

Gestión de Calidad y su Incidencia en Centros de Capacitación de Latacunga - Ecuador

Diana Patricia Guagchinga Pinta¹

dpguagchinga@pucesa.edu.ec

Pontificia Universidad Católica del Ecuador-
Sede Ambato

Franklin Rodrigo Pacheco Rodríguez

fpacheco@pucesa.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-9341-9163>

Pontificia Universidad Católica del Ecuador-
Sede Ambato
Ambato Ecuador

Julio César Zurita Altamirano

jzurita@pucesa.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-0591-7371>

Pontificia Universidad Católica del Ecuador-
Sede Ambato
Ambato Ecuador

Nelson Danilo Bombón Orellana

dbombon@pucesa.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-5248-2481>

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Ambato Ecuador

Angélica Fernanda Toapanta Viracocha

angelicatoapanta93@gmail.com

Instituto Tecnológico Japón
Quito Ecuador

RESUMEN

La calidad es un elemento estratégico para promover la competitividad empresarial, es así que todas las organizaciones para ser sostenibles en el tiempo adoptan sistemas de gestión, que permita la generación de productos o servicios con el conjunto de características que satisfagan los requerimientos, necesidades, expectativas de los clientes. En este sentido, el presente artículo de investigación tiene como fin describir el modelo de gestión de la calidad diseñado para el Centro de Capacitación el Búho S.A. del cantón Latacunga. Con respecto a la metodología de la investigación, presenta un enfoque mixto, el diseño del estudio es transeccional o transversal, debido a que la información recopilada y analizada es del año 2022, el método teórico del conocimiento es el inductivo, el alcance es de tipo descriptivo. Como instrumentos de recolección de datos se utilizaron dos encuestas y una ficha de observación, las encuestas se aplicaron a los clientes externos e internos, mientras que la ficha de observación se utilizó para valorar si la empresa cumple con los criterios de calidad. Como resultado se presenta un modelo de gestión de calidad, el mismo que se realizó en función al Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM) y Modelo Servqual.

Palabras claves: gestión; calidad; modelo; competitividad

¹ Autor principal

Correspondencia dpguagchinga@gmail.com

Quality Management and its Impact in Training Centers in Latacunga – Ecuador

ABSTRACT

Quality is a strategic element to promote business competitiveness, so all organizations, to be sustainable over time, will adopt management systems that allow the generation of products or services with the set of characteristics that satisfy the requirements, needs, expectations. of clients. In this sense, the purpose of this research article is to describe the quality management model designed for the Centro de Capacitación el Búho S.A. from the Latacunga canton. Regarding the research methodology, it presents a mixed approach, the study design is transectional or transversal, because the information collected and analyzed is from the year 2022, the theoretical method of knowledge is inductive, the scope is type descriptive. Two surveys and an observation sheet were used as data collection instruments. The surveys were applied to external and internal clients, while the observation sheet was used to assess whether the company meets the quality criteria. The result of this research is a quality management model, which was carried out based on the European Business Excellence Model (EFQM) and the Servqual Model.

Keywords: management; quality; model; competitiveness

*Artículo recibido 20 septiembre 2023
Aceptado para publicación: 28 octubre 2023*

INTRODUCCIÓN

El presente artículo científico se realiza a fin de describir un modelo de gestión de calidad para las instituciones que brinden servicios educativos, pues es indefectible señalar que las exigencias de un entorno educativo cambiante hacen que el tema de la calidad en el área de la educación sea valorado y analizado. En efecto, en los últimos años, varias organizaciones educativas de los diferentes niveles de la educación, al igual que los centros de capacitación de América han mostrado sensibilidad por mejorar sus procesos de gestión; para que el proceso de enseñanza-aprendizaje responda a los retos actuales de la sociedad del conocimiento, por ello, han optado por seguir modelos de gestión de la calidad.

En este contexto, en América Latina desde la década de los noventa surge el interés de aplicar modelos de gestión, políticas educativas, indicadores y estándares de calidad en los distintos niveles de la educación. Ejemplo, las instituciones de educación superior de países, como: Chile, México, Argentina y Brasil aplican modelos de gestión de la calidad, al ser el modelo *European Foundation for Quality Management* (EFQM) el más utilizado (Coello, Flores, & Lozada, 2017).

En efecto, aquellas instituciones de educación superior al adoptar el modelo EFQM, les ha permitido gestionar los servicios educativos bajo los conceptos de calidad, de esta manera ha contribuido para que aquellas instituciones educativas sean catalogadas como las mejores de Latinoamérica.

En el caso específico de Ecuador, con el fin de lograr la excelencia educativa en las instituciones de educación superior, algunas instituciones, como: la Universidad de Fuerzas Armadas implementó la gestión por procesos desde el año 2020, para ello consideró al modelo Deming como referencia, mientras que la Universidad de Guayaquil se acogió al modelo EFQM. En efecto, estos modelos les han permitido a aquellas instituciones contar con las respectivas normativas y regulaciones que les permita brindar servicios de excelencia (Campaña, Melendres, Flores, & Acosta, 2020). Como consecuencia de ello, han alcanzado avances importantes al aplicar los modelos de gestión de calidad que permita a los estudiantes sentirse conformes con el servicio adquirido.

Así también, para la Universidad Central del Ecuador en el año 2018 se creó un sistema de gestión de la calidad (SGC) bajo la metodología de ciclo de mejora continua, que le permita alcanzar la excelencia educativa en la carrera de economía. Para ello, se analizó los procesos ejecutados en aquella carrera y

se estableció indicadores para evaluar la prestación del servicio educativo, de esta manera el SGC contribuya a la eficiencia y sostenibilidad de los procesos educativos, de este modo se cumpla con los indicadores del Consejo de Evaluación Acreditación y Aseguramiento de la Educación Superior (CEAACES) (Parreño, 2018).

No obstante, en el año 2021 se realizó un estudio con el objetivo de describir y analizar los sistemas de gestión de calidad en las universidades y escuelas politécnicas del Ecuador, para ello se estudió a 22 instituciones, de esta manera determinar si en sus procesos educativos se aplican estándares de calidad. En la discusión de los resultados se determinó que hay una limitada aplicación de normalización en el control de la calidad, lo cual es necesario la instauración de normativas que aseguren la satisfacción de sus clientes, por consiguiente, “se argumenta que las instituciones ecuatorianas, necesitan implementar estrategias basadas en el control de calidad para alcanzar visualización y relevancia en el escenario internacional” (Chiquito & Loor, 2022).

Otro aspecto a desatacar de la anterior investigación con relación a la calidad de la educación superior de Ecuador, es que, la estructura institucional, cuerpos académicos, secretarías de educación y órganos disciplinares colegiados o relacionados, aún no definen los verdaderos indicadores de calidad que trasciendan en buenas prácticas de calidad educativa (Lucas, Mendoza, & Lucas, 2018).

En este contexto, en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, se encuentra una organización educativa privada como es el Centro de Capacitación el Búho S.A. misma que se caracteriza por brindar una educación personalizada a los estudiantes de los distintos niveles educativos, como: primaria, secundaria y superior, que deseen mejorar, perfeccionar y desarrollar sus conocimientos. Esta institución para la fecha tiene 12 años de experiencia y es una de las empresas que ha logrado posicionarse en la provincia de Cotopaxi por alcanzar resultados favorables en la prestación de sus servicios. Actualmente, está en un proceso de crecimiento, en efecto en el 2021 abrió una sucursal en la ciudad de Sangolquí, provincia de Pichincha.

Sin embargo, esta empresa educativa presenta ciertos aspectos desfavorables que le impide optimizar los procesos y procedimientos para alcanzar la gestión de la calidad, pues presenta: escasa aplicación de la cultura de mejora continua o *kaizen*, cultura organizacional débil, poco compromiso del talento humano, retrasos o cambios inesperados en las actividades operativas; causas que ha conllevado a la

inconformidad de los clientes externos e internos, incumplimiento de los objetivos empresariales, impedimento de la expansión geográfica de la empresa; aspectos que le han limitado a incrementar de manera progresiva la calidad, la competitividad y el posicionamiento de la marca a nivel nacional.

En este contexto, mediante el estudio se busca dar una solución al problema científico: ¿Cómo mejorar la gestión de la calidad en los Centros de Capacitación de la ciudad de Latacunga?

Mientras que, la idea a defender con la ejecución del proyecto es la siguiente: los componentes de un modelo de gestión de la calidad proporcionan un conjunto de directrices para la gestión eficiente de los procesos productivos de una empresa de servicios educativos, de esta manera hacer operativos los conceptos de calidad. En consecuencia, el objetivo general de la investigación es: diseñar un modelo de gestión de la calidad para el Centro de Capacitación el Búho S.A. del cantón Latacunga.

En tal sentido, este proyecto de investigación se justifica por promover la eficiencia de los procesos productivos de los Centros de Capacitación, del mismo modo esta investigación puede considerarse como una base para las demás organizaciones educativas, que analicen y detecten las necesidades, expectativas de los clientes, tomen decisiones en base a la evidencia, identifiquen los cuellos de botella que afecten a las actividades productivas, detecten recursos inservibles que perjudica a la gestión de la calidad, de esta manera la empresa optimice los procesos, potencie las habilidades del talento humano y genere conformidad en sus clientes internos y externos.

Igualmente, la realización de este proyecto fue indispensable; pues, con el modelo de gestión de la calidad, se busca la conformidad de los *stakeholders* o grupos de interés, como son: clientes externos e internos, sociedad, alianzas y proveedores, en concordancia con el cuidado del medio ambiente; de esta manera, la empresa además de brindar los servicios educativos, busque el bienestar y la satisfacción de las distintas partes interesadas, debido a que estos últimos coadyuvan a la empresa a alcanzar los objetivos empresariales, así como su permanencia a largo plazo.

Identificadas las consideraciones anteriores, con la ejecución del estudio se espera desarrollar del concepto de calidad en el Centro de Capacitación el Búho S.A. a fin que sea una organización más competitiva en un mercado tan exigente y reconocida por brindar servicios educativos con cero defectos.

METODOLOGÍA

La presente investigación es de tipo descriptivo, puesto que este tipo de investigación se caracteriza por “especificar las propiedades, características y perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden o recolectan datos y reportan información” (Hernández & Mendoza, 2018). En efecto, una vez que se aplica los instrumentos de recolección de información a los clientes internos y externos, se analiza y describe los resultados.

Así también, el estudio presenta un enfoque mixto; pues, recolecta y analiza indicadores cualitativos y cuantitativos con respecto al diagnóstico de la variable en estudio. De la misma forma, el tipo de diseño de la investigación es transeccional o transversal, puesto que se recolecta información de un momento único; por consiguiente, para el desarrollo de esta investigación se recopiló y analizó información del año 2022, de esta manera determinar si la empresa cumple o no con los estándares de calidad.

El método de la investigación es el inductivo, pues, para obtener información sobre el diagnóstico actual del Centro de Capacitación se aplicó los instrumentos de recolección de información a una muestra de la población de los estudiantes y a partir de aquellos datos específicos se derivó conclusiones de carácter general.

La población de este estudio son los clientes internos y externos del Centro de Capacitación, a fin de analizar su nivel de conformidad con respecto a la gestión de la calidad de la empresa. A continuación, se detalla la población del objeto de estudio.

Tabla 1. Población del Centro de Capacitación

Clientes	Población
Internos (colaboradores)	25
Externos (estudiantes)	500

Fuente: elaboración propia

Con respecto a la población de los clientes externos se calcula el tamaño de la muestra, para ello, se emplea la fórmula de población finita. En este contexto, se considera a los estudiantes que optaron por acceder a los servicios de la empresa en el año 2022, que en suma son 500 estudiantes, en efecto como muestra se obtuvo un resultado de 217 estudiantes, donde para el cálculo se toma en cuenta un nivel de confianza del 95%, un margen de significancia del 5%, y una probabilidad de ocurrencia del 50%.

Del mismo modo, como instrumentos de recolección de información se emplearon dos encuestas y una ficha de observación. Las encuestas se aplicaron con el fin de conocer el nivel de conformidad de los estudiantes del Centro de Capacitación con respecto a la gestión de la calidad, de este modo identificar acciones de mejora para que la empresa lo ponga en práctica. La primera encuesta se diseñó para los clientes internos; misma que está conformada por 11 preguntas, la segunda encuesta se estructuró para los clientes externos y contiene 12 preguntas. Las dos encuestas tienen preguntas de tipo escala Likert. Para determinar la validez y confiabilidad de las encuestas, se realiza mediante el método basado en el estadístico Alfa de Cronbach.

Tabla 2. Alfa de Cronbach

Cientes	Alfa de Cronbach	N. de elementos
Externos	,919	12
Internos	,782	11

Fuente: elaboración propia

En cuanto a la ficha de observación se diseñó en base a los criterios de evaluación del Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM) y Modelo Servqual, con el propósito de diagnosticar y evaluar en qué medida el Centro de Capacitación cumple con los requerimientos de calidad.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta sección se presenta el análisis de la encuesta que fue aplicada a los clientes externos, entre las preguntas más relevantes tenemos:

Se realiza un cruce de variables con la información más importante para la investigación, por lo que se toma en cuenta la pregunta 1 del cuestionario: El cliente al presentar algún problema, el Centro de Capacitación siempre se preocupa por atender y resolver de manera inmediata y la pregunta 3: los horarios de clases del Centro de Capacitación el Búho se ajustan a las necesidades de los estudiantes, de donde se obtiene los siguientes resultados

Tabla 3. Cruce de variables sobre: nivel de acuerdo con relación a la solución de problemas con el nivel de acuerdo de los clientes externos con relación a los horarios de clases

		7. Los horarios de clases del Centro de Capacitación el Búho se ajustan a las necesidades de los estudiantes.						
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	de ni desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	
2. Cuando el cliente tiene un problema, el Centro de Capacitación el Búho siempre se preocupa por atender resolver de manera inmediata	Totalmente de acuerdo	53	25	15	1	0		
	De acuerdo	30	49	16	2	0		
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	5	12	1	1		
	En desacuerdo	0	2	1	0	0		
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	1		

Fuente: elaboración propia

Según los datos obtenidos, de los 217 estudiantes encuestados, 86 de ellos responden que están totalmente de acuerdo con los horarios de clases y que el centro de capacitación se preocupa por atender y resolver de manera inmediata los problemas que se puedan presentar, seguido de 79 encuestados que están de acuerdo y 43 que están ni de acuerdo, ni en desacuerdo; como respuestas negativas tenemos que 7 personas están en desacuerdo y 2 totalmente en desacuerdo, pues, manifiestan que, en ciertas ocasiones se tardan en dar una respuesta a sus inquietudes y señalan que a veces la organización educativa incumple el horario de clases, aspecto que genera inconformidad en los estudiantes, es por ello importante la aplicación del modelo de gestión de calidad.

La pregunta 2 del cuestionario: la metodología de enseñanza-aprendizaje del Centro de Capacitación el Búho es la apropiada para el aprendizaje de los estudiantes; es importante para el análisis de la variable en estudio, por lo que se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 4. Nivel de acuerdo sobre la metodología de enseñanza-aprendizaje

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	74	34,1
De acuerdo	105	48,4
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	35	16,1
En desacuerdo	3	1,4
Total	217	100,0

Fuente: elaboración propia

La tabla 4 indica que el 34% de los clientes están totalmente de acuerdo, el 49% de acuerdo; quienes señalan que la metodología que emplea la organización educativa es práctica para el aprendizaje; cuestión que les ha permitido adquirir los conocimientos respectivos. No obstante, el 16% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 1% en desacuerdo, quienes indican que en sus clases no se aplicó dicha metodología, otros manifiestan que en el momento de la resolución de los simuladores generales hay desorganización en la institución. Según lo expuesto, la empresa realizaría inspecciones a sus procesos de este modo hacer operativos los conceptos de calidad.

Así también, en el siguiente apartado se presenta el análisis de la encuesta que se aplicó a los clientes internos del Centro de Capacitación el Búho.

Se analiza la información recolectada más relevante para realizar un cruce de variables con las preguntas 1: el Centro de Capacitación el Búho proporciona los implementos necesarios para la realización del trabajo y la pregunta 2: usted realiza el trabajo de manera eficiente a la primera vez, de este modo brindar un adecuado servicio a la primera vez, del cuestionario aplicado, de donde se obtienen los siguientes resultados:

Tabla 4. Cruce de variables sobre: nivel de acuerdo sobre los implementos para el desempeño laboral con el nivel de acuerdo sobre la eficiencia del trabajo

		El Centro de Capacitación el Búho proporciona los implementos necesarios para la realización del trabajo.					
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	de acuerdo, o en desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Usted realiza el trabajo de manera eficiente a la primera vez, de este modo brindar un servicio a la primera vez.	Totalmente de acuerdo	2	5	2	0	0	0
	De acuerdo	3	9	2	0	0	0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	0	1	0	0	0
	Desacuerdo	0	1	0	0	0	0
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0	0

Fuente: elaboración propia

En la tabla 4 se puede evidenciar que de las 25 personas encuestas, 6 están totalmente de acuerdo en que el centro de capacitación les brinda los implementos necesarios para realizar el trabajo por lo que también lo realizan de una manera eficiente, 15 persona están de acuerdo con los implementos entregados de los cuales 14 realizan un trabajo de manera eficiente, 1 encuestado está en desacuerdo; y 5 personas están ni de acuerdo, ni en desacuerdo sobre los materiales necesarios para su trabajo pero el mismo lo realizan con eficacia, lo cual se puede concluir que el centro de capacitación si se preocupa por los implementos que necesitan los colaboradores para realizar su trabajo y servicio para alcanzar grandes resultados.

Se toma además información sobre la pregunta 3: su experiencia en esta compañía es gratificante y satisfactoria.

Tabla 5. Nivel de acuerdo con respecto a la experiencia en la empresa

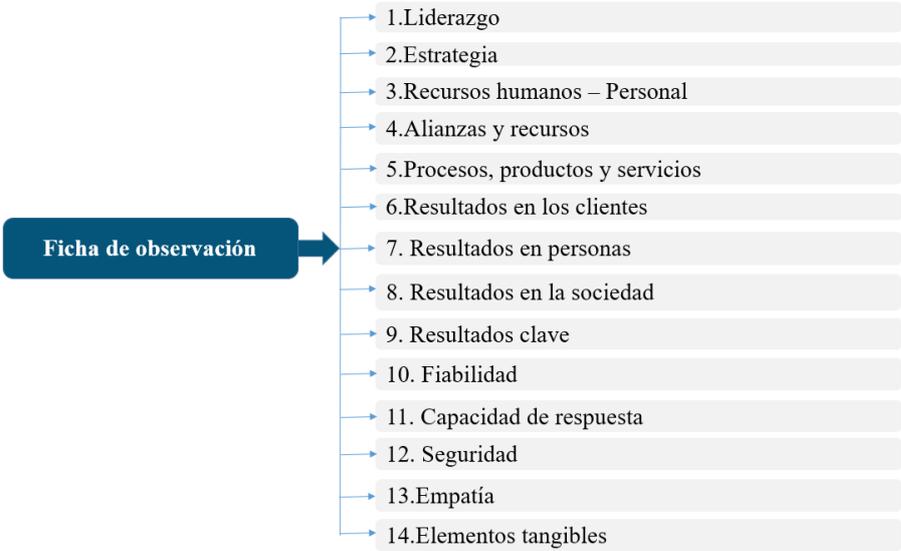
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	8	32,0
De acuerdo	10	40,0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	24,0
Desacuerdo	1	4,0
Total	25	100,0

Fuente: elaboración propia

Se obtiene que el 32% del personal está totalmente de acuerdo que su experiencia en esta compañía es gratificante y satisfactoria. El 40% está de acuerdo, quienes agradecen a la empresa por la oportunidad de prestar sus servicios profesionales. Sin embargo, el 24% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo y el 4% está en desacuerdo; quienes sugieren mejorar la parte de la organización, así como promover salarios competitivos.

A continuación, se presenta los resultados de la ficha de observación

Figura 1. Criterios de evaluación de la ficha de evaluación



Fuente: elaboración propia

Liderazgo: con respecto al criterio de evaluación “liderazgo”, el Centro de Capacitación tiene como puntuación “buena”. Este resultado se refleja en el equipo directivo al promover acciones para desarrollar la misión, visión, valores y principios éticos a fin de ser un modelo de referencia frente a las demás organizaciones; sin embargo, les falta fundamentar las decisiones en información basada en datos.

Estrategia: con relación al criterio de evaluación “estrategia” tiene como puntuación “buena”, puesto que, la estrategia de la empresa se basa en comprender el rendimiento de la organización al analizar la tendencia de su rendimiento operativo para comprender sus capacidades actuales y potenciales. No obstante, la empresa presenta escasas acciones para comprender las necesidades, así como expectativas actuales y futuras de los clientes, empleados, accionistas, asociados y sociedad en general.

Recursos humanos – Personal: con respecto al criterio de evaluación “recursos humanos”, el Centro de Capacitación tiene como puntuación “buena”, pues los planes de gestión de las personas apoyan la estrategia de la organización; sin embargo, la empresa presenta escasas fuentes objetivas de información procedente de los empleados para mejorar las estrategias, políticas y planes de gestión.

Alianzas y recursos: en los sub-criterios: gestión de recursos económicos-financieros y tecnológicos, la empresa, tiene como puntuación “alta”, puesto que la empresa diseña los procesos de planificación, control y revisión económica, así como financiera para optimizar el uso de los recursos; utilizan la tecnología para apoyar a las actividades académicas y laborales.

Procesos, productos y servicios: la empresa tiene una puntuación “buena”, pues la organización diseña, desarrolla y promociona los productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, sin embargo, para tener una puntuación “alta” se recomienda que realice estudios de mercado para determinar las necesidades reales del público objetivo y así plantear mejoras destinadas a fortalecer la cartera de servicios.

Resultados en los clientes: en el sub-criterio: aplicación de encuestas, grupos focales, recepción de felicitaciones y quejas de los clientes externos, la empresa tiene una calificación de “escasa”, pues la organización no aplica activamente estas técnicas para determinar las percepciones de los clientes externos con respecto a los servicios de la empresa.

Resultados en personas: con relación a este criterio de evaluación, la empresa tiene como puntuación “regular”, pues la empresa no realiza encuestas, grupos focales, entrevistas y evaluaciones estructuradas para recopilar información proveniente de los clientes internos, por ello, es importante que la empresa aplique estas técnicas que le permitan recopilar información que le proporcionen sus colaboradores.

Resultados en sociedad: la empresa en este criterio de evaluación tiene como puntuación “regular”, pues, hay escasas en cuanto a la aplicación de encuestas, informes, referencias en prensa, reuniones públicas, que permita conocer cuál es la percepción que tiene la sociedad sobre la empresa.

Resultados clave: la organización educativa tiene una puntuación “alta” en el criterio de evaluación: pues evalúa los logros alcanzados por la organización con relación al rendimiento económico y financiero, de esta forma analiza la situación en el ámbito económico de la empresa.

Fiabilidad: el Centro de Capacitación, en este indicador tiene como puntuación “buena”, puesto que la empresa cumple con lo ofrecido, procura concluir el servicio en el tiempo establecido; no obstante, se sugiere a la empresa realizar supervisiones constantes de los procesos, como: inspeccionar las clases de forma continua, verificar de forma meticulosa el material de estudio para evitar que estos contengan fallas, controlar el inventario del material de estudio a fin de evitar una sobreproducción del mismo.

Capacidad de respuesta: en este criterio de evaluación tiene una puntuación de “buena”, puesto que la empresa comunica a los estudiantes al modificar o finalizar un servicio, del mismo modo, la empresa ofrece un servicio rápido a los clientes.

Seguridad: en este indicador, tiene una puntuación de “buena”, puesto que, los empleados de la empresa transmiten confianza y son amables con los clientes, del mismo modo, los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de sus clientes.

Empatía: la empresa en este sub-criterio, tiene horarios de trabajo convenientes para sus clientes y comprende las necesidades de los mismos, tiene una puntuación de “buena”; sin embargo, se recomienda, cubrir otras necesidades del mercado objetivo, pues en concordancia con las encuestas los estudiantes solicitan horarios nocturnos por cuestiones de trabajo.

Elementos Tangibles: en este criterio el Centro de Capacitación tiene una puntuación de “buena”; esta calificación se refleja debido a que las instalaciones son aptas para el desempeño laboral y educativo, los empleados de la empresa tienen una apariencia pulcra; sin embargo, sería favorable que los docentes utilicen un uniforme institucional que muestre la marca de la empresa a la cual pertenecen.

Modelo de Gestión de Calidad Propuesto

El modelo de gestión de calidad para el Centro de Capacitación el Búho se realizó en función al Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM) y Modelo Servqual. El primer modelo en mención, se eligió por su flexibilidad para adaptarse a las organizaciones independientemente de su tamaño y por ser una referencia de autoevaluación que coadyuva a la determinación de procesos de mejora continua. Mientras que, el modelo Servqual es un instrumento de mejora en la prestación del servicio.

En este sentido, el modelo de gestión de calidad que se propone a continuación puede ser un referente para las demás organizaciones educativas.

Figura 2. Modelo de gestión de calidad para el Centro de Capacitación el Búho



Fuente: elaboración propia

Seguidamente se presenta, una síntesis de los criterios de evaluación que se sugiere a la empresa reforzar o mejorar, de esta manera contribuir a la gestión de la calidad.

Liderazgo: para reforzar este criterio de evaluación, se propone al Centro de Capacitación seguir las siguientes estrategias.

Cuadro 1. Estrategias para el liderazgo

Objetivo estratégico	Estrategias	Acciones o actividades	Responsable
Fortalecer la cultura organizacional del Centro de Capacitación el Búho.	Instruir a los colaboradores sobre la cultura organizacional.	-Socializar a los empleados sobre la visión, misión, valores, principios éticos y cultura de la empresa. -Capacitar sobre la importancia de la reputación e imagen del Centro de Capacitación el Búho.	Gerente general.
Generar y socializar planes estratégicos sobre los servicios que ofrece la empresa.	Elaborar planes estratégicos en conjunto con los colaboradores.	-Aplicar herramientas de planificación estratégica, como: matriz de McKinsey, evaluación 360 grados, fuerzas de Porter, análisis Pestel, diagrama de Pareto.	Gerente general y colaboradores más antiguos de la empresa.

<p>Contribuir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en especial con: Objetivo 1: fin de la pobreza. Objetivo 4: educación de Calidad Objetivo 10: reducción de desigualdades.</p>	<p>Crear alianzas estratégicas público-privadas para contribuir a Objetivos de Desarrollo Sostenible.</p>	<p>-Proporcionar a los estudiantes de escasos recursos becas para que tengan la facilidad de acceder a los servicios de la empresa. -Buscar alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales y no gubernamentales para brindar charlas motivacionales a los estudiantes de las unidades educativas. -Mejorar la Responsabilidad Social Empresarial.</p>	<p>Gerente general, colaboradores de la empresa y estudiantes.</p>
---	---	--	--

Fuente: elaboración propia

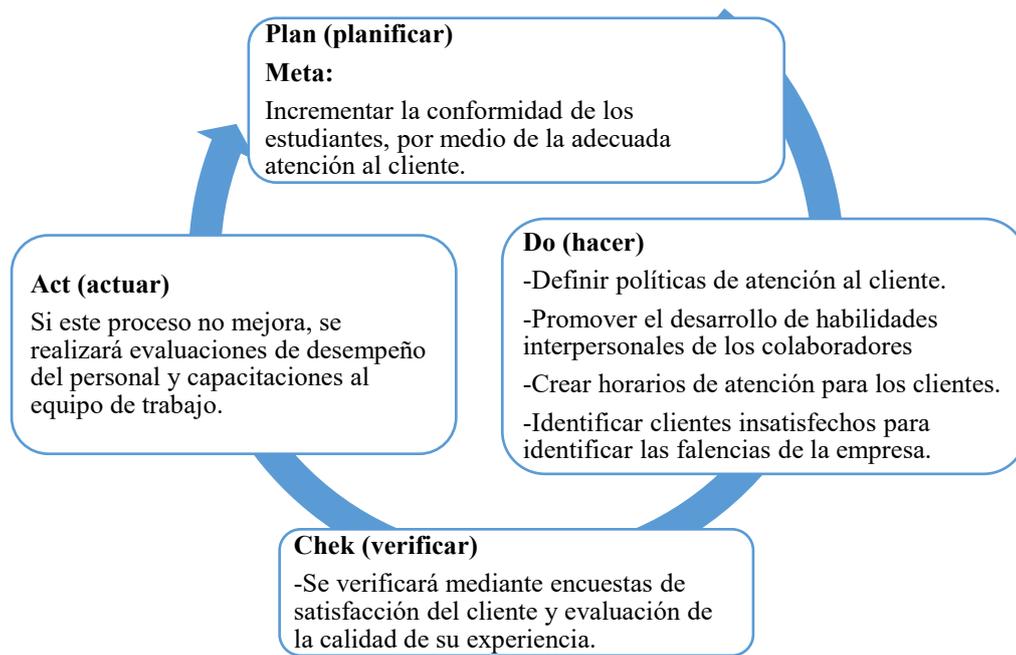
Estrategia: para que el Centro de Capacitación, cumpla con este criterio de evaluación, se propone la herramienta denominada ciclo Deming.

Cuadro 2. Proceso a mejorar por la empresa

Área:	Ventas y Coordinación Académica.
Proceso a mejorar:	Atención rápida y oportuna al cliente externo.

Fuente: elaboración propia

Figura 1. Ciclo Deming para mejorar la estrategia



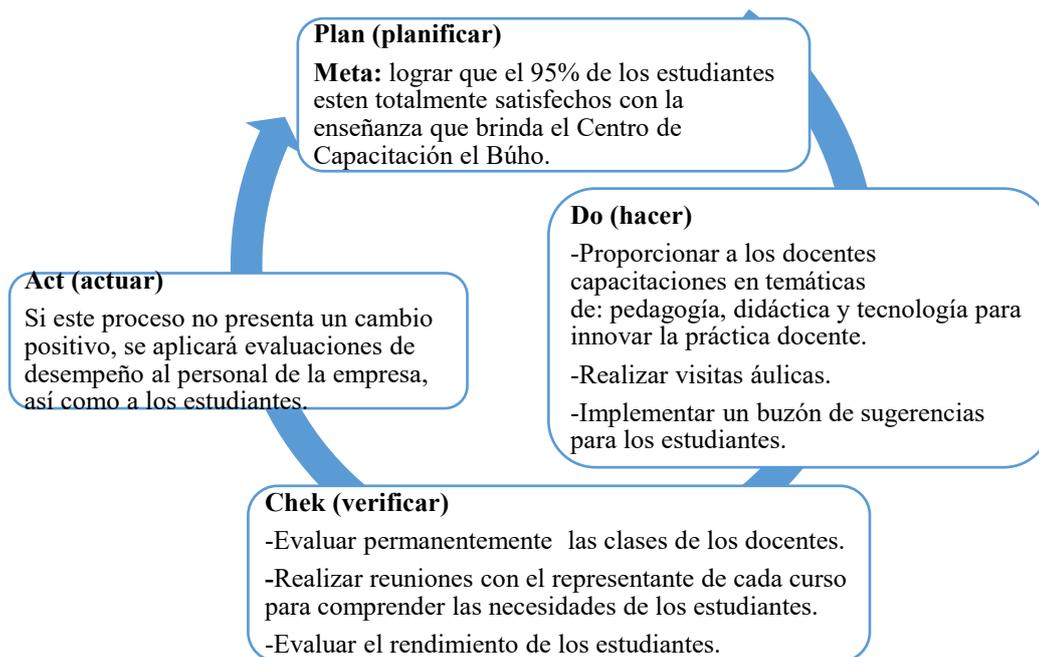
Fuente: elaboración propia

Cuadro 3. Proceso a mejorar por la empresa

Área:	Académica (docentes)
Proceso a mejorar:	Escasos métodos pedagógicos y técnicas didácticas

Fuente: elaboración propia

Figura 2. Clico PDCA para mejorar la estrategia



Fuente: elaboración propia

Recurso humano-personal: para reforzar el cumplimiento de este criterio de evaluación se sugiere las siguientes estrategias.

Cuadro 4. Estrategias para mejorar el criterio de evaluación recursos humanos

Objetivo estratégico	Estrategias	Acciones o actividades	Responsable
Potenciar la comunicación interna.	Fortalecer las relaciones interpersonales entre el gerente y los colaboradores. Organizar eventos internos. Implicar a los colaboradores en el desarrollo de políticas, estrategias y planes de gestión.	-Escuchar y comprender las preocupaciones individuales de los colaboradores. -Aplicar encuestas al personal. -Generar un código de conducta y ética profesional. -Proporcionar charlas de motivación, al personal del Centro de Capacitación el Búho. -Escuchar y analizar las sugerencias de los colaboradores, para mejorar el servicio de la empresa. -Aplicar encuestas, realizar grupos focales, que permita conocer las ideas de los colaboradores.	Gerente general

Fuente: elaboración propia

Procesos, productos y servicios: para mejorar los procesos, productos y servicios se propone al Centro de Capacitación aplicar el método *six sigma*.

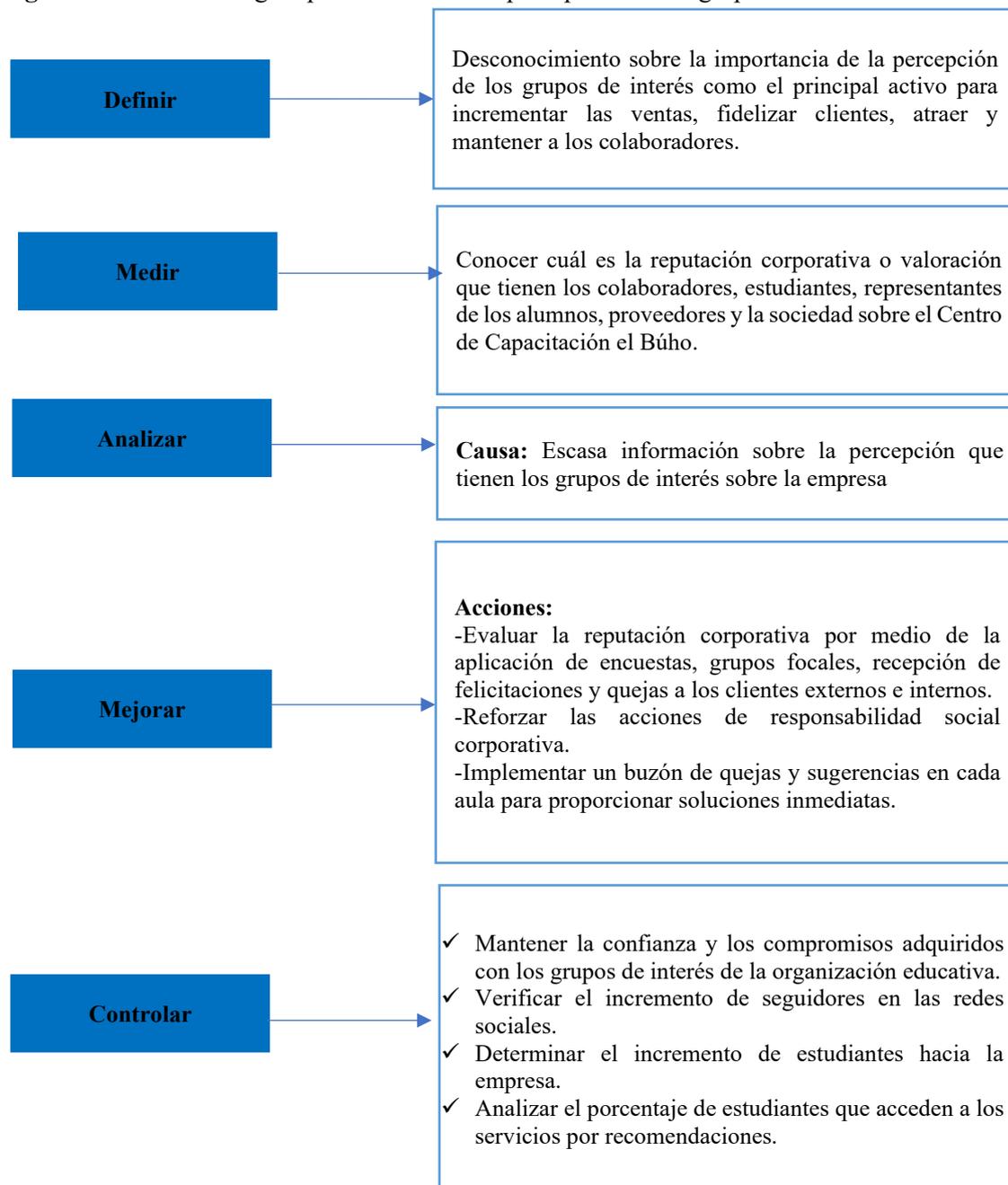
Cuadro 5. Método six sigma para mejorar procesos, productos y servicios

Definir	Medir	Analizar	Mejorar	Controlar
Ausencia de información objetiva para determinar las verdaderas necesidades y expectativas del público objetivo.	Algunos estudiantes solicitan la apertura de horarios de clases que les permita al mismo tiempo laborar y estudiar.	Causa: Escasos estudios de mercado, limitada aplicación de técnicas de recolección de datos para determinar nuevas necesidades del público objetivo.	Elaborar un <i>buyer</i> persona, para indagar los hábitos, preferencias e intereses de la audiencia.	-Determinar el incremento del número de estudiantes en los próximos meses. -Aperturar nuevos cursos y horarios según las necesidades de los estudiantes.
Cambio de docentes.	Los estudiantes muestran cierta inconformidad al ocurrir el cambio de docentes.	Causas: Inadecuada selección del personal. -Escasa aplicación de test psicológicos en el proceso de selección de personal.	Realizar una adecuada selección por competencias.	-Determinar la tasa de conformidad de los estudiantes. -Promover en la empresa un buen ambiente laboral.
Variaciones en los horarios de clases.	Los estudiantes manifiestan que en ciertas ocasiones hay cambios en los horarios.		-Evitar en lo posible el cambio de horarios de las clases y si lo hay buscar medios de recompensa para los clientes externos.	Realizar actividades de verificación y validación de los servicios ofertados.

Fuente: elaboración propia

Percepción de los grupos de interés: en la práctica una organización sobresaliente determina cuál es su nivel de éxito por medio de la percepción de los grupos de interés. En este sentido, se propone el método *six sigma* para el Centro de Capacitación.

Figura 3. Método six sigma para determinar la percepción de los grupos de interés



Fuente: elaboración propia

Fiabilidad: para que el Centro de Capacitación refuerce su fiabilidad ante los grupos de interés, se propone las siguientes estrategias.

Cuadro 6. Estrategias para mejorar la fiabilidad

Objetivo estratégico	Estrategias	Acciones o actividades	Responsable
Impulsar la cooperación entre las distintas áreas del Centro de Capacitación el Búho, para ser un referente de liderazgo en el mercado.	Crear un buen ambiente laboral, así como valorar y reconocer el trabajo realizado por los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> -Fomentar la autonomía y la confianza en cada colaborador. -Promover la comunicación y el respeto. -Celebrar los logros de la empresa. -Brindar oportunidades de crecimiento profesional a los colaboradores. -Mostrar preocupación por el estado emocional de los empleados. 	Gerente general y colaboradores de la empresa.
Posicionar los productos y servicios en el mercado.	Comprender las necesidades y expectativas de los clientes externos.	<ul style="list-style-type: none"> -Buscar soluciones rápidas ante los problemas de los clientes. -Revisar constantemente los procesos. -Reducir el número de quejas de los clientes. -Ser empáticos con el cliente. -Cumplir con lo ofrecido al cliente. -Entablar buenas relaciones interpersonales con el cliente una vez finalizado la prestación del servicio. 	Gerente general y todos los colaboradores de la empresa.
Controlar la producción del material de estudio, a fin de evitar gastos innecesarios.	Asegurar que los niveles de inventario sean los correctos.	<ul style="list-style-type: none"> -Llevar un control de calidad del material de estudio. -Controlar a los proveedores para que entreguen el material de estudio sin defectos y en el plazo establecido. 	Tutor académico y área de ventas.

Fuente: elaboración propia

Elementos tangibles: para que la empresa mejore este criterio se propone la metodología de las 5S.

Cuadro 7. Metodología de las 5S para mejorar los elementos tangibles

Seiri	Seiton	Seiso	Seiketsu	Shitsuke
Clasificar y desechar antiguos materiales de estudio de la bodega.	Organizar nuevas áreas de trabajo para los docentes, o nuevas aulas para los estudiantes.	Limpiar las nuevas áreas de trabajo.	Inspeccionar que las nuevas áreas de trabajo o nuevas aulas sean cómodas y seguras para docentes o estudiantes.	Entrenar al personal en las actividades anteriormente mencionadas, para convertirlo en un hábito.
Revisar y desechar información de la plataforma Moodle de la empresa, a fin de evitar aglomeración de información innecesaria.	Organizar la información de la plataforma Moodle, según las nuevas necesidades de la empresa.	Generar y agregar nueva información a la plataforma Moodle. Del mismo modo, se recomienda crear un sitio web de la empresa.	Revisar que la información de la plataforma Moodle sea útil y aporte al aprendizaje de los estudiantes.	
Inspeccionar la realización del material de estudio.	Organizar la información de los nuevos materiales de estudio.	Revisar prolijamente el nuevo material de estudio, a fin de evitar errores, así como la sobreproducción.	Inspeccionar los materiales de estudio para que presente concordancia nominal y verbal y no presente errores ortográficos.	

Fuente: elaboración propia

CONCLUSIONES

La construcción del estado y la práctica de la investigación, con respecto a temáticas vinculadas con la gestión de la calidad, forma parte fundamental del proyecto investigativo, pues aporta con fundamentos teóricos que describen los aspectos específicos de la variable en estudio: gestión de la calidad, en donde se puntualiza conceptos, evolución, principios, herramientas, modelos de gestión, metodologías de gestión de la calidad, así como la calidad en los servicios educativos. La información recopilada coadyuva en la generación de un modelo de gestión de calidad para el Centro de Capacitación.

El diagnóstico del estado de situación actual con relación a la gestión del Centro de Capacitación el

Búho S.A. se realizó en el año 2022, en consecuencia como resultado relevante se determina que el 86% de los clientes externos están de acuerdo en que los docentes explican claramente los contenidos de las materias y están prestos a resolver las dudas que presenten los estudiantes; sin embargo, solicitan mayor eficiencia organizacional en el momento de la realizar los simuladores, mayor prontitud en dar respuesta a sus inquietudes, así como la creación de horarios que cumplan con sus necesidades.

A si también se analiza al Centro de Capacitación el Búho, mediante una ficha de evaluación realizada en función al modelo EFQM y modelo de calidad de servicio-Servqual, a fin de determinar en qué medida la empresa desarrolla el concepto de calidad. Como resultados relevantes se obtienen: que los líderes supervisan e impulsan la mejora del sistema de gestión de la organización al evaluar el conjunto de resultados alcanzados con el fin de mejorar el rendimiento futuro; no obstante, resulta necesario tomar las decisiones basadas en datos, al realizar: encuestas, grupos focales, entrevistas, receptar las felicitaciones y quejas, para conocer la percepción de los grupos de interés.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcalde, P. (2019). Calidad: Fundamentos, herramientas y gestión de la calidad para pymes. Madrid: Paraninfo.
- Alpizar, M., & Lauchy, A. (2014). La gestión económica financiera en las instituciones de educación superior públicas en Cuba. La Habana: Imprenta del Palacio de Convenciones de la Habana.
- Campana, M., Melendres, E., Flores, J., & Acosta, R. (2020). Modelo de gestión por procesos en la educación superior. Revista científica dominio de las ciencias, 24-42.
- Carrera, C., Ligña, C., Moreno, G., & Morales, R. (2018). Sistemas de gestión de calidad. Guayaquil: Compas.
- Chiquito, J., & Loor, K. (2022). Análisis de los sistemas de gestión de calidad: una mirada a las universidades. San Gregorio, 71-85.
- Coello, V., Flores, L., & Lozada, D. (2017). Modelos de gestión de la calidad en la educación superior latinoamericana. Obtenido de [http:// inv est iga .ai tec .edu.ec/wp-content/uploads/2017/11/Modelos-gesti%C3%B3n-de-la-calidad-U .Latinoam..pdf](http://inv.est.iga.ai.tec.edu.ec/wp-content/uploads/2017/11/Modelos-gesti%C3%B3n-de-la-calidad-U.Latinoam..pdf)
- Fierro, T. (2020). Diseño de un modelo de gestión por procesos para el área administrativa del. Ambato.

- Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad. (2019). Modelo Iberoamericano de excelencia en la gestión . Madrid.
- García, A., García, G., Pérez, M., Sánchez, L., & Serrano, A. (2021). Manual de dirección de operaciones. Decisiones estratégicas. Cantabria: Universidad Cantabria.
- Hernández, H., Barrios, I., & Martínez, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. Bogotá: Criterio libre.
- Hernández, R., & Mendoza, P. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Ciudad de México: Mc Graw Hill Education.
- Hitpass, B. (2017). BPM: Business Process Management: Fundamentos y Conceptos de Implementación. Santiago de Chile: BHH Ltda.
- Jara, M. (2017). El método de las 5s: su aplicación. Artículo de reflexión, 167-179.
- López, M. (2020). Gestión de la calidad educativa, propuesta de diseño para un sistema de gestión que integra las normas internacionales ISO 21001:2018 e ISO 9001:2015. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7766/1/T3355-MGCI-L%c3%b3pez-Gestion.pdf>
- Lucas, A., Mendoza, M., & Lucas, J. (2018). La calidad de la educación superior: Referentes para su desarrollo en contexto ecuatoriano. Polo del Conocimiento.
- Martínez, C., Adán, P., Arribas, J., Porras, E., & Judith, M. (2022). Modelos de calidad y su evaluación. Madrid: Editorial UNED.
- Navarro, E., Soler, V., & Pérez, A. (2017). Metodología e implementación de Six Sigma. Edición Especial, 73-80.
- Organización Internacional de Normalización. (2015). Sistemas de gestión de la calidad_ fundamentos y vocabulario. Ginebra. Obtenido de <http://www.umc.edu.ve/pdf/calidad/normasISO/ISO%209000-2015.pdf>
- Organización Internacional de Normalización. (2018). Norma Internacional ISO 21001 2018. Ginebra.
- Parreño, E. (2018). Sistema de gestión de la calidad (SGC) bajo la metodología del ciclo de mejora continua en la educación superior. Obtenido de https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27878/1/Tesis_t1397mgo.pdf
- Parreño, E. (2018). Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) bajo la metodología del ciclo de mejora

continua en la educación superior. Obtenido de

https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27878/1/Tesis_t1397mgo.pdf

Sánchez, J., & Pinargote, I. (2020). Modelos de gestión de calidad para organizaciones educativas.

Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN, 177-191.

Sánchez, S. (2017). Gestión de la calidad (ISO 9001/2015). España: Elearning S.L.

Sangüesa, M., Mateo, R., & Iizarbe, L. (2019). Teoría y práctica de la calidad. Madrid: Paraninfo.

Santiago, H. (2018). Herramientas para la gestión de calidad. España: Editorial Círculo Rojo.

Sirvent, S., Gisbert, V., & Pérez, E. (2017). Los 7 principios de gestión de la calidad en ISO 9001. 3C

Empresa: investigación y pensamiento crítico, 10-18.

Soret, I. (2020). Gestión de la calidad. Madrid: ESIC Editorial.

Tous, D., Guzmán, V., Cordero, M., & Sánchez, E. (2019). Sistemas de Producción: Análisis de las actividades primarias de la cadena de valor. Madrid: ESIC Editorial.