



Estrategia de gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México, período 2024–2025

TESIS DE MAESTRÍA

que para obtener el Grado de MSc.

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN Y TECNOLOGIA DIGITAL

PRESENTA

Gabriela Alejandra Calderon Vega

México-Mayo, 2026

La presente Tesis de Maestría debe ser citada como:

Calderón Vega, Gabriela Alejandra 2026. *Estrategia de gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México, periodo 2024–2025*. [Tesis de Maestría. Universidad de Investigación e Innovación de México - UIIX]



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Se permite la reproducción total o parcial y la comunicación pública de la obra con reconocimiento de la autoría.

No se permite el uso comercial ni la creación de obras derivadas.

Resumen.

La presente investigación tiene como propósito proponer una estrategia de gestión administrativa orientada a la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México (UIIX), durante el periodo 2024–2025. La problemática se centra en la necesidad de optimizar los procesos de atención en la Unidad de Soporte a Estudiantes, considerando el incremento en la demanda de servicios y las expectativas de los estudiantes en contextos educativos digitales. Metodológicamente, el estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, combinando técnicas cuantitativas (encuestas aplicadas a 99 estudiantes) y cualitativas (entrevistas semiestructuradas), lo que permitió obtener una visión integral de la situación actual. Los resultados evidencian una relación directa entre la gestión administrativa y la calidad de atención, identificando debilidades en los tiempos de respuesta, seguimiento de solicitudes y comunicación institucional. A partir del diagnóstico realizado, se diseñó una propuesta de transformación basada en principios de la administración estratégica, la calidad total y la gestión por resultados, orientada a fortalecer los procesos internos, mejorar la experiencia del estudiante y garantizar una atención más eficiente, oportuna y personalizada. Se concluye que la implementación de una estrategia administrativa integral contribuye significativamente a elevar la calidad del servicio educativo, consolidando una cultura de mejora continua en la atención al estudiante de posgrado.

Palabras clave: gestión administrativa, calidad de atención, mejora continua, educación superior, estudiantes de posgrado, servicio educativo.

Abstract.

This research aims to propose an administrative management strategy focused on the continuous improvement of the quality of service provided to graduate students at the University of Research and Innovation of Mexico (UIIX) during the 2024–2025 period. The problem centers on the need to optimize service processes in the Student Support Unit, considering the increased demand for services and students' expectations in digital learning environments. Methodologically, the study employed a mixed-methods approach, combining quantitative techniques (surveys administered to 99 students) and qualitative techniques (semi-structured interviews), which allowed for a comprehensive understanding of the current situation. The results demonstrate a direct relationship between administrative management and the quality of service, identifying weaknesses in response times, request follow-up, and institutional communication. Based on the diagnostic assessment, a transformation proposal was designed, grounded in the principles of strategic management, total quality management, and results-based management, aimed at strengthening internal processes, improving the student experience, and ensuring more efficient, timely, and personalized service. It is concluded that the implementation of a comprehensive administrative strategy significantly contributes to raising the quality of educational services, consolidating a culture of continuous improvement in graduate student support.

Keywords: *administrative management, quality of service, continuous improvement, higher education, graduate students, educational services.*

Agradecimientos.

Agradezco, en primer lugar, a Dios por brindarme la fortaleza, la perseverancia y las oportunidades necesarias para alcanzar este importante logro académico y personal, además de agradecerle a la Mtra. Daniela M. y al directorio de nuestra institución por brindarme la oportunidad de constar con una beca para cursar mis estudios de posgrado en esta institución del más alto nivel académico, como es la Universidad de Investigación e Innovación de México-UIIX. Esta maestría ha significado mucho más que una meta académica; ha sido una forma de honrar cada paso recorrido junto a mi familia y de retribuir, con gratitud, el apoyo y los valores que me han brindado a lo largo de mi vida.

De igual manera, expresé mi más sincero agradecimiento a mis padres y, particularmente, a mi madre, por su apoyo incondicional, su constante aliento y su confianza permanente. Su acompañamiento fue fundamental para culminar y defender exitosamente esta tesis, representando un logro significativo tanto para mi familia como para mí, al constituir una meta más alcanzada en mi vida personal y profesional.

Agradezco a la Universidad de Investigación e Innovación de México y, en especial, a mi equipo académico, por el respaldo, la orientación y el compromiso permanente con mi formación, así como por impulsarme a ser mejor cada día y acompañarme en el cumplimiento de esta meta académica, que constituye un logro compartido dentro de la comunidad universitaria a la que pertenezco.

Expreso un agradecimiento especial a la Dra. Karen Zambrana y al Dr. Pedro Luis Díaz, por su dedicación, acompañamiento y guía constante durante el proceso de elaboración de esta tesis. Su disposición, compromiso y apoyo académico, incluso en horarios extraordinarios y fines de semana, fueron determinantes para lograr la culminación de este trabajo de investigación.

Finalmente, agradezco a la Dra. Odalys Peñate y al Dr. Cristian Torres, por su orientación, motivación y apoyo continuo, así como por impulsarme a confiar en mis capacidades y acompañarme de manera permanente a lo largo de este proceso académico.

Dedicatorias.

Dedico la presente tesis, con profundo amor y gratitud, a mis padres y a mis abuelos. Ser la primera magíster de mi familia representa un orgullo que llevo profundamente, pues este logro no es únicamente personal, sino que también les pertenece a ellos, quienes me enseñaron a soñar en grande y a aprovechar cada oportunidad con responsabilidad y compromiso.

A pesar de no haber tenido la oportunidad de acceder a una formación profesional, su ejemplo constante de trabajo, esfuerzo y amor incondicional me enseñó que la verdadera riqueza no se encuentra en los títulos académicos, sino en la entrega, la perseverancia y la lucha diaria por quienes se aman. Este logro constituye, además, un homenaje a su sacrificio y a todo lo que hicieron posible para que pudiera llegar hasta este momento. Gracias por ser mi raíz, mi impulso y mi refugio.

Finalmente, dedico este esfuerzo a mis hermanos, con la convicción de que los sueños no tienen límites. Deseo que este logro sea un testimonio de que, con fe, amor y perseverancia, es posible alcanzar las metas que se propongan. Este resultado académico representa una promesa cumplida y, al mismo tiempo, una invitación permanente a seguir soñando y creciendo.

ÍNDICE GENERAL

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	11
Capítulo 1. Proyección de la investigación.....	13
1.1. Línea de investigación y su ámbito de estudio.....	15
1.2. Planteamiento del problema.....	16
1.2.1. Situación problemática.....	17
1.3. Formulación del problema (Pregunta de investigación).....	18
1.4. Justificación.....	18
1.5. Objeto de estudio.....	20
1.6. Campo de acción.....	20
1.7. Objetivos.....	20
1.7.1. Objetivo General.....	20
1.7.2. Objetivos específicos.....	21
1.8. Hipótesis.....	21
1.9. Alcance temático.....	21
1.10. Delimitación Espacial y Temporal.....	22
CAPÍTULO 2. Fundamentos Teóricos Referenciales.....	23
2.1. Estado del arte (Marco Histórico y Actual).....	23
2.2. Marco Teórico.....	26
Teoría de la Administración Estratégica.....	27
Teoría de la Calidad Total (TQM).....	29
Teoría de la Gestión por Resultados.....	31
2.3. Marco Conceptual.....	33
2.4. Marco Contextual.....	35
2.5. Marco Legal y Normativo.....	38
2.5.1. Normativas internacionales.....	38
2.5.2. Normativas Nacionales.....	39
Capítulo 3. Fundamentos metodológicos y resultados de investigación.....	41
3.1. Cuadro Operacionalización de variables.....	41
3.2. Diseño metodológico.....	46
3.2.1. Definición del enfoque, diseño y tipo de investigación de la tesis.....	47
3.2.2. Definición de métodos, técnicas e instrumentos de obtención de datos.....	49
3.2.3. Desarrollo de los instrumentos de obtención de datos.....	51

3.2.4. Determinación de la muestra y su criterio de selección.....	51
3.3. Trabajo de campo (o Presentación de evidencias, si corresponde)	54
3.3.1. Aplicación de los instrumentos.....	54
3.3.2. Procesamiento de la información	56
3.4. Análisis de los resultados en los datos obtenidos.....	57
3.4.1 Análisis de los datos cuantitativos.....	57
3.4.2 Análisis de los datos cualitativos.....	64
3.4.3 Triangulación de los datos cuantitativos y cualitativos.....	68
3.5. Redacción de resultados y discusión.....	74
Capítulo IV: PROPUESTA DE TRANSFORMACIÓN.....	77
4.1. Fundamentación de la propuesta de transformación.....	77
4.2. Estructura de la propuesta de transformación.....	79
4.2.1. Objetivo general de la propuesta de transformación.....	79
4.2.2. Objetivo específico de la propuesta transformadora	80
4.2.3. Fases de la estrategia de gestión administrativa	80
4.2.4. Recursos para la viabilidad de la propuesta.....	87
4.3. Valoración/ evaluación / validación de la propuesta de transformación.....	88
4.3.1 Validación de la propuesta por juicio de expertos.....	88
4.3.2 Instrumento de validación.....	88
4.3.3 Resultados de la validación.....	89
CONCLUSIONES.....	90
RECOMENDACIONES.....	92
BIBLIOGRAFÍA.....	94
ANEXOS.....	97
Anexo N° 1 - Autorización para la aplicación de los instrumentos en UIIX.....	97
Anexo N° 2 - Documento de invitación a ser a experto para la validación del Instrumento Cuantitativo	98
Anexo N° 3 - Ficha de registro de los expertos para validación del instrumento cuantitativo	105
Anexo N° 4 - Estructura del cuestionario final posterior a la validación de experto	106
Anexo N° 5 - Correo de invitación a los estudiantes de la Adm.03/2024, a participar en encuesta de percepción del servicio de soporte a estudiantes.....	111
Anexo N° 6 - Soporte de realización de las 99 encuestas realizadas a través del Google form.....	111
Anexo N° 7 - Guía de entrevista semi-estructurada a estudiantes con observaciones reiterativas, que fueron admitidos en la Adm.03/2024.....	112

Anexo N° 8 - Carta de Invitación para ser experto validador de la propuesta de transformación.	113
Anexo N° 9 - Ficha de Validación de experto para propuesta transformadora.....	114
4.2. Estructura de la propuesta de transformación.	116
4.2.1 . Objetivo general de la propuesta de transformación.	117
4.2.2. Objetivo específico de la propuesta transformadora	117
4.2.3. Fases de la estrategia de gestión administrativa	117
4.2.4. Recursos para la viabilidad de la propuesta.....	123

Índice de figuras.

FIGURA 1 GRÁFICO DE DISTRIBUCIÓN DE RESPUESTAS SOBRE EL CONTACTO CON LA UNIDAD DE SOPORTE A ESTUDIANTES	58
FIGURA 2 GRÁFICO DE PERCEPCIÓN DE LOS PROCESOS DE PREVIAMENTE ESTABLECIDOS DE LA UNIDAD DE SOPORTE ESTUDIANTES.....	58
FIGURA 3 GRÁFICO DE PERCEPCIÓN DE LAS ACCIONES DE LA UNIDAD DE SOPORTE ANTE LAS NECESIDADES DE LOS ESTUDIANTES	59
FIGURA 4 GRÁFICO DE LA CLARIDAD DE RECEPCIÓN DE CASOS POR LA UNIDAD DE SOPORTE, HACIA LAS ÁREAS CORRESPONDIENTES.....	60
FIGURA 5 GRÁFICO SOBRE LA TRANSMISIÓN DE SEGURIDAD Y CONFIANZA ANTES SOLICITUDES DE LOS ESTUDIANTES DESDE LA UNIDAD DE SOPORTE	60
FIGURA 6 GRÁFICO DE LA SATISFACCIÓN DE LA ATENCIÓN QUE BRINDA LA UNIDAD DE SOPORTE A ESTUDIANTES	61
FIGURA 7 GRÁFICO SOBRE LA CALIDAD DE ATENCIÓN RECIBIDA POR LA UNIDAD DE SOPORTE	62
FIGURA 8 GRÁFICO SOBRE LA DISPONIBILIDAD DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN PARA CONTACTAR A SOPORTE ESTUDIANTES.....	62
FIGURA 9 GRÁFICO SOBRE LA CREACIÓN DE ACCIONES PARA LA MEJORA CONTINUA DE LA ATENCIÓN QUE BRINDA LA UNIDAD DE SOPORTE ESTUDIANTES	63

Índice de tablas.

TABLA 1 DE TRIANGULACIÓN DE DATOS CUANTITATIVOS Y CUALITATIVOS , Y SU INTERPRETACIÓN	68
TABLA 2 TABLA DE AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS DE LA PROPUESTA TRANSFORMADORA	84

INTRODUCCIÓN

La calidad de atención a los estudiantes en las instituciones de educación superior es un factor determinante para garantizar su satisfacción y promover el fortalecimiento de los procesos administrativos. En este contexto, la gestión administrativa se convierte en una herramienta clave para asegurar la mejora continua en los servicios prestados, especialmente en el área de la Unidad de Soporte a Estudiantes UIIX.

La autora en su papel de Soporte Estudiantes UIIX, identificó la necesidad de optimizar la atención de los estudiantes matriculados en los diferentes programas de posgrado de la UIIX, considerando el contexto cambiante y la creciente demanda de los servicios prestados. Durante el periodo 2024-2025, surge la oportunidad de crear una estrategia de gestión administrativa que permitan mejorar la calidad en la atención a los estudiantes, fortaleciendo la comunicación, el registro y el seguimiento académicos y administrativos.

Esta investigación nace del interés de la autora para contribuir al desarrollo de estrategias efectivas que impacten positivamente en la experiencia estudiantil desde la Unidad de Soporte a Estudiantes. El objetivo central es proponer una estrategia de gestión administrativa que promueva la mejora continua de la calidad de atención, garantizando procesos más ágiles y una atención personalizada que responda a las necesidades de los estudiantes de posgrado.

Para alcanzar este propósito, se realizó un diagnóstico de la situación actual, identificando los principales desafíos y áreas de oportunidad en la gestión administrativa. Posteriormente, se diseñó una estrategia integral que incorpore principios de calidad y gestión del cambio, asegurando su sostenibilidad y efectividad a lo largo del tiempo. Esta propuesta busca fortalecer los procesos internos de la Unidad de Soporte a Estudiantes, como también contribuir a la experiencia una mejor atención de calidad de los estudiantes que fueron matriculados en los diferentes programas de posgrado durante la gestión 2024-2025, además de las futuras cohortes a incorporarse a los diferentes programas que se ofrecen.

La presente investigación de tesis está compuesta por cuatro capítulos:

En el **Capítulo 1**, se define el problema que está estudiando la autora, como también los objetivos generales y específicos, la hipótesis, el alcance temático y la delimitación del estudio.

El **Capítulo 2** se desarrollan los fundamentos teóricos referenciales, abordando el estado del arte, el marco teórico, contextual y normativo-legal que sustentan la presente investigación.

Durante el **Capítulo 3** se explican los fundamentos metodológicos que se toman en consideración para el diseño de esta investigación, como también la operacionalización de variables y los métodos, técnicas e instrumentos utilizados, así como el análisis de los resultados obtenidos.

Finalmente, el **Capítulo 4** presenta la propuesta de transformación, en la cual se diseña la estrategia de gestión administrativa orientada a la mejora continua de la calidad de atención, seguida de las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio.

Capítulo 1. Proyección de la investigación.

El tema propuesto en la presente investigación está orientado en la línea de investigación; Gestión y administración educativa, la cual está orientada al análisis de los procesos administrativos, organizacionales y estratégicos que se ejecutan dentro de las instituciones educativas, con el fin de fortalecer su funcionamiento y mejorar la calidad de los servicios que ofrecen a los estudiantes. Esta línea de investigación analiza la planificación, organización, dirección y control de los recursos institucionales, dentro de los recursos institucionales, se cuenta con los recursos humanos que es el personal que trabaja en la atención a los estudiantes sobre sus dudas o inquietudes, los recursos académicos son los materiales educativos que conforman cada uno de los módulos que estarán cursando, y dentro de los recursos tecnológicos se cuenta con una plataforma que funciona 24/7 sin ningún tipo de interrupción, el objetivo de estos recursos institucionales es elevar la calidad académica y mejorar sus procesos para contar con la satisfacción de los actores involucrados en el proceso formativo (los estudiantes de posgrado).

Dentro de la gestión administrativa educativa, según la investigación previa de la autora, se encontró cierta ventaja importante de esta gestión:

Al fomentar la comunicación efectiva dentro de las instituciones educativas, se busca crear un flujo de comunicación abierta y fluida entre la dirección académica, los docentes y los estudiantes, que es importante para una eficiente gestión administrativa educativa que permite contar con canales de comunicación efectivos, que genera en los estudiantes una mejor percepción de la calidad de atención que se les brinda durante su proceso formativo, al igual que si se cuenta con una buena gestión administrativa basada en la retroalimentación de la percepción de la atención de los estudiantes, permitirá identificar áreas de mejora en los proceso de atención a la comunidad estudiantil, y que la autora proponga alternativas de mejora de la calidad de atención basa en la retroalimentación de cada una de los estudiantes para mejorar la calidad de atención de la institución.

Dentro de la línea de la Gestión administrativa educativa, este estudio se centra específicamente en el ámbito de estudio de la planificación estratégica de las instituciones educativas, que se comprende como el proceso por el cual se definen metas, objetivos y estrategias orientadas a la mejora continua de la atención. En el contexto de la educación superior, la planificación estratégica adquiere especial relevancia al permitir a las instituciones responder de manera eficiente a las demandas de los estudiantes, optimizar sus procesos administrativos y fortalecer la calidad de la atención brindada, particularmente en los programas de posgrado.

En una revisión exhaustiva por parte de la autora, para contar con bases sólidas para poder trabajar en esta propuesta de investigación en la unidad donde se desempeña, encontró los siguientes hallazgos que le ayudarán a llegar a conocer las variables que contempla esta tesis, en una revisión a nivel nacional e internacional, se pudo identificar que la variable dependiente de esta investigación es la calidad de atención a los estudiantes, según se encontró que Donabedian(1980) plantea que la calidad de la atención a los estudiantes, debe analizarse desde la estructura, los procesos y los resultados que se tiene de la institución, lo que permite evaluar de manera integral los servicios ofrecidos a los estudiantes. De manera complementaria, Zeithaml, Bitner y Gremler, a través del modelo SERVQUAL, destacan que la calidad del servicio se construye a partir de la percepción del usuario, considerando dimensiones como la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad, la empatía y los aspectos tangibles.

Al igual a nivel latinoamericano, se encontró la investigación de Vilcatoma (2020) y Bao-Condor et al. (2020) donde se evidencia que la calidad de atención en instituciones de educación superior se relaciona directamente con la satisfacción estudiantil y con la eficiencia de los procesos administrativos. Estas investigaciones destacan que una atención administrativa oportuna, clara y empática influye positivamente en la experiencia del estudiante de posgrado y esto influye en su permanencia en los programas académicos.

La autora, no puede dejar de lado a sus variables independientes de esta investigación, que es la gestión administrativa, a nivel internacional encontramos las teorías clásica y contemporánea de la administración, que plantea Henri Fayol (1916) donde considera a la gestión administrativa como un proceso compuesto por funciones básicas, como son la planificación, organización, dirección y control, que permite estructurar el funcionamiento de las organizaciones. , Chiavenato

(2017) señala que la gestión administrativa moderna debe orientarse a la eficiencia, la toma de decisiones informada y la adaptación a contextos dinámicos, incorporando el uso de tecnologías y la orientación al usuario.

Desde el contexto latinoamericano, autores como Panduro Archenti (2019) y Parrales (2022) destacan que la gestión administrativa en instituciones de educación superior influye de manera directa en la calidad del servicio brindado a los estudiantes. Sus estudios evidencian que la ausencia de estrategias administrativas claras, la falta de estandarización de procesos y la improvisación en la gestión afectan negativamente la atención al estudiante, mientras que una gestión administrativa estructurada contribuye a mejorar la eficiencia institucional y la percepción de calidad del servicio.

En concordancia esta investigación se alinea directamente con la línea de Gestión y administración educativa y su ámbito de estudio de planificación estratégica, al llegar a abordar de manera articulada la gestión administrativa como variable independiente y la calidad de atención al estudiante como variable dependiente. Esta relación sustenta la pertinencia del estudio y justifica el diseño de una estrategia de gestión administrativa orientada a la mejora continua de la calidad de atención en el Posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México.

1.1. Línea de investigación y su ámbito de estudio.

En el contexto actual de la educación superior en México, las instituciones universitarias enfrentan el desafío permanente de fortalecer la calidad de los servicios académicos y administrativos que brindan a sus estudiantes, particularmente en los programas de posgrado en modalidad en línea, donde la interacción institucional adquiere un papel determinante en la permanencia y el éxito académico.

La Universidad de Investigación e Innovación de México, a través de la Unidad de Soporte a Estudiantes, cumple una función estratégica en el acompañamiento de los estudiantes matriculados. No obstante, a partir del análisis realizado por la autora durante el periodo 2024–2025 en la Adm.03/2024, se ha evidenciado la existencia de diversas situaciones que limitan la calidad de la atención ofrecida.

Entre las principales problemáticas identificadas se encuentra la insuficiente organización del acompañamiento académico-administrativo que se brinda a los estudiantes desde el inicio de su trayectoria formativa. Esta situación incide en los niveles de motivación, orientación y seguimiento, afectando el cumplimiento oportuno de metas académicas y el desarrollo integral del proceso formativo.

Se observa la ausencia de estrategias administrativas claramente definidas y articuladas, lo que se traduce en procedimientos no estandarizados y en una gestión operativa que depende, en muchos casos, de criterios individuales más que de lineamientos institucionales formalmente establecidos. Esta condición dificulta la trazabilidad de los casos, la optimización de tiempos de respuesta y la evaluación sistemática de la calidad del servicio.

De igual manera, se identifica una limitada integración de herramientas tecnológicas para el seguimiento, control y gestión de las solicitudes estudiantiles, así como un bajo aprovechamiento de las comunidades digitales como espacios estratégicos para fortalecer la comunicación, la orientación y el sentido de pertenencia institucional.

En consecuencia, la situación descrita revela la necesidad de diseñar una estrategia de gestión administrativa orientada a la mejora continua de la calidad de atención en la Unidad de Soporte a Estudiantes del Posgrado, que permita estructurar procesos, optimizar recursos y fortalecer el acompañamiento académico-administrativo en la Adm.03/2024 durante el periodo 2024–2025.

1.2. Planteamiento del problema.

En el contexto actual de la educación superior en México, las instituciones universitarias enfrentan el desafío permanente de fortalecer la calidad de los servicios académicos y administrativos que brindan a sus estudiantes, particularmente en los programas de posgrado en modalidad en línea, donde la interacción institucional adquiere un papel determinante en la permanencia y el éxito académico.

La Universidad de Investigación e Innovación de México, a través de la Unidad de Soporte a Estudiantes, cumple una función estratégica en el acompañamiento de los estudiantes matriculados. No obstante, a partir del análisis realizado por la autora durante el periodo 2024–

2025 en la Adm.03/2024, se ha evidenciado la existencia de diversas situaciones que limitan la calidad de la atención ofrecida.

Entre las principales problemáticas identificadas se encuentra la insuficiente organización del acompañamiento académico-administrativo que se brinda a los estudiantes desde el inicio de su trayectoria formativa. Esta situación incide en los niveles de motivación, orientación y seguimiento, afectando el cumplimiento oportuno de metas académicas y el desarrollo integral del proceso formativo.

Se observa la ausencia de estrategias administrativas claramente definidas y articuladas, lo que se traduce en procedimientos no estandarizados y en una gestión operativa que depende, en muchos casos, de criterios individuales más que de lineamientos institucionales formalmente establecidos. Esta condición dificulta la trazabilidad de los casos, la optimización de tiempos de respuesta y la evaluación sistemática de la calidad del servicio.

De igual manera, se identifica una limitada integración de herramientas tecnológicas para el seguimiento, control y gestión de las solicitudes estudiantiles, así como un bajo aprovechamiento de las comunidades digitales como espacios estratégicos para fortalecer la comunicación, la orientación y el sentido de pertenencia institucional.

En consecuencia, la situación descrita revela la necesidad de diseñar una estrategia de gestión administrativa orientada a la mejora continua de la calidad de atención en la Unidad de Soporte a Estudiantes del Posgrado, que permita estructurar procesos, optimizar recursos y fortalecer el acompañamiento académico-administrativo en la Adm.03/2024 durante el periodo 2024–2025.

1.2.1. Situación problemática.

En la actualidad, la educación superior en México enfrenta grandes retos relacionados con la calidad de atención que se brinda a los estudiantes, particularmente en los programas de posgrado en línea, donde las demandas de acompañamiento, comunicación y gestión administrativa son más exigentes. En la Universidad de Investigación e Innovación de México (UIIX), a través de la Unidad de Soporte a Estudiantes, se han identificado dificultades que limitan la satisfacción y el desarrollo integral de los estudiantes matriculados. Entre los principales problemas se encuentra

la falta de organización y acompañamiento sistemático, lo que ocasiona que muchos estudiantes no reciban un seguimiento continuo que los motive y oriente en su trayectoria académica. , los procedimientos administrativos carecen de estandarización, lo que genera duplicidad de esfuerzos, retrasos en la gestión de trámites y una percepción de ineficiencia por parte de los usuarios. Otro aspecto crítico es la limitada integración de herramientas tecnológicas en la gestión administrativa, lo que reduce la efectividad de los canales de comunicación y el seguimiento de casos. Esto se traduce en respuestas tardías, información fragmentada y falta de trazabilidad en los procesos de atención. A ello se suma el bajo aprovechamiento de las comunidades digitales, que podrían convertirse en espacios de interacción, resolución de dudas y acompañamiento académico, pero que actualmente no se utilizan de forma estratégica. Estas problemáticas repercuten directamente en la calidad de atención percibida por los estudiantes, afectando su satisfacción, su sentido de pertenencia a la institución y, en algunos casos, su continuidad en el programa de posgrado. Si no se crea una estrategia de gestión administrativa orientadas a la mejora continua, estas deficiencias podrían agravarse, comprometiendo la eficiencia de los procesos institucionales y debilitando la imagen de la universidad frente a los estándares nacionales e internacionales de calidad en educación superior.

1.3. Formulación del problema (Pregunta de investigación).

¿Cómo contribuir a la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes del posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México en el periodo 2024-2025?

1.4. Justificación.

Esta investigación se justifica en base al análisis que realizó la autora sobre la necesidad de fortalecer los procesos de gestión administrativa orientado a la mejora continua de la calidad de atención a los estudiantes de posgrado, específicamente aquellos estudiantes matriculados en la Adm.03/2024 y atendidos por la Unidad de Soporte a Estudiantes de la UIIX, durante el periodo 2024–2025. En el contexto actual de la educación superior, las instituciones enfrentan crecientes exigencias relacionadas con la eficiencia administrativa, la satisfacción estudiantil y la calidad de los servicios de apoyo académico-administrativo, aspectos que influyen directamente en la experiencia formativa y en la percepción institucional.

Desde el ámbito teórico, la investigación contribuye al fortalecimiento de la gestión administrativa y la calidad de atención en el contexto de las universidades de posgrado, integrando enfoques de mejora continua, gestión de servicios y atención al usuario educativo. El estudio permite sistematizar fundamentos teóricos relevantes que servirán como referencia para futuras investigaciones, especialmente aquellas orientadas al análisis de unidades de soporte estudiantil dentro de instituciones de educación superior, un campo que aún presenta limitadas investigaciones específicas en el nivel de posgrado.

En el ámbito metodológico, el estudio se justifica porque propone un diseño estructurado para el análisis de la gestión administrativa y la calidad de atención, utilizando técnicas e instrumentos que permiten identificar debilidades, fortalezas y oportunidades de mejorar los procesos administrativos. Aunque la propuesta no será aplicada, el diseño metodológico planteado constituye un referente válido y replicable para investigaciones posteriores, brindando una guía clara para estudios similares en contextos institucionales afines.

Desde la perspectiva práctica, la investigación es relevante porque culmina en la formulación de una estrategia de gestión administrativa orientada a la mejora continua de la calidad de atención a los estudiantes de posgrado. Dicha estrategia, aun cuando no será aplicada, ofrece a las autoridades académicas y administrativas una herramienta estructurada que puede servir como base para la toma de decisiones, la optimización de procesos internos y el fortalecimiento de los servicios de soporte estudiantil, contribuyendo al mejoramiento de la experiencia académica y administrativa de los estudiantes.

Esta investigación se justifica en el plano personal y profesional, ya que permite a la autora profundizar en el análisis crítico de la gestión administrativa en el ámbito universitario, fortaleciendo competencias investigativas, analíticas y profesionales vinculadas a la administración educativa y la mejora de la calidad. , representa un aporte significativo a su formación académica de posgrado, consolidando conocimientos que podrán ser aplicados en su desempeño profesional futuro dentro del sector educativo.

1.5. Objeto de estudio.

El objeto de estudio de esta investigación es la gestión administrativa en la Unidad de Soporte a Estudiantes del Posgrado de la UIIX, en relación con la mejora continua de la calidad de atención brindada a estudiantes de posgrado de la UIIX durante el periodo 2024-2025. Este objeto de estudio se orienta a comprender y proponer herramientas para mejorar la calidad en la atención que se les brinda a los estudiantes de posgrado de la UIIX, donde al mejorar los procesos de atención y la calidad, los estudiantes que no tienen el sentido de pertenecía, pueda ser consolidado y se sientan parte de la comunidad UIIX, además que se busca que tenga una mejor percepción de la atención de la universidad a través de la Unidad de Soporte Estudiantes UIIX.

1.6. Campo de acción.

Esta delimitación implica analizar de manera específica los procesos administrativos, mecanismos de acompañamiento y estrategias de comunicación utilizadas por dicha unidad, en tanto constituyen los elementos que inciden directamente en la experiencia del estudiante dentro de la modalidad en línea. Se consideran particularmente aspectos como la oportunidad en la respuesta a solicitudes, la claridad en la orientación brindada, la organización del seguimiento académico-administrativo, la estandarización de procedimientos y el uso de herramientas tecnológicas para la gestión y trazabilidad de casos.

El campo de acción comprende el estudio del aprovechamiento de las comunidades digitales como espacios de interacción institucional, acompañamiento y fortalecimiento del sentido de pertenencia, entendiendo que estos entornos virtuales representan un componente fundamental en la dinámica de atención en programas de posgrado en línea.

1.7. Objetivos.

1.7.1. Objetivo General.

Diseñar una estrategia de gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes del posgrado de UIIX en el período 2024-2025

1.7.2. Objetivos específicos.

- Establecer los fundamentos teóricos referenciales sobre gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado de UIIX en el periodo 2024-2025.
- Caracterizar el estado actual de la gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado de UIIX en el periodo 2024-2025 en el periodo 2024-2025
- Elaborar una estrategia de gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado desde la Unidad de Soporte a estudiantes de UIIX
- Evaluar la pertinencia la Estrategia de gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado desde la Unidad de Soporte estudiantes de UIIX.

1.8. Hipótesis.

El diseño de una estrategia de gestión administrativa se orienta a la mejora de la calidad de atención a estudiantes de posgrado de la UIIX en el período 2024-2025

1.9. Alcance temático.

La presente investigación se centra en el ámbito de la gestión educativa universitaria, específicamente en la gestión administrativa orientada a la calidad en la atención de estudiantes de posgrado en modalidad en línea. Se centra en el análisis de los factores administrativos que inciden en la prestación del servicio de atención estudiantil desde la Unidad de Soporte a Estudiantes de la UIIX.

El estudio integra fundamentos teóricos relacionados con la gestión administrativa, la calidad del servicio y la mejora continua; presenta un alcance metodológico al estructurar una estrategia de gestión aplicable al contexto institucional; y un alcance práctico al orientarse a la optimización de los procesos, procedimientos y prácticas administrativas que impactan directamente en la experiencia y satisfacción de los estudiantes de posgrado de UIIX, durante el periodo 2024–2025.

1.10. Delimitación Espacial y Temporal.

Esta investigación se desarrolló en la Unidad de Soporte a Estudiantes del Posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México. El análisis que se realiza se centrará en los procesos administrativos y de atención que se llevarán a cabo en esta unidad, identificando oportunidades de mejora que impacten positivamente en la calidad del servicio.

Esta investigación se realizó entre los años 2024-2025, en el cual se analizaron los procesos vigentes de atención y gestión administrativa. Durante este periodo se realizará el diagnóstico de la situación actual y el diseño de una estrategia de gestión administrativa fundamentada en el enfoque de mejora continua de la calidad de atención.

CAPÍTULO 2. Fundamentos Teóricos Referenciales.

En el presente capítulo la autora aborda los principales fundamentos teóricos que sustentan la investigación, con el propósito de presentar un marco conceptual sólido para el análisis de la gestión administrativa y su relación con la mejora continua de la calidad de atención a los estudiantes de posgrado. En este sentido, se desarrolla una revisión en el estado del arte donde se identifican los principales aportes teóricos y empíricos en relación con la problemática estudiada, así como su evolución en el contexto de la educación superior, sin dejar de lado algunos estudios y antecedentes investigativos que contribuyen a contextualizar el problema dentro del ámbito educativo. Como también en el presente capítulo se presentan los fundamentos contextuales y los fundamentos normativos o legales de carácter referencial del estudio del problema, los cuales permiten situar la investigación en el entorno institucional en el que se desarrolla y respaldar su pertinencia desde el marco normativo-legal vigente en el contexto de la educación superior.

En conjunto, estos elementos teóricos, contextuales y normativos permiten constituir la base para el desarrollo del diseño metodológico y la formulación de la propuesta de una estrategia de gestión administrativa para la mejora de la calidad en atención de los estudiantes de posgrado.

2.1. Estado del arte (Marco Histórico y Actual).

El presente estado del arte tiene la finalidad de describir la evolución histórica y actual del objeto de estudio, como es la estrategia de gestión administrativa, una estrategia de gestión administrativa o gestión administrativa, Henri Fayol (1916) define que la gestión administrativa es un conjunto de actividades y procesos esenciales dentro de una organización, ya que es una herramienta eficaz y efectiva que permite constatar y controlar todos los procesos que se llevan a cabo en la dentro de una organización, desde la planificación hasta la el control de la estrategia de mejora, además que esta permite asegurar que los objetivos y tareas propuestas estén alineadas con la mejora de los procesos internos, dado que permite a los miembros de la institución identificar los puntos de mejora para obtener un eficiente trabajo en equipo, además de optimizar la calidad de las interacciones e acciones medidas para influir positiva y significativamente en su éxito empresarial.

Según Chiavenato (2019), la gestión administrativa permite gestionar de manera correcta los esfuerzos humanos y materiales para lograr los objetivos institucionales, destacando su carácter dinámico y adaptable a los cambios del entorno, por otra lado Mintzberg (1997) señala que las estrategias de gestión administrativa no solo acomete la planificación formal, sino que interviene la capacidad de adaptación y toma de decisiones frente a contextos cambiantes como es la educación en línea que actualmente se está manejando, es por esto que se busca adaptarse a los nuevos escenarios de educación en línea, lo cual resulta especialmente importante para las instituciones de educación superior como son los posgrados.

En el contexto latinoamericano, la gestión administrativa en las instituciones de educación superior ha adquirido una orientación más centrada en la calidad del servicio y en el estudiante como eje del proceso educativo. Al respecto, Bernal Torres (2010) destaca que la gestión moderna debe integrar procesos eficientes con una visión estratégica que permita responder a las exigencias del entorno educativo actual, es por esto que la calidad de atención a los estudiantes en instituciones educativas de posgrado se refiere a un proceso sistemático, permanente y participativo que busca optimizar de manera constante los servicios brindados a los estudiantes, tanto en el ámbito académico como en el administrativo. Su finalidad es garantizar una experiencia educativa integral, pertinente y de excelencia, alineada con las expectativas y necesidades de la comunidad estudiantil.

La gestión administrativa y la calidad de atención al estudiante en instituciones de educación superior han sido objeto de múltiples investigaciones en las últimas décadas, especialmente en el contexto de los programas de posgrado, donde la eficiencia administrativa y el acompañamiento institucional resultan fundamentales para la satisfacción y permanencia estudiantil. Por lo cual a través de esta investigación se podrá constatar que los principales aportes teóricos y empíricos relacionados con la temática.

Diversos estudios han analizado la relación entre la gestión administrativa y la calidad del servicio en instituciones de posgrado. Panduro Archenti (2019), en su investigación realizada en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, evidenció una correlación directa y significativa entre la gestión administrativa y la calidad del servicio percibida por los estudiantes. Sus resultados mostraron que niveles medios de gestión

administrativa se reflejan en niveles similares de calidad de atención, lo que pone de manifiesto la necesidad de fortalecer los procesos administrativos para elevar la satisfacción estudiantil.

En la misma línea, Bao-Condor et al. (2021) analizaron la relación entre la gestión administrativa y la calidad del servicio percibida por los usuarios de una escuela de posgrado en Perú, encontrando que una gestión administrativa eficaz se asocia significativamente con una mejor percepción del servicio. Estos hallazgos refuerzan la importancia de crear estrategias administrativas orientadas a la mejora continua, especialmente en áreas de atención directa al estudiante.

Desde el enfoque de la mejora continua, Erazo (2020) desarrolló un estudio en la Universidad Técnica de Cotopaxi, centrado en la satisfacción de los stakeholders internos, particularmente los estudiantes. A partir de un diagnóstico institucional, el autor propuso estrategias de mejora continua basadas en la percepción estudiantil, evidenciando que la evaluación sistemática de los procesos administrativos permite diseñar acciones correctivas orientadas a elevar la calidad del servicio. Este estudio destaca el valor de la retroalimentación como insumo clave para la gestión administrativa universitaria.

Por su parte, Vilcatoma (2020) abordó la calidad del servicio y la satisfacción de los estudiantes de posgrado en la Universidad Nacional del Centro del Perú, utilizando el modelo SERVQUAL como instrumento de medición. Los resultados indicaron que, aunque una proporción significativa de estudiantes manifestó altos niveles de satisfacción, la percepción general de la calidad del servicio se ubicó en un nivel medio. Este hallazgo sugiere que, aun cuando existen esfuerzos institucionales, persisten brechas en los procesos administrativos que requieren ser atendidas mediante estrategias de gestión más estructuradas.

En el contexto de propuestas orientadas a la transformación administrativa, Parrales (2022) desarrolló una investigación propositiva en la Universidad Estatal del Sur de Manabí, cuyo objetivo fue diseñar un manual de gestión administrativa para mejorar la calidad educativa en programas de maestría. Los resultados evidenciaron deficiencias relacionadas con la desorganización y la improvisación en los procesos administrativos, derivadas de la ausencia de instrumentos de gestión claros. La autora concluye que la creación de una estrategia

administrativa planificada impacta positivamente en la satisfacción y confianza de los estudiantes.

A nivel más reciente, estudios como los de Poquioma Woo et al. (2023) y Medina Mejía (2023) resaltan la importancia de la mejora continua y de los sistemas de gestión de calidad en instituciones de educación superior, enfatizando el uso del ciclo PHVA como herramienta estratégica para la optimización de los procesos administrativos y la mejora de la atención al estudiante. Estas investigaciones coinciden en señalar que la calidad del servicio depende no solo de la infraestructura o los recursos disponibles, sino de la capacidad institucional para evaluar, ajustar y perfeccionar de manera constante sus procesos internos.

En conclusión, se puede evidenciar que existe una coincidencia entre la relación directa entre la gestión administrativa y la calidad de atención al estudiante en programas de posgrado. Sin embargo, se identifica un vacío en estudios que aborden de manera específica el diseño de estrategias de gestión administrativa orientadas a la mejora continua de la calidad de atención en los a estudiantes de posgrado, es por esto que la Unidad de Soporte Estudiantes UIIX, quiere abordar este tema, particularmente en contextos de educación superior con modalidad digital. Esta brecha busca justificar la pertinencia de la presente investigación, que busca proponer una estrategia de gestión administrativa contextualizada a la realidad del Posgrado de la UIIX.

2.2. Marco Teórico.

El propósito de la autora de esta tesis, es sustentar de manera teórica su investigación donde se consideran los fundamentos teóricos de la administración contemporánea que permiten comprender la gestión administrativa orientada a la mejora continua de la calidad de atención en el ámbito de la educación superior. En concordancia con la investigación se abordan 3 teorías fundamentales para el desarrollo de la presente tesis, las teorías que se abordan son, la Teoría de la Administración Estratégica que permite conocer de qué manera se debe formular, aplicar y evaluar cada una de las decisiones multidisciplinarias que permiten a una empresa o institución llegar a alcanzar sus objetivos, como también la Teoría de la Calidad Total (TQM) que busca satisfacer las necesidades establecidas e implícitas dentro de la organización, ya que esta busca crear un ambiente en la empresa donde se responda de manera inmediata a las necesidades y

requerimiento de los clientes, y la Teoría de la Gestión por Resultados es un modelo de gestión que orienta todos los recursos, procesos y acciones hacia el logro de metas medibles e impactos concretos dentro de la organización, estas teorías de manera complementaria, proporcionan los fundamentos conceptuales necesarios para el diseño de una estrategia administrativa centrada en la eficiencia, de la calidad del servicio a los estudiantes donde se podrá lograr de resultados medibles.

Teoría de la Administración Estratégica

Según Fred R. David (2011) en su libro, Administración estratégica, define la administración estratégica como el arte y la ciencia de formular, aplicar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcanzar sus objetivos, ya que integra la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información, para lograr el éxito de una organización, al igual que Fred, Arthur A. Thompson y A.J. Strickland en su libro de ("Strategic Management: Concepts and Cases".) define que la administración estratégica, es un proceso que formular, aplicar y evaluar las decisiones que permiten a una organización alcanzar sus objetivos.

Es por esto que se puede decir que la administración estratégica es un proceso sistemático mediante el cual las organizaciones/empresas analizan su entorno interno y externo, formulando objetivos para mejorar en sus diferentes áreas, es por esto que se diseñan estrategias, se busca aplicar estas acciones y evaluar los resultados de cada una estas estrategias planteadas con el propósito de alcanzar ventajas competitivas y cumplir con su misión institucional. Este enfoque integra la planificación a largo plazo con la toma de decisiones operativas, permitiendo alinear los recursos organizacionales con las demandas del entorno.

La teoría de la Administración Estratégica conforma un enfoque esencial dentro de la gestión organizacional contemporánea, por lo cual está orientada a garantizar la adaptación, competitividad y sostenibilidad de las instituciones en entornos dinámicos. Es por ello que, en el contexto de la educación superior, como son los estudiantes de posgrado esta teoría adquiere importante relevancia, ya que permite a las instituciones diseñar acciones que contribuyan al

mejoramiento continuo de sus procesos administrativos y a la calidad de los servicios ofrecidos a los estudiantes.

Uno de los elementos centrales de la administración estratégica es su definición de objetivos estratégicos, que deben ser claros, medibles y alineados con la misión y visión de las instituciones. En este contexto de las instituciones de educación superior, cada uno de sus objetivos se orientan a la mejora de la calidad del servicio que se brinda, además de optimizar cada uno de sus procesos administrativos y fortalecer la satisfacción estudiantil. La formulación de objetivos permite establecer una dirección clara para la organización y sirve como base para el diseño de estrategias.

En relación con lo mencionado, la teoría plantea el diseño de planes y acciones organizacionales, que permitan la generación de estrategia para la mejora de la calidad. Estos planes incluyen la estructuración de procesos, la asignación de recursos, la creación de procedimientos estandarizados y la incorporación de las diferentes herramientas tecnológicas que faciliten la gestión administrativa. En el caso de la Unidad de Soporte a Estudiantes UIIX, este componente resulta fundamental para mejorar el acompañamiento académico-administrativo a los estudiantes, ya que se busca optimizar los tiempos de respuesta y fortalecer la comunicación con cada uno de estos estudiantes.

La administración estratégica incorpora la evaluación y control de resultados, entendidos como mecanismos que permiten medir el desempeño organizacional y verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos. Este proceso implica el uso de indicadores de gestión, la evaluación de la eficiencia de los procesos y la retroalimentación continua para la toma de decisiones. En el ámbito educativo, este control es esencial para garantizar la calidad de la atención al estudiante y promover la mejora continua de los servicios administrativos.

Autores como Mintzberg (1997) destacan que la estrategia no debe entenderse únicamente como un proceso formal de planificación, sino también como una práctica dinámica que requiere capacidad de adaptación, aprendizaje organizacional y toma de decisiones en contextos cambiantes. Por su parte, Chiavenato (2017) señala que la gestión estratégica moderna debe

integrar la innovación, el uso de tecnologías y la orientación al usuario como elementos clave para el éxito organizacional.

La teoría de la Administración Estratégica aporta un fundamento importante para la gestión administrativa en las instituciones de educación superior, al permitir generar un análisis del entorno, la planificación de objetivos, la ejecución de acciones y la evaluación de resultados.

La aplicación de esta estrategia en la presente investigación resulta esencial, ya que sustenta el diseño de una estrategia de gestión administrativa orientada a la mejora continua de la calidad de atención en los estudiantes de posgrado, contribuyendo a una gestión más eficiente, organizada y centrada en las necesidades del usuario.

Teoría de la Calidad Total (TQM)

De acuerdo con Juran, J. M. (2007), en su libro de *Manual de calidad de Juran*, define la calidad como la “adecuación al uso”, entendida como la capacidad de un producto o servicio para satisfacer las necesidades y expectativas del usuario, lo que implica no solo el cumplimiento de especificaciones, sino también la orientación hacia la satisfacción del cliente. En cambio, *W. Edwards Deming* plantea que la calidad no es un resultado aislado, sino que es un proceso sistemático que es gestionado de manera integral dentro de la organización, involucrando a los directivos como al personal operativo, además que se concibe que la calidad es un proceso de mejora continua orientada a satisfacer las necesidades del cliente.

Entre los fundamentos teóricos de la calidad total se encuentra el principio de la mejora continua, en el cual se menciona que todos los procesos organizacionales pueden ser optimizados de manera constante mediante la identificación de errores, la creación de acciones correctivas y la evaluación de resultados. Este principio se materializa en el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) que plantea W. Edwards Deming, que permite estructurar la gestión de la calidad en etapas sucesivas orientadas al perfeccionamiento constante de los procesos, es por esto que la Teoría de la Calidad Total (TQM) constituye uno de los enfoques más importantes en la gestión organizacional moderna, orientado a la mejora continua de los procesos, productos y servicios mediante la participación de todos los miembros de la organización. En el contexto de

la educación superior, este enfoque resulta importante, ya que se centra en la calidad del servicio educativo y en la satisfacción de los estudiantes como principales usuarios del sistema.

Otro fundamento esencial es el enfoque en el usuario, donde la calidad se define a partir de la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, en este caso, el estudiante. Desde este punto de vista, las instituciones educativas deben orientar sus procesos administrativos hacia la atención oportuna, clara y eficiente, considerando la percepción del estudiante como un indicador fundamental de calidad. Este enfoque permite fortalecer la relación entre la institución y el estudiante, promoviendo una experiencia educativa positiva.

Por consiguiente, la teoría de Deming resalta la importancia del control de procesos, entendiendo que la calidad no depende únicamente de los resultados finales, sino del adecuado diseño y ejecución de los procesos que conducen a dichos resultados. Esto implica la estandarización de procedimientos, la reducción de errores y la creación de mecanismos de seguimiento que permitan garantizar la consistencia en la prestación del servicio. En la Unidad de Soporte a Estudiantes, este principio es fundamental para mejorar la organización de la atención, optimizar los tiempos de respuesta y asegurar la trazabilidad de los casos.

De igual manera, la TQM promueve la participación del personal como un elemento clave en la gestión de la calidad. Deming sostiene que todos los miembros de la organización deben involucrarse en la mejora de los procesos, aportando ideas, identificando problemas y contribuyendo a la aplicación de soluciones. En el contexto universitario, esto implica fortalecer las capacidades del personal administrativo, fomentar el trabajo en equipo y promover una cultura organizacional orientada a la calidad del servicio.

En relación con la estrategia administrativa, la Teoría de la Calidad Total aporta un enfoque integral que permite diseñar acciones orientadas a la mejora de la calidad del servicio, la satisfacción del usuario y la optimización continua de los procesos administrativos. Su aplicación en instituciones de educación superior facilita la identificación de áreas críticas, la creación de mejoras sistemáticas y el fortalecimiento de la gestión administrativa centrada en el estudiante.

En este contexto, la Teoría de la Calidad Total, desde el enfoque de Deming, proporciona un marco teórico sólido para la mejora continua de la calidad en la gestión administrativa

universitaria. Su incorporación en la presente investigación permite sustentar el diseño de una estrategia orientada a perfeccionar los procesos de atención en la Unidad de Soporte a Estudiantes, contribuyendo a una gestión más eficiente, participativa y enfocada en la satisfacción de los estudiantes de posgrado.

Teoría de la Gestión por Resultados

Conforme Peter Drucker (1999), en su obra *The Practice of Management*, menciona que la gestión orientada a resultados se basa en el establecimiento de objetivos claros y medibles, donde el desempeño organizacional es evaluado en función del grado de cumplimiento de dichos objetivos, promoviendo la alineación entre los esfuerzos individuales y las metas institucionales. En este contexto, la gestión se percibe como un proceso orientado al logro de resultados concretos, más que ser solo una ejecución de actividades.

En cambio, Robert S. Kaplan y David P. Norton (2004) amplían este enfoque al plantear que la gestión por resultados debe sustentarse en un sistema integral de medición del desempeño, como el *Cuadro de Mando Integral*, el cual permite traducir la estrategia en objetivos e indicadores distribuidos en diversas perspectivas organizacionales. Desde esta perspectiva, la gestión por resultados no solo implica el cumplimiento de objetivos, sino también el monitoreo continuo, la evaluación del desempeño y la toma de decisiones basada en información estratégica.

Desde una perspectiva conceptual, la gestión por resultados se establece como un modelo de administración que orienta la planificación, ejecución y evaluación de las actividades organizacionales hacia el cumplimiento de metas previamente establecidas, utilizando indicadores de desempeño que permiten medir el grado de avance y efectividad de las acciones aplicadas. Este enfoque requiere un cambio de paradigma, pasando de una gestión centrada en procedimientos a una gestión enfocada en resultados e impacto.

La Teoría de la Gestión por Resultados constituye un enfoque moderno de la administración, ampliamente desarrollado en la gestión pública y adoptado progresivamente por las instituciones educativas, orientado a garantizar la eficiencia, eficacia y transparencia en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Este enfoque centra la gestión en el logro de resultados concretos, medibles y verificables, priorizando el impacto de las acciones sobre los procesos. En el contexto

de la educación superior, esto se traduce en la necesidad de establecer metas relacionadas con la calidad de atención al estudiante, tales como la reducción de tiempos de respuesta, el incremento en los niveles de satisfacción estudiantil y la mejora en la eficiencia de los procesos administrativos.

Otro elemento fundamental es el uso de indicadores de desempeño, los cuales permiten monitorear y evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Estos indicadores pueden ser cuantitativos o cualitativos y deben estar alineados con las dimensiones de la gestión administrativa y la calidad del servicio. En la Unidad de Soporte a Estudiantes, el uso de indicadores facilita la medición de aspectos clave como la eficiencia en la atención, la efectividad de la comunicación y la calidad percibida por los estudiantes.

La gestión por resultados incorpora la evaluación del impacto, entendida como el análisis de los efectos generados por las acciones aplicadas. Este componente permite determinar si la estrategia administrativa está contribuyendo realmente a la mejora de la calidad de atención, más allá del cumplimiento de actividades. En este caso, la evaluación no solo se centra en lo que se hace, sino en los cambios que se generan en la experiencia del estudiante.

El presente marco teórico se sustenta en la integración de tres enfoques fundamentales: la Teoría de la Administración Estratégica, la Teoría de la Calidad Total (TQM) desde el enfoque de Deming y la Teoría de la Gestión por Resultados. Estas perspectivas, articuladas de manera complementaria, permiten abordar de forma integral la gestión administrativa en relación con la mejora continua de la calidad de atención al estudiante en el contexto de la educación superior.

La Teoría de la Administración Estratégica proporciona la base para la planificación y estructuración de la estrategia, al facilitar el análisis del entorno, la definición de objetivos y el diseño de acciones organizacionales orientadas al cumplimiento de metas institucionales. Por su parte, la Teoría de la Calidad Total incorpora principios esenciales como la mejora continua, el enfoque en el usuario y el control de procesos, concibiendo la calidad no como un resultado aislado, sino como un proceso sistemático de evaluación y perfeccionamiento permanente en el que participa toda la organización. A su vez, la Teoría de la Gestión por Resultados permite operacionalizar la estrategia mediante la definición de objetivos medibles, el uso de indicadores

de desempeño y la evaluación del impacto de las acciones aplicadas, garantizando así su efectividad.

La articulación de estos tres enfoques responde directamente al cumplimiento del primer objetivo específico de la investigación, orientado a determinar los fundamentos teóricos referenciales sobre la gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención. En conjunto, estos aportes teóricos configuran un marco sólido, coherente y pertinente que sustenta el diseño de la estrategia de gestión administrativa propuesta, permitiendo abordar la problemática desde una perspectiva integral, sistemática y centrada en el estudiante.

2.3. Marco Conceptual.

El marco conceptual de esta investigación nace de los conceptos como son, la gestión administrativa, calidad de atención al estudiante, mejora continua, educación de posgrado y estrategia de gestión administrativa, estas se analizan de profundamente, considerando su evolución teórica, su aplicación en la educación superior y su importante para el contexto de la Unidad de Soporte a Estudiantes del Posgrado de la UIIX.

En este sentido, la gestión administrativa se considera como un proceso sistemático en el cual las instituciones educativas organizan, coordinan y controlan sus recursos con el propósito de alcanzar sus objetivos propuestos de manera eficiente. Desde el principio que se conoce la administración, está integra funciones fundamentales como son la planificación, organización, dirección y control, las cuales nos permiten estructurar los procesos institucionales y garantizar su adecuado funcionamiento en la organización. En el contexto de la educación superior como son los posgrados, estas funciones toman una importancia, dado que dado a estas se puede crear estrategias para la construcción de un soporte operativo que facilitara el desarrollo de las actividades académicas y administrativas que inciden directamente en la experiencia del estudiante.

La calidad de atención a los estudiantes, por su lado, se comprende como la capacidad que tiene la institución para brindar un servicio administrativo y académico, de manera oportuna, clara, eficiente y centrada en las necesidades del estudiante. Este concepto se relaciona directamente con la percepción que tienen los estudiantes sobre el servicio que reciben, lo cual se construye

partir de la comparación entre las expectativas que tenían y la experiencia real de la atención que se les brinda. En el ámbito académico como son las universidades de educación superior como son los posgrados, la calidad de atención no solo depende de los recursos disponibles, sino de la relación que existe entre la coherencia y eficacia que tengan los procesos administrativos de la universidad, la capacidad de respuesta ante las consultas o inquietudes que tengan y el trato que le brinda el área encargada de la atención, es por ellos que la atención debe ser de manera empática y cordial.

Desde esta perspectiva, la calidad de atención que se brinda a los estudiantes de posgrado, se vincula la satisfacción que ellos tengan, ya que dependiendo de esto ellos podrán evaluar si el grado de atención ofrecidos cumplen o superan las expectativas del estudiante, no cubre sus expectativas. En el nivel de posgrado, esta relación adquiere especial relevancia, debido a que los estudiantes demandan una atención administrativa flexible y resolutive que se adapte a sus responsabilidades académicas y profesionales. Por ello, la atención administrativa se convierte en un factor determinante para la permanencia académica y el fortalecimiento del vínculo entre el estudiante y la institución.

La mejora continua emerge como un enfoque transversal que permite integrar y fortalecer los procesos de gestión administrativa y calidad de atención. Considerada como un proceso permanente de evaluación, ajuste y perfeccionamiento, la mejora continua implica la revisión sistemática de los procedimientos institucionales con el fin de identificar oportunidades de optimización. Este enfoque se sustenta en modelos de gestión de la calidad que promueven la creación de ciclos de planificación, ejecución, verificación y acción, orientados a garantizar resultados sostenibles y alineados con los objetivos institucionales.

En el contexto universitario, la mejora continua se traduce en la capacidad que tiene la institución para analizar sus procesos administrativos, para incorporar mecanismos de retroalimentación y adoptar estrategias que permitan elevar de manera progresiva la calidad del servicio ofrecido. Este enfoque requiere no solo de herramientas metodológicas, sino también de una cultura organizacional orientada a la calidad, en la que el personal administrativo asuma un rol activo en la identificación de problemas y la creación de soluciones.

A partir de la integración de estos conceptos, la estrategia de gestión administrativa se concibe como un conjunto articulado de acciones orientadas a optimizar los procesos administrativos y fortalecer la calidad de atención al estudiante. Dicha estrategia no se limita a la aplicación de procedimientos aislados, sino que responde a un enfoque integral que articula la gestión administrativa con la mejora continua y la atención centrada en el estudiante. De esta manera, la conceptualización de estos conceptos permite a la autora en comprender que la mejora de la calidad de atención en la Unidad de Soporte a Estudiantes del Posgrado de la UIIX depende de la creación de una estrategia administrativa estructurada, coherente y orientada al mejoramiento constante de los procesos administrativos de atención que se tiene en la institución.

2.4. Marco Contextual.

El marco contextual de la presente investigación tiene como finalidad describir el entorno institucional, académico y administrativo en el cual se desarrolla el estudio, con el propósito de comprender las condiciones que inciden en la gestión administrativa y en la calidad de atención brindada a los estudiantes de posgrado. La contextualización permite situar el problema de investigación dentro de una realidad concreta y justificar la pertinencia del diseño de una estrategia de gestión administrativa orientada a la mejora continua de la calidad del servicio estudiantil.

La investigación se desarrolla en la Universidad de Investigación e Innovación de México (UIIX), institución de educación superior que ofrece programas de formación en diferentes niveles académicos y que, en los últimos años, ha fortalecido su oferta de programas de posgrado bajo modalidades semipresenciales y en línea, lo que ha permitido ampliar su alcance a estudiantes provenientes de diversos contextos geográficos y profesionales.

En el ámbito de la educación superior contemporánea, las universidades enfrentan crecientes desafíos relacionados con la eficiencia administrativa, la calidad del servicio educativo y la satisfacción de los estudiantes, aspectos que influyen directamente en la experiencia formativa y en la percepción institucional. Diversos estudios señalan que los servicios administrativos universitarios constituyen un componente fundamental del ecosistema educativo, ya que

impactan en procesos como la permanencia, la motivación y la culminación de los estudios (González y Wagenaar, 2013; UNESCO, 2021).

Particularmente en los programas de posgrado, la atención administrativa adquiere una relevancia significativa debido a las características de su población estudiantil. Los estudiantes de posgrado suelen combinar sus estudios con responsabilidades profesionales y personales, lo cual incrementa la necesidad de servicios administrativos ágiles, claros y oportunos que faciliten su trayectoria académica (Didou Aupetit, 2015). En este contexto, la calidad de la atención institucional se convierte en un factor determinante para garantizar una experiencia educativa satisfactoria y favorecer la continuidad en los programas formativos.

Dentro de la estructura organizacional del posgrado de la UIIX, la Unidad de Soporte a Estudiantes desempeña un rol estratégico en el acompañamiento académico-administrativo de los estudiantes desde su proceso de admisión hasta la finalización de su formación. Esta unidad tiene como finalidad orientar, canalizar y dar seguimiento a las diversas solicitudes y necesidades de los estudiantes, constituyéndose en un puente entre el estudiante y las distintas áreas académicas y administrativas de la institución.

Entre las funciones principales de esta unidad se encuentran la atención de consultas académicas y administrativas, el seguimiento de procesos de matrícula y permanencia, la orientación en procedimientos institucionales y el acompañamiento en el desarrollo de las actividades académicas. Estas funciones son especialmente relevantes en contextos de educación virtual o a distancia, donde los canales de comunicación institucional y los mecanismos de seguimiento adquieren una importancia fundamental para garantizar el adecuado acompañamiento del estudiante (Area y Adell, 2009).

Sin embargo, el análisis preliminar realizado en el contexto institucional evidencia la existencia de diversas situaciones que afectan la calidad de atención brindada a los estudiantes de posgrado. Entre las principales problemáticas identificadas se encuentra la insuficiente organización del acompañamiento académico-administrativo, la falta de estandarización en los procedimientos de atención y la limitada integración de herramientas tecnológicas para el seguimiento y gestión de solicitudes estudiantiles.

Estas dificultades repercuten en aspectos como los tiempos de respuesta a las solicitudes estudiantiles, la claridad en la orientación brindada y la trazabilidad de los procesos administrativos, se ha observado un aprovechamiento limitado de las comunidades digitales institucionales como espacios de comunicación, interacción y fortalecimiento del sentido de pertenencia entre los estudiantes y la universidad.

Desde la perspectiva de la gestión universitaria, diversos autores sostienen que la mejora de los servicios administrativos requiere la creación y aplicación de estrategias organizacionales orientadas a la optimización de procesos, la estandarización de procedimientos y la incorporación de enfoques de mejora continua (Chiavenato, 2017; Deming, 1989). Es por esto que la gestión administrativa en instituciones educativas no solo implica la coordinación de recursos y procesos, sino también el desarrollo de mecanismos que permitan evaluar y mejorar permanentemente la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad universitaria.

En el caso específico de los programas de posgrado en modalidad virtual o semipresencial, la atención al estudiante se configura como un elemento central para garantizar la calidad del proceso formativo. La literatura especializada señala que el acompañamiento académico-administrativo adecuado contribuye significativamente a mejorar la satisfacción estudiantil, fortalecer la comunicación institucional y reducir los índices de deserción en programas de educación superior (Tinto, 2012; García Aretio, 2014).

En consecuencia, el contexto institucional descrito evidencia la necesidad de fortalecer los procesos de gestión administrativa en la Unidad de Soporte a Estudiantes del Posgrado de la UIIX, mediante el diseño de una estrategia de gestión administrativa orientada a la mejora continua de la calidad de atención al estudiante. Esta estrategia permitirá estructurar los procesos de atención, optimizar los mecanismos de seguimiento y fortalecer el acompañamiento institucional brindado a los estudiantes matriculados en la Adm.03/2024 durante el periodo 2024–2025.

2.5. Marco Legal y Normativo.

El Marco Legal y Normativo proporciona el respaldo sobre las leyes y normativas que sustenta el diseño de estrategias de gestión administrativa orientadas a la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado, en las instituciones de educación superior.

2.5.1. Normativas internacionales

Las normativas internacionales que tiene gran relevancia son las de las Naciones Unidas que, a través de su Declaración de los Derechos Humanos en el año 1948, en el artículo N.º 26: sobre los derechos a la educación y su accesibilidad, se menciona que toda persona tiene derecho a la educación, lo cual obliga a los países a crear entornos educativos accesibles y de calidad. Su aporte radica en el compromiso de la institución educativa con la inclusión y la accesibilidad para todos los estudiantes de cualquier nivel de estudio, como también los de posgrado. Como también en su Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de 1966, en el artículo N.º 13, obliga a los países a garantizar que la educación superior esté disponible para todos, sin discriminación sin importar los grupos raciales, étnicos o religiosos, lo que fortalece la estrategia administrativa en términos de inclusión y equidad para los estudiantes.

En 2015, la Asamblea General de las Naciones Unidas adoptó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. De sus 17 objetivos planteados, nos centramos en su objetivo 4, donde se busca garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, como también promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos. La estrategia administrativa se alinea con este objetivo al promover prácticas educativas sostenibles y accesibles. Dentro de su objetivo 4, encontramos metas para obtener el objetivo, en la meta 4.3: se propone garantizar el acceso igualitario a una educación técnica, profesional y superior de calidad. Esto motiva a la institución a crear estrategias de gestión que promuevan la equidad en el acceso y permanencia de los estudiantes en el posgrado.

Podemos ver que las Naciones Unidas busca la equidad de la educación para todas las personas, sin importar el nivel de estudio que estén desarrollando.

2.5.2. Normativas Nacionales

Las normativas a nivel nacional en México, tenemos la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el año 1917, que a través de su artículo 3 y 4, busca garantizar el derecho a la educación de calidad para todos los ciudadanos, esto significa que el Estado (Gobierno) tiene la responsabilidad de proporcionar una educación pública, laica y gratuita en los niveles iniciales, sin dejar de lado que la educación de los posgrados deben asegurar la calidad y accesibilidad a esta, sin dejar de lado la igualdad y la no discriminación en el acceso a los servicios educativos. Este principio es fundamental para la estrategia de gestión administrativa de las instituciones de posgrado, ya que respalda la obligación institucional de ofrecer servicios educativos de calidad y atención adecuada a los estudiantes de posgrado.

En la Ley General de Educación, en la última reforma que se realizó en el año 2019, en el Capítulo II, en el artículo 5º, se menciona que todas las personas tiene derecho a la educación, el cual es un medio para adquirir, actualizar, completar y ampliar sus conocimientos, capacidades, habilidades y aptitudes que le permitan alcanzar su desarrollo personal y profesional; como consecuencia de ello, contribuir a su bienestar, a la transformación y el mejoramiento de la sociedad de la que forma parte. Por ende, toda persona puede acceder a los estudios de posgrado para actualizar y ampliar sus conocimientos para mejorar su bienestar y mejorar su sociedad. En el Capítulo III de la ley general de la educación en su artículo 8º: se establece que el gobierno tiene la obligación de garantizar la calidad en la educación. Esto implica que todas las instituciones educativas deben crear procesos que aseguren estándares elevados en el servicio educativo, lo cual es esencial para el mejoramiento continuo de la atención a estudiantes de posgrado. Conforme el artículo 10º: donde se busca fomentar la participación social en la educación, promueve la colaboración entre instituciones educativas y la comunidad. En el contexto del posgrado, esta estrategia impulsa la incorporación de los actores educativos y administrativos en la mejora de la calidad del servicio para los estudiantes

Conforme el artículo 33º: se promueve la mejora continua en los servicios educativos, lo que respalda el enfoque metodológico de esta estrategia, al crear procesos que garanticen el perfeccionamiento constante de la atención y gestión administrativa.

En la Ley de Educación Superior del 2021, en el artículo 9º: Garantiza la equidad y calidad en la educación superior, lo que significa que las instituciones deben proporcionar oportunidades educativas justas y de alta calidad para todos los estudiantes. Este principio fundamenta la estrategia al priorizar la equidad en la atención administrativa, como también en su artículo 20º: Define las responsabilidades administrativas en la gestión educativa, estableciendo la obligación de las instituciones de generar prácticas administrativas efectivas que promuevan un servicio de calidad.

Este capítulo permitió sustentar a la autora de manera integral el estudio del problema de investigación, a partir del análisis de los fundamentos teóricos, conceptuales, contextuales y normativos relacionados con la gestión administrativa y la calidad de atención al estudiante en el nivel de posgrado. Los aportes teóricos sobre la gestión administrativa, la calidad del servicio y la mejora continua proporcionaron el marco explicativo necesario para comprender cómo los procesos administrativos influyen directamente en la experiencia y satisfacción de los estudiantes. , el marco conceptual permitió articular los conceptos clave desde una perspectiva integrada, mientras que el marco contextual situó la problemática en la realidad institucional del Posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México. Por su parte, el marco legal y normativo respaldó la pertinencia de crear una estrategia administrativa orientada a la mejora continua, alineadas con los principios de calidad, equidad y eficiencia en la educación superior. En conjunto, estos fundamentos constituyen la base teórica y referencial que orienta el diseño metodológico de la investigación y sustenta la propuesta de una estrategia de gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a los estudiantes de posgrado.

Capítulo 3. Fundamentos metodológicos y resultados de investigación.

La presente investigación está orientado a analizar la relación entre la variable de estrategia de gestión administrativa y la calidad de atención en estudiantes de posgrado, se opta por un enfoque mixto, donde se mezclan elementos cualitativos y cuantitativos de manera complementaria, se basa en diseño descriptivo - correlacional, lo cual permite no solo describir los fenómenos observados, sino también establecer posibles vínculos entre las variables estudiadas. Este capítulo, por tanto, detalla las decisiones metodológicas adoptadas para sustentar rigurosamente el proceso de investigación.

3.1. Cuadro Operacionalización de variables.

Operacionalización de Variables						
Tema: Estrategia de gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México, periodo 2024–2025						
Pregunta de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Hipótesis	Variables estudiadas	Dimensiones	Indicadores
¿Cómo contribuir a la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes del posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México en el periodo 2024-2025?	Diseñar una estrategia de gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes del posgrado de UIIX en el periodo 2024-2025	Establecer los fundamentos teóricos referenciales sobre gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado de UIIX en el periodo 2024-2025	Si se diseña una estrategia de gestión administrativa se logrará mejorar la calidad de atención a estudiantes de posgrado de UIIX en el periodo 2024-2025.	Variable independiente: Estrategia de gestión administrativa	Planificación administrativa	Definición de objetivos administrativos claros Diseño de estrategias orientadas a la mejora continua
					Organización administrativa	Estructuración de procesos administrativos Coordinación entre áreas involucradas

						en la atención al estudiante
					Dirección administrativa	Creación de una estrategia administrativa Liderazgo y orientación del personal administrativo
		Caracterizar el estado actual de la gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado de UIIX en el periodo 2024-2025 en el			Control administrativo	Evaluación del desempeño de los procesos Uso de indicadores de seguimiento y mejora
						Nivel de satisfacción general

		periodo 2024-2025			Satisfacción del estudiante	con la atención recibida Percepción de la calidad del servicio administrativo
				Variable(s) dependiente(s): Calidad de atención a los estudiantes	Eficiencia en la atención	Tiempos de respuesta ante consultas y solicitudes Resolución oportuna de trámites administrativos
		Elaborar una estrategia de gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado desde	Comunicación y accesibilidad			Claridad de la información proporcionada Disponibilidad de canales de comunicación efectivos

		<p>la Unidad de Soporte a estudiantes de UIIX.</p> <p>Evaluar la pertinencia la Estrategia de gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado desde la Unidad de Soporte estudiantes de UIIX.</p>			<p>Mejora continua de la atención</p>	<p>Evaluación sistemática de la calidad percibida</p> <p>Creación de acciones de mejora basadas en la retroalimentación de los estudiantes.</p>
--	--	--	--	--	---------------------------------------	---

3.2. Diseño metodológico.

El presente estudio se basa en un enfoque mixto, donde se combinan elementos cuantitativos y cualitativos con el propósito de comprender el fenómeno que se está investigado. Esta metodología permite medir y analizar la relación entre la variable independiente y dependiente, mediante herramientas estadísticas e interpretar de forma profunda las percepciones, actitudes y experiencias de los actores involucrados. En este sentido, la combinación de ambos enfoques permite fortalecer la validez de los hallazgos, al permitir la triangulación de datos desde distintas perspectivas metodológicas. (Hernández Sampieri et al., 2014).

Al tratarse de una investigación orientada al diseño de una estrategia de gestión administrativa, el estudio no contempla la aplicación empírica de la propuesta, sino la construcción fundamentada de un modelo de intervención sustentado en referentes teóricos, conceptuales y contextuales.

La investigación nace de un estudio exploratorio-secuencial en base a la experiencia de la autora que se desempeña profesionalmente como Asistente estudiantil en la UIIX, se ha podido percibir que existen puntos de mejora en los procesos de atención a los estudiantes, a raíz de que la autora identifica que existe algunos estudiantes de los diferentes programas de posgrado de la Adm.03/2024, que observar de manera constante los procesos administrativos y de atención que se les brinda desde la universidad a través de la Unidad de Soporte Estudiantes, es por eso que se tomará un enfoque mixto, que le permite a la autora conocer las observaciones de estos estudiantes a través de una entrevista cara a cara, lo que da curso más adelante a aplicar una encuesta a los estudiantes de esta admisión de cómo perciben la calidad de atención que se les brinda.

Con el enfoque cualitativo, se busca identificar y analizar, el comportamiento de estos 7 estudiantes y saber qué factores influyen en su percepción de una buena calidad de atención, a raíz de sus constantes observaciones sobre los proceso de atención, es por esto que se buscará realizar una entrevista semiestructurada que responde al componente

cuantitativo y le permite a la autora profundizar en las experiencias, dificultades, valoraciones y oportunidades de mejora, en coherencia con el objetivo de caracterización del estado actual de la gestión administrativa y la calidad de atención que se les brinda a los estudiantes. Desde un enfoque cuantitativo, se podrá constatar, que factores en el proceso de gestión administrativa para la mejora de la calidad de atención, consideran los estudiantes que es importante, esto se realizará en base a una encuesta que busca responder al componente cuantitativo y permite a la autora permite medir la percepción estudiantil sobre las dimensiones de la variable dependiente y su relación con la gestión administrativa definida en la operacionalización, esta encuesta está compuesta por preguntas cerradas según la escala tipo Likert, que se realizará a través de Google Form y después se estará analizando, para realizar la propuesta de mejora.

Estos instrumentos (que están incorporados en los anexos) serán sometidos a una validación por juicio de expertos antes de su aplicación, dado que estos expertos evalúan la pertinencia, claridad y coherencia de estos instrumentos de investigación que se estarán aplicando, cuando sean validados por los expertos, se aplicará a una muestra que se determina para el enfoque cuantitativo.

El diseño metodológico permite organizar de manera lógica el proceso de investigación, definiendo el enfoque, el tipo y el diseño del estudio, así como los métodos y técnicas que respaldan la formulación de la propuesta, garantizando el rigor académico propio para esta investigación.

3.2.1. Definición del enfoque, diseño y tipo de investigación de la tesis.

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto, dado que busca integrar elementos del enfoque cualitativo y cuantitativo con el fin de que sean descriptivos y analíticos. Desde el enfoque cualitativo, se considera el análisis teórico y contextual de la gestión administrativa y la calidad de atención a los estudiantes, como además se realizará una entrevista semiestructurada a un grupo selecto de estudiantes, que son estudiantes que presentan constantes observaciones sobre los procesos de atención que se les brinda, con esta entrevista se busca que ellos puedan compartir como perciben la calidad de atención

que se les brinda y que se podría mejorar, lo que le permite a la autora comprender el fenómeno desde una perspectiva analítica e interpretativa para mejorar la gestión administrativa y con ello la calidad de la atención. Desde el enfoque cuantitativo, se busca incorporar un instrumento de medición que le permita a la autora conocer cómo los estudiantes perciben la calidad de atención del servicio que se brinda desde la Unidad de Soporte Estudiantes UIIX, utilizados como base conceptual para la formulación de la propuesta.

En cuanto al tipo de investigación, el estudio se clasifica como descriptivo y propositivo, dado que busca caracterizar la gestión administrativa y la calidad de atención en el contexto del posgrado, para posteriormente diseñar una estrategia orientada a la mejora continua. Este tipo de investigación permite identificar problemáticas, analizar sus causas y proponer soluciones fundamentadas, sin necesidad de intervenir directamente en el campo de estudio.

Respecto al diseño de la investigación, en el componente cuantitativo se adopta un diseño no experimental, debido a que no se manipulan las variables ni se aplica sobre la población del objeto de estudio. Por tanto, el estudio se enmarca en un diseño transeccional o transversal, dado que el análisis se realiza considerando un periodo específico (2024 - 2025), sin seguimiento longitudinal de los fenómenos observados. Por su parte, en el componente cualitativo se considera un diseño fenomenológico, ya que se busca comprender en profundidad las percepciones, experiencias y valoraciones de estos 7 estudiantes respecto a la gestión administrativa y la calidad de atención que reciben. Este enfoque le permite a la autora interpretar el fenómeno desde la perspectiva de los estudiantes involucrados, aportando una visión más profunda sobre el problema de investigación.

Este diseño es pertinente dado que es una investigación propositiva, que permite analizar a la autora la situación actual del proceso de atención a los estudiantes, y diseñar una estrategia de gestión administrativa basada en el diagnóstico teórico y contextual del problema.

3.2.2. Definición de métodos, técnicas e instrumentos de obtención de datos.

Para el desarrollo adecuado de esta investigación, la autora emplea los métodos del nivel teórico y empírico, seleccionados en función de los objetivos planteados para este estudio y del enfoque metodológico sugerido.

Los métodos del nivel teórico se utilizaron con el propósito de analizar, interpretar y sistematizar la información científica relacionada con la gestión administrativa, la calidad de atención al estudiante y la mejora continua en la educación superior. Estos métodos permitieron construir el sustento teórico - conceptual de esta investigación y fundamentar la propuesta planteada.

En los métodos del nivel teórico, que se han aplicado, es el método análisis - síntesis que busca descomponer los principales aportes teóricos y normativos revisados en el marco teórico, lo que permite identificar los aspectos más importantes relacionados con los procesos administrativos y la calidad de atención en los estudiantes de posgrado. Después, mediante la síntesis, se integran estos elementos en un marco coherente que proporciona la comprensión del problema y orienta la formulación de la estrategia de gestión administrativa.

El método inducción - deducción se utilizó para establecer generalizaciones a partir del análisis de teorías, modelos y experiencias documentadas en investigaciones previas, así como para deducir implicaciones específicas aplicables al contexto del Posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México. Este método permite transitar de lo general a lo particular y viceversa, fortaleciendo la coherencia entre los fundamentos teóricos y la realidad institucional analizada.

En el método histórico - lógico se aplicó para revisar la evolución de la gestión administrativa y los enfoques de calidad y mejora continua en el caso de la educación superior. A través de este método se identifican las principales tendencias y transformaciones que han influido en la forma en que las instituciones universitarias organizan sus procesos administrativos y orientan la atención al estudiante.

Finalmente, la autora utilizó el método de modelación para estructurar de manera conceptual la estrategia de gestión administrativa que busca proponer una mejora de la calidad de atención en los estudiantes. Este método permite representar de forma lógica y sistemática los componentes, fases y acciones de la estrategia, facilitando su comprensión y coherencia interna, sin necesidad de una aplicación empírica.

Los métodos del nivel empírico se consideran en esta investigación de manera referencial y proyectiva, dado que el estudio no contempla la aplicación directa de instrumentos en el campo. Su inclusión responde a la necesidad de fundamentar metodológicamente el diseño de la propuesta y evidenciar cómo podrían obtenerse datos relevantes en caso de una futura aplicación.

Entre los métodos empíricos se contempla la encuesta, la cual se considera adecuada para recoger información cuantitativa relacionada con la percepción de los estudiantes sobre la calidad de la atención administrativa, los tiempos de respuesta, la claridad de la información y la satisfacción general con el servicio recibido. Este método permitiría obtener datos estructurados que apoyen el diagnóstico de la gestión administrativa desde la perspectiva del usuario.

Además, se considera la entrevista semiestructurada como método empírico de carácter cualitativo, orientado a profundizar en la comprensión de cómo percibe un grupo selecto de estudiantes, los procesos administrativos y de atención al estudiante desde su perspectiva. Este método permitiría identificar prácticas, dificultades y oportunidades de mejora en la gestión administrativa.

Las técnicas asociadas a estos métodos incluyen la aplicación de un cuestionario y una entrevista, mientras que los instrumentos correspondientes son el cuestionario estructurado con escala tipo Likert y la guía de entrevista semiestructurada. Ambos instrumentos se diseñan en coherencia con la operacionalización de variables y los objetivos de la investigación, aunque no se aplican empíricamente debido al carácter propositivo del estudio. De esta manera, la articulación entre los métodos del nivel teórico y empírico

permite sustentar de forma rigurosa el proceso investigativo y fortalecer la validez académica de la estrategia de gestión administrativa propuesta.

3.2.3. Desarrollo de los instrumentos de obtención de datos.

El desarrollo de los instrumentos de obtención de datos se realiza con base en las dimensiones e indicadores definidos en la operacionalización de variables. El cuestionario estructurado se diseña considerando aspectos relacionados con la gestión administrativa, la eficiencia en la atención, la comunicación institucional y la satisfacción del estudiante, utilizando una escala tipo Likert para facilitar la medición de percepciones.

La guía de entrevista semiestructurada se elabora con preguntas abiertas orientadas a explorar la organización de los procesos administrativos, las prácticas de atención al estudiante y las oportunidades de mejora desde la perspectiva de los estudiantes. Ambos instrumentos se conciben como herramientas de apoyo metodológico para la formulación de la propuesta, asegurando su coherencia con los objetivos del estudio.

3.2.4. Determinación de la muestra y su criterio de selección.

Dado que la investigación tiene un carácter propositivo, la determinación de la muestra se plantea de manera referencial, con el propósito de contextualizar el diseño metodológico, e por esto que se considera como población objetivo a los estudiantes matriculados en la Adm.03/2024 de los diferentes programas de posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México durante el periodo 2024 - 2025.

La muestra cuantitativa se proyecta bajo un muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionando a aquellos estudiantes que han interactuado al menos una vez con la Unidad de Soporte UIIX, que aportaron información relevante para el análisis del fenómeno. No obstante, es importante señalar que la investigación no contempla la aplicación efectiva de los instrumentos, manteniendo su carácter teórico - propositivo.

La UIIX, cuenta con un universo que está conformada por 378 estudiantes matriculados en la admisión 03/2024 de todos los programas de posgrado de la UIIX. Esta población se considera finita y se encuentra delimitada temporalmente al periodo 2024–2025, además

que estos estudiantes han tenido interacciones frecuentes y significativas con la Unidad de Soporte a Estudiantes.

Debido a la naturaleza de la investigación y el acceso a los participantes, se optó por un muestreo no probabilístico por conveniencia.

La selección de la muestra se la efectuó tomando en consideración que la población es finita con la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(e^2 \cdot (N - 1)) + (Z^2 \cdot p \cdot q)}$$

N = Tamaño de la población (Se conoce puesto que es finito). Número total de estudiantes de las Adm.03/2024 (378 estudiantes)

Z = Nivel de confianza o margen de confiabilidad (correspondiente con tabla de valores de Z en este caso: un valor de 1.96 de confianza).

p = Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado (50 %).

q = Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado (50%)

e = Error de estimación máximo deseado (8.5 %).

n = Tamaño de la muestra.

$$n = \frac{378 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{(0.085^2 * (378 - 1)) + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)} =$$

$$n = \frac{378 * 3.8416 * 0.25}{(0.007225 * (377)) + (0.9604)} =$$

$$n = \frac{378 * 0.9604}{2.72 + (0.9604)} =$$

$$n = \frac{363.03}{3.68} = 98.64 \approx n = \mathbf{99}$$

La muestra está conformada por **99 estudiantes**, quienes fueron seleccionados en función de su disponibilidad, facilidad de contacto y disposición para participar en el estudio. Esta estrategia permite recopilar información relevante desde la experiencia directa de los usuarios del servicio, enfocándose en quienes han manifestado opiniones o necesidades relacionadas con la atención administrativa en el periodo correspondiente.

La población de la muestra cualitativa está conformada por 7 estudiantes matriculados en la admisión 03/2024 de los diferentes programas de posgrado de la UIIX, estos 7 estudiantes han mantenido constante comunicación con la Unidad de Soporte Estudiantes y han presentado de manera reiterativa observaciones sobre los procesos de atención, es por esto que la elección de estos participantes respondió a la necesidad de obtener información cualitativa profunda, detallada y contextualizada sobre la percepción de la calidad de atención sobre los procesos administrativos y las principales dificultades y oportunidades de mejora identificadas en la prestación del servicio.

El criterio de selección de la muestra se fundamentó en un muestreo no probabilístico e intencional de tipo homogéneo, dado que los estudiantes entrevistados tienen características similares porque presentan observaciones constantes hacia los procesos de atención, además que se considera la experiencia de los estudiantes respecto a su nivel de participación en los servicios de la Unidad de Soporte a Estudiantes y su disposición para aportar información relevante al estudio. Este tipo de muestreo resulta pertinente en investigaciones de carácter cualitativo, ya que prioriza la riqueza, profundidad y relevancia de la información por encima de la representatividad estadística.

Es por esto que se consideró como criterio adicional la participación activa de los estudiantes en los diferentes procesos de atención y acompañamiento, lo que permitió obtener una visión más amplia y fundamentada sobre la gestión administrativa y la calidad de atención en el nivel de posgrado. Esta delimitación previa a la inmersión en el trabajo de campo contribuyó a estructurar de manera ordenada el proceso investigativo y a fortalecer la validez del análisis cualitativo.

3.3. Trabajo de campo (o Presentación de evidencias, si corresponde).

El presente trabajo de campo de esta investigación se desarrolló con el propósito de recopilar información relevante que permita caracterizar el estado actual de la gestión administrativa y la calidad de atención brindada a los estudiantes de la UIIX, en específico en la Adm.03/2024 durante el periodo 2024–2025, la presente recopilación de información del estado de de la gestión administrativa, quiere cumplir con el segundo objetivo específico planteado en esta tesis. Este trabajo de campo cumplió en coherencia con el enfoque mixto empleado, donde se utilizaron técnicas cuantitativas y cualitativas que permitieron a la autora obtener información importante y complementaria sobre la percepción de los estudiantes sobre la gestión administrativa y la calidad de atención, que esto permitió el fortaleciendo el análisis de la problemática de esta investigación.

Para esto, se aplicaron dos instrumentos de recolección de datos: un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, para el enfoque cuantitativo y una guía de entrevista semiestructurada para el enfoque cualitativo, ambos instrumentos están dirigidos a estudiantes previamente seleccionados según los criterios establecidos en la muestra, que son 99 estudiantes para la encuesta y 7 estudiantes para la entrevista.

3.3.1. Aplicación de los instrumentos.

Se diseñaron dos instrumentos uno para el enfoque cuantitativo (cuestionario) y otro para el cualitativo (guía de entrevista semiestructurada). Antes de la aplicación el instrumento cualitativo, se solicitó la respectiva validación del instrumento cuantitativo se realizó a través del juicio de expertos, con la invitación de 4 expertos a evaluar este instrumento, a lo cual 3 de los 4 aceptaron la invitación y quienes evaluaron la pertinencia, claridad y coherencia de los ítems con los objetivos de la investigación, la ficha técnica de cada uno de los evaluadores se encuentra adjunta en el (Anexo 3). Esta validación le permite a la autora asegurar la validez del contenido del cuestionario que se busca aplicar a los estudiantes. De esta manera, se cumplió con los principios éticos establecidos en la investigación (APA, 2020), con el correspondiente consentimiento informado a todos los

participantes que participaron, y la autorización formal de la Dirección Académica en virtud de su competencia institucional, para la aplicación del instrumento cuantitativo.

Una vez que el cuestionario fue sometido al proceso de validación por juicio de expertos (Anexo 4), se realizaron los ajustes correspondientes a los ítems según las sugerencias de cada uno de los expertos. Posteriormente, y previa revisión y aprobación de la Dirección Académica, se procedió al envío de un correo de invitación a los estudiantes (Anexo 5) en el cual se incluía un enlace para la participación voluntaria en el cuestionario elaborado en Google Forms. Esta herramienta permitió la recopilación de manera automática de las respuestas de los estudiantes admitidos en la Adm.03/2024 durante la gestión 2024–2025, una vez que se consiguió obtener las 99 respuestas de la encuesta de percepción del servicio de soporte a estudiantes (Anexo 6) se cerró el formulario para proceder con el análisis de los datos obtenidos.

Sin dejar de lado el componente cualitativo, se realizaron de manera paralela las entrevistas semiestructuradas a 7 estudiantes seleccionados mediante un muestreo intencional, considerando su participación activa con la Unidad de Soporte a Estudiantes y sus observaciones reiterativas respecto a los procesos de atención.

Cada una de las entrevistas se llevaron a cabo de forma individual a través de la plataforma Zoom y se solicitó la previa autorización de los participantes para su grabación, con el fin de facilitar su posterior transcripción y análisis por parte de la autora, para realizar la entrevista, la autora se apoya en la guía de preguntas semiestructuradas, que previamente se realizó por la autora (que se adjuntó en el Anexo 7), este instrumento de entrevistas permitió identificar observaciones relevantes, así como puntos de mejora, profundizando en las percepciones, experiencias y sugerencias de los estudiantes en relación con la gestión administrativa y la calidad de atención.

En conclusión, con este trabajo de campo no se puede dejar de lado que este permitió a la autora la integración de ambos instrumentos, para la obtención de los datos que permitió fortalecer el diagnóstico de la situación actual, constituyendo una base fundamental para el

diseño de la estrategia de gestión administrativa orientada a la mejora continua de la calidad de atención.

3.3.2. Procesamiento de la información.

En el presente apartado como es el procesamiento de la información obtenida, permite a la autora organizar, sistematizar y facilitar la información obtenida de las herramienta cuantitativa y cualitativa, con el propósito realizar el análisis e interpretación, en coherencia con el enfoque mixto de la presente investigación.

En el componente cuantitativo, los datos se recaban a través del cuestionario estructurado aplicado mediante Google Forms, que fueron exportados a una hoja de cálculo Excel de google sheet. Posteriormente, se realizó la depuración y organización de la información, categorizando las respuestas conforme a cada uno de los ítem y dimensión establecida en la operacionalización de variables.

Se empleó un análisis estadístico descriptivo, utilizando frecuencias absolutas y relativas (porcentajes), lo que permitió identificar tendencias en las respuestas de los estudiantes respecto a la percepción de la gestión administrativa y la calidad de atención que brinda la unidad de soporte estudiantes. , los resultados fueron representados mediante gráficos, facilitando su comprensión y análisis posterior.

En cuanto al componente cualitativo, las entrevistas semiestructuradas realizadas a los estudiantes fueron grabadas, con previo consentimiento de los participantes, y posteriormente transcripción de manera textual. Una vez que se cuentan con las transcripciones, se procedió a su organización y análisis, lo que permitió identificar patrones recurrentes en las respuestas de los estudiantes entrevistados.

Este proceso implicó la lectura detallada de la información, la codificación de ideas clave y la agrupación de las percepciones de los estudiantes en función de aspectos relacionados con la gestión administrativa, la calidad de atención y las oportunidades de mejora identificadas. De esta manera, se logró obtener una comprensión más profunda del fenómeno estudiado desde la perspectiva de los participantes.

En conclusión, el procesamiento de los componentes cuantitativos y cualitativos, dio paso a la integración de la información cuantitativa y cualitativa, mediante un proceso de triangulación de datos, lo que permitió constatar los resultados obtenidos desde ambos enfoques y fortalecer la validez del diagnóstico. Esta articulación contribuyó a una interpretación más completa de la realidad estudiada y sirvió como base para el análisis de los resultados y la posterior elaboración de la propuesta de una estrategia de gestión administrativa para la mejora de la calidad de atención a estudiantes

3.4. Análisis de los resultados en los datos obtenidos.

La presente sección tiene la finalidad analizar e interpretar los resultados obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario estructurado a los estudiantes de la Adm.03/2024 y las entrevistas realizadas a 7 estudiantes esto con el propósito de caracterizar la percepción sobre la gestión administrativa y la calidad de atención brindada por la Unidad de Soporte a Estudiantes.

Los datos recopilados de la aplicación del cuestionario, evidencian una tendencia positiva en la percepción del servicio que presta la unidad de soporte estudiantes; sin embargo, también se identifican variaciones significativas en las respuestas, lo que permite reconocer que se cuentan con fortalezas como debilidades en los procesos administrativos.

3.4.1 Análisis de los datos cuantitativos

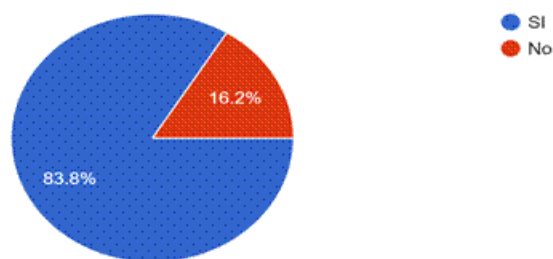
Dentro de los hallazgos encontrados, se puede evidenciar que de los 99 encuestados el 83.8% (83 estudiantes) han tomado contacto con la unidad de soporte a estudiantes durante la gestión 2024-2025. Por otro lado, el 16.2% (16 estudiantes), manifiesta no haber tenido ningún tipo de contacto con esta unidad en este periodo 2024-2025.

Este resultado permite identificar que la mayoría de los estudiantes ha interactuado con la unidad de soporte, lo que evidencia que esta unidad tuvo presencia dentro del proceso formativo de cada uno de estos estudiantes; sin embargo, el porcentaje de estudiantes que

no han tenido contacto con la unidad, refleja la necesidad de fortalecer la visibilidad y el alcance de los servicios ofrecidos.

Figura 1 Gráfico de distribución de respuestas sobre el contacto con la Unidad de Soporte a Estudiantes

¿Ha tenido contacto con la Unidad de Soporte a Estudiantes durante el periodo 2024–2025?
99 respuestas



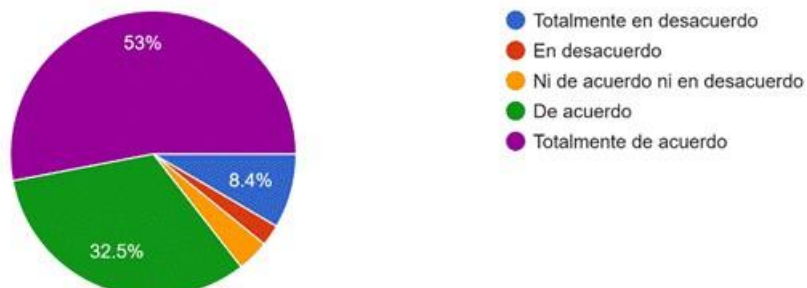
Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada

De los 83 estudiantes encuestados que han mantenido contacto con la unidad de soporte, se les preguntó si percibían que la unidad de soporte cuenta con sus procesos previamente establecidos, el 53% de ellos indicó que están totalmente de acuerdo y el 32.5% están de acuerdo, lo que significa que el 85.5% perciben que esta unidad cuenta con sus procesos previamente establecidos, sin embargo un 8.4 % están en total desacuerdo, y un 3.6% tiene una posición neutral, es por esto que se identifican ciertas debilidades de comunicación, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la estandarización de la gestión administrativa.

Figura 2 Gráfico de percepción de los procesos de previamente establecidos de la Unidad de Soporte Estudiantes

1. Percibe que la atención que brinda la Unidad de Soporte a Estudiantes cuenta con procesos previamente establecidos.

83 respuestas



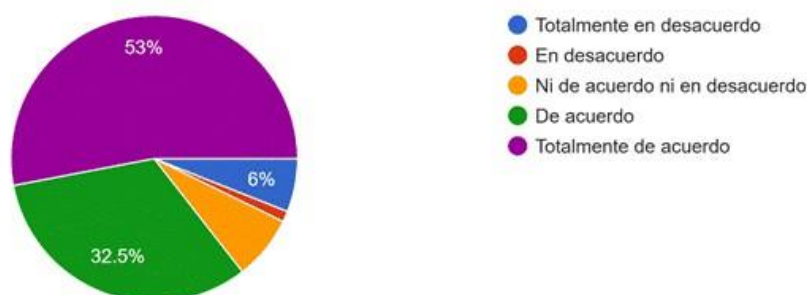
Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada

Se puede evidenciar en la figura 3, que la unidad de soporte responde a las necesidades de los estudiantes, el 53 % de los encuestados, están totalmente de acuerdo y un 32.5 están de acuerdo, lo que representa que un total de 85.5% de los encuestados consideran que las acciones que realiza la unidad de soporte son para responder sus necesidades o inquietudes, sin embargo porcentaje del 6% de los encuestados considera dichas acciones no responden a sus necesidades y un 7.2 % se mantienen en una posición neutral, es por esto representa un aspecto a considerar dentro de la mejora de la calidad de atención a los estudiantes.

Figura 3 Gráfico de percepción de las acciones de la unidad de soporte ante las necesidades de los estudiantes

3. Considera que las acciones de atención estudiantil están orientadas a resolver las necesidades de los estudiantes

83 respuestas



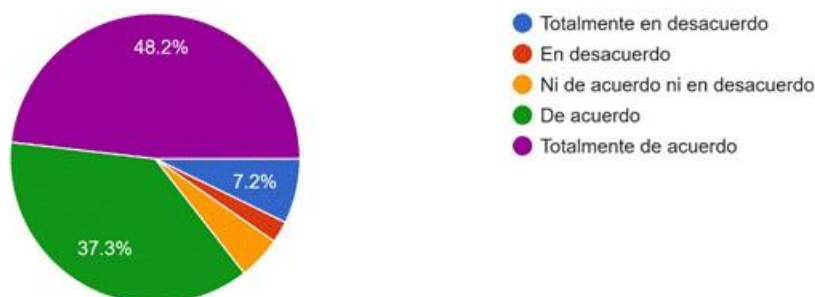
Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada

Un 48.2 % de los encuestados que han mantenido contacto con la unidad de soporte, están totalmente de acuerdo y un 37.3 % están de acuerdo, lo que se evidencia una percepción favorable de un 85.5 %, por otro lado, un 7.2 % se encuentran en total y un 4 %, estos datos evidencian que existe una adecuada organización en la gestión de casos; sin embargo, la presencia de opiniones negativas sugiere que aún pueden existir dificultades en la comunicación o seguimiento de los requerimientos, lo que puede afectar la experiencia del estudiante.

Figura 4 Gráfico de la claridad de recepción de casos por la unidad de soporte, hacia las áreas correspondientes

6. Percibe que existe claridad en la recepción de casos hacia las áreas correspondientes.

83 respuestas



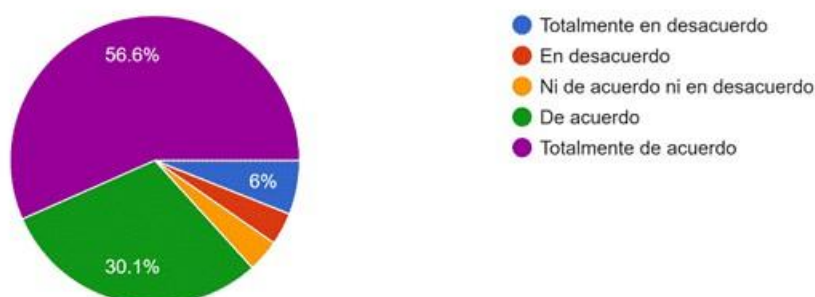
Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada

Según la Figura 5, se puede visualizar que un 86.7 % de los encuestados están totalmente de acuerdo que consideran que la unidad de soporte les brinda seguridad y confianza en sus orientaciones hacer sus consultas o solicitudes, sin embargo un 6 % expresan un total desacuerdo ya que mencionan que no sienten seguridad y confianza con la información brindada, esto permite identificar que es necesario reforzar la consistencia y claridad de las orientaciones para asegurar una experiencia homogénea en todos los estudiantes.

Figura 5 Gráfico sobre la transmisión de seguridad y confianza antes solicitudes de los estudiantes desde la unidad de soporte

9. La unidad transmite seguridad y confianza durante la orientación de trámites o consultas.

83 respuestas



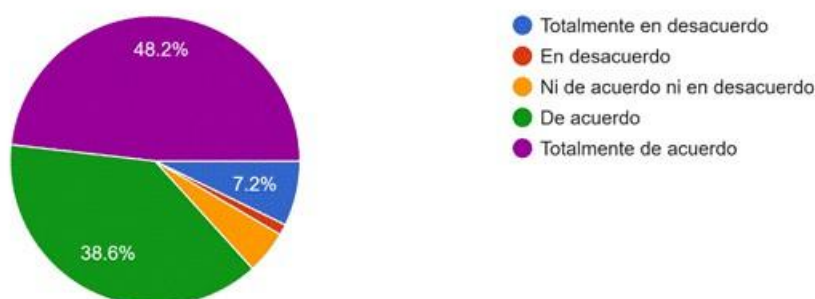
Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada

En relación con la satisfacción ante la atención general, el 86.8 de los encuestados se encuentran muy satisfechos con la atención general de esta unidad, en cambio un 8.4 % manifiesta insatisfacción, lo que evidencia que, aunque el nivel de satisfacción es alto, aún existen aspectos de mejora para ser fortalecidos para lograr una atención más integral y consistente.

Figura 6 Gráfico de la satisfacción de la atención que brinda la unidad de soporte a estudiantes.

12. Esta satisfecho(a) con la atención general brindada por la Unidad de Soporte a Estudiantes.

83 respuestas

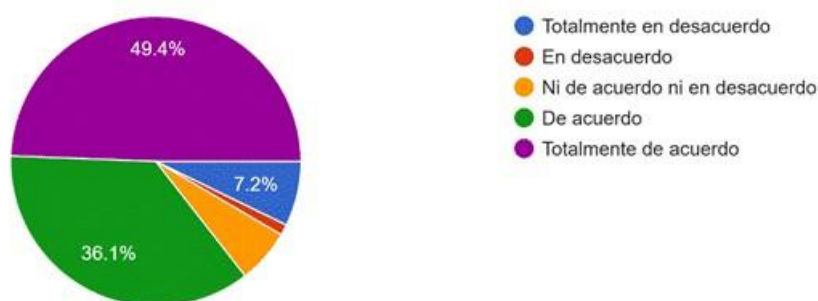


Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada

Respecto a la calidad de atención, el 85.5 %, considera que la unidad de soporte cuenta con una alta calidad de atención ya que ha sido de manera oportuna y efectiva, sin embargo, un 8.4 % de la muestra considera que la atención de la unidad de soporte no es oportuna y efectiva, esto constituyéndose en un aspecto importante a mejorar.

Figura 7 Gráfico sobre la calidad de atención recibida por la unidad de soporte

14. Considera que la calidad de atención recibida por la Unidad de Soporte Estudiantes ha sido oportuna y efectiva.
83 respuestas



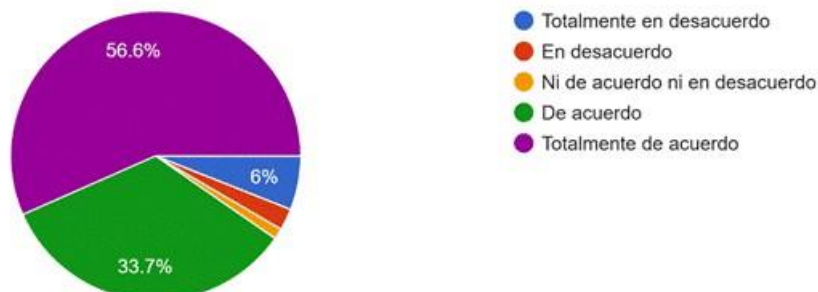
Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada

Un alto porcentaje del 90.3 % de los encuestados considera que los canales de atención son efectivos para contactar a la unidad, sin embargo, el 7.01 % de los encuestados manifiestan que los canales de comunicación con la unidad de soporte, no son efectivos para contactar a esta unidad, lo que sugiere la necesidad de evaluar su accesibilidad para garantizar una comunicación más eficiente.

Figura 8 Gráfico sobre la disponibilidad de los canales de comunicación para contactar a soporte estudiantes

19. Los canales de comunicación(chat y grupos de Whatsapp, y correo) disponibles son efectivos para contactar a la Unidad.

83 respuestas



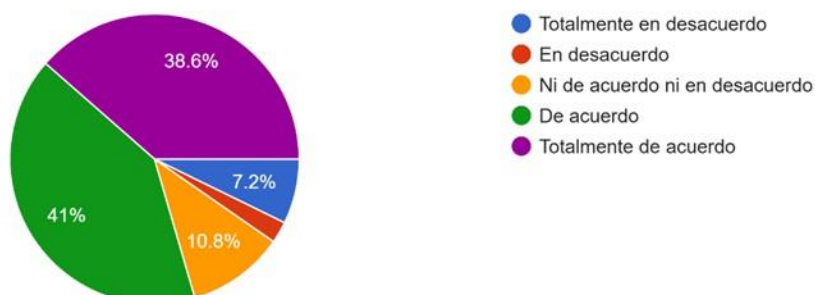
Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada

Finalmente, respecto a la creación de acciones de mejora continua, el 79.6% de los estudiantes considera que la Unidad de Soporte debería aplicar este tipo de acciones, sin embargo, un grupo de estudiantes que representa el 7.02 %, están en total desacuerdo con esta acción. Sin embargo, esta percepción de los estudiantes reconoce la importancia de continuar fortaleciendo los procesos, lo cual se alinea con la necesidad de proponer estrategias orientadas a la mejora continua de la calidad del servicio

Figura 9 Gráfico sobre la creación de acciones para la mejora continua de la atención que brinda la unidad de soporte estudiantes

23. Considera que es necesario implementar acciones de mejora continua en la atención brindada por la unidad.

83 respuestas



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada

3.4.2 Análisis de los datos cualitativos

El análisis de los datos cualitativos se realizó a partir de la información obtenida mediante las siete entrevistas aplicadas a los estudiantes de posgrado seleccionados bajo un muestreo intencional. Estas entrevistas permitieron conocer a profundidad las percepciones, experiencias y valoraciones de los participantes respecto a la gestión administrativa y la calidad de atención brindada por la Unidad de Soporte a Estudiantes.

Para el procesamiento de la información, se empleó un proceso de **codificación temática**, el cual consistió en la lectura detallada de las transcripciones, la identificación de unidades de significado y su posterior agrupación en categorías analíticas. Los estudiantes fueron codificados de la siguiente forma, los estudiantes de doctorados se los codifica como (ED1, ED2, ED3, ED4) y para los estudiantes de maestrías se los codifica de la siguiente manera (EM1, EM2), esto permitió organizar las respuestas según las categorías previamente definidas en función de las dimensiones de las variables de estudio, como son la calidad de atención y gestión administrativa, garantizando coherencia con la operacionalización planteada en la investigación.

Después de la transcripción de las entrevistas y atenta lectura, se identificaron las siguientes categorías.

- **Organización de los procesos administrativos**

Los participantes presentan percepciones mixtas respecto a la organización de los procesos. Mientras algunos estudiantes (ED2, EM1) consideran que los procedimientos son claros y estructurados, otros manifiestan que existen demoras y falta de seguimiento hacia algunas consultas que realizan sobre sus casos.

“En algunos casos la atención es rápida, pero en otros no hay continuidad en el seguimiento” (ED1)

Con esto se puede evidenciar la necesidad de fortalecer la estandarización de los procesos administrativos, dando seguimiento los casos de cada uno de los estudiantes.

- **Tiempos de respuesta**

Conforme a la pregunta realizada a los estudiantes de cómo consideran los tiempos de respuesta de esta unidad, se cuenta con los siguientes hallazgos. Los estudiantes ED2, ED4 y EM1, consideran que los tiempos de respuesta de estas unidades son adecuados o buenos, los estudiantes ED1 y ED3 comentan que, aunque la unidad de soporte cumple con los plazos de respuesta de no máximo de 24 horas, en ciertos casos este se excede, sin embargo, el estudiante ED3 menciona lo siguiente: *“En fines de semana o en la noche la respuesta tarda más de lo esperado” (ED3)*

Esta situación afecta la percepción de eficiencia del servicio, ya que la unidad de soporte no atiende casos después de las 5 de la tarde de México, que finaliza con su horario laboral y los fines de semana no atienden, salvo que sean casos de absoluta urgencia y a través de la solicitud de dirección académica.

- **Calidad del trato y comunicación**

El trato del personal es percibido como adecuado, destacando características como amabilidad, cordialidad y profesionalismo, en referencia al trato recibido por esta unidad de soporte, esto demuestra una valoración positiva en términos de respeto y profesionalismo por parte de esta unidad. En cambio, se puede constatar elementos importantes de mejora relacionados con la personalización de la atención, ya que los estudiantes ED1 y ED3 mencionan que en ciertas oportunidades la comunicación con soporte estudiantes se percibe como cortas directa o incluso fría, esto crea la sensación de que la unidad cuenta con respuestas estandarizadas, que son identificadas poco personalizada o incluso frías, como lo menciona el estudiante EM2, *“A veces las respuestas parecen muy generales o automáticas” (EM2)*

Con esta observación se refleja la necesidad de fortalecer la atención centrada en el estudiante y que sea personalizada en el sentido de utilizar sus nombres, para que ellos consideren que se los conoce y que se los tiene presente a cada uno de ellos.

- **Seguimiento de solicitudes**

En relación con la pregunta que se le realizó a los entrevistados, sobre si consideraban que la unidad de soporte contaba con la capacidad de resolver sus inquietudes, se evidencia que la unidad cuenta con conocimientos adecuados para atender cada una de las consultas, conforme menciona los estudiantes ED2, ED3, ED4 consideran que el personal está altamente capacitado, sin embargo, el estudiante ED1 *“Falta seguimiento, uno tiene que volver a preguntar” (ED1)*, esto se identifica como una de las principales debilidades del servicio.

En este aspecto de seguimiento de las solicitudes que realizan cada uno de los estudiantes, impacta directamente en la percepción de la calidad de la atención, ya que al derivar la solicitud del estudiante hacia otro área, y no se cuenta con retroalimentación del otro área si la solicitud de este estudiantes fue atendida, es por esto que el estudiante vuelve a escribir a soporte para mencionar que su caso no ha sido atendido aún y la unidad de soporte debe realizar el seguimiento del caso de dicho estudiante.

En base a todo lo mencionado por los estudiantes entrevistados, es que debe realizar la siguiente propuesta de mejora:

Los estudiantes sugieren, que se debe mejorar los tiempos de respuesta, si bien durante la semana en el horario de atención de la unidad de soporte que es de 7 de am a 17:00 pm(horario mexicano) se atiende todos los casos que se presenta en en el día, la unidad de podría aplicar la asignación de una hora de su horario personal a las 7 de la noche para revisar los casos que se puedan visualizar como urgentes o que requieren de un respuesta inmediata, como los fines de semana podría determinar 2 horas en la mañana del día sábado, para poder responder las inquietudes generadas en el lapso de la noche del día viernes.

Prosiguiendo con las sugerencias de mejora para la unidad de soporte, se debe crear un sistema de seguimiento de casos ante la derivación a las diferentes unidades, si el caso se derivó en la mañana, a personarse por la tarde a la oficina de la unidad encargada del caso del estudiante para conocer si se le respondió y si se le responderá en el día, de esta manera al realizar un seguimiento sobre el caso en detalle, mejorará la percepción del estudiantes ante que la unidad de soporte está involucrado en su caso y que está realizando el seguimiento respectivo para que su inquietud quede resuelta, lo que esto deriva a una mejor percepción de la atención que se le brinda desde las diferentes áreas de la universidad.

Cuando los estudiantes realizan la sugerencia que se deben personalizar la atención, hacen mayor referencia, a que la unidad de soporte estudiantes, en su proceso de respuesta puede nombrar por su nombre del estudiantes, dándole un sentido de pertenecía y que esta unidad lo conoce y es identificado entre los más de 3.800 estudiantes que atiende esta unidad, es por esto se le sugiere a la unidad de soporte estudiantes, poder registrar los números de teléfono de los estudiantes con sus nombres, para que sea fácil identificarlos y poder brindarles una respuesta más personalizada.

Y la última sugerencia realiza por los estudiantes, es poder automatizar algunos procesos, como son la creación de respuestas prediseñadas ante ciertas inquietudes que presentan los estudiantes de las diferentes admisiones, como son las solicitudes de certificados en específicos, consultas sobre las estancias doctorales que deben realizar un cierto grupo de estudiantes.

Es a raíz de esta entrevista cara a cara se ha podido identificar una brecha en la percepción de los estudiantes lo que refuerza la necesidad de diseñar una estrategia de gestión administrativa orientada a mejorar la calidad de atención que se brinda a los estudiantes del posgrado de UIIX.

3.4.3 Triangulación de los datos cuantitativos y cualitativos

Una vez se ha realizado el análisis de los datos cualitativos y cuantitativos, se debe realizar una triangulación de datos, esta herramienta constituye una fase fundamental dentro del enfoque mixto de la presente investigación, ya que permite integrar y demostrar los resultados obtenidos a partir del instrumentos cuantitativos como son las encuesta aplicada a 99 estudiantes y la herramienta cualitativos, a través de las siete entrevistas a los estudiantes de los diferentes programas del posgrado de UIIX, con el propósito de lograr una comprensión más completa del fenómeno estudiado.

En concordancia con la triangulación de datos, se realizó mediante la comparación de los hallazgos en función de las dimensiones de las variables analizadas; calidad de atención al estudiante y gestión administrativa, permitiendo identificar puntos de convergencia, divergencia y complementariedad.

Tabla 1 de triangulación de datos cuantitativos y cualitativos, y su interpretación

Dimensiones a considerar	Análisis de datos cuantitativos	Análisis de datos cualitativos	Interpretación de los hallazgos
---------------------------------	--	---------------------------------------	--

<p>Organización de los procesos administrativos</p>	<p>Se puede evidenciar que un 85.5% de los estudiantes encuestados están satisfechos con los procesos administrativos y de atención que brinda la unidad.</p>	<p>A raíz de las entrevistas cara a cara, se evidencia que existe un punto de mejora en los procesos administrativos y de atención, dado que se cuenta con estudiantes que consideran que la atención no es homogénea.</p>	<p>En base a ambos análisis se puede determinar, que si bien un grupo de los estudiantes está satisfecho con los procesos administrativos, otra parte de los estudiantes presentan observaciones hacia los procesos de atención y que consideran que la atención no es homogénea para todos los estudiantes.</p> <p><i>Es por esto que se debe mejorar los procesos administrativos de atención a los estudiantes a través de una estrategia de gestión administrativa.</i></p>
---	---	--	--

<p>Tiempos de respuesta</p>	<p>Los estudiantes tienen conocimiento de que la unidad de soporte tiene un lapso de 24 horas para brindarle una respuesta a sus inquietudes, ellos consideran que los tiempos de respuesta son adecuados, porque en su mayoría se responden en un lapso menor a las 24 horas.</p>	<p>Pero, se puede evidenciar que los estudiantes consideran que los tiempos de respuesta por la noche o los fines de semanas, son más demorados, ya que la unidad de soporte no atiende casos fuera de su horario laboral.</p>	<p>Se puede evidenciar que la unidad de soporte tiene una buena percepción sobre los tiempos que brinda respuesta a los estudiantes durante su horario laboral de 7 am a 17 pm, al igual una parte de los estudiantes consideran que la unidad de soporte debería brindar respuestas por la noche o durante el fin de semana, dado que los estudiantes ocupan estos tiempos para realizar sus consultas o inquietudes. <i>A raíz de esto se debe considerar aplicar acciones para poder atender a los estudiantes en estos tiempos que consideran que presenta irregularidades en la atención, esto se realizará a través de una estrategia de gestión</i></p>
-----------------------------	--	--	--

			<i>administrativa y de mejora de la atención a estudiantes.</i>
--	--	--	---

<p>Calidad del trato y la comunicación</p>	<p>Un 85.5 % de los estudiantes encuestados, perciben que los canales de comunicación con la unidad de soporte (chat y grupos de WhatsApp y correo) son efectivos en el proceso de atención hacia su caso.</p>	<p>Los estudiantes entrevistados mencionan que, si bien la calidad de atención que se les brinda es la adecuada y se enmarca en lo profesional, esto carece un poco de personalización, lo que puede generar en ellos una percepción de un trato frío o de hasta automatizado.</p>	<p>Se puede evidenciar que un gran porcentaje de los estudiantes están satisfechos con los canales de atención que tiene la unidad de soporte, solo que se deben mejorar ciertos procesos de atención como es personalizar las respuestas que se brindan, para que no parezca frío o automatizado.</p> <p><i>Es por esto que se debe generar una estrategia de gestión administrativa para mejorar la calidad de atención, lo que mejorará la percepción de la atención que se les brinda a los estudiantes y hacerlos sentir que la universidad está al pendiente de ellos.</i></p>
--	--	--	---

Seguimiento de solicitudes	Se puede evidenciar que un 87.76% de los estudiantes consideran que la unidad de soporte cuenta con el conocimiento para poder orientar hacia donde realizar sus hacer sus consultas o solicitudes de información respecto su caso y su inquietud.	Los entrevistados consideran que la unidad de soporte cuenta con el conocimiento suficiente hacia dónde direccionar las inquietudes que presentan, solo que no cuentan con observaciones hacia el seguimiento que realiza el área sobre sus solicitudes y esto afectaría en la percepción de la calidad de la atención.	Se puede evidenciar que la unidad de soporte cuenta con un alto conocimiento de hacia dónde direccionar a los estudiantes ante las áreas, según las solicitudes de los estudiantes, pero se percibe que la unidad de soporte no cuenta con un seguimiento hacia las áreas donde deriva las inquietudes de los estudiantes, lo que esto podría afectar en la percepción de la calidad de atención de los estudiantes. <i>A partir de estas observaciones, se buscará proponer una estrategia de gestión administrativa para mejorar la calidad de la atención hacia los estudiantes.</i>
----------------------------	--	---	---

Nota. Elaboración propia en base a los datos cuantitativos y cualitativos

Entre las principales propuestas destacan, que se debe crear un sistema de seguimiento de casos, mejorar en los tiempos de respuesta más los fines de semana que surgen generalmente mayores consultas, se debe contar con mayor claridad en la información que

se brinda a los estudiantes, y se deben automatizar algunos procesos y respuestas que se brindan.

La triangulación de los datos cuantitativos y cualitativos permite concluir que existe una coherencia general entre ambos enfoques, evidenciando que la calidad de atención en la Unidad de Soporte a Estudiantes es percibida como favorable, pero con importantes oportunidades de mejora.

Mientras que el enfoque cuantitativo proporciona una visión general del nivel de satisfacción y percepción del servicio, el enfoque cualitativo permite profundizar en las causas, experiencias y expectativas de los actores involucrados como son los estudiantes.

En conjunto, los resultados evidencian que las principales áreas de mejora se concentran en, la consistencia en los tiempos de respuesta que se les brinda a los estudiantes durante las noches y en específico los fines de semana, como también se debe mejorar el seguimiento de las solicitudes o casos de los estudiantes, sin dejar de lado que se debe brindar una atención más personalizada para que puedan considerar que los tomamos en cuenta y por último y no menos importante se deben mejorar un poco la organización de los procesos administrativos en la atención de los estudiantes.

3.5. Redacción de resultados y discusión.

La presente sección integra y analiza los resultados obtenidos a partir del enfoque mixto de esta investigación, en relación con los objetivos planteados y la hipótesis de estudio.

Los resultados cuantitativos evidencian que la percepción de la calidad de atención es favorable, con un 85.5% de valoración positiva. Sin embargo, el análisis cualitativo permitió identificar debilidades relacionadas con la consistencia del servicio, los tiempos de respuesta y el seguimiento de solicitudes.

Estos hallazgos coinciden con lo planteado por la Teoría de la Calidad Total (TQM), la cual establece que la calidad no debe entenderse como un resultado aislado, sino como un proceso continuo de mejora.

Los resultados evidencian una relación directa entre la gestión administrativa y la calidad de atención, lo cual respalda la hipótesis de investigación, al demostrar que las debilidades identificadas responden a aspectos organizacionales y no únicamente operativos.

Dentro de las diferentes dimensiones que se han analizado, se puede identificar que, en la dimensión de eficiencia en la atención, se evidenció que los tiempos de respuesta son percibidos como adecuados en términos generales; sin embargo, se identifican debilidades en su regularidad, especialmente en horarios no convencionales, como son por la noche o durante los fines de semana. Este hallazgo guarda relación con lo planteado en la Teoría de la Gestión por Resultados, que enfatiza la importancia de establecer indicadores de desempeño que permitan monitorear y mejorar la eficiencia de los procesos.

Por otra parte, en la dimensión de comunicación y accesibilidad, los resultados evidencian que, si bien existen canales disponibles para la atención estudiantil, estos no siempre garantizan una comunicación efectiva, clara y personalizada. Las entrevistas reflejan que algunos estudiantes perciben respuestas estandarizadas o poco empáticas, lo que sugiere la necesidad de fortalecer las competencias comunicativas del personal y adoptar un enfoque centrado en el estudiante.

En cuanto a la gestión administrativa, los hallazgos cualitativos permiten identificar que las principales debilidades no se encuentran únicamente en la atención directa, sino en la estructura organizativa que la respalda, evidenciando la necesidad de mejorar aspectos como el seguimiento de solicitudes, la coordinación entre áreas y la sistematización de procesos.

Estos resultados se relacionan directamente con los fundamentos de la Teoría de la Administración Estratégica, la cual plantea la importancia de diseñar y aplicar acciones organizacionales estructuradas que permitan optimizar el funcionamiento institucional y mejorar la calidad del servicio.

En relación con la hipótesis de investigación, los resultados obtenidos permiten inferir que la creación de una estrategia de gestión administrativa orientada a la mejora continua tiene el potencial de contribuir significativamente al fortalecimiento de la calidad de atención del

estudiante, dado que las principales debilidades identificadas son de carácter organizacional y estratégico.

Finalmente, los resultados permiten afirmar que existe una relación directa entre la gestión administrativa y la calidad de atención, con la creación de una estrategia de gestión administrativa orientada a la mejora continua permitirá optimizar los procesos internos, fortalecer la atención al estudiante y mejorar la calidad del servicio.

Es por esto que, en el diagnóstico del presente capítulo, se permite sustentar la necesidad de diseñar una propuesta de creación de una estrategia de gestión administrativa que contribuya a optimizar los procesos administrativos, fortalecer la atención al estudiante y promover una cultura de mejora continua en la institución.

Capítulo IV: PROPUESTA DE TRANSFORMACIÓN

Este capítulo tiene el propósito de diseñar y proponer una estrategia de gestión de administrativa orientada a la mejora continua de la calidad de atención a los estudiantes de posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México (UIIX), a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado en el capítulo anterior.

Dicha propuesta se fundamenta en los hallazgos cuantitativos y cualitativos que evidenciaron, si bien existe una percepción favorable del servicio brindado por la Unidad de Soporte a Estudiantes, también se identifican debilidades relacionadas con los tiempos de respuesta, el seguimiento de solicitudes, la personalización de la atención y la organización de los procesos administrativos.

En este sentido, se plantea una estrategia de gestión administrativa basada en los principios de la administración estratégica, la calidad total (TQM) y la gestión por resultados, con el fin de fortalecer los procesos administrativos y mejorar la experiencia del estudiante.

4.1. Fundamentación de la propuesta de transformación.

La presente propuesta de una estrategia administrativa se fundamenta en la necesidad de fortalecer la gestión administrativa de la Unidad de Soporte a Estudiantes del Posgrado de la UIIX, a partir de las debilidades identificadas en el diagnóstico realizado en el capítulo anterior. Dicho diagnóstico evidenció que, aunque existe un alto nivel de satisfacción general por parte de los estudiantes, la calidad de atención presenta variaciones en su consistencia, lo que genera experiencias heterogéneas en el servicio brindado.

En este contexto, la propuesta se orienta al diseñar de una estrategia de gestión administrativa, que es un conjunto de acciones planificadas, organizadas y orientadas al logro de objetivos institucionales, que permiten alinear los procesos, recursos y capacidades organizacionales hacia la mejora de la calidad del servicio, con el fin de garantizar una atención más eficiente, oportuna y centrada en el estudiante.

Desde el punto de vista teórico, la propuesta se sustenta en tres enfoques fundamentales; como es la Teoría de la Administración Estratégica, la Teoría de la Calidad Total (TQM) y la Teoría de la Gestión por Resultados, los cuales permiten abordar de manera integral la problemática identificada.

En primer lugar, la Teoría de la Administración Estratégica desarrollada por autores como Peter Drucker (1999) y Henry Mintzberg (1997) , proporciona la base para la planificación, organización, dirección y control de los procesos administrativos. Este enfoque permite estructurar la estrategia en función de objetivos claros, acciones organizacionales y mecanismos de evaluación, orientados a mejorar la eficiencia institucional. Su aplicación en la presente propuesta resulta pertinente, considerando que las debilidades identificadas en el diagnóstico reflejan la necesidad de establecer procesos estandarizados y una estructura organizativa más definida.

En segundo lugar, la Teoría de la Calidad Total (TQM), desde el enfoque de William Edwards Deming (1986), aporta el principio de mejora continua, el enfoque en el usuario y el control de procesos como elementos clave para garantizar la calidad del servicio. Este enfoque resulta especialmente relevante, dado que los resultados cualitativos evidencian que, aunque la atención es valorada positivamente, existen percepciones de inconsistencia, lo que pone de manifiesto la necesidad de crear mecanismos sistemáticos de evaluación y mejora.

En tercer lugar, la Teoría de la Gestión por Resultados, planteada por los autores Kaplan y Norton (2004) en su Cuadro de Mando Integral, contribuye a la operacionalización de la estrategia, mediante la definición de indicadores de desempeño que permiten medir la eficacia de las acciones creadas. Este enfoque permite evaluar aspectos como los tiempos de respuesta, la satisfacción del estudiante, la eficiencia en la resolución de solicitudes y la calidad percibida del servicio.

En base a la integración de estas teorías, se justifica la adopción de una estrategia de gestión administrativa como propuesta de transformación, a diferencia de un modelo o una metodología, que suelen contar con estructuras más rígidas o procedimientos

estandarizados, la estrategia se caracteriza por contar con más flexibilidad, adaptabilidad y orientación, lo que permite responder de manera más efectiva a las necesidades específicas identificadas en la Unidad de Soporte a Estudiantes.

Desde el punto de vista metodológico, la elección de realizar una estrategia se sustenta en la naturaleza del problema identificado, en el cual no solo se requiere la aplicación de procedimientos, sino una aplicación integral de acciones organizacionales, que involucran procesos, actores, seguimiento y mejora continua, en base a los resultados cuantitativos y cualitativos, donde se evidencia la necesidad de mejorar los tiempos de respuesta, el fortalecimiento del seguimiento de solicitudes o de casos, la optimización de la comunicación institucional y la aplicación de mecanismos de control y evaluación.

Desde la perspectiva práctica, la propuesta constituye una herramienta de gestión que puede ser utilizada por la Unidad de Soporte a Estudiantes para optimizar sus procesos administrativos y mejorar la calidad del servicio. Aunque la investigación no contempla la aplicación de esta estrategia, su diseño ofrece una base estructurada para la toma de decisiones institucionales.

Finalmente, la propuesta se justifica en su pertinencia institucional, dado que responde a una problemática real identificada en el contexto del posgrado de la UIIX y se alinea con los principios de calidad, eficiencia y mejora continua en la educación superior.

4.2. Estructura de la propuesta de transformación.

La propuesta de transformación se estructura en una estrategia integral de gestión administrativa orientada a la mejora continua de la calidad de atención en la Unidad de Soporte a Estudiantes.

4.2.1. Objetivo general de la propuesta de transformación.

Fortalecer la calidad de atención de los estudiantes de posgrado mediante la optimización de los procesos administrativos, la mejora del seguimiento de solicitudes y la aplicación de una estrategia de gestión administrativa centrada en la atención del estudiante.

4.2.2. Objetivo específico de la propuesta transformadora

- Optimizar los tiempos de respuesta que se les brinda a los estudiantes, al menos los fines de semanas y por la noche.
- Crear un sistema de seguimiento de casos derivados a las diferentes áreas
- Fortalecer la comunicación y personalización de la atención de los estudiantes.
- Incorporar la automatización de respuestas prediseñadas en WhatsApp para la gestión administrativa y la automatización de procesos

4.2.3. Fases de la estrategia de gestión administrativa

Las siguientes fases que se presentan a continuación corresponden a la estructuración de la propuesta de transformación, la cual se organiza de manera secuencial y articulada, abarcando desde la planificación hasta la evaluación y mejora continua de la estrategia de gestión administrativa orientada a la mejora de la calidad de atención en la Unidad de Soporte a Estudiantes.

Es importante señalar que estas fases no se limitan únicamente a la creación, sino que comprenden las fases previas y posteriores que permiten garantizar la coherencia, aplicación y sostenibilidad de la propuesta en el tiempo.

Estas fases se estructuran bajo el enfoque de mejora continua, permitiendo no solo la ejecución de las acciones, sino también su evaluación y ajuste permanente.

Fase 1: Planificación y organización de la estrategia

El objetivo de esta primera fase, es establecer las bases organizativas y operativas necesarias para la creación de la propuesta, en base al diagnóstico del anterior capítulo.

Para estructurar esta propuesta de mejora de la calidad de atención a los estudiantes, se debe socializar a la Dirección Académica los puntos que los estudiantes consideran que se deberían mejorar en el proceso de atención desde la unidad de soporte estudiantes, después de socializar los hallazgos con la dirección académica, se determinará la persona encargada de llevar a cabo la aplicación de la propuesta, que en este caso es la autora de esta tesis, en

su rol de asistente estudiantil, la persona a cargo de la investigación debe determinar los procesos administrativos actuales que se están llevando, como también debe de identificar el tipo de solicitudes que recibe de manera frecuentes para poder establecer las acciones a llevarse a cabo para mejorar y automatizar los procesos de atención que se les brinda a los estudiantes y poder mejorar la calidad de atención que se les brinda.

El fin de esta fase es contar con una estructura clara de las acciones y solicitudes que realiza la unidad de soporte estudiantes para la creación de la estrategia de gestión administrativa para la mejora de la atención de los estudiantes.

Fase 2: Aplicación de las acciones de mejora en la atención.

En esta fase se ejecutan las acciones estratégicas orientadas a optimizar la gestión administrativa y mejorar la atención estudiantil.

- **Optimización de tiempos de respuesta:** La unidad de soporte estudiantes plantea las siguientes acciones para poder cubrir las siguientes observaciones, los estudiantes presentaban inconvenientes de que no reciben una respuesta por la unidad de soporte por la noche, sea determinado la asignación de 1 hora adicional a las 19:00 hrs para revisión de casos urgentes si este fuera el caso, y para la observación de que los finales de semana no se cuenta con una respuesta por parte de esta unidad, se estará aplicando dos horas de 8 a 10 de la mañana del día sábado, para atender casos o consultas, así se puede brindar una respuesta las inquietudes que los estudiantes presentaron durante el viernes por la noche, así no se deja sin respuesta al estudiantes hasta el día lunes, además que los casos que se atenderán los días sábados se determinaron según una clasificación por nivel de prioridad, que son alta, media y baja, dentro de la clasificación “**alta**”, serían los estudiantes que presentan inconvenientes con la presentación de alguna actividad por extensión de plazo por finalización de módulo o cuando el estudiantes presenta inconvenientes sobre acciones a realizarse cuando se esten realizando las actividades presenciales que se realiza en el país de origen de la universidad. Dentro de la clasificación “**media**”, tenemos estudiantes que presentan inconvenientes para poder acceder a

sus credenciales de acceso para el ingreso a la plataforma o algún inconveniente de presentación de una actividad y por solicitud de la docente que le informa que debe tomar contacto con soporte para la actualización de alguna actividad, para la no penalización de calificación en alguna actividad. Dentro de la clasificación “baja” tenemos a los estudiantes que escriben sobre consultas generales sobre, cómo se estructuran las estancias doctorales y en qué momento debe realizar estas, otro grupo de estudiantes escriben para que se le proporcione el enlace de pago de su colegiatura, o porque no tiene una respuesta por parte de la unidad de cobranzas que desean que se les proporcione sus enlaces de pago.

- **Sistema de seguimiento de solicitudes:** La unidad de soporte creará un sistema de trazabilidad de casos que integre el registro de solicitudes derivadas, la verificación diaria de su estado y el seguimiento activo con las áreas involucradas, con el propósito de garantizar la continuidad del proceso de atención, optimizar la gestión administrativa y mejorar la calidad percibida por los estudiantes.

Tabla de trazabilidad de casos									
Archivo Editar Ver Insertar Formato Datos Herramientas Extensiones Ayuda									
Menús									
H3									
Seguimiento de Casos									
1	Fecha de solicitud	Tr	Estudiante	Prioridad	Área encargada	Estado	Tr	Comentarios/observaciones	Fecha de finalización
2	10/4/2026		Paola Ramirez Briceño	Baja	Unidad de Admisiones	Resultado		Seguimiento de documentos, de inscripción	14/4/2026
3	28/5/2026		Diego Xavier Rengifo Tobar	Alta	Unidad de cobranzas y fina...	En curso		Documentos para envío a entidad financiera para financiamiento de estudio	d/m/yyyy
4	28/4/2026		Lorena Elizabeth Coronel Montesdeoca	Media	Unidad de Investigación	Derivado		Envío de propuesta de tema de tesis, para aprobación	d/m/yyyy
5	d/m/yyyy		Estudiante					Comentarios/observaciones	d/m/yyyy
6	d/m/yyyy		Estudiante					Comentarios/observaciones	d/m/yyyy
7	d/m/yyyy		Estudiante					Comentarios/observaciones	d/m/yyyy
8	d/m/yyyy		Estudiante					Comentarios/observaciones	d/m/yyyy
9	d/m/yyyy		Estudiante					Comentarios/observaciones	d/m/yyyy
10	d/m/yyyy		Estudiante					Comentarios/observaciones	d/m/yyyy
11	d/m/yyyy		Estudiante					Comentarios/observaciones	d/m/yyyy
12	d/m/yyyy		Estudiante					Comentarios/observaciones	d/m/yyyy
13	d/m/yyyy		Estudiante					Comentarios/observaciones	d/m/yyyy
14	d/m/yyyy		Estudiante					Comentarios/observaciones	d/m/yyyy
15	d/m/yyyy		Estudiante					Comentarios/observaciones	d/m/yyyy
16	d/m/yyyy		Estudiante					Comentarios/observaciones	d/m/yyyy
17	d/m/yyyy		Estudiante					Comentarios/observaciones	d/m/yyyy

Esta acción permitirá que la unidad de soporte conozca el estado de la solicitud del estudiante y si esta fue respondida por la unidad encargada y esto mejorará la percepción de la calidad de atención que se les brinda los estudiantes.

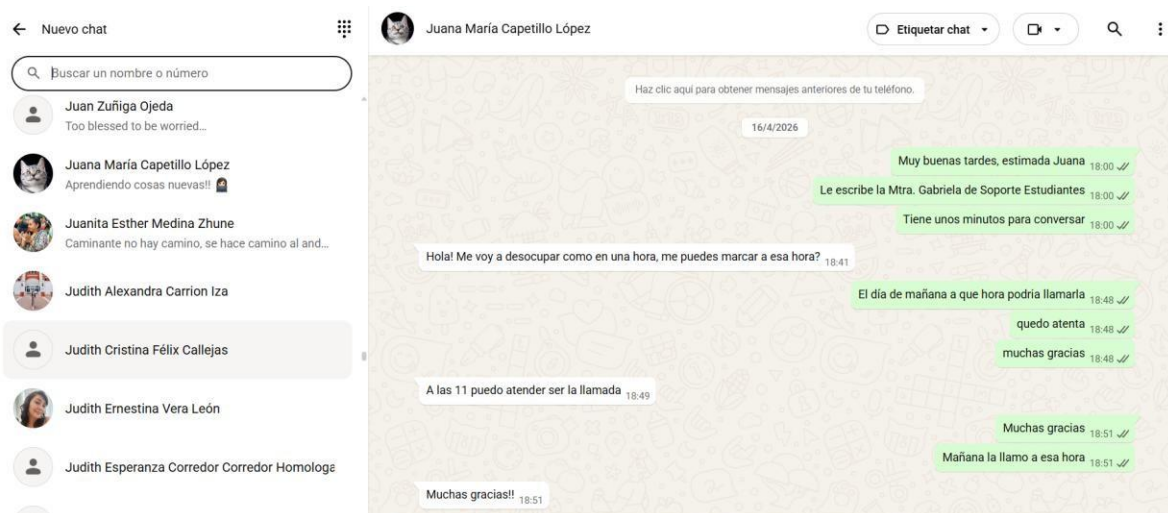
- **Personalización de la atención:** Para crear una atención personalizada, una de las acciones que se realizarán será registrar los contactos de los estudiantes en el apartado de “*Contacto*” dentro del correo institucional de la Unidad, en este aplicativo se subirá un documento cvc, que contiene los nombres y números telefónicos de los estudiantes, como se adjunta a continuación

The screenshot shows a contact management interface with a search bar at the top and a sidebar on the left. The main area displays a list of contacts with the following columns: Nombre, Número de teléfono, Correo, Cargo y empresa, and Etiquetas. The list includes several entries with their respective phone numbers and email addresses.

Nombre	Número de teléfono	Correo	Cargo y empresa	Etiquetas
Aarón Juárez Chávez	521...			Adm.01/2026
Abad Emmanuel Esparza Rubalcava	524...			Adm.02/22-Adm.03/2024
Abelardo José Guzmán Ofiate	573...	aguzmano@comunidad.uin...		Adm.02/22-Adm.03/2024
Abidán Daniel Alarcón Lorin	525...			Adm.02/22-Adm.03/2024
Abrahan Daniel Chipantiza Guato	593...			Adm.02/22-Adm.03/2024
Abrahan Mesias Jorcué Hea	593...			Adm.02/2025
Ada Mariño Rodríguez Bravo	573...	adubravo1994@gmail.com		Adm.01/2026
Ademir Aníbel Ceballero García	504...			Adm.02/22-Adm.03/2024
Adis Yoana Correa Coneo	573...			Se Importó el 25/4 Adm.01/2026

Con la ayuda de este aplicativo, se cuenta en WhatsApp, con los nombres y números de los estudiantes, lo que facilitará conocer cuando se conversa con que estudiantes se está compartiendo información y se brindará una información más personalizada,

A través de la siguiente imagen se puede evidenciar que los estudiantes se encuentran registrados y se puede mantener una comunicación personalizada.



- **Automatización de procesos:** La unidad de soporte creará respuestas prediseñadas en WhatsApp y correo, para poder brindar respuesta más rápidas y cordiales, dependiente de los requerimientos de los estudiantes, estas respuestas serán creadas en base a las consultas más frecuentes que le realizan a la unidad de soporte, entre ellos se encuentran las siguientes solicitudes y las respuestas que se les brinda los estudiantes.

Tabla 2 Tabla de automatización de procesos de la propuesta transformadora

Consultas más frecuentes	
Preguntas	Respuestas prediseñadas

<p>Solicitudes de certificados académicos</p>	<p>Estimado doctorando/maestrando XXX:</p> <p>Es un gusto saludarle desde la *Unidad de Soporte a Estudiantes UIIX*</p> <p>Le solicito que pueda enviar un correo a soporte.estudiantes@uiix.edu.mx, solicitando su Constancia de XXX, dado que este es el medio formal para este tipo de requerimiento.</p> <p>Nota: En este documento se hace constar que su persona está cursando el programa y su número de matrícula, este tiene un valor para ser generado</p> <p>Quedamos atentos a su correo de solicitud.</p> <p>Muchas gracias</p> <p>Saludos cordiales</p>
<p>Consultas sobre porque sus actividades están en estado de borrador</p>	<p>Muy buenos días, estimado doctorando/maestrando:</p> <p>Es un gusto saludarle desde la Unidad de Soporte a Estudiantes UIIX</p> <p>Recuerde que cuando suben sus actividades deben dar clic en enviar tarea para que esta actividad no quede en borrador y el docente pueda revisar correctamente su actividad y proceder con la calificación respectiva.</p> <p>Le dejo el siguiente video de cómo deben subir sus actividades correctamente.</p> <p>Video para integración de su actividad académica, tipo tarea:</p> <p>https://youtu.be/tk2rK6rg-bk</p> <p>Quedo atenta ante cualquier inquietud</p> <p>Saludos cordiales</p>

<p>Donde pueden ubicar las plantillas de presentación de actividades de UIIX</p>	<p>Estimad@ doctorando/maestrando:</p> <p>Es un gusto saludarle desde la *Unidad de Soporte a Estudiantes UIIX*</p> <p>Le adjunto a continuación un vídeo tutorial, de donde puede descargar la plantilla de presentación de actividades</p> <p>¿Cómo encontrar las plantillas de presentación de actividades?</p> <p>https://youtu.be/scsvKjeCGVE</p> <p>Quedo atenta ante cualquier inquietud</p> <p>Saludos cordiales</p>
---	---

Nota. Elaboración propia en base a un de las fases de la propuesta transformadora.

Estas acciones de la estrategia administrativa, permite mejorar la eficiencia operativa de la unidad de soporte reduciendo tiempo para poder atender otras consultas de los estudiantes, estas acciones permitirán mejorar la percepción de la calidad de atención que brinda la unidad de soporte estudiantes.

Fase 3: Monitoreo y evaluación de la estrategia

En esta tercera fase de la propuesta se busca evaluar el funcionamiento de la propuesta, mediante los siguientes indicadores de desempeño.

Dentro de la actividad de medición de tiempo, se considerará el indicador de tiempo de respuesta, este indicador tiene la función de medir la rapidez con la que una institución o organización atiende las solicitudes de los clientes desde la recepción o primer contacto hasta la primera respuesta de la unidad donde se deriva o resolución final de la solicitud.

Dentro de la evaluación del cumplimiento del seguimiento de casos, se puede medir el nivel de la satisfacción del estudiante ante los respuesta o el seguimiento de su caso, si un estudiantes está satisfecho, este es un buen indicador, ya esto significa que la propuesta que se ha realizado está cumpliendo su objetivo de mejorar la calidad de atención que se les brinda a los estudiantes de posgrado, se realizará una evaluación de los casos resultó exitosamente y en base a esto, se considerara si la propuesta está mejorando la percepción

que tiene los estudiantes o se debe realizar algunos ajustes en la propuesta para mejorar la percepción.

Fase 4: Retroalimentación y mejora continua

Dentro de esta última fase, se estará ajustando la estrategia en función de los resultados obtenidos durante la fase 3, de monitoreo y evaluación de la estrategia, esto busca garantizar que la propuesta realizada sea sostenible en el tiempo, si existiese alguna observación de la propuesta, esta será revisada y ajustada, según los que se llegue a identificar durante el monitoreo de la propuesta de la estrategia administrativa para mejorar la calidad de atención de los estudiantes.

Las diferentes fases estratégicas de la presente propuesta permiten operacionalizar la estrategia de gestión administrativa, asegurando su aplicación de manera ordenada, medible y sostenible. De esta manera, la propuesta no se limita a planteamientos teóricos, sino que establece un camino claro para su aplicación, evaluación y mejora continua, contribuyendo al fortalecimiento de la calidad de atención en los estudiantes de posgrado.

4.2.4. Recursos para la viabilidad de la propuesta

En este punto de la investigación se plantea los recursos que se estarán ocupando para la ejecución de la estrategia de gestión administrativa, que cuenta con recursos institucionales, como es el personal de la universidad, los recursos tecnológicos, entre otros esto permite la aplicación de la propuesta en la universidad sin requerir fuente de financiamiento adicionales e significativas.

Entre los principales recursos se encuentran los recursos humanos, conformados por el personal de la Unidad de Soporte a Estudiantes que brinda la atención a los estudiantes y que es quien atiende de primera mano a ellos; los recursos tecnológicos, como el correo institucional, el chat y grupos de WhatsApp y plataformas digitales como son el crm y SAC, que se utilizan para la atención; los recursos organizacionales, relacionados con la estructura administrativa existente; y los recursos normativos, correspondientes a los lineamientos institucionales que respaldan la gestión académica y administrativa.

La disponibilidad de estos recursos garantiza la viabilidad de la propuesta, facilitando su aplicación en el contexto institucional.

4.3. Valoración/ evaluación / validación de la propuesta de transformación.

Para poder contar con una propuesta válida, que podría ser aplicada en la Unidad de Soporte Estudiantes, se realizó una validación de la propuesta mediante el método de juicio de expertos, con el propósito de evaluar la pertinencia, coherencia, viabilidad y aplicabilidad de la estrategia de gestión administrativa orientada a la mejora continua de la calidad de atención a los estudiantes de posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México.

Este proceso permitió someter la propuesta a una revisión crítica por parte de profesionales con experiencia en gestión educativa, administración y calidad de servicios, garantizando así la solidez metodológica y práctica de la propuesta planteada.

4.3.1 Validación de la propuesta por juicio de expertos

Para realizar la validación de la propuesta se contó con la participación de 3 expertos doctores, que cuentan con la suficiencia experiencia en el campo de la gestión educativa/administrativa, así como un pleno conocimiento sobre los procesos de la calidad de atención en las instituciones educativas, esto garantiza la confiabilidad de esta propuesta que podría ser aplicada por la unidad de soporte estudiantes UIIX.

4.3.2 Instrumento de validación

Se utilizó una **ficha de validación de expertos**, estructurada en función de los siguientes criterios de evaluación, pertinencia que medirá el grado que la propuesta responde a la problemática identificada, coherencia que busca que la propuesta cuente con una relación entre los objetivos, las acciones y los resultados esperados, viabilidad si bien la propuesta no será aplicada se revisa la posibilidad de que pueda ser aplicada en la institución, desde el criterio de claridad se busca que la propuesta será fácil de comprender para su aplicación y por último y no menos importante el impacto que busca medir si la propuesta cuenta con

potencial de mejora en la calidad de atención. Cada criterio fue evaluado mediante una escala valorativa (Anexo 8).

4.3.3 Resultados de la validación

Una vez que la propuesta transformadora fue evaluada por cada uno de los 3 expertos validadores, los resultados que se han obtenido después de la validación demuestran que la propuesta cuenta con un alto nivel de aceptación y que podría ser aplicable, doctores validadores destacan que la propuesta cuenta con la pertinencia correcta, dado que responde a las debilidades planteadas en el diagnóstico, desde el criterio de coherencia existe una relación directa entre las acciones a llevarse a cabo con los resultados que se esperan para mejorar la calidad de atención de los estudiantes de posgrado, al igual la propuesta es viable porque no requiere de recursos complejos para poder mejorar esto, dado que solo se debe capacitar un poco al personal brindándoles curso de calidad de atención al cliente, y la propuesta no es difícil de entender, dado que tiene una facilidad para su aplicabilidad ya que cuenta con un alto impacto para mejora de la calidad de atención que se les brinda a los estudiantes.

De igual manera los expertos si bien ven el alto potencial de aplicabilidad de la propuesta, recomiendan, si esta propuesta es aplicada en la en la Universidad, deben considerar estar capacitando al personal una vez cada 6 meses, esto con el fin de que se mejore la capacidades del personal para atender a cada uno de los estudiantes, y otra recomendación es que si esta propuesta es aplicada se asegure que las acciones que se van a realizar puedan ser sostenibles en el tiempo y no dificulten en el proceso de atención.

La validación por juicio de expertos permitió confirmar la pertinencia, coherencia y viabilidad de la propuesta de transformación, evidenciando que la estrategia de gestión administrativa diseñada constituye una alternativa sólida para mejorar la calidad de atención a los estudiantes de posgrado.

La propuesta responde al diagnóstico realizado, y ofrece una solución estructurada, aplicable y orientada a la mejora continua, contribuyendo al fortalecimiento de la gestión institucional y a la optimización de la experiencia del estudiante en la UIIX.

CONCLUSIONES

La presente investigación desarrollada permitió evidenciar que la estrategia de gestión administrativa en la Unidad de Soporte Estudiantes UIIS, constituye un factor estratégico para la mejora de la calidad de atención en estudiantes de posgrado.

La presente investigación desarrollada permitió evidenciar que la estrategia de gestión administrativa en la Unidad de Soporte Estudiantes UIIS, constituye un factor estratégico para la mejora de la calidad de atención en estudiantes de posgrado.

A partir del establecimiento de los fundamentos teóricos de esta tesis, como son las teorías de la administración estratégica, de la calidad total y de gestión por resultados, se pudo evidenciar que cuenta con un papel muy importante en la calidad de atención que reciben los estudiantes de posgrado. Los fundamentos teóricos revisados permitieron identificar que una adecuada planificación, organización, seguimiento y evaluación de los procesos administrativos contribuyen significativamente en brindar una atención más eficiente, cercana y orientada a las necesidades de los estudiantes de posgrado, además, que en los antecedentes revisados confirmaron que la calidad del servicio educativo que se brinda depende en gran medida de cómo las instituciones gestionan sus procesos internos y acompañan a sus estudiantes durante su formación académica.

Conforme el diagnóstico realizado en la Unidad de Soporte a Estudiantes de la UIIX, se identificaron diferentes aspectos que necesitan fortalecerse para mejorar la calidad de atención, entre los principales hallazgos se evidenció que existen dificultades relacionadas con los tiempos de respuesta, el seguimiento de solicitudes, la organización de algunos procesos administrativos y la comunicación con los estudiantes. Sin embargo, también se pudo observar que existe disposición por parte del personal para brindar apoyo y orientación, lo que representa una base fundamental para impulsar las mejoras dentro de esta unidad de posgrado.

A partir de las necesidades identificadas en el diagnóstico, se elaboró una estrategia de gestión administrativa orientada a mejorar la calidad de atención de los estudiantes de posgrado UIIX. La propuesta fue diseñada considerando acciones realistas y aplicables al

contexto de la universidad, enfocadas en fortalecer el acompañamiento académico-administrativo, mejorar el seguimiento de casos presentados por los estudiantes, optimizar la comunicación y promover una atención más organizada y personalizada que se brinda, esta estrategia busca aportar no solo a la mejora de los procesos internos que se tienen establecidos, sino también a que los estudiantes se sientan una atención mucho más humanizada y acompañamiento durante su formación en el posgrado.

La validación de la propuesta por los expertos permite confirmar que la propuesta presentada es pertinente y que responde a las necesidades identificadas dentro de la Unidad de Soporte a Estudiantes, los expertos consideraron que las acciones propuestas son claras, factibles y útiles para fortalecer la calidad de atención y mejorar la experiencia de los estudiantes. Asimismo, destacaron que la propuesta promueve una visión más organizada y orientada a la mejora continua dentro de los procesos administrativos de la institución.

Finalmente, se concluye que la hipótesis planteada en esta investigación logra cumplirse, ya que al diseñar una estrategia de gestión administrativa orienta a mejorar la calidad de atención de los estudiantes de posgrado de la UIIX, es por este que los resultados obtenidos permitieron evidenciar que, cuando existen procesos administrativos más organizados, seguimiento oportuno y una comunicación más efectiva, la percepción de atención de los estudiantes mejora significativamente, favoreciendo una experiencia académica más positiva y fortaleciendo el vínculo entre los estudiantes y la institución.

RECOMENDACIONES

En función de los hallazgos encontrados en la presente investigación y los resultados obtenidos se proponen las siguientes recomendaciones:

Desde el punto de vista metodológico

Se recomienda a las futuras investigaciones, que profundicen en el análisis de la gestión administrativa y la calidad de atención mediante estudios de carácter aplicado, que permitan implementar y evaluar empíricamente estrategias similares a la propuesta en la presente investigación. Asimismo, se sugiere ampliar el tamaño de la muestra y considerar otros actores institucionales, como personal administrativo y docentes, con el fin de obtener una visión más integral del fenómeno estudiado.

De igual manera, sería pertinente incorporar métodos longitudinales que permitan evaluar la evolución de la calidad de atención a lo largo del tiempo, así como el impacto de las estrategias aplicadas en la satisfacción y permanencia estudiantil.

Desde el punto de vista académico

Se recomienda fortalecer la formación del personal administrativo en temas relacionados con la gestión de la calidad, la atención al estudiante y la comunicación efectiva, promoviendo una cultura organizacional centrada en el usuario.

Asimismo, se sugiere que la institución continúe impulsando el desarrollo de investigaciones en el ámbito de la gestión educativa, particularmente en lo relacionado con los servicios de soporte estudiantil en programas de posgrado, dado que constituye un campo con amplias oportunidades de mejora y generación de conocimiento.

Desde el punto de vista práctico

Se recomienda a la Unidad de Soporte a Estudiantes considerar la aplicación de la estrategia de gestión administrativa propuesta, priorizando acciones orientadas a la estandarización de procesos, la mejora de los tiempos de respuesta y el fortalecimiento del seguimiento de solicitudes.

Asimismo, se sugiere incorporar herramientas tecnológicas que permitan optimizar la gestión de casos y facilitar la trazabilidad de las solicitudes estudiantiles, contribuyendo a una atención más organizada y eficiente.

De igual manera, es importante fortalecer los canales de comunicación institucional, promoviendo una atención más clara, cercana y personalizada, que responda a las necesidades y expectativas de los estudiantes.

Finalmente, se recomienda crear mecanismos de evaluación continua, como encuestas de satisfacción y análisis de indicadores de desempeño, que permitan monitorear la calidad del servicio y generar acciones de mejora de manera permanente.

BIBLIOGRAFÍA

- Area, M., & Adell, J. (2009). E-learning: enseñar y aprender en espacios virtuales. En J. De Pablos (Coord.), *Tecnología educativa*. Madrid: Alianza Editorial.
- Bao-Condor, C. L., Marcelo-Armas, M. L., Gutierrez-Solorzano, M. B., Bardales-Gonzales, R. V., Corcino-Barrueta, F. E., & Huamanyauri-Cornelio, W. (2020). *Gestión administrativa y calidad de servicio percibida por usuarios de una escuela de posgrado, Huánuco-Perú*. *Gaceta Científica*, 6(2), 104–114. <https://doi.org/10.46794/gacien.6.2.787>
- CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN. (2019). Ley General de Educación. Recuperado 17 de abril de 2025, de https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/lge.pdf
- Carro, R., & A, G. G. D. (2012). *Administración de la calidad total*. NüLan. <https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1614/>
- Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill.
- De Desarrollo Social, I. N. (s. f.). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. gob.mx. <https://www.gob.mx/indesol/documentos/constitucion-politica-de-los-estados-unidos-mexicanos-97187>
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos.
- Didou Aupetit, S. (2015). *Educación superior y posgrado en América Latina*. México: UNESCO-IESALC.
- García Aretio, L. (2014). *Bases, mediaciones y futuro de la educación a distancia en la sociedad digital*. Madrid: Síntesis.

- González, A. C. L. (2014). *Administración estratégica*. Grupo Editorial Patria.
- González, J., & Wagenaar, R. (2013). *Tuning Educational Structures in Europe*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Hernández Sampieri, Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a edición).
- Juran, J. M. (2007). *Manual de calidad de Juran* (5ta edición).
https://sistemasdecalidad6to.weebly.com/uploads/4/6/5/8/46581171/metodo-juran-an%C3%A1lisis-y-planeaci%C3%B3n-de-la-calidad-juran-5ta.pdf?utm_source
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). **Dirección de marketing** (15.ª ed.). Pearson.
- Milanesi, A. (2018). La gestión por resultados: una revisión de la literatura y sus desafíos en américa latina. Dialnet.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6654352>
- Moran, M. (2024, 18 diciembre). Educación - desarrollo sostenible. Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>
- Muñoz, A., & Rincón, L. (2022). Mejora continua y gestión de calidad en instituciones de educación superior. **Revista Calidad Educativa, 15*(2), 87–103*. <https://doi.org/10.32645/rca.v15n2.2022.642>
- Naciones Unidas. (1966). Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. En Naciones Unidas. Recuperado 16 de abril de 2025, de <https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/international-covenant-economic-social-and-cultural-rights>
- Ortega, K. (2024, 7 octubre). *¿Qué es la administración estratégica?* - Saint Leo University. Saint Leo University.
https://worldcampus.saintleo.edu/blog/conceptos-clave-de-la-administracion-estrategica?utm_source=

- Paredes Alvarez, V. M. (2020). Gestión administrativa y calidad de servicio que brindan las instituciones de educación superior públicas” [UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO].
<https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/cf342aed-c835-46df-b52f-863ef0d90ed0/content>
- Tamayo, M., & Tamayo, M. (2004). El proceso de investigación científica (5.ª ed.). Limusa.
- Tinto, V. (2012). *Completing College: Rethinking Institutional Action*. Chicago: University of Chicago Press.
- Torres, A. G. (2024). Evaluación de la calidad en estudios de posgrado desde la apreciación estudiantil. *RIDE Revista Iberoamericana Para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(28). <https://doi.org/10.23913/ride.v14i28.1870>
- UNESCO (2021). *La educación superior en América Latina y el Caribe*. París: UNESCO.
- United Nations. (s. f.). *La Declaración Universal de los Derechos Humanos* | Naciones Unidas. <https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>
- Universidad de Costa Rica, Costa Rica. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Educación*, Vol. 47, Núm. 1, 2023, 47(núm. 1). <https://share.google/hCxOZfAsYsbbGHLGL>
- Vilcatoma Quispe, N. (2020). La calidad del servicio y la satisfacción de los estudiantes de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ingeniería Mecánica - UNCP. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/8375>
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). **Servicios de marketing** (7.ª ed.). McGraw-Hill Education.

ANEXOS

Anexo N° 1 - Autorización para la aplicación de los instrumentos en UIIX

----- Forwarded message -----

De: **Cristian Torres Salvador** <dir.academico@uiix.edu.mx>

Date: vie, 24 abr 2026 a la(s) 11:00 a.m.

Subject: Re: Autorización de aplicación de encuestas y entrevistas

To: Gabriela Calderon Vega <gcalderonv@comunidad.uiix.edu.mx>

Apreciada Gabrielita,
La encuesta ha sido aceptada.
Puedes proceder según las orientaciones dadas.

Saludos cordiales.

Dr. Cristian F. Torres Salvador
Director Académico de Postgrado
Universidad de Investigación e Innovación de México

El vie, 24 abr 2026 a la(s) 12:57 p.m., Gabriela Calderon Vega
(gcalderonv@comunidad.uiix.edu.mx) escribió:

Estimado Dr. Cristian Torres:

Adjunto el link de la encuesta para su validación <https://forms.gle/kPQhUZ6hrDzFJMcx5>

Saludos cordiales

El vie, 24 abr 2026 a la(s) 7:36 a.m., Cristian Torres Salvador
(dir.academico@uiix.edu.mx) escribió:

Apreciada Gabrielita,

Felicitamos los avances en la investigación.

Para dar el visto bueno a tu encuesta, necesito poder ver la versión final.
Una vez la envíes, con certeza apoyaremos las gestiones.

Quedo atento a la encuesta.
Muchas gracias.

Dr. Cristian F. Torres Salvador
Director Académico de Postgrado

El vie, 24 abr 2026 a la(s) 9:06 a.m., Gabriela Calderon Vega
(gcalderonv@comunidad.uiix.edu.mx) escribió:

Estimado Dr. Cristian F. Torres:

Reciba un cordial saludo.

Por medio de la presente carta, me dirijo a su persona en mi calidad de estudiante de maestría en educación y tecnología digital, de su casa de estudios, con el fin de solicitar su autorización para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos de mi trabajo de investigación titulado:

“Estrategia de gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México, periodo 2024 - 2025”.

Como parte del desarrollo de la investigación, se tiene previsto aplicar una encuesta a 99 estudiantes de posgrado correspondientes a la Admisión 03/2024, quienes forman parte de la población de mi estudio.

Quedo atenta a su gentil respuesta, muchas gracias

Saludos cordiales

--

Gabriela Calderon Vega

Maestría en Educación y Tecnología Digital- UIIX

Anexo N° 2 - Documento de invitación a ser a experto para la validación del Instrumento Cuantitativo

Tesis: *Estrategia de gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención en estudiantes matriculados en la Adm.03/2024 desde la Unidad de Soporte a Estudiantes en el Posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México en el periodo 2024-2025.*

1. Objetivo de la investigación

La presente investigación tiene como objetivo proponer una estrategia de gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención en estudiantes matriculados en la Adm.03/2024 desde la Unidad de Soporte a Estudiantes en el Posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México en el periodo 2024-2025.

En este contexto, se busca validar el instrumento de recolección de datos cuantitativos (cuestionario) basada en el tipo de escala: Likert de 5 niveles, que está estructurado en tres dimensiones clave: Gestión administrativa, calidad en atención y mejora continua de atención.

2. Instrucciones

Se le solicita gentilmente que pueda evaluar cada uno de los ítems del cuestionario de acuerdo con los siguientes criterios:

1. Claridad: ¿El enunciado está redactado de manera comprensible y precisa?
2. Coherencia: ¿El ítem guarda relación lógica con la dimensión a la que pertenece?
3. Relevancia: ¿El ítem es pertinente para evaluar la variable planteada?

Para ello, utilice una escala de 1 a 4, donde:

1 = Deficiente | 2 = Regular | 3 = Bueno | 4 = Muy bueno

Se agradece incluir observaciones si lo considera necesario. El plazo sugerido para la devolución de esta valoración es de 3 a 5 días hábiles desde la recepción del documento.

3. Matriz de Ítems por Dimensiones

El presente cuestionario será realizado a los estudiantes que fueron admitidos en la cohorte 03/2024, de los diferentes programas de posgrado de la UIIX.

Bloque I: Datos generales:**1. Programa doctoral al que pertenece:**

DEI DAE DEF DDP

MET MGE MGH

2. Género:

Femenino Masculino Prefiero no responder

3. ¿Ha tenido contacto con la Unidad de Soporte a Estudiantes durante el periodo 2024–2025?

Sí No

Si la respuesta es sí, pase a las siguientes consultas:

Bloque II: Gestión Administrativa:

Ítem N°	Enunciado	Claridad (1-4)	Coherencia (1-4)	Relevancia (1-4)	Observaciones
1	La atención que brinda la Unidad de Soporte a Estudiantes evidencia organización previa en sus procesos.				
2	La información que recibo por parte de la unidad responde a una planificación adecuada de los servicios.				

3	Considero que las acciones de atención estudiantil están orientadas a resolver necesidades reales de los estudiantes				
4	Los procedimientos administrativos de atención al estudiante se desarrollan de manera ordenada.				
5	La coordinación entre las áreas institucionales facilita la resolución de mis consultas o solicitudes.				
6	Percibo que existe claridad en la canalización de casos hacia las áreas correspondientes.				
7	El personal de la Unidad de Soporte a Estudiantes demuestra disposición para orientar adecuadamente a los estudiantes				
8	La atención brindada evidencia compromiso con la solución de las necesidades estudiantiles.				
9	La unidad transmite seguridad y confianza durante la orientación de trámites o consultas.				
10	La Unidad de Soporte a Estudiantes realiza seguimiento a las solicitudes planteadas por los estudiantes.				
11	Percibo que existe control sobre los tiempos de respuesta en los procesos de atención.				

12	Considero que la unidad cuenta con mecanismos para evaluar y mejorar su servicio.				
----	---	--	--	--	--

Bloque III: Calidad en Atención:

Ítem N°	Enunciado	Claridad (1-4)	Coherencia (1-4)	Relevancia (1-4)	Observaciones
1	Estoy satisfecho(a) con la atención general brindada por la Unidad de Soporte a Estudiantes.				
2	La atención recibida ha respondido a mis expectativas como estudiante.				
3	Considero que la calidad del servicio administrativo recibido ha sido adecuada				
4	Recomendaría la atención de esta unidad a otros estudiantes del posgrado.				
5	Los trámites o solicitudes son resueltos de manera oportuna.				
6	La unidad brinda respuestas ágiles ante situaciones académicas o administrativas.				
7	La información proporcionada por la unidad es clara y comprensible.				
8	Los canales de comunicación (chat y grupos de whatsapp y correo) disponibles son efectivos para contactar a la unidad.				
9	La unidad facilita el acceso a la información necesaria para mis procesos académicos y administrativos.				

Bloque IV: Mejora continua en la atención

Ítem N°	Enunciado	Claridad (1-4)	Coherencia (1-4)	Relevancia (1-4)	Observaciones
1	Percibo que la unidad toma en cuenta las necesidades de los estudiantes para mejorar su atención.				
2	Considero que la atención estudiantil podría fortalecerse mediante procesos más estandarizados.				
3	Es necesario crear acciones de mejora continua en la atención brindada por la unidad.				
4	En una palabra, o frase breve, ¿cómo describiría la atención que ha recibido por parte de la Unidad de Soporte a Estudiantes?				

Anexo N° 3 - Ficha de registro de los expertos para validación del instrumento cuantitativo

Formulario de registro del experto evaluador

Ciudad de México, 18 de abril

A continuación, se le solicita llenar la siguiente ficha para registrar la participación como experto/a en el proceso de validación de contenido del instrumento de recolección de datos (cuestionario) correspondiente al estudio de maestría:

Nombre completo del experto/a: Dr. Cristian Fernando Torres Salvador

Grado académico: Phd(Educación e Innovación)

Área de especialización: Investigación e Innovación Educativa

Institución de adscripción: UBJ

Correo electrónico: dir.academico@uiix.edu.mx

Teléfono de contacto: +527775134302

Años de experiencia en el área: Más de 15 años

Firma del experto/a:



Fecha: 20/04/2026

Formulario de registro del experto evaluador

Ciudad de México, 18 de abril

A continuación, se le solicita llenar la siguiente ficha para registrar la participación como experto/a en el proceso de validación de contenido del instrumento de recolección de datos (cuestionario) correspondiente al estudio de maestría:

Nombre completo del experto/a: Dra. Luz María Padilla Castillo

Grado académico: Doctora en Innovación Educativa

Área de especialización: Educación y tecnología educativa

Institución de adscripción: UIIX

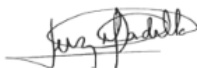
Correo electrónico: lucypadillacastillo@gmail.com

Teléfono de contacto: 522222608716

Años de experiencia en el área:

20

Firma del experto/a:



Fecha: 23 Abril 2026

Formulario de registro del experto evaluador

Ciudad de México, 18 de abril de 2026

A continuación, se le solicita llenar la siguiente ficha para registrar la participación como experto/a en el proceso de validación de contenido del instrumento de recolección de datos (cuestionario) correspondiente al estudio de maestría:

Nombre completo del experto/a: Dra. Odalys Peñate Lopez

Grado académico: Phd(Educación Superior e Innovación)

Área de especialización: Investigación e Innovación Educativa

Institución de adscripción: Universidad de La Habana

Correo electrónico: dir.investigacion@uiix.edu.mx

Teléfono de contacto: +527773401815

Años de experiencia en el área: 25 años

Firma del experto/a:



Fecha: 22/04/2026

Anexo N° 4 - Estructura del cuestionario final posterior a la validación de experto:

Objetivo de la encuesta: La siguiente encuesta ha sido desarrollada como parte de un proceso de investigación y tiene la finalidad de obtener información referente a la manera en la que se percibe la gestión administrativa y calidad de atención de la Unidad de Soporte a Estudiantes UIIX.

Dirigida a: Estudiantes matriculados en la Adm.03/2024

Datos generales

1. Programa doctoral al que pertenece:

- DEI
- DAE
- DEF
- DDP
- MET
- MGE
- MGH

2. Género:

- Femenino
- Masculino
- Prefiero no responder

3. ¿Ha tenido contacto con la Unidad de Soporte a Estudiantes durante el periodo 2024–2025?

- Sí
- No

Si la respuesta es sí, pase a la siguientes consultas:

1. Percibe que la atención que brinda la Unidad de Soporte a Estudiantes cuenta con procesos previamente establecidos.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2. La información que recibe por parte de la unidad es clara y efectiva antes su requerimiento

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

3. Considera que las acciones de atención estudiantil están orientadas a resolver las necesidades de los estudiantes

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

4. Considera que los procedimientos administrativos de atención al estudiante se desarrollan de manera ordenada.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

- 5. La coordinación entre las áreas institucionales facilita la resolución de sus consultas o solicitudes.**
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- 6. Percibe que existe claridad en la recepción de casos hacia las áreas correspondientes.**
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- 7. El personal de la Unidad de Soporte a Estudiantes demuestra disposición para orientar adecuadamente a los estudiantes**
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- 8. La atención brindada evidencia compromiso con la solución de las necesidades estudiantiles.**
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- 9. La unidad transmite seguridad y confianza durante la orientación de trámites o consultas.**
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- 10. La Unidad de Soporte a Estudiantes realiza seguimiento a las solicitudes planteadas por los estudiantes.**
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo

- Totalmente de acuerdo

11. Conoce que la Unidad de Soporte Estudiantes, cuenta con un tiempo de respuesta de hasta 24 horas en los procesos de atención

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

12. Esta satisfecho(a) con la atención general brindada por la Unidad de Soporte a Estudiantes.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

13. La atención recibida ha respondido a sus expectativas como estudiante.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

14. Considera que la calidad de atención recibida por la Unidad de Soporte Estudiantes ha sido oportuna y efectiva.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

15. Considera que la atención de la Unidad de Soporte, ha sido efectiva y ha cumplido sus expectativas generales.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

16. Considera que las solicitudes que realiza son resueltas de manera oportuna.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo

- Totalmente de acuerdo

17. La Unidad de Soporte, brinda respuestas ágiles ante situaciones académicas o administrativas.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

18. La información proporcionada por la Unidad de Soporte Estudiantes, es clara y comprensible

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

19. Los canales de comunicación(chat y grupos de Whatsapp, y correo) disponibles son efectivos para contactar a la Unidad.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

20. La unidad facilita el acceso a la información necesaria para mis procesos académicos y administrativos.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

21. Percibe que la Unidad de Soporte, toma en cuenta las necesidades de los estudiantes para mejorar su atención.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

22. Considera que la atención estudiantil podría fortalecerse mediante procesos más estandarizados.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo

- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

23. Considera que es necesario crear acciones de mejora continua en la atención brindada por la unidad.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Anexo N° 5 - Correo de invitación a los estudiantes de la Adm.03/2024, a participar en encuesta de percepción del servicio de soporte a estudiantes.



Anexo N° 6 - Soporte de realización de las 99 encuestas realizadas a través del Google form.



	B	C	D	E	F	G
1	Programa al que pertenece:	Género	¿Ha tenido contacto con la Unidad de Soport	1. Percibe que la atención que brinda la Unidad	2. La información que recibe por parte de la	3. Considera que las acciones de atención
2	DDP - Doctorado en Dirección de P	Femenino	SI	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
3	MET - Maestría en Educación y Tei	Masculino	SI	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
4	MET - Maestría en Educación y Tei	Masculino	SI	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5	MGH - Maestría en Gerencia Hospi	Femenino	SI	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
6	DAE - Doctorado en Administración	Femenino	SI	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
7	DEI - Doctorado en Educación e Ini	Masculino	SI	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
8	DEI - Doctorado en Educación e Ini	Femenino	SI	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
9	DDP - Doctorado en Dirección de P	Masculino	SI	Totalmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
10	DEF - Doctorado en Economía y Fi	Masculino	SI	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo
11	MET - Maestría en Educación y Tei	Femenino	SI	Totalmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
12	DEI - Doctorado en Educación e Ini	Masculino	SI	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
13	DEF - Doctorado en Economía y Fi	Masculino	SI	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
14	DEI - Doctorado en Educación e Ini	Masculino	No			
15	DEF - Doctorado en Economía y Fi	Masculino	SI	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
16	DDP - Doctorado en Dirección de P	Masculino	SI	De acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
17	DEI - Doctorado en Educación e Ini	Masculino	No			
18	DEI - Doctorado en Educación e Ini	Femenino	SI	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
19	DEI - Doctorado en Educación e Ini	Femenino	SI	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
20	DEI - Doctorado en Educación e Ini	Femenino	SI	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
21	DEI - Doctorado en Educación e Ini	Femenino	SI	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

Anexo N° 7 - Guía de entrevista semi-estructurada a estudiantes con observaciones reiterativas, que fueron admitidos en la Adm.03/2024

Objetivo: El objetivo de la presente guía de preguntas semiestructurada para la entrevista es para recopilar información cualitativa sobre la percepción de los estudiantes que presentan observaciones constantes respecto a la gestión administrativa y calidad de atención.

1. ¿Cómo describiría la atención recibida por la Unidad de Soporte a Estudiantes?
2. ¿Cómo describiría el trato del personal?
3. ¿Cómo evalúas los tiempos de respuesta que tiene esta unidad?
4. ¿El personal está capacitado para resolver sus inquietudes?
5. ¿Qué aspectos consideras que deberían mejorarse?
6. ¿Qué acciones propones para mejorar la atención de los estudiantes?

Anexo N° 8 - Carta de Invitación para ser experto validador de la propuesta de transformación.

Ciudad de México – 01/05/2026

Estimado Dr. Pedro Luis Diaz Fernández

Reciba un cordial saludo.

Me dirijo a su persona con el debido respeto para invitarle a participar como **experto validador** en el marco de mi trabajo de investigación de maestría titulado: *“Estrategia de gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México, periodo 2024–2025”*.

En esta fase del estudio, se ha diseñado una **propuesta de transformación** orientada a fortalecer los procesos de atención en la Unidad de Soporte a Estudiantes. Por ello, su experiencia, trayectoria y criterio profesional resultan fundamentales para evaluar la pertinencia, coherencia, viabilidad y relevancia de dicha propuesta.

Su participación consistirá en revisar el documento de la propuesta y completar una ficha de validación, la cual no le tomará mucho tiempo. La información proporcionada será utilizada únicamente con fines académicos, garantizando la confidencialidad y el adecuado uso de sus aportes

Agradezco de antemano su valioso apoyo, ya que su contribución permitirá fortalecer la calidad y rigor académico de esta investigación.

Quedo atenta a su amable respuesta.

Sin otro particular, me despido con consideración

Atentamente,

Gabriela A. Calderón Vega

Maestrando de Educación y Tecnología Digital

Universidad de Investigación e Innovación de México - UIIX

Anexo N° 9 - Ficha de Validación de experto para propuesta transformadora

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Título de la investigación:

Estrategia de gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México, periodo 2024–2025.

Objetivo de la validación:

Evaluar la calidad, pertinencia, coherencia, viabilidad y aplicabilidad de la propuesta de transformación orientada a mejorar la calidad de atención en la Unidad de Soporte a Estudiantes.

Orientaciones para los expertos

4. Revise la propuesta de la estrategia de gestión administrativa
5. Complete la Matriz de Validación anexa, valorando cada criterio en una escala de 1 a 4.
6. Añada observaciones cualitativas que considere necesarias.
7. Firme y feche el documento de validación.

Propuesta

Este capítulo tiene el propósito de diseñar una propuesta de una estrategia de gestión de transformación orientada a la mejora continua de la calidad de atención a los estudiantes de posgrado de la Universidad de Investigación e Innovación de México (UIIX), a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado en el capítulo anterior.

Dicha propuesta se fundamenta en los hallazgos cuantitativos y cualitativos que evidenciaron, si bien existe una percepción favorable del servicio brindado por la Unidad de Soporte a Estudiantes, también se identifican debilidades relacionadas con los tiempos de respuesta, el seguimiento de solicitudes, la personalización de la atención y la organización de los procesos administrativos.

En este sentido, se plantea una estrategia de gestión administrativa basada en los principios de la administración estratégica, la calidad total (TQM) y la gestión por resultados, con el fin de fortalecer los procesos administrativos y mejorar la experiencia del estudiante.

Fundamentación de la propuesta de transformación.

La presente propuesta de transformación se fundamenta en la necesidad de fortalecer la gestión administrativa de la Unidad de Soporte a Estudiantes del Posgrado de la UIIX, a partir de las debilidades identificadas en el diagnóstico realizado en el capítulo anterior. Dicho diagnóstico evidenció que, aunque existe un alto nivel de satisfacción general por parte de los estudiantes, la calidad de atención presenta variaciones en su consistencia, lo que genera experiencias heterogéneas en el servicio brindado.

En este contexto, la propuesta se orienta al diseñar de una estrategia de gestión administrativa, que es un conjunto de acciones planificadas, organizadas y orientadas al logro de objetivos institucionales, que permiten alinear los procesos, recursos y capacidades organizacionales hacia la mejora de la calidad del servicio, con el fin de garantizar una atención más eficiente, oportuna y centrada en el estudiante.

Desde el punto de vista teórico, la propuesta se sustenta en tres enfoques fundamentales; como es la Teoría de la Administración Estratégica, la Teoría de la Calidad Total (TQM) y la Teoría de la Gestión por Resultados, los cuales permiten abordar de manera integral la problemática identificada.

En primer lugar, la Teoría de la Administración Estratégica desarrollada por autores como Peter Drucker (1999) y Henry Mintzberg (1997) , proporciona la base para la planificación, organización, dirección y control de los procesos administrativos. Este enfoque permite estructurar la estrategia en función de objetivos claros, acciones organizacionales y mecanismos de evaluación, orientados a mejorar la eficiencia institucional. Su aplicación en la presente propuesta resulta pertinente, considerando que las debilidades identificadas en el diagnóstico reflejan la necesidad de establecer procesos estandarizados y una estructura organizativa más definida.

En segundo lugar, la Teoría de la Calidad Total (TQM), desde el enfoque de William Edwards Deming (1986), aporta el principio de mejora continua, el enfoque en el usuario y el control de procesos como elementos clave para garantizar la calidad del servicio. Este enfoque resulta especialmente relevante, dado que los resultados cualitativos evidencian que, aunque la atención es valorada positivamente, existen percepciones de inconsistencia, lo que pone de manifiesto la necesidad de crear mecanismos sistemáticos de evaluación y mejora.

En tercer lugar, la Teoría de la Gestión por Resultados, planteada por los autores Kaplan y Norton (2004) en su Cuadro de Mando Integral, contribuye a la operacionalización de la estrategia, mediante la definición de indicadores de desempeño que permiten medir la eficacia de las acciones creadas. Este enfoque permite evaluar aspectos como los tiempos de respuesta, la

satisfacción del estudiante, la eficiencia en la resolución de solicitudes y la calidad percibida del servicio.

En base a la integración de estas teorías, se justifica la adopción de una estrategia de gestión administrativa como propuesta de transformación, a diferencia de un modelo o una metodología, que suelen contar con estructuras más rígidas o procedimientos estandarizados, la estrategia se caracteriza por contar con más flexibilidad, adaptabilidad y orientación, lo que permite responder de manera más efectiva a las necesidades específicas identificadas en la Unidad de Soporte a Estudiantes.

Desde el punto de vista metodológico, la elección de realizar una estrategia se sustenta en la naturaleza del problema identificado, en el cual no solo se requiere la aplicación de procedimientos, sino una aplicación integral de acciones organizacionales, que involucran procesos, actores, seguimiento y mejora continua, en base a los resultados cuantitativos y cualitativos, donde se evidencia la necesidad de mejorar los tiempos de respuesta, el fortalecimiento del seguimiento de solicitudes o de casos, la optimización de la comunicación institucional y la aplicación de mecanismos de control y evaluación.

Desde la perspectiva práctica, la propuesta constituye una herramienta de gestión que puede ser utilizada por la Unidad de Soporte a Estudiantes para optimizar sus procesos administrativos y mejorar la calidad del servicio. Aunque la investigación no contempla la aplicación de esta estrategia, su diseño ofrece una base estructurada para la toma de decisiones institucionales.

Finalmente, la propuesta se justifica en su pertinencia institucional, dado que responde a una problemática real identificada en el contexto del posgrado de la UIIX y se alinea con los principios de calidad, eficiencia y mejora continua en la educación superior.

4.2. Estructura de la propuesta de transformación.

La propuesta de transformación se estructura en una estrategia integral de gestión administrativa orientada a la mejora continua de la calidad de atención en la Unidad de Soporte a Estudiantes.

4.2.1 . Objetivo general de la propuesta de transformación.

Fortalecer la calidad de atención de los estudiantes de posgrado mediante la optimización de los procesos administrativos, la mejora del seguimiento de solicitudes y la aplicación de una estrategia de gestión administrativa centrada en la atención del estudiante.

4.2.2. Objetivo específico de la propuesta transformadora

- Optimizar los tiempos de respuesta que se les brinda a los estudiantes, al menos los fines de semanas y por la noche.
- Crear un sistema de seguimiento de casos derivados a las diferentes áreas
- Fortalecer la comunicación y personalización de la atención de los estudiantes.
- Incorporar la automatización de respuestas prediseñadas en whatsapp para la gestión administrativa y la automatización de procesos

4.2.3. Fases de la estrategia de gestión administrativa

Las siguientes fases que se presentan a continuación corresponden a la estructuración de la propuesta de transformación, las cual se organiza de manera secuencial y articulada, abarcando desde la planificación hasta la evaluación y mejora continua de la estrategia de gestión administrativa orientada a la mejora de la calidad de atención en la Unidad de Soporte a Estudiantes.

Es importante señalar que estas fases no se limitan únicamente a la creación, sino que comprenden las fases previas y posteriores que permiten garantizar la coherencia, aplicación y sostenibilidad de la propuesta en el tiempo.

Estas fases se estructuran bajo el enfoque de mejora continua, permitiendo no solo la ejecución de las acciones, sino también su evaluación y ajuste permanente.

Fase 1: Planificación y organización de la estrategia

El objetivo de esta primera fase, es establecer las bases organizativas y operativas necesarias para la creación de la propuesta, en base al diagnóstico del anterior capítulo.

Para estructurar esta propuesta de mejora de la calidad de atención a los estudiantes, se debe socializar a la Dirección Académica los puntos que los estudiantes consideran que se deberían mejorar en el proceso de atención desde la unidad de soporte estudiantes, después de socializar los hallazgos con la dirección académica, se determinará la persona encargada de llevar a cabo la aplicación de la propuesta, que en este caso es la autora de esta tesis, en su rol de asistente estudiantil, la persona a cargo de la investigación debe determinar los procesos administrativos actuales que se están llevando, como también debe de identificar el tipo de solicitudes que recibe de manera frecuentes para poder establecer las acciones a llevarse a cabo para mejorar y automatizar los procesos de atención que se les brinda a los estudiantes y poder mejorar la calidad de atención que se les brinda.

El fin de esta fase es contar con una estructura clara de las acciones y solicitudes que realiza la unidad de soporte estudiantes para la creación de la estrategia de gestión administrativa para la mejora de la atención de los estudiantes.

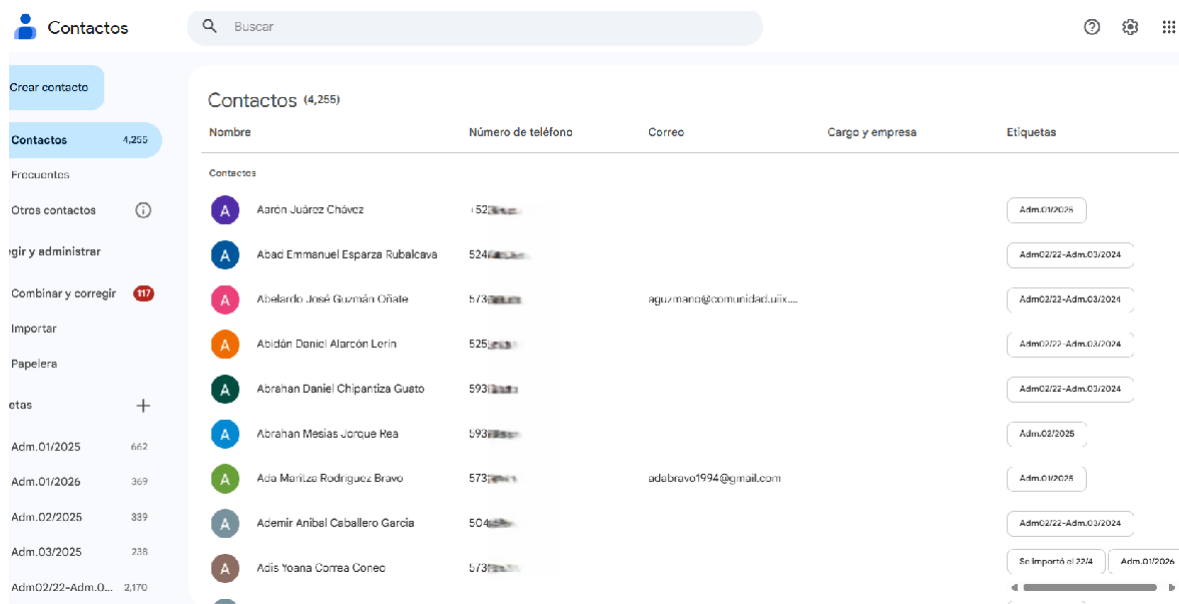
Fase 2: Aplicación de las acciones de mejora en la atención.

En esta fase se ejecutan las acciones estratégicas orientadas a optimizar la gestión administrativa y mejorar la atención estudiantil.

- **Optimización de tiempos de respuesta:** La unidad de soporte estudiantes plantea las siguientes acciones para poder cubrir las siguientes observaciones, los estudiantes presentaban inconvenientes de que no reciben una respuesta por la unidad de soporte por la noche, sea determinado la asignación de 1 hora adicional a las 19:00 hrs para revisión de casos urgentes si este fuera el caso, y para la observación de que los finales de semana no se cuenta con una respuesta por parte de esta unidad, se estará aplicando dos horas de 8 a 10 de la mañana del día sábado, para atender casos o consultas, así se puede brindar una respuesta las inquietudes que los estudiantes presentaron durante el viernes por la noche, así no se deja sin respuesta al estudiantes hasta el día lunes, además que los casos que se atenderán los días sábados se determinaron según una clasificación por nivel de prioridad, que son alta, media y baja, dentro de la clasificación “alta”, serían los estudiantes que presentan inconvenientes con la presentación de alguna actividad por extensión de plazo

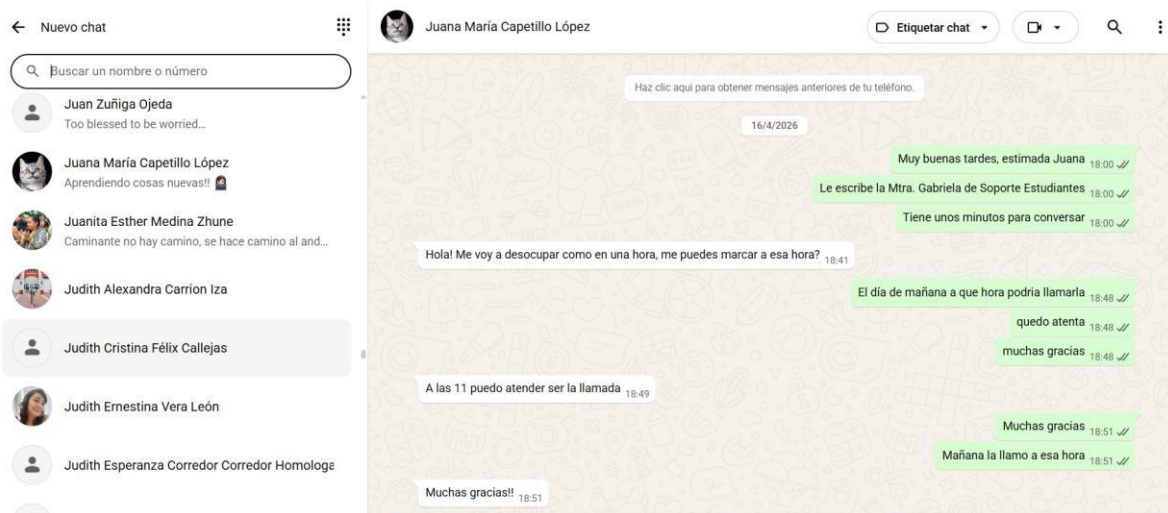
Esta acción permitirá que la unidad de soporte conozca el estado de la solicitud de los estudiantes y si esta fue respondida por la unidad encargada y esto mejorará la percepción de la calidad de atención que se les brinda los estudiantes.

- **Personalización de la atención:** Para crear una atención personalizada, una de las acciones que se realizarán será registrar los contactos de los estudiantes en el apartado de “*Contacto*” dentro del correo institucional de la Unidad, en este aplicativo se subirá un documento csv, que contiene los nombres y números telefónicos de los estudiantes, como se adjunta a continuación



Con la ayuda de este aplicativo, se cuenta en whatsapp, con los nombres y números de los estudiantes, lo que facilitará conocer cuando se conversa con que estudiantes se está compartiendo información y se brindara una información más personalizada,

A través de la siguiente imagen se puede evidenciar que los estudiantes se encuentran registrados y se puede mantener una comunicación personalizada.



- **Automatización de procesos:** La unidad de soporte creará respuestas prediseñadas en whatsapp y correo, para poder brindar respuesta más rápidas y cordiales, dependiente de los requerimientos de los estudiantes, estas respuesta serán creadas en base a las consultas más frecuentes que le realizan a la unidad de soporte, entre ellos se encuentran las siguientes solicitudes y las respuestas que se les brinda los estudiantes.

Consultas más frecuentes	
Preguntas	Respuestas prediseñadas
<p>Solicitudes de certificados académicos</p>	<p>Estimado doctorando/maestrando XXX:</p> <p>Es un gusto saludarle desde la *Unidad de Soporte a Estudiantes UIIX*</p> <p>Le solicito que pueda enviar un correo a soporte.estudiantes@uiix.edu.mx , solicitando su *Constancia de XXX*, dado que este es el medio formal para este tipo de requerimiento.</p> <p>*Nota:* En este documento se hace constar que su persona está cursando el programa y su número de matrícula, este tiene un valor para ser generado</p> <p>Quedamos atentos a su correo de solicitud.</p> <p>Muchas gracias</p> <p>Saludos cordiales</p>

<p>Consultas sobre porque sus actividades están en estado de borrador</p>	<p>Muy buenos días, estimado doctorando/maestrando:</p> <p>Es un gusto saludarle desde la *Unidad de Soporte a Estudiantes UIIX*</p> <p>Recuerde que cuando suben sus actividades deben dar click en *enviar tarea* para que esta actividad no quede en borrador y el docente pueda revisar correctamente su actividad y proceder con la calificación respectiva.</p> <p>Le dejo el siguiente video de como deben subir sus actividades correctamente.</p> <p>*Video para integración de su actividad académica, tipo tarea:* https://youtu.be/tk2rK6rg-bk</p> <p>Quedo atenta ante cualquier inquietudes Saludos cordiales</p>
<p>Donde pueden ubicar las plantillas de presentación de actividades de UIIX</p>	<p>Estimad@ doctorando/maestrando:</p> <p>Es un gusto saludarle desde la *Unidad de Soporte a Estudiantes UIIX*</p> <p>La adjunto a continuación un vídeo tutorial, de donde puede descargar la plantilla de presentación de actividades *¿Cómo encontrar las plantillas de presentación de actividades?* https://youtu.be/scsvKjeCGVE</p> <p>Quedo atenta ante cualquier inquietudes Saludos cordiales</p>

Estas acciones de la estrategia administrativa, permite mejorar la eficiencia operativa de la unidad de soporte reduciendo tiempo para poder atender otras consultas de los estudiantes, estas acciones permitirán mejorar la percepción de la calidad de atención que brinda la unidad de soporte estudiantes.

Fase 3: Monitoreo y evaluación de la estrategia

En esta tercera fase de la propuesta se busca evaluar el funcionamiento de la propuesta, mediante los siguientes indicadores de desempeño.

Dentro de la actividad de medición de tiempo, se considerará el indicador de tiempo de respuesta, este indicador tiene la función de medir la rapidez con la que una institución o organización atiende las solicitudes de los clientes desde la recepción o primer contacto hasta la primera respuesta de la unidad donde se deriva o resolución final de la solicitud.

Dentro de la evaluación del cumplimiento del seguimiento de casos, se puede medir el nivel de la satisfacción del estudiante ante los respuesta o el seguimiento de su caso, si un estudiantes está satisfecho, este es un buen indicador, ya esto significa que la propuesta que se a realizado esta cumpliendo su objetivo de mejorar la calidad de atención que se les brinda a los estudiantes de posgrado, se realizará una evaluación de los casos resultó exitosamente y en base a esto, se considerara si la propuesta está mejorando la percepción que tiene los estudiantes o se debe realizar algunos ajustes en la propuesta para mejorar la percepción.

Fase 4: Retroalimentación y mejora continua

Dentro de esta última fase, se estará ajustando la estrategia en función de los resultados obtenidos durante la fase 3, de monitoreo y evaluación de la estrategia, esto busca garantizar que la propuesta realizada sea sostenible en el tiempo, si existiese alguna observación de la propuesta, esta será revisada y ajustada, según los que se llegue a identificar durante el monitoreo de la propuesta de la estrategia administrativa para mejorar la calidad de atención de los estudiantes.

Las diferentes fases estratégicas de la presente propuesta permiten operacionalizar la estrategia de gestión administrativa, asegurando su aplicación de manera ordenada, medible y sostenible. De esta manera, la propuesta no se limita a planteamientos teóricos, sino que establece un camino claro para su aplicación, evaluación y mejora continua, contribuyendo al fortalecimiento de la calidad de atención en los estudiantes de posgrado.

4.2.4. Recursos para la viabilidad de la propuesta

En este punto de la investigación se plantea los recursos que se estarán ocupando para la ejecución de la estrategia de gestión administrativa, que cuenta con recursos institucionales, como es el personal de la universidad, los recursos tecnológicos, entre otros esto permite la

aplicación de la propuesta en la universidad sin requerir fuente de financiamiento adicionales e significativas.

Entre los principales recursos se encuentran los recursos humanos, conformados por el personal de la Unidad de Soporte a Estudiantes que brinda la atención a los estudiantes y que es quien atiende de primera mano a ellos; los recursos tecnológicos, como el correo institucional, el chat y grupos de WhatsApp y plataformas digitales como son el crm y SAC, que se utilizan para la atención; los recursos organizacionales, relacionados con la estructura administrativa existente; y los recursos normativos, correspondientes a los lineamientos institucionales que respaldan la gestión académica y administrativa.

La disponibilidad de estos recursos garantiza la viabilidad de la propuesta, facilitando su aplicación en el contexto institucional.

1. Matriz de validación de la propuesta

Marque con una (X) el nivel que considere adecuado y agregue observaciones si lo desea.

2. ESCALA DE VALORACIÓN

1 = Muy deficiente | 2 = Deficiente | 3 = Regular | 4 = Bueno | 5 = Excelente

Criterio 1: Pertinencia

Ítem	Criterio	1	2	3	4	5	Observaciones
1	La propuesta responde al problema identificado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	
2	Se alinea con los objetivos de la investigación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	
3	Es relevante para el contexto institucional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	

Criterio 2 : Coherencia

Ítem	Criterio	1	2	3	4	5	Observaciones
1	Existe coherencia entre objetivos, estrategias y acciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	x	<input type="checkbox"/>	Las acciones pudieran ser más desarrolladas y evidentes, ya que en algunas fases quedan más explícitas que en otras. La fase 2 se distingue por mayor exactitud que el resto de las fases en el desglose de las estrategias y acciones.
2	La estructura de la propuesta es clara y lógica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	La estructura de la propuesta debe ser mejorada, expresando de forma más desarrollada y argumentada las estrategias por fases con las acciones que le estructuran y configuran.
3	Las estrategias están bien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	x	<input type="checkbox"/>	Las estrategias que declara

	fundamentadas						están fundamentadas, lo que a mi criterio requieren un mayor desglose de sus acciones, y en ese sentido llevaría a una argumentación más detallada al nivel de cada acción.
--	---------------	--	--	--	--	--	---

Criterio 3: Viabilidad

Ítem	Criterio	1	2	3	4	5	Observaciones
1	La propuesta es viable en términos operativos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	
2	Es viable en cuanto a recursos humanos y administrativos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	
3	Puede implementarse en el contexto real de la institución	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>	Puede implementarse perfectamente, lo que ocurre es que está declarando explícitamente que sus

							fases son de implementación, si es así es una estrategia de implementación, y no “Estrategia de gestión administrativa”
--	--	--	--	--	--	--	---

Criterio 4: Innovación y aporte

Ítem	Criterio	1	2	3	4	5	Observaciones
1	La propuesta aporta mejoras significativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	
2	Presenta elementos innovadores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	
3	Contribuye a la mejora continua del servicio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	

Criterio 5 : Aplicabilidad

Ítem	Criterio	1	2	3	4	5	Observaciones
1	Las acciones propuestas son claras y ejecutables	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>	Son ejecutables, pero pudieran ser más claras al desplegar en cada fase

							por estrategias las acciones y su descripción argumentada en cada caso
2	La propuesta permite seguimiento y control	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	x	
3	Genera impacto en la calidad de atención al estudiante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	x	Hoy marco que sí genera impacto, porque mi criterio es que lo puede generar, siempre que se pueda llevar a la práctica de forma consecuente con las condiciones del contexto, y si se toma en consideración todas las fases de forma integral.

Valoración global

Muy deficiente Deficiente Regular **Bueno** Excelente

Recomendaciones del experto

En la propuesta de estrategia de gestión administrativa para la mejora continua de la calidad de atención a estudiantes de posgrado, corregir primero el término “implementación” cuando declara las fases como fases de implementación, debe enriquecerse sus argumentos a partir de un desglose mucho más detallado de las fases en sus estrategias y acciones que le componen, equilibrando la fase 2 en que se expresa con mayor exactitud las estrategias y acciones con respecto al resto de las fases. Si plantea que la estrategia como resultado científico propositivo se conforma de Fases, dentro de estas estrategias (que imagino sean administrativas o de gestión) y acciones que componen cada estrategia, deberían en el desarrollo de su estructura ser consecuente a cabalidad con ello. Yo en este caso lo que haría es dentro de las fases el término estrategias sustituirlo por actividades, y dentro de cada actividad describir las acciones para su concreción.

Firma del experto



Fecha: 02/05/2026

Criterio 5 : Aplicabilidad

Ítem	Criterio	1	2	3	4	5	Observaciones
1	Las acciones propuestas son claras y ejecutables	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
2	La propuesta permite seguimiento y control	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Genera impacto en la calidad de atención al estudiante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Valoración global

Muy deficiente Deficiente Regular **Bueno** Excelente

Criterio 5 : Aplicabilidad

Ítem	Criterio	1	2	3	4	5	Observaciones
1	Las acciones propuestas son claras y ejecutables	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Son factibles