



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE
SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS**

TEMA:

*Propuesta de un sistema de mejoramiento de procesos en el área de servicio al cliente en
la institución educativa The Happy Homework Land*

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARA
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS**

AUTORA:

PAOLA CAROLINA CERÓN BENALCÁZAR

DIRECTOR:

MBA. ING. LENIN VILLARREAL

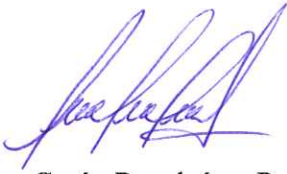
Quito – Ecuador

Agosto - 2016

Declaración Juramentada de Autor

Yo, **Paola Carolina Cerón Benalcázar** bajo juramento declaro que este trabajo de titulación fue elaborado en su totalidad por mi autoría, y que las respectivas investigaciones son resultados auténticos y originales, como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de grado.

Quito, 26 de agosto del 2016



Cerón Benalcázar Paola Carolina

C.I. 1721941191-1

Informe de aprobación del director de trabajo de titulación

En mi calidad de director de trabajo de titulación presentado por **Paola Carolina Cerón Benalcázar**, previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas de Servicios y Recursos Humanos, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y disposiciones emitidas por la Universidad Tecnológica Equinoccial, promedio de la Facultad de Ciencias Administrativas de pregrado para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Quito, a los veinte y seis días del mes de agosto del 2016.



Director

MBA. ING. LENIN VILLARREAL

C.I. 010232703-8

Dedicatoria

Esta tesis esta dedica en primer lugar a mi padre celestial, quien escribió en mi destino que este gran acontecimiento estuviera presente en mi vida y lo culminara con éxito.

A mi esposo e hijo, quienes son mis dos grandes razones de ser, quienes han sido la base principal para encaminarme, en este paso que poco a poco se convirtió en un sueño hecho realidad; esto se lo debo a mi esposo, quien desde un comienzo fue mi pilar, mi apoyo y la base fundamental para que esto sea posible. A mi hijo, que siempre ha alegrado mi vida sacándome una sonrisa, y ahora mi consuelo es el poder dejarle un pequeño ejemplo de lucha y perseverancia.

A mis padres que desde mis primeros años fueron quienes hicieron posible mi formación, dándome todo cuanto fue posible, y haciendo de mí lo que hoy soy. Sin duda fueron mi mejor ejemplo a seguir, mi gran fortaleza para no decaer en cada situación difícil que se ha presentado. Hoy les agradezco porque me enseñaron a continuar y salir adelante. Hoy puedo decir que gracias a ellos conozco el éxito propio.

A mi mejor amiga Sandra Bautista, quien con su gran apoyo de toda la vida me ha enseñado a luchar, con quien hoy hemos culminado estas etapas juntas.

Agradecimiento

La universidad, a más de ser un reto propio de cada ser, es un campo de aprendizaje y entendimiento. Hoy he culminado esta etapa. No me queda más que dar mis agradecimientos a mis estimados maestros; en especial a mi director, Ingeniero Lenin Villarreal, que es el principal partícipe para la culminación de este proyecto: gracias por creer en mí y brindarme desinteresadamente su guía, ayuda, y paciencia, lo que me ha hecho finalizar con éxito esta etapa de mi vida.

Mis más eternos agradecimientos a mis suegros, quienes ocuparon mi puesto por varias veces en mi ausencia ante mi hijo, por sus palabras de aliento, por su preocupación, y tanta confianza en mí, para lograr este paso: gracias Angelito y Hortensia por brindarme ese cariño sin medida cuantas veces lo necesité, hoy les agradezco porque sin ustedes esto no habría sido posible.

A mi hermano, quien fue mi ejemplo y orgullo, mostrándome siempre que no hay nada invencible y que todo se logra con valentía y decisión: gracias por ser mi mejor amigo, alentarme y confiar en mí.

Formulario de registro bibliográfico Proyecto de titulación

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1721941191-1
APELLIDO Y NOMBRES:	Cerón Benalcázar Paola Carolina
DIRECCIÓN:	Argelia baja - Calle Quisapincha
EMAIL:	paoceronb@hotmail.com
TELÉFONO FIJO:	023080888
TELÉFONO MOVIL:	0991621914

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Propuesta de un Sistema de Mejoramiento de Procesos en el Área de Servicio al Cliente en la Institución Educativa "The Happy Homework Land"
AUTOR O AUTORES:	Cerón Benalcázar Paola Carolina
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	26/08/2016
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	MBA.ING. LENIN VILLARREAL
PROGRAMA	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera Administración de Empresas de Servicios y Recursos Humanos
RESUMEN: Mínimo 250 palabras	Esta investigación tuvo como objetivo general el mejorar los procesos de servicio al cliente de la institución educativa The Happy Homework Land, ubicada en la ciudad de Quito, que funciona desde hace cinco años. A pesar de haberse caracterizado por tener un alto nivel académico y un modelo

	<p>pedagógico original, en el último año se ha afectado la calidad del servicio debido al aumento de la demanda de estudiantes. Basándose en teorías de ventas y servicio al cliente, y en una investigación de observación directa participativa, se estudió la situación actual, para proponer un sistema de procesos óptimo, según las necesidades actuales del centro educativo. De acuerdo con los resultados, se llegó a conclusiones sobre los beneficios de mejorar los procesos y se hicieron recomendaciones acerca de cómo administrar la recepción en los centros educativos, con base en la teoría de atención al cliente.</p>
PALABRAS CLAVE	Servicio al cliente, centro educativo, padres de familia, deberes dirigidos, matrícula, nivelación.
ABSTRACT:	<p>This investigation was aimed at improving overall customer service processes of the educational institution The Happy Homework Land, located in the city of Quito, which runs for five years. Despite being characterized as having high academic standards and an original pedagogical model, in the last year it has affected the quality of service due to increasing student demand. Based on theories of sales and customer service, research and participative direct observation, it was studied the current</p>

	<p>situation, in order to propose a system of optimal processes, according to the current needs of the school. In accordance with the results, it reached conclusions about the benefits of process improvement and it was recommended how to manage customer reception in educational institutes, based on the theory of customer.</p>
KEYWORDS	Customer service, center educational, directed homework, enrollment, leveling.

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

f: 

CERON BENALCAZAR PAOLA CAROLINA

C.I. 172194119-1

Declaración y autorización

Yo, **CERON BENALCAZAR PAOLA CAROLINA**, C.I. 172194119-1 autor/a del proyecto titulado: **Propuesta de un Sistema de Mejoramiento de Procesos en el Área de Servicio al Cliente en la Institución Educativa “The Happy Homework Land”** previo a la obtención del título de **INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS** en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 26 de Agosto del 2016

f: 

CERÓN BENALCAZAR PAOLA CAROLINA

C.I. 172194119-1

Quito, 26 de agosto del 2016

Carta de autorización

Yo, **ÁNGEL OSWALDO CORREA ORTEGA** con cédula de identidad N.- 171564054-4 en calidad de Director Administrativo de la Institución Educativa “The Happy Homework Land” autorizo a **CERÓN BENALCÁZAR PAOLA CAROLINA**, a realizar la investigación para la elaboración de su proyecto de titulación “Propuesta de un sistema de mejoramiento de procesos en el área de servicio al cliente”, basada en la información proporcionada por la Institución.

f: _____



TGLO. CORREA ORTEGA ANGEL OSWALDO

C.I. 171564054-4

Índice de contenidos

Declaración Juramentada de Autor.....	ii
Informe de aprobación del director de trabajo de titulación.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento	v
Formulario de registro bibliográfico.....	vi
Declaración y autorización	ix
Carta de autorización	x
Índice de contenidos	xi
Índice de tablas	xiv
Índice de figuras	xv
Resumen	xvi
Abstract.....	xvii
Capítulo I.....	2
1 Introducción.....	2
1.1 El problema a investigar.....	3
1.1.1 Problema a investigar.....	3
1.1.2 Objeto de estudio teórico.....	3
1.1.3 Objeto de estudio práctico.....	3
1.1.4 Planteamiento del problema.....	4
1.1.5 Formulación del problema.....	6
1.1.6 Sistematización del problema.....	7
1.1.7 Objetivo general.....	7
1.1.8 Objetivos específicos.....	7
1.1.9 Justificaciones.....	8
1.2 Marco referencial	9

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

1.2.1	Marco teórico.	9
Capítulo II.....		15
2	Método.....	15
2.1	Metodología general.....	15
2.1.1	Nivel de estudio.....	15
2.1.2	Modalidad de investigación.	15
2.1.3	Método.	16
2.1.4	Población y muestra	17
2.1.5	Selección de instrumentos y técnicas de investigación	17
2.1.6	Selección de técnicas de investigación.....	17
2.1.7	Procesamiento de datos	18
2.2	Metodología específica	18
2.2.1	Metodología de Marketing y servicio al cliente.....	18
2.2.2	Características del servicio al cliente	18
2.2.3	Marco legal.....	20
Capítulo III.		22
3	Recolección y tratamiento de datos	22
3.1	Reseña histórica.....	26
3.2	Actividades extras que se realiza en The Happy Homework Land.....	27
3.3	Datos internos de la problemática	28
3.4	Presentación y análisis de resultados	30
3.4.1	Limitaciones	30
3.5	PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND	31
3.5.1	Introducción	31
3.5.2	Justificación.....	31
3.5.3	Objetivo general	32

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

3.5.4	Objetivos específicos.....	32
3.5.5	Presupuesto y factibilidad	35
3.5.6	Macroprocesos de The Happy Homework Land.....	38
3.5.7	Matrices de actividades	39
3.5.8	Análisis del valor agregado	55
3.5.9	MATRIZ SCORECARD.....	79
3.5.10	Cuadro de Mando Integral	81
Capítulo IV.....		83
4	Discusión	83
4.1	Conclusiones	83
4.2	Recomendaciones.....	85
4.3	Reflexión.....	86
4.4	Referencias.....	87

Índice de tablas

Tabla 1: Datos internos de los servicios	27
Tabla 2: Actividades extras	28
Tabla 3: Tabla de frecuencias: problemática.....	28
Tabla 4: Actividades a realizarse en la propuesta	34
Tabla 5: Recursos	35
Tabla 6: Descripción de proceso 1. Matricular al alumno.....	40
Tabla 7: Descripción de proceso 2. Tomar prueba de ubicación	44
Tabla 8: Descripción de proceso 3. Ubicar el área según el caso.....	48
Tabla 9: Descripción de proceso 4. Nivelación personaliza.....	52
Tabla 10: Proceso actual 1: Matricula	55
Tabla 11: Proceso mejorado 1. Matricula.....	56
Tabla 12: Tiempo actual y mejorado del proceso 1.	57
Tabla 13: Indicador de proceso 1. Matricula.....	57
Tabla 14: Costo actual de las actividades del proceso 1.	58
Tabla 15: Costo mejorado de las actividades del proceso 1.....	58
Tabla 16: Proceso actual 2. Tomar prueba de ubicación.....	61
Tabla 17: Proceso mejorado 2. Tomar prueba de ubicación	62
Tabla 18: Tiempo actual y mejorado del proceso 2.	63
Tabla 19: Indicador de proceso 2: Tomar prueba de ubicación	63
Tabla 20: Costo actual de las actividades del proceso 2.	64
Tabla 21: Costo mejorado de las actividades del proceso 2.....	64
Tabla 22: Proceso actual 3. Ubicación del alumno	67
Tabla 23: Proceso mejorado 3. Ubicación del alumno.....	68
Tabla 24: Tiempo actual y mejorado del proceso 3.	69
Tabla 25: Indicador de proceso 3. Ubicación del alumno.....	69
Tabla 26: Costo actual de las actividades del proceso 3:	70
Tabla 27: Costo mejorado de las actividades del proceso 3.....	70
Tabla 28: Proceso actual 4. Nivelación personalizada	73
Tabla 29: Proceso mejorado 4. Nivelación personalizada.....	74
Tabla 30: Tiempo actual y mejorado del proceso 4.	75
Tabla 31: Indicador de proceso 4: Nivelación personalizada.....	75
Tabla 32: Costo actual de las actividades del proceso 4.	76
Tabla 33: Costo mejorado de las actividades del proceso 4.....	76

Índice de figuras

Figura 1: JIDRA	24
Figura 2: Pareto de la problemática.....	29
Figura 3: Problemática de la Institución The Happy Homework Land	30
Figura 4: Ubicación sectorial	32
Figura 5: Organigrama The Happy Homework Land	36
Figura 6: Cadena de valor The Happy Homework Land	37
Figura 7: Macro proceso de la institución.....	38
Figura 8: Flujograma actual de proceso 1: Matrícula del alumno.....	42
Figura 9: Flujograma actual de proceso 2: Pruebas de ubicación	46
Figura 10: Flujograma actual de proceso 3: Ubicación de alumnos	50
Figura 11: Flujograma actual de proceso 4: Nivelación personalizada	54
Figura 12: Histograma proceso 1: Actividad actual y mejorada.....	57
Figura 13: Comparacion de costos actual y mejorado de proceso 1.	59
Figura 14: Flujograma de proceso simplificado 1.....	60
Figura 15: Histograma proceso 2: Actividad actual y mejorada.....	63
Figura 16: Comparacion de costos actual y mejorado de proceso 2.	65
Figura 17: Flujograma de proceso simplificado 2.....	66
Figura 18: Histograma proceso 3: Actividad actual y mejorada.....	69
Figura 19: Comparacion de costos actual y mejorado de proceso3.	71
Figura 20: Flujograma de proceso simplificado 3.....	72
Figura 21: Histograma proceso 4: Actividad actual y mejorada.....	75
Figura 22: Comparacion de costos actual y mejorado de proceso 4.	77
Figura 23: Flujograma de procesos simplificado 4.....	78
Figura 24: Cuadro de mando integral.....	81

Resumen

Esta investigación tuvo como objetivo general el mejorar los procesos de servicio al cliente de la institución educativa The Happy Homework Land, ubicada en la ciudad de Quito, que funciona desde hace cinco años. A pesar de haberse caracterizado por tener un alto nivel académico y un modelo pedagógico original, en el último año se ha afectado la calidad del servicio debido al aumento de la demanda de estudiantes. Basándose en teorías de ventas y servicio al cliente, y en una investigación de observación directa participativa, se estudió la situación actual, para proponer un sistema de procesos óptimo, según las necesidades actuales del centro educativo. De acuerdo con los resultados, se llegó a conclusiones sobre los beneficios de mejorar los procesos y se hicieron recomendaciones acerca de cómo administrar la recepción en los centros educativos, con base en la teoría de atención al cliente.

Abstract

This investigation was aimed at improving overall customer service processes of the educational institution The Happy Homework Land, located in the city of Quito, which runs for five years. Despite being characterized as having high academic standards and an original pedagogical model, in the last year it has affected the quality of service due to increasing student demand. Based on theories of sales and customer service, research and participative direct observation, it was studied the current situation, in order to propose a system of optimal processes, according to the current needs of the school. In accordance with the results, it reached conclusions about the benefits of process improvement and it was recommended how to manage customer reception in educational institutes, based on the theory of customer.

Keywords

Customer service, center educational, directed homework, enrollment, leveling.

Capítulo I.

1 Introducción

The Happy Homework Land ha sido fundada hace cinco años en el sector de San Bartolo, al Sur de la ciudad de Quito, Av. Maldonado. Esta Institución educativa brinda el servicio de tareas dirigidas, nivelaciones personalizadas, capacitaciones a maestros de otras instituciones educativas, cuidado de niños, terapias emocionales, terapias familiares, y varios servicios acordes a las necesidades de cada familia.

The Happy Homework Land brinda un servicio de calidad con instalaciones acogedoras y adecuadas para el bienestar y confort de sus clientes. Sus clases son personalizadas y aplican métodos diferentes de enseñanza haciendo que el alumnado genere conocimientos y desarrolle habilidades con el fin de incrementar su capacidad individual en el área estudiantil.

Esta institución tiene gran acogida debido a que cubre la falta de tiempo de los padres, quienes por sus trabajos no puedan apoyarles académicamente y darles cuidado a sus hijos después de la jornada escolar.

En los últimos tiempos, la demanda ha aumentado, lo que ha provocado que su funcionamiento se vea afectado y a punto de colapsar; por ende, el servicio al cliente ha desmejorado ya que se ha observado la insatisfacción de los padres de familia.

1.1 El problema a investigar

1.1.1 Problema a investigar.

En los últimos tres meses se ha notado que los índices de satisfacción al cliente por los servicios prestados en The Happy Homework Land no han sido favorables, principalmente en los procesos usados para la admisión de los estudiantes. En los últimos meses se implementó más servicios y por ende la cantidad de estudiantes aumentó, lo cual afectó a los procesos ya establecidos en años anteriores. La institución no estaba preparada para este incremento de estudiantes, lo cual afectó de varias maneras los procesos administrativos y académicos; uno de ellos es el servicio al cliente.

1.1.2 Objeto de estudio teórico.

El objeto de estudio teórico en la “Propuesta para un sistema de mejoramiento de procesos en el área de servicio al cliente” consiste en crear un sistema de mejoramiento de los procesos en el área de servicio al cliente. Actualmente existe un método de trabajo en esta área, pero hace falta optimizarla con flujogramas que satisfagan las exigencias que actualmente se han presentado a la institución. El diseño de estos procesos estará basado en el marco teórico elegido, y responderá a los datos obtenidos en la observación metodológica.

1.1.3 Objeto de estudio práctico.

El objeto de estudio práctico de esta propuesta será, en general, la Institución Educativa The Happy Homework Land; y, en particular, sus procesos de recepción y atención al cliente. Se estudiará la relación que vincula a la alta demanda registrada en el último año y el nivel bajo de satisfacción identificado en los últimos tres meses. Con esta información, se establecerán causas y consecuencias; para someter estos resultados a la teoría y obtener a partir de allí un nuevo sistema de procesos de atención al cliente.

1.1.4 Planteamiento del problema.

Durante los últimos tiempos se ha visto evolucionar como elemento vital el servicio al cliente dentro de las organizaciones, ya que se ha encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los clientes. Si bien el axioma de que “el cliente siempre tiene la razón” ahora ha perdido vigencia, no se puede desestimar la importancia vital que tiene para una empresa el tener satisfecho a sus clientes.

En el caso de The Happy Homework Land, esta institución se ha dado a conocer en el ámbito educativo por su forma de trabajo, por sus métodos aplicados que garantizan la estabilidad emocional y cognitiva de sus estudiantes, ya que en los niños y jóvenes que entran en esta institución se ha notado que en muy poco tiempo adquieren avances en su rendimiento académico y en su estado anímico.

Los padres de familia así como los estudiantes, desde el primer día se sienten muy satisfechos con el trabajo de este establecimiento, ya que la gran mayoría de ellos había estado en otros centros de nivelaciones y apoyo académico, pero pasaron por experiencias un tanto desagradables. Por esta razón esta institución ha tenido tan buena acogida.

A pesar de los antecedentes, en el presente año lectivo (2015 – 2016) se ha observado que el nivel de complacencia de los padres de familia de The Happy Homework Land —quienes son los principales clientes— ha ido decreciendo debido a una deficiente atención en el momento del ingreso de los nuevos estudiantes ya que su número ha aumentado considerablemente.

Unas de las posibles causas de esta situación es que el sistema de atención al cliente está saturado. En la actualidad hay un mayor número de usuarios y no se previó esta situación con anterioridad: se realizaron adecuaciones en la infraestructura pero ninguna con respecto al servicio al cliente; específicamente no se consideraron factores como:

- Procesos internos
- Atención a los estudiantes
- Atención a los representantes

A continuación se detallará de manera más clara cada uno de los inconvenientes nombrados.

Factores internos. En este caso se presentan dos problemas:

La falta de programación de actividades logísticas. Estas afectan directamente al proceso de servicio, debido a que no hay una temprana planificación de todas las actividades con fechas, horarios materiales e indumentaria para cada una de las diferentes actividades que se deben llevar a cabo de manera obligatoria.

La falta de compromiso del personal. Este es uno de los factores que más afecta, ya que es el servicio brindado de manera directa al cliente a través de las actividades y responsabilidades que tienen los docentes con la institución.

Estudiantes.

Procesos de inducción deficientes o nulos. Esta deficiencia afecta al estudiante, quien se siente muy nervioso y confundido durante los primeros días que entra al instituto, ya que no se le está brindando la debida información acerca de cómo se llevan los procesos de aprendizaje y a quiénes debe solicitar ayuda.

Pruebas de admisión errada. Al momento de ingresar, el estudiante debe rendir evaluaciones de materias específicas generales para medir el conocimiento académico en el que se encuentra, pero por el momento estas son muy largas y complejas, lo cual causa que el estudiante se sienta incómodo.

Representantes. En la actualidad la atención que se brindan a los representantes es inadecuada ya que se presentan trámites muy complejos, lo que implica el consumo excesivo de tiempo tanto para los representantes como para el personal, además de costos que afectan al bolsillo de los clientes, lo que ocasiona molestias en ellos.

El espacio en que se le brinda atención no es el adecuado ya que no hay privacidad: se los atiende en las aulas y en ciertas horas estas están ocupadas por los estudiantes y esto evita que se pueda llevar una buena atención con un clima favorable.

En conclusión, The Happy Homework Land es una empresa que busca expandirse, ya que existe una gran demanda en este tipo de mercado. Además los servicios que brinda y su forma única de hacerlo trazan una marcada diferencia con otros centros que tienen el mismo giro de negocio; pero, si no se toman las respectivas medidas en su proceso de expansión de mercado —especialmente en lo que respecta al servicio al cliente—, el nivel de aceptación de la institución seguirá en detrimento.

Por las razones expuestas, es necesario mejorar integralmente los servicios de la institución, los cuales se dividirían en administrativos y académicos. En este último ya se está llevando a cabo un proceso de selección de personal calificado para que optimice la asesoría y el seguimiento académico. En el aspecto administrativo, existen también

algunos factores clave para el mejoramiento del servicio, y esta investigación se centra en uno de ellos: el servicio de atención al cliente. Así, el problema que atraviesa la institución tendrá una solución importante a partir de la implementación de un sistema de mejoramiento de procesos en el área de servicio al cliente. Cabe recalcar que los procesos actuales son buenos, pero para una cantidad limitada de estudiantes y no para la realidad actual. Por ello que se harán estos cambios estratégicos, para mantener la buena reputación de la institución y dar a sus servicios un valor agregado que sea reconocido por el público objetivo.

La atención al cliente es la base de la buena salud de toda empresa. Conscientes de este factor, siempre se ha brindado el mayor esfuerzo para que los niños que se matriculan en esta institución gocen de un bienestar en el trato y en las técnicas pedagógicas. Lamentablemente, los recursos siempre son limitados para cualquier empresa; sin embargo la calidad debe ser óptima. Un justo equilibrio entre la calidad del servicio y el número de estudiantes solo puede lograrse mediante un estudio planificado. En este trabajo de fin de carrera se buscará una solución que beneficie no solo a Institución Educativa The Happy Homework Land sino también a cada uno de los estudiantes que dan vida a sus aulas. Esta solución será presentada como una propuesta de optimización de procesos.

1.1.5 Formulación del problema.

Una vez que se ha establecido que el problema surgido en la institución por la alta demanda implica tomar ejes de acción desde diferentes aristas, esta investigación se centrará solo en uno de estas, y es ese sentido, la pregunta central es:

¿Cómo aplicar un sistema de mejoramiento de procesos en el área de servicio al cliente en la institución educativa The Happy Homework Land ubicada en la ciudad de Quito, sector San Bartolo Av. Maldonado para implementarla en el período 2015-2016?

A esta formulación se le definirá a través de las variables detalladas en el siguiente acápite.

1.1.6 Sistematización del problema.

Variable independiente

Nivel de eficiencia y calidad de los procesos.

- ¿Cuál es el nivel de eficiencia y calidad de los procesos usados en The Happy Homework Land actualmente?
- ¿Cómo mejorar la eficiencia y calidad en los procesos antes mencionados?

Variable dependiente

Nivel de satisfacción de los clientes.

- ¿Cómo mejorar un buen nivel de satisfacción de los clientes?
- ¿Cómo asegurar la fidelidad de los clientes?

1.1.7 Objetivo general.

- Elaborar una propuesta para un sistema de mejoramiento de procesos en el área de servicio al cliente en la institución educativa The Happy Homework Land.

1.1.8 Objetivos específicos.

- Generar el diagnóstico general de la Institución Educativa The Happy Homework Land.
- Generar el estudio de campo.
- Generar la propuesta para mejorar los procesos individuales que actualmente se aplican, basado en un servicio al cliente rápido, útil, y eficiente.

1.1.9 Justificaciones.

En la actualidad The Happy Homework Land es una institución reconocida por su buen desempeño y calidad de trabajo pero en el presente año lectivo esta reputación ha ido bajando debido a que como institución ha crecido; sin embargo, mantiene los mismos procesos, lo que servían para un grupo pequeño de clientes mas no a los que ahora demandan el servicio.

Para evitar todos los problemas mencionados en los acápite anteriores y mantener un rentable número de clientes —sin detrimento de su buena reputación—, se pretende aplicar un sistema de mejoramiento de procesos en el área de servicio al cliente y así repotenciar los procesos que se están utilizando actualmente.

En la presentación del problema se ha expuesto que si bien el origen fue el incremento en la demanda, el problema influyó en aspectos tanto administrativos como académicos. Por ello, el primer paso para dar solución a la situación es solucionar la relación con el cliente. Este debe tener la confianza de que la institución seguirá brindando un servicio de calidad cuando el número de estudiantes aumente. Entre todas las interacciones que existen entre la institución y el padre o la madre de familia, la primera de ellas es la atención que se le da desde que ingresa en la infraestructura de The Happy Homework Land.

Con esta investigación se pretende optimizar la primera impresión de los padres o madres de familia al ser recibidos con amabilidad, respeto, eficiencia y profesionalismo.

Dice la sabiduría popular que la primera imagen es la que cuenta. Alineados con esta premisa, se pretende impactar positivamente a los clientes, para que desde el inicio sientan que el lugar donde están confiando el crecimiento de sus hijos es una excelente opción. La persona que atiende a los padres o madres de familia debe tener una capacitación tal que le permita satisfacer las inquietudes; simultáneamente también debe incentivar a que tenga la confianza de que su hijo tendrá una buena guía en este centro educativo.

1.2 Marco referencial

1.2.1 Marco teórico.

1.2.1.1 Introducción.

The Happy Homework Land es una institución que busca educar, preparar, orientar tanto en aspectos académicos como emocionales que promuevan en el desarrollo integral. El sistema de mejoramiento de procesos en el área de servicio al cliente al ser aplicada en la institución incrementará la satisfacción de los padres y madres de familia, ya que esta mejora está basada en los principios básicos del Marketing de servicios y Calidad del servicio. Estos parámetros se describen a continuación.

1.2.1.2 Definición de servicio.

Según el autor Humberto Serna (2013) define que:

“El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa”. (Serna, 2013, pág. 19)

Jaques Horovitz, citado por Morales (2010), afirma: “El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia de la imagen y la reputación del mismo” (Morales & Vargas, 2010, pág. 27)

Para la Dra. M. C. Lira (2013), el servicio: “Es la sensación buena o mala que tiene un receptor cuando está con el prestador del servicio” (Lira, 2013, pág. 11). La misma autora lo define como: “Conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador, con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado, y se asegure un uso correcto del mismo” (Lira, 2013, pág. 18)

Según los autores citados, el servicio consistiría en ese valor intangible máximo en la relación empresa-cliente. El puente que los vincula estriba en esa relación que ofrece la una parte a la otra. El servicio estaría conformado por intangibles tales como las acciones, las interacciones personales, las actitudes y todo el código verbal y no

verbal que se establece entre las partes de un negocio. Las acciones están determinadas por la índole del servicio que se ofrece. En el caso particular de The Happy Homework Land, estas empiezan en la recepción y entrega de información al padre o madre de familia. El saludo cordial, las preguntas sobre sus expectativas iniciales, etcétera son parte de estas acciones.

Luego ya se establecen las interacciones, donde se configuran compromisos mutuos, tales como agendas de trabajo, reuniones para entrega de resultados diagnósticos, entre otros. En las interacciones también se destacará la relación que el docente establezca con el estudiante y sus representantes. A pesar de que la relación es muy amigable, debe mantenerse un margen de respeto y formalidad, sobre todo con los aspectos relacionados con la evaluación, el diagnóstico y la confidencialidad de la información que surge fruto de las interacciones entre los involucrados del seguimiento del estudiante.

Las actitudes serán una señal mutua en la comunicación de los representantes de la empresa así como los representantes del estudiante. El mundo sutil de las actitudes se mide en el campo de lo no verbal, por lo tanto se corre el riesgo de que no hay registros de este importante factor; pero a nivel emocional se acumulan estos códigos; por ello es importante que el personal sea capacitado para ofrecer una actitud positiva al cliente. Y este retribuya dicha actitud también con un buen trato hacia los servicios que recibe: el cliente también entregará una actitud positiva.

1.2.1.3 Definición de servicio al cliente

“Es el servicio que proporciona una empresa al relacionarse con sus clientes. Su objetivo primordial es ofrecerle no sólo lo mejor, sino satisfacerlo en sus requerimientos de un bien o un servicio” (Denton, 2012).

Cada persona que trabaja en una empresa y que establece un contacto directo con los clientes está llamada a poner a su disposición el conjunto de actividades que desarrolla, con el fin de generar en él algún nivel de satisfacción.

El servicio al cliente busca ofrecer lo mejor de un producto o servicio en términos de calidad; incluyendo un tiempo de entrega oportuno y la asesoría en su uso correcto. Para lograr una excelente prestación y ofrecer un buen servicio al cliente es importante tener claridad en los servicios prestados de acuerdo a las particulares necesidades de

cada cliente; conocer los competidores más cercanos buscando mejorar sus propuestas; realizar encuestas constantes a los compradores para detección de necesidades y su satisfacción, entre otros aspectos.

Gaither 2010, p. 123) citado por Oliva (2010) lo define así: “El servicio al cliente es una gama de actividades que en conjunto originan una relación” (Oliva, 2010, pág. 2)-

Lovelock (2007) explica:

El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional” (Lovelock, 2007, págs. 9-20)

1.2.1.4 Proceso del servicio.

Albretch (2010) llama al proceso de del servicio: “los ciclos de servicio”. En su teoría, explora los denominados “momentos de verdad”. El enfoque de este autor está basado sobre todo en la empresa más que en el cliente; es decir le interesa que la empresa se interese por cómo resuelve efectivamente la asistencia a los clientes, si les permite o no organizar sus ideas de los servicios que recibe, por lo tanto la obligación del servicio al cliente dependerá no solo de quien atiende sino de la relación que establezca con el cliente.

Con “momento de verdad” se refiere a la imagen que se crea el cliente cuando conoce una parte de la institución o empresa.

“Un momento de verdad es cualquier situación en la que el cliente se pone en contacto con algún aspecto de la organización y obtiene una impresión sobre la calidad de su servicio” ” (Oliva, 2010, págs. 64-80) En este sentido el colaborador de la empresa no presta servicios sino que es parte de los servicios que la empresa ofrece. La verdad, en este sentido, significa cuán franca es la actitud de cada colaborador.

El proceso de servicio implica el estudio de dos elementos principales: el montaje del servicio (process of services assembly, PSA), como el elemento técnico, y la entrega del servicio (process of service delivery, PDS), como elemento funcional.

Adicionalmente establecen unos filtros perceptuales del consumidor (CPPS, por su sigla en inglés), que modifican su evaluación de la experiencia en términos de los procesos anteriores: técnico y funcional. Se advierten los elementos descriptores de las decisiones administrativas, recogidos en el PSA, a través de los cuales se configura el servicio en términos de sus características previas.” (Oliva, 2010, pág. 2)

Los filtros de la percepción influyen en PSA y PSD y su interacción.

El Ciclo de Deming se utilizó “para determinar de manera ordenada los cuatro pasos para la mejora de la calidad de atención al cliente” de la Institución educativa The Happy Homework Land: planear (identificar la existencia de un problema en la calidad de atención al cliente), hacer (ejecutar acciones), verificar (verificar resultados) y actuar (documentar). OGA (Oficina General de Administración, 2012, págs. 21-22)

1.2.1.5 Características de un proceso de servicio.

“Los procesos de la empresa pueden servir para impulsar el talento humano, lo que derivará en una cultura del servicio que es vital para el desarrollo y competitividad de la organización. Para alcanzar esta meta, deben mejorarse los procesos y, sobre todo, dirigir a la empresa bajo este enfoque”. (Angos, 2016)

Como es conocido por todos, los clientes de una empresa del siglo XXI ya no tienen una visión aislada de la organización. Ven al proveedor como una entidad total; esperan mucho más que una transacción puramente comercial; están atentos a la amabilidad de los vendedores, a que cualquier persona que los atienda en la organización les brinde información, así sea el personal de limpieza; a que no los hagan esperar por teléfono y, en algunos casos extremos, a que les lean el pensamiento y se adelanten a su pedido.

Una experiencia superior con los clientes solo se logra y crea cuando toda interacción con ellos se coordina de forma superior. Nada puede dejarse al azar en cada momento de la verdad que ocurre a diario en la empresa.

“Para atender a estos momentos de la verdad, los miembros de la organización deben dejar de pensar en la estructura organizacional y centrarse en los procesos que controlan todas las interacciones con los clientes”. (Creus, 2013)

El concepto de los procesos

Pero, ¿qué es un proceso? Un proceso puede definirse como todo aquello que las organizaciones hacen orientadas al cliente y con el fin de conseguir sus objetivos. Es a través de los procesos que las empresas alcanzan sus objetivos y el talento humano se encamina para lograrlos.

Muchos procesos en empresas de servicios pueden conceptualizarse como un proyecto, ya que tienen muchas características de estos, es decir, los momentos de la verdad ocurren una sola vez, tienen una fecha de inicio y una fecha de conclusión, congregan recursos, se componen de tareas, tienen un responsable y, sobre todo, deben generar resultados concretos. Estos «proyectos» se implementan en la empresa mediante las estructuras matriciales; cuando estas se forman, es preciso asignar a un responsable que debe cumplir las siguientes funciones.

Funciones de un responsable de procesos

- Integrar a las personas que van a trabajar en el proceso (proyecto) definido.
- Administrar los recursos asignados; asignar las tareas y controlar los costos.
- Administrar la calidad del proceso.
- Hacer que se cumplan los plazos del proceso.
- Dirigir a las personas que se encuentran dentro del proceso y poner énfasis en el talento de estas.

Naturalmente, el responsable de un proceso, o el responsable de una organización, que dirige por procesos a la empresa, no solamente deben cumplir las funciones anteriores, sino que debe convertirse en un líder que, a través del proceso, logre, entre otras cosas:

1. Sinergia mediante la creación de significado.
2. Formar equipos de trabajo, orientados al mejoramiento del proceso.
3. Dar ejemplo en el trabajo diario, hacer del mejoramiento continuo del proceso una forma de gestión efectiva de la organización.
4. Lograr la interrelación con los otros responsables de procesos de la empresa.

De acuerdo (Harrington, 2010) Brinda las pautas principales para diseñar procesos efectivos de atención al cliente. Su teoría será el principal instrumento para la propuesta que se establecerá en The Happy Homework Land. Según su metodología se establecen cinco fases para el mejoramiento continuo de los procesos de la empresa; son las siguientes:

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

- Fase I: Organización para el mejoramiento.
- Fase II: Conocimiento del proceso.
- Fase III: Modernización del proceso.
- Fase IV: Mediciones y Controles.
- Fase V: Mejoramiento continuo.

Capítulo II.

2 Método

2.1 Metodología general

2.1.1 Nivel de estudio.

El presente caso de estudio va dirigido a un nivel de estudio exploratorio, ya que busca dar respuestas lógicas a la causa-efecto de un problema de servicio al cliente y así poder plantear un sistema de mejoramiento de procesos en esta área. Para lograr la satisfacción de los clientes de The Happy Homework Land y el progreso de la institución. No se pretende abarcar todos los procesos de servicio al cliente ni llegar a las fases de postventa. El enfoque en esta propuesta se concentra en las primeras relaciones que establece el cliente con la institución; por ello se dedica a la atención que se le brinda y a la inducción y evaluación del estudiante. Para ello se ha concebido un método de investigación directo, pues se trabaja con la retroalimentación de los padres de familia y los datos de procesos de la institución. (Naghi, 2014)

2.1.2 Modalidad de investigación.

Para esta propuesta se ha determinado usar la modalidad de proyecto de campo, ya que se puede tomar y registrar directamente información de clientes antiguos y actuales que ayudará a dar la solución a las necesidades del problema.

Constituye un “proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamiento, análisis y presentación de datos, basado en una estrategia de recolección directa de la realidad de las informaciones necesarias para la investigación”. (Rodríguez, 2013). Es decir, para poder desarrollar este estudio, se analizarán los principales problemas y actividades cotidianas que se vayan presentando en la investigación; de esta manera se espera proponer un sistema de mejora para el área de servicio al cliente adecuado a este entorno.

Se adjuntará la información necesaria relacionada con el tema a investigar para a partir de allí describir la situación actual de la institución.

2.1.3 Método.

El método permite organizar el procedimiento lógico a seguir en el desarrollo del conocimiento, hasta llegar a la observación, descripción y explicación de la realidad. Por ello, los métodos a usarse en esta propuesta según (Quintanar, 2015) serán:

Método lógico deductivo: Se empleará este método para emplear la teoría del servicio al cliente en un caso real: la Institución Educativa The Happy Homework Land. Partiendo de las nociones generales James Harrington, se establecerán los parámetros básicos de la propuesta de mejora de los servicios. (Zapata, 2015)

Método lógico deductivo: Se empleará este método para emplear la teoría del servicio al cliente en un caso real: la Institución Educativa The Happy Homework Land. Partiendo de las nociones generales James Harrington, se establecerán los parámetros básicos de la propuesta de mejora de los servicios. (Zapata, 2015)

Método histórico lógico: Es posible emplear este método para garantizar el significado y fiabilidad de los hechos pasados. (Andrade, 2013). El método histórico nos ayuda a establecer las relaciones existentes entre los hechos acontecidos. De esta manera podremos extraer conclusiones sobre acontecimientos pasados que expliciten vínculos y que permitan encontrar y entender los hechos que justifiquen el estado actual. Un factor importante a considerar, en este sentido, es la relación entre el nivel de satisfacción de los padres de familia antes del último año y el actual. Cabría indagar qué elementos se perjudicaron en la cadena de valor cuando se aumentó el número de estudiantes.

2.1.4 Población y muestra

Los datos se basan en los datos directos que la institución administra de sus procesos, los cuales estarán detallados en el capítulo 3. Como complemento se hará un *focus group* con 30 padres de familia para determinar su nivel de satisfacción.

2.1.5 Selección de instrumentos y técnicas de investigación

Se utilizarán los siguientes instrumentos:

- Observación: Se usará como proceso para recoger la información necesaria de la problemática en consideración.
- Flujo diagramación
- Hoja de mejoramiento
- Matrices de actividades
- Internet
- Libros de consulta

2.1.6 Selección de técnicas de investigación

Se empleará una técnica cualitativa para determinar los niveles de satisfacción de los padres de familia: el *focus group*. Se solicitará la ayuda de 30 padres y madres de familia y se les preguntará sobre su actual relación con la institución: si es confortable o si se tiene incomodidad.

Entre las técnicas cuantitativas, se usarán los datos de la institución: precios, matrículas, estudiantes, frecuencias de asistencia, etcétera. (Pardina, 2010)

2.1.7 Procesamiento de datos

Después de haber aplicado los métodos de la recolección de datos estos se ordenarán y clasificarán para poder proponer el sistema de mejoramiento de servicio al cliente de acuerdo a los valores encontrados.

Estos datos serán procesados mediante Microsoft Office Word, Visio, Excel, los que nos permitirán ver de forma óptima cada resultado adquirido y así poder interpretarlo.

2.2 Metodología específica

2.2.1 Metodología de Marketing y servicio al cliente

En esta metodología específica, los enfoques del servicio al cliente, la participación del talento humano, los recursos, los procesos y el pleno desarrollo de la administración de personas serán factores estratégicos para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos previstos.

2.2.2 Características del servicio al cliente

En relación a este punto, Humberto Serna Gómez (2013) afirma que:

“Entre las características más comunes (del servicio al cliente) se encuentran las siguientes:

1. Es Intangible, no se puede percibir con los sentidos.
2. Es Perecedero: se produce y consume instantáneamente.
3. Es Continuo, quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
4. Es Integral, todos los colaboradores forman parte de ella.
5. La Oferta del servicio, prometer y cumplir.
6. El Foco del servicio, satisfacción plena del cliente.
7. El Valor agregado, plus al producto”. (Serna, 2013, pág. 19)

Para el desarrollo de la propuesta se deben entender estas características, pues es en el ámbito de lo intangible donde suceden la mayor parte de las relaciones entre cliente y empresa. Otra característica del servicio al cliente es la facilidad con que ocurre y lo rápido que se extingue en apariencia de trato personal; sin embargo cabe aclarar que en la memoria del cliente quedará granado para siempre el trato que recibió en esa corta visita a la institución. El factor “integral” en este contexto es muy valioso pues el cliente no asume que es un asesor quien le ayudó o no con su inquietud: para el cliente fue la totalidad de la institución la que lo trató

bien, regular o mal en esa visita. Existen ocasiones en que el asesor se compromete a registrar una información o a comunicarse nuevamente para resolver algún trámite pendiente solicitado por el cliente. Estas pequeñas promesas deben cumplirse. Por otro lado, el enfoque debe estar ubicado en el cliente; esto significa que el tiempo y los recursos han de estar preparados para hacerle sentir al cliente como lo que es: el eje del negocio de la empresa. Finalmente, se debe entender al servicio al cliente como un factor de la empresa donde la marca tiene la gran oportunidad para brindar valor agregado por sobre la competencia. En el caso de la Institución Educativa The Happy Homework Land, serán dos los factores determinantes de esta condición: la calidad pedagógica que reciban los estudiantes y la calidad de trato hacia los padres y madres de familia.

Proceso para el mejoramiento en el área de servicio al cliente:

A continuación los cinco elementos básicos a valorar para mantener una eficiente calidad sobre los procesos de atención al cliente. (FAD-CEPAM, 2013, pág. 14)

Elementos:

1. “Determinación de las necesidades del cliente.
2. Ciclos de servicio.
3. Cadena de valor
4. Evaluación de servicio de calidad.
5. Análisis de recompensas y motivación”. . (FAD-CEPAM, 2013, págs. 12-20)

La especificación de la prestación del servicio está relacionada con la descripción de los recursos, el tipo de instalaciones, la calidad profesional del personal, las destrezas y todos los servicios que se ofrecen en la institución. Proponer un mejoramiento en los servicios es un camino para ejercer un cambio en toda la empresa. Si bien en principio se debe evitar los errores, en un nivel más avanzado se debe buscar al máximo la excelencia en cada aspecto. Prevenir (un buen trato en el servicio al cliente) siempre será mejor que lamentar la pérdida (de los clientes y sus hijos), fenómeno muy común en este tipo de centros, pues el padre o la madre de familia no pierden el tiempo y cuando no se sienten a gusto simplemente cambian de institución, y no lo hacen solos: se llevan a todos los otros padres y madres mediante la persuasión del boca a boca. Por ello, al realizar esta propuesta se ha de tener muy en cuenta estos factores de la psicología del cliente.

El proceso de prestación del servicio puede compararse con una obra teatral en el que los actores en escena y los espectadores trabajan de acuerdo con un plan. En la prestación del servicio todo debe ser planeado de antemano, dando especial atención a la educación del cliente, puesto que su comportamiento es decisivo para el éxito o fracaso del servicio. (Maldonado, 2015, pág. 215)

2.2.3 Marco legal

A pesar de que el marco metodológico de este trabajo de fin de carrera se enfoca en la teoría del servicio al cliente y en sus metodologías específicas, cabe anotar un marco legal que dará solidez a la propuesta de mejora de los servicios ofrecidos por la Institución Educativa The Happy Homework Land.

Así, este trabajo se sustentará en los siguientes artículos:

“El objeto de esta ley es normar las relaciones entre proveedores y consumidores, promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en las relaciones entre las partes”. (Congreso Nacional, 2011)

“Art. 2.- DEFINICIONES.- Para efectos de la presente ley, se entenderá por:

ANUNCIANTE.- Aquel proveedor de bienes o de servicios que ha encargado la difusión pública de un mensaje publicitario o de cualquier tipo de información referida a sus productos o servicios.

”CONSUMIDOR.- Toda persona natural o jurídica que como destinatario final, adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello. Cuando la presente ley mencione al Consumidor, dicha denominación incluirá al Usuario.

”Derechos y obligaciones de los consumidores

”Art. 4.- DERECHOS DEL CONSUMIDOR.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

”Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos.

”Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad; Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad.

”Responsabilidades y obligaciones del proveedor

”Art. 17.- OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR.- Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

”Art. 18.- ENTREGA DEL BIEN O PRESTACION DEL SERVICIO.- Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento”.

Según los artículos citados, toda empresa está obligada a que el servicio o producto que ofrecen sea de calidad. En el contexto de este marco jurídico, que ampara al consumidor, se hace más evidente aún la importancia de cumplir con procesos de optimización, para así brindar a los padres y madres de familia un respaldo ético, profesional y pedagógico.

Capítulo III.

3 Recolección y tratamiento de datos

Los métodos de la recolección de datos se ordenarán y clasificarán para poder proponer el sistema de mejoramiento de servicio al cliente de acuerdo a los valores encontrados. Estos datos serán obtenidos desde la fuente The Happy Homework Land, que permitirá adquirir cada resultado e información con el objetivo de poder cumplir los objetivos planteados en el mejoramiento de procesos en el área de servicio al cliente. Para dar inicio se mencionarán algunos datos importantes que se han de considerar durante el desarrollo.

The Happy Homework Land fundamenta el aporte de valor de su servicio en los siguientes puntos.

Servicios que ofrece The Happy Homework Land

Horario

Se ofrece el servicio en varios horarios, disponibles en la mañana de 9 a 12:00, y en la tarde de 15:00 a 18:00

Tareas dirigidas

Se brinda apoyo en la realización de cada una de las tareas: se da mayor atención a las más complejas. Este acompañamiento implica una guía personalizada en la resolución de la tarea, y en caso de ser necesario se explica desde cero el tema que no ha entendido el estudiante en clase, pues muchas veces los vacíos de años anteriores repercuten en los temas del año lectivo presente y lamentablemente los docentes no pueden detenerse a nivelar a todos los alumnos. He ahí la importancia de este tipo de instituciones.

Una vez que han finalizado las tareas del día, se refuerza las materias en las que se esté teniendo complicaciones dependiendo de cada estudiante; cabe mencionar que en estos refuerzos se aplica el método JIDRA (que se lo explicará más adelante). Además, si existe la posibilidad, se adelantan los temas en materias específicas, para que puedan desenvolverse de mejor manera en clase.

Con los más pequeños, cuando han finalizado sus tareas y refuerzos, se les invita a ir al área de juego para que se relajen después de haber terminado sus tareas.

Clases personalizadas

En esta actividad es necesario como mínimo 2 horas. A este servicio pueden acceder los estudiantes de todas las edades desde inicial hasta universitarios.

Aquí se realiza la explicación detallada de cualquier tema de la materia que el estudiante necesitare, tales como Física, Matemáticas, Química, inglés, etc.

En este servicio se aplica el ya mencionado método JIDRA; con este método original se garantiza que el tema tratado sea 100% fácil de entender, de manera divertida y aplicando el conocimiento trascendental.

Servicio de almuerzo

Se cuenta con este servicio desde las 12:00 hasta las 14:30, con un menú variado nutritivo y del agrado de los niños y padres; así se apoya a la falta de tiempo de los padres y se evita que los niños consuman comida no apta para su desarrollo.

Cuidado de niños

Se lo aplica en niños de 1 a 5 años de edad, que requieren de un cuidado especial o si es necesario estimulación acorde a la edad.

El trabajo es garantizado y personalizado ya que se toma en cuenta las necesidades de cada niño, haciéndolos sentir en un ambiente totalmente familiar, cuyo objetivo es que no sientan la falta de sus padres.

Trabajos extras

Este punto es muy favorable para todas aquellas personas que no cuentan con el tiempo necesario, habilidad y paciencia que requiere la elaboración de maquetas, manualidades o proyectos.

Cada uno de los trabajos realizados por The Happy Homework Land está garantizado, tanto en su estilo como en su contenido.

Terapias familiares y emocionales

Debido a que en el Instituto se trabaja en la parte emocional de los estudiantes, se han encontrado casos en los que es necesario un apoyo psicológico personal o familiar. Estas

terapias se las realiza con cada estudiante de acuerdo a las novedades presentadas por los profesores del instituto, y mediante avances vistos en cada día. En base a estos referentes se informa a los representantes qué terapia se aplicará o si es necesaria se brinda una guía relacionada con el desarrollo comportamental o cognitivo del estudiante.

¿Qué es el método JIDRA?

Este un método de estudio que está en pleno desarrollo: se basa en la inteligencia emocional de cada persona, ya que es un aspecto por mucho tiempo desatendido en la historia de la educación. Al trabajar con esta inteligencia el conocimiento se vuelve trascendental, es decir aquel conocimiento permanecerá de por vida en cada estudiante; además de que los conocimientos se los construye en la mente de los estudiantes de una manera diferente a la tradicional, pues todo funciona de forma divertida y agradable, adecuada para cada etapa estudiantil del alumnado.

JIDRA es una sigla y se lo representa en la siguiente imagen.



Figura 1: JIDRA
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

JUEGA. La mejor manera de aprender algún conocimiento o aprender a realizar alguna actividad de cualquier índole es a través del juego. Debido a que el juego es una actividad netamente relajada y entretenida en donde el tiempo y la edad no cuentan. Se trata simplemente de compartir un tiempo con los demás compartiendo una actividad entretenida.

IMAGINA. La imaginación es una creación de la mente y está presente en cada persona, en especial en los niños y los adolescentes, ya que la mente no distingue la realidad de la fantasía y la puede fusionar. Esta es una gran herramienta que no tiene límites: crea grandes sinapsis neuronales y estos conocimientos quedan guardados en alguna parte de nuestro cerebro, ya sea en la memoria a corto o a largo plazo, dependiendo de la importancia que esta tenga en nuestra vida diaria.

DIVIÉRTETE. Divertirse es pasar el tiempo realizando una actividad sana tanto física como mental, que resulta extremadamente agradable.

RAZONA. Razonar es establecer una o varias relaciones entre ideas, conocimientos o conceptos que tenemos para darle algún juicio o sentido a algo; es unir todos los conocimientos de toda índole para llegar a una solución de una experiencia específica.

APRENDE. Aprender es adquirir un nuevo conocimiento, y esto se lo puede hacer a través de uno varios de nuestros sentidos.

El método JIDRA está basado en estos conceptos, ya que son los procesos por medio de los cuales se ha probado que los conocimientos adquiridos por los estudiantes permanecen en ellos. Esto funciona de manera agradable, divertida y evita la relación estudio – castigo; en su lugar implanta el nuevo concepto de estudio – juego; de esta manera los conocimientos se transfieren de forma agradable y divertida para el estudiante y el maestro creando una relación emocionalmente estable.

Actualmente este método se está aplicando en el área de las Matemáticas, en donde los niños juegan con los números; imaginan varias situaciones entre ellos. Al realizar las actividades mencionadas se divierten, razonan para resolver o crear diferentes situaciones cómicas y agradables y sin darse cuenta, al juntar todos estos procesos, están resolviendo operaciones matemáticas con mucha facilidad y con la misma emoción que presentaban al momento de jugar.

En cuanto a las otras materias, el método se encuentra en proceso de desarrollo o prueba ya que es aplicable a todas las demás áreas de la educación, con los mismos niveles de efectividad y aceptación que el que se ha obtenido en las Matemáticas.

Este método al parecer no está sujeto a ningún modelo o corriente pedagógico, ya que netamente se trabaja a través de emociones; es decir se crea un conocimiento a través de una

emoción. En los métodos comunes de educación, se trata de llegar a un nivel mental dejando en segundo plano a las emociones individuales y colectivas que existen en los individuos; en especial con los estudiantes más jóvenes, desde estudiantes de 3 años en adelante todos aprenden basados en emociones de diferente intensidad de acuerdo a su edad.

3.1 Reseña histórica

En la trayectoria que lleva The Happy Homework Land, se ha trabajado con diferentes tipos de estudiantes que han llegado allí, presentando varios problemas cognitivos en diferentes materias, los cuales han sido superados de manera efectiva en muy poco tiempo y con un gran éxito. Estos resultados se deben a que trabajamos primero a nivel emocional; entonces se encuentra qué sentimiento afecta directamente al aprendizaje del estudiante.

Después de establecer este factor y nivelarlo emocionalmente, se procede a trabajar sobre el aspecto cognitivo, basado en el sentimiento que lo limitaba: se usa las materias para ayudar a superar cualquier experiencia emocional que le había afectado anteriormente.

El método JIDRA se origina debido a una necesidad específica generada en los estudiantes de 4º año de Educación Básica, que son causadas por las tablas de multiplicar; ya que desde hace décadas atrás se la realiza de manera memorística y repetitiva obteniendo los mismos resultados: una especie de decepción o desprecio hacia el estudio, en especial hacia las Matemáticas. Es aquí en donde se trabaja a través de emociones y el uso de la imaginación de los niños, quienes en tan solo 30 minutos aprenden el 85% de las tablas de multiplicar sin necesidad de realizar ninguna operación ni repetición.

Tomando este tema específico como punto de partida, se empieza a desarrollar las otras operaciones básicas como son la suma, la resta y la división. De esta misma manera se obtienen resultados muy agradables, lo cual sube la autoestima de los estudiantes y de sus familiares y a su vez crea un vínculo emocional agradable de los niños hacia las Matemáticas y el aprendizaje.

A continuación se presenta en detalle datos internos de los servicios que se llevan a cabo en la institución.

Tabla 1: Datos internos de los servicios

NIVELES	PENSIÓN MENSUAL	HORARIOS	MAESTROS A CARGO
NIVEL I Y 2	150	12H00 A 18H00 LUNES A VIERNES	2
NIVEL PRIMARIA	75	15H00 A 18H00 LUNES A VIERNES	3
NIVEL SECUNDARIA	85	15H00 A 18H00 LUNES A VIERNES	4
SUPERIOR	100	8H00 A 10H00 SÁBADOS Y DOMINGOS	2

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Como se puede apreciar, estas actividades responden a las necesidades de cada cliente de las diferentes edades, En los primeros niveles se trabaja con docentes especializadas con la educación inicial y de primaria. A estos estudiantes se los recibe a partir de las 12:00 del día. Para el nivel de secundaria se ofrece el horario de la tarde. Así los estudiantes acuden directamente a resolver los problemas académicos que tienen en esa semana o en el ciclo actual.

Para los estudiantes del nivel superior se reserva el horario de fin de semana. Con ellos se trabaja mediante guías académicas específicas.

3.2 Actividades extras que se realiza en The Happy Homework Land

Estos servicios responden a la necesidad de brindar un respaldo integral al padre de familia. Lo importante para el instituto es dejar tiempo libre a los estudiantes para que puedan compartir en familia. Por ello, se les ayuda con alimentación nutritiva, ya que en muchos casos los representantes no tienen suficiente tiempo para cumplir con esta necesidad. Las terapias y el acompañamiento lúdico es el pilar de esta institución, pues los profesionales con los que se cuenta en la institución brindan un desarrollo integral a los estudiantes.

Tabla 2: Actividades extras

SERVICIOS EXTRAS	COSTO
SERVICIO DE ALMUERZO	\$ 55
MAQUETAS	\$ 10 a \$ 35
TERAPIAS	\$ 25 la consulta
ÁREA RECREATIVA	\$ 30 mensual

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

3.3 Datos internos de la problemática

Tabla 3: Tabla de frecuencias: problemática

CLASE	FRECUENCIA ABSOLUTA SIMPLE	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA SIMPLE	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA SIMPLE (%)	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA (%)
					Hi%	Hi (%)
Falta de procesos de admisión bien estructurados	3	9	0,2	0,3	20	30
Falta de inducción	6	11	0,06	0,36	6,67	36,67
Falta de programación de actividades académicas	2	16	0,16	0,53	16,67	53,33
Falta de personal dedicado al servicios al cliente	5	18	0,06	0,6	6,67	60
Falta de compromiso del personal	2	23	0,16	0,76	16,67	76,67
Falta de software de evaluación	5	30	0,23	1		100
Falta de oficina de recepción de padres de familia	7					
Total	30		1		100	

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Como se puede apreciar en la tabla de frecuencias, existen aspectos en los que hay un nivel de insatisfacción. Los que más sobresalen son los factores relacionados con la falta de inducción, la falta de personal dedicado al servicio al cliente, la falta de software de evaluación, falta de oficina de recepción. Como se puede apreciar son pocos los factores relacionados con la calidad académica. Precisamente por esta fortaleza en la institución y por los resultados del *focus group* se ha visto la necesidad de empezar por el servicio al cliente el trabajo de optimización de recursos. El aspecto relacionado con la falta de un

espacio para atención a padres de familia fue mencionado siete veces en el *focus group* realizado. Sobre todos estos aspectos se tomará en cuenta cuando se trabaje en desarrollo de la propuesta. A continuación, se presenta en síntesis la frecuencia de requerimientos solicitados por los padres de familia.

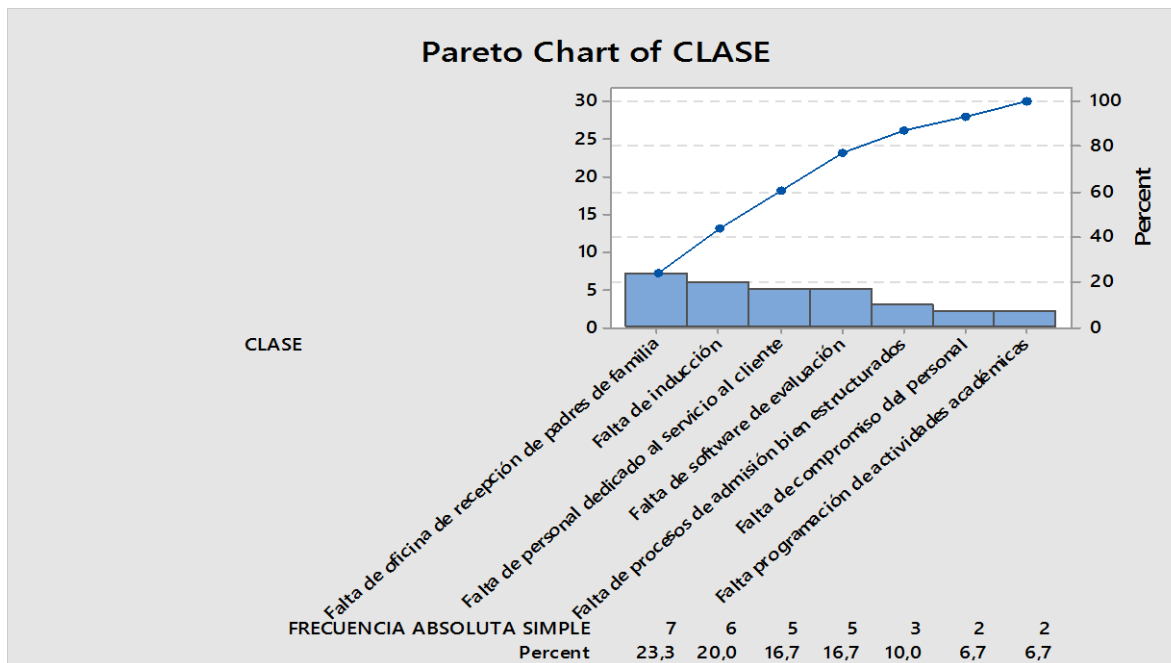


Figura 2: Pareto de la problemática

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

3.4 Presentación y análisis de resultados

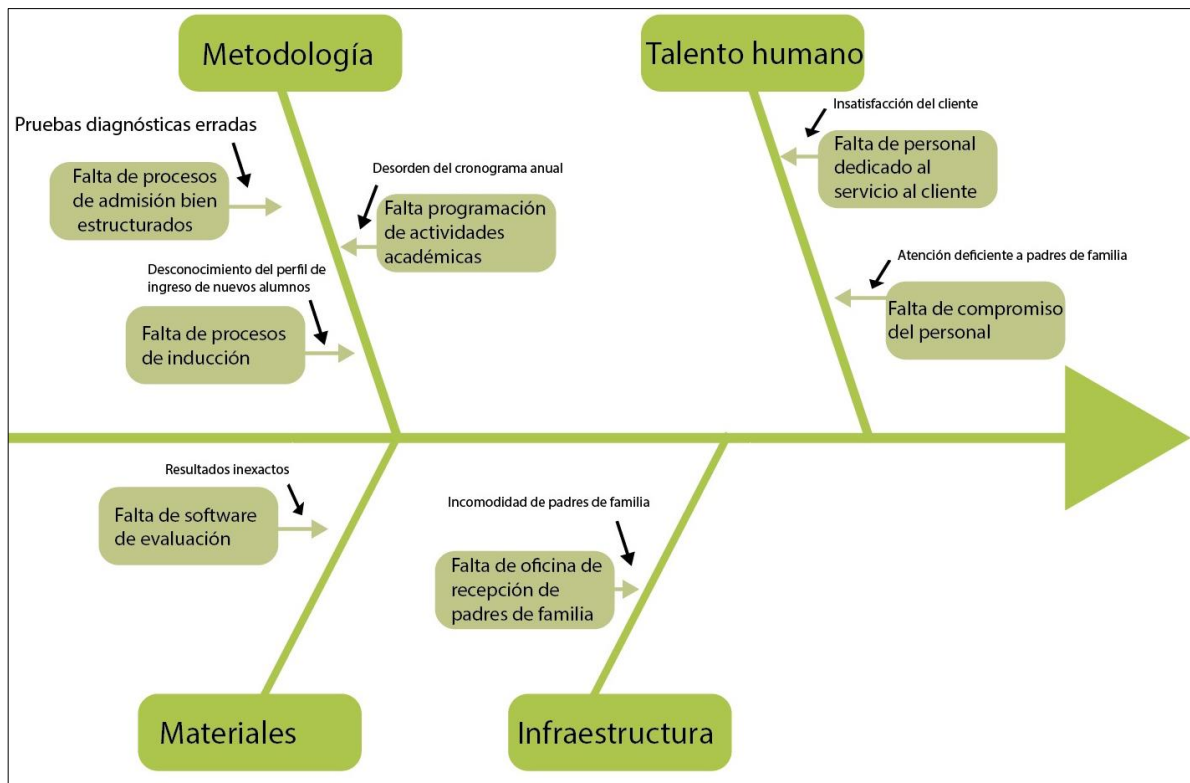


Figura 3: Problemática de la Institución The Happy Homework Land

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

3.4.1 Limitaciones

El presente trabajo de titulación se está realizando dentro de la empresa The Happy Homework Land, la cual abrió sus puertas para encaminar esta propuesta. Los administrativos de la empresa son los factores clave, pues son quienes han detectado esta falencia dentro de la institución. Ellos realizaron un recorrido por cada área mostrando los procesos con mayor debilidad para transformarlos en fortalezas.

3.5 PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

3.5.1 Introducción

Previamente a la investigación de campo, se han determinado ciertos factores que mantienen satisfechos o insatisfechos a los clientes de la institución educativa The Happy Homework Land, los cuales inciden en el servicio al cliente.

Estos factores podrán ser de gran ayuda para convertirlos en elementos favorables que sirvan para el cumplimiento de la satisfacción cabal de los padres de familia y sus niños en general; por esta razón se presenta a continuación el desarrollo de la propuesta de un sistema de mejoramiento de procesos en el área de servicio al cliente de la institución educativa The Happy Homework Land.

3.5.2 Justificación

Durante los últimos tiempos se ha visto evolucionar como elemento vital el servicio al cliente dentro de las organizaciones, ya que se ha encaminado a la consecución de la satisfacción cabal de los requerimientos y necesidades de los clientes.

Es por ello que los administradores de la Institución educativa The Happy Homework Land deben mejorar la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes, ya que no es cuestión de elección: el crecimiento de esta institución depende de ello.

Por lo expuesto surge la necesidad de formular actividades que contribuyan al mejoramiento de los procesos existentes en The Happy Homework Land y la satisfacción del servicio hacia los clientes.

Los beneficiarios directos son los administradores de la institución, los padres de familia y los alumnos, este trabajo está enfocado a mejorar los procesos existentes en The Happy Homework Land lo cual esto traerá un nivel alto de servicio al cliente en este mercado.

Así también se estará favoreciendo el nivel de educación que mantiene esta prestigiosa empresa, además de que el personal administrativo y docente no se verá afectado más por la acumulación de procesos en el área de servicio al cliente, y de esta

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

manera podrá proyectarse en una administración profesional, evitando así las improvisaciones.

Esta propuesta será una herramienta de mucha utilidad que guiará al área de servicio al cliente y así ayudará a brindar un servicio de calidad y excelencia como así lo amerita esta Institución.

3.5.3 Objetivo general

Crear un sistema de mejoramiento de procesos en el área de servicio al cliente, apto para la institución educativa The Happy Homework Land.

3.5.4 Objetivos específicos

- Lograr que los procesos en el área de servicio al cliente sean de excelencia y calidad.
- Contar con sistema de procesos organizados que marquen la diferencia en nuestro servicio.
- Proponer procesos fáciles y rápidos de usar para la alta demanda de clientes.

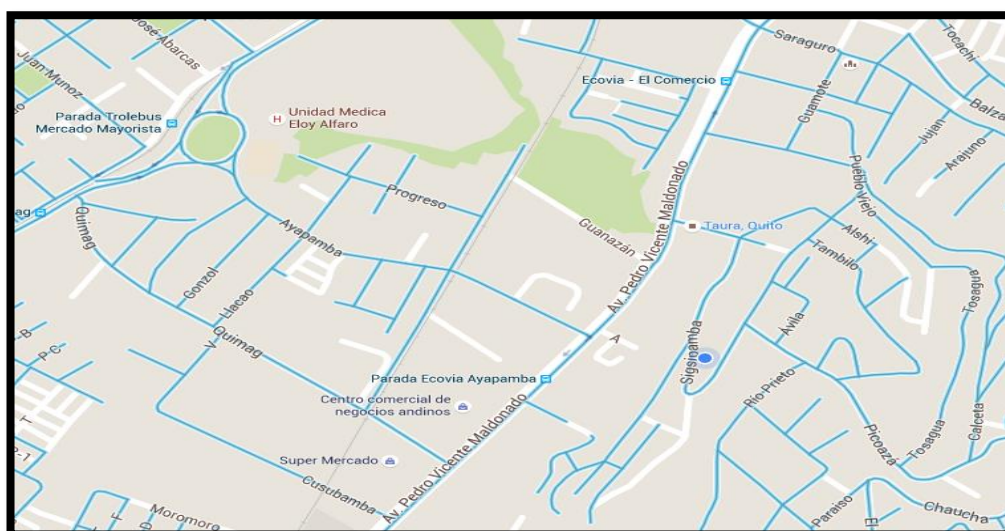


Figura 4: Ubicación sectorial
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Descripción.

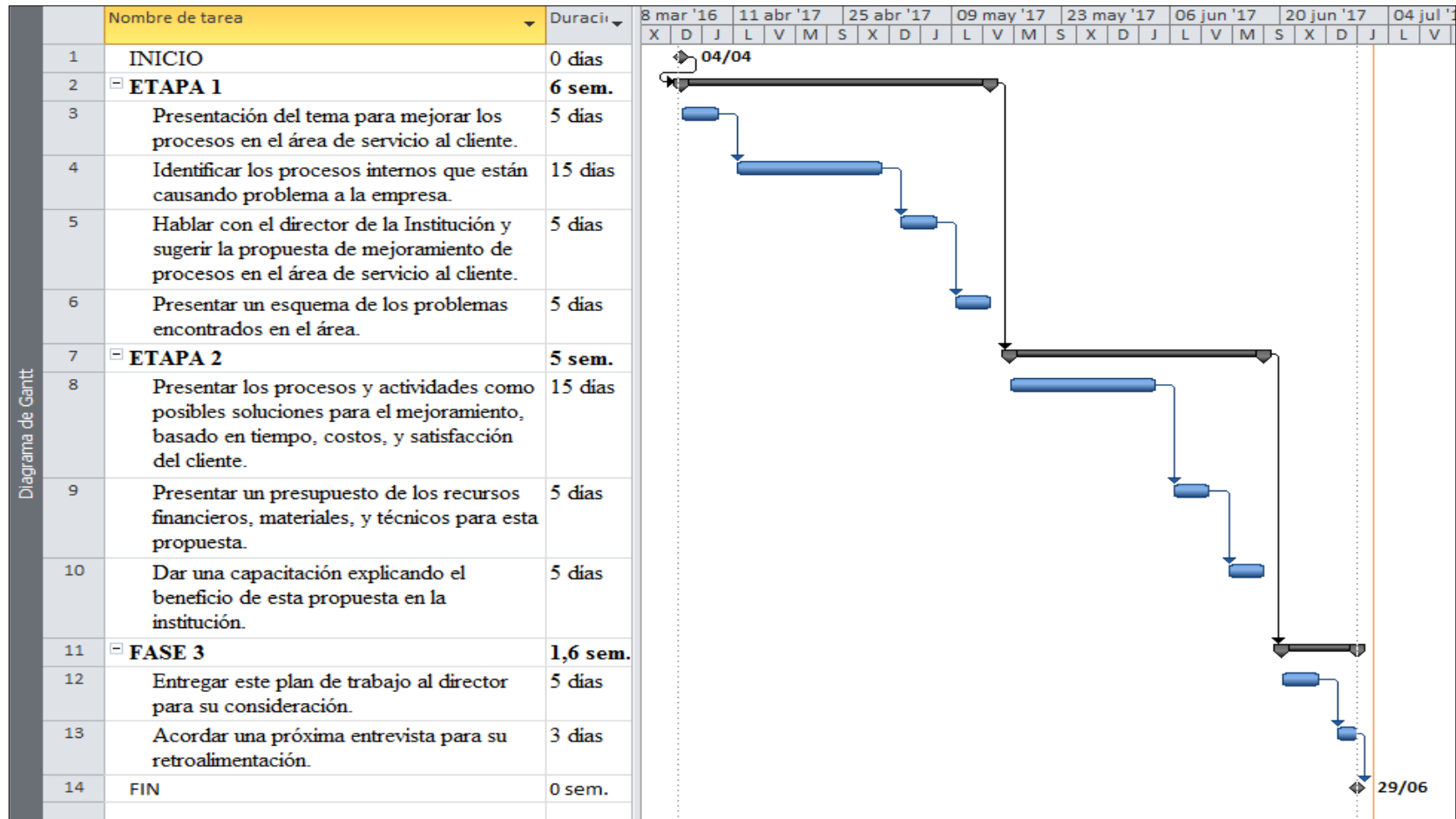
El presente trabajo se pretende poner en marcha con el fin de mejorar ciertos factores que son fuentes de insatisfacción de los clientes de The Happy Homework Land, ya que en la actualidad el centro cuenta con procesos demasiado largos en tiempo, lo que causa malestar en los clientes y afecta a su prestigio.

La propuesta consiste en un sistema de mejoramiento de procesos en el área de servicio al cliente. Se propone:

- Un sistema de procesos en el cual se pueda tener presente las actividades y procesos que llevan a un contacto directo con el cliente.
- Brindar procesos simplificados que ahorren tiempo y dinero a los padres de familia y a la institución. (inscripción del alumno).
- Brindar herramientas de evaluación para los estudiantes que ingresen al centro por niveles académicos (Prueba de ubicación).
- Crear procesos simples de seguimiento de novedades académicas y emocionales de los alumnos y que se logre que los padres estén informados sobre el progreso académico y emocional de sus hijos (Ubicación del alumno).
- Consolidar el método JIDRA, que caracteriza a The Happy Homework Land, mediante innovadores procesos en las materias con dificultad; con esto se logrará que los niños adquieran el gusto por estas materias y los padres de familia se sientan satisfechos al ver avances cognitivos en poco tiempo de estudio y práctica. (Proceso nivelación personalizada y tareas dirigidas).

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

Tabla 4: Actividades a realizarse en la propuesta



Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

3.5.5 Presupuesto y factibilidad

Los recursos que serán utilizados para la realización de este sistema en el mejoramiento de procesos en el área de servicio al cliente se detallarán a continuación.

Tabla 5: Recursos

Recursos	Cantidad	Valor unitario	Valor total
RECURSOS TECNOLÓGICOS			
COMPUTADORA	1 PERSONAL	0.00	0.00
IMPRESORA	1 PERSONAL	0.00	0.00
INTERNET		0.00	30.00
RECURSOS HUMANOS			
INVESTIGADOR	PAOLA CERÓN	0.00	0.00
RESMA DE BOND	1 RESMA	5.00	5.00
RECURSOS MATERIALES			
ESTANTERÍAS PARA OFICINA	10	5	50.00
MARCADORES TIZA LÍQUIDA	5	0.45	2.25
PROYECTOR	1	0.00	0.00
CDS	5	5.00	5.00
RECURSOS ECONÓMICOS			
IMPRESIONES	50	0.05	2.50
COPIAS	100	0.03	6.00
TÉCNICOS			
MICROSOFT WORD		0.00	0.00
MICROSOFT EXCEL		0.00	0.00
GOOGLE CHROME		0.00	0.00
POWER POINT		0.00	0.00
PRODUCER		0.00	0.00
TOTAL			100.75

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Como se puede observar, el costo de la propuesta es asequible, lo que hace a la propuesta viable en términos económicos. Todos los aspectos presupuestados contribuirán a implementar un sistema de mejoramiento de procesos en el área de servicio al cliente en esta prestigiosa institución.

A continuación se presenta el organigrama de la institución. Aquí se puede observar en general la importancia que tienen los servicios, pues son el alma de su propuesta social y académica.

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

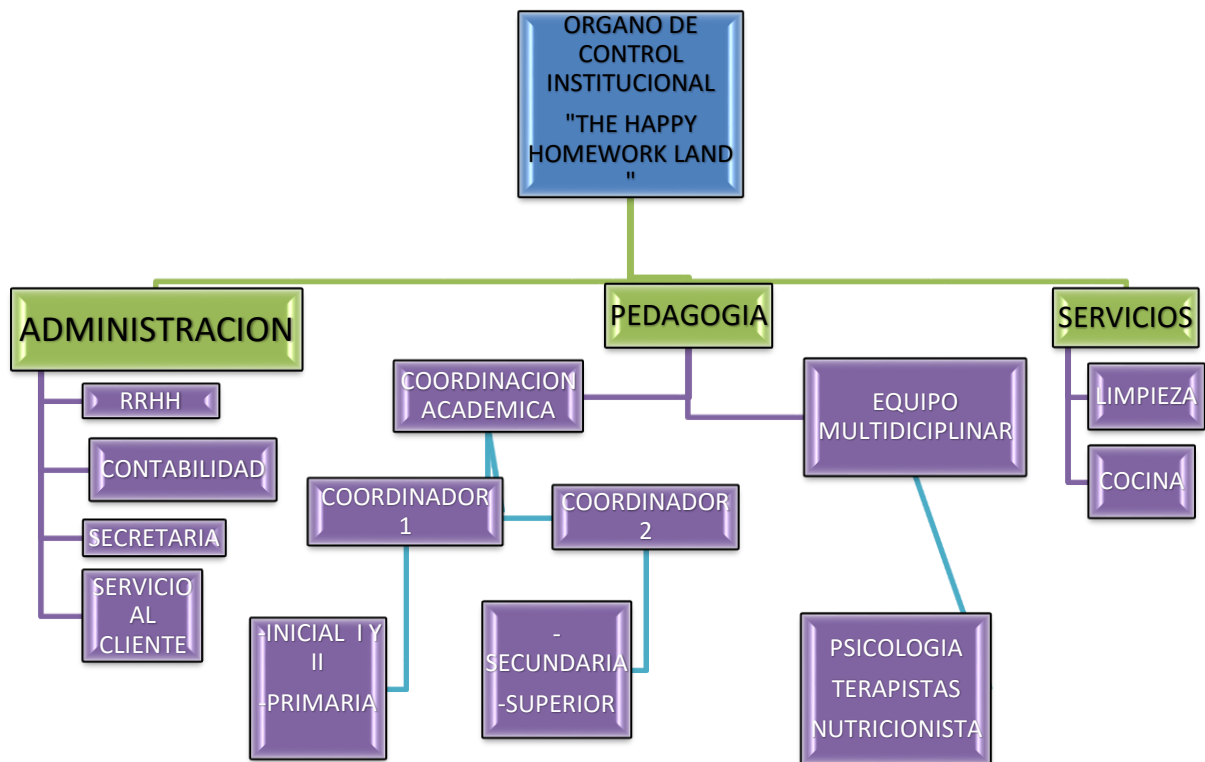


Figura 5: Organigrama The Happy Homework Land
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

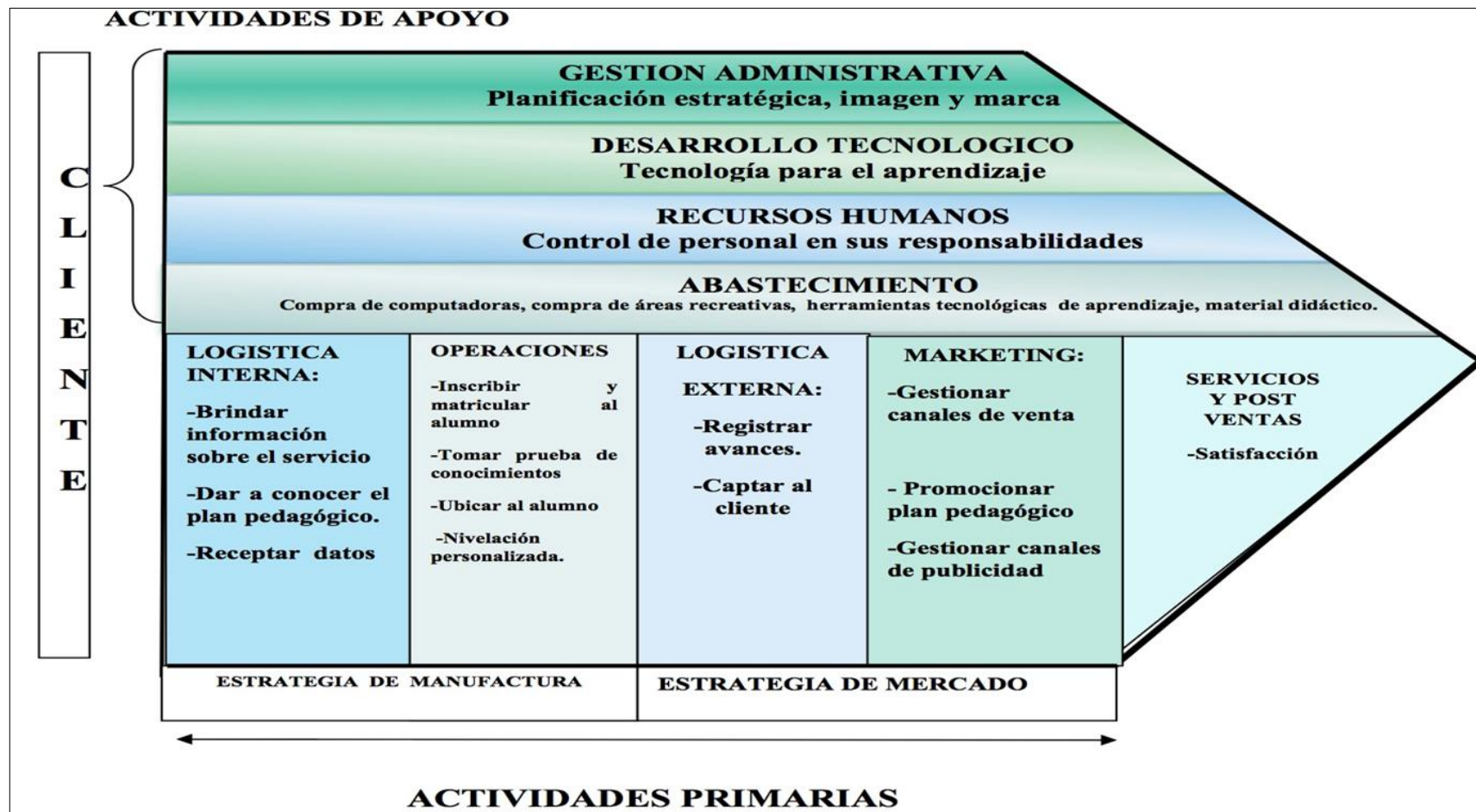


Figura 6: Cadena de valor The Happy Homework Land
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

3.5.6 Macroprocesos de The Happy Homework Land

Todo macro proceso o subproceso está compuesto por un determinado número de actividades. Las actividades tienen lugar dentro de los procesos. Cada actividad consta de un determinado número de tareas.

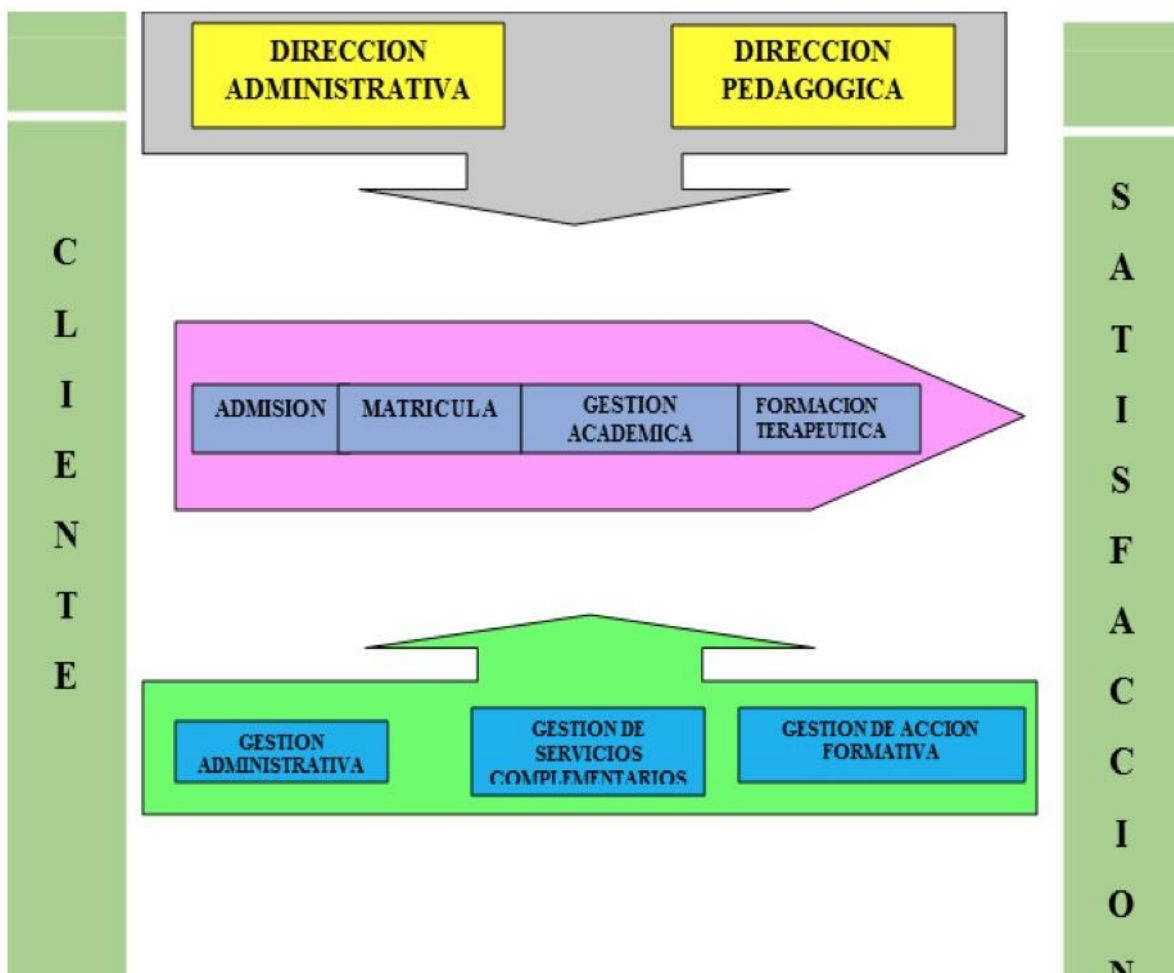


Figura 7: Macro proceso de la institución
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

3.5.7 Matrices de actividades

3.5.7.1 Proceso 1: Matrícula del alumno

"The Happy Homework Land"	Matricular al alumno	THHL PC.PR.001	
		Página	Versión
		1 de 4	1
ELABORADO POR : Coordinador de área pedagógica	APROBADO POR: Director pedagogo	Fecha de vigencia: 15-03-2016	
		LEVANTADO POR:	Paola Cerón

1. Objetivo

Conocer las necesidades y falencias del alumno con una previa entrevista en donde se analizarán los inconvenientes académicos y se ofertará el servicio para la solución al problema.

2. Alcance

Comprende desde una bienvenida hasta una previa entrevista al representante y alumno para tener conocimiento de sus necesidades.

3. Responsabilidad y autoridad

Es responsabilidad del director administrativo el ofrecer correcta información y ayudar al alumno de manera óptima brindándole desde un inicio confianza y seguridad de sus nuevos progresos.

4. Documentos de referencia

THHL Dirección: Acciones de mejora continua, innovación, creatividad, marketing y publicidad.

5. Puntos de control

El director pedagogo debe verificar que la prueba de conocimientos este acorde al nivel cognitivo del alumno.

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

Tabla 6: Descripción de proceso 1. Matricular al alumno

6.- Descripción de actividades matricular al alumno				
N.-	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO DE ACTIVIDAD	CLASE DE ACTIVIDAD
1	Solicitar el servicio Representante acude al centro y solicita el servicio de ayuda académica.	Representante del alumno.	1 minuto	DO - HACER
2	Ofertar los servicios Se informa todos los servicios que presta la institución, y paquetes estudiantiles.	Director administrativo	3 minutos	DO - HACER
3	Entrevistar e indagar sobre los problemas académicos Se indaga sobre los inconvenientes académicos del alumno.	Director administrativo	3 minutos	ACTUAR
4	Plantear solución al problema Mediante los problemas encontrados se da la mejor solución al caso.	Director administrativo	2 minutos	ACTUAR
5	Acordar el servicio Observan si el servicio está dentro de sus necesidades y lo toman o no.	Representante	2 minutos	ACTUAR
6	Cancelar rubros de inscripción Se realiza trámites pertenecientes a materiales, inscripción, test, etc.	Representante	2 minutos	ACTUAR
7	Llenar ficha de ingreso y compromiso Se llena en la ficha datos del alumno: problemas académicos existentes y qué dificultad presentan.	Representante	5 minutos	DO - HACER
8	Entregar instructivo de normas y reglas Se da las respectivas normas y reglas existentes en el establecimiento.	Director administrativo	1 minuto	ACTUAR

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

9	Ofertar nuevas ofertas académicas Si el alumno o el representante no están de acuerdo con algo se da prioridad a su necesidad ofertando lo que necesitan.	Psicólogo terapeuta	3 minutos	ACTUAR
10	Acordar nueva oferta académica Se observa los nuevos paquetes y se hace un acuerdo.	Psicólogo terapeuta	2 minutos	DO - HACER
11	Aceptar oferta Si al representante y al alumno les agradan las nuevas ofertas de acuerdo a sus necesidades, se prosigue.	Docente de la materia	1 minuto	ACTUAR
12	Empezar tramites Se realiza la cancelación de los rubros acordados.	Docente y Psicólogo	2 minutos	ACTUAR
13	Finalizar entrevista Se da la bienvenida al centro y se concluye la entrevista.	Docente y Psicólogo	3 minutos	ACTUAR
TOTAL		30 min.		

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

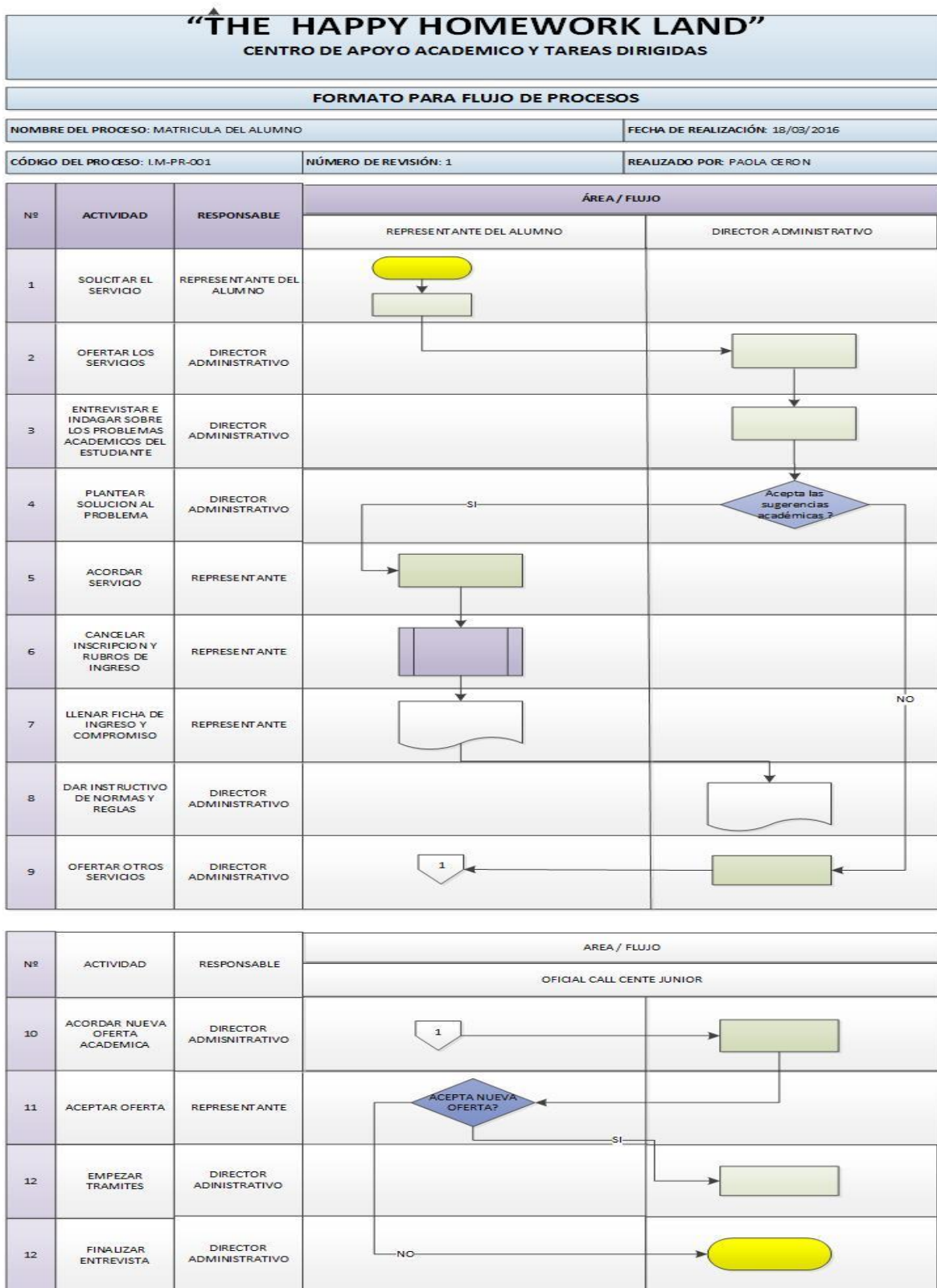


Figura 8: Flujograma actual de proceso 1: Matrícula del alumno
 Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

3.5.7.2 Proceso 2: Tomar prueba de ubicación

"The Happy Homework Land"	Tomar prueba de ubicación	THHL PC.PR.001	
		Página 2 de 4	Versión 1
ELABORADO POR : Coordinador de área pedagógica	APROBADO POR: Director pedagogo	Fecha de vigencia: 8-03-2016	
		Levantado por:	Paola Cerón

1. Objetivo

Conocer los estados cognitivos y emocionales del alumno para poder partir del problema inicial y cubrir sus necesidades en base a los resultados obtenidos.

2. Alcance

Comprende desde la elaboración de la prueba de conocimientos básicos de la primaria hasta el nivel en el que se encuentra actualmente el estudiante.

Comprende desde el análisis de resultados del estudiante hasta la ubicación de los resultados con base en la ponderación adquirida.

3. Responsabilidad y autoridad

Es responsabilidad del coordinador de área pedagógica realizar dicha prueba manteniéndola actualizada en base a cada nivel, académico, y realizada con métodos innovadores.

Es responsabilidad del director pedagogo informar y designar la ejecución de la prueba al docente correspondiente y al representante.

4. Referencias

Dirección Pedagógica THHL: Área de valoraciones

5. Puntos de control

Los responsables de dar esta valoración se basarán estrictamente en la tabla de ponderaciones sin adjuntar criterios propios.

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

Tabla 7: Descripción de proceso 2. Tomar prueba de ubicación

ANALIZAR LOS RESULTADOS				
N.-	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO DE ACTIVIDAD	CLASE DE ACTIVIDAD
1	Inducir al alumno en la prueba Se da confianza e informa lo necesario para la prueba	Docente de área y psicólogo	1 minuto	DO - HACER
2	Calificar prueba de ubicación Se procede a calificar la prueba en base a conocimientos básicos.	Docente de área y psicólogo	3 minutos	DO - HACER
6.3	Ubicar en tabla de valores la ponderación Se ubica de acuerdo a la calificación una calificación con porcentajes de acuerdo a la calificación adquirida.	Docentes especialista y psicólogo	3 minutos	DO - HACER
4	Entregar informe Se da a conocer al director pedagogo el informe final de la prueba.	Docentes especialista y psicólogo	3 minutos	CHECK
5	Informar resultados El representante es informado acerca de la calificación adquirida.	Docente especialista	2 minutos	CHECK
6	Plantear la metodología necesaria acorde a los resultados Con la obtención de los resultados se relaciona la metodología que el alumno requiere en base a lo emocional y cognitivo.	Director pedagogo	5 minutos	ACTUAR

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

7	Decidir si toma tareas dirigidas o nivelación personalizada El representante analiza qué es lo mejor para el alumno después de la guía del director pedagogo.	Director pedagogo	3 minutos	PLAN
8	Dar opciones personalizadas de ayuda académica De acuerdo a la respuesta del representante se procura dar nuevas ofertas y soluciones.	Director pedagogo	5 minutos	PLAN
9	Finalizar Concluye con haber dado todas las ofertas y ayudas acorde a sus necesidades.	Director pedagogo	2 minutos	ACTUAR
TOTAL			27 min.	

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

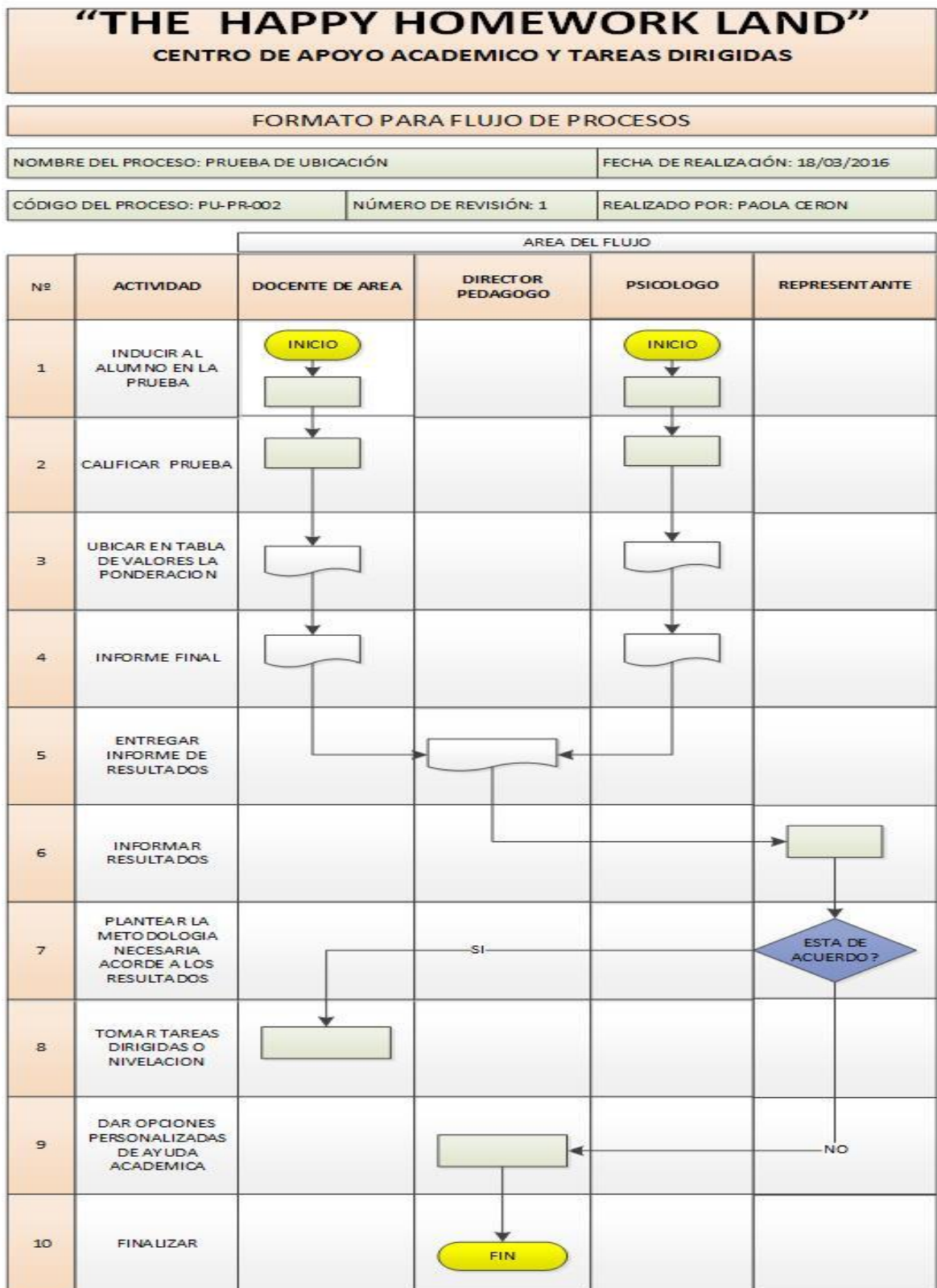


Figura 9: Flujograma actual de proceso 2: Pruebas de ubicación
 Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

3.5.7.3 Proceso 3: Ubicar el área según el caso

"The Happy Homework Land"	Ubicar el área según el caso	THHL PC.PR.001	
		Página 3 de 4	Versión 1
ELABORADO POR : Coordinador de área pedagógica	APROBADO POR: Director pedagogo	Fecha de vigencia: 8-03-2016	
		Levantado por:	Paola Cerón

1. Objetivo

Ubicar al alumno con un docente especialista y a un área en donde se cubra al máximo sus necesidades emocionales y cognitivas.

2. Alcance

Comprende desde la ubicación del área y del docente especialista hasta el momento en que el alumno se siente acogido, y el docente se gane por completo su confianza.

3. Responsabilidad y autoridad

Es responsable el director pedagogo de integrar al alumno dando toda la información necesaria al docente especialista de los métodos que el alumno necesita.

4. Documentos de referencia

THHL: Dirección administrativa y pedagógica

5. Puntos de control

El docente encargado de llevar el caso tendrá que regirse a los métodos planteados por la dirección más no a métodos propios.

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

Tabla 8: Descripción de proceso 3. Ubicar el área según el caso

Ubicar el área según el caso				
N.-	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO DE ACTIVIDAD	CLASE DE ACTIVIDAD
1	Delegar al profesional correspondiente Se delega el profesional adecuado para aplicar el método THHL	Director pedagogo	3 minutos	ACTUAR
2	Entregar el informe del alumno El docente analiza el caso correspondiente.	Director pedagogo	2 minutos	ACTUAR
3	Entregar el material didáctico Se entrega el material al docente por parte de la administración.	Director administrativo	2 minutos	ACTUAR
4	Entregar hoja de control La dirección administrativa entregara una hoja de control en la cual el docente y el alumno tendrán que llenar con las actividades escolares diarias.	Director administrativo	2 minutos	ACTUAR
5	Observar la sociabilización del estudiante Mediante observación de minutos se puede ver la integración del alumno.	Director pedagogo	5 minutos	HACER
6	Integrar al alumno Se realiza una integración con el alumno y el maestro	Docente de área	3 segundos	HACER

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

	brindando la confianza necesaria			
7	Realizar actividades lúdicas y dinámicas con el grupo. Se realizara una dinámica o canción para la integración del grupo	Docente de área	3 minutos	ACTUAR
8	Iniciar actividades Dar órdenes de trabajo en clase	Docente de área	1 minuto	DO
9	Observar jornada escolar Brindar novedades al representante.	Director pedagogo	5 minutos	CHECK
TOTAL			26 minutos	

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

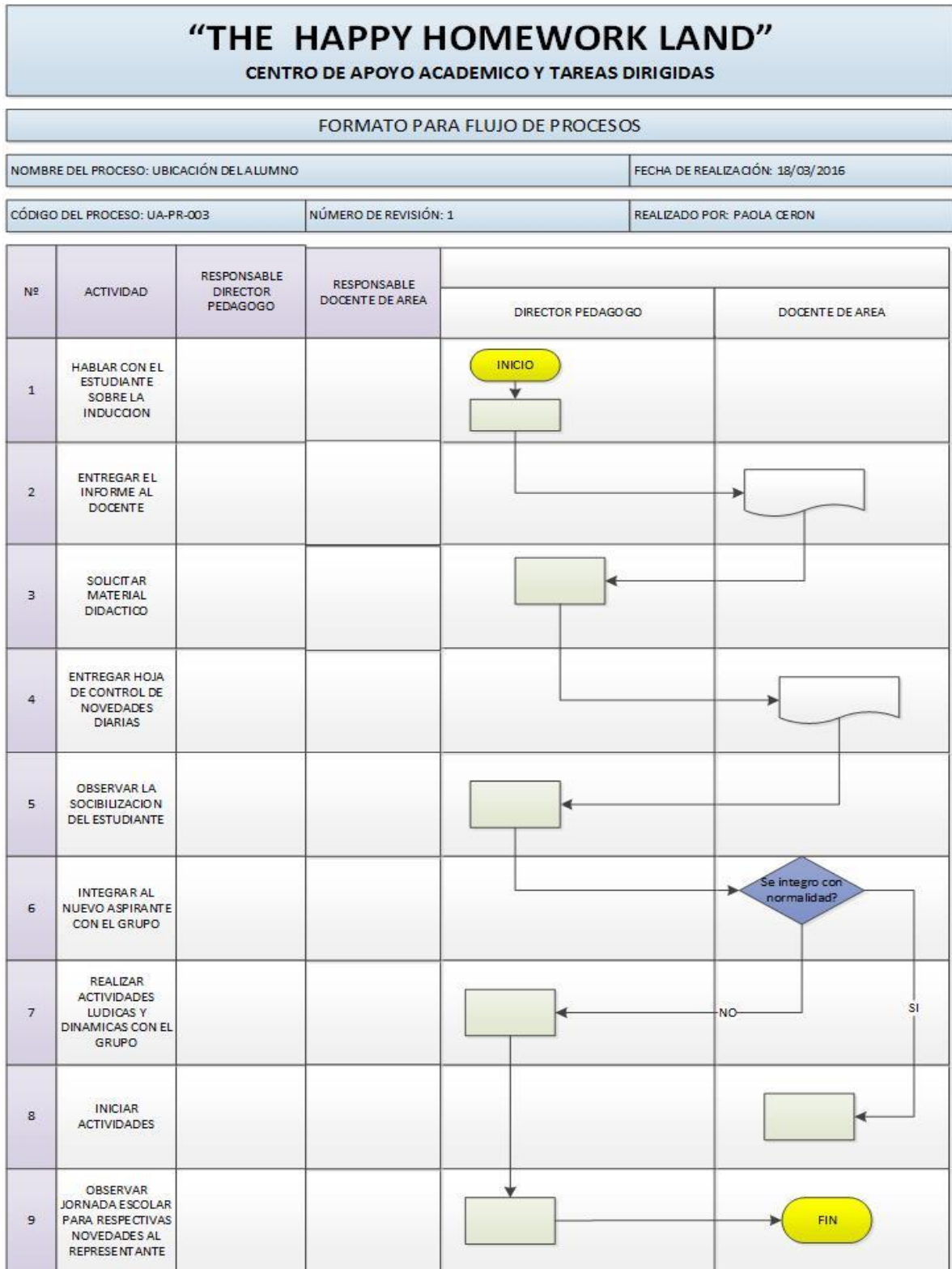


Figura 10: Flujograma actual de proceso 3: Ubicación de alumnos
 Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

3.5.7.4 Proceso 4: Nivelación personalizada

"The Happy Homework Land"	Nivelación personalizada	THHL PC.PR.001	
		Página	Versión
		4de 4	1
ELABORADO POR : Coordinador de área pedagógica	APROBADO POR: Director pedagogo	Fecha de vigencia: 8-03-2016	
		Levantado por:	Paola Cerón

1. Objetivo

Cubrir los vacíos académicos y problemas emocionales que tiene el alumno potenciando sus facultades y habilidades.

2. Alcance

Comprende desde verificar los vacíos académicos y emocionales hasta lograr los hábitos de estudio y la superación en cada una de las materias con dificultad.

3. Responsabilidad y autoridad

Es responsable el docente especialista de superar los problemas y vacíos académicos del alumno así como informar los avances y novedades diarias.

4. Puntos de control

El especialista tendrá prohibido dar clases personalizadas fuera de la Institución educativa o dar comentarios al representante.

Tabla 9: Descripción de proceso 4. Nivelación personaliza

5. Descripción		Nivelación personalizada		
1	Dar la bienvenida Se brindará al alumno un ambiente de confianza.	Docente especialista	2 minutos	ACTUAR
2	Presentar el tema Se dará a conocer la forma de cómo entender el método.	Docente especialista	2 minutos	ACTUAR
3	Recordar conocimientos previos. Se verifica bases del tema al estudiante.	Docente especialista	2 minutos	ACTUAR
4	Explicar conocimientos previos. Se procede a dar bases del tema	Docente especialista	5 minutos	ACTUAR
5	Explicar con método JIDRA Se da inicio a la metodología nueva e innovadora.	Docente especialista	5 minutos	ACTUAR
6	Comprender en su totalidad el tema Se verifica si el tema esta aprendido	Docente especialista	2 minutos	VERIFICAR
7	Cambiar el material didáctico Si no ha sido entendido el tema se procura cambiar de metodología.	Docente especialista	3 minutos	ACTUAR
8	Practicar y resolver ejercicios Se exponen ejemplos en donde se pueda aplicar lo aprendido.	Alumno	10 minutos	DO
9	Resolver taller JIDRA en base al tema El estudiante interactúa de a poco en el desarrollo de los ejercicios, con un taller JIDRA.	Alumno	5 minutos	DO

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

10	<p>Resolver ejercicios normales Se realiza este proceso en vista de que afuera siempre aplicarán un método normal, y se verifica el aprendizaje sin método JIDRA.</p>	Docente y Psicólogo	4 minutos	DO
11	<p>Informar al representante Se menciona las dificultades existentes, la aplicación del método y los avances adquiridos.</p>	Docente especialista	5 minutos	ACTUAR
TOTAL			45 minutos	

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

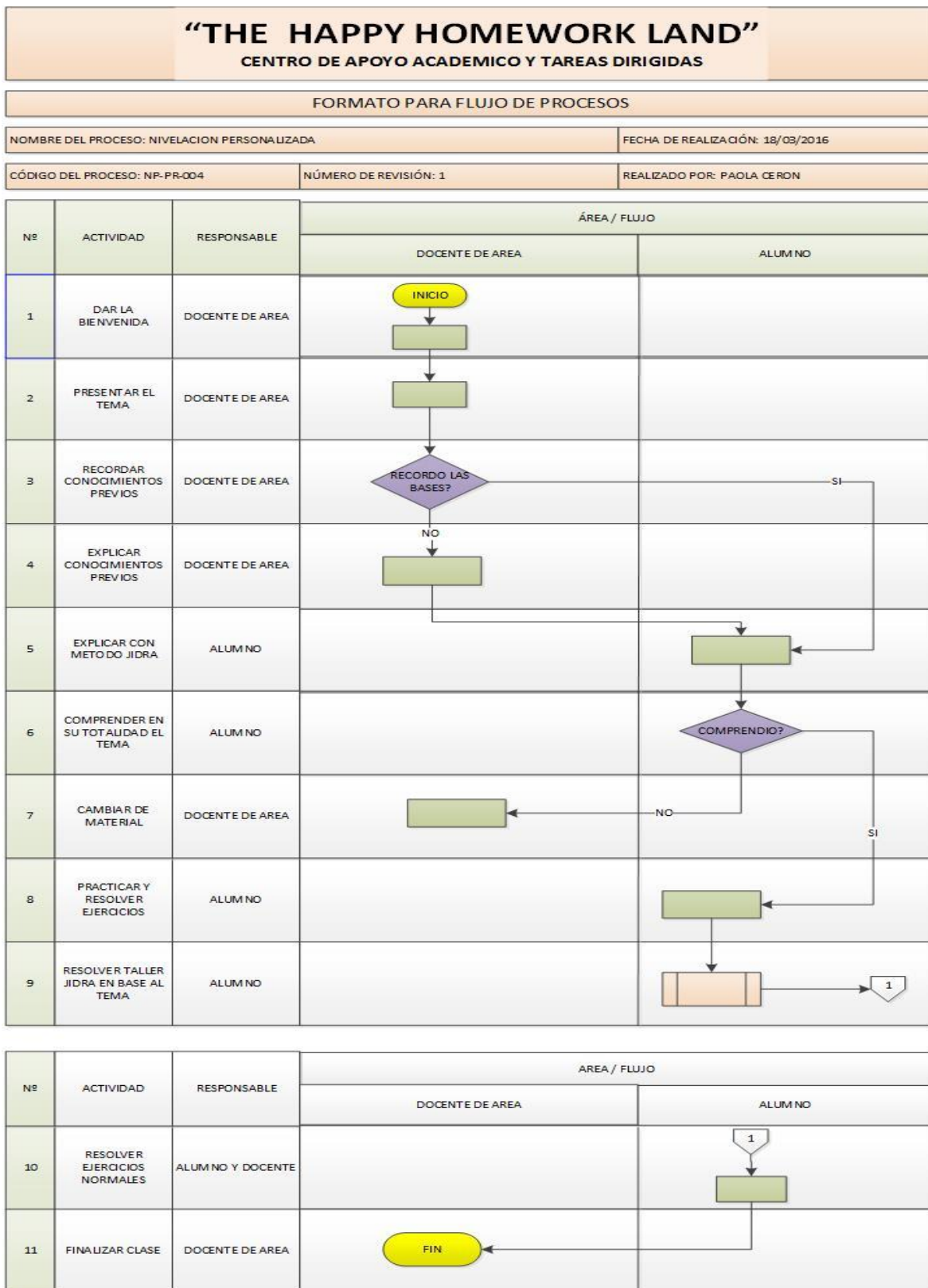


Figura 11: Flujograma actual de proceso 4: Nivelación personalizada
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

3.5.8 Análisis del valor agregado

Tabla 10: Proceso actual 1: Matricula

THE HAPPY HOMEWORK LAND							20/03/2016
PROCESO:			MATRICULA				1 DE 1
FRECUENCIA:			DIARIA				IN-PR-001
RESPONSABLE: OSWALDO CORREA			DIRECTOR ADMINISTRATIVO				
N.-	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	A.V.A	NAV	A.V.A (min)	N.A.V (min)	COSTO
1	SOLICITAR EL SERVICIO	REPRESENTANTE DEL ALUMNO	X		1 min.		0,5
2	OFERTAR LOS SERVICIOS	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	X		3 min.		5
3	ENTREVISTAR E INDAGAR PROBLEMAS ACADÉMICOS	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	X		3 min.		3
4	PLANTEAR SOLUCIÓN AL PROBLEMA	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	X		2 min.		4
5	ACORDAR SERVICIO	REPRESENTANTE DEL ALUMNO		x		2 min.	3
6	CANCELAR INSCRIPCIÓN Y RUBROS DE INGRESO	REPRESENTANTE DEL ALUMNO		x		2 min.	3
7	LLENAR FICHA DE INGRESO Y COMPROMISO	REPRESENTANTE DEL ALUMNO	X		5 min.		3
8	ENTREGAR INSTRUCTIVO DE NORMAS Y REGLAMENTO	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	X		1 min.		1
9	OFERTAR OTROS PAQUETES DE ACUERDO A SUS NECESIDADES	DIRECTOR PEDAGOGO	X		3 min.		3
10	ACORDAR HORARIOS ACADÉMICOS	DIRECTOR PEDAGOGO	X		2 min.		1,5
11	ACEPTAR SERVICIO	REPRESENTANTE DEL ALUMNO		x		1 min.	1
12	EMPEZAR TRAMITES	DIRECTOR ADMINISTRATIVO		X		2min.	1

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

13	FINALIZAR ENTREVISTA	DIRECTOR ADMINISTRATIVO		X		3min.	0,5
						TOTAL	TOTAL
						20 min.	10 min.
							29,5

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Tabla 11: Proceso mejorado 1. Matricula

THE HAPPY HOMEWORK LAND							20/03/2016
PROCESO:						MATRICULA	
FRECUENCIA:						DIARIA	
RESPONSABLE: OSWALDO CORREA						DIRECTOR ADMINISTRATIVO	
N.-	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	A.V.A	NAV	A.V.A	N.A.V	COSTO
1	SOLICITAR EL SERVICIO	REPRESENTANTE DEL ALUMNO	x		1 min.		0,5
2	OFERTAR LOS SERVICIOS , INDAGAR PROBLEMAS ACADÉMICOS Y PLANTEAR LA SOLUCIÓN	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	X		3		5
3	ACORDAR SERVICIO Y CANCELAR RUBROS DE INGRESO	REPRESENTANTE DEL ALUMNO	X		4		3
4	LLENAR FICHA DE INGRESO Y COMPROMISO ENTREGAR INSTRUCTIVO DE NORMAS Y REGLAMENTO	REPRESENTANTE DEL ALUMNO	X		3 min.		3
5	OFERTAR OTROS SERVICIOS	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	X		2 min.		1
6	ACORDAR HORARIOS	DIRECTOR PEDAGOGO	X		1 min.		1,5
7	ACEPTAR SERVICIO	REPRESENTANTE DEL		x		3 min.	1
8	REALIZAR TRAMITES DE INGRESO Y FINALIZAR EL PROCESO DE ENTREVISTA	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	X		3min.		1
						TOTAL	TOTAL
						17min.	3 min.
							16

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND



Figura 12: Histograma proceso 1: Actividad actual y mejorada
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Tabla 12: Tiempo actual y mejorado del proceso 1.

TIEMPOS ACTUALES		TIEMPOS MEJORADOS	
Tiempos de ciclo del proceso TCP	30	Tiempos de ciclo del proceso TCP	20
Tiempos de Valor Agregado TVA	20	Tiempos de Valor Agregado TVA	17
Tiempo de sin valor agregado TSVA	10	Tiempo de sin valor TSVA	3

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Tabla 13: Indicador de proceso 1. Matricula

INDICADOR DE PROCESO SERVICIO AL CLIENTE	ACTUAL	MEJORADO
Eficiencia de valor agregado TVA/TSVA	200%	567%
Eficiencia del proceso TVA/TCP	67%	85%

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

Tabla 14: Costo actual de las actividades del proceso 1.

Actividad N.-	COSTO DE ACTIVIDADES
1	0.50
2	5.00
3	3.00
4	4.00
5	3.00
6	3.00
7	3.00
8	1.00
9	3.00
10	1.50
11	1.00
12	1.00
13	0.50
	TOTAL
	29.50

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Tabla 15: Costo mejorado de las actividades del proceso 1.

Actividad N.-	COSTO DE ACTIVIDADES
1	0.50
2	5.00
3	3.00
4	3.00
5	1.00
6	1.50
7	1.00
8	1.00
	TOTAL
	16.00

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

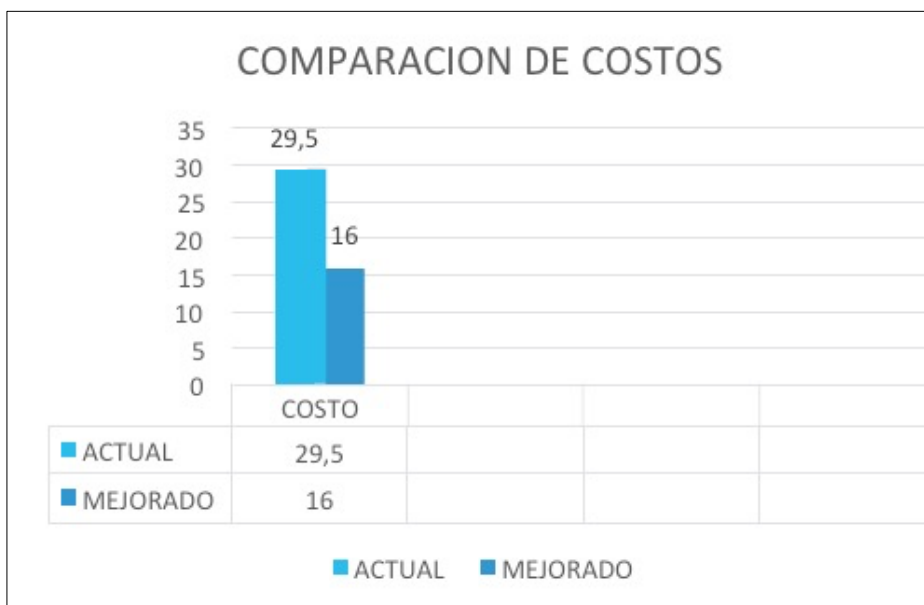


Figura 13: Comparacion de costos actual y mejorado de proceso 1.
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Análisis:

Entre el costo actual y el costo mejorado se obtiene un ahorro de **13.50** dólares equivalente al 45.76 %. Es un importante beneficio económico para la institución, con este ahorro se implementara como plan futuro autoservicios para el proceso de matrícula del alumno, con el afán de mejorar constantemente el servicio a sus clientes.

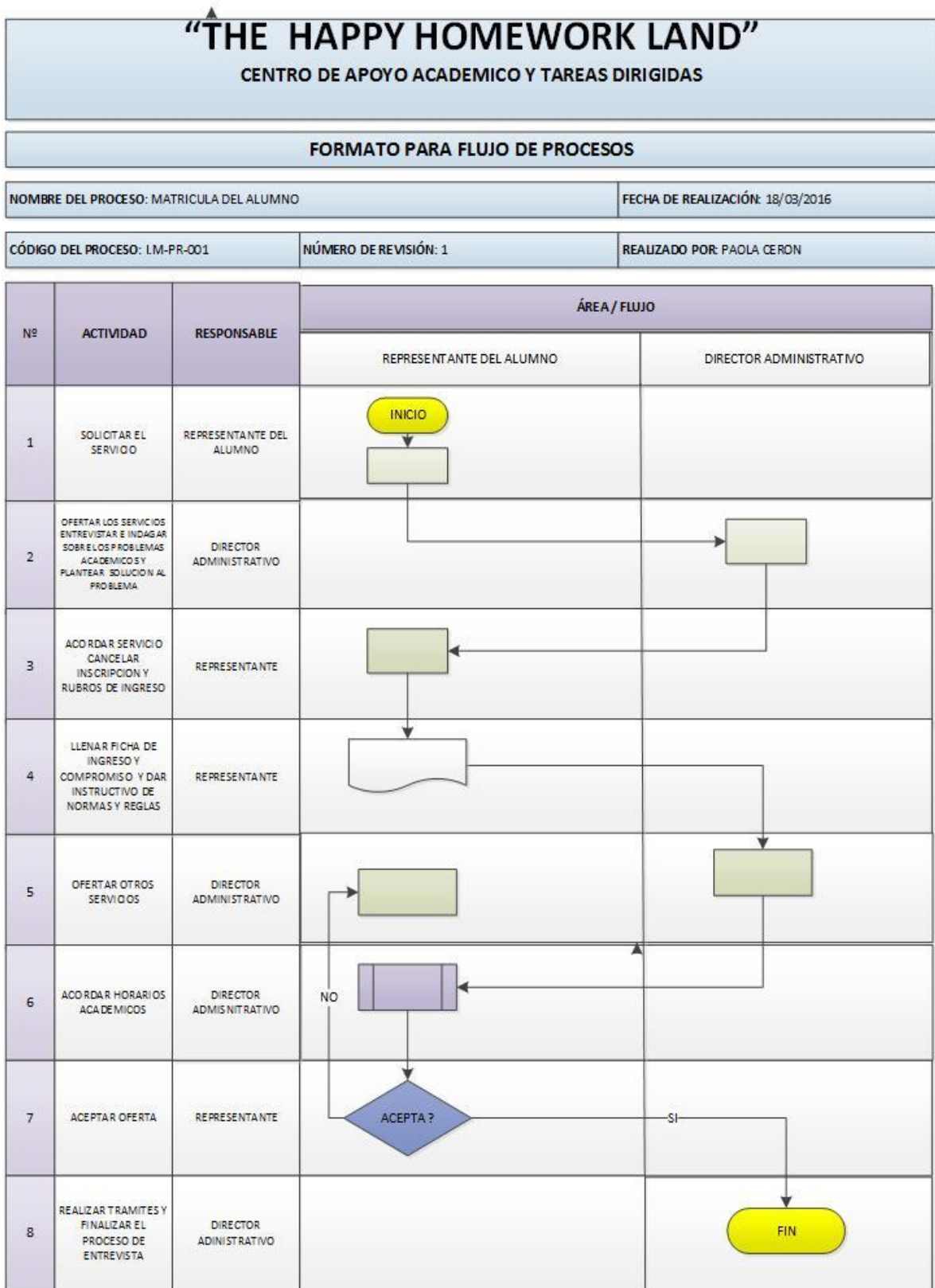


Figura 14: Flujograma de proceso simplificado 1
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

Tabla 16: Proceso actual 2. Tomar prueba de ubicación

THE HAPPY HOMEWORK LAND							20/03/2016
PROCESO:		TOMAR PRUEBA DE UBICACIÓN				2 DE 2	
FRECUENCIA :		DIARIA				IN-PR-001	
RESPONSABLE : JAVIER ESPINOSA		DOCENTE DE AREA					
	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	A.V.A	NAV	A.V.A (MIN)	N.A.V (MIN)	COSTO (\$)
1	INDUCIR AL ALUMNO EN LA PRUEBA	DOCENTE DE ÁREA		X		1	1
2	CALIFICAR PRUEBA	DOCENTE DE ÁREA		X		3	1,5
3	UBICAR EN TABLA DE VALORES	DOCENTE DE ÁREA	X		3		1,5
4	ENTREGAR INFORME DE LOS	DOCENTE DE ÁREA		x		3	3
5	INFORMAR RESULTADOS	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	X		2		2
6	PLANTEAR LA METODOLOGÍA NECESARIA DE ACUERDO A SUS RESULTADOS	DIRECTOR PEDAGOGO	X		5		3
7	DECIDIR SI TOMA TAREAS DIRIGIDAS O NIVELACIÓN	REPRESENTANTE DEL ALUMNO		x		3	0,2
8	BRINDAR SERVICIOS ACADÉMICOS PERSONALIZADOS	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	X		5		3
9	ACORDAR NUEVA OFERTA ACADÉMICA	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	X		2		0
10	DECIDIR SI LA NUEVA OFERTA ESTA EN SUS NECESIDADES	REPRESENTANTE DEL ALUMNO	X		1		1
11	REALIZAR TRAMITES	DIRECTOR ADMINISTRATIVO		x		2	1
12	FINALIZAR ENTREVISTA	DIRECTOR ADMINISTRATIVO		X		1	1
TOTALES					18	13	18,2

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

Tabla 17: Proceso mejorado 2. Tomar prueba de ubicación

THE HAPPY HOMEWORK LAND					20/03/2016		
PROCESO:		TOMAR PRUEBA DE UBICACIÓN			2 DE 2		
FRECUENCIA :		DIARIA			IN-PR-001		
RESPONSABLE : JAVIER ESPINOSA		DOCENTE DE AREA					
N.-	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	A.V.A	NAV	A.V.A (MIN)	N.A.V (MIN)	COSTO (\$)
1	INDUCIR AL ALUMNO EN LA PRUEBA Y CALIFICAR	DOCENTE DE ÁREA		x		2	1
2	UBICAR EN LA TABLA DE VALORES LA PONDERACIÓN	DOCENTE DE ÁREA	X		3		1,5
3	ADQUIRIR UN INFORME FINAL Y DAR LOS RESULTADOS	DOCENTE DE ÁREA		X		1	1
4	PLANTEAR LA METODOLOGÍA NECESARIA DE ACUERDO A SUS RESULTADOS	DIRECTOR PEDAGOGO	X		2		3
5	DECIDIR SI TOMA TAREAS DIRIGIDAS O NIVELACIÓN	REPRESENTANTE DEL ALUMNO		x		2	0,2
6	BRINDAR SERVICIOS ACADÉMICOS PERSONALIZADOS Y DAR NUEVAS OFERTAS ACADÉMICAS	DIRECTOR PEDAGOGO	X		3		3
7	REALIZAR TRAMITES DE INGRESO Y FINALIZAR PROCESO	DIRECTOR PEDAGOGO	X		3		1
TOTALES					11	5	10,7

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

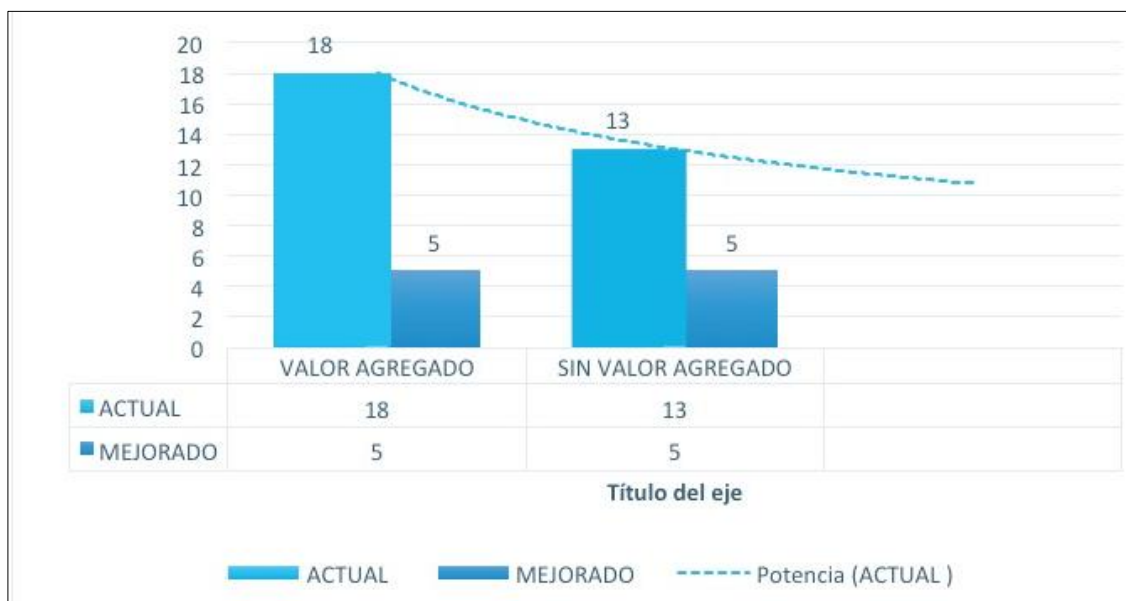


Figura 15: Histograma proceso 2: Actividad actual y mejorada
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Tabla 18: Tiempo actual y mejorado del proceso 2.

TIEMPOS ACTUALES		TIEMPOS MEJORADOS	
Tiempos de ciclo del proceso TCP	31	Tiempos de ciclo del proceso TCP	16
Tiempos de Valor Agregado TVA	18	Tiempos de Valor Agregado TVA	11
Tiempo de sin valor agregado TSVA	13	Tiempo de sin valor TSVA	5

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Tabla 19: Indicador de proceso 2: Tomar prueba de ubicación

INDICADOR DE PROCESO SERVICIO AL CLIENTE	ACTUAL	MEJORADO
Eficiencia de valor agregado TVA/TSVA	138%	220%
Eficiencia del proceso TVA/TCP	58%	69%

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

Tabla 20: Costo actual de las actividades del proceso 2.

ACTIVIDAD N.-	COSTO ACTIVIDADES
1	1.00
2	1.50
3	1.50
4	3.00
5	1.00
6	3.00
7	0.20
8	3.00
9	0.00
10	1.00
11	1.00
12	1.00
	TOTAL
	18.20

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Tabla 21: Costo mejorado de las actividades del proceso 2.

ACTIVIDAD N.-	COSTO DE ACTIVIDADES
1	1.00
2	1.50
3	1.00
4	3.00
5	0.20
6	3.00
7	1.00
	TOTAL
	10.70

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

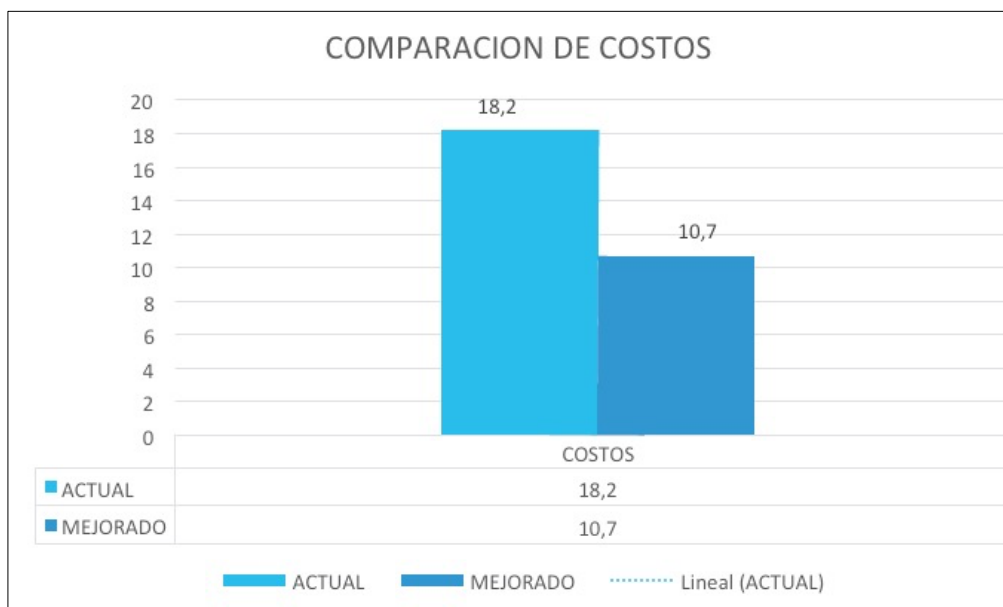


Figura 16: Comparacion de costos actual y mejorado de proceso 2.

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Análisis:

Entre el costo actual y el costo mejorado se obtiene un ahorro de **7.50** dólares equivalentes al 41.20%, lo cual representa un ahorro significativo en este rubro, en este proceso el ahorro programado se invertirá en material didáctico y tecnología de punta para el desarrollo de mejores pruebas de ubicación y calidad en el servicio hacia el cliente.

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

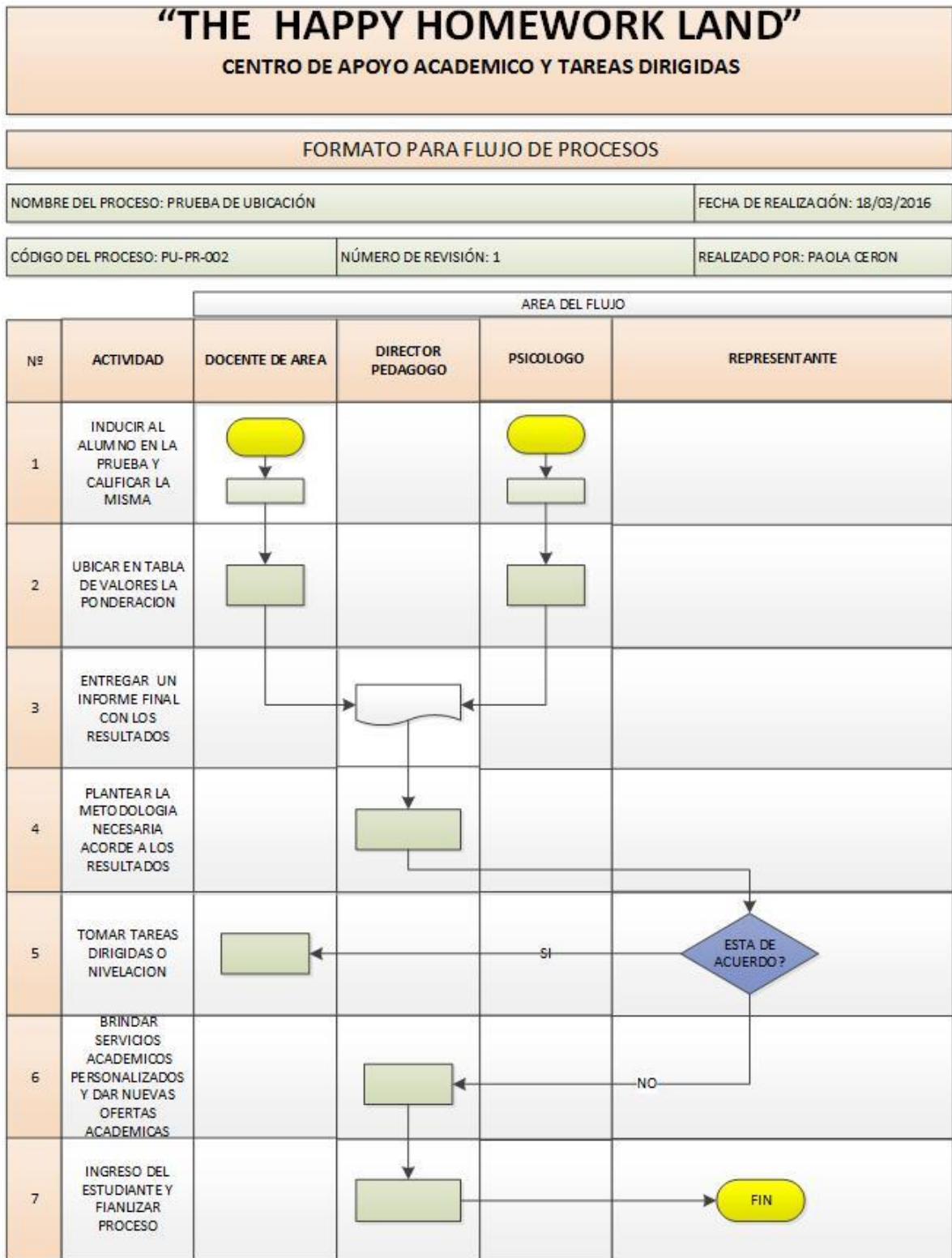


Figura 17: Flujoograma de proceso simplificado 2
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

Tabla 22: Proceso actual 3. Ubicación del alumno

THE HAPPY HOMEWORK LAND						20/03/2016	
PROCESO:		UBICACION DEL ALUMNO				3 DE 3	
FRECUENCIA :		DIARIA				IN-PR-001	
RESPONSABLE: PAOLA CERON		DIRECTORA ACADEMICA					
N.-	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	AVA	NAV	AVA (MIN)	NAV (MIN)	COSTO
1	INDUCIR AL ALUMNO EN EL GRUPO	PEDAGOGO	X		3		0,5
2	ENTREGAR INFORME	DIRECTOR ACADÉMICO		x		2	0,5
3	SOLICITAR MATERIAL DIDÁCTICO	DOCENTE DE ÁREA		x		2	1
4	ENTREGAR HOJA DE CONTROL DE NOVEDADES DIARIAS	DIRECTOR ACADÉMICO		x		2	0,5
5	OBSERVAR LA SOCIABILIZACIÓN DEL ESTUDIANTE	DIRECTOR ACADÉMICO	X		5		1,5
6	INTEGRAR AL ALUMNO CON EL GRUPO	DOCENTE DE ÁREA	X		3		1
7	REALIZAR ACTIVIDADES LÚDICAS Y DINÁMICAS CON EL GRUPO	DOCENTE DE ÁREA	x		3		1,5
8	INICIAR ACTIVIDADES	DOCENTE DE ÁREA		x		1	1
9	OBSERVAR JORNADA ESCOLAR	DIRECTOR ACADÉMICO	X		3		1,5
10	INFORMAR NOVEDADES AL REPRESENTANTE	DIRECTOR ACADÉMICO	X		2		0,5
TOTAL					19	7	9,5

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

Tabla 23: Proceso mejorado 3. Ubicación del alumno

THE HAPPY HOMEWORK LAND						20/03/2016	
PROCESO:			UBICACION DEL ALUMNO			3 DE 3	
FRECUENCIA :			DIARIA			IN-PR-001	
RESPONSABLE: PAOLA CERON			DIRECTORA ACADEMICA				
N.-	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	AVA	NAV	AVA (MIN)	NAV (MIN)	COSTO
1	INDUCIR AL ALUMNO GRUPO	PEDAGOGO	x		5		0,5
2	ENTREGAR INFORME	DIR. ACADÉMICO		x		1	0,5
3	SOLICITAR MATERIAL DIDÁCTICO Y HOJA DE CONTROL DE NOVEDADES DIARIAS	DOCENTE DE ÁREA		X		2	1
4	OBSERVAR LA SOCIABILIZACIÓN DEL ESTUDIANTE Y ACTUAR EN LA INTEGRACIÓN CON EL GRUPO MEDIANTE ACTIVIDADES LÚDICAS.	DIR. ACADÉMICO	x		8		1,5
5	INICIAR ACTIVIDADES	DOCENTE DE ÁREA		X		1	1
6	OBSERVAR JORNADA ESCOLAR Y REALIZAR UN INFORME PARA DAR NOVEDADES AL REPRESENTANTE	DIR. ACADÉMICO	x		3		1,5
TOTALES					16	4	6

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

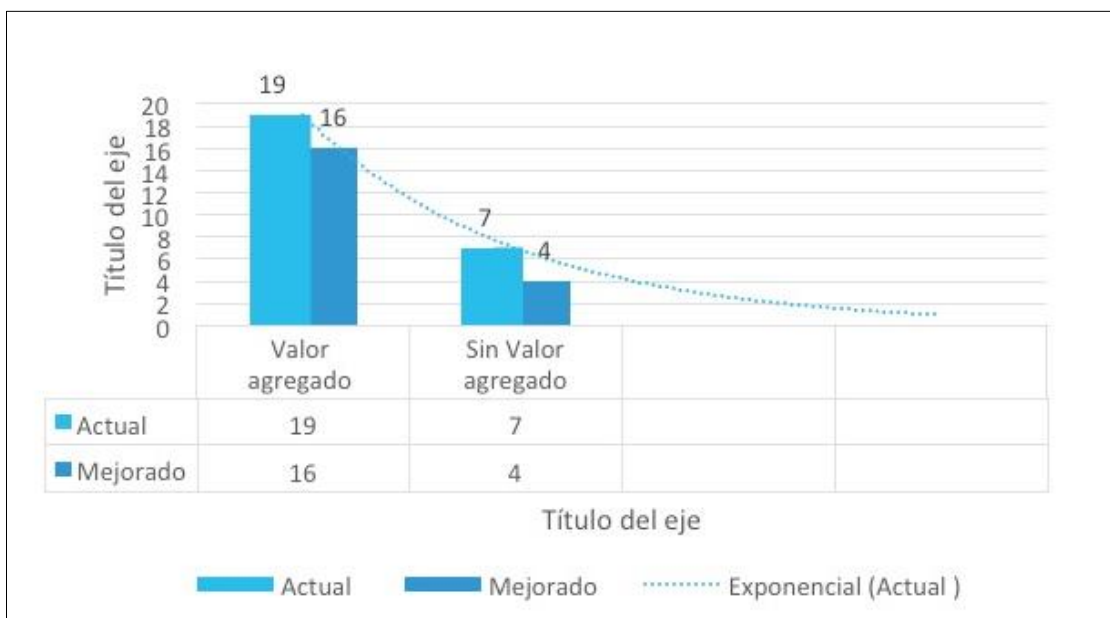


Figura 18: Histograma proceso 3: Actividad actual y mejorada
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Tabla 24: Tiempo actual y mejorado del proceso 3.

TIEMPOS ACTUALES		TIEMPOS MEJORADOS	
Tiempos de ciclo del proceso TCP	26	Tiempos de ciclo del proceso TCP	20
Tiempos de Valor Agregado TVA	19	Tiempos de Valor Agregado TVA	16
Tiempo de sin valor agregado TSVA	7	Tiempo de sin valor TSVA	4

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Tabla 25: Indicador de proceso 3. Ubicación del alumno

INDICADOR DE PROCESO SERVICIO AL CLIENTE	ACTUAL	MEJORADO
Eficiencia de valor agregado TVA/TSVA	271%	400%
Eficiencia del proceso TVA/TCP	73%	80%

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

Tabla 26: Costo actual de las actividades del proceso 3:

ACTIVIDAD N.-	COSTO DE ACTIVIDADES
1	0.50
2	0.50
3	1.00
4	0.50
5	1.50
6	1.00
7	1.50
8	1.00
9	1.50
10	0.50
	TOTAL
	9.50

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Tabla 27: Costo mejorado de las actividades del proceso 3.

ACTIVIDADES N.-	COSTO DE ACTIVIDADES
1	0.50
2	0.50
3	1.00
4	1.50
5	1.00
6	1.50
	TOTAL
	6.00

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

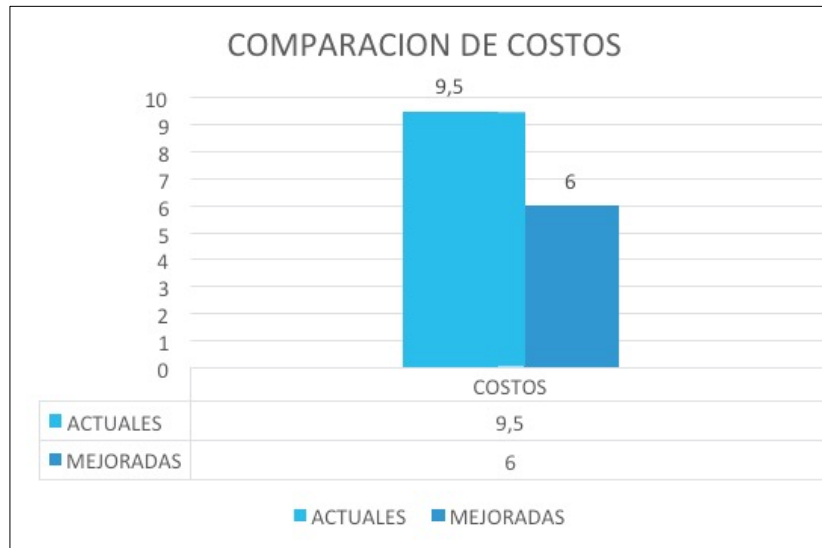


Figura 19: Comparacion de costos actual y mejorado de proceso3.
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Análisis:

Entre el costo actual y el costo mejorado se obtiene un ahorro de **3.50** dólares equivalente al 36.84 %. En este tercer proceso simplificado resulta más económica la ubicación del alumno, que es un paso imprescindible para su ingreso a la institución, este respectivo valor se aportara al sueldo del responsable del proceso ya que depende mucho del encargado que el alumno se integre al grupo y se logre avances en el alumno.

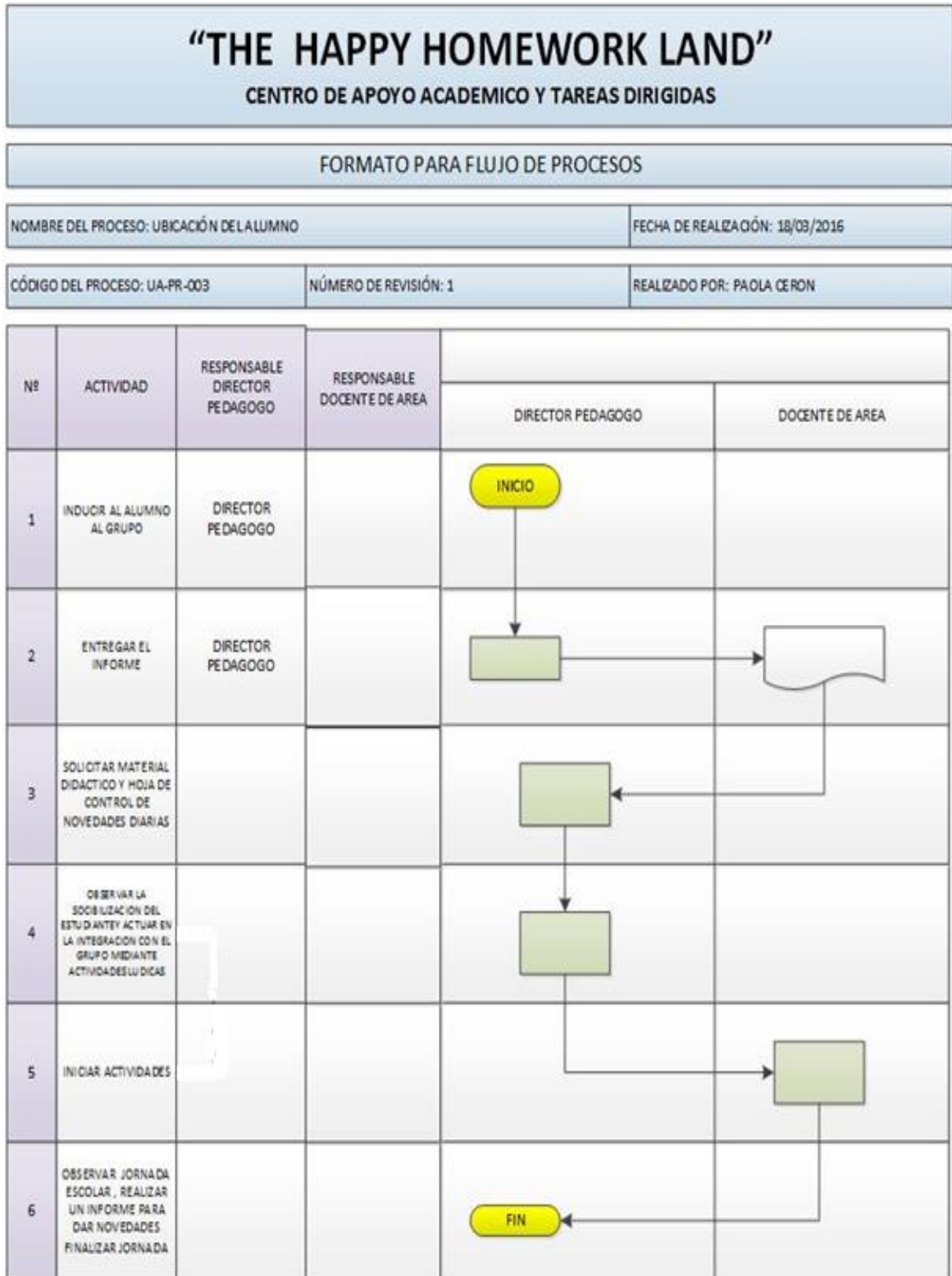


Figura 20: Flujograma de proceso simplificado 3
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

Tabla 28: Proceso actual 4. Nivelación personalizada

THE HAPPY HOMEWORK LAND						20/03/2016	
PROCESO:		NIVELACION PERSONALIZADA				4 DE 4	
FRECUENCIA :		DIARIA				IN-PR-001	
RESPONSABLE: JAVIER ESPINOZA		DOCENTE DE AREA					
N.-	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	A.V.A	NAV	A.V.A (MIN)	N.A.V (MIN)	COSTO
1	DAR BIENVENIDA	DOCENTE DE ÁREA	X		2		1
2	PRESENTAR EL TEMA	DOCENTE DE ÁREA		x		2	1,5
3	RECORDAR CONOCIMIENTOS PREVIOS	DOCENTE DE ÁREA		x		2	1,5
4	EXPLICAR CONOCIMIENTOS PREVIOS	DOCENTE DE ÁREA		x		5	1,5
5	INTEGRAR AL ALUMNO CON METODOLOGÍA JIDRA	DOCENTE DE ÁREA	x		5		7
6	COMPRENDER EN SU TOTALIDAD EL TEMA	ALUMNO		x		2	8
7	CAMBIAR MATERIAL DIDÁCTICO	DOCENTE DE ÁREA	x		3		1
8	PRACTICAR Y RESOLVER EJERCICIOS	ALUMNO		x		10	0,5
9	RESOLVER TALLER JIDRA EN BASE AL TEMA	ALUMNO	X		5		3
10	RESOLVER EJERCICIOS NORMALES SIN MÉTODO	ALUMNO	X		4		1
11	INDAGAR SI HAY DUDAS SOBRE EL TEMA	DOCENTE DE ÁREA	X		2,5		1
12	FINALIZAR TEMA	DOCENTE DE ÁREA	X		2,5		0,5
TOTAL					24	21	27,5

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

Tabla 29: Proceso mejorado 4. Nivelación personalizada

THE HAPPY HOMEWORK LAND						20/03/2016	
PROCESO:			NIVELACION PERSONALIZADA			4 DE 4	
FRECUENCIA :			DIARIA			IN-PR-001	
RESPONSABLE: JAVIER ESPINOZA			DOCENTE DE AREA				
N.-	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	A.V.A	NAV	A.V.A	N.A.V	COSTO
1	DAR BIENVENIDA Y PRESENTAR EL TEMA	DOCENTE DE ÁREA	X		3		1
2	RECORDAR CONOCIMIENTOS BÁSICOS Y EXPLICAR SI ES NECESARIO	DOCENTE DE ÁREA		x		6	1,5
3	INTEGRAR AL ALUMNO CON METODOLOGÍA JIDRA Y CONFIRMAR SU COMPRENSION	DOCENTE DE ÁREA	X		5		7
4	CAMBIAR DE MATERIAL DIDÁCTICO	ALUMNO	x		2		1,5
5	PRACTICAR Y RESOLVER EJERCICIOS	ALUMNO		x		5	0,5
6	RESOLVER TALLER JIDRA	ALUMNO	x		10		3
7	RESOLVER EJERCICIOS NORMALES SIN MÉTODO E INDAGAR SI HAY DUDAS DEL TEMA	ALUMNO	X		5		1
8	VERIFICAR LA COMPRENSIÓN DEL TEMA	DOCENTE DE ÁREA	X		1		0,5
9	TERMINAR LA CLASE CON JUEGOS TECNOLÓGICOS JIDRA DE ACUERDO AL TEMA	DOCENTE DE ÁREA	X		4		0,5
TOTALES					30	11	16,5

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

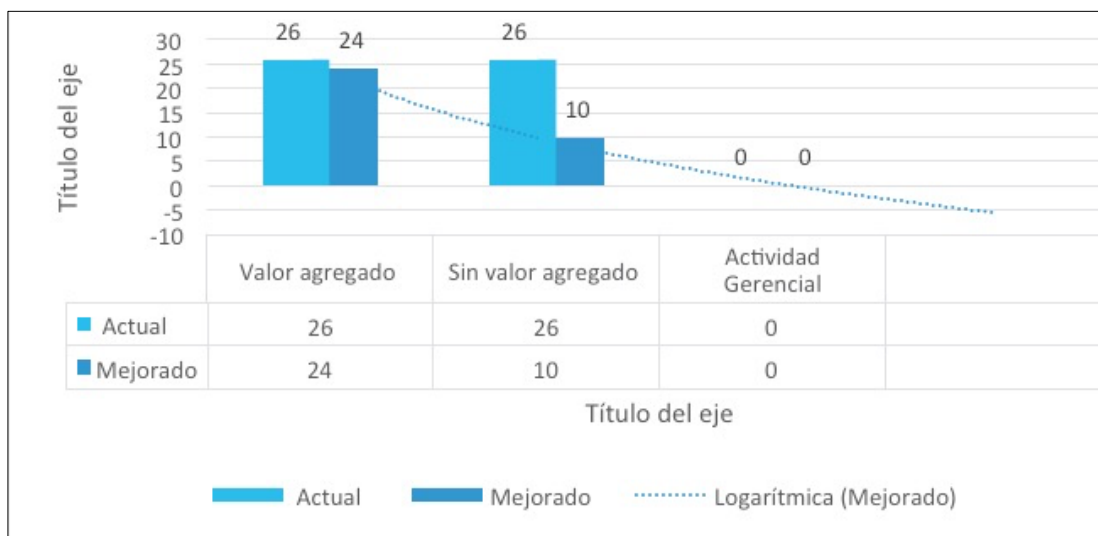


Figura 21: Histograma proceso 4: Actividad actual y mejorada

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Tabla 30: Tiempo actual y mejorado del proceso 4.

TIEMPOS ACTUALES		TIEMPOS MEJORADOS	
Tiempos de ciclo del proceso TCP	45	Tiempos de ciclo del proceso TCP	41
Tiempos de Valor Agregado TVA	24	Tiempos de Valor Agregado TVA	30
Tiempo de sin valor agregado TSVA	21	Tiempo de sin valor TSVA	11

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Tabla 31: Indicador de proceso 4: Nivelación personalizada

INDICADOR DE PROCESO SERVICIO AL CLIENTE	ACTUAL	MEJORADO
Eficiencia de valor agregado TVA/TSVA	114	272
Eficiencia del proceso TVA/TCP	53	73

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

Tabla 32: Costo actual de las actividades del proceso 4.

ACTIVIDAD N.-	COSTO DE ACTIVIDADES
1	1.00
2	1.50
3	1.50
4	1.50
5	8.00
6	8.00
7	1.00
8	0.50
9	3.00
10	1.00
11	1.00
12	0.50
	TOTAL
	27.50

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Tabla 33: Costo mejorado de las actividades del proceso 4.

ACTIVIDAD N.-	COSTO DE ACTIVIDADES
1	1.00
2	1.50
3	8.00
4	1.00
5	0.50
6	3.00
7	1.00
8	0.50
	TOTAL
	16.50

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

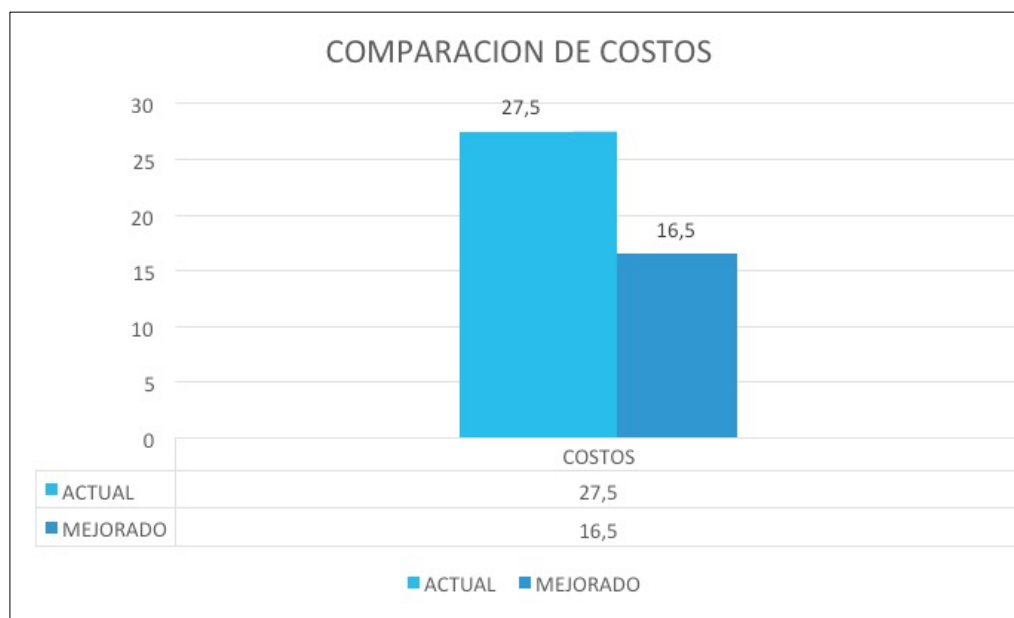


Figura 22: Comparacion de costos actual y mejorado de proceso 4.
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Análisis:

Entre el costo actual y el costo mejorado se obtiene un ahorro de 11.00 dólares equivalentes al 40%. En este proceso, relacionado con la nivelación personalizada, es en el que mayor ventaja se obtiene después de la reestructuración de tiempos y costos, ya que suele ser uno de los procesos más importantes para la institución y para el cliente ya que en base a estos resultados se ha logrado la reputación del centro, este ahorro se implementara en innovadores métodos de aprendizaje para lograr un mejor desarrollo en los estudiantes logrando con ello que la institución alcance una excelencia a nivel cognitivo.

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

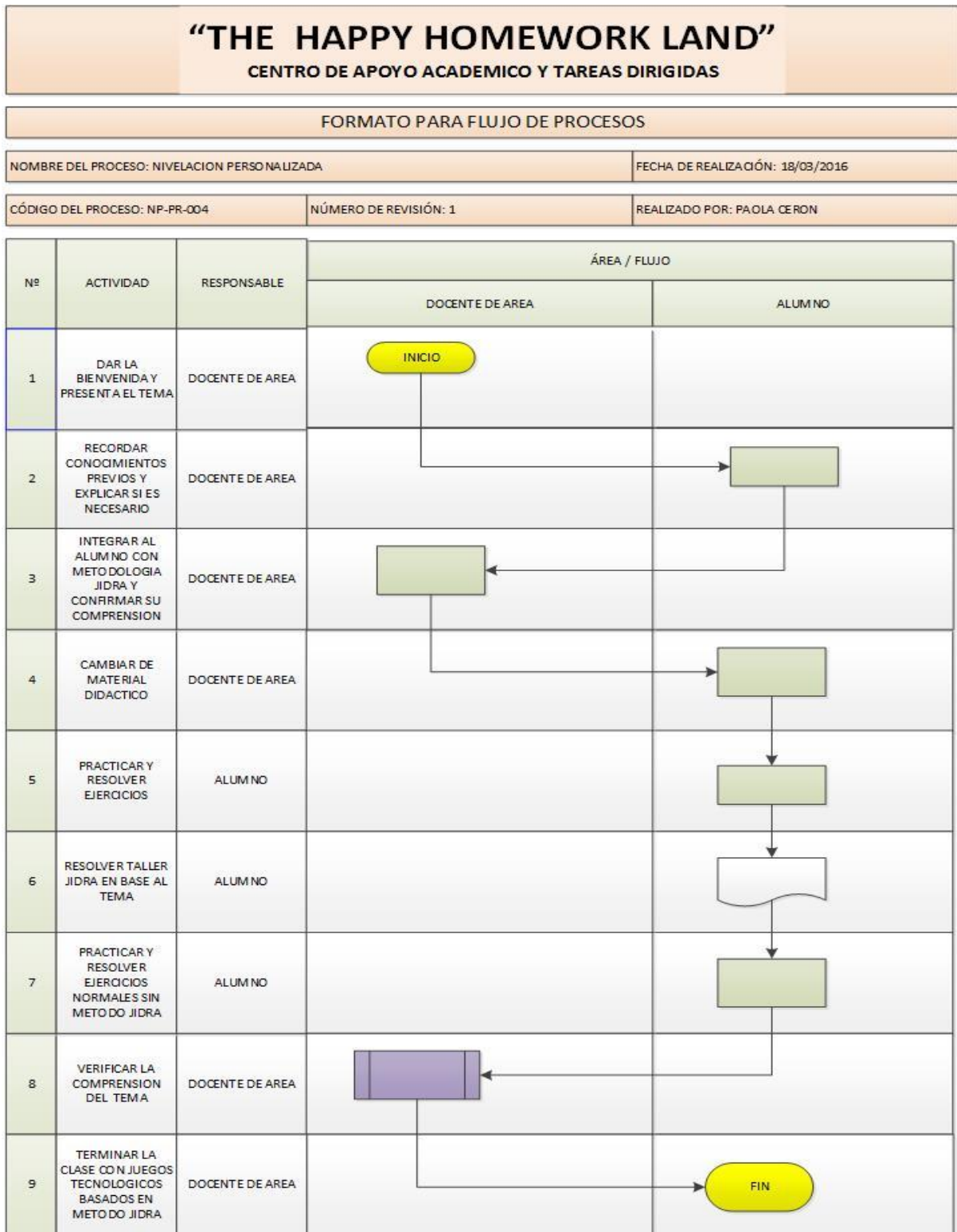


Figura 23: Flujograma de procesos simplificado 4
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

3.5.9 MATRIZ SCORECARD

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADOR	METAS	INICIATIVA ESTRATÉGICA	FRECUENCIA DE SEGUIMIENTO
	Aumentar las ganancias	% de aumento de renta en el último semestre	15%	Plan de marketing	SEMESTRAL
FINANCIERA	Reducir costos	% de reducción de costos en el último semestre	15%	Mantener un inventario detallado	SEMESTRAL
	Incrementar el capital	% de aumento de capital en el semestre	10%	Desarrollar nuevos cursos para alumnos internos y externos	ANUAL
CLIENTE	Mejorar la calidad de la atención al cliente	% calidad en la atención	95%	Test de evaluación al cliente	MENSUAL
	Mejorar la satisfacción de los clientes	% satisfacción en clientes	90%	Conocer y aceptar las necesidades del cliente	SEMESTRAL
	Mantener clientes antiguos	% clientes que se retiran al mes	5%	Orientarse hacia los segmentos de mayor valor	MENSUAL
	Obtener nuevos clientes y satisfechos	% de nuevos alumnos en el último semestre	10%	Desarrollar una actitud comercial más proactiva, ágil y cercana.	SEMESTRAL
PROCESOS INTERNOS	Mejorar la eficiencia en procesos	% de eficiencia con respecto a flujogramas	95%	Programa de control del sistema de procesos	MENSUAL
	Mejorar la calidad académica y administrativa	% de calidad académica y administrativa	90%	Plan de acción de mejora continua	MENSUAL
	Optimizar el servicio	% optimización en servicios	20%	Estudiar las causas que ocasionan el retraso en el servicio y dar solución	MENSUAL
	Innovar los procesos de inducción	% de innovación de manejo de procesos	80%	Plan de mejoramiento de procesos internos críticos	TRIMESTRAL
	Perfeccionar los procesos	% de calidad en procesos	95%	Plan de organización	TRIMESTRAL
APRENDIZAJE E INNOVACIÓN	Capacitar al personal periódicamente	% de tiempo dedicado a capacitación	7%	Plan de capacitación	MENSUAL
	Desarrollar método JIDRA	% de dedicación a JIDRA	20%	Programa de mejora continua del método	DIARIO

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

	Motivar al personal	% tiempo dedicado a actividades de incentivo a colaboradores	10%	Plan de incentivos	MENSUAL
	Facilitar la gestión de capital humano	Satisfacción laboral	35%	Programa anual de evaluación del desempeño	ANUAL

Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

3.5.10 Cuadro de Mando Integral

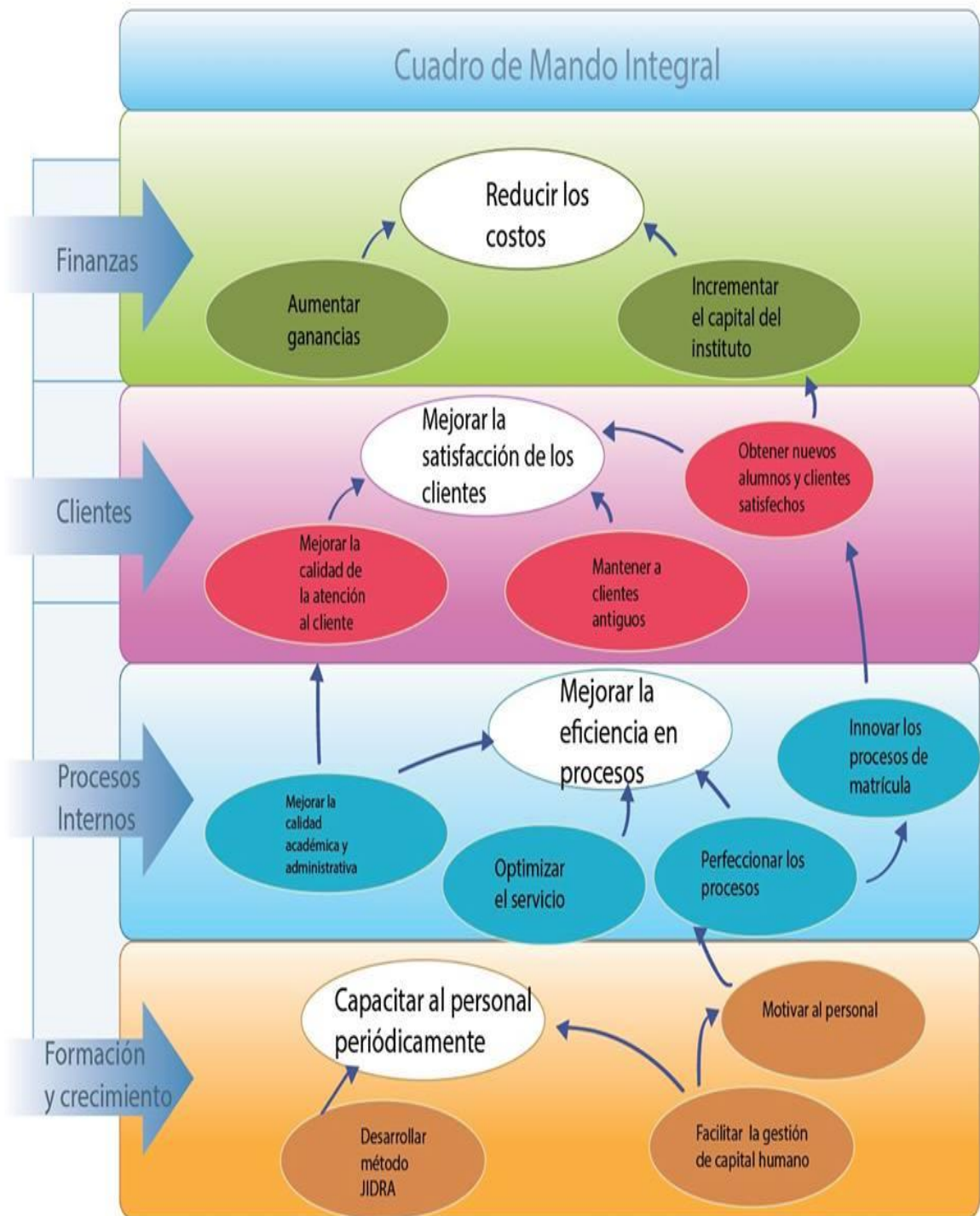


Figura 24: Cuadro de mando integral
Elaborado por: Paola Carolina Cerón Benalcázar

Finanzas

La rentabilidad de la institución mejorará pues en los cuatro procesos propuestos existen ahorros entre el 30% y el 40%. El crecimiento de la empresa será posible gracias a este ahorro significativo.

La perspectiva del cliente

Debido a las mejoras en los tiempos, la calidad y desempeño de los colaboradores de la institución será más profesional ante el cliente, lo cual le dará mayores niveles de satisfacción.

Procesos internos

Se establece como reto el mejorar los procesos internos tanto a nivel administrativo como a nivel académico, y lograr con esto un ahorro económico.

Formación y crecimiento

Es necesario desarrollar el método JIDRA, para que la institución marque la diferencia con la competencia. Así se crea innovación en el mercado y los beneficiarios serán los alumnos, pues mejorarán sus procesos de aprendizaje.

Capítulo IV.

4 Discusión

4.1 Conclusiones

Después de la investigación y la aplicación de la teoría de James Harrington, se generó la propuesta para mejorar los procesos individuales que actualmente se aplican en la institución educativa The Happy Homework Land. Basado en un servicio al cliente rápido, útil, y eficiente, se elaboró de la propuesta entendida como un sistema de mejoramiento, que contiene nuevos procesos y flujogramas de trabajo.

El diagnóstico general de la Institución Educativa y el estudio de campo fueron la base para llegar a los resultados propuestos; entre ellos se puede destacar los siguientes.

La matrícula ya no tiene muchos trámites e implica que el estudiante estará legalmente incluido en la nómina del instituto en poco tiempo y con pasos sencillos; de tal manera que el representante se sentirá cómodo al evidenciar la solvencia de la institución. Los requerimientos estaban segmentados y cada uno llevaba demasiado tiempo y es una gran ventaja el tenerlos simplificados en un solo proceso.

El simplificar el tiempo y costos ha sido un aporte importante para mejorar el tipo de servicio de ubicación que se realiza mediante evaluación. Esto implica que el padre de familia ya no va a tener que emplear su tiempo ya que suele ser muy restringido, en procesos burocráticos, pues las gestiones se han optimizado para su comodidad. Cuando el cliente tiene que esperar mucho tiempo experimenta una sensación de malestar; por ello, el facilitarle los trámites ayuda a la psicología de la relación entre la institución y el padre/madre de familia.

La ubicación tenía muchos procesos y esto implicaba excesivos gastos, lo cual perjudicaba tanto a la economía de la institución como a la del cliente. El factor económico es clave en la relación que tiene la empresa con el padre/madre de familia, ya que si se encarecen los precios, para el representante se le complican sus finanzas. De igual manera, la institución al controlar sus tiempos en procesos, utiliza recursos que podrían enfocarse en actividades más significativas.

El asumir metodologías de instituciones grandes y aplicarlas en Pymes es un error pues sus procesos son más lentos y atienden a otras necesidades. Una empresa mediana o pequeña requiere ser ágil en sus procesos. No tendrá una mejor aceptación por lucir más

compleja. En realidad la sencillez y la inmediatez son los valores agregados de una empresa cuya característica principal es el buen servicio; pues la eficiencia aporta a una imagen positiva. En este sentido, la atención personalizada es una ventaja de las empresas relativamente pequeñas.

Finalmente, con el nuevo proceso se satisfacen las necesidades de cada padre o madre de familia; pues al ser ágil el proceso, y suprimir pasos innecesarios, ese tiempo se puede destinar a otras actividades como seguimiento académico, auditoria, actualización de datos etc.

Con lo que respecta al ahorro en costos la institución llega a ser la más beneficiada ya que estos ahorros se implementara nuevos autoservicios tecnología de punta e incentivos para el personal por su calidad de trabajo, de esta manera se hará notar su excelencia y calidad de su servicio con los resultados notables en los estudiantes quienes son los que están expuestos al servicio y los padres de familia que observan los avances de sus hijos día a día.

Se concluye que esta propuesta es accesible realizarla para el bien de la institución ya que el demostrar los ahorros pertinentes tanto en tiempo como en costos de las diferentes actividades en cada uno de los procesos más importantes del área de servicio al cliente, se admite que será una forma de poder potenciar en su totalidad las falencias existentes en cada uno de los problemas antes mencionados.

4.2 Recomendaciones

- Se recomienda a las empresas cuyo giro de negocio está relacionado con el trato directo con estudiantes —guarderías, centros de estimulación temprana, centros de nivelación, entre otros— que se reduzcan al máximo los procesos cuando la empresa es mediana o pequeña. Es cierto que toda empresa quiere crecer y lucir como grande; pero la verdadera grandeza de esta será la calidad y la velocidad con la que resuelva los problemas de sus clientes.
- Se recomienda sobremanera crear flujogramas propios según la realidad de la institución o adoptar los de empresas cuyos giros de negocio y tamaño sean similares. Un flujograma bien elaborado da tranquilidad a los colaboradores de la empresa, pues con estos recursos gráficos se puede dar atención eficiente a los clientes y resolver conflictos con solvencia.
- A su vez se sugiere incentivar al personal docente que está involucrado con el proceso de integración con el alumno ya que de este paso depende el acoplamiento, confianza, entusiasmo y desarrollo del alumno durante todo el año lectivo.

4.3 Reflexión

Elaborar esta investigación ha sido una grata tarea, sobre todo porque se aplicó al negocio que he logrado establecer con profesionales de confianza. Poder aplicar teorías en un objeto de estudio real es algo asombroso, porque se evidencia paso a paso la razón de ser de todas las reglas y axiomas de las materias. En este caso, la teoría del servicio y atención al cliente se ha convertido en una herramienta fundamental para afrontar un problema real, que se trataba de la disminución de satisfacción de los clientes de un centro de nivelación y asesoría académica. Traducir a un flujograma, procesos que día a día son ejecutados por humanos, es un reto, pero también una gran ayuda cuando se trata de optimizar recursos y calidad. La visión integral no solo beneficia a la salud de una empresa sino también a los seres humanos que habitan en ese espacio. Los estudiantes y docentes que pasan por las aulas de esta institución no solo mejoran sus calificaciones, sino que aprenden intrínsecamente a llevar una vida organizada, fluida y equilibrada. En ese sentido, la universidad no crea solamente ciencia: también diseña modelos satisfactorios de vida.

4.4 Referencias

- Andrade, L. (2013). *Sistema de gestion de informacion del eje proyecto*. Madrid: Academia Española.
- Angos, G. (2016). *Diseño de procesos de servicio en restauracion*. Madrid: Nobel, S.A.
- Congreso Nacional. (2011). Ecuador: Art.21.
- Creus, A. (2013). *Caracteristicas de un proceso*. Texas: Marcombo.
- Denton, k. (2012). *Calidad en el servicio a los clientes* . Houston : Diaz de Santos.
- FAD-CEPAM. (2013). *"Estrategias socioeconómicas sostenibles para la igualdad de oportunidades de las y los jóvenes de Esmeraldas"*. Ecuador: Centro Ecuatoriano para la promoción y acción de la mujer CEPAM.
- Harrington, H. (2010). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Mexico: Mc Graw hill Interamericana,S.A.
- Lira, M. (2013). *¿Cómo puedo mejorar el servicio al cliente?* México: Nacional de la Industria.
- Lovelock, C. (2007). *"Classifying Services to gain Strategic Marketing Insights"*. Journal of.
- Maldonado, J. (20 de Mayo de 2015). Obtenido de [https://www.academia.edu/10342102/fundamentos de calidad total](https://www.academia.edu/10342102/fundamentos_de_calidad_total)
- Morales, J., & Vargas, J. (2010). *"Servicio al Cliente"*. Asociación Oaxaqueña de Psicología AC:.
- Naghi, M. (2014). *Metodologia de la invvestigacion*. Mexico: Limusa.
- Oficina General de Administración. (2012). *Informe de Postulación*. OGA_OEC.
- Oliva, E. (2010). "Del servicio y sus modelos de medición". *Innovar: Revista de Ciencias administrativas y sociales*, 2.
- Pardina, F. (2010). *Tecnicas de la investigacion*. Argentina : Isbn.

PROPUESTA PARA UN SISTEMA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA THE HAPPY HOMEWORK LAND

Quintanar, E. (2015). *Metodo de la investigacion*. Mexico: Española.

Rodriguez, E. (2013). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: Universidad Juarez.

Serna, H. (2013). *"Conceptos básicos en atención al cliente"*. Colombia: Panamericana Ltda.

Zapata, O. (2015). *Juegos de aprendizaje*. Mexico: Pax Mexico.