

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

EXTENSIÓN “EL CARMEN”



CARRERA DE AUDITORÍA Y CONTROL DE GESTIÓN

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ambiente Laboral para mejorar la calidad de servicio en la Asesoría del
Centro de Apoyo

“La U Asesor@.ec”

AUTORA:

Melissa Geovana Chicaiza Lozano

TUTOR:

Ing. Milton Geovanny Zambrano Rivera

EL CARMEN, JULIO 2026

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad Extensión El Carmen de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Melissa Geovana Chicaiza Lozano, legalmente matriculado/a en la carrera de Auditoría y Control de Gestión, período académico 2025-2026, cumpliendo el total de 240 horas, cuyo tema del proyecto o núcleo problemático es “Ambiente Laboral para mejorar la Calidad de Servicio en la Asesoría del Centro de Apoyo La U Asesora.ec”.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

El Carmen, 30 de julio de 2026.

Lo certifico,



Milton Geovanny
Zambrano Rivera



Ing. Milton Geovanny Zambrano Rivera Mgtr.
Docente Tutor(a)
Área: Auditoría y Gestión Contable y Financiera



UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ

EXTENSIÓN EL CARMEN

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Trabajo de Titulación con modalidad Proyecto Integrador, titulado "Ambiente Laboral para mejorar la Calidad de Servicio en la Asesoría del Centro de apoyo La U Asesor@.ec", cuya autora es Melissa Geovana Chicaiza Lozano, de la Carrera de Auditoría y Control de Gestión, y como Tutor de Trabajo de Titulación el Ing. Milton Geovanny Zambrano Rivera, Mgtr.

El Carmen, 28 de agosto de 2026

Ing. Martha Margarita Minaya Macías, Mgtr.
Presidente del tribunal de titulación

Ing. Richard Fernando Hurtado Guevara, Mgtr.
Miembro del tribunal de titulación

Dra. Nelly Yolanda Moreira Mero, PhD
Miembro del tribunal de titulación





DECLARACIÓN DE AUTORIA

La responsabilidad de este proyecto de Titulación: “ **Ambiente Laboral para mejorar la Calidad de Servicio en la Asesoría del Centro de apoyo “La U Asesor@.ec”** corresponde exclusivamente a **Melissa Geovana Chicaiza lozano** con C.I 2350557761 y los derechos patrimoniales del mismo a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

El Carmen – Manabí

Autora

Melissa Geovana Chicaiza Lozano
C.I 2350557761

DEDICATORIA

A Dios, por brindarme la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia necesarias para culminar esta importante etapa de mi formación profesional

A mis padres, quienes, con su amor incondicional, sacrificio y apoyo constante han sido el pilar fundamental de mi vida. Gracias por creer en mí, motivarme a seguir adelante y enseñarme que el esfuerzo y la dedicación son el camino hacia el éxito.

A mis docentes y tutores, quienes compartieron sus conocimientos, experiencias y orientación profesional, contribuyendo significativamente al desarrollo de esta investigación.

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme cumplir una meta más, por haber guiado cada uno de mis pasos, brindándome salud, sabiduría, perseverancia y la fortaleza necesaria para poder culminar esta importante etapa de mi vida.

Desde lo más profundo de mi corazón, Agradezco a mis padres por ser el pilar fundamental en mi vida, gracias por su amor y apoyo incondicional, por creer en mí incluso cuando yo dudaba y por enseñarme que con esfuerzo, honestidad y dedicación todo sueño es posible. Este logro también es de ellos, porque sin su apoyo, su confianza y sus consejos no habría sido posible llegar hasta aquí.

A mis hermanos y sobrino, gracias por estar siempre conmigo, su cariño y compañía fueron fuente de motivación también para seguir adelante y no rendirme.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN.....	2
APROBACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	3
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	4
DEDICATORIA.....	5
AGRADECIMIENTO	6
ÍNDICE GENERAL.....	7
ÍNDICE DE FIGURAS Y GRÁFICOS.....	8
ÍNDICE DE TABLAS.....	9
RESUMEN	10
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPÍTULO I.....	12
1. MARCO TEÓRICO	12
1.1. Ambiente laboral	12
1.1.1. Conceptualización del ambiente laboral	12
1.1.2. Objetivos de la gestión del ambiente laboral	13
1.1.3. Importancia del ambiente laboral	14
1.1.4. Factores que influyen en el ambiente laboral.....	15
1.1.5. Dimensiones del ambiente laboral.....	19
1.2. Calidad del servicio.....	20
1.2.1. Conceptualización de la calidad del servicio	20
1.2.2. Importancia de la calidad del servicio.....	21
1.2.3. Factores que determinan la calidad del servicio.....	21
1.2.4. Indicadores para medir la calidad del servicio	23
1.2.5. Atención al usuario	24
1.3. Relación entre el ambiente laboral y la calidad del servicio	25
CAPÍTULO II.....	28
2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO	28
2.1. Naturaleza del Centro de Apoyo y Emprendimiento.....	28
2.2. Descripción del Centro de Apoyo y Emprendimiento	28
2.3. Aspecto de mercado	28
2.4. Aspecto técnico	29
2.5. Marco estratégico del centro	29
2.6. Metodología	30
2.7. Entrevista al responsable del centro	31
2.8. Resultados de la encuesta a asesores.....	34
2.9. Resultados de la encuesta a usuarios.....	43
2.10. Síntesis del diagnóstico.....	52
CAPÍTULO III.....	53
3. DISEÑO DE LA PROPUESTA.....	53
3.1. Justificación	53
3.2. Objetivos.....	54
3.3. Alcance	54
3.4. Base legal y normativa	55
3.5. Desarrollo de la propuesta	55
CONCLUSIONES	62
RECOMENDACIONES	63
REFERENCIAS.....	64
ANEXOS.....	68

ÍNDICE DE FIGURAS Y GRÁFICOS

Figura 1. Distribución porcentual: comunicación entre los asesores y la coordinación	35
Figura 2. Distribución porcentual: claridad y oportunidad de la información interna	36
Figura 3. Distribución porcentual: motivación de los asesores	37
Figura 4. Distribución porcentual: relaciones interpersonales entre los asesores.....	38
Figura 5. Distribución porcentual: cooperación y trabajo en equipo	39
Figura 6. Distribución porcentual: satisfacción con el ambiente laboral	40
Figura 7. Distribución porcentual: escucha de las opiniones del personal	41
Figura 8. Distribución porcentual: disponibilidad de recursos para el trabajo	42
Figura 9. Distribución porcentual: ambiente laboral y atención al usuario	43
Figura 10. Distribución porcentual: fortalecimiento del ambiente laboral y calidad del servicio	44
Figura 11. Distribución porcentual: amabilidad y respeto en la atención	45
Figura 12. Distribución porcentual: claridad de las respuestas al usuario	46
Figura 13. Distribución porcentual: adecuación del tiempo de espera	47
Figura 14. Distribución porcentual: conocimientos demostrados por el asesor	48
Figura 15. Distribución porcentual: pertinencia de la solución brindada	49
Figura 16. Distribución porcentual: cumplimiento de expectativas del servicio	50
Figura 17. Distribución porcentual: interés del personal por ayudar	51
Figura 18. Distribución porcentual: rapidez y oportunidad de la atención	52
Figura 19. Distribución porcentual: satisfacción con la calidad del servicio	53
Figura 20. Distribución porcentual: intención de recomendar el servicio	54
Figura 21. Estructura funcional propuesta	60
Figura 22. Protocolo propuesto de atención al usuario	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Componentes de la atención al usuario	25
Tabla 2. Identificación institucional del centro	28
Tabla 3. Distribución de los participantes	31
Tabla 4. Percepción de la comunicación entre los asesores y la coordinación	35
Tabla 5. Claridad y oportunidad de la información recibida por los asesores	36
Tabla 6. Nivel de motivación de los asesores para desempeñar sus funciones	37
Tabla 7. Valoración de las relaciones interpersonales entre los asesores	38
Tabla 8. Percepción de la cooperación y el trabajo en equipo	39
Tabla 9. Satisfacción de los asesores con el ambiente laboral	40
Tabla 10. Percepción de la escucha de las opiniones del personal	41
Tabla 11. Disponibilidad de recursos tecnológicos y materiales	42
Tabla 12. Percepción de la influencia del ambiente laboral en la atención	43
Tabla 13. Valoración del fortalecimiento del ambiente laboral	44
Tabla 14. Valoración de la amabilidad y el respeto en la atención	45
Tabla 15. Claridad de las respuestas proporcionadas por el asesor	46
Tabla 16. Valoración del tiempo de espera	47
Tabla 17. Percepción de los conocimientos demostrados por el asesor	48
Tabla 18. Correspondencia de la solución con el requerimiento del usuario	49
Tabla 19. Cumplimiento de las expectativas de los usuarios	50
Tabla 20. Percepción del interés mostrado por el personal	51
Tabla 21. Valoración de la rapidez y oportunidad de la atención	52
Tabla 22. Satisfacción de los usuarios con la calidad del servicio	53
Tabla 23. Intención de recomendar los servicios del centro	54
Tabla 24. Base legal y normativa de la propuesta	58
Tabla 25. Articulación entre el diagnóstico y los ejes estratégicos.....	59
Tabla 26. Plan de acción estratégico	60
Tabla 27. Programa de capacitación del equipo	61
Tabla 28. Cronograma de implementación a seis meses	62
Tabla 29. Presupuesto referencial de la propuesta	62
Tabla 30. Indicadores de seguimiento y metas	63
Tabla 31. Riesgos de implementación y medidas de respuesta	63

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo diseñar un plan estratégico para fortalecer el ambiente laboral y mejorar la calidad del servicio en el Centro de Apoyo y Emprendimiento «La U Asesora.ec». Se aplicó un enfoque mixto, con diseño no experimental, transversal y alcance descriptivo. Participaron seis asesores y diez usuarios, a quienes se aplicaron cuestionarios con escala Likert; además, se aplicó una entrevista semiestructurada al responsable del centro. Los resultados evidenciaron dificultades en la comunicación interna, la motivación, las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, la participación y la disponibilidad de recursos. Desde la perspectiva de los usuarios, las principales debilidades se relacionaron con la claridad de las respuestas, el tiempo de espera, la rapidez de la atención y la satisfacción con el servicio. Con base en estos hallazgos, se formuló un plan estratégico de seis meses integrado por cinco ejes: comunicación, motivación y bienestar, trabajo colaborativo, calidad del servicio y gestión de recursos. La propuesta incluye capacitación, protocolo de atención, cronograma, presupuesto e indicadores de seguimiento para orientar la mejora continua y la sostenibilidad institucional.

Palabras clave: ambiente laboral; calidad del servicio; plan estratégico; atención al usuario; mejora continua.

INTRODUCCIÓN

El ambiente laboral constituye uno de los factores más importantes para el adecuado funcionamiento de las organizaciones, debido a que influye directamente en el desempeño del talento humano, la productividad y la calidad de los servicios que se ofrecen a los usuarios. Un entorno de trabajo caracterizado por una comunicación efectiva, relaciones interpersonales adecuadas, motivación, cooperación y disponibilidad de recursos favorece el cumplimiento de los objetivos institucionales y fortalece el compromiso de los colaboradores con la organización (Santiago, 2020, pág. 3).

Los hallazgos del diagnóstico realizado en el Centro de Apoyo y Asesoría Gratuita en la Gestión Empresarial y de Emprendimiento "La U Asesora.ec" permitieron identificar elementos del entorno laboral que requieren mejoras para elevar la calidad del servicio. Entre estos elementos se encuentra la necesidad de mejorar la comunicación interna, fomentar la motivación del personal, consolidar el trabajo en equipo y desarrollar estrategias que optimicen la atención a los usuarios.

Estas condiciones resaltan la importancia de implementar acciones orientadas a la mejora continua de la gestión institucional. Ante esta situación, la propuesta que se presenta sugiere el diseño de un Plan Estratégico que busque el Fortalecimiento del Ambiente Laboral y la Mejora de la Calidad del Servicio, el cual incluye un conjunto de estrategias destinadas a fortalecer la comunicación organizacional, estimular la motivación y el compromiso de los asesores, fomentar las relaciones interpersonales y el trabajo colaborativo, desarrollar programas de capacitación en atención al usuario, y establecer mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan medir los resultados obtenidos.

La puesta en marcha de este plan estratégico tiene como objetivo generar un entorno laboral más participativo, estructurado y colaborativo, que favorezca el rendimiento efectivo de los asesores y contribuya al mejoramiento de la calidad del servicio proporcionado por el Centro de Apoyo "La U Asesora.ec". De igual manera, se busca fortalecer la satisfacción de los usuarios, afianzar la imagen institucional del centro y promover una cultura organizacional centrada en la mejora continua, la responsabilidad y la excelencia en la atención.

En este contexto, la propuesta se configura como una herramienta de gestión que servirá para guiar la toma de decisiones y la implementación de acciones estratégicas orientadas al fortalecimiento institucional, ofreciendo soluciones viables a las necesidades detectadas durante la investigación y contribuyendo al cumplimiento de la misión del Centro de Apoyo "La U Asesora.ec" en beneficio de la comunidad.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Ambiente laboral

1.1.1. Conceptualización del ambiente laboral

El ambiente laboral comprende el conjunto de condiciones físicas, psicológicas, sociales y organizacionales en las que las personas desarrollan sus actividades. Su alcance no se limita al espacio material de trabajo, pues también incorpora la manera en que los colaboradores perciben la comunicación, las normas internas, el liderazgo, el reconocimiento, la distribución de responsabilidades y las relaciones que se construyen diariamente. Por ello, constituye una realidad dinámica que se forma a partir de la interacción entre la estructura institucional y las experiencias de quienes integran la organización. Esta perspectiva permite comprender que dos instituciones con recursos semejantes pueden presentar ambientes laborales distintos, debido a las diferencias en sus prácticas de gestión y en la interpretación que los trabajadores realizan de ellas (Hernández, Martínez Prats, & Silva Hernández, 2020).

Farias Macias, Macias Moreira, Zambrano Cedeño y Gómez Bravo (2021) explican que el ambiente de trabajo se relaciona con la valoración que los miembros de una organización elaboran sobre su entorno interno y con la influencia que esa valoración ejerce en la conducta, la motivación y la disposición para cumplir las funciones asignadas. En consecuencia, el ambiente laboral posee una dimensión objetiva, asociada con las políticas, los recursos y los procedimientos institucionales, y una dimensión subjetiva, vinculada con la forma en que tales condiciones son experimentadas por cada colaborador. La combinación de ambas dimensiones determina si el lugar de trabajo es percibido como seguro, participativo, organizado y estimulante o, por el contrario, como conflictivo, incierto y poco favorable para el desempeño (Pág. 5).

Desde el enfoque organizacional, el ambiente laboral surge de la relación entre el sistema formal y las dinámicas informales presentes en la institución. El sistema formal incluye la estructura jerárquica, la asignación de cargos, las normas, los procesos y los mecanismos de control; mientras que el componente informal abarca la confianza, las alianzas, los estilos de comunicación y las prácticas cotidianas que no siempre están expresadas en documentos institucionales (Gómez Bravo, Zambrano Cedeño, Macias Moreira , & Farias Macias , 2021, pág. 8).

Roa Espinoza, Araya Castillo, Rubio Rivera y Moraga Flores (2024) sostienen que esta interacción influye en la manera en que los trabajadores comprenden sus responsabilidades y responden ante los objetivos de la organización. Por tanto, el análisis del ambiente laboral requiere observar simultáneamente la gestión institucional y las relaciones humanas que sostienen su funcionamiento (pág. 8).

Pinto Acuña (2025) señala que el ambiente laboral puede entenderse como una construcción social, porque se produce y modifica a través de las percepciones, experiencias, valores y actitudes compartidas por los integrantes de la organización. Esta característica explica que el ambiente no permanezca estático, sino que cambie frente a decisiones directivas, conflictos, procesos de capacitación, incorporación de nuevos miembros o transformaciones en la carga de trabajo (pág. 5)

En este sentido, la organización puede intervenir de manera planificada para fortalecer las condiciones positivas y corregir aquellas prácticas que generan desmotivación, aislamiento o dificultades en la prestación de los servicios.

1.1.2. Objetivos de la gestión del ambiente laboral

La gestión del ambiente laboral tiene como propósito crear condiciones que permitan a los colaboradores desempeñar sus funciones con claridad, seguridad, compromiso y sentido de pertenencia. Esto implica favorecer una comunicación interna oportuna, establecer responsabilidades comprensibles, facilitar los recursos necesarios y promover relaciones sustentadas en el respeto (Patiño, Galindo Moreno, Vallejo Otalvaro , Quiñones Mosquera, & Pérez Alvaran, 2021, pág. 15).

Un ambiente adecuadamente gestionado no busca únicamente evitar conflictos, sino desarrollar capacidades colectivas para coordinar actividades, resolver dificultades y alcanzar los objetivos institucionales. La valoración positiva del entorno laboral se vincula con mayores niveles de satisfacción y con una mejor disposición de los trabajadores para contribuir al funcionamiento de la organización (Patiño, Galindo Moreno, Vallejo Otalvaro , Quiñones Mosquera, & Pérez Alvaran, 2021, pág. 16).

Otro objetivo consiste en equilibrar las necesidades institucionales con el bienestar del talento humano. La organización requiere productividad, cumplimiento de metas y calidad en los resultados; entretanto, los colaboradores necesitan reconocimiento, oportunidades de aprendizaje, apoyo y condiciones que reduzcan los riesgos de estrés e insatisfacción.

Macías García y Vanga Arvelo (2021) indican que la motivación y el clima organizacional constituyen insumos relevantes para estructurar planes de mejora. En

consecuencia, gestionar el ambiente laboral supone establecer mecanismos permanentes de diagnóstico, intervención y seguimiento, de modo que las decisiones no respondan únicamente a problemas aislados, sino a una política de mejora continua (pág. 7).

1.1.3. Importancia del ambiente laboral

El ambiente laboral es importante porque incide en el comportamiento, el rendimiento y la permanencia de los colaboradores. Cuando las personas reciben información clara, encuentran apoyo en sus compañeros y perciben que su trabajo es valorado, aumenta su disposición para asumir responsabilidades y participar en la solución de problemas. (Gómez Bravo, Zambrano Cedeño, Macias Moreira , & Farias Macias , 2021, pág. 9)

Por el contrario, la comunicación deficiente, la ausencia de reconocimiento y los conflictos no gestionados pueden generar desinterés, errores y disminución del compromiso. Macías García y Vanga Arvelo (2021) destacan que un entorno favorable fortalece la motivación y aporta elementos para el mejoramiento institucional, debido a que conecta el bienestar de los trabajadores con el logro de los resultados organizacionales (pág. 10).

En las organizaciones de servicios, esta importancia se extiende a la experiencia de los usuarios. El estado emocional del personal, la coordinación interna y la disponibilidad de recursos se reflejan en la rapidez, la claridad y la amabilidad de la atención. Un equipo que trabaja en un entorno colaborativo tiene mayores posibilidades de compartir información, distribuir adecuadamente las tareas y ofrecer respuestas consistentes (Guingla Verdezoto, 2025, pág. 4).

Demuner Flores, Saavedra García, e Ibarra Cisneros (2021) plantean que las condiciones del trabajo influyen en la satisfacción laboral; por ello, su fortalecimiento puede favorecer tanto la convivencia interna como la percepción externa de la institución.

El ambiente laboral también cumple una función preventiva. La identificación temprana de sobrecarga, desorganización, dificultades comunicacionales o tensiones entre compañeros permite intervenir antes de que estos factores se conviertan en conflictos mayores (pág. 4 y 5).

Govea Andrade y Zúñiga Briones (2020) relacionan el clima organizacional con la satisfacción del personal y advierten que las condiciones desfavorables pueden provocar estrés y reducción del desempeño. En consecuencia, evaluar periódicamente el entorno de trabajo constituye una práctica de gestión que ayuda a proteger el bienestar de los colaboradores y a mantener la continuidad de los procesos institucionales (pág. 17).

1.1.4. Factores que influyen en el ambiente laboral

Según Patiño, Galindo Moreno, Vallejo Otalvaro, Quiñones Mosquera, y Pérez Alvaran (2021) el ambiente laboral está determinado por factores interrelacionados que pueden fortalecer o debilitar la experiencia de trabajo. Entre ellos destacan la comunicación interna, la motivación, las relaciones interpersonales, el liderazgo, la satisfacción, la cooperación, el reconocimiento y la disponibilidad de recursos. Ningún factor actúa de manera aislada: una comunicación deficiente puede afectar el trabajo en equipo; la falta de recursos puede disminuir la motivación; y un liderazgo poco participativo puede limitar la confianza para expresar problemas. Por esta razón, el diagnóstico organizacional debe examinar el conjunto de condiciones que inciden en el desempeño y no reducirse a una sola dimensión (pág. 7)

1.1.4.1. Comunicación interna

La comunicación interna es el proceso mediante el cual circula la información necesaria para coordinar las actividades de una organización. Incluye los mensajes emitidos por los directivos, el intercambio entre compañeros, la retroalimentación sobre el desempeño y los mecanismos utilizados para comunicar cambios o resolver inquietudes. Gamboa (2023) afirma que una comunicación institucional adecuada facilita que los colaboradores comprendan los objetivos, las funciones y las decisiones que orientan su trabajo. Para que este proceso sea efectivo, la información debe ser clara, suficiente, oportuna y accesible para las personas que la necesitan (pág. 6)

La comunicación interna también debe ser bidireccional. No basta con transmitir instrucciones desde la coordinación; es necesario habilitar espacios para que el personal formule preguntas, comunique dificultades y aporte propuestas.

Chávez Montenegro y Coronel Requejo (2023) sostienen que el intercambio de ideas y la retroalimentación favorecen la participación y la solución oportuna de problemas. Cuando los colaboradores perciben que sus opiniones son escuchadas, se fortalece la confianza y disminuye la incertidumbre frente a las decisiones institucionales. De este modo, la comunicación deja de ser un mecanismo exclusivamente informativo y se convierte en una herramienta de integración. (pág. 12).

La frecuencia de la comunicación influye en la continuidad de los procesos. Las reuniones periódicas, los canales digitales organizados y el seguimiento de las tareas permiten identificar retrasos, corregir interpretaciones equivocadas y distribuir responsabilidades con mayor precisión (Chavez Montenegro & Coronel Requejo, 2023, pág. 12)

Vásquez (2024) vincula la comunicación asertiva con la gestión directiva, mientras que Suárez Chuqui (2024) destaca su utilidad para supervisar el desempeño y apoyar la toma de decisiones. En un centro de asesoría, esta coordinación es especialmente relevante, porque los usuarios requieren respuestas coherentes y actualizadas, independientemente del asesor que los atienda.

1.1.4.2. Motivación laboral

La motivación laboral reúne los estímulos internos y externos que orientan el esfuerzo de una persona hacia el cumplimiento de sus responsabilidades. La motivación intrínseca se relaciona con la satisfacción derivada del aprendizaje, la autonomía y el sentido que el colaborador atribuye a su trabajo; la extrínseca comprende incentivos, reconocimiento, estabilidad y oportunidades de desarrollo. (Macías García & Vanga Arvelo, 2021, pág. 8)

Macías García y Vanga Arvelo (2021) señalan que ambas formas de motivación influyen en la disposición para alcanzar las metas institucionales. Por consiguiente, las estrategias organizacionales deben combinar reconocimiento, participación y formación, evitando reducir la motivación únicamente a recompensas económicas (pág. 8).

Un colaborador motivado suele mostrar mayor iniciativa, persistencia y apertura para cooperar con otras personas. Olivos (2024) relaciona la motivación con el desempeño y destaca su efecto sobre la forma en que el trabajador afronta los retos de su puesto. Sin embargo, la motivación puede disminuir cuando las tareas carecen de orientación, los esfuerzos no son reconocidos o no existen oportunidades para mejorar las competencias. En estos casos, el personal puede limitarse al cumplimiento mínimo de sus funciones, lo que afecta la innovación y la capacidad institucional para responder a las necesidades de los usuarios (pág. 6).

Puma (2020) vincula la motivación con el compromiso organizacional, entendido como la identificación del trabajador con los objetivos y valores de la institución. Este compromiso se fortalece cuando la persona percibe coherencia entre el discurso institucional y las prácticas de gestión. Por ello, las acciones motivacionales deben ser transparentes, equitativas y sostenidas en el tiempo. Reconocer logros, ofrecer retroalimentación constructiva y permitir la participación en decisiones relacionadas con el trabajo son prácticas que pueden elevar la motivación sin requerir estructuras complejas.

1.1.4.3. Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales corresponden a los vínculos que se desarrollan entre los miembros de una organización mediante la comunicación, el respeto, la cooperación y la confianza. Mejía Vélez y Londoño Hoyos (2021) destacan que estas relaciones forman parte de la convivencia y condicionan la capacidad de las personas para coordinarse. Cuando predominan la empatía y el trato respetuoso, resulta más sencillo compartir conocimientos, solicitar ayuda y resolver desacuerdos. En cambio, las relaciones caracterizadas por desconfianza o competencia desleal pueden fragmentar el equipo y obstaculizar el cumplimiento de las actividades (pág. 5).

La calidad de las relaciones no significa ausencia de diferencias, sino capacidad para gestionarlas de manera constructiva. Chenche García et al. (2023) señalan que las relaciones interpersonales positivas favorecen la convivencia y la integración de los grupos. En el ámbito laboral, esto requiere normas de respeto, disposición para escuchar y procedimientos que permitan abordar los conflictos sin afectar la dignidad de las personas. La mediación oportuna y el diálogo basado en hechos evitan que las discrepancias se transformen en tensiones permanentes.

En las instituciones orientadas a la atención, las relaciones internas se proyectan hacia los usuarios. Tesén Arroyo y Ramírez Agurto (2022) vinculan la calidad de las relaciones con el funcionamiento de los contextos educativos. Aplicado a un centro universitario de asesoría, un equipo que mantiene una convivencia adecuada puede coordinar mejor los casos, intercambiar criterios técnicos y ofrecer un trato más seguro. Por tanto, fortalecer las relaciones interpersonales es una condición para mejorar simultáneamente el bienestar del personal y la consistencia del servicio.

1.1.4.4. Liderazgo y participación

El liderazgo representa la capacidad de orientar, acompañar y movilizar al equipo hacia los objetivos institucionales. Su influencia en el ambiente laboral se manifiesta en la forma de asignar tareas, comunicar decisiones, reconocer resultados y atender las necesidades del personal. Suárez Chuqui (2024) destaca que el contacto permanente entre directivos y colaboradores facilita el seguimiento y la identificación de dificultades. Un liderazgo efectivo combina dirección con escucha, establece expectativas claras y ofrece apoyo cuando los trabajadores enfrentan situaciones que exceden sus posibilidades de resolución.

La participación complementa el liderazgo porque permite incorporar la experiencia del personal en la toma de decisiones. Los asesores conocen de manera directa

los problemas que surgen durante la atención y pueden aportar alternativas para simplificar procesos. Vásquez (2024) resalta que la comunicación asertiva favorece la gestión gerencial; en este marco, la participación contribuye a que las decisiones sean mejor comprendidas y aceptadas. No significa que todas las decisiones deban adoptarse colectivamente, sino que existan espacios definidos para consultar, proponer y retroalimentar.

1.1.4.5. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral expresa el grado de bienestar y conformidad que una persona experimenta respecto de sus funciones y de las condiciones en las que trabaja. Blas Ramos (2022) relaciona este concepto con la carga laboral, el entorno, las oportunidades de desarrollo y el reconocimiento recibido. Se trata de una valoración global que integra componentes emocionales y racionales: el trabajador evalúa si las exigencias del puesto son razonables, si dispone de apoyo y si su esfuerzo genera resultados valorados por la organización.

La remuneración constituye solo uno de los elementos que intervienen en la satisfacción. Bermúdez Gómez et al. (2022) señalan la relevancia de los planes de desarrollo, las relaciones con superiores, la estabilidad y las posibilidades de crecimiento. También influyen la autonomía, el equilibrio entre la vida personal y laboral, la capacitación y la justicia percibida en la distribución de responsabilidades. Una institución que identifica estas necesidades puede formular acciones diferenciadas, debido a que no todos los colaboradores responden a los mismos estímulos.

Govea Andrade y Zúñiga Briones (2020) advierten que un clima desfavorable puede generar insatisfacción, estrés y disminución del desempeño. Por esta razón, la satisfacción laboral funciona como un indicador del estado del ambiente interno. Su medición permite reconocer áreas críticas y valorar si las acciones de mejora producen cambios.

En el Centro de Apoyo “La U Asesora.ec”, este factor resulta relevante porque el bienestar de los asesores puede reflejarse en su disponibilidad para orientar, escuchar y dar seguimiento a los requerimientos de la comunidad.

1.1.4.6. Cooperación y trabajo en equipo

La cooperación implica la disposición de los colaboradores para compartir información, recursos y esfuerzos en función de un objetivo común. El trabajo en equipo, por su parte, supone una organización deliberada de roles, responsabilidades y mecanismos de coordinación. Aparicio Herguedas, Velázquez Callado y Fraile Aranda

(2021) destacan que el aprendizaje y la acción colectiva se fortalecen cuando los miembros participan activamente y reconocen la contribución de los demás.

En consecuencia, no basta con reunir personas; es necesario establecer metas compartidas y condiciones para la colaboración.

V. López (2021) indica que la cooperación profesional favorece la toma de decisiones y la búsqueda de soluciones. En un servicio de asesoría, el trabajo en equipo permite derivar casos, consultar criterios, distribuir la demanda y evitar que el conocimiento permanezca concentrado en una sola persona. Estas prácticas reducen la posibilidad de respuestas contradictorias y mejoran la continuidad de la atención.

Asimismo, el apoyo entre compañeros disminuye la presión individual cuando se presentan trámites complejos o periodos de elevada demanda.

1.1.4.7. Reconocimiento, recursos y condiciones de trabajo

El reconocimiento consiste en valorar de forma explícita el esfuerzo, los logros y las conductas que contribuyen a los objetivos institucionales. Puede expresarse mediante felicitaciones, retroalimentación positiva, oportunidades de capacitación o asignación de nuevas responsabilidades. Olivos (2024) sostiene que la valoración del desempeño fortalece la motivación, mientras que Bermúdez Gómez et al. (2022) destacan la importancia de las oportunidades de desarrollo. Para ser efectivo, el reconocimiento debe aplicarse con criterios claros y equitativos, de modo que no genere percepciones de favoritismo.

Los recursos y las condiciones de trabajo abarcan la infraestructura, el mobiliario, los equipos, la conectividad, los sistemas informáticos, la disponibilidad de información y la organización de las cargas. Cuando estos elementos son insuficientes, incluso un personal capacitado puede experimentar demoras y dificultades para cumplir sus funciones. Govea Andrade y Zúñiga Briones (2020) señalan que las condiciones organizacionales influyen en la satisfacción; por ello, la gestión del ambiente laboral también exige revisar las herramientas con las que se presta el servicio. En “La U Asesora.ec”, el acceso estable a plataformas y normativa actualizada es indispensable para responder con precisión a los usuarios.

1.1.5. Dimensiones del ambiente laboral

Las dimensiones del ambiente laboral permiten organizar su análisis en componentes observables. Villafuerte, Viteri y López (2021) identifican aspectos relacionados con la estructura, la responsabilidad, la recompensa, el riesgo, el apoyo, los estándares, el conflicto y la identidad. Estas dimensiones mantienen una relación

recíproca: una estructura clara puede facilitar la responsabilidad; el apoyo puede mejorar el afrontamiento de riesgos; y el reconocimiento puede fortalecer la identidad. Por ello, una evaluación integral debe considerar tanto la organización del trabajo como las percepciones y vínculos que se generan en su interior.

La estructura se refiere al grado de claridad de las normas, funciones y procedimientos, mientras que la responsabilidad representa la autonomía y el compromiso con las tareas asignadas. La recompensa incluye el reconocimiento material o simbólico que recibe el trabajador; los estándares expresan las expectativas de calidad y desempeño; y el apoyo corresponde a la cooperación ofrecida por compañeros y directivos. El conflicto alude a la manera en que se abordan las diferencias, y la identidad refleja el sentido de pertenencia hacia la institución. Estas dimensiones ofrecen una base conceptual para interpretar la comunicación, la motivación, la satisfacción y el trabajo en equipo presentes en el centro estudiado (Villafuerte et al., 2021).

1.2. Calidad del servicio

1.2.1. Conceptualización de la calidad del servicio

La calidad del servicio es el grado en que una prestación responde a las necesidades y expectativas de sus usuarios mediante procesos confiables, oportunos y respetuosos. A diferencia de un producto material, el servicio se produce principalmente durante la interacción entre el personal y quien solicita la atención; por ello, su calidad depende tanto del resultado obtenido como de la experiencia vivida durante el proceso. Terán Ayay, Gonzáles Vásquez, Ramírez López y Palomino Alvarado (2021) consideran la calidad como un elemento diferenciador para las organizaciones latinoamericanas, debido a su influencia en la satisfacción y en la imagen institucional.

Izquierdo Espinoza (2021) explica que la valoración de la calidad surge de la comparación entre las expectativas previas y la percepción posterior del usuario. Si la respuesta recibida es clara, útil y oportuna, la experiencia tiende a ser favorable; si existen demoras, información contradictoria o dificultades no resueltas, se produce insatisfacción. Esta comparación es subjetiva, pero puede ser evaluada mediante indicadores relacionados con el tiempo, el trato, la capacidad de respuesta y el cumplimiento del requerimiento.

En consecuencia, la calidad no se reduce a una opinión general, sino que puede analizarse a partir de componentes específicos.

La calidad del servicio también comprende la capacidad institucional para mantener resultados consistentes. Peña Ponce, Sánchez Chancay y Sancán López

(2022) vinculan la gestión administrativa con la calidad, lo que evidencia que la atención depende de procesos internos bien organizados. Una respuesta amable puede ser insuficiente si no resuelve la necesidad; del mismo modo, una solución técnicamente correcta puede ser valorada negativamente si se entrega tarde o sin una explicación comprensible. La calidad requiere integrar competencia técnica, eficiencia, comunicación y orientación al usuario.

1.2.2. Importancia de la calidad del servicio

La calidad es importante porque influye en la confianza, la satisfacción y la disposición de los usuarios para volver a solicitar o recomendar un servicio. En instituciones que desarrollan actividades de vinculación con la comunidad, una atención adecuada fortalece la legitimidad del trabajo universitario y facilita que los conocimientos académicos produzcan beneficios concretos (Hernández Sierra, González Álvarez, Esquivel Vega, Aguilar Valenzuela, & Ramírez de la Rosa, 2025).

Terán Ayay et al. (2021) señalan que la calidad contribuye al posicionamiento de las organizaciones, mientras que Arce-Huamani y Aliaga (2024) la relacionan con la evaluación de la satisfacción de los usuarios. La evaluación de la calidad permite identificar fallas y orientar la mejora continua. La información obtenida mediante encuestas, entrevistas, registros de atención o revisión de tiempos ayuda a reconocer qué componentes requieren intervención.

Placencia Medina y Mendoza (2020) destacan que la satisfacción aporta evidencia sobre fortalezas y debilidades del servicio. Por tanto, medir la calidad no debe considerarse una actividad aislada, sino una práctica periódica que permita planificar, ejecutar y verificar acciones correctivas.

1.2.3. Factores que determinan la calidad del servicio

La calidad del servicio está condicionada por factores técnicos, humanos y organizacionales. Entre los principales se encuentran la confiabilidad de la información, la capacidad de respuesta, la competencia del personal, la seguridad, la empatía, el trato y los elementos tangibles utilizados durante la atención. Estos factores actúan de manera conjunta y configuran la percepción del usuario. Un servicio puede contar con personal amable, pero presentar baja calidad si ofrece información incorrecta; asimismo, puede disponer de procedimientos adecuados y ser mal valorado cuando la atención carece de respeto o claridad (Hernández Tello et al., 2022).

1.2.3.1. Confiabilidad

La confiabilidad es la capacidad de cumplir lo ofrecido de manera correcta y consistente. Implica entregar información precisa, respetar los compromisos y evitar variaciones injustificadas entre las respuestas proporcionadas por distintos asesores. Izquierdo Espinoza (2021) relaciona la calidad con el cumplimiento de las expectativas; por ello, la confiabilidad se fortalece cuando la institución cuenta con procedimientos actualizados, criterios compartidos y mecanismos para verificar la información antes de comunicarla. En servicios tributarios, contables o administrativos, este factor resulta esencial porque un error puede generar consecuencias para el usuario.

1.2.3.2. Capacidad de respuesta

La capacidad de respuesta representa la disposición y rapidez con la que la organización atiende una solicitud. Demuner Flores, Saavedra García e Ibarra Cisneros (2021) señalan que la respuesta institucional depende de la capacidad para procesar información y adaptar los recursos frente a las necesidades. En la práctica, este factor incluye recibir oportunamente al usuario, explicar los tiempos estimados, informar sobre el avance y ofrecer una solución completa. La rapidez no debe confundirse con precipitación, ya que una contestación inmediata pero incorrecta no constituye un servicio de calidad.

Acosta (2020) sostiene que la capacidad de respuesta se relaciona con la preparación institucional para enfrentar demandas y situaciones cambiantes. En el contexto de “La U Asesora.ec”, esto supone organizar los turnos, priorizar requerimientos, acceder a las plataformas necesarias y derivar los casos que exijan conocimientos específicos. Una respuesta adecuada combina oportunidad, precisión y seguimiento, de manera que el usuario no tenga que repetir innecesariamente su solicitud.

1.2.3.3. Competencia y seguridad

La competencia comprende los conocimientos y habilidades que permiten al asesor comprender el requerimiento y ofrecer una orientación pertinente. La seguridad se refiere a la confianza que transmite el personal mediante el dominio de los procedimientos, la confidencialidad y la claridad de sus explicaciones. Salas (2020) indica que la atención exige competencias técnicas y sociales, debido a que el usuario necesita una solución y, al mismo tiempo, un proceso de comunicación comprensible. La capacitación continua es indispensable para conservar estos atributos, especialmente cuando las normativas y plataformas cambian.

1.2.3.4. Empatía, amabilidad y respeto

La empatía es la capacidad de comprender la situación del usuario y adaptar la atención a sus características y necesidades. La amabilidad y el respeto se manifiestan en el lenguaje, la disposición para escuchar y el trato digno durante todo el proceso.

Fajardo Aguilar et al. (2023) señalan que la percepción del usuario se encuentra influida por estas conductas, mientras que Cervantes Chan, Lara López y Gómez Xul (2021) destacan el papel de la empatía en la generación de emociones positivas. Estos factores no sustituyen el conocimiento técnico, pero facilitan la comunicación y reducen la posibilidad de conflictos.

1.2.3.5. Elementos tangibles y soporte tecnológico

Los elementos tangibles incluyen la presentación del espacio, el mobiliario, los equipos y los materiales que apoyan la atención. Aunque el servicio es esencialmente intangible, estas condiciones comunican organización y profesionalismo. El soporte tecnológico adquiere especial relevancia cuando los trámites dependen de plataformas digitales, conexión a internet y acceso a bases normativas. Vivanco (2022) destaca que la mejora de los procesos administrativos requiere herramientas y procedimientos que agilicen la gestión. Por tanto, la calidad percibida puede disminuir cuando las fallas tecnológicas generan retrasos o impiden completar la solicitud.

1.2.4. Indicadores para medir la calidad del servicio

Los indicadores permiten convertir la percepción de calidad en información útil para la toma de decisiones. Deben ser comprensibles, medibles y coherentes con los objetivos del servicio. Entre los indicadores más utilizados se encuentran la satisfacción, el tiempo de respuesta, la claridad de la información, el cumplimiento del requerimiento, la disposición para ayudar y la intención de recomendación. Arce-Huamani y Aliaga (2024) explican que la opinión de los usuarios permite evaluar el desempeño institucional e identificar oportunidades de mejora.

1.2.4.1. Satisfacción del usuario

La satisfacción expresa el grado en que la experiencia recibida responde a las expectativas del usuario. Placencia Medina y Mendoza (2020) señalan que este indicador ayuda a reconocer fortalezas y debilidades en la atención. Su medición debe considerar aspectos concretos, porque una pregunta general puede ocultar diferencias entre el trato, la rapidez y la solución. En el centro estudiado, la satisfacción puede evaluarse mediante

escalas de opinión y preguntas sobre el cumplimiento de expectativas, la utilidad de la asesoría y la disposición para recomendar el servicio.

1.2.4.2. Tiempo de respuesta

El tiempo de respuesta corresponde al periodo transcurrido desde la recepción de la solicitud hasta la entrega de una orientación o solución. Guingla Verdezoto (2025) lo considera un indicador relevante para la gestión de solicitudes académicas. Su análisis permite detectar acumulación de casos, duplicidad de actividades o falta de recursos. Sin embargo, el tiempo debe interpretarse de acuerdo con la complejidad del requerimiento, estableciendo plazos razonables y comunicándolos al usuario.

Hernández Sierra et al. (2025) señalan que las demoras afectan la percepción de organización y compromiso institucional. Para reducirlas, se requiere clasificar las solicitudes, definir responsables y disponer de información actualizada. Vivanco (2022) añade que la mejora de procesos puede agilizar la gestión de trámites. En consecuencia, este indicador no solo mide la velocidad del asesor, sino la eficiencia del sistema de atención en su conjunto.

1.2.4.3. Claridad, solución y seguimiento

La claridad se refiere a la capacidad del asesor para explicar procedimientos y requisitos mediante un lenguaje comprensible. Hernández Tello et al. (2022) relacionan la comunicación efectiva con la satisfacción, debido a que el usuario necesita entender qué debe hacer y por qué. La solución mide si la respuesta atendió el requerimiento planteado, mientras que el seguimiento verifica si el caso fue concluido o necesita acciones posteriores. La combinación de estos indicadores evita valorar positivamente una atención que fue cordial, pero no produjo un resultado útil.

1.2.5. Atención al usuario

La atención al usuario comprende las actividades destinadas a recibir, escuchar, orientar y asistir a las personas que solicitan un servicio. Salas (2020) sostiene que esta actividad requiere conocimientos técnicos, comunicación efectiva y habilidades sociales. En un centro de asesoría, el proceso comienza con la identificación de la necesidad y continúa con la recopilación de información, la explicación de alternativas, la ejecución del trámite o la derivación y, cuando corresponde, el seguimiento. Cada etapa influye en la percepción global de calidad.

La escucha activa es uno de los componentes centrales de la atención. Consiste en prestar atención al mensaje, formular preguntas pertinentes y confirmar que el requerimiento fue comprendido antes de proponer una solución. J. V. López (2021)

destaca que la atención al cliente debe integrar comunicación, cortesía, conocimiento, rapidez, resolución y empatía. Estas competencias ayudan a evitar respuestas automáticas y permiten adaptar la orientación a la situación particular del usuario.

Tabla 1. Componentes de la atención al usuario

Componente	Descripción
Comunicación clara	Transmisión de información precisa, comprensible y adaptada a las necesidades del usuario.
Cortesía y respeto	Trato digno, cordial y profesional durante todas las etapas de la atención.
Escucha activa	Atención consciente al requerimiento, acompañada de preguntas y confirmación de lo comprendido.
Conocimiento técnico	Dominio de los procedimientos, normas y servicios necesarios para orientar correctamente.
Confiabilidad	Cumplimiento de lo ofrecido mediante respuestas consistentes y sustentadas en información verificada.
Capacidad de respuesta	Disposición para atender y gestionar la solicitud dentro de un plazo razonable.
Resolución de problemas	Habilidad para identificar alternativas y proporcionar una solución pertinente al requerimiento.
Empatía	Comprensión de las circunstancias, expectativas y emociones que acompañan la solicitud del usuario.
Seguimiento	Verificación del avance o cierre del caso y comunicación de las acciones que aún deben realizarse.

Fuente: Elaboración propia con base en J. V. López (2021) e Izquierdo Espinoza (2021).

La calidad de la atención también depende de la coherencia entre los asesores. Cuando los procedimientos y criterios están documentados, el usuario recibe información consistente y se reduce la necesidad de repetir su caso. La cooperación, la actualización técnica y el acceso a recursos adecuados contribuyen a este propósito. Por ello, la atención al usuario no debe evaluarse únicamente como una habilidad individual, sino como el resultado de la organización interna del servicio (Peña Ponce et al., 2022).

1.3. Relación entre el ambiente laboral y la calidad del servicio

El ambiente laboral y la calidad del servicio se encuentran relacionados porque las condiciones internas influyen en la forma en que el personal desarrolla la atención. La comunicación facilita el acceso a información actualizada; la motivación favorece la disposición para ayudar; el trabajo en equipo permite resolver casos complejos; y la

disponibilidad de recursos reduce los tiempos de respuesta. Peña Ponce et al. (2022) señalan que la gestión administrativa repercute en la calidad, mientras que Farias-Macias et al. (2021) vinculan las condiciones laborales con la satisfacción del personal. Ambas perspectivas permiten explicar que la experiencia del usuario se construye a partir de procesos que comienzan dentro de la organización.

La comunicación constituye uno de los principales puntos de conexión entre las variables. Si la coordinación transmite instrucciones incompletas o tardías, los asesores pueden ofrecer respuestas diferentes, cometer errores o demorar la atención. Gamboa (2023) destaca la importancia de la comunicación interna en las organizaciones educativas, y Hernández Tello et al. (2022) relacionan la comunicación efectiva con la satisfacción del usuario. Por tanto, fortalecer los canales internos puede mejorar la claridad y la confiabilidad de la información proporcionada externamente.

La motivación y la satisfacción laboral también se proyectan en la experiencia del usuario. Un colaborador que se siente respaldado y reconocido presenta mayor disposición para escuchar, explicar y dar seguimiento; mientras que la desmotivación puede reflejarse en una atención distante o limitada al cumplimiento mínimo. Olivos (2024) vincula la motivación con el desempeño, y Govea Andrade y Zúñiga Briones (2020) señalan la influencia del clima en la satisfacción laboral. Sin embargo, esta relación debe analizarse con prudencia, pues la calidad también depende de la capacitación, los procedimientos y los recursos.

El trabajo en equipo incide especialmente en la capacidad de respuesta. La colaboración permite distribuir casos, consultar a compañeros y continuar la atención cuando un asesor no puede resolver por sí solo el requerimiento. Aparicio Herguedas et al. (2021) destacan el valor de la acción colectiva, mientras que Demuner Flores et al. (2021) relacionan la respuesta organizacional con la capacidad de utilizar conocimientos y recursos. De esta manera, la cooperación interna puede traducirse en soluciones más rápidas, completas y consistentes.

En el Centro de Apoyo “La U Asesora.ec”, el estudio conjunto de ambas variables resulta pertinente por la naturaleza de sus servicios tributarios, contables y administrativos. La atención requiere coordinación, dominio técnico, conectividad, comunicación y trato respetuoso. Analizar las percepciones de asesores y usuarios permite identificar si las dificultades internas coinciden con debilidades en la atención y proporciona una base para formular estrategias de mejora. No obstante, la relación debe sustentarse en la evidencia obtenida y no únicamente en afirmaciones generales,

diferenciando entre la percepción de influencia y la demostración estadística de una asociación.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1. Naturaleza del Centro de Apoyo y Emprendimiento

El Centro de Apoyo y Emprendimiento «La U Asesora.ec» es una unidad vinculada a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Extensión El Carmen. Su naturaleza institucional se orienta a la vinculación con la sociedad mediante la prestación gratuita de asesoría tributaria, contable, administrativa y de apoyo a emprendimientos. Esta condición determina que su gestión combine una finalidad formativa con la atención de necesidades concretas de la comunidad.

Tabla 2. *Identificación institucional del centro*

Dato institucional	Información consignada
Nombre	Centro de Apoyo y Emprendimiento «La U Asesora.ec»
Institución propietaria	Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
Representante legal	Rector Marco Zambrano
Unidad académica	Área de Ciencias Administrativas y Contables
Teléfono	0979636807
Ubicación	El Carmen, Manabí
Correo electrónico	asesorateconlau@gmail.com

Fuente: Elaboración propia con base en la información institucional proporcionada por el centro (2026).

2.2. Descripción del Centro de Apoyo y Emprendimiento

El centro brinda orientación a emprendedores, comerciantes, pequeños contribuyentes, estudiantes y ciudadanos que requieren apoyo para resolver trámites o tomar decisiones relacionadas con la gestión de sus actividades económicas. La atención abarca consultas tributarias, contables y administrativas, así como acompañamiento en procesos de emprendimiento y elaboración de documentos.

La prestación del servicio también funciona como un espacio de aprendizaje aplicado. Estudiantes y profesionales participan bajo la orientación académica correspondiente, transfieren conocimientos a la comunidad y fortalecen competencias de comunicación, análisis y resolución de problemas. En consecuencia, la calidad de la atención depende tanto del dominio técnico como de la coordinación interna, la disponibilidad de recursos y el trato brindado al usuario.

2.3. Aspecto de mercado

El mercado objetivo está integrado principalmente por personas del cantón El Carmen y sectores cercanos que necesitan orientación técnica gratuita para cumplir obligaciones legales, gestionar sus negocios o realizar trámites ante entidades públicas,

en especial el Servicio de Rentas Internas. Al tratarse de un servicio universitario sin fines de lucro, su propuesta de valor se fundamenta en la accesibilidad, la confiabilidad de la información y el acompañamiento a usuarios que no siempre disponen de asistencia profesional particular.

Desde la perspectiva de la demanda, el usuario espera recibir orientaciones comprensibles, respuestas oportunas y soluciones ajustadas a su requerimiento. Por ello, el análisis del mercado no se limita al número de personas atendidas, sino que incluye la percepción sobre el trato, la capacidad de respuesta, el conocimiento del asesor, el cumplimiento de expectativas y la intención de recomendar el servicio.

2.4. Aspecto técnico

La operación del centro se apoya en un equipo de seis asesores encargados de atender de manera personalizada los requerimientos. El proceso técnico comprende la recepción de la consulta, la identificación de la necesidad, la revisión de información o documentos, la orientación al usuario y, cuando corresponde, el seguimiento del trámite. La coordinación entre los asesores es necesaria para distribuir casos, consultar criterios y mantener respuestas consistentes.

Para desarrollar estas actividades se dispone de espacios de atención, mobiliario, equipos informáticos, conexión a internet y herramientas digitales. También se utilizan plataformas oficiales, entre ellas los servicios en línea del Servicio de Rentas Internas. No obstante, la sola existencia de infraestructura no garantiza un servicio eficiente: su suficiencia, disponibilidad y funcionamiento deben valorarse desde la experiencia de quienes ejecutan el trabajo.

2.5. Marco estratégico del centro

La identidad institucional del centro se expresa mediante elementos visuales y verbales que facilitan su reconocimiento. El logotipo vincula el servicio con la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y el eslogan resume su orientación hacia la innovación y el acompañamiento.

2.5.1. Logotipo



Fuente: Centro de Apoyo y Emprendimiento «La U Asesora.ec» (2026).

2.5.2. Eslogan

El eslogan institucional es «Innovando por ti». Esta expresión comunica la intención de ofrecer acompañamiento cercano y soluciones ajustadas a las necesidades de la comunidad.

2.6. Metodología

2.6.1. Enfoque de la investigación

La investigación adoptó un enfoque mixto. El componente cuantitativo se desarrolló mediante encuestas dirigidas a asesores y usuarios, cuyos resultados se organizaron en frecuencias y porcentajes. El componente cualitativo se desarrolló mediante una entrevista semiestructurada al responsable del centro, con el propósito de comprender la organización interna, el ambiente laboral y los procesos de atención desde una perspectiva institucional.

2.6.2. Diseño y alcance

El estudio fue no experimental y de corte transversal, porque las variables se observaron en su contexto sin manipulación y la información se recopiló en un periodo determinado. Su alcance fue descriptivo: se caracterizaron las percepciones relacionadas con el ambiente laboral y la calidad del servicio. Los resultados permiten identificar tendencias y puntos críticos, pero no demuestran por sí solos una relación causal entre las variables.

2.6.3. Población y participantes

Participaron los seis asesores que integraban el equipo del centro y diez usuarios del servicio. En el caso de los asesores se trabajó con la totalidad del grupo disponible. El documento fuente no registra un cálculo muestral probabilístico para los usuarios; por esta razón, sus respuestas se interpretan de forma descriptiva y no se generalizan a toda la población usuaria.

Tabla 3. *Distribución de los participantes*

Grupo	Participantes	Tratamiento
Asesores	6	Cobertura del equipo disponible
Usuarios	10	Participantes disponibles durante la recolección
Total	16	Análisis descriptivo

Fuente: Elaboración propia a partir de los registros de aplicación de los instrumentos (2026).

2.6.4. Métodos de investigación

Se empleó el método inductivo para reconocer patrones a partir de las respuestas particulares de los participantes; el método deductivo para contrastar los conceptos del marco teórico con las condiciones observadas en el centro; y el método analítico para examinar por separado las dimensiones del ambiente laboral y de la calidad del servicio, antes de integrarlas en el diagnóstico.

2.6.5. Técnicas e instrumentos

La encuesta fue la técnica principal de recolección cuantitativa. Se utilizaron dos cuestionarios de diez ítems con escala tipo Likert de cinco opciones, desde Totalmente en desacuerdo hasta Totalmente de acuerdo. Para el componente cualitativo se aplicó una guía de entrevista semiestructurada dirigida al responsable del centro. Cada instrumento respondió a los objetivos del estudio y a las dimensiones desarrolladas en el marco teórico.

2.6.6. Procesamiento y análisis de datos

Las respuestas de las encuestas se tabularon mediante frecuencias absolutas y porcentajes. Los valores se presentan con un decimal y se acompañan de gráficos de barras para facilitar la comparación entre las categorías. Durante la revisión se verificó la consistencia de los registros: los seis asesores respondieron todos los ítems y se corrigió el porcentaje del ítem 10 de usuarios. Los porcentajes se recalcularon según las frecuencias registradas, manteniendo el total de participantes y el 100,0 % en cada tabla.

2.7. Entrevista al responsable del centro

La entrevista semiestructurada aplicada al responsable del Centro de Apoyo «La U Asesora.ec» estuvo integrada por siete preguntas orientadas a examinar la identidad institucional, la estructura organizacional, las acciones de coordinación, la relación entre ambiente laboral y calidad del servicio, las fortalezas y debilidades del centro, la disponibilidad de recursos y las estrategias consideradas necesarias para la mejora. El análisis de las respuestas permite complementar los resultados cuantitativos con una lectura institucional de las condiciones en las que los asesores desarrollan sus actividades.

En primer lugar, la respuesta relacionada con la misión y la visión evidencia que ambos elementos se encuentran todavía en proceso de estructuración y, por esa razón, no son conocidos por el personal. Este hallazgo muestra una debilidad en la formalización del marco estratégico del centro, puesto que la existencia de objetivos de servicio no garantiza por sí sola que el equipo comparta una orientación institucional común. La ausencia de una misión y una visión socializadas puede dificultar que los asesores

relacionen sus tareas cotidianas con propósitos de mediano y largo plazo, especialmente en un espacio donde existe rotación de estudiantes y donde la continuidad depende de mecanismos claros de inducción y transferencia de información.

La situación anterior se relaciona con la estructura organizacional. El entrevistado señaló que, mientras se elabora el organigrama estructural y funcional, la distribución de funciones y responsabilidades se realiza de acuerdo con la experiencia de las autoridades del centro. Esta forma de organización permite responder operativamente a las necesidades inmediatas, pero también revela que la asignación de responsabilidades todavía depende de criterios informales. En un equipo pequeño, esta flexibilidad puede ser útil; sin embargo, cuando existe alta variación de asesores, la falta de funciones formalmente delimitadas puede generar diferencias en la ejecución de tareas, dependencia de quienes poseen mayor experiencia y dificultades para asegurar continuidad en la atención.

Respecto de las estrategias implementadas por la coordinación, la entrevista identifica como práctica principal la capacitación inicial sobre el funcionamiento del centro, los objetivos que se persiguen y la manera de atender a la ciudadanía. Posteriormente, se incentiva a los asesores a fortalecer conocimientos en tributación, contabilidad y procesos de admisión a la universidad, entre otros temas. Este componente constituye una fortaleza, debido a que reconoce que la calidad de la asesoría requiere tanto orientación sobre el funcionamiento institucional como actualización técnica. A ello se suma el apoyo de los docentes tutores, señalado por el responsable como una de las principales fortalezas del ambiente laboral.

El entrevistado manifestó, además, una convicción clara sobre la influencia del ambiente laboral en la calidad del servicio, al asociar un personal motivado y debidamente capacitado con una atención efectiva de las necesidades de los usuarios. Esta apreciación coincide con la percepción de los asesores, ya que la totalidad de los participantes de la encuesta consideró que un buen ambiente laboral mejora la atención y que su fortalecimiento contribuiría a elevar la calidad del servicio. La coincidencia entre ambas fuentes no demuestra una relación causal, pero sí evidencia un criterio compartido dentro del centro: las condiciones internas de trabajo son consideradas un componente relevante para el desempeño de la atención.

Al identificar fortalezas y debilidades, la entrevista presenta un panorama mixto. Entre las fortalezas se encuentran el apoyo de los tutores, las instalaciones y equipos considerados adecuados y el conocimiento efectivo de los temas de asesoría. En contraste, las debilidades se concentran en cuatro aspectos: la ubicación de las instalaciones en un

lugar poco visitado por los usuarios, la alta variación de los asesores, el escaso conocimiento del objetivo de la oficina y el limitado manejo de redes sociales. Estos elementos muestran que los problemas del centro no se reducen al ambiente interno; también existen retos de continuidad del talento humano, posicionamiento institucional y comunicación con la comunidad.

Un hallazgo especialmente relevante surge al comparar la valoración del responsable con la percepción de los asesores sobre los recursos. El entrevistado afirmó que el centro dispone de buen servicio de Internet, equipo de computación de escritorio, impresora, laptop, tableta operativa, escritorios funcionales, materiales suficientes y redes sociales habilitadas. No obstante, en la encuesta a asesores cuatro de los seis participantes (66,7 %) evaluaron negativamente la disponibilidad de recursos. Esta diferencia de percepción aconseja revisar no solo la existencia física de equipos y materiales, sino también su accesibilidad, suficiencia durante la jornada, estado operativo y correspondencia con las necesidades reales de los asesores. La entrevista confirma que existen recursos; la encuesta indica que su disponibilidad no es experimentada de la misma manera por todo el equipo.

En cuanto a las acciones necesarias para fortalecer el ambiente laboral y mejorar la calidad del servicio, el responsable propuso ampliar el tiempo de acompañamiento de docentes tutores o supervisores, utilizar de mejor manera las redes sociales para difundir el verdadero objetivo del centro, intensificar la capacitación de los asesores y evaluar permanentemente las actividades realizadas y pendientes para introducir mejoras de forma conjunta. Estas propuestas responden directamente a varias debilidades detectadas: la rotación del personal exige procesos de capacitación más sistemáticos; la baja visibilidad requiere una estrategia de comunicación externa; y la evaluación conjunta puede convertirse en un mecanismo de participación, seguimiento y aprendizaje organizacional.

En síntesis, la entrevista muestra que «La U Asesora.ec» cuenta con capacidades técnicas y materiales que pueden servir como base para su fortalecimiento, pero todavía requiere consolidar elementos de organización y continuidad institucional. La falta de una misión y visión socializadas, la ausencia de un organigrama formal, la alta rotación de asesores y la limitada visibilidad del centro constituyen aspectos que pueden afectar la coordinación y la estabilidad de la atención. Al mismo tiempo, el apoyo de tutores, la disponibilidad de equipamiento y la disposición hacia la capacitación representan condiciones favorables para la mejora. En conjunto, los hallazgos cualitativos respaldan

la necesidad de una propuesta que articule comunicación interna, definición de funciones, capacitación, seguimiento, participación y difusión institucional.

2.8. Resultados de la encuesta a asesores

La encuesta aplicada a los seis asesores examinó la comunicación, la motivación, las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, la satisfacción laboral, la participación y la disponibilidad de recursos. También recogió su percepción sobre la influencia del ambiente laboral en la atención al usuario. A continuación, se presentan los resultados por ítem.

2.8.1. Comunicación con la coordinación

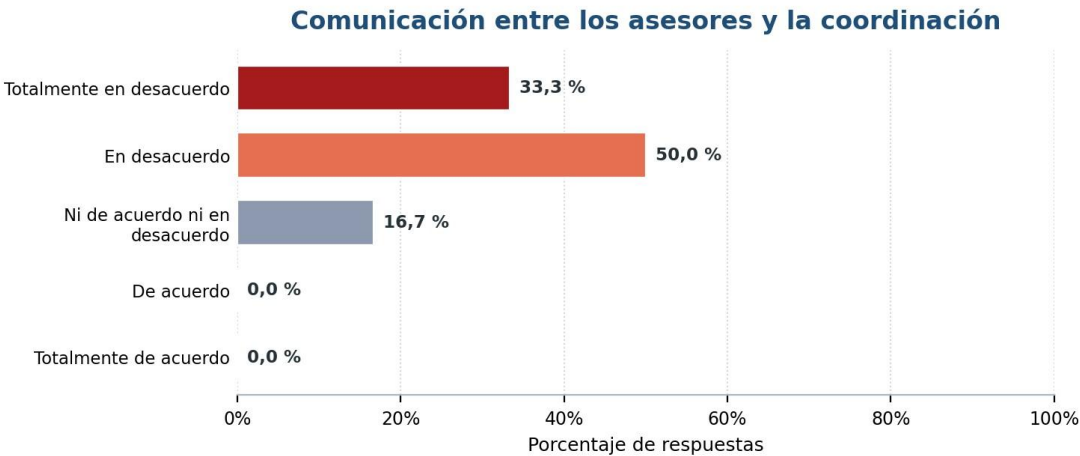
Ítem evaluado: ¿Existe una comunicación efectiva entre los asesores y la coordinación?

Tabla 4. Percepción de la comunicación entre los asesores y la coordinación

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	33,3 %
En desacuerdo	3	50,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	16,7 %
De acuerdo	0	0,0 %
Totalmente de acuerdo	0	0,0 %
Total	6	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Figura 1. Distribución porcentual: comunicación entre los asesores y la coordinación



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Análisis e interpretación. Cinco de los seis asesores (83,3 %) expresaron desacuerdo con la existencia de una comunicación efectiva, mientras que uno (16,7 %) adoptó una posición neutral. La ausencia de respuestas favorables evidencia una debilidad en el intercambio de información y en la coordinación de las actividades internas.

2.8.2. Claridad y oportunidad de la información

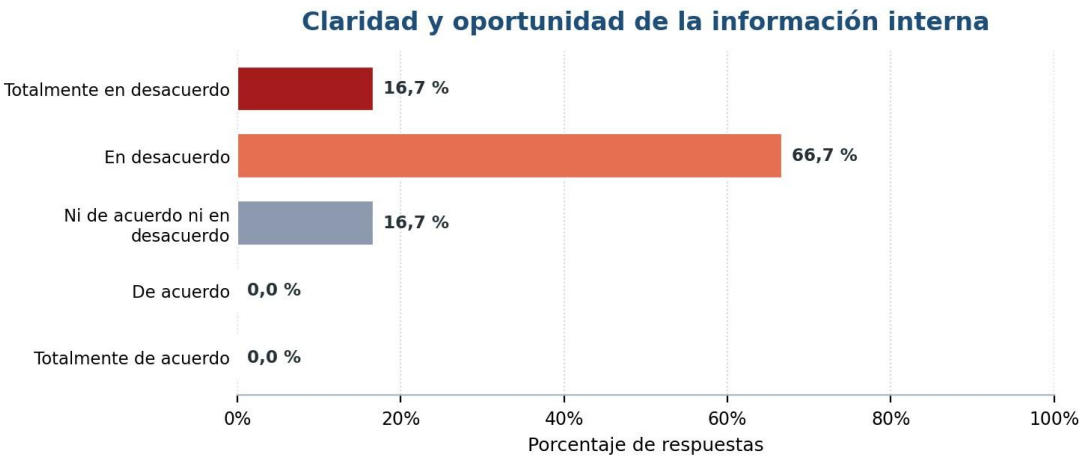
Ítem evaluado: ¿Recibo información clara y oportuna para desarrollar mis actividades?

Tabla 5. Claridad y oportunidad de la información recibida por los asesores

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	16,7 %
En desacuerdo	4	66,7 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	16,7 %
De acuerdo	0	0,0 %
Totalmente de acuerdo	0	0,0 %
Total	6	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Figura 2. Distribución porcentual: claridad y oportunidad de la información interna



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Análisis e interpretación. Cinco asesores (83,3 %) señalaron una valoración desfavorable y uno (16,7 %) se mantuvo neutral. Este resultado indica que la información necesaria para ejecutar las tareas no siempre se comunica con la claridad ni con la anticipación requeridas, situación que puede generar demoras, duplicidad de esfuerzos o respuestas inconsistentes.

2.8.3. Motivación para el desempeño

Ítem evaluado: ¿Me siento motivado para desempeñar mis funciones?

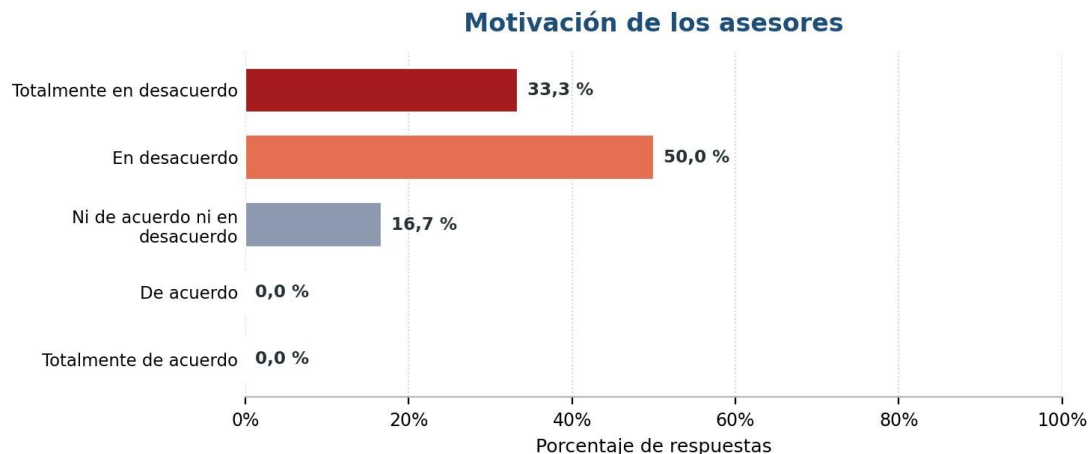
Tabla 6. Nivel de motivación de los asesores para desempeñar sus funciones

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	33,3 %
En desacuerdo	3	50,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	16,7 %

De acuerdo	0	0,0 %
Totalmente de acuerdo	0	0,0 %
Total	6	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Figura 3. Distribución porcentual: motivación de los asesores



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Análisis e interpretación. El 83,3 % de los asesores manifestó una percepción negativa sobre su motivación y el 16,7 % respondió de manera neutral. Al no registrarse valoraciones positivas, la motivación constituye un aspecto prioritario para la gestión del equipo, debido a su posible incidencia en la disposición, la constancia y el compromiso con la atención.

2.8.4. Relaciones interpersonales

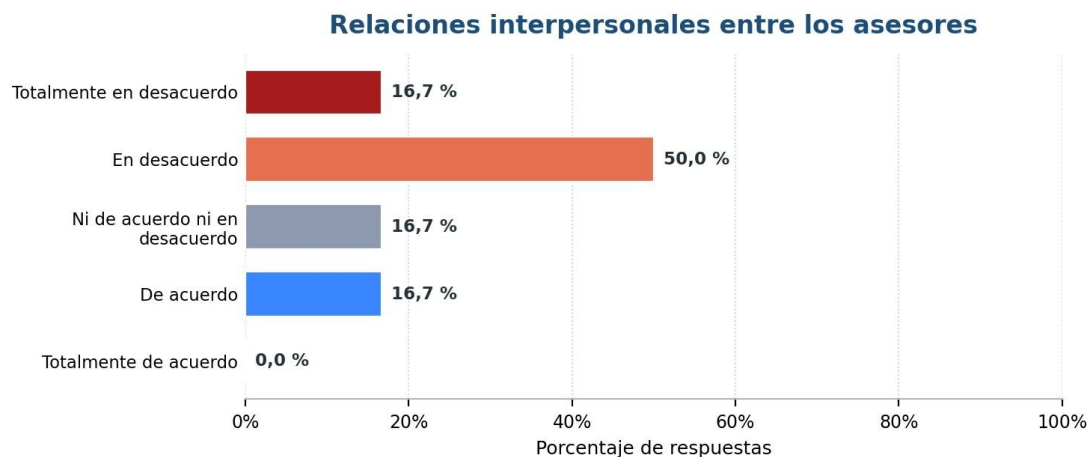
Ítem evaluado: ¿Mantengo buenas relaciones interpersonales con mis compañeros?

Tabla 7. Valoración de las relaciones interpersonales entre los asesores

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	16,7 %
En desacuerdo	3	50,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	16,7 %
De acuerdo	1	16,7 %
Totalmente de acuerdo	0	0,0 %
Total	6	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Figura 4. Distribución porcentual: relaciones interpersonales entre los asesores



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Análisis e interpretación. Cuatro asesores (66,7 %) valoraron desfavorablemente las relaciones interpersonales; uno (16,7 %) se ubicó en una posición neutral y otro (16,7 %) estuvo de acuerdo con la afirmación. El predominio de respuestas negativas sugiere la conveniencia de fortalecer el respeto, la confianza y la resolución constructiva de diferencias dentro del equipo.

2.8.5. Cooperación y trabajo en equipo

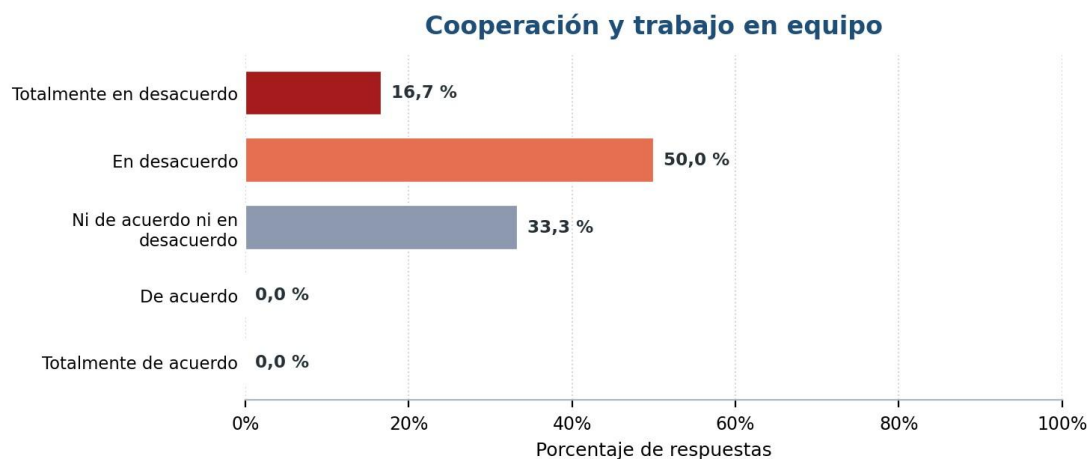
Ítem evaluado: *¿Existe cooperación y trabajo en equipo entre los asesores?*

Tabla 8. *Percepción de la cooperación y el trabajo en equipo*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	16,7 %
En desacuerdo	3	50,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	33,3 %
De acuerdo	0	0,0 %
Totalmente de acuerdo	0	0,0 %
Total	6	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Figura 5. *Distribución porcentual: cooperación y trabajo en equipo*



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Análisis e interpretación. Cuatro de los seis participantes (66,7 %) expresaron desacuerdo y dos (33,3 %) se mantuvieron neutrales. La falta de respuestas favorables muestra que la cooperación no se percibe como una práctica consolidada, lo que puede limitar la distribución de tareas, el intercambio de conocimientos y la continuidad de la atención.

2.8.6. Satisfacción con el ambiente laboral

Ítem evaluado: *¿Me siento satisfecho con el ambiente laboral?*

Tabla 9. *Satisfacción de los asesores con el ambiente laboral*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	16,7 %
En desacuerdo	3	50,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	33,3 %
De acuerdo	0	0,0 %
Totalmente de acuerdo	0	0,0 %
Total	6	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Figura 6. *Distribución porcentual: satisfacción con el ambiente laboral*



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Análisis e interpretación. Cuatro asesores (66,7 %) manifestaron insatisfacción y dos (33,3 %) adoptaron una posición neutral. No se registraron valoraciones positivas. En conjunto, los resultados evidencian una percepción predominantemente desfavorable del ambiente laboral, lo que respalda la necesidad de aplicar acciones de mejora orientadas a las condiciones internas del centro.

2.8.7. Escucha de las opiniones del personal

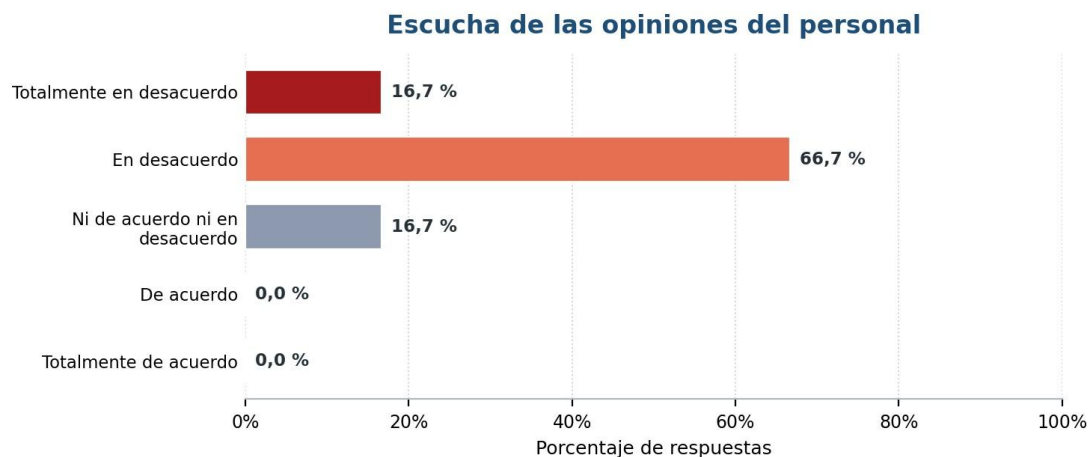
Ítem evaluado: *¿La coordinación escucha las opiniones del personal?*

Tabla 10. *Percepción de la escucha de las opiniones del personal*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	16,7 %
En desacuerdo	4	66,7 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	16,7 %
De acuerdo	0	0,0 %
Totalmente de acuerdo	0	0,0 %
Total	6	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Figura 7. *Distribución porcentual: escucha de las opiniones del personal*



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Análisis e interpretación. Cinco asesores (83,3 %) consideraron que sus opiniones no son suficientemente escuchadas y uno (16,7 %) respondió de forma neutral. El resultado pone de manifiesto la necesidad de establecer espacios regulares de retroalimentación y mecanismos de participación que permitan recoger y responder a las propuestas del equipo.

2.8.8. Disponibilidad de recursos

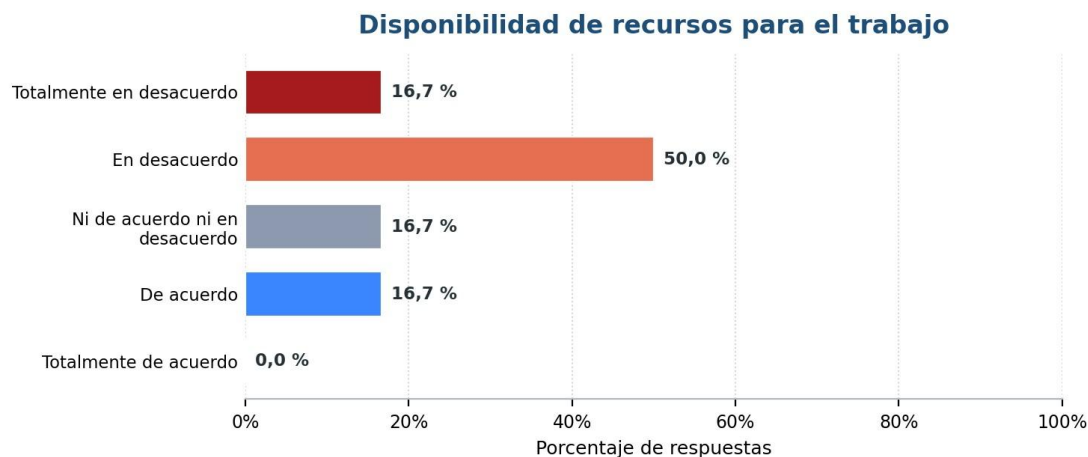
Ítem evaluado: *¿Dispongo de los recursos tecnológicos y materiales necesarios?*

Tabla 11. *Disponibilidad de recursos tecnológicos y materiales*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	16,7 %
En desacuerdo	3	50,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	16,7 %
De acuerdo	1	16,7 %
Totalmente de acuerdo	0	0,0 %
Total	6	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Figura 8. *Distribución porcentual: disponibilidad de recursos para el trabajo*



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Análisis e interpretación. Cuatro asesores (66,7 %) evaluaron negativamente la disponibilidad de recursos; uno (16,7 %) se mantuvo neutral y uno (16,7 %) expresó acuerdo. Aunque existe una valoración favorable aislada, el predominio de respuestas negativas justifica revisar la suficiencia, el estado y la accesibilidad de los equipos, materiales y herramientas digitales.

2.8.9. Influencia del ambiente laboral en la atención

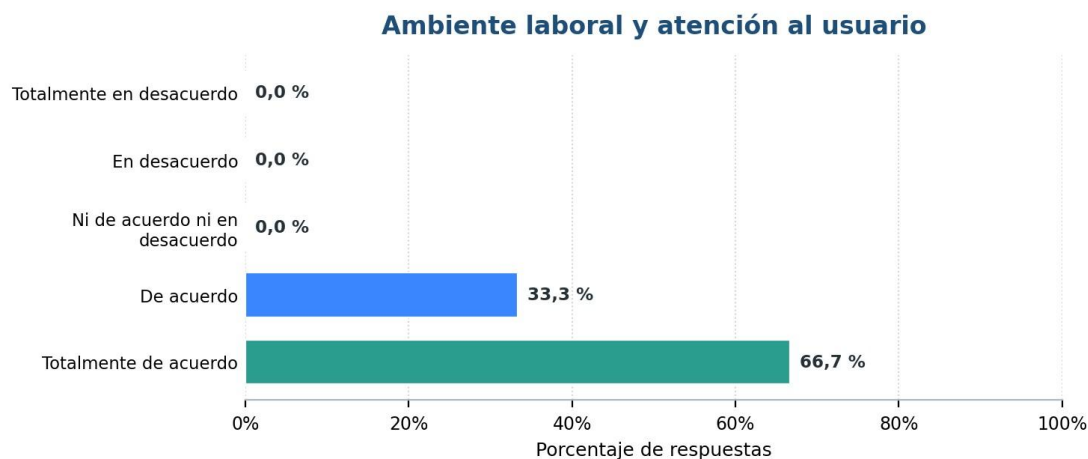
Ítem evaluado: *¿Un buen ambiente laboral mejora la atención al usuario?*

Tabla 12. *Percepción de la influencia del ambiente laboral en la atención*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0 %
En desacuerdo	0	0,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0,0 %
De acuerdo	2	33,3 %
Totalmente de acuerdo	4	66,7 %
Total	6	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Figura 9. *Distribución porcentual: ambiente laboral y atención al usuario*



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Análisis e interpretación. Los seis asesores emitieron una valoración positiva: dos (33,3 %) estuvieron de acuerdo y cuatro (66,7 %) totalmente de acuerdo. Existe, por tanto, consenso en que un ambiente laboral favorable puede contribuir a mejorar la atención. Este resultado expresa una percepción compartida del equipo, pero no constituye por sí solo una prueba causal.

2.8.10. Fortalecimiento del ambiente laboral

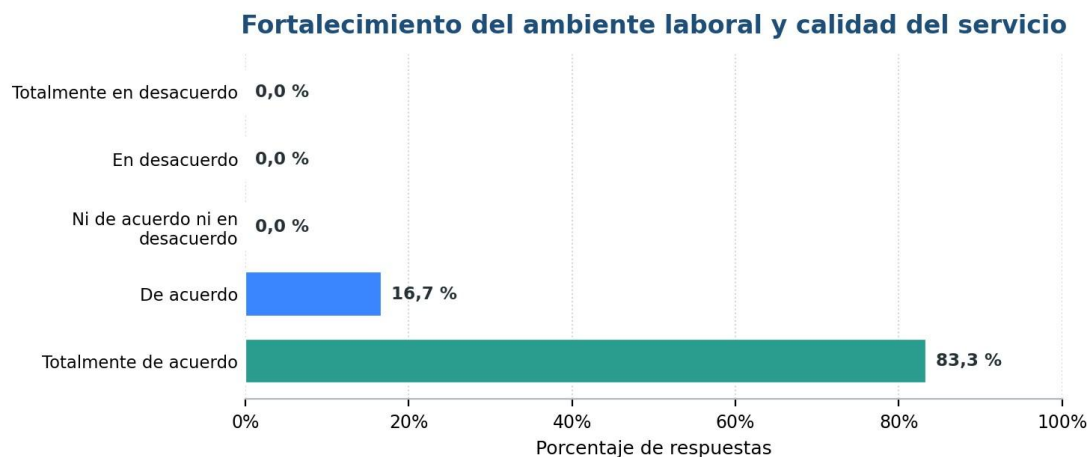
Ítem evaluado: *¿Fortalecer el ambiente laboral mejoraría la calidad del servicio?*

Tabla 13. *Valoración del fortalecimiento del ambiente laboral*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0 %
En desacuerdo	0	0,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0,0 %
De acuerdo	1	16,7 %
Totalmente de acuerdo	5	83,3 %
Total	6	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Figura 10. *Distribución porcentual: fortalecimiento del ambiente laboral y calidad del servicio*



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los asesores (2026).

Análisis e interpretación. La totalidad de los asesores relacionó el fortalecimiento del ambiente laboral con una mejora de la calidad del servicio. Un participante (16,7 %) estuvo de acuerdo y cinco (83,3 %) totalmente de acuerdo. La elevada coincidencia respalda la pertinencia de diseñar acciones orientadas a la comunicación, la motivación, la cooperación y la participación del personal.

2.9. Resultados de la encuesta a usuarios

La encuesta dirigida a diez usuarios valoró el trato recibido, la claridad de las respuestas, el tiempo de espera, los conocimientos del asesor, la pertinencia de la solución, el cumplimiento de expectativas, el interés por ayudar, la rapidez, la satisfacción y la intención de recomendar el servicio. Los resultados describen la experiencia del grupo participante y se presentan sin extrapolarlos a la totalidad de usuarios.

2.9.1. Amabilidad y respeto

Ítem evaluado: *¿El asesor me atendió con amabilidad y respeto?*

Tabla 14. *Valoración de la amabilidad y el respeto en la atención*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	30,0 %
En desacuerdo	3	30,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	30,0 %
De acuerdo	1	10,0 %
Totalmente de acuerdo	0	0,0 %
Total	10	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Figura 11. *Distribución porcentual: amabilidad y respeto en la atención*



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Análisis e interpretación. Seis usuarios (60,0 %) valoraron desfavorablemente la amabilidad y el respeto recibidos, tres (30,0 %) se mantuvieron neutrales y uno (10,0 %) respondió favorablemente. El resultado revela una oportunidad de mejora en el trato interpersonal y en la aplicación constante de pautas de cortesía durante la atención.

2.9.2. Claridad de las respuestas

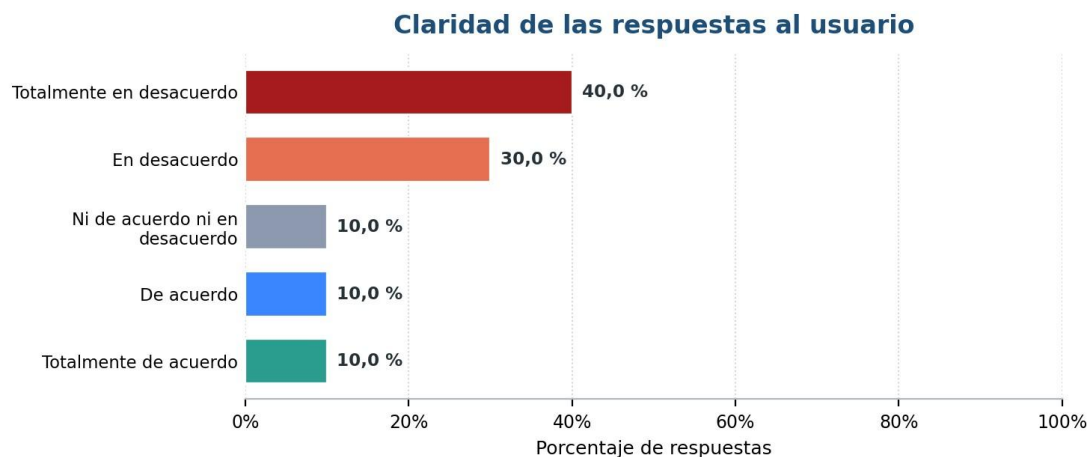
Ítem evaluado: *¿El asesor respondió mis inquietudes con claridad?*

Tabla 15. *Claridad de las respuestas proporcionadas por el asesor*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	40,0 %
En desacuerdo	3	30,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	10,0 %
De acuerdo	1	10,0 %
Totalmente de acuerdo	1	10,0 %
Total	10	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Figura 12. *Distribución porcentual: claridad de las respuestas al usuario*



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Análisis e interpretación. Siete usuarios (70,0 %) consideraron insuficiente la claridad de las respuestas, uno (10,0 %) se mantuvo neutral y dos (20,0 %) presentaron una valoración positiva. La concentración de opiniones negativas indica que las explicaciones, instrucciones y requisitos deben comunicarse con mayor precisión y adaptarse al nivel de comprensión de cada usuario.

2.9.3. Tiempo de espera

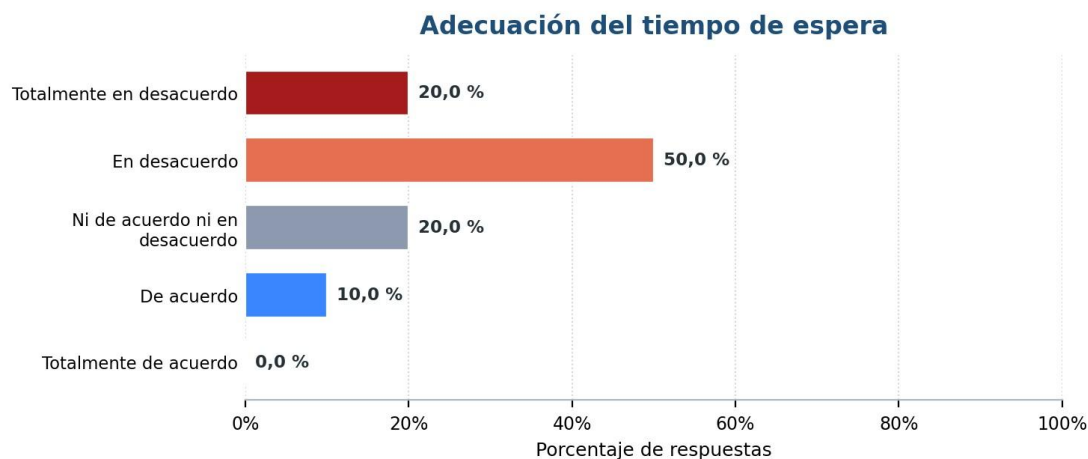
Ítem evaluado: *¿El tiempo de espera fue adecuado?*

Tabla 16. *Valoración del tiempo de espera*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	20,0 %
En desacuerdo	5	50,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20,0 %
De acuerdo	1	10,0 %
Totalmente de acuerdo	0	0,0 %
Total	10	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Figura 13. *Distribución porcentual: adecuación del tiempo de espera*



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Análisis e interpretación. Siete usuarios (70,0 %) evaluaron negativamente el tiempo de espera, dos (20,0 %) adoptaron una posición neutral y uno (10,0 %) respondió favorablemente. La espera constituye una de las debilidades más visibles del servicio y requiere revisar la asignación de turnos, la priorización de casos y los tiempos de cada procedimiento.

2.9.4. Conocimientos del asesor

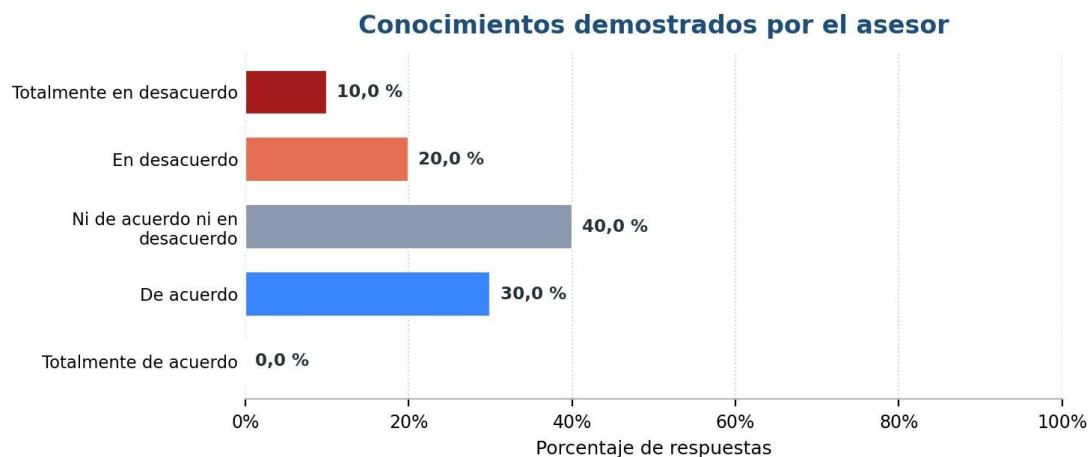
Ítem evaluado: *¿El asesor demostró conocimientos suficientes?*

Tabla 17. *Percepción de los conocimientos demostrados por el asesor*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	10,0 %
En desacuerdo	2	20,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	40,0 %
De acuerdo	3	30,0 %
Totalmente de acuerdo	0	0,0 %
Total	10	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Figura 14. *Distribución porcentual: conocimientos demostrados por el asesor*



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Análisis e interpretación. Cuatro usuarios (40,0 %) mantuvieron una posición neutral, tres (30,0 %) valoraron negativamente los conocimientos del asesor y tres (30,0 %) estuvieron de acuerdo con la afirmación. La distribución equilibrada entre opiniones favorables y desfavorables no permite identificar una valoración sólida, por lo que conviene reforzar la capacitación y la seguridad con que se comunican las orientaciones.

2.9.5. Pertinencia de la solución

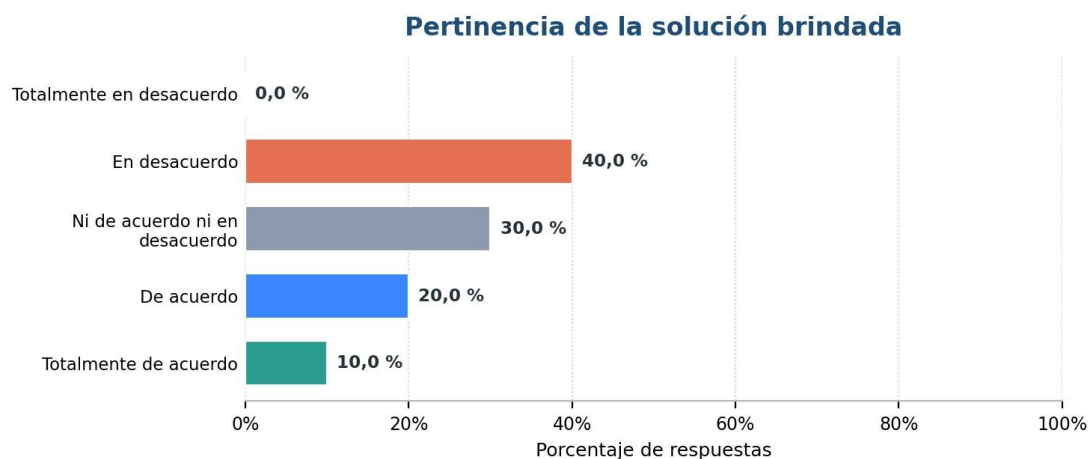
Ítem evaluado: *¿La solución brindada respondió a mi requerimiento?*

Tabla 18. Correspondencia de la solución con el requerimiento del usuario

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0 %
En desacuerdo	4	40,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	30,0 %
De acuerdo	2	20,0 %
Totalmente de acuerdo	1	10,0 %
Total	10	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Figura 15. Distribución porcentual: pertinencia de la solución brindada



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Análisis e interpretación. Cuatro usuarios (40,0 %) indicaron que la solución no respondió adecuadamente a su requerimiento, tres (30,0 %) se mantuvieron neutrales y tres (30,0 %) emitieron una valoración positiva. Los resultados sugieren revisar el diagnóstico inicial de cada caso y verificar con el usuario si la respuesta entregada resuelve efectivamente su necesidad.

2.9.6. Cumplimiento de expectativas

Ítem evaluado: ¿El servicio cumplió con mis expectativas?

Tabla 19. Cumplimiento de las expectativas de los usuarios

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	10,0 %
En desacuerdo	4	40,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	30,0 %
De acuerdo	2	20,0 %
Totalmente de acuerdo	0	0,0 %
Total	10	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Figura 16. Distribución porcentual: cumplimiento de expectativas del servicio



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Análisis e interpretación. Cinco usuarios (50,0 %) expresaron una valoración negativa, tres (30,0 %) fueron neutrales y dos (20,0 %) estuvieron de acuerdo. La diferencia entre el servicio esperado y el recibido evidencia la necesidad de comunicar con claridad el alcance de la asesoría y de fortalecer la consistencia de la atención.

2.9.7. Interés del personal por ayudar

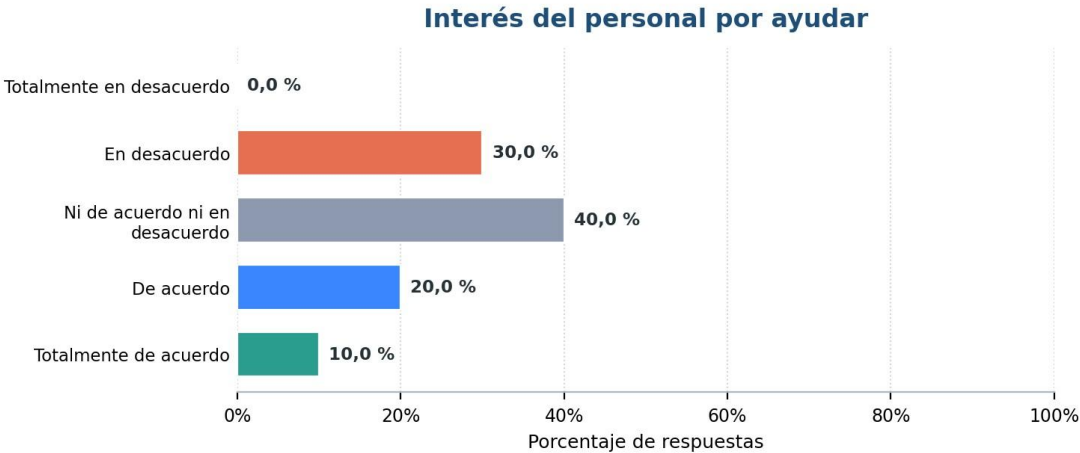
Ítem evaluado: ¿El personal mostró interés en ayudarme?

Tabla 20. *Percepción del interés mostrado por el personal*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0,0 %
En desacuerdo	3	30,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	40,0 %
De acuerdo	2	20,0 %
Totalmente de acuerdo	1	10,0 %
Total	10	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Figura 17. *Distribución porcentual: interés del personal por ayudar*



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Análisis e interpretación. Cuatro usuarios (40,0 %) adoptaron una posición neutral; tres (30,0 %) valoraron negativamente el interés del personal y tres (30,0 %) lo evaluaron de forma positiva. Esta dispersión muestra que la disposición para ayudar no se percibe de manera uniforme, por lo que conviene estandarizar conductas de escucha, acompañamiento y seguimiento.

2.9.8. Rapidez y oportunidad de la atención

Ítem evaluado: *¿La atención fue rápida y oportuna?*

Tabla 21. *Valoración de la rapidez y oportunidad de la atención*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	20,0 %
En desacuerdo	5	50,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20,0 %
De acuerdo	1	10,0 %

Totalmente de acuerdo	0	0,0 %
Total	10	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Figura 18. Distribución porcentual: rapidez y oportunidad de la atención



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Análisis e interpretación. Siete usuarios (70,0 %) calificaron negativamente la rapidez y oportunidad de la atención, dos (20,0 %) se mantuvieron neutrales y uno (10,0 %) expresó acuerdo. La coincidencia con la valoración del tiempo de espera confirma que la capacidad de respuesta debe considerarse una prioridad en el plan de mejora.

2.9.9. Satisfacción con la calidad del servicio

Ítem evaluado: ¿Me siento satisfecho con la calidad del servicio?

Tabla 22. Satisfacción de los usuarios con la calidad del servicio

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	10,0 %
En desacuerdo	4	40,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20,0 %
De acuerdo	2	20,0 %
Totalmente de acuerdo	1	10,0 %
Total	10	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Figura 19. Distribución porcentual: satisfacción con la calidad del servicio



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Análisis e interpretación. Cinco usuarios (50,0 %) manifestaron insatisfacción, dos (20,0 %) adoptaron una posición neutral y tres (30,0 %) expresaron satisfacción. Aunque existe un grupo con experiencia favorable, predomina la valoración negativa, lo que demanda mejoras integrales en la atención y en la resolución de los requerimientos.

2.9.10. Intención de recomendar el servicio

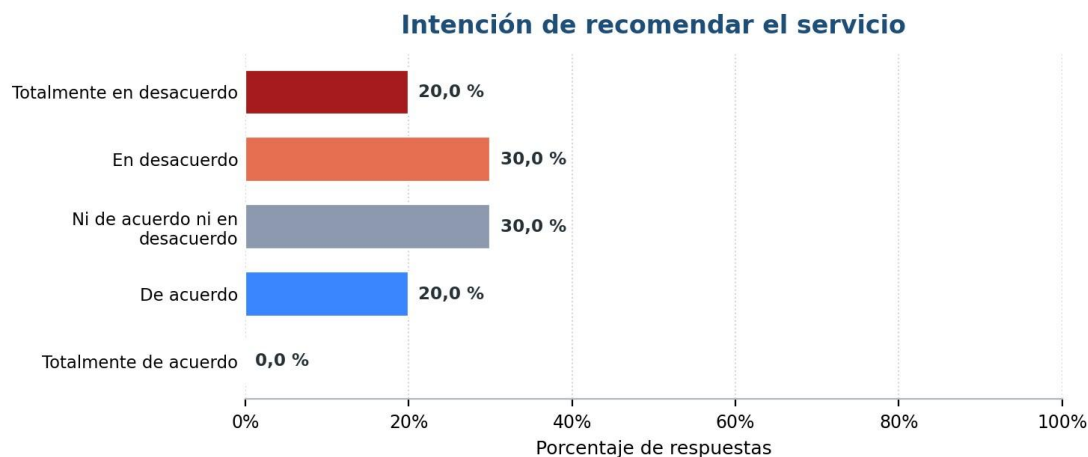
Ítem evaluado: ¿Recomendaría los servicios del Centro de Apoyo «La U Asesora.ec»?

Tabla 23. *Intención de recomendar los servicios del centro*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	20,0 %
En desacuerdo	3	30,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	30,0 %
De acuerdo	2	20,0 %
Totalmente de acuerdo	0	0,0 %
Total	10	100,0 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Figura 20. *Distribución porcentual: intención de recomendar el servicio*



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los usuarios (2026).

Análisis e interpretación. Cinco usuarios (50,0 %) indicaron que no recomendarían el servicio, tres (30,0 %) se mantuvieron neutrales y dos (20,0 %) estuvieron de acuerdo con recomendarlo. No se registraron respuestas en «Totalmente de acuerdo»; por ello, se corrigió el 10,0 % consignado erróneamente en la tabla original y el total se mantuvo en 100,0 %.

2.10. Síntesis del diagnóstico

Los resultados de los asesores muestran un patrón desfavorable en los principales componentes del ambiente laboral. La comunicación efectiva, la claridad de la información, la motivación y la escucha de las opiniones concentraron cinco respuestas negativas de seis (83,3 %). Las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y la disponibilidad de recursos también presentaron una mayoría de valoraciones negativas. Estos datos describen un entorno con dificultades de coordinación, participación y apoyo operativo.

Desde la perspectiva de los usuarios, las mayores debilidades se ubicaron en la claridad de las respuestas, el tiempo de espera y la rapidez de la atención, con un 70,0 % de valoraciones negativas en cada caso. Además, el 50,0 % expresó insatisfacción con la calidad del servicio y el mismo porcentaje indicó que no lo recomendaría. Las respuestas sobre conocimiento del asesor e interés por ayudar fueron más dispersas, pero tampoco mostraron una percepción favorable consolidada.

Existe una convergencia descriptiva entre ambos grupos: mientras los asesores identifican dificultades internas, los usuarios reportan problemas de claridad y capacidad de respuesta. La entrevista al responsable complementa esta lectura al señalar que la misión y la visión aún se encuentran en estructuración, que no existe todavía un organigrama formal, que hay alta variación de asesores y que el centro presenta baja visibilidad; al mismo tiempo, reconoce como fortalezas el apoyo de los tutores, el

conocimiento técnico y la disponibilidad de equipamiento. A ello se suma que el 100,0 % de los asesores considera que un ambiente laboral adecuado puede mejorar la atención y que su fortalecimiento favorecería la calidad del servicio. Esta coincidencia sustenta la pertinencia de la propuesta, aunque el tamaño y el carácter descriptivo de los datos no permiten afirmar una relación causal.

En consecuencia, las prioridades de intervención son: fortalecer los canales de comunicación y retroalimentación; promover la motivación, la cooperación y la participación; revisar la disponibilidad de recursos; estandarizar los protocolos de atención; reducir los tiempos de respuesta; y reforzar la capacitación técnica y

comunicacional. Estas líneas orientan el diseño de la propuesta desarrollada en el capítulo siguiente.

CAPÍTULO III

3. DISEÑO DE LA PROPUESTA

Plan estratégico para fortalecer el ambiente laboral y mejorar la calidad del servicio en el Centro de Apoyo y Emprendimiento «La U Asesora.ec».

3.1. Justificación

La propuesta responde a las debilidades identificadas en el diagnóstico. Entre los asesores predominaron valoraciones negativas sobre la comunicación, la oportunidad de la información, la motivación, la escucha de las opiniones y el trabajo en equipo. Paralelamente, los usuarios manifestaron dificultades en la claridad de las respuestas, el tiempo de espera, la rapidez de la atención y la satisfacción con el servicio. Esta convergencia muestra que las condiciones internas requieren una intervención organizada que también considere el proceso de atención.

El fortalecimiento del ambiente laboral debe asumirse como un proceso de gestión y no como una actividad aislada. Roa Espinoza et al. (2024) destacan el carácter estratégico del ambiente de trabajo, mientras que la Organización Mundial de la Salud y la Organización Internacional del Trabajo (2022) recomiendan intervenciones organizacionales, formación y participación del personal para promover entornos saludables. En el centro estudiado, estas orientaciones pueden traducirse en canales de comunicación definidos, reconocimiento, coordinación de casos, capacitación y seguimiento mediante indicadores.

La propuesta también es pertinente por la naturaleza universitaria y comunitaria del servicio. La vinculación con la sociedad exige respuestas efectivas a las necesidades del entorno y el uso social del conocimiento (Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí,

2024). Por ello, mejorar la gestión del equipo y estandarizar la atención fortalece simultáneamente la experiencia formativa de los asesores, la confianza de los usuarios y el aporte institucional a la comunidad de El Carmen.

El plan se formula para una ejecución piloto de seis meses y utiliza recursos de bajo costo. Sus acciones se integran a la operación cotidiana y se acompañan de responsables, plazos, indicadores y metas. De este modo, la coordinación podrá valorar los avances, introducir ajustes y decidir la continuidad de las estrategias con base en evidencia.

3.2. Objetivos

3.2.1. Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para fortalecer el ambiente laboral mediante acciones de comunicación, motivación, trabajo en equipo, capacitación y mejora de procesos, con la finalidad de elevar la calidad del servicio brindado por el Centro de Apoyo y Emprendimiento «La U Asesora.ec».

3.2.2. Objetivos específicos

- Organizar canales y rutinas de comunicación que aseguren información clara, oportuna y bidireccional entre la coordinación y los asesores.
- Promover la motivación, el reconocimiento, la participación y las relaciones interpersonales mediante acciones sostenidas de bienestar e integración.
- Fortalecer las competencias técnicas y comunicacionales del equipo para atender los requerimientos con claridad, empatía y seguridad.
- Estandarizar el proceso de atención, desde la recepción hasta el seguimiento, para mejorar la capacidad de respuesta y el cumplimiento de las expectativas de los usuarios.
- Establecer indicadores y mecanismos periódicos de evaluación que permitan medir los resultados, retroalimentar al equipo y sostener la mejora continua.

3.3. Alcance

El plan comprende la coordinación y los seis asesores del Centro de Apoyo y Emprendimiento «La U Asesora.ec». Sus beneficiarios directos son los integrantes del equipo y las personas que solicitan asesoría tributaria, contable, administrativa o de emprendimiento; de forma indirecta, beneficia a la Universidad y a la comunidad vinculada con el centro.

El alcance funcional incluye la comunicación interna, la distribución de tareas, la motivación, el trabajo en equipo, la actualización de conocimientos, la atención al usuario,

el uso de recursos y el seguimiento de los casos. La implementación piloto se proyecta para seis meses. No implica la creación de nuevos cargos ni modifica la estructura formal de la Universidad; propone organizar funciones y prácticas dentro del ámbito operativo del centro.

3.4. Base legal y normativa

La propuesta se articula con normas nacionales e institucionales que protegen el derecho a una educación de calidad, reconocen la vinculación con la sociedad como función sustantiva y promueven una atención responsable. La tabla siguiente resume su aplicación al plan.

Tabla 24. Base legal y normativa de la propuesta

Instrumento	Disposición relacionada	Aplicación en la propuesta
Constitución de la República del Ecuador	Arts. 26, 52 y 350: educación, calidad de los servicios e integración del sistema de educación superior con la sociedad.	Orienta una atención accesible, clara, responsable y vinculada con las necesidades de la comunidad.
Ley Orgánica de Educación Superior	Fines, pertinencia y vinculación de la educación superior con las necesidades sociales y productivas.	Sustenta el carácter formativo y comunitario de las acciones del centro.
Reglamento de Régimen Académico del CES	Articulación de la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad.	Respalda la prestación de servicios y el aprendizaje aplicado como parte de la vinculación.
Reglamento de Vinculación y Emprendimiento de la ULEAM	Organización, seguimiento y evaluación de programas y proyectos de vinculación.	Exige planificación, responsables, indicadores, evaluación y uso social del conocimiento.

Fuente: Elaboración propia con base en la Asamblea Nacional del Ecuador (2008, 2010), el Consejo de Educación Superior (2022) y la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (2024).

3.5. Desarrollo de la propuesta

3.5.1. Identificación de la propuesta



Nombre: Plan estratégico para fortalecer el ambiente laboral y mejorar la calidad del servicio en el Centro de Apoyo y Emprendimiento «La U Asesora.ec».

Responsable de aprobación: coordinación del centro y autoridad institucional competente.

Responsable de ejecución: coordinación y equipo de asesores. Duración inicial: seis meses. Lugar de aplicación: Extensión El Carmen de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

3.5.2. Direccionamiento estratégico propuesto

Misión propuesta. Brindar asesoría gratuita, confiable y oportuna en materia tributaria, contable, administrativa y de emprendimiento, mediante un equipo coordinado, capacitado y comprometido con el aprendizaje aplicado y con las necesidades de la comunidad.

Visión propuesta. Ser un centro universitario de referencia en El Carmen por la calidad humana y técnica de su atención, la colaboración entre sus integrantes, la innovación en sus procesos y la contribución al desarrollo de emprendedores y ciudadanos.

Valores propuestos. Responsabilidad, respeto, honestidad, empatía, confidencialidad, trabajo en equipo, compromiso, equidad y mejora continua. Estos valores deben reflejarse en las decisiones internas y en cada interacción con los usuarios.

3.5.3. Ejes estratégicos

Los ejes se definieron a partir de los resultados cuantitativos del diagnóstico. Cada eje vincula un problema identificado con una respuesta organizacional y una meta verificable.

Tabla 25. *Articulación entre el diagnóstico y los ejes estratégicos*

Evidencia diagnóstica	Necesidad prioritaria	Eje estratégico
83,3 % de valoración negativa en comunicación, información y escucha de opiniones.	Ordenar el flujo de información y habilitar retroalimentación.	Eje 1. Comunicación y coordinación interna.
83,3 % de valoración negativa en motivación y 66,7 % de insatisfacción laboral.	Reconocer el aporte, equilibrar tareas y cuidar el bienestar.	Eje 2. Motivación, participación y bienestar.
66,7 % de valoración negativa en relaciones interpersonales y trabajo en equipo.	Crear prácticas de cooperación y resolución constructiva.	Eje 3. Integración y trabajo colaborativo.
70,0 % de valoración negativa en claridad, espera y rapidez de la atención.	Estandarizar la atención y fortalecer las competencias.	Eje 4. Calidad y experiencia del usuario.
66,7 % de valoración negativa sobre recursos disponibles.	Mejorar la disponibilidad y el uso de herramientas.	Eje 5. Recursos, soporte y gestión digital.

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del diagnóstico (2026).

3.5.4. Estructura funcional propuesta

La estructura propuesta no crea cargos adicionales. Organiza las responsabilidades del equipo en tres funciones que pueden rotarse: recepción y clasificación de requerimientos; asesoría técnica y resolución; y seguimiento, control de calidad y cierre. La coordinación define prioridades, distribuye la carga, facilita recursos y revisa los indicadores.

Figura 21. Estructura funcional propuesta



Fuente: Elaboración propia (2026).

3.5.5. Plan de acción

El plan de acción concentra las actividades esenciales de cada eje. La coordinación puede ajustar las fechas, pero debe conservar el responsable, el registro de cumplimiento y la medición del indicador.

Tabla 26. Plan de acción estratégico

Eje	Actividades principales	Responsable	Plazo	Indicador y meta
1. Comunicación	Reunión operativa semanal de 15 minutos; tablero digital de tareas y casos; boletín quincenal de cambios normativos; espacio mensual de retroalimentación.	Coordinación y asesor designado.	Meses 1–6	≥ 90 % de reuniones ejecutadas y ≥ 90 % de casos con registro actualizado.
2. Motivación y bienestar	Reconocimiento mensual no monetario; revisión equitativa de cargas; encuesta breve de clima; acuerdos de mejora y actividad bimestral de integración.	Coordinación.	Meses 1–6	Participación ≥ 80 % y aumento ≥ 20 puntos porcentuales en satisfacción.
3. Trabajo colaborativo	Parejas de revisión para casos complejos; reunión mensual de casos; rotación de funciones; protocolo breve para gestionar desacuerdos.	Equipo de asesores.	Meses 2–6	Una reunión de casos por mes y ≥ 80 % de acuerdos cumplidos.
4. Calidad del servicio	Aplicar protocolo de atención; clasificar requerimientos; usar lista de verificación; confirmar comprensión; registrar seguimiento y encuesta corta al cierre.	Coordinación y asesores.	Meses 2–6	Reducción ≥ 20 % del tiempo de espera y aumento ≥ 20 puntos en satisfacción.
5. Recursos y soporte	Inventario inicial; mantenimiento preventivo; repositorio de formatos y enlaces oficiales; guía de contingencia ante fallas de internet o plataformas.	Coordinación y apoyo institucional.	Meses 1–4	100 % de recursos inventariados y ≥ 90 % de disponibilidad operativa.

Fuente: Elaboración propia (2026).

3.5.6. Programa de capacitación

La capacitación se desarrollará mediante talleres breves y casos prácticos. Se prioriza la aplicación inmediata de lo aprendido y la producción de herramientas útiles para la operación del centro.

Tabla 27. Programa de capacitación del equipo

Módulo	Contenido	Metodología	Duración	Producto esperado
1. Comunicación interna	Canales, mensajes claros, escucha y retroalimentación.	Taller y simulación.	2 horas	Acuerdo de comunicación interna.
2. Trabajo en equipo	Roles, cooperación, coordinación y manejo de desacuerdos.	Análisis de casos.	2 horas	Protocolo de revisión de casos.
3. Atención al usuario	Empatía, lenguaje comprensible, trato respetuoso e inclusión.	Juego de roles.	2 horas	Lista de verificación de atención.
4. Actualización técnica	Cambios tributarios, contables y administrativos aplicables.	Taller demostrativo.	2 horas	Repositorio de fuentes oficiales.
5. Gestión de procesos	Registro, priorización, tiempos, seguimiento y cierre.	Mapeo de proceso.	2 horas	Flujo de atención validado.
6. Evaluación y mejora	Indicadores, encuestas, análisis de resultados y acciones correctivas.	Taller aplicado.	2 horas	Tablero mensual de indicadores.

Fuente: Elaboración propia (2026).

3.5.7. Protocolo de atención al usuario

El protocolo busca que todos los usuarios reciban una atención consistente. En la recepción se registran los datos mínimos y el motivo de consulta; luego se clasifica el requerimiento y se asigna según su complejidad. Durante la asesoría se revisan antecedentes, se explican las alternativas y se entrega una orientación verificable. Antes de finalizar, el asesor confirma que el usuario comprendió los pasos siguientes. Los casos pendientes permanecen registrados hasta su seguimiento y cierre.

Figura 22. Protocolo propuesto de atención al usuario



Fuente: Elaboración propia (2026).

Criterio de calidad: ningún caso se considera cerrado hasta comprobar que la orientación responde al requerimiento, que el usuario conoce los pasos posteriores y que se registró el resultado de la atención.

3.5.8. Cronograma de implementación

La implementación se distribuye en seis meses. El primer mes se dedica a la socialización, la línea base y la organización de recursos; los meses intermedios concentran la ejecución; y el sexto mes integra la medición final y la decisión de continuidad.

Tabla 28. *Cronograma de implementación a seis meses*

Actividad	M1	M2	M3	M4	M5	M6
Socialización, responsables y línea base	X					
Comunicación interna y registro de casos	X	X	X	X	X	X
Capacitación del equipo		X	X	X	X	X
Motivación, integración y reconocimiento		X	X	X	X	X
Protocolo de atención al usuario		X	X	X	X	X
Inventario, mantenimiento y repositorio	X	X	X	X		
Seguimiento de indicadores	X		X			X
Evaluación final y plan de continuidad						X

Fuente: *Elaboración propia (2026).*

3.5.9. Presupuesto estimado

La propuesta prioriza recursos disponibles y herramientas gratuitas. El presupuesto se concentra en materiales, mantenimiento, capacitación e incentivos no monetarios. Los valores son referenciales y requieren cotización y aprobación institucional antes de su ejecución.

Tabla 29. *Presupuesto referencial de la propuesta*

Rubro	Descripción	Monto (USD)	Observación
Material impreso y señalética	Protocolos, guías y material visual.	35,00	Una adquisición.
Material para talleres	Papelería y recursos didácticos.	40,00	Seis módulos.
Reconocimiento e integración	Distinciones y actividades internas.	90,00	Seis meses.
Logística de capacitación	Apoyo audiovisual y refrigerios básicos.	60,00	Uso de espacios propios.
Mantenimiento y contingencia	Revisión menor de equipos y conectividad.	120,00	Según necesidad.
Evaluación	Formularios y consolidación de resultados.	25,00	Inicio y cierre.
Total estimado		370,00	Sujeto a aprobación.

Fuente: *Elaboración propia (2026).*

3.5.10. Seguimiento y evaluación

El seguimiento se realizará mensualmente mediante un tablero sencillo. La línea base corresponde a los resultados obtenidos en el diagnóstico y se repetirá la medición al finalizar el sexto mes. Las metas expresan el cambio esperado; si no se alcanzan, la coordinación deberá analizar las causas, ajustar las actividades y definir un nuevo plazo.

Tabla 30. Indicadores de seguimiento y metas

Indicador	Cálculo o fuente	Línea base	Meta al mes 6	Frecuencia
Comunicación interna favorable	Encuesta a asesores, ítem 1.	0,0 %	≥ 60,0 %	Inicio y cierre
Información clara y oportuna	Encuesta a asesores, ítem 2.	0,0 %	≥ 60,0 %	Inicio y cierre
Satisfacción con el ambiente	Encuesta a asesores, ítem 6.	0,0 % favorable	≥ 50,0 %	Inicio y cierre
Cumplimiento de reuniones	Reuniones realizadas / planificadas × 100.	No disponible	≥ 90,0 %	Mensual
Casos con registro completo	Casos completos / casos revisados × 100.	No disponible	≥ 90,0 %	Mensual
Claridad percibida por usuarios	Encuesta a usuarios, ítem 2.	20,0 % favorable	≥ 60,0 %	Trimestral
Rapidez percibida	Encuesta a usuarios, ítem 8.	10,0 % favorable	≥ 50,0 %	Trimestral
Satisfacción del usuario	Encuesta a usuarios, ítem 9.	30,0 % favorable	≥ 60,0 %	Trimestral
Intención de recomendar	Encuesta a usuarios, ítem 10.	20,0 % favorable	≥ 50,0 %	Trimestral

Fuente: Elaboración propia a partir de la línea base del diagnóstico (2026).

3.5.11. Viabilidad, riesgos y resultados esperados

La propuesta es técnicamente viable porque utiliza actividades simples, responsabilidades compatibles con la operación y herramientas digitales de bajo costo. Su viabilidad organizacional depende del respaldo de la coordinación, la participación sostenida de los asesores y la incorporación de las acciones en la rutina. La viabilidad económica está condicionada a la aprobación del presupuesto referencial o a la sustitución de rubros por recursos institucionales disponibles.

Tabla 31. Riesgos de implementación y medidas de respuesta

Riesgo	Probabilidad	Efecto	Medida de respuesta
Baja participación del equipo	Media	Actividades incompletas.	Socializar beneficios, asignar tiempos y recoger propuestas.
Sobrecarga durante periodos de demanda	Alta	Reuniones o registros omitidos.	Aplicar reuniones breves, priorizar casos y redistribuir funciones.
Recursos económicos limitados	Media	Postergación de adquisiciones.	Priorizar herramientas gratuitas y gestionar apoyo institucional.
Riesgo	Probabilidad	Efecto	Medida de respuesta
Fallas de conectividad o plataformas	Media	Demoras en la atención.	Aplicar guía de contingencia y comunicar plazos al usuario.
Falta de datos de seguimiento	Media	Imposibilidad de evaluar avances.	Designar responsable, revisar registros mensualmente y corregir vacíos.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Al finalizar el piloto se espera una comunicación más ordenada, mayor participación del personal, mejor coordinación de los casos, mayor disponibilidad de información y una atención más clara y oportuna. Estos resultados son metas de la propuesta y deberán comprobarse mediante los indicadores; no deben presentarse como logros hasta que la ejecución haya sido evaluada.

CONCLUSIONES

1. El análisis teórico permitió establecer que el ambiente laboral es una construcción multidimensional integrada por comunicación, motivación, liderazgo, relaciones interpersonales, satisfacción, cooperación y condiciones de trabajo. La calidad del servicio, por su parte, depende de la claridad, la confiabilidad, la capacidad de respuesta, la competencia técnica, la empatía y el seguimiento. En un centro de asesoría ambas variables se conectan mediante los procesos internos que sostienen la experiencia del usuario.
2. El diagnóstico evidenció un ambiente laboral desfavorable en aspectos centrales. El 83,3 % de los asesores valoró negativamente la comunicación efectiva, la información clara y oportuna, la motivación y la escucha de sus opiniones. También se identificaron dificultades en las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y la disponibilidad de recursos, con un 66,7 % de respuestas negativas. Estos resultados justifican una intervención que combine organización del trabajo y participación.
3. Desde la perspectiva de los usuarios, las principales debilidades fueron la claridad de las respuestas, el tiempo de espera y la rapidez de la atención, cada una con 70,0 % de valoraciones negativas. Además, el 50,0 % manifestó insatisfacción con la calidad y el mismo porcentaje indicó que no recomendaría el servicio. El hallazgo más importante es la convergencia entre las dificultades internas descritas por los asesores y las fallas externas percibidas por los usuarios, porque proporciona una explicación coherente del problema y orienta las prioridades de mejora. Esta coincidencia es descriptiva y no constituye una demostración causal.
4. El plan estratégico propuesto responde de manera directa a los hallazgos mediante cinco ejes, un protocolo de atención, capacitación, cronograma, presupuesto, indicadores y medidas frente a riesgos. Su principal aporte es transformar el diagnóstico en acciones verificables durante seis meses. La viabilidad dependerá del respaldo institucional, la asignación de responsabilidades, la disciplina en los registros y la evaluación de las metas antes de declarar mejoras definitivas.

RECOMENDACIONES

1. Aprobar formalmente el plan estratégico, designar a una persona responsable del seguimiento y socializar con el equipo los objetivos, indicadores, plazos y compromisos antes de iniciar la ejecución.
2. Implementar el plan como piloto de seis meses y mantener evidencias de cada actividad: actas breves, registros de casos, productos de capacitación, inventarios, encuestas y reportes mensuales.
3. Priorizar desde el primer mes la reunión operativa semanal, el tablero de casos y el espacio de retroalimentación, porque la comunicación y la escucha fueron las debilidades internas con mayor concentración de respuestas negativas.
4. Aplicar el protocolo de atención y capacitar al equipo en claridad, empatía, actualización técnica y seguimiento, debido a que los usuarios identificaron problemas relevantes en la respuesta recibida y en los tiempos del servicio.
5. Realizar el inventario de recursos, establecer mantenimiento preventivo y conservar un repositorio de formatos, enlaces oficiales y criterios técnicos para reducir interrupciones y diferencias entre asesores.
6. Repetir las encuestas al finalizar el piloto, corregir la ausencia de respuesta detectada en la línea base y ampliar progresivamente la muestra de usuarios. En futuras investigaciones se recomienda validar los instrumentos y aplicar análisis estadísticos que permitan evaluar la asociación entre ambiente laboral y calidad del servicio.

REFERENCIAS

- Acosta, L. D. (2020). Capacidad de respuesta frente a la pandemia de COVID-19 en América Latina y el Caribe. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 44, e109. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2020.109>
- Aparicio-Herguedas, J. L., Velázquez-Callado, C., & Fraile-Aranda, A. (2021). El trabajo en equipo en la formación inicial del profesorado. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 16(49), 455–464. <https://doi.org/10.12800/ccd.v16i49.1548>
- Arce-Huamani, M. A., & Aliaga-Gastelumendi, R. A. (2024). Calidad de atención y satisfacción del usuario en un servicio de emergencia de un hospital del Seguro Social. *Acta Médica Peruana*, 40(4). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=96678469004>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. <https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/private/asambleanacional/filasasambleanacionalnameuid-29/2018-08-01-constitucion-reformada.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). Ley Orgánica de Educación Superior. <https://www.asambleanacional.gob.ec/documentos/publicaciones-leyes/ley-deeducacion-superior.pdf>
- Bermúdez Gómez, L. M., González, A. I., Herrera Sánchez, E. Y., Mayorca, W. F., & Rondón, M. X. (2022). Percepción con relación a los planes de carrera y la satisfacción laboral por parte de asesores comerciales de la fábrica Divipack S.A.S. ubicada en la ciudad de Bogotá [Trabajo de grado, Politécnico Grancolombiano]. <https://alejandria.poligran.edu.co/items/119510d1-36e3-4ca3-9d10-7b26f198e411>
- Blas Ramos, J. D. (2022). Carga laboral y satisfacción laboral de asesores de negocios en Caja Municipal de Ahorro y Crédito, La Hermelinda Trujillo 2022 [Tesis de grado]. La Referencia. https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_f08628dce2e8c0670e802e64f67dc922
- Cervantes Chan, C., Lara López, H., & Gómez Xul, G. (2021). Empatía y calidad de servicio: papel clave en las emociones positivas en equipos de trabajo. *593 digital Publisher CEIT*, 6(6), 147–158.
- Chávez Montenegro, L., & Coronel Requejo, R. (2023). Comunicación interna y su influencia en las empresas. *Horizonte Empresarial*, 10(1). <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/2482>
- Chenche García, F., Llaguno Bajaña, B., Contreras Cruz, J., & Rivera Silva, L. (2023). Relaciones interpersonales en la convivencia personal. *RECIMUNDO*, 7(1). <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/1961>
- Consejo de Educación Superior. (2022). Reglamento de Régimen Académico. <https://www.ces.gob.ec/wp-content/uploads/2022/08/Reglamento-de-Re%CC%81gimen-Acade%CC%81mico-vigente-a-partir-del-16-de-septiembre-de2022.pdf>
- Demuner Flores, M. del R., Saavedra García, M. L., & Ibarra Cisneros, M. A. (2021). Influencia de la capacidad de absorción en la capacidad de respuesta de pequeñas empresas manufactureras mexicanas. *Tec Empresarial*, 15(2), 34–48. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-

- Esquivel Hernández, J., Martínez Prats, G., & Silva Hernández, F. (2020). Clima organizacional: aspectos básicos de su origen y definición. *Revista Ciencias de la Documentación*, 6(2), 66–77. <https://cienciasdeladocumentacion.cl/pdf01/ART%204%20V0L6JULDIC2020.pdf>
- Fajardo Aguilar, G. M., Almache Delgado, V. J., Benalcázar Gómez, C. A., & Román Relica, L. G. (2023). Percepción del usuario en la calidad de atención del personal de salud en un hospital. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7.
- Farias-Macias, A. A., Macias-Moreira, M. E., Zambrano-Cedeño, L. A., & Gómez-Bravo, N. V. (2021). El ambiente de trabajo y su influencia en la satisfacción laboral como prevención del estrés en los empleados. *Dominio de las Ciencias*, 7(4), 586–601. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i4.2439>
- Gamboa, G. E. (2023). La comunicación interna en organizaciones educativas de nivel superior: una revisión sistemática. *Revista Panamericana de Pedagogía*, 37. <https://revistas.up.edu.mx/RPP/es/article/view/3031>
- Govea Andrade, K., & Zúñiga Briones, D. (2020). El clima organizacional como factor en la satisfacción laboral. *Investigación & Negocios*, 13(21), 15–22. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372020000100003
- Guingla Verdezoto, L. J. (2025). Desarrollo de un sistema web para la gestión de solicitudes académicas en la Facultad de Ingeniería de Sistemas de la Escuela Politécnica Nacional: guía para la generación y gestión de respuestas a solicitudes académicas [Trabajo de titulación, Escuela Politécnica Nacional].
- Hernández Sierra, M., González Álvarez, R., Esquivel Vega, E., Aguilar Valenzuela, S., & Ramírez de la Rosa, J. (2025). Calidad en el servicio de atención en modificación de horarios: percepciones del estudiante de licenciatura. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9.
- Hernández Tello, P. K., Lugo García, J., & Ordóñez Valencia, H. J. (2022). Service quality, user expectations, and effective communication sources of user satisfaction. *Ciencia Digital*, 6(4), 48–75. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v6i4.2289>
- Izquierdo Espinoza, J. R. (2021). La calidad de servicio en la administración pública. *Horizonte Empresarial*, 8(1), 425–437. <https://doi.org/10.26495/rce.v8i1.1648>
- López, J. V. (2021). Fundamentos de atención al cliente. Elearning S. L.
- López, V. (2021). Condiciones de organización del trabajo en convivencia escolar y cooperación profesional. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-51622021000100183
- Macías García, E. K., & Vanga Arvelo, M. G. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890444>

- Mejía Vélez, G. E., & Londoño Hoyos, C. A. (2021). Las relaciones interpersonales en contextos educativos diversos: estudio de casos. *Praxis Pedagógica*.
<https://revistas.uniminuto.edu/index.php/Pers/article/view/2456>
- Olivos, M. A. (2024). Motivación laboral y su relación con el desempeño laboral de colaboradores del área de administración. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9.
https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S254230882024000300228
- Organización Mundial de la Salud, & Organización Internacional del Trabajo. (2022). Mental health at work: Policy brief. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240057944>
- Patiño, J., Galindo Moreno, P. X., Vallejo Otálvaro, J., Quiñones Mosquera, J., & Pérez Alvarán, L. (2021). Factores motivacionales que influyen en el ambiente laboral de la compañía Koba Colombia Tiendas D1 del municipio de Girardota, Antioquia [Trabajo de grado, Politécnico Gran colombiano].
- Peña Ponce, D. K., Sánchez Chancay, M. R., & Sancán López, L. T. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio. *RECIMUNDO*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8878582>
- Pinto Acuña, D. S. (2025). Factores sociodemográficos y ambiente laboral asociados al compromiso laboral en personal asistencial de la Microred Cono Norte de Tacna, 2024 [Tesis de grado, Universidad Privada de Tacna].
<http://hdl.handle.net/20.500.12969/4205>
- Placencia Medina, M., & Mendoza, N. (2020). Nivel de satisfacción en pacientes del servicio de oftalmología de un hospital de nivel II en los años 2014 y 2018, y su relación con calidad global. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7774406>
- Puma, M. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo*, 23(3). <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2141>
- Roa Espinoza, R., Araya Castillo, L., Rubio Rivera, A., & Moraga Flores, H. (2024). Ambiente laboral: una revisión sistemática de la literatura desde un análisis cuantitativo. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(Especial 10), 686–710.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9770754>
- Salas, S. L. (2020). Atención al cliente, consumidor y usuario. *Paraninfo*.
- Suárez Chuqui, C. A. (2024). Comunicación empresarial y toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura [Tesis de posgrado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].
<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/9862>
- Terán Ayay, N. T., Gonzáles Vásquez, J., Ramírez-López, R., & Palomino Alvarado, G. del P. (2021). Calidad de servicio en las organizaciones de Latinoamérica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1184–1197.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.320
- Tesén Arroyo, J., & Ramírez Agurto, J. (2022). Las relaciones interpersonales y la calidad educativa. *TecnoHumanismo*, 2.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8356012>

- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. (2024). Reforma integral al Reglamento de Vinculación con la Sociedad y Emprendimiento. <https://www.ulead.edu.ec/wpcontent/uploads/2024/07/REFORMA-INTEGRAL-AL-REGLAMENTO-DE-VINCULACION-CON-LA-SOCIEDAD-Y-EMPREDIMIENTO-DE-LA-UNIVERSIDAD-LAICA-ELOY-ALFARO-DE-MANABI.pdf>
- Vásquez, W. (2024). La comunicación asertiva del personal directivo en la gestión gerencial. <https://www.espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TGM/article/view/2257>
- Villafuerte, S. B., Viteri, F. A., & López, H. A. (2021). Dimensiones del clima laboral que afectan la ejecución de proyectos: caso BID (Ecuador). *Revista Espacios*, 42(8), 14–26. <https://doi.org/10.48082/espacios-a21v42n08p02>
- Vivanco, E. D. (2022). Mejora de procesos en la gestión de trámites de la Oficina de Servicios Académicos de una universidad privada [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola].

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista aplicada al responsable del Centro de Apoyo «La U Asesora.ec»

Dirigido a: Ing. Milton Zambrano

Pregunta	Respuesta
¿El Centro de Apoyo La U Asesora.ec cuenta con una misión y visión institucional claramente definidas y conocidas por el personal?	En el centro de apoyo se está estructurando la misión y visión pertinente, razón por la que no es conocida por el personal.
¿La estructura organizacional del centro permite una adecuada distribución de funciones y responsabilidades entre los asesores y la coordinación?	Hasta que esté elaborado el organigrama estructural y funcional, la distribución se la ha realizado acorde a la experiencia de las autoridades del Centro.
¿Qué estrategias implementa la coordinación para promover un ambiente laboral adecuado entre los asesores?	Se inicia con un proceso de capacitación para los asesores sobre el funcionamiento del Centro, los objetivos que se busca y la manera de atender a la ciudadanía que la visita. De allí se les motiva a capacitarse en temas centrales como tributación, contabilidad, procesos de admisión a la universidad, entre otros.
¿Considera que el ambiente laboral influye en la calidad del servicio que reciben los usuarios? ¿Por qué?	Estoy totalmente convencido que sí, un personal motivado y debidamente capacitado es seguro que al atender las distintas necesidades de los usuarios lo van a cumplir de manera efectiva. Ello confluye en un ambiente laboral muy adecuado.
¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y debilidades del ambiente laboral que actualmente presenta el Centro de Apoyo La U Asesora.ec?	Fortalezas: apoyo de los tutores para asesorar de manera adecuada; instalaciones y equipos muy adecuados para el efecto; conocimiento efectivo de los temas a asesorar. Debilidades: instalaciones ubicadas en un lugar poco visitado por los usuarios; alta variación de los asesores; poco conocido el objetivo de la oficina; poco manejo de redes sociales.
¿Considera que el personal dispone de los recursos tecnológicos, materiales y herramientas necesarias para desempeñar eficientemente sus funciones? ¿Por qué?	Por supuesto que sí, cuentan con buen Internet, 1 equipo de computación de escritorio, impresora, una laptop, 1 tablet operativa, escritorios funcionales, suficientes materiales, redes sociales listas para ser utilizadas (Facebook, Instagram, etc.).
¿Qué acciones o estrategias considera necesarias para fortalecer el ambiente laboral y mejorar la calidad del servicio que se brinda a los usuarios?	Que los docentes tutores o supervisores estén apoyando a los estudiantes asesores por más tiempo, aprovechar de mejor manera las redes sociales para publicitar el verdadero objetivo del Centro, capacitar con mayor intensidad a los asesores, evaluar de manera permanente las acciones cumplidas y por cumplir y mejorarlas de manera conjunta, etc.

Fuente: Entrevista aplicada al responsable del Centro de Apoyo «La U Asesora.ec» (2026).

Anexo 2. Encuesta aplicada a Asesores del Centro de Apoyo «La U Asesora.ec»

Tabla de valoración de la escala de Likert

Valor	Escala de valoración
5	Totalmente de acuerdo
4	De acuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2	En desacuerdo
1	Totalmente en desacuerdo

N.º	Ítems	Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
1	Existe una comunicación efectiva entre los asesores y la coordinación del centro.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Recibo información clara y oportuna para desarrollar mis actividades.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Me siento motivado para desempeñar mis funciones dentro del centro.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Mantengo buenas relaciones interpersonales con mis compañeros de trabajo.	☐	☐	☐	☐	☐
5	Existe cooperación y trabajo en equipo entre los asesores.	☐	☐	☐	☐	☐
6	Me siento satisfecho con el ambiente laboral del centro.	☐	☐	☐	☐	☐
7	La coordinación escucha y toma en cuenta las opiniones del personal.	☐	☐	☐	☐	☐

8	Dispongo de los recursos tecnológicos y materiales necesarios para desarrollar mi trabajo.	☐	☐	☐	☐	☐
9	Considero que un buen ambiente laboral mejora la atención brindada a los usuarios.	☐	☐	☐	☐	☐
10	Considero que fortalecer el ambiente laboral contribuirá a mejorar la calidad del servicio del centro.	☐	☐	☐	☐	☐

Fuente: Encuestas aplicadas a Asesores Centro de Apoyo «La U Asesora.ec» (2026).

Anexo 3. Encuesta aplicada a Usuarios del Centro de Apoyo «La U Asesora.ec»

Tabla de valoración de la escala de Likert

Valor	Escala de valoración
5	Totalmente de acuerdo
4	De acuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2	En desacuerdo
1	Totalmente en desacuerdo

N.º	Ítems	Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
1	El asesor me atendió con amabilidad y respeto durante toda la atención.	☐	☐	☐	☐	☐
2	El asesor respondió mis inquietudes de manera clara y comprensible.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Considero que el tiempo de espera para ser atendido fue adecuado.	☐	☐	☐	☐	☐
4	El asesor demostró conocimientos suficientes para resolver mi consulta.	☐	☐	☐	☐	☐
5	La solución brindada respondió adecuadamente a mi requerimiento.	☐	☐	☐	☐	☐
6	El servicio recibido cumplió con mis expectativas.	☐	☐	☐	☐	☐
7	El personal mostró interés y disposición para ayudarme durante la atención.	☐	☐	☐	☐	☐

8	La atención recibida fue rápida y oportuna.	☐	☐	☐	☐	☐
9	Me siento satisfecho con la calidad del servicio recibido en	☐	☐	☐	☐	☐
	el Centro de Apoyo "La U Asesora.ec".					
10	Recomendaría los servicios del Centro de Apoyo "La U Asesora.ec" a otras personas.	☐	☐	☐	☐	☐

Fuente: Encuesta aplicada a Usuarios del Centro de Apoyo «La U Asesora.ec» (2026).

Anexo 4. Antiplagio

Certificado de análisis

Compilatio Magister+ | ULEAM-ECU

TESIS MELISSA GEOVANA CHICAIZA LOZANO.

ID : 30bbe31b7cdaa348286df04a7f4c0ca04e96a66b

8%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : TESIS MELISSA GEOVANA CHICAIZA LOZANO..xet

Tamaño del archivo original : 1,79 MB

Número de palabras : 17,459

Depositante : MILTON ZAMBRANO RIVERA

Fecha de depósito : 27 de julio de 2026

Tipo de carga : interface

fecha de fin de análisis : 27 de julio de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :

Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Similitudes

1%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.

Detección de IA

7%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.

Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.

Idiomas no reconocidos

<1%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.

Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.

No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Textos entre comillas

0%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

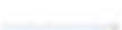
Fuentes de similitudes (sección 2/2)

Similitudes

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.

1%

Fuente principal detectada

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones
1	 Documento de otro usuario - vista... Vene de de otro grupo	3%	
2	 alexandra.poligran.edu.co alexandra.poligran.edu.co/boletines/boletines/10823/8830/proyectos/20de... [?]	<1%	
3	 Documento de otro usuario - v... Vene de de otro grupo	<1%	
4	 www.cienciadigital.org www.cienciadigital.org/revista-cienciadigital/index.php/CienciaDigital/art... [?]	<1%	
6	 Percepción con relación a los planes de carrera y la satisfacción... redal.mincientec.gov.co/Record/FuL2_1675487a4a236A00e901d8a0081 [?]	<1%	
8	 ciencia latina.org ciencia latina.org/index.php/cienciatla/article/view/320 [?]	<1%	
9	 Nivel de satisfacción en pacientes del servicio de oftalmología de u... www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1738-59172020000100015&script=sci_a... [?]	<1%	

Fuente mencionada (sin similitudes detectadas)

N°	Descripciones
1	 https://doi.org/10.26633/RPSP.2020.109
2	 https://doi.org/10.12800/ccc.v14i48.1548
3	 https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=96678469004
4	 https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/private/asambleanacional/files/asambleanaciona...
5	 https://www.asambleanacional.gob.ec/documentos/publicaciones-leyes/ley-de-educacion-superior.pdf
6	 https://www.lareferencia.info/yufind/Record/PE_F08628dce2edc0670e802e64f67dc922
7	 https://revistas.uis.edu.pe/index.php/EMP/article/view/2482
8	 https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/1961
9	 https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-33592021000200034
10	 https://doi.org/10.23857/dc.v7i4.2439
11	 https://revistas.up.edu.mx/RPP/es/article/view/3031



N°		Descripciones
12		http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=52521-27372020000100003
13		https://doi.org/10.26495/rce.v8i1.1648
14		https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=50718-51622021000100183
15		https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890444
16		https://www.who.int/publications/i/item/9789240057944
17		https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8878582
18		http://hdl.handle.net/20.500.12969/4205
19		https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7774406
20		http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2141
21		https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/9862
22		https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.320
23		https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8356012
24		https://www.ulearn.edu.ec/wp-content/uploads/2024/07/REFORMA-INTEGRAL-AL-REGLAMENTO-DE-VINC...
25		https://www.espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TGM/article/view/2257
26		https://doi.org/10.48082/espacios-a21v42n08p02

