicación, limitadas opciones de cursos y horarios, y dificultades técnicas. Estos problemas combinados afectan la experiencia de matrícula de los estudiantes y pueden tener un impacto negativo en la satisfacción y la retención de estudiantes en la institución. Abordar estos desafíos es esencial para mejorar la eficiencia y la efectividad del proceso de matrícula y garantizar que los estudiantes tengan un comienzo académico más positivo en el Instituto del Sur.

Conclusión de la propuesta de mejora: La propuesta de mejora diseñada se enfoca en abordar de manera integral los problemas identificados en el proceso de matrícula. Las acciones propuestas incluyen la implementación de un sistema de matrícula en línea, la clarificación de instrucciones y requisitos, la mejora de la comunicación, y la ampliación de opciones de cursos y horarios. Cada acción tiene mecanismos de control bien definidos para garantizar su efectividad. La inversión estimada para estas mejoras es s/50.000, y los principales beneficios incluyen una matrícula más eficiente, una mayor satisfacción de los estudiantes y una posible mejora en la retención de estudiantes en la institución.

Conclusión de los mecanismos de control: Los mecanismos de control diseñados para supervisar la implementación de las acciones de mejora son fundamentales para el éxito de la propuesta. Estos mecanismos incluyen indicadores de control medibles, responsables designados, un cronograma de seguimiento y resultados esperados. La supervisión constante permitirá realizar ajustes en tiempo real y asegurará que las mejoras se implementen de manera efectiva.

Recomendaciones

- **Proporcionar una plataforma en línea con instrucciones claras y detalladas:** Implica crear un portal web informativo que ofrezca instrucciones precisas sobre el proceso de matrícula, requisitos y plazos, de manera que los estudiantes tengan acceso a toda la información necesaria.
- **Ofrecer sesiones informativas y talleres de matrícula:** Estos eventos proporcionarán a los estudiantes la oportunidad de recibir asesoramiento personalizado y aclarar sus dudas relacionadas con la matrícula.
- **Establecer un sistema de notificaciones y recordatorios automatizados:** Esto implica utilizar tecnología para enviar recordatorios y notificaciones a los estudiantes sobre fechas límite, requisitos y otros detalles importantes del proceso de matrícula.
- **Realizar un análisis periódico de la oferta académica y la demanda estudiantil:** Consiste en evaluar regularmente las preferencias de los estudiantes y ajustar la oferta de cursos y horarios en consecuencia.
- **Colaborar estrechamente con el cuerpo docente para ampliar la oferta de cursos:** Implica trabajar con los profesores para identificar oportunidades de ofrecer más cursos y adaptarlos a las necesidades de los estudiantes.
- **Implementar una plataforma de gestión de horarios en línea:** Se trata de proporcionar a los estudiantes una herramienta en línea que les permita seleccionar horarios que se adapten a sus preferencias y necesidades.
- **Ofrecer un servicio de atención al cliente efectivo:** Esto consiste en establecer un equipo de atención al cliente capaz de responder rápidamente a las preguntas y preocupaciones de los estudiantes.

- **Mejorar la comunicación con los estudiantes:** Implica utilizar varios canales de comunicación, como correo electrónico, mensajes de texto y redes sociales, para mantener a los estudiantes informados y resolver sus dudas.
- **Realizar encuestas periódicas a los estudiantes:** Esto permitirá obtener retroalimentación directa de los estudiantes sobre el proceso de matrícula y realizar mejoras continuas en función de sus comentarios.
- **Establecer un equipo de desarrollo de software con experiencia en sistemas de matrícula en línea:** Consiste en reclutar a profesionales con experiencia en el desarrollo de sistemas de matrícula en línea para garantizar un proyecto exitoso.
- **Diseñar una interfaz de usuario intuitiva y fácil de navegar:** Esto implica crear una interfaz de usuario atractiva y fácil de usar para el sistema de matrícula en línea.
- **Realizar pruebas piloto con un grupo de estudiantes:** Implica seleccionar un grupo reducido de estudiantes para probar el sistema de matrícula en línea y obtener retroalimentación sobre su funcionamiento.
- **Mantener un cronograma de seguimiento regular:** Esto se refiere a programar revisiones periódicas para evaluar el progreso de las acciones de mejora y realizar ajustes según sea necesario para garantizar la efectividad de las mejoras implementadas.

Estas sugerencias y/o recomendaciones están diseñadas para abordar los problemas identificados en el proceso de matrícula y mejorar la experiencia de los estudiantes en el Instituto del Sur, Arequipa. La implementación de estas acciones contribuirá a una matrícula más eficiente y satisfactoria.

Bibliografía

- Alamri, M., Amin, A., & Mugahed, W. (2020). Social Media Applications Affecting Students' Academic Performance: A Model Developed for Sustainability in Higher Education. *Sustainability*, 12(16), 64-71. <https://doi.org/https://www.mdpi.com/2071-1050/12/16/6471>
- Álvarez, J., Calua, J., & Sánchez, J. (2018). *Plan de mejora para optimizar el proceso de matrícula a través de la gestión del conocimiento en una universidad privada de Cajamarca - 2016*. Tesis de Maestría. Universidad Privada del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/21750/Alvarez%20Barrantes%20Jos%c3%a9%20Alberto%20-%20Calua%20Torres%20Joel%20-%20Sanchez%20Arroyo%20Jeaneth%20Patricia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arjona, M., López, A., & Maldonado, E. (2023). Los sistemas de gestión de la calidad y la calidad educativa en instituciones públicas de Educación Superior de México. *Retos: Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(24), 268-283. <https://doi.org/https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.05>
- Campaña, M. (2022). Gestión por procesos como una herramienta para el desarrollo de la investigación científica en institutos superiores tecnológicos, auditoría y economía del conocimiento. *Imaginario Social*, 5(1), 68-82. <http://revista-imaginariosocial.com/index.php/es/index>
- Comas, R., Hernández, D., Nogueira, D., & Medina, A. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniere*, 27(2), 328-342. <https://www.scielo.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-27-02-00328.pdf>

- Díaz, J. (2021). *Sistema de información para el proceso de matrículas, control de asistencias y gestión de notas académicas en la institución educativa departamental integrada antonio nariño del municipio de apulo*. Universidad Piloto de Colombia. http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/10465/Proyecto__grado_final_Manuel_Diaz.pdf?sequence=1
- Eneque, K., Tello, J., & Vásquez, M. (2020). Gestión por procesos para incrementar la productividad en la empresa “Comercio industria y servicios GMV E.I.R.L. *INGENIERÍA: ciencia, Tecnología Innovación,,* 7(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.26495/icti.v7i1.1355>
- Espín, R., Toalombo, B., Moyolema, Á., & Altamian. (2022). Optimización de los procesos operativos mediante la teoría de restricciones en una empresa metalmecánica. *Novasinerгия,* 5(2), 33-57. <https://doi.org/https://doi.org/10.37135/ns.01.10.03>
- Gómez, R., & Espín, R. (2022). Optimización de los procesos operativos de la empresa Promacero de la ciudad de Pelileo, mediante la aplicación de la metodología 5's. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar,* 6(2), 1241. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.1949
- Gonzales, R., & Cevallos, J. (2022). Modelo de gestión con calidad de procesos y tecnología para la mejora del servicio aplicando ecuaciones estructurales. *Industrial Data,* 25(1). http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1810-99932022000100157
- Grasso, P. (2020). Rendimiento académico: un recorrido conceptual que aproxima a una definición unificada para el ámbito superior. *Revista de Educación*(20), 87-

102.

https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/r_educ/article/download/4165/4128

Hamui, A., Aguirre, R., Días, V., Ramírez, O., & Gómez, S. (2012). Problemas académicos de estudiantes irregulares relacionados con el uso del tiempo en la Facultad de Medicina de la UNAM. *Investigación en Educación Médica*, 1(3), 107-113. <https://www.elsevier.es/es-revista-investigacion-educacion-medica-343-articulo-problemas-academicos-estudiantes-irregulares-relacionados-X2007505712427188>

Instituto del Sur. (2022). *Reseña*. Quienes somos: <https://www.isur.edu.pe/quienes-somos/#resena>

Izquierdo, J., & Anastacio, C. (2021). La calidad de servicio: revisión sistemática. *Rev. Tzhoecoen*, 13(2), 84-93. <https://doi.org/https://doi.org/10.26495/tzh.v13i2.2002>

Larios, O., & Atoche, C. (2023). La automatización robótica de procesos y su relación con la operatividad de los procesos contables en las empresas de telecomunicaciones y banca en los países de Argentina, Chile, Colombia y Perú en el año 2021. *Contabilidad y Negocios* (, 18(35). <https://doi.org/https://doi.org/10.18800/contabilidad.202301.001>

Malpartida, J., & Tarmeño, L. (2020). Implementación de las herramientas del Lean Manufacturing y sus resultados en diferentes empresas. *Alpha Centauri*, 1(2), 51-59. <https://doi.org/https://doi.org/10.47422/ac.v1i2.12>

Medina, A., Nogueira, D., Henández, A., Medina, D., Medina, Y., Assafiri, Y., . . . Noda, M. (2021). Contribución al control de gestión y a la gestión por procesos. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 11(3).

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2304-01062021000300012

Ministerio de Educación. (14 de septiembre de 2022). *Las condiciones vigentes para ser considerado un alumno regular*. <https://buenosaires.gob.ar/noticias/cuales-son-las-condiciones-que-debera-cumplir-un-estudiante-partir-de-ahora-para-ser>

Moreno, M., Cobas, F., & Suarez, L. (2021). Aplicación de metodología para la realización del control estadístico de la calidad de procesos. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS(25)*, 33-49. <https://www.eumed.net/es/revistas/rilcoDS/25-noviembre21/calidad-procesos>

Mori, D., Flores, R., Torres, J., & Pizango. (2022). Nivel de gestión por procesos en una unidad de gestión educativa local, Perú 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3815-3832. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2889

Ólortegui, L., Acosta, A., Romero, M., Aguilar, W., & Alcalde, O. (2023). El estudiante universitario como cliente: relación con la satisfacción estudiantil y el rendimiento académico. *Universidad Y Sociedad*, 15(3), 535-544. <https://doi.org/https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3808>

Palomino, G., & Mori, D. (2021). Análisis de la calidad de los servicios educativos en Latinoamérica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 12082-12097. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1217

Peralta, M., Horna, E., & Heredia, F. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Educación*, 47(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.49904>

- Piñuela, J., & Quito, C. (2020). Los desafíos de la gestión por procesos en la era digital. *Estudios de la gestión*(8), 131-148.
<https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/2413/2203>
- Quito, C., & Piñuela, J. (2020). Los desafíos de la gestión por procesos en la era digital. *Estudios de la Gestión: revista internacional de administración*(8), 131-148.
<https://doi.org/https://doi.org/10.32719/25506641.2020.8.1>
- Ramírez, G. (2020). Estudio comparativo del nivel académico de los estudiantes de bachillerato intensivo y bachillerato general unificado. *Conrado*, 16(73), 377-384.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000200377
- Ramírez, J., López, V., Hernández, S., & Morehón, V. (2021). Lean six sigma e industria 4.0, una revisión desde la administración de operaciones para la mejora continua de las organizaciones: lean six sigma e industria 4.0 en la administración de operaciones. *UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(4), 151-168.
<https://doi.org/https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v5.n4.2021.584>
- Rojas, A., & Soler, V. (2017). Lean manufacturing: herramienta para mejorar la productividad en las empresas. *3C Empresa: investigación y pensamiento crítico*,, 116-124.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.116-124/>
- Sánchez, O., & Valdivia, L. (2016). *Propuesta de optimización del proceso de matrícula usando la herramienta Lean para la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo*. Tesis de maestría. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.
<http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/103/MBA%20->

%20010%20Tesis%20Valdivia-

S%c3%a1nchez.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sarria, M., Fonseca, G., & Bocanegra, C. (2017). Modelo metodológico de implementación de lean manufacturing. *Revista EAN*(83), 51-71.
<https://doi.org/https://doi.org/10.21158/01208160.n83.2017.1825>

Sobolewka, O. (2020). Knowledge-oriented business process management as a catalyst to the existence of network organizations. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI)*, 16(1), 107-132.
<https://doi.org/https://doi.org/10.7341/20201614>

Tello, E. (2022). *Gestión por procesos y calidad educativa en una institución de educación superior pública, Lima-2022*. Tesis de Posgrado. Universidad César Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/102178/Tello_FER-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Terán, N., Gonzáles, J., Ramirez, R., & Palomino, G. (2021). Calidad de servicio en las organizaciones de Latinoamérica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1184-1197.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.320

UNESCO. (2021). *Reimagining A new social our futures contract for together education*.

[https://unesdoc.unesco.org/in/documentViewer.xhtml?v=2.1.196&id=p::usmarcdef_0000379707&file=/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach_import_5cb8b004-c8d3-4da6-b1bb-](https://unesdoc.unesco.org/in/documentViewer.xhtml?v=2.1.196&id=p::usmarcdef_0000379707&file=/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach_import_5cb8b004-c8d3-4da6-b1bb-9443d669e8dc%3F_%3D379707eng.pdf&locale=en&multi=true&ark=/ark:/48223/p)

[9443d669e8dc%3F_%3D379707eng.pdf&locale=en&multi=true&ark=/ark:/482](https://unesdoc.unesco.org/in/documentViewer.xhtml?v=2.1.196&id=p::usmarcdef_0000379707&file=/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach_import_5cb8b004-c8d3-4da6-b1bb-9443d669e8dc%3F_%3D379707eng.pdf&locale=en&multi=true&ark=/ark:/48223/p)

23/p

- Vargas, E., & Camero, J. (2021). Aplicación del Lean Manufacturing (5s y Kaizen) para el incremento de la productividad en el área de producción de adhesivos acuosos de una empresa manufacturera. *Industrial Data*, 24(2), 249-271. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1810-99932021000200249
- Vargas, M. (2022). Gestión por procesos. Una aproximación gnoseológica a su estudio desde la Cadena de Valor. *Revista Repique*, 4(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.31876/repique.v4i1.160>
- Vélez, P., Rodríguez, C., Belduma, R., & Del Pezo, G. (2023). Gestión administrativa y calidad educativa en una institución educativa de Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 949-960. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4448
- Zegarra, L. (2021). *Gestión de procesos de admisión y matrícula según los lineamientos académicos generales de la Ley N°30512 en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Ascope - 2019*. Tesis de maestría. Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/28807>

Anexos

Anexo 1

Formato del cuestionario

FORMATO DE CUESTIONARIO

1. El proceso de matrícula se lleva a cabo de manera eficiente.
 Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo
2. Las instrucciones y requisitos para la matrícula son claros y comprensibles.
 Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo
3. El proceso de matrícula se completa sin retrasos significativos.
 Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo
4. La comunicación relacionada con la matrícula es efectiva y oportuna.
 Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo
5. Se dispone de suficiente información para tomar decisiones informadas sobre los cursos y horarios.
 Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Anexo 2*Formato del cuestionario (continuación)*

6. Ha experimentado problemas técnicos o dificultades al utilizar las herramientas tecnológicas durante el proceso de matrícula (por ejemplo, sistemas en línea o plataformas de registro)

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

7. La implementación de tecnologías de la información contribuye a agilizar y facilitar el proceso de matrícula en el Instituto del Sur?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

8. Los plazos para la matrícula son razonables y fáciles de cumplir.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

9. El proceso de matrícula ofrece suficientes opciones de cursos y horarios para satisfacer mis necesidades académicas.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

10. En general, estoy satisfecho con mi experiencia en el proceso de matrícula en el Instituto del Sur.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Anexo 3

Validación del instrumento mediante el coeficiente de validez de contenidos (CVC)

| ESCALA DE VALORES | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------------|---------------|------------|---|---|---|---|--------|---|---|---|---|--------|---|---|---|---|
| 1=Deficiente 2=Débil 3=Aceptable 4=Muy Bueno 5=Excelente | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CONTENIDO | | | EVALUACIÓN | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | JUEZ 1 | | | | | JUEZ 2 | | | | | JUEZ 3 | | | | |
| ÍTEM | INDICADORES GENERALES | OBSERVACIONES | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Coherencia | | | | | X | | | | | | X | | | | | X |
| | Objetividad | | | | | | X | | | | X | | | | | | X |
| | Claridad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Validez | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| 2 | Coherencia | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Objetividad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Claridad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Validez | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| 3 | Coherencia | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Objetividad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Claridad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Validez | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| 4 | Coherencia | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Objetividad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Claridad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Validez | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| 5 | Coherencia | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Objetividad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Claridad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Validez | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| 6 | Coherencia | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Objetividad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Claridad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Validez | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| 7 | Coherencia | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Objetividad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Claridad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Validez | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| 8 | Coherencia | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Objetividad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Claridad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Validez | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| 9 | Coherencia | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Objetividad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Claridad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Validez | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| 10 | Coherencia | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Objetividad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Claridad | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |
| | Validez | | | | | X | | | | | X | | | | | | X |

Anexo 4*Procesamiento de la validación del coeficiente de validez de contenidos (CVC)*

| | | | | | | | | |
|-----------|----|----|----|----|------|------|----------------|-------------|
| 1 | 18 | 19 | 18 | 55 | 2.75 | 0.92 | 0.04 | 0.88 |
| 2 | 19 | 20 | 18 | 57 | 2.85 | 0.95 | 0.04 | 0.91 |
| 3 | 19 | 19 | 19 | 57 | 2.85 | 0.95 | 0.04 | 0.91 |
| 4 | 20 | 20 | 20 | 60 | 3 | 1.00 | 0.04 | 0.96 |
| 5 | 20 | 18 | 19 | 57 | 2.85 | 0.95 | 0.04 | 0.91 |
| 6 | 19 | 19 | 18 | 56 | 2.8 | 0.93 | 0.04 | 0.90 |
| 7 | 19 | 19 | 20 | 58 | 2.9 | 0.97 | 0.04 | 0.93 |
| 8 | 19 | 20 | 18 | 57 | 2.85 | 0.95 | 0.04 | 0.91 |
| 9 | 19 | 19 | 19 | 57 | 2.85 | 0.95 | 0.04 | 0.91 |
| 10 | 19 | 19 | 19 | 57 | 2.85 | 0.95 | 0.04 | 0.91 |
| | | | | | | | VALIDEZ | 0.91 |