

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA



Universidad de El Salvador

Hacia la libertad por la cultura

NOVIEMBRE, 2012

SANTA ANA

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA**



TRABAJO DE GRADUACIÓN DENOMINADO:

**“ANÁLISIS Y DISEÑO DE MEJORAS EN LOS PROCESOS DE ATENCIÓN
AL USUARIO Y CANALES DE DIFUSIÓN DE INFORMACIÓN EN LA UNIDAD
DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR”**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:
INGENIERO INDUSTRIAL**

**PRESENTADO POR:
ALVARENGA FLORES, JOSÉ RICARDO
PERAZA CÁCERES, ASTOR LUDGARDO
VALENCIA HERNÁNDEZ, WARNER EDGARDO**

**DOCENTE DIRECTOR:
ING. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS**

NOVIEMBRE, 2012

SANTA ANA

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR:

Ing. Mario Roberto Nieto Lovo

VICERRECTOR ACADÉMICO:

MSd. Ana María Glower de Alvarado

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO:

SECRETARIA GENERAL:

Dra. Ana Leticia Zavaleta de Amaya

FISCAL GENERAL:

Lic. Francisco Cruz Letona

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DECANO:

Lic. Raúl Ernesto Azcúnaga López

VICEDECANO:

Ing. William Virgilio Zamora Girón

SECRETARIO:

Lic. Víctor Hugo Merino Quezada

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA:

Ing. Soraya Lissette Barrera de García

COORDINADOR DE PROCESOS DE GRADO

Ing. Mauricio García Eguizábal

SANTA ANA, NOVIEMBRE DE 2012

TRABAJO DE GRADUACIÓN APROBADO POR:

Ing. Roberto Carlos Sigüenza Campos.
DOCENTE DIRECTOR

AGRADECIMIENTOS.

*Este trabajo, la culminación de mi carrera universitaria y los logros obtenidos hasta este momento se lo agradezco primeramente a **DIOS** al cual debo este triunfo.*

*Me gustaría que estas líneas sirvieran para expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que con su ayuda han colaborado en la realización del presente trabajo y en mi formación académica, en especial a los **Ingenieros Roberto Carlos Sigüenza y Douglas García Rodezno**, por la orientación de la misma, pero sobre todo por la motivación y el apoyo recibido a lo largo de estos años.*

*Quisiera hacer extensiva mi gratitud a los diferentes docentes del Departamento de Ingeniería y Arquitectura que participaron en mi formación, así como al **Lic. Herbert Rivas**, por su colaboración para la realización de esta investigación, a la máxima casa de estudios la Universidad de El Salvador, quien me brindo la oportunidad de superarme y alcanzar uno de los primeros logros en mi desarrollo como profesional.*

*A mis compañeros de tesis **Astor Peraza y Warner Valencia**, un agradecimiento muy especial por la comprensión, paciencia y el apoyo recibidos.*

*Especial reconocimiento merecen mis madres **Cristina Flores Martínez y Martha Alicia López de Flores**, que se les acabo la vida antes de ver terminado el presente trabajo de grado, a las cuales les debo todo y que siempre estarán en mi corazón y mi recuerdo.*

Y a **todas las personas y amigos** que han participado en el camino para lograr este triunfo, que sería muy extenso nombrar a todos y que podría cometer algún olvido injusto pero que están guardadas en mi memoria y que hicieron de estos años una de las etapas más especiales.

José Ricardo Alvarenga Flores

AGRADECIMIENTOS.

A Dios:

Por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio

A mi madre Elba Cáceres:

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi padre Astor Peraza:

Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A mi novia Irene Lara y Familia:

Por el cariño y comprensión que siempre me brindaron a lo largo de mi carrera, por apoyarme en todo momento y formar parte de mi familia, pero más que nada, por su amor.

A mis abuelos:

Mercedes Peraza (QEPD), Refugio Cáceres, Antonio Flores (QEPD) y Felipe Peraza, por quererme y apoyarme siempre, esto también se lo debo a ustedes.

A mis hermanos:

Cecilia Alas, Jorge Alas, Bessy Peraza, Astrid Peraza y Rodrigo Peraza, por estar conmigo y apoyarme siempre

A mis sobrinos:

Alessandra, Rodrigo, Montserrat, Fernanda y Dante, para que vean en mí un ejemplo a seguir, los quiero mucho.

A mis amigos:

Que nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional y que además formamos un lazo especial de amistad: Warner Valencia, Ricardo Alvarenga, Sandra Rodríguez, Luis Magaña, Delia Vargas, Marta Magaña, Marta Baños y a Ricardo Hernández por darme su amistad y apoyo en todo momento.

A mis maestros:

Ing. Roberto Carlos Sigüenza por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales y para la elaboración de esta tesis; al Ing. García Rodezno por sus consejos y apoyo ofrecido en su momento; y al Ing. Carlos Ruano por impulsar el desarrollo de nuestra formación profesional.

Astor Ludgardo Peraza Cáceres

AGRADECIMIENTOS

A Dios todo poderoso y a María Santísima:

Por guiarme e iluminarme a lo largo de mi vida, y proveerme de sabiduría, temple y fortaleza en los momentos más difíciles. Gracias Dios Padre por darme vida y salud, y por todas las cosas buenas que me has brindado y a ti Virgencita Santa por guardarme y protegerme en mi camino hasta aquí.

A mi madre:

Alicia, por su ayuda y amor incondicional. Por inculcarme la responsabilidad, la paciencia, la perseverancia y muchos otros valores que ayudaron a mi formación personal y profesional. Y especialmente por brindarme la confianza que siempre necesité y en los momentos en que más la requería. Eres la mejor madre del mundo, por ti soy la persona que soy y he llegado hasta donde estoy en estos momentos.

A mi padre:

Manuel Edgardo, por todo su cariño y apoyo. Por ser un buen padre y educarme, corregirme y prepararme para todos los retos que se presentan constantemente en mi vida.

A mis hermanos:

Karina y Melvin, por todo el cariño y comprensión que siempre me brindaron a lo largo de mi carrera. Y por todos los buenos y malos momentos que vivimos juntos.

A mi abuela:

Isabel (abuelita Chabelita), por su cuidado durante mi niñez. Por su cariño y sus oraciones; por inculcarme muchos valores, sobre todo el de compartir con los

demás; y por enseñarme a estar siempre agradecido con Dios y ser ejemplo de vida cristiana.

A mis amigos y compañeros de tesis:

Astor y Ricardo, muchas gracias por apoyarme en momentos difíciles, por su paciencia y por todos los buenos momentos que vivimos a lo largo de nuestra carrera universitaria.

A mis compañeros y amigos:

Sandra, Delia y Luis Miguel, por haber estado presente demostrándome su apoyo y amistad en los momentos en los que más los necesitaba. Y por todas las vivencias, buenas y malas, que experimentamos juntos.

Especial agradecimiento a mis docentes:

Ingenieros Roberto Sigüenza, Carlos Ruano y Douglas Rodezno, por su tiempo, paciencia, y por todas sus enseñanzas y consejos tanto en el ámbito profesional como personal.

En memoria de mi tía abuela Francisca (tita):

Que igualmente me brindó su amor y apoyo siempre, y que fue una gran inspiración para mí.

Y finalmente a todos mis demás amigos y personas que en su momento me dieron su apoyo con sabios consejos y sugerencias.

Warner Edgardo Valencia Hernández.

ÍNDICE GENERAL.

Contenido.	Página
INTRODUCCIÓN xxix
CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES	
1.1 INTRODUCCIÓN 33
1.2 ANTECEDENTES 34
1.2.1 Reseña Histórica de la Fundación de la Universidad de El Salvador 34
1.2.2 Fines de la Universidad de El Salvador 35
1.2.3 Creación del Centro Universitario de Occidente 36
1.2.4 Evolución del Centro Universitario de Occidente a Facultad Multidisciplinaria de Occidente. 37
1.2.5 Unidades de Dirección en la Facultad Multidisciplinaria de Occidente 40
1.2.6 Estructura General de la Administración Académica de la Universidad de El Salvador 42
1.2.7 Antecedentes Administración Académica Facultad Multidisciplinaria de Occidente 43
1.3 GENERALIDADES DEL ESTUDIO 47
1.3.1 Planteamiento del Problema. 47

1.3.2	Objetivos 55
1.3.2.1	Objetivo General 55
1.3.2.2	Objetivos Específicos 55
1.3.3	Justificación 56
1.3.4	Alcance 59
1.3.5	Limitaciones 60
 CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.			
2.1	INTRODUCCIÓN 62
2.2	COMUNICACIÓN 63
2.2.1	Cómo Utilizar la Comunicación para Motivar la Acción 67
2.2.2	Cómo lograr una Comunicación Eficaz 69
2.3	DEFINICIÓN DE CLIENTE 70
2.3.1	Atención al Cliente 70
2.3.2	Importancia de la Atención al Cliente 70
2.3.3	Elementos a Considerar en el Proceso de Atención al Cliente 71
2.3.4	Componentes Básicas para Brindar un buen Servicio de Atención al Cliente 72
2.3.5	Etapas de Protocolo de Atención al Cliente 74
2.3.6	Técnicas de Atención al Cliente 75

2.4	¿QUÉ ES UN SISTEMA DE INFORMACIÓN?	87
2.4.1	Partes Esenciales de un Sistema de Información	87
2.4.2	Las Necesidades, Deseos y Demandas de Información por parte del Usuario	89
2.4.3	Asistencia a la Publicación de Boletines Circulares y Páginas Web	90
2.5	HERRAMIENTAS DE CALIDAD	94
2.5.1	Diagrama de Causa y Efecto (Ishikawa).	95
2.5.2	Diagrama de Radar.	96
2.5.3	Despliegue de la Función de Calidad	96
 CAPITULO III: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL USUARIO Y CANALES DE DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN BRINDADOS POR ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA.		
3.1	INTRODUCCIÓN	102
3.2	OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO..	104
3.3	DISEÑO METODOLÓGICO DEL DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN	104
3.3.1	Estructura y Metodología del Diagnóstico	105
3.3.2	Definición del Enfoque del Diagnóstico	105
3.3.3	Determinación de la Estructura de Análisis del Diagnóstico	105
3.3.4	Obtención de la Información	106

3.3.4.1 Encuesta vía Facebook a Estudiantes de la Facultad	. 106
3.3.4.2 Observación Directa de los Procesos de Atención al Usuario	. 112
3.3.4.3 Sondeo a Estudiantes de otras Universidades	. 115
3.3.4.4 Reuniones con el Jefe de Administración Académica y Reunión con el Vicedecano de la Facultad	. 118
3.3.4.5 Encuesta A Empleados de la Unidad de Administración Académica	. 122
3.3.5 Presentación de Resultados	. 125
3.3.6 Análisis de la Información	. 125
3.4 TABULACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN	. 126
3.4.1 Resultados de las Encuestas a Estudiantes de la Facultad	. 126
3.4.2 Resultados de la Observación Directa	. 140
3.4.3 Resultados del Sondeo a Estudiantes de Otras Universidades	. 146
3.4.4 Resultado de la Entrevista al Jefe de la Unidad de Administración Académica	. 156
3.4.5 Resultado de la Entrevista al Vicedecano de la Facultad	. 160
3.4.6 Resultado de la Encuesta a Empleados de Atención al Estudiante de la Unidad de Administración Académica	. 162
3.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN	. 171

3.5.1	Diagrama de Radar 172
3.5.2	Diagrama de Causa y Efecto (Ishikawa) 175
3.5.3	Análisis FODA 199
3.5.4	Casa de la Calidad (QFD) 205
3.5.4.1	Estructura del QFD 205
3.6	COCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO 209
CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DE MEJORAS		
4.1	INTRODUCCIÓN 212
4.2	SELECCIÓN DEL PERSONAL PARA LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA FMOcc. 213
4.2.1	Reclutamiento 213
4.2.2	Disponer para cada Puesto de Trabajo el Perfil de los Trabajadores 214
4.3	PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA 215
4.3.1	Objetivos del Plan 215
4.3.2	Aspectos Importantes 215
4.3.3	Modalidades Prácticas de Capacitación 216
4.3.4	Acciones Propuestas a Desarrollar. 218
4.3.4.1	Plan de Capacitaciones 219
4.3.4.2	Programa a Desarrollar en las Capacitaciones 219

4.3.4.3 Recursos Necesarios para Realizar las Capacitaciones	. 224
4.4 ESTRUCTURA ESTRATÉGICA DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACÁDEMICA 225
4.4.1 Objetivos 225
4.4.2 Enunciado de la Misión y Visión de la Unidad de Administración Académica. 226
4.4.3 Reglas y Políticas 226
4.4.3.1 Políticas de Atención al Estudiante. 228
4.4.3.2 Pautas para Alcanzar la Política de Atención al Estudiante 228
4.4.3.3 Valores 229
4.5 NORMATIVAS DE TRABAJO 230
4.5.1 Deberes de la Administración 230
4.5.2 Obligaciones Comunes para todos los Trabajadores 231
4.6 MEJORA EN LA GESTIÓN DE LOS MEDIOS DE DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN UTILIZADOS POR LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA 233
4.6.1 Finalidad 233
4.6.2 Características Básicas de la Información Transmitida por la Unidad de Administración Académica 234
4.6.3 Canales de Transmisión de la Información 235
4.6.3.1 Carteleras 235

4.6.3.2	Página Web 236
4.6.3.3	Facebook 237
4.6.3.3.1	Consideraciones para la Creación de la Página en Facebook de Administración Académica 238
4.6.3.3.2	Recomendaciones para la Creación de una Cuenta en Facebook para Administración Académica 239
4.6.4	Creación de un Centro de Atención Telefónica 241
4.6.4.1	Objetivos de la Creación del Centro 241
4.6.4.2	Personal Requerido 242
4.6.4.3	Funciones del Personal 243
4.6.4.4	Metodología para la Atención Telefónica 243
4.7	AUTOMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA UES FMOcc 247
4.7.1	Lineamientos de Mejores Prácticas para la Automatización de los Procesos 249
4.7.1.1	Etapas de Estudio y Definición del Proyecto 249
4.7.1.2	Etapas de Puesta en Marcha 255
4.7.1.3	Etapas de Evolución y de Mejora Continua 257
4.7.2	Solicitud de Trámites en Línea 258
4.8	DOCUMENTOS DE APOYO PARA EL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL USUARIO BRINDADO EN LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA 270

4.8.1	Manual de Atención al Usuario	270
4.8.2	Instructivo de Atención al Usuario	271
4.8.3	Manual de Trámites para el Estudiante	271
4.9	PLAN DE ACCIÓN DE MEJORAS	272
4.9.1	Objetivos del Plan de Acción de Mejoras	273
4.9.1.1	Objetivo General	273
4.9.1.2	Objetivos Específicos	273
4.9.2	Importancia	274
4.9.3	Recomendaciones	274
4.9.4	Programa de Implementación de Propuestas de Mejora	274
4.9.5	Sensibilización	278
4.9.6	Seguimiento y Revisión del Plan de Acciones de Mejora	278
4.9.6.1	Seguimiento y Revisión	279
4.9.7	Medición de la Satisfacción de los Estudiantes	281
4.9.7.1	Proceso para Medir la Calidad del Servicio de Atención y la Satisfacción de los Estudiantes de la Facultad	282
4.9.7.2	Beneficios de un Programa de Medición de la Calidad y Satisfacción	283
4.9.8	Aplicar el Proceso de Mejora Continua	283
	CONCLUSIONES	284

RECOMENDACIONES 285
BIBLIOGRAFÍA 286
ANEXOS 288

ÍNDICE DE CUADROS.

Contenido.	Página
Cuadro 1.1 Carreras que Administra la Facultad Multidisciplinaria de Occidente 39
Cuadro 1.2 Alumnos por Carrera y Totales de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, Universidad de El Salvador 48
Cuadro 1.3 Sección de Atención al Público: Control Estadístico de Trámites Académicos para el Mes de Julio de 2011 52
Cuadro 3.1 Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 7 133
Cuadro 3.2 Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 8 135
Cuadro 3.3 Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 9 136
Cuadro 3.4 Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 12 139
Cuadro 3.5 Número de Personas que Presentan Conductas Observadas 141
Cuadro 3.6 Personas que Presentan Aptitudes Labores 142
Cuadro 3.7 Atributos y Personas que los Presentan 143
Cuadro 3.8 Personas que Presentan Hábitos de Trabajo Inapropiados 144
Cuadro 3.9 Métodos Físicos de Difusión de la Información 146
Cuadro 4.1 Propuestas de Capacitaciones 219

Cuadro 4.2	Programa para Capacitación 1	219
Cuadro 4.3	Programa para Capacitación 2	221
Cuadro 4.4	Programa para Capacitación 3	222
Cuadro 4.5	Programa para Capacitación 4	223
Cuadro 4.6	Ficha de Registro para la Atención Telefónica	247
Cuadro 4.6	Programa de Implementación de las Propuestas de Mejora	275

ÍNDICE DE FIGURAS.

	Contenido.	Página
Figura 2.1	Proceso de Comunicación Esquemático 64
Figura 3.1	Gráfica de Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 1 127
Figura 3.2	Gráfica de Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 2 128
Figura 3.3	Gráfica de Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 3 129
Figura 3.4	Gráfica de Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 4 130
Figura 3.5	Gráfica de Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 5 131
Figura 3.6	Gráfica de Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 6 132
Figura 3.7	Gráfica de Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 10 137
Figura 3.8	Gráfica de Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 11 138
Figura 3.9	Gráfica de Resultados del Sondeo a Estudiantes de Otras Universidades, Pregunta 1 147

Figura 3.10	Gráfica de Resultados del Sondeo a Estudiantes de Otras Universidades, Pregunta 2 148
Figura 3.11	Gráfica de Resultados del Sondeo a Estudiantes de Otras Universidades, Pregunta 3 149
Figura 3.12	Gráfica de Resultados del Sondeo a Estudiantes de Otras Universidades, Pregunta 4 150
Figura 3.13	Gráfica de Resultados del Sondeo a Estudiantes de Otras Universidades, Pregunta 5 151
Figura 3.14	Gráfica de Resultados del Sondeo a Estudiantes de Otras Universidades, Pregunta 6 152
Figura 3.15	Gráfica de Resultados del Sondeo a Estudiantes de Otras Universidades, Pregunta 7 153
Figura 3.16	Gráfica de Resultados del Sondeo a Estudiantes de Otras Universidades, Pregunta 8 154
Figura 3.17	Gráfica de Resultados del Sondeo a Estudiantes de Otras Universidades, Pregunta 155
Figura 3.18	Gráfica de Radar sobre las Características del Servicio de la UAA 173
Figura 3.19	Gráfica de Radar sobre las Características del Personal de la UAA 174
Figura 3.20	Gráfica de Radar sobre la Difusión de la Información de la UAA 175
Figura 3.21	Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 1 178

Figura 3.22	Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 2 179
Figura 3.23	Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 3 181
Figura 3.24	Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 4 182
Figura 3.25	Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 5 184
Figura 3.26	Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 6 185
Figura 3.27	Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 7 187
Figura 3.28	Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 8 188
Figura 3.29	Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 9 190
Figura 3.30	Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 10 192
Figura 3.31	Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 11 194
Figura 3.32	Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 12 196
Figura 3.33	Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 13 197
Figura 3.34	Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 14 198
Figura 3.35 A	Matriz FODA 200
Figura 3.35 B	Matriz FODA 201
Figura 3.35 C	Matriz FODA 202
Figura 3.35 D	Matriz FODA 203
Figura 3.35 E	Matriz FODA 204
Figura 3.36	Estructura de la Matriz QFD 207

Figura 3.36	QFD para la Unidad de Administración Académica 208
Figura 4.1	Modelo de Ventana Principal para la Propuesta de Trámites en Línea 259
Figura 4.2	Modelo de Ventana para Notificación de Correo Electrónico Inválido 260
Figura 4.3	Modelo de Ventana para Retiro de Asignaturas 261
Figura 4.4	Modelo de Ventana para Retiro de Casos Especiales. 262
Figura 4.5	Modelo de Ventana para Cambio de Carrera y Equivalencias 263
Figura 4.6	Modelo de Ventana para Traslado de Facultad. 264
Figura 4.7	Modelo de Ventana para Solicitar Constancias. 265
Figura 4.8	Modelo de Ventana para Solicitar Record de Notas 266
Figura 4.9	Modelo de Ventana para Solicitar Asesoría de Materias 268
Figura 4.10	Modelo de Ventana para Indicar Error en el Ingreso de los Datos 269

ÍNDICE DE ANEXOS.

	Contenido.	Página
ANEXO 1	Formato de Encuesta Utilizado para el Sondeo de la Calidad del Servicio de Administración Académica 289
ANEXO 2	Resultados del Sondeo realizado a los Estudiantes de la UES FMOcc sobre la Calidad del Servicio Brindado por la Unidad de Administración Académica. 290
ANEXO 3	Marco Legal que rige la Administración Académica de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente. 294
ANEXO 4	Encuesta a Estudiantes de la Facultad 297
ANEXO 5	Lista de Chequeo para Observación Directa 300
ANEXO 6	Lista de Chequeo para Canales de Difusión e Infraestructura 302
ANEXO 7	Formato de Encuesta a Estudiantes de otras Universidades .	304
ANEXO 8	Cuestionario para Entrevista a Jefe de Administración Académica 307
ANEXO 9	Formato de Entrevista a Vicedecano de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente 309
ANEXO 10	Formato de Encuesta a Empleados de Atención al Cliente de la Unidad de Administración Académica 311
ANEXO 11	Consideraciones para el Programa de Capacitación 315

ANEXO 12	Instrumento de Evaluación N° 1 316
ANEXO 13	Instrumento de Evaluación N° 2 318
ANEXO 14	Instrumento de Evaluación N° 3 320
ANEXO 15	Formato de Hoja para Participantes de un Seminario/Taller .	321
ANEXO 16	Manual de Atención al Usuario 322
ANEXO 17	Instructivo de Atención al Usuario 347
ANEXO 18	Manual de Trámites para el Estudiante 362
ANEXO 19	Artículos de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador Relacionados a la Atribuciones y Deberes del Decano y Vicedecano de la Facultad 388

INTRODUCCIÓN.

Las Oficinas de Atención Académica al Estudiante en las Universidades nacen con el fin de dar respuesta a las necesidades de carácter complementario a la actividad académica. Este servicio debe ir siempre dirigido a satisfacer las necesidades de toda la comunidad estudiantil.

La Administración Académica de la FMOcc posee como unas de sus funciones principales atender a los estudiantes en los procedimientos administrativos-académicos y en brindar información sobre estos últimos a toda la población estudiantil. De ahí la importancia que esta Unidad deba contar con una estructura bien definida que regule el funcionamiento acorde a las necesidades y exigencias que van surgiendo en el entorno cambiante.

La presente investigación gira en torno al mejoramiento del servicio de atención al estudiante y canales de difusión de información de la Unidad de Administración Académica de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, Universidad de El Salvador. La cual se ha denominado *“Análisis, Diseño e Implementación de Mejoras en los Procesos de Atención al Usuario u Canales de Difusión de Información en la Unidad de Administración Académica de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, Universidad De El Salvador”* con la cual se espera contribuir con los aspectos relacionados al trato brindado a los estudiantes y al funcionamiento de la manera de distribuir la información, lo que podría afectar el desempeño de este organismo.

A continuación se presenta una breve descripción del contenido capitular que se presenta más adelante en el documento:

Capítulo I Aspectos Generales: En este capítulo se presenta una idea general sobre la temática a investigar. De igual manera se plasman la problemática, el objetivo general y los objetivos específicos, se justifica la realización del proyecto, además se presentan los alcances y limitaciones de la investigación, que se pretende llevar a cabo.

Capítulo II Marco Teórico: Luego de presentar las Generalidades se procederá a recopilar información referente a los aspectos importantes de la investigación, con el fin de asentar las bases teóricas para el desarrollo de la investigación. En este apartado se investigará sobre las teorías para lograr una buena Atención al Usuario y sobre Métodos de Difusión de Información, que en su conjunto ayudarán a orientar las actividades hacia los objetivos planteados al inicio del proyecto.

Capítulo III Diagnóstico de la Situación Actual del Servicio de Atención al Usuario y Canales de Difusión de la Información Brindado por Administración Académica: El diagnóstico de la situación actual tiene por objetivo realizar una descripción y análisis de los principales aspectos relacionados al problema definido. Para ello, se ha recopilado la información apropiada, de fuentes de origen primario y secundario.

Dicha fase del referido proceso se encuentra centrada en la realización de los estudios necesarios para conocer la situación y la problemática actual de la Unidad en una serie de materias de gran trascendencia a efectos de la determinación de propuestas posteriormente.

Capítulo IV: Propuesta de Implementación de Mejoras: Este capítulo contiene el proceso para la determinación de soluciones a la problemática en estudio, donde fue necesario encontrar las técnicas idóneas, concerniente al grado de instrucción de los investigadores; buscando aquellas que brindaron una propuesta de solución eficiente.

Se considera vital tomar en cuenta los siguientes tres factores: recursos humanos, usuarios y el sistema, considerados determinantes para el buen diseño de las propuestas de solución a los problemas.

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 INTRODUCCIÓN.

La Unidad de Administración Académica de la Universidad de El Salvador es la encargada de velar por la aplicación de las disposiciones básicas sobre procedimientos, medidas y resoluciones académicas, contenidas en la Ley Orgánica, Reglamento de Administración Académica y demás Reglamentos pertinentes. Ésta estará integrada por la Administración Central, por las Administraciones Académicas de las Facultades y por la Secretaría de Asuntos Académicos.

En el presente escrito se plasman, en forma sencilla, clara y estructurada los diferentes elementos de la investigación y el plan propuesto para el desarrollo de la misma. Mediante el planteamiento del problema se muestran las inconformidades que los usuarios tienen con el servicio que brinda la unidad en estudio, poniendo al descubierto, junto a la justificación de la investigación, las carencias de la misma así como la importancia del tema. A través de los objetivos y los alcances se exponen los logros esperados con el desarrollo del proyecto, al igual se exponen las limitaciones que deberán superarse. El contenido capitular desglosa, de forma general, lo que se pretende llevar a cabo, y la manera en cómo se desarrollará la investigación se plasma en la metodología. Todo esto justificará la inversión del tiempo y recursos necesarios para la realización del presente trabajo de grado.

1.2 ANTECEDENTES

1.2.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA FUNDACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

La Universidad de El Salvador (UES) es la universidad más antigua de El Salvador y más grande de carácter público. Con más de 150 años de funcionamiento, la UES fue fundada el 16 de febrero de 1841. Actualmente cuenta con 12 facultades distribuidas así: 9 Facultades en las instalaciones centrales de la Universidad, ubicada en el departamento de San Salvador, y 3 Facultades Multidisciplinarias que buscan mejorar la cobertura educativa de la Universidad en las distintas zonas geográficas del país, así: una ubicada en Santa Ana, otra en San Miguel y la tercera en San Vicente.

Fue creada durante la presidencia del Licdo. Juan Lindo. Influenciada en gran parte, por la iglesia, la Universidad se estableció con doce alumnos en el edificio del convento de San Francisco bajo la dirección del presbítero Crisanto Águila, buscando una base sólida de organización. A pesar de todos los esfuerzos, estos no dieron frutos sino hasta el 11 de agosto de 1843, cuando la Universidad inicio su labor académica. La primera Facultad fue la de Jurisprudencia y Ciencias Políticas.

La Universidad de El Salvador fue cerrada en varias ocasiones durante los últimos treinta años, como producto de la guerra civil que tanta desgracia trajo a El Salvador. El primer cierre fue ordenado por el gobierno a mediados del año de 1972 dando por culminada la llamada “Época de Oro de la UES”. Posteriormente, en la década de los 80`s, fue particularmente difícil para los estudiantes universitarios, ya que se llevó por segunda vez una ocupación militar que dura casi tres años entre 1980 y 1983; en 1986, tres años después,

la furia de la naturaleza se hace sentir y un terremoto destruye cerca del sesenta por ciento de la infraestructura física de la unidad central.

En 1992, los Acuerdos de Paz de El Salvador firmados en la ciudad de Chapultepec, México, dieron fin a la guerra civil y representaron una gran oportunidad para la Universidad, ya que eso supondría un mejoramiento de las relaciones con el gobierno. Las relaciones con este último, a pesar de haber mejorado, seguían distantes y no fue sino hasta el año de 2001 bajo la presidencia del Licdo. Francisco Flores que el gobierno de El Salvador se acerca a la Universidad a través de la asignación de recursos para que el campus universitario se convirtiera en sede de alojamiento para los XIX Juegos Centroamericanos y del Caribe, San Salvador 2002.

1.2.2 FINES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

Según el Artículo 4 de la Ley Orgánica los fines son los siguientes:

- a) Conservar, fomentar y difundir la ciencia, el arte y la cultura;
- b) Formar profesionales capacitados moral e intelectualmente para desempeñar la función que les corresponde en la sociedad, integrando para ello las funciones de docencia, investigación y proyección social;
- c) Realizar investigación filosófica, científica, artística y tecnológica de carácter universal, principalmente sobre la realidad salvadoreña y Centroamérica;
- d) Propender, con un sentido social-humanístico, a la formación integral del estudiante.

1.2.3 CREACIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE (CUO).

En Santa Ana, los intentos para fundar una universidad pública fueron numerosos e incontables. Se creaban comités y se recaudaban fondos con los fines expuestos, sin embargo, de la misma forma en que creaban, desaparecían. Transcurrían los días, meses, y hasta años de silencio, hasta que aparecía una nueva comisión organizada que hacía arder nuevamente la llama de la esperanza.

Todos los esfuerzos realizados por fundar una “sucursal” de la Universidad de El Salvador, no fueron en vano, ya que para principios de la década de los 60`s, a instancias de la Sociedad de Abogados de Santa Ana y por iniciativa de los doctores Ángel Góchez Marín, Gustavo Noyola, Luís Ernesto Arévalo y otros, se llevaron a cabo reuniones con las autoridades superiores de la Universidad, en las que se pudo acordar que se servirían Cursos de Extensión Universitaria, para el periodo de 1963 – 1964.

El desarrollo socioeconómico de la zona occidental del país, ya exigía la creación de una universidad que permitiera el ingreso a los estudios superiores a toda persona con aptitudes y facultades para ello, sin importar la condición social y económica de la misma. Por tanto, con el objeto de facilitar a la población estudiantil de la zona occidental del país, el acceso a los estudios superiores, evitar los daños ocasionados por el éxodo de los mejores valores y talentos de cada generación en su medio social y cultural, coadyuvar desarrollo y progreso de la zona occidental del territorio nacional, satisfaciendo sus necesidades educativas, crear los instrumentos necesarios para llevar la educación técnica y la cultura a aquellos sectores a quienes no se les facilitaba el acceso a la Universidad, y, en general, con el objeto de beneficiar a las personas de escasos recursos de la zona occidental que tuvieran aptitudes para integrarse a los estudios universitarios, el Honorable Consejo Universitario de la Universidad de El Salvador, según Acuerdo N° 46 de la Sesión N° 278

(extraordinaria) celebrada el 16 de julio de 1965, acuerda la creación del “CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE”, con sede en la ciudad de Santa Ana, cumpliendo, de esta forma con uno de los propósitos contemplados en la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, el cual reza así: “perseguir la elevación espiritual del hombre salvadoreño, la difusión de la enseñanza superior y de la investigación científica”

Durante los primeros años de fundación del Centro, los servicios universitarios comprendían la atención del área básica o estudios generales, de las distintas carreras y extensiones universitarias, o sea, las denominadas “Áreas comunes”; sin embargo, vale la pena destacar que estos servicios universitarios de áreas comunes se prestaron solo durante los primeros cuatro años de fundación del Centro Universitario, hasta que en el año de 1971, aproximadamente comenzó a extenderse la prestación de servicios universitarios en las denominadas “Áreas Diferenciadas”, facilitando así, el complemento de carreras profesionales en el centro y, por tanto, la creación, al interior del CUO, de departamento que administraran tanto el área común como diferenciada, con la salvedad que dicha administración se llevo a cabo por medio de los Decanos pertenecientes a la Unidad Central De la Universidad de El Salvador.

1.2.4 EVOLUCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE (CUO) A FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE (FMO).

La Facultad Multidisciplinaria de Occidente como dependencia directa de la Universidad de El Salvador, tiene a su cargo la administración de los mismos planes y programas de estudio que lleva a cabo cada una de las Facultades de la Unidad Central. Producto del acuerdo de Consejo Superior Universitario N° 39 – 91 – 95, de fecha 4 de junio d 1992, se acuerda el cambio de nombre de Centro Universitario de Occidente a Facultad Multidisciplinaria de Occidente,

con el objeto de modernizar la estructura organizacional de la Universidad de El Salvador y, perseguir con ello, la mayor eficiencia en el desempeño de las actividades que el Centro Universitario llevaba a cabo.

El cambio de nombre a Facultad Multidisciplinaria de Occidente, no implica solamente eso, sino que también, con esto el Centro Universitario de Occidente da un giro radical a sus bases administrativas, ya que con ello el centro logro:

- ✓ Autonomía académica y administrativa.
- ✓ Ejecución eficiente de los planes y programas propuestos.
- ✓ Planificar y desarrollar iniciativas de acuerdo con las necesidades de la zona occidental.

La Facultad Multidisciplinaria de Occidente, ahora con los beneficios anteriormente mencionados, podía ofrecer a su alumnado los siguientes grados académicos:

- ✓ Profesor.
- ✓ Licenciado.
- ✓ Ingeniero.
- ✓ Doctor en Medicina.

La Facultad Multidisciplinaria de Occidente como tal otorgo los primeros grados académicos el 26 de julio de 1992, fue la primera ceremonia de entrega de títulos académicos a diferentes profesionales en el Auditorio “Licda. Marta Pérez Cervantes”, ha menos de dos meses de haberse convertido en Facultad. Las carreras que actualmente se imparten se encuentran descritas en el cuadro siguiente.

Cuadro 1.1 Carreras que Administra la Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

DEPARTAMENTO.	CARRERA.	NIVEL DE DESARROLLO AUTORIZADO.
Medicina.	Doctorado en Medicina.	Pensum Completo.
Ciencias Jurídicas.	Licenciatura en Ciencias Jurídicas.	Pensum Completo.
Humanidades.	Licenciatura en:	
	• Psicología.	Pensum Completo.
	• Sociología.	Pensum Completo.
	• Idioma Inglés Opción Enseñanza.	Pensum Completo.
	• Ciencias de la Educación.	Pensum Completo.
	• Letras.	Pensum Completo.
	Profesorado en:	
	• Educación Básica:	Pensum Completo.
	Para primero y segundo ciclos.	
	• Ciencias Sociales.	Pensum Completo.
• Lenguaje y Literatura.	Pensum Completo.	
Idiomas.	Inglés para Tercer Ciclo de Educación Básica y Educación Media.	Pensum Completo.
Ingeniería.	Arquitectura.	Pensum Completo.
	Ingeniería:	
	• Civil.	Pensum Completo.
	• Industrial.	Pensum Completo.
	• Mecánica.	4 ciclos.
	• Eléctrica.	4 ciclos.
	• Química.	4 ciclos.

	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas Informáticos 	Pensum Completo.
Ciencias Económicas.	Licenciatura en:	
	<ul style="list-style-type: none"> • Contaduría Pública. 	Pensum Completo.
	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de Empresas. 	Pensum Completo.
	<ul style="list-style-type: none"> • Mercadeo Internacional. 	Pensum Completo.
Química y Farmacia.	Licenciatura en Química y Farmacia.	6 ciclos.
Ciencias Naturales.	Licenciatura en:	
	Ciencias Químicas.	Pensum Completo.
	Biología.	Pensum Completo.
	Profesorado en Ciencias Naturales para Tercer Ciclo de Educación Básica y Educación Media.	Pensum Completo.
Matemática.	Licenciatura en Estadística.	Pensum Completo.
	Profesorado en Matemática para Tercer Ciclo de Educación Básica y Educación Media.	Pensum Completo.

Fuente: Datos Obtenidos por el Jefe de Administración Académica de la FMOcc, Agosto 2011.

1.2.5 UNIDADES DE DIRECCIÓN EN LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE (FMOcc)

Los órganos de dirección de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente se presentan a continuación, de una manera clasificatoria y no en forma organizacional, debido a que no existe un organigrama que presente los principales funcionarios y unidades de dirección de esta:

Órgano de gobierno:

- ✓ Junta directiva.

Funcionarios y ejecutivos:

- ✓ Decano.
- ✓ Vice-Decano.

Organismos asesores:

- ✓ Asamblea de Personal Académico.
- ✓ Comité Técnico Asesor.

Funcionarios Auxiliares:

- ✓ Secretario de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

Unidades docentes:

- ✓ Departamento de Biología.
- ✓ Departamento de Ciencias Económicas.
- ✓ Departamento de Ciencias Jurídicas.
- ✓ Departamento de Ciencias Sociales.
- ✓ Departamento de Idiomas.
- ✓ Departamento de Ingeniería.
- ✓ Departamento de Matemáticas.
- ✓ Departamento de Medicina.
- ✓ Departamento de Química.

Unidad administrativa:

- ✓ Unidad Financiera.
- ✓ Unidad de Recursos Humanos.
- ✓ Unidad de Proyección Social.
- ✓ Unidad de administración Académica.

Servicios generales:

- ✓ Biblioteca general de la Facultad Multidisciplinaria De Occidente.
- ✓ Unidad de Recreación y Deportes.
- ✓ Unidad de proyectos Educativos Especiales.
- ✓ Instituto del agua.

1.2.6 ESTRUCTURA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

Uno de los sistemas que componen el macro sistema administrativo de la Universidad de El Salvador, es el de la Administración Académica Central, cuyo objetivo es el de planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades administrativo-académicas de la Universidad. Dicha sección está conformada por tres grandes áreas como lo son:

Secretaría de Asuntos Académicos: encargada de planificar, coordinar y evaluar el desarrollo de actividades de carácter académico.

Administración Académica Central: encargada de la planificación y programación del sistema administrativo académico de la Universidad. Este sistema tiene inherentes necesidades de información y de control que satisfacer para cumplir con especificaciones propias, las cuales son dictadas por las unidades que la componen.

Administraciones Académicas Locales de las Facultades y Centros Universitarios Regionales: encargadas de colaborar con la secretaría de asuntos académicos para la ejecución de proyectos o actividades académicas.

1.2.7 ANTECEDENTES ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.

La siguiente información es una recopilación tomada de fuentes secundarias, externas a la unidad, de tesis que han tenido como temática la Administración Académica de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, lo cual fue sugerido por el jefe de la unidad, ya que al no tener suficiente información documentada acerca de esa temática, se tomaron dichas fuentes por motivos de practicidad.

De 1970 a 1973 funge como Administrador Académico el Técnico Carlos Humberto Olivares Canizales quien fue el primero en poseer ese cargo en la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, siendo sustituido en 1973 por el Profesor Felipe Alfonso Castaneda, quien solo ejerce la jefatura ese año.

En esta etapa la Unidad de Administración Académica no era conocida como tal, más bien trabajaba como una especie de oficina recolectora de datos y documentos de los estudiantes, que posteriormente eran enviados a la Unidad Central y existía una total centralización de la resolución de los trámites.

Durante el período 1974-1993 vuelve a sus funciones el Técnico Olivares, permaneciendo como jefe de la oficina durante 19 años y convirtiéndose en la persona con más años en la historia a cargo de la jefatura.

Entre los aportes de esta gestión se pueden mencionar:

- ✓ Diseño de formularios.
- ✓ Colectores particulares de notas.
- ✓ Hojas para incluir a los alumnos agregados, cuando no eran inscritos en los colectores oficiales; y
- ✓ Muchos otros aportes más.

Cabe mencionar que en este tiempo toda la documentación concerniente a las solicitudes de trámites administrativo-académicos realizadas por los estudiantes

continuaba siendo enviada en su totalidad a la Administración Académica Central.

En el primer Decanato de la Facultad (Lic. Mario Fuentes Rubio de 1993 a 1994), funge como jefe el Lic. Douglas Vladimir Alfaro Chávez (1993-2001). Durante la gestión del Lic. Alfaro la Administración Académica es denominada como Unidad, con el objetivo de hacer más eficientes y oportunos los servicios que se brindaban como oficina de asuntos académicos. En este lugar ya existía un centro de cómputo, sin embargo los recursos asignados no alcanzaban para archivar toda la cantidad de información. Dicho centro tenía asignada una secretaria encargada del registro académico mecanizado, en donde se llevaban expedientes académicos de los estudiantes desde el año de 1983 hasta 1993 y en donde se podía elaborar todo tipo de constancias, estudios de egreso, certificaciones de notas para ser firmadas por la Secretaría de Asuntos Académicos, inscribir asignaturas y otras aplicaciones.

Para el segundo Decanato (Lic. Carlos Arturo Albanés 1994 a 1995), la Administración Académica obtuvo un nuevo centro de cómputo con todos los recursos necesarios, incluyendo más personal. Pero fue hasta el tercer Decanato (Lic. Jorge Mauricio Rivera 1996 a 1999) cuando se inicia la mecanización de los asuntos académicos, la asignación de más equipo y, en 1997, la inversión en el diseño de una red interna como Facultad y una red eléctrica específica para dicha función, además de contratar servicios de líneas destinadas para internet.

El período del Lic. Alfaro finaliza en el 2001 y en esta gestión se realizó una modificación de los procedimientos, introduciendo totalmente el factor tecnológico y logrando así, entregas de certificación de notas en menos tiempo. En esta etapa se hicieron varios intentos por desligarse de la dependencia de la Administración Académica Central para la realización de trámites; sin embargo todos ellos fracasaron.

Posteriormente, el Lic. Orlando Peraza inicia sus funciones como Administrador Académico el 1° de enero del año 2002, el cual finaliza en el 2003, realizando esfuerzos en vías de la agilización en la emisión de documentos, disminución en el tiempo de espera por documentos firmados por el jefe de la Unidad, agilización en los trámites de los estudiantes del Plan Alternativo, de los Cursos de Formación Pedagógica y Maestrías para profesionales e instalación del Servidor de Datos Académicos.

En el cuarto Decanato (Lic. Remberto Elías Mangandí 1999 a 2003), y en el marco de los Juegos Centroamericanos, se apoya a la Facultad mediante la construcción de nuevos edificios y, como parte del equipamiento, se crean nuevos centros de cómputo favoreciendo el proyecto de red interna. Luego en el año 2003 funge como administrador académico el Lic. Douglas Vladimir Alfaro Chávez en segundo período.

Durante el quinto Decanato (Lic. Jorge Mauricio Rivera 2004), para dar continuidad al proyecto de mejoramiento de la Unidad de Administración Académica, mediante la colaboración desinteresada del Departamento de Ingeniería y Arquitectura, se asigna un Ingeniero en Sistemas Informáticos, un egresado de la misma carrera, y algunos estudiantes en servicio social; con lo que se logró mecanizar algunos procesos y avanzar eficientemente en la administración de datos. En el desarrollo del Ciclo II del 2004 se prepararon condiciones del registro en línea por cada docente de la Facultad bajo la estructura de ADACAD (Unidad de Desarrollo del Sistema de Información de la Administración Académica) y aplicaciones diseñadas específicamente para la Facultad; por ejemplo, obtención de notas digitadas por cada docente y la inscripción de asignaturas desde cada Departamento Docente, emisión de listas de inscritos, de colectores provisionales y otras aplicaciones.

Entre los avances que la Administración Académica ha tenido en los últimos años se destacan:

- ✓ En el año 2005 los estudiantes tuvieron acceso a consultar sus notas parciales y finales en línea.
- ✓ A partir del ciclo I/2006, se pudo efectuar la inscripción de asignaturas en línea, siendo la Facultad Multidisciplinaria de Occidente pionera en este tipo de operaciones.

Con la instauración del sistema de ADACAD para el registro en red de toda la información académica del estudiante se ha logrado que el usuario tenga acceso a la siguiente información:

- ✓ Expediente en línea
- ✓ Consulta de Expediente.
- ✓ Consulta de notas parciales.
- ✓ Inscripción de asignaturas.
- ✓ Registro de inscripciones.
- ✓ Registro de notas parciales.

El Lic. Douglas Vladimir Alfaro Chávez termina su periodo en Octubre de 2007 dando paso al actual administrador académico Lic. Herbert Rivas quien desempeña el cargo desde Diciembre de 2007 hasta la fecha, entre los logros más sobresalientes se hace mención de lo siguiente: se ha garantizado la confidencialidad de los datos que en el sistema se manejan, elaborando sub redes según el área de interés; consulta de pagos; asignación de aulas y programación de horarios en línea web; unificación de homologación de cartas de egreso así como de procesos de graduación; se ha asignado una persona responsable de la apertura y cierre de expedientes de graduación así mismo asignación a una persona para la entrega de constancias diversas.

Como proyecciones se tiene mejorar la interfaz del expediente en línea que traiga como beneficio el poder descargar acuerdos de junta directiva, reservación de libros en biblioteca, iniciar y dar seguimiento a cierto tipo de

trámites que el estudiante requiera, así como el mejoramiento del flujo de la información hacia los usuarios.

1.3 GENERALIDADES DEL ESTUDIO.

1.3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La Facultad Multidisciplinaria de Occidente, como una parte fundamental del sistema más complejo, Universidad de El Salvador; posee la función de administrar los mismos planes y programas de estudio que se desarrollan en cada una de las otras Facultades (en la zona Central, Paracentral y Oriente).

Actualmente en la Facultad Multidisciplinaria de Occidente se encuentran establecidos nueve departamentos (Medicina; Ciencias Jurídicas; Ciencias Sociales, Filosofía y Letras; Idiomas; Ingeniería y Arquitectura; Ciencias Económicas; Química; Biología; y Matemática) de las distintas áreas académicas que existen, con un total de 26 carreras disponibles para los estudiantes que opten ingresar a la misma (ver Cuadro 1.2). Hoy en día, se cuenta con una población de 7,839 estudiantes, llegando a estar entre las tres facultades con mayor número de población estudiantil¹.

La unidad de Administración Académica de dicha facultad ha realizado cambios, en vista de la modernización y del crecimiento poblacional, buscando siempre el mejoramiento de sus servicios. A pesar de haber efectuado una serie de modificaciones, no ha dejado de sufrir algunos inconvenientes que han producido un estancamiento en la consecución del fin antes mencionado; a esto se suma que ha venido enfrentando problemas internos que, en su mayoría, han derivado en inconformidades por parte de la población estudiantil, incumpliendo las expectativas de éstos.

¹ Información proporcionada por Jefe de Administración Académica UES FMOcc.

Cuadro 1.2 Alumnos por Carrera y Totales de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, Universidad de El Salvador.

No	CODIGO	CARRERA	TOTAL		GLOBAL
			M	F	
		DEPTO. DE MEDICINA	326	388	714
1	D30101	Doctorado en Medicina	326	388	714
		DEPTO DE CIENCIAS JURÍDICAS	368	445	813
2	L30201	Licenciatura en Ciencias Jurídicas(Antiguo Plan)	53	67	120
3	L30201	Licenciatura en Ciencias Jurídicas(Nuevo Plan)	315	378	693
		DEPTO. DE CIENCIAS SOCIALES	355	875	1230
4	L30402	Licenciatura en Ciencias de la Educación en la especialidad de Primer y Segundo Ciclo de Educación Básica	113	362	475
5	L30406	Licenciatura en Sociología	42	31	73
6	L30407	Licenciatura en Psicología	133	307	440
7	L30408	Licenciatura en Letras	0	1	1
8	L30414	Licenciatura en Ciencias del Lenguaje y Literatura	39	69	108
9	P30402	Profesorado en educación básica para primero y segundo ciclo	21	83	104
10	P30429	Profesorado en lenguaje y literatura para tercer ciclo de educación básica y educación media	6	19	25
11	P30431	Profesorado en ciencias sociales para tercer ciclo de educación básica y educación media	1	3	4

		DEPTO. DE IDIOMAS	325	382	707
12	L30411	Licenciatura en Idioma Inglés Opción Enseñanza	295	347	642
13	P30430	Profesorado en idioma inglés para tercer ciclo de educación básica y educación media.	30	35	65
		UNIDAD DE PLANES ESPECIALES	39	76	115
14	L30413	Licenciatura en Ciencias de la Educación en la especialidad de primer y segundo ciclo de educación básica	8	22	30
15	L30413	Licenciatura en Ciencias de la Educación, especialidad en idioma inglés	1	2	3
16	L30421	Licenciatura en Ciencias de la Educación, especialidad en ciencias naturales	2	8	10
17	L30423	Licenciatura en Ciencias de la Educación, especialidad en matemáticas	17	20	37
18	L30429	Licenciatura en Ciencias de la Educación, especialidad en lenguaje y literatura	0	1	1
19	L30431	Licenciatura en Ciencias de la Educación, especialidad en ciencias sociales	1	6	7
20	F30490	Curso de Formación Pedagógica para Profesionales	10	17	27
		UNIDAD DE POSTGRADO	35	35	70
21	E30102	Especialidad de Ginecología y Obstetricia	0	2	2
22	E30103	Especialidad en Medicina Interna	3	1	4
23	E30104	Especialidad en Medicina Pediátrica	2	3	5
24	M30101	Maestría en Salud Publica	5	10	15
25	M30464	Maestría en Profesionalización de la Educación Superior	3	4	7

26	M30492	Maestría en Métodos y Técnicas de Investigación Social	0	0	0
27	M30807	Maestría en Administración Financiera	14	9	23
28	M30809	Maestría en Consultoría Empresarial	8	6	14
		DEPTO. DE INGENIERÍA	1287	423	1710
29	A30507	Arquitectura	217	133	350
30	I30501	Ingeniería Civil	253	72	325
31	I30502	Ingeniería Industrial	279	84	363
32	I30503	Ingeniería Mecánica	35	1	36
33	I30504	Ingeniería Eléctrica	54	2	56
34	I30506	Ingeniería Química	25	14	39
35	I30515	Ingeniería de Sistemas Informáticos	424	117	541
		DEPTO. DE CIENCIAS QUÍMICAS	70	100	170
36	L30601	Licenciatura en Química y Farmacia	51	80	131
37	L30942	Licenciatura en Ciencias Químicas	19	20	39
		DEPTO. DE CIENCIAS ECONÓMICAS	796	1087	1883
38	L30802	Licenciatura en Contaduría Pública(Plan 1994)	4	4	8
39	L30803	Licenciatura en Contaduría Pública(Plan 2005)	256	333	589
40	L30803	Licenciatura en Administración de Empresas(Plan 1994)	4	2	6
41	L30803	Licenciatura en Administración de Empresas(Plan 2005)	357	389	746
42	L30804	Licenciatura en Mercadeo Internacional	175	359	534

DEPTO. DE BIOLOGÍA			82	103	185
43	L30903	Licenciatura en Biología	69	80	149
44	P30921	Profesorado en ciencias naturales para tercer ciclo de educación básica y educación media	13	23	36
DEPTO. DE MATEMÁTICA			135	107	242
45	L30921	Licenciatura en Estadística	57	44	101
46	P30923	Profesorado en matemática para tercer ciclo de educación básica y educación media	78	63	141
TOTAL			3450	3576	7839

Fuente: Datos proporcionados por el Jefe de Administración Académica, Agosto 2011.

En el ámbito operativo existen muchos factores expuestos, por el Jefe de Administración Académica, que han provocado dicho estancamiento, de los cuales se pueden mencionar una mala distribución en planta, canales de información inadecuados y procesos deficientes; que, en conjunto, hacen que se vea afectado el servicio. Si se observa el cuadro 3, se puede notar que los tramites que más frecuencia y/o incidencia poseen en las actividades de la sección de Atención al Público son las consultas de nuevo ingreso y las consultas varias, lo que se lograría minimizar o hasta eliminar con un eficiente canal de distribución de información; las consultas varias por lo general consisten, según lo expresado por el jefe de la unidad, en información sobre la secuencias de pasos a seguir en un determinado proceso, preguntas de fecha limites de procesos, preguntas sobre estado y finalización de procesos, etc. El análisis y estudio de estos factores puede contribuir a mejorar la prestación que se ofrece, volviéndose eficaz y eficientes, lo que se traduce en un mejoramiento de la calidad del mismo.

Cuadro 1.3 Sección de Atención al Público: Control Estadístico de Trámites Académicos para el Mes de Julio de 2011.

Nº	TIPO DE TRAMITE	CONTEO (MENSUAL)
1	Activación	0
2	Cambios de Carrera.	0
3	Cartas de Egreso.	131
4	Certificaciones G.P.	125
5	Comprobante Final de Reingreso.	10
6	Comprobantes de Inscripción.	90
7	Constancias.	200
8	Consultas de Nuevo Ingreso.	930-1240
9	Consultas Varias.	Indefinido
10	Entrega de Matricula.	0
11	Equivalencias (I,E,G)	30
12	Estudio Previo (G y P)	131
13	Inscripción (Consulta/Trámite)	50
14	Inscripción de 5ª/6ª Asignatura.	50
15	Recepción de Documentación F2	350 (exp-doc)
16	Records de Notas	60
17	Retiro de Caso Especial.	0
18	Solicitud de Corrección de Notas,	0
19	Solicitud de Reingreso (I,G)	1
20	Solicitud de Retiro (ordinario)	3

21	Reservas de Matricula.	165
22	Corrección.	6
23	Certificación de Programas.	2
24	Digitación de Insolvencia.	1,050 (exp-doc)

Fuente: Datos proporcionados por Jefe de Administración Académica, Agosto 2011.

Con la finalidad de indagar más sobre la problemática se realizó un sondeo dirigido a estudiantes, tomando una muestra de 55 usuarios (ver anexo 1), y visitas de campo a la Unidad de Administración Académica; con éstas últimas se corroboró las problemáticas expuestas por el Jefe de la Unidad. Con el sondeo, se consiguió valiosa información acerca del malestar y percepción de los usuarios, que van desde inconformidades con el tiempo que éstos esperan para a ser atendidos hasta nuevas maneras de cómo hacer llegar información importante a los estudiantes. Al analizar gráficamente los resultados (ver anexo 2), se observa que los estudiantes de la Facultad no poseen una perspectiva buena con respecto al servicio que se brinda en la unidad; tres cuartas partes de los encuestados consideran que el tiempo que ellos esperan para ser atendidos es demasiado y casi el total de éstos (solo un 7% no) se han visto en el problema de hacer largas filas simplemente para obtener información efímera y/o realizar alguna consulta breve. Igual malestar se tiene en cuanto al tiempo de resolución de los trámites, pues, si bien la inconformidad se da mucho más en aquellos procesos con períodos de resolución prolongada y no con tanta evidencia en aquellos que por su naturaleza poseen un lapso menor en su solvencia, en ambos casos los resultados son desfavorables al servicio. En cuanto al trato que los usuarios perciben por parte del personal de la unidad, tampoco es muy alentador, ya que en un 74% se aprecia desde un trato regular hasta uno muy malo.

Lo mencionado en los párrafos anteriores es ocasionado, en gran parte, por el número creciente de la población estudiantil y la falta de adecuación a los constantes cambios, a fin de cumplir con las exigencias que van surgiendo en el transcurrir del tiempo.

Es evidente la necesidad por mejorar la calidad de los servicios administrativos que se ofrecen al sector estudiantil para que cumplan con las expectativas que éstos tienen, lo cual representa un reto en la búsqueda constante de cambios significativos que coadyuven a proporcionarlos de una manera eficiente.

1.3.2 OBJETIVOS.

1.3.2.1 OBJETIVO GENERAL.

- ✓ Mejorar los procesos de atención al usuario y los canales de información de la unidad de Administración Académica en la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, Universidad de El Salvador.

1.3.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- ✓ Efectuar un análisis en los métodos de trabajo empleados en la ejecución de las actividades de atención al usuario.
- ✓ Proponer procedimientos innovadores para mostrar y difundir información de interés a los estudiantes en la Facultad.
- ✓ Elaborar un instructivo de atención al estudiante para las actividades administrativo-académico que se realizan en la Unidad.

1.3.3 JUSTIFICACIÓN.

La Universidad de El Salvador, como un ente formador de profesionales, busca y necesita demostrar su capacidad para proporcionar en forma coherente resultados que satisfagan los requisitos y exigencias de sus educandos. Ante tan importante tarea a realizar, se encuentran participando en dicho reto áreas críticas y vitales como es el caso de la Unidad de Administración Académica, la cual tiene a su cargo la planificación, organización, ejecución y control de las actividades administrativo-académicas de la Universidad.

Dicha Unidad es considerada como uno de los núcleos estratégicos de cada una de las facultades, ya que es uno de los primeros elementos con que el estudiante, o aspirante a serlo, tiene contacto con la Universidad; además es la encargada de registrar y controlar las actividades de índole académico en las diferentes carreras que se ponen a disposición de los alumnos, manteniendo un contacto directo y constante con cada uno de ellos; por lo que es necesario mejorar la imagen que éstos perciben en lo referente a los servicios que se les ofrecen. En este sentido los estudiantes son el eje en torno al cual gira la actividad universitaria y merecen una buena calidad en la prestación de los servicios.

Con el desarrollo de la investigación propuesta se busca contribuir con la Administración Académica, de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, para optimizar la rapidez en el servicio brindado a los usuarios del sistema, así como también lograr una mejor administración de los procesos y establecer canales de información más eficaces. Siendo también necesario la creación de una conciencia y cultura de calidad entre el personal y las diversas áreas de la entidad.

Gracias a esto se verán beneficiados principalmente los alumnos inscritos en la Facultad Multidisciplinaria de Occidente; así como también los estudiantes de

las diferentes maestrías y las personas aspirantes a iniciar una carrera universitaria en este centro educativo, e inclusive docentes y funcionarios que en su momento requieran de los servicios que la Unidad en estudio brinda.

De igual forma se le debe dar el cuidado que corresponde a los tiempos de espera para realizar trámites o para consultar sobre dudas en procedimientos, pues parte del descontento manifestado por los alumnos en el sondeo realizado se debe a ello. Agilizando el flujo de las personas que ingresan y salen de las instalaciones, o bien reduciendo este número, se podrá, en cierta medida, garantizar una mejor atención al usuario y/o que se les aclaren sus dudas con mayor prontitud.

Por último, pero no menos importante, se tiene que prestar atención a la comunicación existente entre la Administración Académica y los alumnos de la Universidad, pues se ha expresado que existe un número considerable de consultas que se realizan a diario (etiquetadas como consultas varias en el Cuadro 1.3 del apartado Planteamiento del Problema), cuyas respuestas ya se han dado a conocer a través de diferentes medios, y que pone en evidencia la deficiencia que se tiene en esta área. Los cambios obligados que ésta unidad ha tenido que realizar debido a la modernización y crecimiento de la población estudiantil, requieren de ideas innovadoras para sosegar, en cierto grado, las carencias ya expuestas. El uso de nuevos métodos para transmitir la información y atraer la atención de los usuarios, garantizaría que ésta llegue de forma clara y acertada a ellos, ayudando en gran medida a disminuir molestias e inconformidades respecto a la atención y tiempos de espera y contribuiría directamente a reducir y agilizar el flujo de personas en el interior de la entidad.

Una buena atención al usuario, por parte de la unidad, y una eficaz difusión de la información generará que los alumnos no obtengan información errónea o incompleta a través de medios ajenos a la entidad, a demás de evitar dificultades, en determinado momento, en algún proceso académico-

administrativo; pues éstos para evadir posibles molestias o bien para ahorrar tiempo, prefieren obtener la información mediante otras fuentes.

En general todos estos aspectos en sí, pretenden en gran medida a colaborar con la imagen administrativo-académica de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, a fin de generar la confianza y el prestigio en dicha entidad.

Por lo dicho hasta el momento, en este apartado, es necesario desarrollar un proyecto de mejoramiento de un organismo tan importante como lo es la Administración Académica de la Facultad. Para lo cual se emplearan técnicas y herramientas propias de la ingeniería industrial, como lo son: Sistemas Integrados de Calidad, Gestión de la Calidad, Organización y Métodos, entre otras.

Sobre este contexto, se pretende elaborar el presente trabajo de grado denominado *Análisis y Diseño de Mejoras en los Procesos de Atención al Usuario y Canales de Difusión de Información en la Unidad de Administración Académica de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, Universidad de El Salvador*.

1.3.4 ALCANCES

- ❖ El estudio se orientará en la calidad de atención al usuario que la Unidad de Administración Académica brinda y los medios que ésta utiliza para difundir la información; omitiendo los aspectos concernientes al mejoramiento de procesos administrativos que se realizan dentro de la misma.

- ❖ El manual estará dirigido a los funcionarios de la Unidad de Administración Académica que poseen un contacto directo con los estudiantes y establecerá protocolos de conducta que eviten improvisar y que proporcionen la seguridad de que se actúa conforme a la cultura de atención al usuario se propone implantar.

1.3.5 LIMITACIONES.

- ❖ Inexistencia de registros estadísticos en lo referente a problemas y errores en la documentación de los estudiantes.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 INTRODUCCIÓN.

El Marco Teórico es un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio. Además ayuda a documentar cómo la investigación agrega valor a la literatura existente.

Elaborar correctamente el marco teórico es fundamental para realizar una buena investigación, ya que él tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema.

Por lo ya expuesto, se muestra a continuación el marco teórico que fundamenta esta investigación, el cual pretende proporcionar una idea más clara acerca del tópico. En él se encontrarán conceptos, criterios y lineamientos referentes a comunicación, atención al cliente y a sistemas de información, siendo éstos claves para el éxito del estudio.

2.2 COMUNICACIÓN

La palabra Comunicación proviene del latín communis que significa común. Tanto el latín como los idiomas romances han conservado el especial significado de un término griego (el de Koinoonia) que significa a la vez comunicación y comunidad. También en castellano el radical común es compartido por los términos comunicación y comunidad. Ello indica a nivel etimológico la estrecha relación entre "comunicarse" y "estar en comunidad". En pocas palabras, se "está en comunidad" porque "se pone algo en común" a través de la "comunicación".

Es por ello que se dice que la comunicación es un fenómeno inherente a la relación grupal de los seres vivos por medio del cual éstos obtienen información acerca de su entorno y de otros entornos. La comunicación es de suma importancia para la supervivencia de cada especie, pues la información que ésta extrae de su medio ambiente y su facultad de transmitir mensajes serán claves para su desarrollo y para interpretar el mundo. Sobre este mismo contexto la comunicación se concibe como el proceso dinámico que fundamenta la existencia, progreso, cambios y comportamiento de todos los sistemas vivientes, individuos u organizaciones. Entendiéndose como la función indispensable de las personas y de las organizaciones, mediante la cual la organización u organismo se relaciona consigo mismo y su ambiente, relacionando sus partes y sus procesos internos unos con otros.

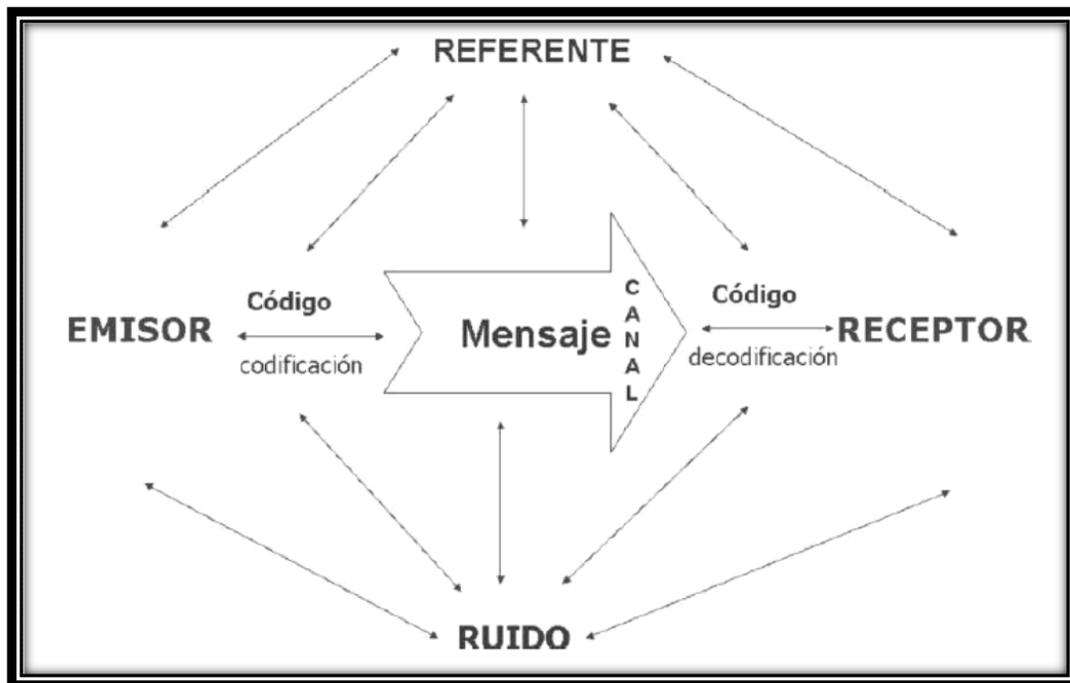
La comunicación se manifiesta por etapas sucesivas y no simultáneas o sincrónicas, motivo por el cual, una vez definida, resulta procedente describirla en sus fases o elementos constitutivos como un proceso, esto es, como fenómeno que se descompone en etapas más o menos regulares y secuenciales, teniendo en cuenta la dinámica de movimiento que relaciona los elementos entre sí en todo proceso comunicacional.

El proceso de comunicación es bidireccional, es decir, hay dos partes que están involucradas, un emisor y un receptor. Se requieren ciertos pasos, sin importar si las dos partes hablan, usan señales manuales o se sirven de otro medio de comunicación.

Un emisor inicia el proceso de comunicación construyendo un mensaje y enviándolo a un receptor, éste a su vez analiza la información y reconstruye el mensaje a la luz de sus propios antecedentes y experiencias, los cuales le servirán para sintetizar la información recibida. El receptor analiza y reconstruye los significados del mensaje, sintetiza y construye significados y se convierte en un emisor al responder al mensaje que le fue enviado.

A continuación se presenta, en la figura 2, el esquema del Proceso de Comunicación, a modo de esclarecer lo expuesto hasta el momento:

Figura 2.1 Proceso de Comunicación Esquemático.



A continuación se describen cada una de los componentes del proceso de comunicación antes descrito.

❖ Mensaje.

Es la información que el emisor ha codificado con el objeto de ser transmitida al receptor a través de un canal determinado o medio de comunicación, es decir, el contenido o sentimiento emitido.

❖ Emisor.

Es la persona que se encarga de transmitir el mensaje. Esta persona elige y selecciona los signos que le convienen, es decir, codifica el mensaje.

❖ Receptor.

Es aquella persona a quien va dirigida la comunicación. Tiene que realizar un proceso inverso al del emisor, ya que descifra e interpreta los signos elegidos por el emisor; es decir, descodifica el mensaje. Existen dos tipos de receptor, el pasivo que es el que sólo recibe el mensaje, y el receptor activo o perceptor ya que es la persona que no sólo recibe el mensaje sino que lo percibe y lo almacena. El mensaje es recibido tal como el emisor quiso decir, en este tipo de receptor se realiza lo que comúnmente denominamos el feed-back o retroalimentación.

❖ Código.

Es el conjunto de reglas propias de cada sistema de signos y símbolos que el emisor utilizará para transmitir su mensaje, para combinarlos de manera arbitraria porque tiene que estar de una manera adecuada para que el receptor pueda captarlo. Un ejemplo claro es el código que utilizan los marinos para poder comunicarse; la gramática de algún idioma; los algoritmos en la informática..., todo lo que nos rodea son códigos.

❖ Referente.

Realidad que es percibida gracias al mensaje. Comprende todo aquello que es descrito por el mensaje.

❖ Fuente.

Es el lugar de donde emana la información, los datos, el contenido que se enviará, en conclusión: de donde nace el mensaje primario.

❖ Interpretación.

Es el modo personal de concebir, ordenar o expresar la realidad o la información recibida.

La interpretación de un mensaje es siempre selectiva. Cada cual percibe e interpreta la realidad, un mensaje, una información, de acuerdo con su cultura, valores, su disposición en un momento determinado, que no coinciden necesariamente con los del emisor.

❖ Canal.

Es el medio a través del cual se realiza y transmite la comunicación (por ejemplo, el aire en el caso de la voz).

❖ Interferencia o barrera.

Cualquier perturbación que sufre la señal en el proceso comunicativo, se puede dar en cualquiera de sus elementos. Son las distorsiones del sonido en la conversación, o la distorsión de la imagen de la televisión, la alteración de la escritura en un viaje, la afonía del hablante, la sordera del oyente, la ortografía defectuosa, la distracción del receptor, el alumno que no atiende aunque esté en silencio.

❖ Retroalimentación o realimentación (mensaje de retorno).

Es la condición necesaria para la interactividad del proceso comunicativo, siempre y cuando se reciba una respuesta (actitud, conducta...) sea deseada o no. Logrando la interacción entre el emisor y el receptor. Puede ser positiva (cuando fomenta la comunicación) o negativa (cuando se busca cambiar el tema o terminar la comunicación). Si no hay realimentación, entonces solo hay información más no comunicación.

❖ Circular.

Una circular es un medio de comunicación consistente en cartas o avisos iguales dirigidos a diversas personas para darles conocimiento de algo.

2.2.1 CÓMO UTILIZAR LA COMUNICACIÓN PARA MOTIVAR LA ACCIÓN.

Al referirse al proceso de comunicación entre una organización y un cliente externo, es imposible obviar que se presenta una diversidad de formas de relación entre ellos. Sin embargo, varios han sido los profesionales de la comunicación y del marketing que han coincidido en afirmar que el principal objetivo de este proceso es motivar a la acción efectiva, en función de lo que se quiere lograr.

Por tal razón, el contenido del mensaje y la manera como se transmita por parte de la organización repercutirá en la fase de reacción del receptor, por cuanto estos factores poseen características que hacen que el mensaje transmitido sea diferente a “cualquier otro” mensaje. De allí que conocer el ambiente, el tipo de individuos, sus intereses, etc., permitirá determinar al comunicador (emisor) la cantidad de esfuerzo que requerirá para plantear qué va a decir, cómo lo dirá, el número y la clase de medios a utilizar para transmitir de forma más idónea y acertada el mensaje al receptor.

A menudo se supone que necesitamos mayor comunicación para que llegue al receptor final. Esto no es necesariamente cierto. Más comunicación podría simplemente terminar convirtiéndose en una forma de ‘empujar el mensaje a lo largo de una manguera, con la esperanza de que al menos algo llegue al otro extremo’. Lo que necesitamos es una mejor comunicación.

Y es que el problema de las comunicaciones y la consiguiente selección de uno o más medios a emplear en las grandes empresas, “depende de la importancia del mensaje a transmitir, la extensión y distribución del grupo a quien se destina el mensaje y la eficacia inherente del medio o medios empleados”

A veces, proporcionar la información es la estrategia más poderosa disponible. La información es una herramienta que ayuda a las personas a ayudarse a sí mismas.

Sin embargo, la comunicación es a menudo algo más que la provisión de información, es una de las herramientas que las personas necesitan para hacer más fáciles los diferentes procesos de trabajo.

En cuanto a su propósito, Aristóteles en sus tiempos deja muy claramente asentado que la meta principal de la comunicación es la persuasión, es decir, el intento que hace el orador de llevar a los demás a tener su mismo punto de vista. Berlo afirma que nos comunicamos para influir y para afectar intencionalmente a otras personas. De igual modo afirma que “nuestro fin básico (al comunicarnos) es alterar la relación original existente entre nuestro organismo y el medio que nos rodea”.

Se llega entonces al concepto de persuasión como parte fundamental del discurso organizacional para motivar la acción, considerando la idea de que ésta es una forma de comunicación intencional puesto que “la persuasión es un intento consciente por parte de una o varias personas de formar, reformar o cambiar actitudes, creencias, opiniones, percepciones o conducta de otra

persona o personas”. Por ello, quien asume funciones de gerencia conoce la necesidad de saber comunicarse.

2.2.2 CÓMO LOGRAR UNA COMUNICACIÓN EFICAZ.

Para lograr el objetivo de conseguir una buena comunicación debemos tener en cuenta una serie de factores. Para que el mensaje que se quiere transmitir sea eficaz, este debe cumplir una serie de requisitos imprescindibles:

- ❖ Claridad: los mensajes deben ser claros, fácilmente decodificados e inequívocos.
- ❖ Precisión: la información transmitida en el mensaje debe ser precisa y completa.
- ❖ Objetividad: la información transmitida por el Emisor debe ser veraz, auténtica, lo más imparcial posible, es decir, objetiva.
- ❖ Oportuno: el mensaje debe transmitirse en el momento preciso, es decir, aquel en el cual surge el efecto adecuado para el fin que se desea conseguir.
- ❖ Interesante: el mensaje ha de ser atractivo para el Receptor consiguiendo de esta manera una mayor motivación e implicación del mismo.

2.3 DEFINICIÓN DE CLIENTE.

El concepto de cliente ha venido evolucionando, lo cual se comprueba al preguntar sobre “Atención al Cliente”, ¿Quién es un cliente?, la mayoría casi no tiene problema en afirmar que son personas que compran productos o servicios. Si bien la definición es correcta también es incompleta. Para comprender toda la magnitud del concepto, se pueden hacer preguntas dirigidas, a que definan, que la generalidad de las personas que compran los productos y/o servicios que las organizaciones producen o comercializan, son externas a las mismas, de ahí que el concepto haya derivado o se asocie con la noción de “cliente externo”. Y este es el “concepto tradicional de cliente”.

Sin embargo, el concepto de “Cliente” ha evolucionado hacia el interior de las organizaciones, así, se llega a la siguiente definición de “Cliente”, es “aquella persona que solicita (sin comprar) un servicio”.

2.3.1 ATENCIÓN AL CLIENTE

Podemos definir el proceso de gestión de la atención al cliente como un conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a satisfacer las necesidades de los clientes e identificar sus expectativas actuales, que con una alta probabilidad serán sus necesidades futuras, a fin de poder satisfacerlas llegado el momento oportuno.

2.3.2 IMPORTANCIA DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE.

Es indispensable conocer a los clientes en términos de sus deseos, necesidades y expectativas, proporcionándoles una atención que sea de la más alta calidad, con información concreta y precisa, a un nivel adecuado, ya que

está comprobado que las personas que desisten de comprar un producto o servicio declinan su decisión cuando se interrelacionan con el encargado dentro de la empresa. Se debe procurar que el demandante del servicio no solo tenga una idea de un producto, sino también de la calidad de capital humano y técnico con el que va a establecer una relación comercial.

2.3.3 ELEMENTOS A CONSIDERAR EN EL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE.

Para garantizar una mayor eficiencia en los servicios, es necesario mantener un control adecuado sobre los procesos de atención al cliente y tener en cuenta los siguientes elementos:

❖ Determinación de las necesidades del cliente

Consiste en tratar de determinar las necesidades básicas (información, preguntas, material) de la persona con la que se va a tratar, y las herramientas para mejorar y analizar la atención de los clientes. Es simplemente preguntarse como empresa lo siguiente:

- ✓ ¿Quiénes son mis clientes? Determinar con qué tipo de personas va a tratar la empresa.
- ✓ ¿Qué buscaran las personas que van a tratar? Consiste en tratar de determinar las necesidades básicas de la persona.
- ✓ ¿Qué servicios brinda en ese momento mi área de atención al cliente? Determinar lo que existe.
- ✓ ¿Qué servicios fallan al momento de atender a los clientes? Determinar las falencias mediante un ejercicio de auto evaluación.

- ✓ ¿Cómo contribuye el área de atención al cliente? Determinar la importancia que el proceso de atención al cliente tiene en la empresa.
- ✓ ¿Cómo puedo mejorar? Diseño de políticas y estrategias para mejorar la atención.

❖ Ciclos de Servicio

Consiste en determinar dos elementos fundamentales:

- ✓ Tendencia temporal de la necesidad de atención de los clientes: cada cuánto piden ayuda, en qué épocas del año necesita mayor atención.
- ✓ Determinar las necesidades del cliente, bajo parámetros de ciclos de atención. Consiste en tener un control de los clientes y su preferencia.

La atención al cliente es el nexo de unión de tres conceptos: Servicio al cliente, satisfacción del cliente, y calidad en el servicio. Mediante el esmerado trato en la prestación del servicio, el cuidado de los detalles, la disposición de servicio que manifiestan los empleados, el cumplimiento de servicios, etc.... se logra complacer al cliente. Es una filosofía que no tiene resultados inmediatos, pero es un objetivo permanente de toda la empresa y de todo el personal.

2.3.4 COMPONENTES BÁSICOS PARA BRINDAR UN BUEN SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE.

- ❖ Accesibilidad: Los clientes deben tener la posibilidad de contactar fácilmente con la empresa.
- ❖ Capacidad de Respuesta: Dar un servicio eficiente sin tiempos muertos ni esperas injustificadas.

- ❖ Cortesía: Durante la prestación de servicio el personal debe ser atento, respetuoso y amable con los clientes.
- ❖ Credibilidad: El personal en contacto con el público debe proyectar una imagen de veracidad que elimine cualquier indicio de duda en los clientes.
- ❖ Fiabilidad: Capacidad de ejecutar el servicio que prometen sin errores.
- ❖ Seguridad: Brindar los conocimientos y la capacidad de los empleados para brindar confianza y confidencia.
- ❖ Profesionalidad: La prestación de servicios debe ser realizada por personal debidamente calificado.
- ❖ Empatía: Brindar atención individualizada y cuidadosa al cliente.

Ante esta realidad, se hace necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad, que la información suministrada sea lo suficientemente fiable y explícita; de aquí que las empresas deben incluir métodos efectivos para conocer los requerimientos y expectativas de los clientes actuales y potenciales sobre sus servicios. Además debe diseñar sistemas de atención continua a clientes, que le permitan atenderlos con la efectividad y rapidez necesarias para satisfacer sus demandas de información, asistencia o cuando expresen sus comentarios y quejas.

Toda persona que trabaja dentro de una empresa y toma contacto con el cliente, es identificada por este como si fuera la organización misma.

Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe. Para ello es necesario tener en cuenta además los siguientes aspectos:

- ❖ Cortesía: Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El cliente desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que uno le es útil.
- ❖ Atención rápida: A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora.
- ❖ Confiabilidad: Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas. También esperan que si se les ha prometido algo, esto se cumpla.
- ❖ Atención personal: A los clientes les agrada sentirse importantes y que sus expectativas son comprendidas.
- ❖ Personal bien informado: El cliente espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura.
- ❖ Simpatía: El trato con el cliente no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.

2.3.5 ETAPAS DE PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CLIENTE.

El protocolo establece la formalidad que se debe seguir por cortesía, diplomacia y practicidad, en los asuntos públicos o privados. Éste comprende tres etapas básicas:

I. Apertura.-

Saludo, su objetivo es tener acercamiento necesario para abrir la comunicación con el usuario, es “abrir” la puerta de la unidad, dar la bienvenida o contestación, de forma tal que el usuario se sienta importante, reconocido como

persona, digna de respeto, confianza, para ser escuchado por el personal que lo atiende, quien lo orientará en el problema planteado y le brindará el trato correspondiente.

II. Análisis y comprensión.-

Es el momento en que el personal escucha, facilita el espacio para que el usuario se “desahogue”, permite la descarga afectiva. El personal deberá observar de manera discreta, para percibir el mayor número de detalles que permitan un adecuado manejo de la situación inicial, recibir la expresión de las necesidades de la solicitud o petición, en la cual se deberá tener un enfoque, limitando los puntos básicos del asunto, detallando las personas involucradas, delimitando el tiempo y espacio y manteniendo la neutralidad evitando involucrarse en forma personal con las opiniones y juicios subjetivos que se formulen.

III. Intervención y solución.

Para intervenir en un conflicto se debe tener en cuenta el rol, posición o función de las personas involucradas. Determinar sobre las personas involucradas qué les interesa y cuáles son sus necesidades. Promover la solución del conflicto, lo cual consiste en buscar el punto en que ambas partes sientan un cambio favorable y satisfactorio y así concretar las condiciones para que se hagan responsables de la solución del conflicto.

2.3.6 TÉCNICAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE

En cualquier empresa y muy especialmente en aquellas cuyo objeto de su actividad es la venta de productos y servicios, la productividad se mide en términos de satisfacción del cliente, y el grado de esta satisfacción va más allá

de la calidad del servicio, pues en su valoración entra en juego un factor dominante: La atención al cliente.

Actualmente la mayoría de productos y servicios existentes en el mercado, poseen características muy similares. Esta homogeneidad dificulta enormemente los esfuerzos de las empresas por diferenciar sus productos o servicios respecto a los competidores. Por lo tanto el mejor camino para obtener la confianza del consumidor y lograr el éxito deseado, es ofrecer un servicio de “atención al cliente”.

La atención al cliente es el nexo de unión de tres conceptos: Servicio al cliente, satisfacción del cliente y calidad en el servicio. Mediante el esmerado trato en la prestación del servicio, el cuidado de los detalles, la disposición de servicio que manifiestan los empleados, el cumplimiento de servicios, etc.... se logra complacer y fidelizar al cliente. Es una filosofía que no tiene resultados inmediatos, pero es un objetivo permanente de toda la empresa y de todo el personal.

Esta atención no sólo se limita a las dimensiones del área de trabajo, sino que se adentra en el mundo de las nuevas tecnologías (internet) y medios audiovisuales (tv, radio...) y telefonía (atención telefónica), así como en el trato cordial que deben recibir los clientes tanto dentro como fuera del salón por nuestra parte y la del personal que trabaja con él.

Las distintas formas o técnicas de atender al cliente según sea el caso son:

- ❖ Atención al Cliente en un Área de la Empresa.

A todos los clientes hay que dedicarles ciertas atenciones, tanto si son asiduos, como si son esporádicos.

En la atención al cliente uno de los aspectos más importantes es la comunicación, pues es la base de todas las relaciones, ésta consiste en la transmisión de información desde un emisor, hasta un receptor, por medio de un canal, utilizando un código compartido conocido.

En la comunicación con el cliente debemos prestar atención tanto a la comunicación verbal como a la no verbal.

❖ Comunicación verbal:

La comunicación verbal utiliza palabras habladas o escritas para transmitir el mensaje, ésta debe ser coherente con la “vía oral” y debe cuidar los siguientes aspectos:

- ✓ La calidad de la voz: La voz chillona denota ordinariéz; la quebradiza, tristeza; la serena equilibrio, seguridad y compresión; la fuerte, autoridad.
- ✓ El volumen o intensidad de la voz: Al gritar se producen sonidos muy desagradables, cuando la intensidad de la voz disminuye, el ambiente se hace confidencial e íntimo. Es conveniente cambiar sutilmente de intensidad de voz, de acuerdo con lo que se dice, para animar al interlocutor. Nunca se hablará en voz demasiado alta.
- ✓ El acento: Ha de utilizarse para pronunciar con claridad.
- ✓ El tono y la entonación: No es conveniente mantener el mismo tono en la conversación, cada momento requiere cierta entonación predominante.
- ✓ La dicción, pronunciación y fluidez: Determina la forma de hablar. Hay que vocalizar correctamente, articular y acentuar bien los sonidos, y evitar tics y coletillas en las frases, así como palabras de relleno (bueno, pues, mmm...).

- ✓ Velocidad en la pronunciación: Una velocidad moderada ahorra repetición y evita falsas interpretaciones.
- ✓ Tiempo de habla: El tiempo de habla no ha de ser escaso ni descompensado, tanto para el cliente, como para el profesional, debe repartirse al 50%. Es muy importante dejar al cliente que se exprese sin agobiarle. Esto nos ayudará a detectar sus necesidades.
- ✓ El uso del lenguaje: No es conveniente utilizar tecnicismos o vulgarismos con el cliente. Utilizando el lenguaje correctamente, hemos de adaptarnos a su vocabulario y colocarnos a su nivel, sin superioridad ni demagogia.
- ✓ Saber escuchar: Escuchar no consiste simplemente en callarse y oír. Una escucha eficaz es un medio para establecer el clima de confianza entre el cliente y el profesional, pues indica una actitud receptiva que el cliente agradecerá.
- ✓ Las interferencias: Hay que eliminarlas en lo posible.

❖ Comunicación no verbal.

Este tipo de comunicación llamado “lenguaje corporal”, se produce en situación cara a cara, ya que no nos comunicaremos solamente por palabras, sino que los gestos forman parte de nuestra comunicación, expresando emociones y sentimientos. Ambas formas de comunicación van inseparables y se utilizan simultáneamente e influyen notablemente en la impresión que podemos dar a otras personas.

Los mensajes no verbales pueden cumplir varias funciones:

- ✓ Reemplazar las palabras.
- ✓ Repetir lo que se dice (decir adiós con palabras y mano).
- ✓ Enfatizar el mensaje verbal.

- ✓ Regular la conversación (con una mirada se puede regular el turno de palabras).
- ✓ Expresión facial: Es el principal sistema de señales para mostrar las emociones. Para el profesional siempre es conveniente conservar la sonrisa, pues demuestra acuerdo y entendimiento entre quienes la intercambian.
- ✓ Contacto ocular: La mirada puede abrir o cerrar los canales comunicativos. Sólo con que dos personas se miren directamente a los ojos existe comunicación. Establecer contacto ocular con otra persona, es una señal de comunicación, mientras que variar la mirada, significa a menudo querer evitar el contacto. Una mirada directa, pero no insistente, ni fija, puede ser un gran apoyo en la situación de comunicación con el cliente.
- ✓ Gestos y movimientos con el cuerpo: De todas las partes del cuerpo las manos son las que más amplían la expresividad del rostro, ya que a veces contribuyen a esclarecer en mensaje verbal poco claro.
 - Dirigir el dedo índice al interlocutor, indica amenaza o riña, por lo que no es conveniente este gesto con un cliente.
 - Las manos abiertas indican aceptación, si están cerradas, rechazo o nerviosismo.
 - Los brazos cruzados, pueden indicar superioridad, indiferencia o actividad de defensa.
 - Si se mueve mucho, actitud de nerviosismo.
- ✓ Postura corporal: Refleja actitudes sobre uno mismo y su relación con los demás.
 - Estar de pie cuando se recibe a una persona indica buena disposición.
 - Estar de perfil o de espaldas, rechazo.

- Mantener la verticalidad en la postura, ya sea sentada o de pie, indica seguridad y profesionalidad.
- ✓ Distancia/proximidad: En una situación de comunicación se diferencian 4 zonas en el denominado “espacio personal” (área en la que no pueden entrar intrusos):
 - Intima (0-45 cm.): Zona de la familia y pareja.
 - Personal (45-120 cm.): Personas más allegadas.
 - Social (120-365 cm.): Compañeros.
 - Pública (más de 365 cm.): Público desconocido.

❖ Otros aspectos a tener en cuenta

- ✓ Evitar tensión en el cliente, mediante la actitud del profesional. Éste vigilará sus movimientos para que el cliente perciba soltura y profesionalidad a través de ellos.
- ✓ Tratar de que el cliente se relaje, evitando comentarios que pueda contrariarle, así como temas polémicos en la conversación.
- ✓ No se entablarán conversaciones con los compañeros ni se atenderá al teléfono mientras se esté con el cliente.
- ✓ No se debe mostrar a la clientela que se tiene prisa por acabar el trabajo.

❖ La Atención Telefónica

El teléfono se ha convertido en el canal de comunicación imprescindible para cualquier empresa incluso algunas de ellas basan la mayor parte de su negocio en él. Ej. Teletienda, etc....

Independientemente del papel que juegue en el negocio, a través del teléfono y más concretamente, de un adecuado uso y gestión, se transmite multitud de valores de la empresa (imagen, eficacia, compromiso, etc....).

Su uso generalizado está determinado por los múltiples beneficios que reportan:

Versatilidad: Venta, promociones, atención al cliente...

- ✓ Cobertura geográfica
- ✓ Flexibilidad
- ✓ Rapidez
- ✓ Eficacia
- ✓ Comodidad
- ✓ Inmediatez
- ✓ Personal

Como canal de comunicación interno, la atención comienza por asegurarse en que todas las personas que trabajan en la empresa sepan cómo utilizarlo, tanto para llamadas internas, como externas.

En toda atención telefónica es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

❖ La imagen

El empleado que responde a las llamadas, representa a la empresa, por tanto, debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Mantener una postura recta y cabeza erguida, ya que influye en el tono de voz.
- ✓ Utilizar un tono amable. Sonrisa telefónica.

- ✓ Controlar la entonación de la voz: Un tono alto refleja nerviosismo, mientras que un tono bajo (sin exceso), refleja control.
- ✓ Debemos controlar el volumen de la voz: Muy alto, brusca; muy bajo, tímida e insegura.
- ✓ Hay que articular debidamente. Se aconseja hablar a 3 cm. del auricular.
- ✓ Evitar distracciones.
- ✓ No tener objeto alguno en la boca.
- ✓ No abandonar nunca el teléfono, al menos sin advertir a la persona a la espera.
- ✓ No mantener simultáneamente distintas conversaciones.
- ✓ La velocidad debe ser controlada. No debe hablarse demasiado deprisa. Es adecuado mantener una velocidad media, ligeramente inferior a la comunicación hablada cara a cara, y si es preciso, adoptar la velocidad del interlocutor.
- ✓ Es favorable para nuestro negocio conocer distintos idiomas.

❖ El uso del teléfono.

Con el fin de atender las llamadas lo más eficazmente posible, y evitar problemas y malentendidos, es necesario habituarse a seguir las siguientes pautas:

- ✓ Las llamadas deber ser respondidas rápidamente.
- ✓ Es importante no hablar con otra persona mientras se descuelga el teléfono.
- ✓ Si se está atendiendo a una persona en el momento en el que suena el teléfono, se deben pedir disculpas y contestarlo “dejándolo en espera” si es necesario, para seguir atendiendo a esa persona.

- ✓ Es importante el saludo al descolgar el teléfono, cada empresa tiene su propia fórmula, pero casi siempre se utiliza las mismas pautas:
 - Buenos días-tardes
 - Nombre de la empresa
 - Nombre de la persona que la atiende; opcional
 - ¿En qué puedo atenderle?, ¿qué desea?
- ✓ Si se conoce al cliente, es apropiado personalizar la llamada: Sr. Pérez...
- ✓ Hay que responder a las preguntas y objeciones del cliente de forma agradable y satisfactoria.
- ✓ En caso de dejar la llamada en espera, debemos retomarla cada 50 ó 60 segundos.
- ✓ Para pasar una llamada, debemos tener en cuenta las siguientes normas:
 - Pedir permiso, explicando por qué se va a pasar la llamada y comprobar que se ha hecho bien.
 - Pedir a la persona que llama que se identifique para poder identificarla a su vez ante la persona a la que se le pasa la llamada.
 - Personalizar la llamada.
 - Para tomar los mensajes es necesarios tomar nota de los datos más importante en el mismo momento y repetirla para confirmar que lo hemos cogido correctamente.

❖ La retroalimentación

En toda comunicación bidireccional, el emisor recibe constantemente retroalimentación del receptor: Las respuestas verbales (lenguaje), y no

verbales (gestos) del receptor permiten al emisor determinar si aquél está atendiendo un mensaje.

En la conversación telefónica al no existir comunicación no verbal se debe sustituir esta comunicación por expresiones verbales tales como: Entiendo, comprendo, sí, en efecto, etc., así se permite que el cliente compruebe que el empleado está comprendiendo su mensaje y le está prestando atención.

❖ Escucha activa.

A diferencia del verbo oír que denota una acción pasiva, el verbo escuchar conlleva una acción, la búsqueda activa del significado, por lo que requiere un mayor esfuerzo intelectual.

La escucha activa mejora cuando el receptor adquiere empatía con el cliente. Se debe:

- ✓ Mantener una mentalidad abierta.
- ✓ Concentrarse en lo que está diciendo el cliente.
- ✓ Escuchar abiertamente.
- ✓ Repasar lo que ha comentado anteriormente (reformular).

❖ El lenguaje.

El lenguaje debe caracterizarse por un vocabulario rico para poder expresarse y reforzar los argumentos, además de original, inteligible y claro. Tipos de expresiones:

- ✓ Simples: Se debe utilizar un lenguaje sencillo y adaptado al interlocutor. Si es entre empleados de la misma empresa, utilizar el argot propio del

sector al que pertenecen. Sin embargo, si es un cliente externo, el empleado tendrá que adaptarse al contexto y nivel de conocimientos del interlocutor.

- ✓ Positivas: Son aquellas palabras o expresiones que influyen positivamente en la mente del interlocutor (cómodamente, seguridad, garantía, fiabilidad, etc....).
- ✓ Negativas: Son palabras o expresiones que influyen negativamente en el interlocutor. Es básico en una reclamación telefónica no mencionar la palabra “problema”.
- ✓ Agresivas: Son aquellas palabras que pueden herir la susceptibilidad del cliente, creando una barrera defensiva hacia el empleado que le atiende o provocando en el cliente una actitud de rechazo hacia la organización y servicio en general (está equivocado, no tiene razón...).
- ✓ Dubitativas: La utilización de estas expresiones ocasiona dudas en el cliente, y le hace pensar que el empleado no tiene muchos conocimientos de lo que hace (creo que..., tal vez..., no sé...).

❖ Objetivos

La instauración de un servicio de estas características responde principalmente, a las necesidades de marketing de la empresa por ofrecer un valor añadido a su servicio, ofreciendo mayores comodidades al cliente (evitar la espera de colas, rapidez, garantía y compromiso de respuesta al cliente...).

❖ Internet. Herramienta de Comunicación.

Internet es el símbolo de la convergencia entre las industrias de las telecomunicaciones y la informática, en lo que se ha denominado “Telemática”.

Internet está considerándose como uno de los principales elementos de la infraestructura mundial de la información, y tiene un índice de crecimiento sin precedentes en la historia de las tecnologías de la comunicación.

En todo tipo de campo, cada vez es más importante estar en la red. Las pequeñas empresas son con un 38% el grupo que con más fuerza apuesta por Internet.

Tanto las grandes, mediana como las pequeñas empresas, consideran a Internet como un medio que ofrece 4 grandes oportunidades en el ámbito comercial:

- ✓ Hacer publicidad de sus productos o servicios.
- ✓ Oportunidad de venta directa.
- ✓ Ampliar mercados.
- ✓ Medios para mejorar su servicio de atención al cliente.

Las características que definen a Internet, como medio de comunicación son:

- ✓ Globalidad: Millones de personas acceden a la red.
- ✓ Intimidad.
- ✓ Interactividad: La información fluye en ambos sentidos.
- ✓ Bajo coste.
- ✓ Crecimiento continuo.

Los servicios que ofrece son:

- ✓ E-mail: Correo electrónico.

- ✓ Newsgroup: Son grandes foros de debate.
- ✓ Mailing list: Es una Chat: Tertulia electrónica. Se conecta en tiempo real.
- ✓ Audio conferencia: Permite realizar llamadas telefónicas transmitiendo la voz. Los dos deben compartir el mismo software.
- ✓ Video conferencia: Conexión entre dos empresas transmitiendo voz e imagen. También necesitan tener el mismo software.
- ✓ lista de correo, un grupo reducido y cerrado de personas que intercambian mensajes.

Por todas estas características, Internet está considerado como una herramienta de gran ayuda para la fidelización de los clientes:

- ✓ Como herramienta estratégica de marketing.
- ✓ Como herramienta de comunicación.
- ✓ Como herramienta de conocimiento de mercado.
- ✓ Como herramienta de ventas.

2.4 ¿QUÉ ES UN SISTEMA DE INFORMACIÓN?

Un conjunto de componentes interrelacionados, que transfieren la información de los productores a los usuarios, siguiendo reglas y procedimientos idénticos y compatibles, teniendo en la mira el intercambio de información.

2.4.1 PARTES ESENCIALES DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN.

Desde la perspectiva bibliotecológica son tres: entrada, procesamiento y salida. Aunque algunos agregan un cuarto: almacenamiento.

❖ Entrada.

Se refiere a los insumos (bienes empleados en la producción de otros bienes), que varían según el sistema que deban alimentar, por ejemplo: infraestructura, recursos (humanos, económicos, físicos), equipo, datos e información en forma de registros bibliográficos y datos.

❖ Procesamiento.

Es el tratamiento que se le da a los insumos (entrada). Desde la perspectiva bibliotecológica, el procesamiento puede dividirse en etapas, según el subsistema de información en que se trabaje. Por ejemplo: descripción, indización y síntesis de la información.

❖ Almacenamiento.

Para aquellos que lo incluyan como un componente más del sistema, se refiere al momento de guardar los insumos. El almacenamiento puede ser de diferentes maneras, como soportes en forma de libro, catálogos (ficheros de papel y microfichas) y otros medios electromagnéticos.

❖ Salida.

La salida es la información que ha sido procesada, en función de las necesidades del usuario, el fin último del sistema. En un sistema de información esta salida toma la forma de productos y servicios, tales como: bibliografías, directorios, boletines de alerta, diseminación selectiva de información e información referencial.

2.4.2 LAS NECESIDADES, DESEOS Y DEMANDAS DE INFORMACIÓN POR PARTE DEL USUARIO.

Se precisa de la realización de una investigación exhaustiva del conjunto de requerimientos de los clientes en la diversidad de información. Cabe señalar que estos necesitan la información para actividades muy diversas, por lo tanto, conocer a fondo lo que ellos buscan en el archivo, o podrían necesitar en un futuro, resulta fundamental para garantizar un buen servicio.

Por lo anterior, se debe mostrar una actitud proactiva que contribuya a satisfacer las necesidades, demandas y deseos de información que formulen los clientes.

El primer elemento a tener en consideración implica que se tienen que satisfacer las necesidades de los usuarios cuando este es consciente de lo que necesita y hace la solicitud. El segundo elemento en tomar en cuenta es que en muchas ocasiones, la información es requerida por la información ya que es requerida por los usuarios que saben que necesitan información, pero no lo plantean de forma clara, por lo que se debe tener la responsabilidad de saber identificar esas necesidades y satisfacerlas y el tercer elemento a tomar en cuenta es que muchas llegan usuarios sin saber qué necesitan.

Las necesidades de información de un individuo son aquellos conjuntos de datos que éste necesita poseer para cubrir un objetivo determinado.

Es importante distinguir entre las necesidades latentes y las necesidades expresadas (demandas) del usuario.

2.4.3 ASISTENCIA A LA PUBLICACIÓN DE BOLETINES, CIRCULARES Y PÁGINAS WEB

A. Boletines.

Un boletín es una nota, correo o circular, ya sea en papel o formato electrónico, que se envía periódicamente a los usuarios, clientes o trabajadores de la empresa. En dicho boletín se suelen señalar las novedades ocurridas, ya se trate de nuevos contenidos o servicios. La periodicidad del boletín puede ser variable en función de nuestras necesidades, aunque se recomienda que sea siempre la misma. Cuando se crea un boletín de novedades, se da la oportunidad a los lectores del boletín de tener acceso a la información y a las actividades que desarrollan en la empresa. Cada vez que un usuario lo recibe sabe que se han introducido novedades.

Los boletines sirven para promocionar los nuevos servicios que se ofrecen en la empresa cuando aun son poco conocidos y se pretende que los usuarios lleguen hasta ellos.

B. Circulares.

Normas para la correcta utilización de circulares:

- I. Será emitida y firmada por el personal directivo. Las normas e instrucciones que se establezcan a través de ella, tendrán carácter de obligatoriedad para todo el personal.
- II. Cuando se trate de instrucciones temporales, la respectiva Circular deberá indicar el período de vigencia establecido. De no ser factible dicha indicación, se anulará oportunamente mediante la emisión de una Circular que haga referencia a la Circular que se anula.

- III. Cada Supervisor debe comunicar y tratar el contenido de las circulares con el personal a su cargo. Asimismo, son responsables por la supervisión en cuanto a su cumplimiento y por el control de archivos de las mismas.

Usos:

- I. Dictar instrucciones de carácter permanente o temporal para todo el personal.
- II. Hacer del conocimiento del personal las políticas adoptadas por la presidencia.
- III. Establecer cambios parciales o generales en la estructura organizativa.

Distribución:

- I. Original: área emisora.
- II. Copias: Supervisores, quienes archivarán una copia para su control e información y utilizarán la otra para hacerla del conocimiento y observación de sus subordinados.

C. Web.

Estas son algunas etapas que se sugieren para diseñar eficientemente un sitio web; es conveniente no comenzar a escribir ninguna línea de código HTML antes de completar las primeras etapas.

❖ Delimitación del tema.

Esta es la etapa crucial, se define de qué se va a tratar el Web, que cosas se incluirán y qué no. También es el momento para definir tanto las audiencias

(normalmente es mas de una) y los objetivos (intentando priorizar entre objetivos primarios y secundarios).

Si no se evalúa adecuadamente la cantidad de tiempo que se dispone contra la cantidad de tiempo requerida para elaborar un sitio de la magnitud deseada, el resultado puede ser desastroso. Muchos proyectos Web fracasan porque comienzan a crecer y crecer sus especificaciones, sin que haya detrás un trabajo ordenado de delimitación de contenidos.

❖ Recolección de la información.

En esta etapa se recolecta la información que se va a poner en el Web, de acuerdo a la especificación hecha en la etapa anterior. Las organizaciones en general producen grandes cantidades de información, también en esta etapa hay que delimitar cuanta de la información histórica, que ya no es relevante, será incluida en el sitio Web, por ejemplo, se puede definir que la información de más de 3 años de antigüedad no será incluida, etc.

❖ Agregación y descripción

Una vez que se tiene la información que irá en el sitio, se comienza una clasificación apropiada. Aquí hay que encontrar un adecuado balance entre la linealidad y la jerarquización. Se aplicación una clasificación de tipo lineal a fragmentos de información que requieren que la persona que los lee vaya avanzando poco a poco en el conocimiento de algo, como en un libro.

Usualmente se pondrán en una misma página, usando FRAMES o una técnica similar si se estima apropiado. Hay que aplicar una clasificación de tipo jerárquica a trozos de información que sean complementarios o que dependan

uno de otro, como secciones y subsecciones. Usualmente se ponen en diferentes páginas.

Es importante aquí no centrarse en una única forma de clasificar los documentos. Una serie de descriptores tienen que ser definidos. Además, un mismo documento puede pertenecer a varios valores de un mismo descriptor. Si en esta etapa se discute sobre si un elemento de información va en una u otra parte, es porque se esté cometiendo un error: debe ir en todas las partes donde un usuario razonable esperaría encontrarlo.

❖ Estructuración.

En este punto se estructura la manera en que se unen las diferentes páginas, de acuerdo a la agregación de contenidos realizada en la etapa anterior. Se provee de ayudas para la navegación, de enlaces que permitan la jerarquización que diseñamos y de enlaces entre elementos de una misma jerarquía si se desea. También es importante proveer de índices para cada descriptor que haya sido diseñado.

❖ Diseño y estilo gráfico.

Un estilo gráfico adecuado puede ser algo importantísimo a la hora de hacer que la persona que visita se sienta cómoda, y como una manera de aliviar el contenido y hacerlo más digerible. Un sitio, por más contenido que tenga, si no tiene un buen diseño gráfico difícilmente logrará un lugar destacado entre otros sitios del mismo tipo.

En cuanto a la cantidad y tamaño de las imágenes, hay que adoptar un equilibrio. Hay sitios que se basan casi por completo en grandes y lentas

imágenes GIF, otros que se ven bastante pobres pues son casi sólo texto, con lo que se desaprovechan los métodos multimedia. El esquema que se adoptará, (que se encuentra en algún lugar entre ambos extremos) varía de diseñador a diseñador y es un punto importante a considerar.

Otro punto importante en la etapa de definición de la parte gráfica, es intentar en lo posible mantener una cierta coherencia gráfica, y atreverse a innovar en cuanto a ella. Un color de fondo, un fondo o una distribución interesante de los elementos dentro de una página es algo que no se olvida con facilidad.

❖ Testeo.

Finalmente, es necesario revisar la coherencia general del sitio, que no hayan links "rotos" que no conduzcan a ninguna parte; revisar la redacción y ortografía de las páginas, hacer los ajustes necesarios para separar las páginas que sean demasiado extensas en páginas más pequeñas.

Para esta etapa, lo mejor es tratar de buscar usuarios que vayan a utilizar el sitio en la práctica, y si eso no es posible, ponerse en el lugar de las personas que vean los documentos, y seguir los pasos que suponemos que ellos seguirán.

2.5 HERRAMIENTAS DE LA CALIDAD

Las herramientas de la calidad suponen una importantísima información de aplicación para determinar la competitividad de las organizaciones, siempre que se lleve a cabo su correcta utilización.

Utilidad:

1. Permiten la comprensión y solución de problemas.
2. Son verdaderos instrumentos de motivación, ya que al brindar al trabajador la posibilidad de analizar y resolver los problemas de su proceso de trabajo, se genera en él una sensación de realización y copropiedad.

Entre algunas herramientas de la calidad se pueden mencionar las siguientes:

2.5.1 DIAGRAMA CAUSA-EFECTO

Esta técnica intenta localizar fundamentalmente las causas que provocan un efecto concreto. Éstas se suelen agrupar en bloques, y así el análisis que se puede realizar de uno de estos diagramas es más sencillo. Una de sus características es la versatilidad, ya que se puede aplicar a multitud de situaciones.

Actualmente es una de las técnicas más potentes en calidad, bien por sí sola, o bien combinada con otras herramientas, como, por ejemplo, el brainstorming. Para realizarlo existen diferentes formas, aunque básicamente los pasos son:

- ✓ Seleccionar el efecto que queremos controlar. Ése será el tronco del diagrama del cual partirán las causas que actúan sobre dicho efecto. Estas causas serán: mano de obra, materia prima, maquinaria, mercado, métodos, medio ambiente, etc.
- ✓ En la rama correspondiente a cada causa se irá agrupando aquellas que dan lugar al efecto considerado. Estas causas pueden obtenerse de una «tormenta de ideas» entre el personal afectado.

- ✓ Por último, las causas se deben ordenar en función de la importancia que tienen respecto al efecto que estamos analizando.

2.5.2 DIAGRAMA DE RADAR

Una Gráfica de Radar, también conocida como un Diagrama de Araña, es una herramienta muy útil para mostrar visualmente los parámetros en estudio entre el estado actual y el estado ideal.

Una Gráfica de Radar se utiliza para:

- ✓ Presentar visualmente los gaps existentes entre el estado actual y el estado ideal.
- ✓ Captar las diferentes percepciones de todos los miembros del equipo con respecto al desempeño del equipo o de la organización.
- ✓ Mostrar los cambios en las fortalezas o debilidades del equipo o de la organización.
- ✓ Presentar claramente las categorías importantes de desempeño.

2.5.3 DESPLIEGUE DE LA FUNCIÓN DE CALIDAD (QFD)

QFD, empieza con una lista de objetivos, o QUE(S) que deben cumplir. En el contexto del desarrollo de un nuevo producto, ésta es una lista de requerimientos del consumidor y es comúnmente llamada la “voz del consumidor”. Los puntos contenidos en esta lista son usualmente muy generales, vagos, difíciles de implementar en forma directa (primer nivel); y requerirán de una definición posterior más detallada.

Cada uno de los QUE(S) iniciales requerirá de una definición posterior. Se refina esta lista a un siguiente nivel de detalle listando uno o más COMO(s) para cada QUE. A pesar de que los puntos en la lista de COMO(S) representan mayor detalle que aquellos de la lista original de QUE(S), frecuentemente no son directamente accionables y requieren una mayor definición.

Esta definición posterior complementa al tratar cada unos de los COMO(S) como QUE(S) y definiendo una nueva, y más detallada lista de COMO(S) para soportar los QUE(S). Este proceso de refinamiento se continúa hasta que cada punto en la lista sea accionable. El llegar a este nivel de detalle es necesario, ya que no existe ninguna otra forma de asegurar exitosamente el cumplimiento de los requerimientos del consumidor.

Desafortunadamente este proceso es complicado por el hecho de que a través de cada nivel de refinamiento algunos de los COMO(S) afectan a uno o más de un QUE. El clarificar las relaciones entre QUE(S) Y COMO(S), puede resultar confuso en este punto.

Una forma de reducir esta confusión es poner en forma perpendicular la lista de COMO(S) con respecto a la de los QUE(S) y redefinir las relaciones en la matriz de la región rectangular lo cual se hace colocando símbolos en las intersecciones de los QUE(S) y COMO(S) que se relacionan. Es posible identificar la fuerza de las relaciones utilizando diferentes símbolos. Algunos de los más utilizados son:

- ✓ Relación débil
- ✓ Relación fuerte
- ✓ Relación muy fuerte

También es necesario establecer CUANTO (OBJETIVOS) para cada COMO. Estos deben ser (lo más posible) medidas objetivas que definan valores a ser obtenidos por los COMO.

El flujo de información es por lo tanto de QUE a COMO por medio de la matriz de RELACIONES, y después a CUANTO.

Esta Matriz es la parte central de una “Casa de la Calidad” de QFD, y aunque pudiera existir muchas variaciones, éste concepto es el más ampliamente usado.

A pesar de que cada tabla contiene una gran cantidad de información, es necesario el refinar los COMO(S) hasta un nivel accionable. Esto se logra al crear un tabla en la cual los COMO(S) de la tabla previa se convierten en los QUE(S) de la nueva tabla. Los valores de CUANTO generalmente son llevados a la siguiente tabla para facilitar la comunicación, asegurando de esta manera que los objetivos no se pierdan.

Este proceso continua hasta que cada objetivo sea refinado a un nivel accionable. En el proceso de desarrollo del producto, esto significa el tomar los requerimientos del consumidor y definir los requerimientos de diseño, los cuales se llevan a la siguiente tabla para establecer las características de las partes. Y así se continúa para definir las operaciones de manufactura y los requerimientos de producción. Esto se realiza a través de cuatro tablas; sin embargo, esto puede ser variable de acuerdo a las necesidades

A pesar de que se puede obtener mejoras substanciales al implementar QFD y llevarlo hacia el nivel de característica de las partes, los beneficios más palpables se obtienen cuando se llega a un buen nivel de detalle a los requerimientos de producción. El proceso de QFD es muy adecuado para ingeniería simultánea en la cual los ingenieros de producción y proceso participan conjuntamente en un equipo de trabajo.

Existen muchos otros conceptos que se adicionan a las tablas básicas de QFD que generalmente son de gran utilidad. Estos se usan “según se requiera”, de acuerdo al contenido y propósito de cada tabla en particular.

La matriz de correlaciones es una tabla triangular relacionada con los COMO(S), que establece la correlación entre cada uno de ellos. Como en la matriz de relaciones, se utilizan símbolos para describir la fuerza de estas relaciones. En la matriz de correlaciones los símbolos utilizados con mayor frecuencia son

- ✓ Relación negativa.
- ✓ Relación fuertemente negativa.
- ✓ Relación positiva.
- ✓ Relación fuertemente positiva.

Por lo tanto permite identificar cuáles de los COMO(S) se encuentran contenidos en otros COMO(S), y cuales se encuentran en conflicto. Los que están en conflicto son extremadamente importantes ya que representan puntos en los cuales se deben llevar a cabo trade-off. Los trade-off que no sean identificados y resueltos generalmente llevarán al incumplimiento de requerimientos, a pesar de que se haya hecho todo de la mejor manera posible.

Algunos de los trade-off requerirán de un alto estudio en su decisión ya que posiblemente involucren distintos departamentos dentro de la compañía. Su solución temprana es esencial en el tiempo de duración del proyecto y en evitar acciones no productivas en la búsqueda de soluciones no existentes.

Otro punto importante a considerar es la evaluación de la competencia, que consiste en un par de gráficas que checan punto por punto a los productos de la competencia. Esto es hecho tanto para los QUE(S) y como para los COMO(S).

La evaluación competitiva puede ser útil para establecer los valores de los objetivos (CUANTO) a ser logrados; y ayudar en evaluaciones y toma de decisiones de ingeniería. Los COMO(S) y los QUE(S) se encuentran fuertemente relacionados deben mostrar también una relación en la evaluación competitiva.

Los índices de importancia (ponderación) son importantes para priorizar esfuerzos y tomar decisiones. Pueden tener la forma de Tablas numéricas o gráficas que identifican la importancia realística de cada QUE o COMO al resultado deseado

CAPÍTULO III:
DIAGNÓSTICO
DE LA SITUACIÓN
ACTUAL DEL
SERVICIO DE
ATENCIÓN AL
USUARIO Y
CANALES DE
DIFUSIÓN DE LA
INFORMACIÓN
BRINDADOS POR
ADMINISTRACIÓN
ACADÉMICA

3.1 INTRODUCCIÓN.

El presente capítulo tiene como objetivo realizar el Análisis y Diagnóstico de la Situación Actual de la Unidad de Administración Académica de la FMOcc, de cara a identificar las principales problemáticas a las que se enfrenta la misma, en lo concerniente a la atención al usuario y las formas de difusión de la información empleadas, detectando los puntos críticos y así plantear las medidas de mejora respectivas.

En esta fase se ha recopilado información confiable para posteriormente analizarla sistemáticamente, de igual forma se han jerarquizado los elementos más relevantes y significativos, utilizando, para tales casos, una secuencia de pasos establecidos con anticipación.

En primera instancia se recogió y destacó la percepción que poseen los diferentes agentes involucrados en la problemática. Pues es de suma importancia conocer los diferentes puntos de vista en relación a las fortalezas y debilidades vinculadas a la temática en estudio. Para lograr dicho propósito se utilizaron herramientas de recolección de información como lo son las encuestas a los usuarios y empleados de la Unidad, observación directa dentro de la misma y entrevistas al Jefe Académico y Vicedecano de la Facultad.

Posteriormente se definieron las situaciones insatisfactorias, al igual que las necesidades que demandan los estudiantes, desde los puntos de vista consensuales e individuales, siguiendo siempre dentro del ámbito de la atención al usuario y dentro de los métodos de difusión de la información utilizados en la Unidad. Dichas situaciones y necesidades marcaron el punto de partida para la elaboración de las propuestas de solución, pues estas son las principales deficiencias a subsanar.

Por último se dispuso a realizar una comparación de las diferencias existentes entre la situación actual percibida por la población estudiantil y la situación deseada por los mismos. Es decir, se definieron detalladamente los problemas que producen dichas diferencias. Para ello fue necesario contemplar y unificar la información obtenida por los diferentes métodos de recolección de información empleados en la investigación.

Todo esto se presentará con mayor profundidad en las siguientes páginas de este capítulo.

3.2 OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO.

- ❖ Efectuar un análisis de los procedimientos de trabajo empleados en la ejecución de las actividades de atención al usuario y de los métodos para transmitir información utilizados por Administración Académica.

3.3 DISEÑO METODOLÓGICO DEL DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN.

Para que el diagnóstico cumpla con su propósito, se deberá contar con un procedimiento sistemático, teniendo cuidado en aplicar las herramientas y técnicas adecuadas. Siguiendo esta misma línea es necesario el diseño de una metodología para su elaboración; esta deberá enfocar al diagnóstico para que el estudio pueda alcanzar los resultados esperados.

La intención del diagnóstico será la de aportar los elementos necesarios para dar una explicación objetiva de la realidad que vive la Unidad de Administración Académica de la FMOcc y así poder presentar futuras propuestas para la transformación de las situaciones negativas que se hayan detectado.

En el presente diseño metodológico se plantea alcanzar las siguientes metas:

- ✓ Diseñar una estructura metodológica que permita analizar la realidad actual de la Administración Académica.
- ✓ Al finalizar la metodología, presentar un análisis detallado sobre la atención que se brinda a los usuarios y sobre los canales de información que se usan para comunicarse con los mismos.
- ✓ Sentar las bases para la realización de futuras propuestas para el mejoramiento de la situación actual.

3.3.1 ESTRUCTURA Y METODOLOGÍA DEL DIAGNÓSTICO.

La metodología apunto de describirse se encuentra ajustada a los sucesos no previsible y experiencias ocurridas durante su desarrollo y la aplicación de los instrumentos utilizados en el mismo, claro que dicho ajuste está condicionado a continuar con el enfoque inicial establecido en el objetivo del diagnóstico. A continuación se mencionarán los pasos que marcaron la ruta y posteriormente se procederá al detalle de los mismos.

- A. Definición del enfoque del Diagnóstico.
- B. Determinación de la estructura para hacer el análisis del Diagnóstico.
- C. Obtención de la información.
- D. Presentación de resultados.
- E. Análisis de la información.

3.3.2 DEFINICIÓN DEL ENFOQUE DEL DIAGNÓSTICO.

Se consideró que el enfoque más adecuado para la realización del análisis fue basarse en el estudio de las situaciones existentes en la Administración Académica de la FMOcc. Pues de esta manera se tuvo un punto de partida para detallar y precisar las fallas encontradas, estas sirvieron como insumo en la elaboración de propuestas de solución plasmadas en el capítulo precedente.

3.3.3 DETERMINACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO.

En el proceso de elaboración se determinaron dos ejes a partir de los cuales se estructuró el Diagnóstico:

- ✓ Atención al Usuario

- ✓ Sistema de Información a Usuarios.

Lo anteriormente expuesto se encuentra encaminado a darle solución al Planteamiento del Problema descrito en el Capítulo I del presente trabajo de grado.

3.3.4 OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Para la elaboración del diagnóstico es necesario recolectar información de diversas formas y fuentes. En el Capítulo I se hizo mención de algunas de estas fuentes (autoridades universitarias, docentes y estudiantes de la Facultad y empleados de la Administración Académica, entre otros) y de algunos métodos de recolección, sin embargo a continuación se detallarán y especificarán tanto los métodos para la obtención de la información como el proceder de la misma.

3.3.4.1 ENCUESTA VÍA FACEBOOK A ESTUDIANTES DE LA FACULTAD.

Con el objetivo de elaborar un buen diagnóstico, es necesario conocer la percepción de los usuarios en lo referente a la atención y los medios para difundir información por parte de la Unidad de Administración Académica de la FMOcc. Como primer punto es preciso determinar los individuos con quienes se va a llevar a cabo el estudio, esta consideración conduce a especificar el ámbito de la investigación y a definir la población a considerar.

Con la finalidad de determinar cuáles van a ser los elementos que intervienen en el análisis se hace la siguiente delimitación:

- ❖ Usuarios: son todos aquellos que solicitan servicios a la Unidad de Administración Académica de la FMOcc.

- ❖ Estudiantes de la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente: es el total de estudiantes de dicha Facultad (alumnos inscritos en las diferentes carreras y maestrías) y que serán usuarios de la Unidad en estudio.
- ❖ Muestra: representación de los usuarios que proporcionaran información por medio de las encuestas.

Para llevar a cabo la efectiva realización y difusión de la encuesta se siguieron los pasos que se describen a continuación:

I. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO.

La investigación se realizó a los estudiantes de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente de la Universidad de El Salvador, siendo estos los más idóneos para brindar la información requerida al ser los que reciben, en la mayoría de los casos, la atención por parte de la Unidad.

Características a considerar.

Las características de los sujetos en estudio son las siguientes:

- ❖ Que sean estudiantes de la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinarias de Occidente.
- ❖ Disponibilidad de participar en el estudio.

II. CÁLCULO DEL UNIVERSO.

Para obtener el número total del universo se hizo uso de los registros proporcionados por el jefe de Administración Académica en Agosto de 2011,

dicho registro corresponde al número total de estudiantes inscritos en el ciclo I 2011.

III. TAMAÑO DE LA MUESTRA

Una vez se ha definido el universo en estudio fue necesario determinar una muestra representativa de la población para realizar la aplicación de la encuesta.

Para determinar el tamaño de la muestra, como grupo investigador, se tuvo el cuidado de cumplir con las dos características, mencionadas en el apartado determinación del universo, debiendo ser adecuadas en calidad y cantidad.

La calidad involucra el concepto de representatividad de la muestra. Una muestra es representativa de la población cuando es un reflejo de ella, es decir cuando reúne las características principales de la población en relación con la variable en estudio, debiendo ser la muestra un segmento de los estudiantes de la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente

En cuanto al segundo aspecto, existen procedimientos estadísticos para saber cuál es el número mínimo de elementos a incluir en el estudio para obtener resultados válidos.

Cálculo del tamaño de la muestra.

Antes de proceder al cálculo del el tamaño de la muestra se deben definir los siguientes elementos:

- i. La amplitud o tamaño del universo o población, para el caso, por ser el universo menor a 100,000, se define como población finita.

- ii. El nivel de confianza que se adoptó como grupo fue de un 95% del total de los resultados que arrojen las encuestas, pues se consideró que estos son representativos y generalizables a la población. Dicho nivel de confianza adoptado en la presente investigación proporciona un valor de 1.96 bajo la curva normal.
- iii. Como grupo investigador igualmente se debe seleccionar el error muestral, siendo este generado por estudiar solo una parte representativa de la población y no su totalidad, a dicho error muestral se le atribuyó un valor del 4%, tomando en consideración que por ser una encuesta por vía Internet puede ser reducido sin implicar costos en el estudio, a demás de ser más fácil aumentar el tamaño de la muestra.
- iv. Otro elemento considerado fue la probabilidad de éxito o fracaso con la cual se espera respondan los usuarios, dicha probabilidad fue determinada por medio de una prueba piloto realizada, obteniéndose un resultado de 0.6 y 0.4 al éxito y fracaso respectivamente.

Por ser una población finita, se hará uso de la siguiente fórmula para obtener el tamaño de la muestra que se usará en el presente estudio:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{(N - 1)E^2 + Z^2 pq}$$

Dónde:

Z	=	Nivel de confianza	=	1.96
E	=	Error muestral	=	4%
p	=	Probabilidad de éxito	=	0.4
q	=	Probabilidad de fracaso	=	0.6

$N =$ Tamaño de la población a encuestar. $= 7839$

Al sustituir los datos anteriores en la fórmula de población finita, presentada arriba, y al realizar las operaciones respectivas se obtiene un valor de muestra igual a 537 usuarios, dicha muestra se tomará como el mínimo de encuestas necesarias para llevar a cabo la presente investigación.

IV. FINALIDAD DE LA ENCUESTA

La encuesta posee la finalidad de evaluar la calidad de la atención desde la perspectiva de los usuarios, lo cual fue esencial en la buena ejecución del diagnóstico, pues hizo posible conseguir del entrevistado un conjunto de conceptos y actitudes asociados con la atención recibida, con lo que se adquirió información que beneficia a la Unida y a los mismos usuarios en lo referente a sus necesidades y expectativas, de igual forma permitió conocer las deficiencias percibidas por el usuario en la forma de difundir información por parte de la unidad y sacó a flote las expectativas que estos poseen para la mejora en la comunicación.

V. ELABORACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA ENCUESTA.

La encuesta es un método descriptivo y constituye el término medio entre la observación y la experimentación, básicamente consisten en obtener información de las personas en estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, conocimientos, actitudes o sugerencias, entre otras. Es por ello que dicho método ha sido utilizado como primera herramienta en la recolección de la información del presente estudio.

En la elaboración de la encuesta se establecieron los ítems necesarios para obtener información específica de la temática que se está investigando (ver anexo 4), asimismo se utilizó como canal de difusión el Facebook (creando un perfil para tal motivo y nombrándolo como Académica FMOcc), ya que hoy en día este sitio web es uno de los más visitados a nivel mundial, además es de los medios más utilizados y efectivos para mantener comunicadas a las personas y compartir información entre ellas. Por las características propias que definen la investigación, se hizo prescindible la recopilación de un volumen substancial de información. El empleo de la vía online posibilitó la recolección de una mayor cantidad de datos, debido a que otorgó mayor dinamismo a la encuesta y permitió la posibilidad de auto-gestionarla.

Por medio de la red social se buscaron a usuarios de la Administración Académica con el fin de indagar sobre diversos aspectos concernientes a la prestación del servicio de atención al usuario que se ofrece, y a la vez verificar la rapidez con que se difundió la información, comparando, al finalizar el período activo de la encuesta, el número de personas que respondieron con la cantidad de personas que fueron agregadas (sin contar las que enviaron solicitud por cuenta propia o por recomendación de terceros).

Por último la manera de lograr que los usuarios contestaran la encuesta fue la siguiente, al momento de agregar a los usuarios se les explicaba el objetivo con que fue creado el perfil en Facebook, al mismo tiempo se les invitaba a responder la encuesta publicada en el muro de dicho perfil, a demás de solicitarles que proporcionaran la URL de la encuesta a otros estudiantes de la facultad que tuvieran entre sus contactos.

3.3.4.2 OBSERVACIÓN DIRECTA DE LOS PROCESOS DE ATENCIÓN AL USUARIO.

La observación es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso y registrarlo para su posterior análisis. Esta es un elemento fundamental de todo proceso investigativo, por ello, para la elaboración del presente estudio se hará uso de ella y así obtener el mayor número de datos posibles que ayuden a la realización del análisis de la situación actual de Académica.

Existen dos clases de observación: la no científica y la científica, de ellas se hará uso de la última, pues observar científicamente significa observar con un objetivo claro, definido y preciso. Además en ella el investigador sabe qué es lo que le interesa y para qué quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente su estudio.

Características de la Observación Directa a utilizarse:

- ✓ Directa.
- ✓ No Participante.
- ✓ Estructurada.
- ✓ De Campo.
- ✓ De Equipo.

Pasos a seguir en la observación.

- I. Determinar la situación que se va a observar.
- II. Determinar los objetivos de la observación.
- III. Determinar la forma con que se van registrar los datos.
- IV. Observar y registrar los datos.

I. DETERMINACIÓN DE LA SITUACIÓN QUE SE VA A OBSERVAR.

El escenario en el que se estuvo trabajando se limita al sector de la unidad de Administración Académica donde se atiende con mayor frecuencia a los estudiantes, ahí se tuvo el debido cuidado para detectar con éxito los elementos y/o características de la calidad servicio que se encuentran ocasionando actualmente insatisfacción a los usuarios. De igual forma, dentro de la observación se contempló el contexto relacionado a los métodos de distribución de la información que se estaban utilizando a la fecha, para los cual se inspeccionaron los sectores dentro y fuera de la unidad en donde existieran publicaciones.

II. DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA OBSERVACIÓN.

- ✓ Percibir acciones concretas y modos de comportamiento en lo concerniente a la calidad de la prestación del servicio de atención al cliente que brinda el personal de Atención Académica de la Facultad.
- ✓ Verificar los métodos de difusión de la información utilizados en la actualidad por la Unidad y la forma en que estos se distribuyen por el campus.
- ✓ Confirmar la veracidad de la información recolectada en la encuesta vía Facebook.

III. DETERMINACIÓN DE LA FORMA CON QUE SE VAN REGISTRAR LOS DATOS.

Una de las decisiones más importante es la de establecer cómo se van a registrar los datos; para el caso de la presente investigación se determinó elaborar un check list para cumplir con dicho fin, el cual debería contemplar los aspectos más importantes a evaluar en el desempeño del personal de Administración Académica en el momento de atender al usuario (ver anexo 5). Aquí se han incluido aspectos concernientes al saludo, a la forma de dirigirse al usuario, a las aptitudes laborales, entre otros, además de dejar una casilla en cada ítems para describir situaciones o sucesos que envueltos en la misma temática.

De igual forma se elaboró por separado una hoja de anotaciones para evaluar tanto los diferentes métodos que la Unidad utiliza para difundir información como para las características básicas de infraestructura que poseen, estas últimas son: orden, limpieza y capacidad del espacio asignado para la prestación del servicio (ver anexo 6).

IV. OBSERVAR Y REGISTRAR LOS DATOS.

Antes de comenzar a observar y registrar los datos se requirió de la autorización del Jefe de la Unidad de Administración Académica de la FMOcc, para dicho fin se le explicaron los objetivos de la utilización de este método y los beneficios que se esperan del mismo. Después de explicar cómo se obtuvo la aprobación para su desarrollo se dispone a describir brevemente la forma en que se hizo efectiva.

El proceso de observación se llevó a cabo en un período de dos semanas, principalmente dentro de las instalaciones de la Unidad, en diferentes días y

horas. En cada día se realizaba una visita con una duración de dos horas y un miembro distinto del grupo la efectuaba (por motivos de espacio solo un integrante podía realizarla) y así evitar la aglomeración de personas dentro de la unidad. Al mismo tiempo que se realice la observación se registrarán los datos que surgieron de esta. Se espera que todo ayude a analizar las diversas situaciones y comportamientos tanto de las personas evaluadas como de los usuarios atendidos

3.3.4.3 SONDEO A ESTUDIANTES DE OTRAS UNIVERSIDADES.

Otra forma de conseguir información valiosa para el estudio es mediante el conocimiento de la realidad que se vive en otras Universidades; para alcanzar tal propósito se dispuso a utilizar el sondeo como herramienta de recolección de datos. Al igual que se hizo con los usuarios de Administración Académica de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente se elaboró un instrumento para efectuar dicha recolección, el cual está compuesto por 9 ítems con preguntas abiertas y cerradas, según fue la necesidad, y se necesitaron estudiantes de las diferentes universidades localizadas en el departamento de Santa Ana para hacerlas efectivas.

Con miras a cumplir a cabalidad lo antes expuesto se elaboró una metodología para propiciar el buen desarrollo del sondeo, la cual se describe a continuación.

I. UNIVERSO EN ESTUDIO.

De igual forma como se hizo con las encuestas realizadas a usuarios de Administración Académica de la FMOcc es necesario delimitar las unidades de análisis, la cual se expone a continuación:

- ❖ Estudiantes de las diferentes Universidades de Santa Ana: Es el total de estudiantes de las diferentes Universidades privadas de Santa Ana, las cuales se listan a continuación:
 - i. Universidad Francisco Gavidia (UFG).
 - ii. Universidad Modular Abierta (UMA).
 - iii. Universidad Autónoma de Santa Ana (UNASA).
 - iv. Universidad Católica de El Salvador. (UNICAES).

- ❖ Usuarios de otras Universidades: Son todos aquellos que solicitan servicios a las Unidades de Administración Académica de las Universidades anteriormente citadas y que son estudiantes activos de ellas.

- ❖ Muestra: Representación de los usuarios que proporcionaron información por medio del sondeo.

II. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO.

La investigación se realizó a los estudiantes de las diferentes Universidades privadas de Santa Ana, siendo dichos estudiantes los que pueden brindar la información requerida, por ser estos los que reciben atención por parte de las Unidades de sus Instituciones de estudios Superiores.

Características a considerar.

Las características de los sujetos en estudio son las siguientes:

- ✓ Que sean estudiantes activos de las diferentes Universidades privadas de Santa Ana.
- ✓ Disponibilidad de participar en el estudio.

III. CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.

Para la recolección de la información en universidades privadas se utilizó la modalidad del sondeo, para lo cual no se estableció un número de participantes por procedimientos estadísticos. Pues una aplicabilidad de este método consiste en seleccionar a un determinado número de personas al que se le denomina muestra, básicamente la selección queda a criterio e intuición de los investigadores, a este tipo de selección se le conoce como muestreo opinático, a estas personas se les preguntará sobre la temática que se desea investigar. Además las personas elegidas se presuponen como representativas del universo a estudio, por lo que los resultados individuales pueden ser globalizados.

IV. FINALIDAD DEL SONDEO.

La finalidad de este método es la de evaluar la realidad de las diferentes Universidades privadas de Santa Ana y comparar así los resultados de la evaluación con la situación actual que se vive en la Unidad de Administración Académica de la Facultad. Las diferencias y/o similitudes existentes permitirán detectar deficiencias en la Unidad o bien, permitirán identificar los puntos fuertes en la atención a los usuarios que poseen las otras universidades, al igual que las formas de difusión de la información empleadas por estas últimas. De acá se partirá para el evalúo de las condiciones de la Unidad y para la posterior creación de propuestas de solución a los problemas que emerjan del estudio.

V. ELABORACIÓN Y DIFUSIÓN DEL INSTRUMENTO.

Como ya se ha mencionado, una forma reducida de una encuesta por muestreo es un sondeo. Se utilizó esta técnica sólo para recolectar algunos datos sobre lo que piensan los estudiantes de las universidades privadas de Santa Ana, acerca del servicio de atención que se les brinda y sobre los canales de difusión de la información con que utilizan dichas universidades para mantener la comunicación.

Las preguntas seleccionadas para la ejecución del sondeo se diseñaron para medir dos rasgos referentes a la prestación de algunos servicios proporcionados a los estudiantes, los cuales contemplan lo relacionado al trato y atención brindada en cuestiones de trámites académicos y a aspectos que involucran los canales de difusión de la información, para cumplir con dicho fin se necesitaron de 9 preguntas, las cuales contemplaron todos los aspectos que se deseaban indagar para el estudio.

En el anexo 7 aparece el formato de la encuesta, donde se buscó formularla con precisión, de acuerdo a los objetivos y al problema de investigación, eliminando lo superfluo y delimitando, en lo posible, las variables intervinientes.

El método utilizado para la propagación del cuestionario fue siempre vía Facebook, en donde se buscaron personas pertenecientes a las universidades privadas de Santa Ana (sin dejar a un lado a ninguna de ellas) para agregarlos y mandarles posteriormente un mensaje con el link del cuestionario.

3.3.4.4 REUNIONES CON EL JEFE DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA Y REUNIÓN CON EL VICEDECANO DE LA FACULTAD.

Para la buena realización del diagnóstico fue preciso realizar reuniones periódicas con el jefe de la Unidad de Administración Académica, algunas de

estas reuniones se efectuaron de forma espontánea, o sea sin ninguna preparación previa; sin embargo se realizaron formatos de entrevistas para algunas de ellas y en la mayoría de los casos con una duración relativamente corta. Además se optó por ocupar la técnica de las entrevistas en algunos de los encuentros con el Jefe de Académica con la finalidad de explorar, lo más a fondo posible, distintos aspectos del funcionamiento de la Unidad, claro que estos siempre están relacionados con la temática en estudio (acerca de la atención brindada al usuario y sobre las formas de difusión de información). De igual forma se buscó obtener la perspectiva de la jefatura sobre miembros que conforman la Unidad y así tener una información más completa de la situación actual, esto sería un insumo para la elaboración del diagnóstico y para las posteriores propuestas de solución a la temática en estudio.

Para la entrevista al Vicedecano se utilizaron una serie de preguntas, elaboradas y establecidas con anterioridad, que tiene por objeto complementar la información recaba sobre aspectos relacionados a la situación actual de la Unidad de Administración Académica, así como a identificar y relacionar las responsabilidades que poseen los miembros estratégicos de la Facultad.

Características de las entrevistas a utilizarse.

- ✓ Estructurada.
- ✓ Dirigida.
- ✓ En grupo.

Planificación de las entrevistas.

La planificación debe ajustarse a los objetivos de la entrevista y éstos, a su vez, han de ser coherentes con los objetivos globales del Diagnóstico. Para planificación de las entrevistas se tomaron en cuenta las tres etapas siguientes:

objetivos de la entrevista, muestreo de personas a investigar y el desarrollo de las entrevistas, las cuales se describen a continuación.

I. OBJETIVOS DE LA ENTREVISTAS

- ✓ Obtener información sobre aspectos, datos y estadísticas relacionados al funcionamiento de la Unidad que ayuden a complementar y sustentar la información ya recopilada sobre el servicio de atención al usuario y los canales de difusión de la información que ahí se emplean.
- ✓ Identificar el grado de responsabilidad que poseen los niveles estratégicos de la Facultad sobre el buen funcionamiento de los servicios que brinda la Unidad.
- ✓ Conocer sobre iniciativas de mejoras que se están implementando en la Facultad para contribuir a una mejor atención a los estudiantes, así como los planes operativos que puedan existir a la fecha.

II. MUESTREO DE PERSONAS A INVESTIGAR.

El tipo de muestreo que se utilizó para las entrevistas es el opinático, el cual se denomina así: cuando la selección de los elementos y la determinación del tamaño de la muestra no se hacen de forma objetiva (siguiendo criterios técnicos), sino según el arbitrio, la intuición o la experiencia del encuestador. Dicho de otra forma en este tipo de muestreo solo se entrevistarán personas claves, sin embargo para la investigación propuesta solamente se han incluido al Jefe de Académica y al Vicedecano de la Facultad como entrevistados.

III. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA.

La entrevista fue estructurada y diseñada luego de conocer las valoraciones de los usuarios en cuanto a los problemas o inconvenientes que los aquejan (sobre la temática estudiada), para llevar a cabo la entrevista se utilizó un instrumento, un cuestionario (ver anexo 8), el cual sirvió de guía en el desarrollo de dicha técnica de investigación. Las entrevistas fueron acordadas previamente con el Jefe de la Unidad con el fin de no entorpecer las labores cotidianas en días de bastante concurrencia de alumnos. Para la entrevista al vicedecano se utilizó un instrumento que consta de 10 ítems (ver anexo 9), y dentro de cada uno existen de dos a cuatro preguntas, el cual sirvió de guía para llevar la secuencia de la entrevista y para orientar al entrevistador sobre los aspectos que se desean investigar.

Antes de describir los instrumentos utilizados, se deben tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- ✓ Hay que tener presentes los posibles sesgos que puedan afectar la credibilidad de la entrevista; el entrevistado puede dar una información distorsionada y para subsanarlo se tiene que abordar el tema desde diferentes perspectivas y obtener información a partir de diferentes tipos de preguntas, además se debe tener en cuenta que el entrevistado responde desde su punto de vista.
- ✓ Se pueden confrontar los datos obtenidos con distintas estrategias de recolección de información para obtener mejores resultados de la entrevista.

Generalidades de los cuestionarios.

Los instrumentos utilizados para la entrevista contaban con una serie de preguntas encaminadas a investigar sobre los aspectos que aquejan a los usuarios, resultado obtenido de la encuesta que se les aplicó. En dicho

instrumento se elaboraron preguntas orientadas a conocer aspectos referentes al funcionamiento de la Unidad tales como: particularidades en que el personal debería mejorar, la idoneidad y capacitación del personal que labora, perfiles de puestos, criterios de selección, capacitaciones recibidas, evaluación del personal, además sobre el tratamiento de quejas (las cuales podrían orientarse a un mejoramiento en la atención), entre muchos otros.

Otro aspecto que se exploró es sobre los canales de difusión de la Unidad consultando acerca de los medios que se utilizan para difundir información y la forma de manejar diferentes rasgos de verificación y control en esta temática, tales como colocar información a tiempo, quitar información desfasada y contenido de la información. Por último, en la entrevista al vicedecano se establecieron criterios para conocer el grado de responsabilidad que podrían tener los mandos estratégicos en lo referente a la regulación y medición del desempeño de la unidad en estudio.

3.3.4.5 ENCUESTA A EMPLEADOS DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA

El objetivo de la encuesta dirigida a los empleados de la unidad de Administración Académica es conocer la perspectiva de los mismos acerca de la temática en estudio, y así obtener información importante que ayude y facilite conocer la raíz de las problemáticas existentes, además de permitir generar acciones de mejoramiento dentro de la Unidad.

Es necesario delimitar las personas que participaran en el estudio definiendo la población a considerar, por lo que se demarcaran los siguientes elementos

- ✓ Empleados de la Unidad de Administración Académica encargados de la Atención Permanente al Usuario: son todos aquellos que prestan

servicios en la Unidad de Administración Académica de la FMOcc y que tiene un contacto directo con los diferentes usuarios.

- ✓ Muestra: representación de los empleados que proporcionaran información por medio de las encuestas.

Para llevar a cabo la efectiva realización de la encuesta se siguieron los pasos que se describen a continuación:

I. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO.

La extracción de la información fue realizada a los empleados de Administración Académica de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, de la Universidad El Salvador, que poseen un contacto directo con los usuarios durante casi toda la jornada laboral, siendo estos los más aptos para brindar la información requerida por estar fuertemente ligados con la temática que se está abordando.

Características a considerar.

Las características de los sujetos en estudio son las siguientes:

- ❖ Que sean empleados de la Unidad de la Administración Académica y que tengan un contacto directo destinado a brindar atención al usuario.
- ❖ Disponibilidad de participar en el estudio.

II. CÁLCULO DEL UNIVERSO.

Para obtener el número total del universo se consideró a los empleados destinados a la atención directa y permanente de los estudiantes.

III. TAMAÑO DE LA MUESTRA

Por ser el Universo un número reducido de personas se determinó aplicar la encuesta a todo el universo en estudio, lo que permite conocer en un 100% la percepción del Universo en Estudio, tomando en consideración además que esto no implicaría un despilfarro en recursos (económicos, tiempo y humanos) .

IV. FINALIDAD DE LA ENCUESTA

La encuesta posee la finalidad de evaluar la calidad de la atención desde la perspectiva de los empleados, lo cual fue esencial ya que permitió conseguir del entrevistado un conjunto de conceptos, factores y actitudes asociadas con la atención proporcionada.

V. ELABORACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA ENCUESTA.

La encuesta fue estructurada y diseñada luego de conocer las valoraciones de los usuarios en cuanto a los problemas o inconvenientes que los aquejan (sobre la atención al usuario), para llevar a cabo la encuesta se utilizó un instrumento, que consta de 21 preguntas (ver anexo 10), el cual sirvió de base en el desarrollo de la técnica de investigación utilizada. Las encuestas fueron realizadas con previa autorización y divulgación del Jefe Académico con el fin de no entorpecer las labores cotidianas y evitar resistencia por parte de los empleados.

3.3.5 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.

Una vez recogida y procesada la información, es necesario presentar los resultados de manera adecuada, de forma tal que contribuya a una mejor comprensión y exposición de dichos resultados, siempre en función de los objetivos del trabajo. Esta etapa del diagnóstico se presentará en el siguiente apartado (siempre dentro del presente capítulo).

3.3.6 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Una vez presentada la información, se procederá a efectuar el análisis pertinente de ésta. Para lo cual se contó con la ayuda de diversas herramientas, que facilitaron el análisis de los resultados; entre ellas se pueden mencionar los Diagramas de Causa-Efecto, Diagramas Radiales, el Análisis FODA y la Casa de la Calidad, esta última sirve para escuchar la voz del estudiante. Se elaborará el diagnóstico del funcionamiento actual de la Administración Académica en lo referente a la atención al usuario y a los canales de difusión de la información, exponiendo las deficiencias de la Unidad en dichas actividades y así poseer una mejor perspectiva al momento de plantear las diferentes soluciones a los problemas encontrados y realizar propuestas de mejora. Esta etapa del diagnóstico se desarrollará en un apartado posterior del presente capítulo.

3.4 TABULACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA.

3.4.1 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A ESTUDIANTES DE LA FACULTAD.

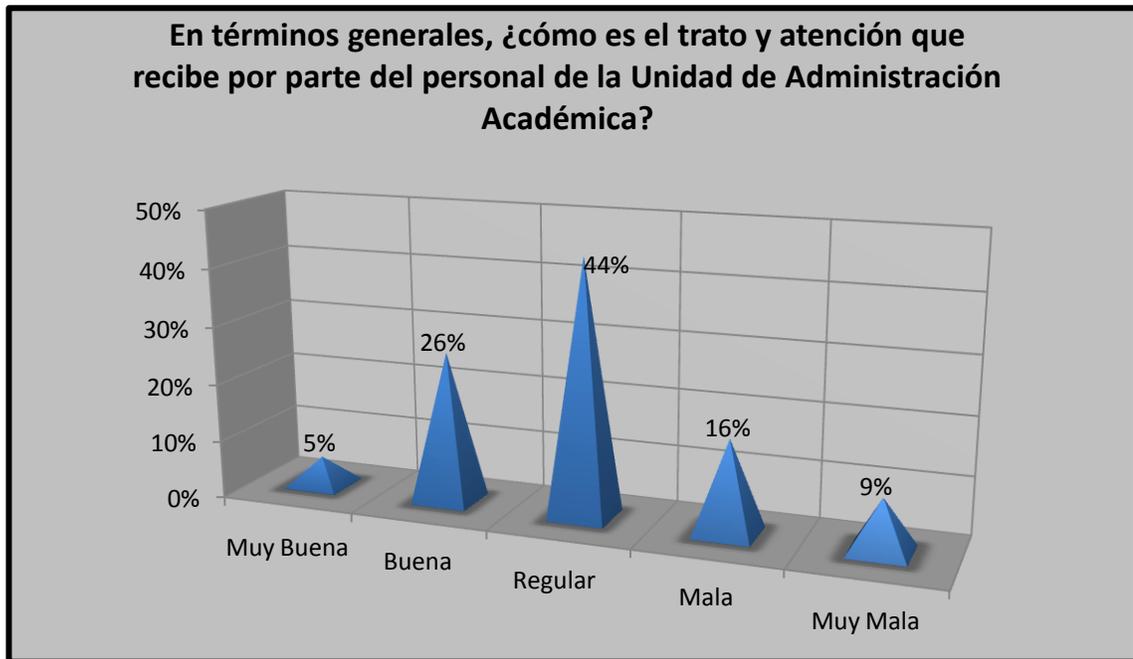
A continuación se muestran los resultados de las preguntas efectuadas a los 697 estudiantes de la Facultad que participaron en la encuesta online, además se describen las finalidades para las cuales fueron creadas.

- 1. En términos generales, ¿cómo es el trato y atención que recibe por parte del personal de la Unidad de Administración Académica?*

Mediante esta pregunta se buscaba conocer la percepción general de los usuarios de cómo ellos califican el trato que el personal de la Administración Académica les brinda al momento de realizar algún trámite dentro de las instalaciones.

Si se pone la debida atención a los resultados mostrados en la gráfica (figura 3.1), se corrobora lo que en su momento se expuso en el planteamiento del problema en cuanto a que la calidad en la atención es deficiente, pues la opinión del 69% de los alumnos oscila en que el trato que reciben va de Regular a Muy Malo.

Figura 3.1. Gráfica de Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 1.



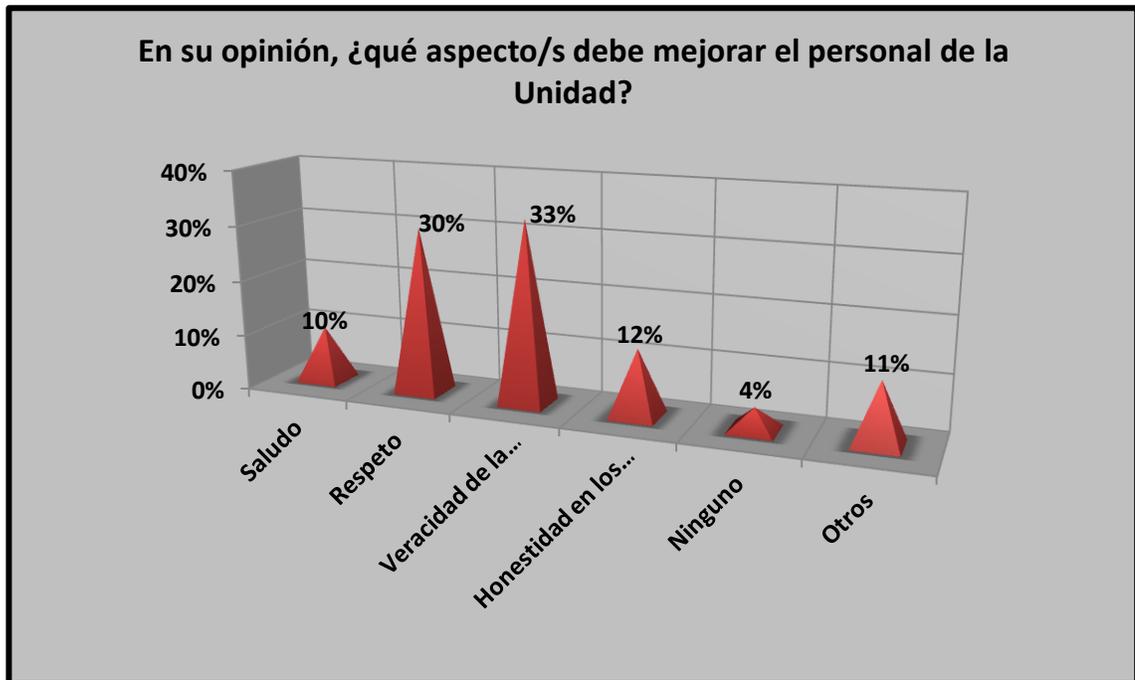
Fuente: Elaboración Propia.

2. En su opinión, ¿qué aspecto/s debe mejorar el personal de la Unidad?

Se presentaron a los estudiantes una serie de características relacionadas con la atención que se les brinda, con el objetivo de indagar sobre cuál o cuáles de estos aspectos piensan ellos que debe mejorar el personal de la Unidad y que directamente conlleve a mejorar, en general, el servicio que se presta.

Como puede observarse en la gráfica de abajo, tanto la claridad y veracidad de la información (33%) como el Respeto y/o forma de dirigirse hacia los usuarios (30%) son los dos factores que mayormente deben enmendarse, según el pensar de los encuestados. Sin embargo, un 11% manifiesta otros aspectos en los que no se está satisfecho y que no se expusieron inicialmente, de los cuales los que se mencionaron con más frecuencia fueron la Agilidad en la atención y Atención en forma equitativa y sin preferencias.

Figura 3.2. Gráfica de Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 2.

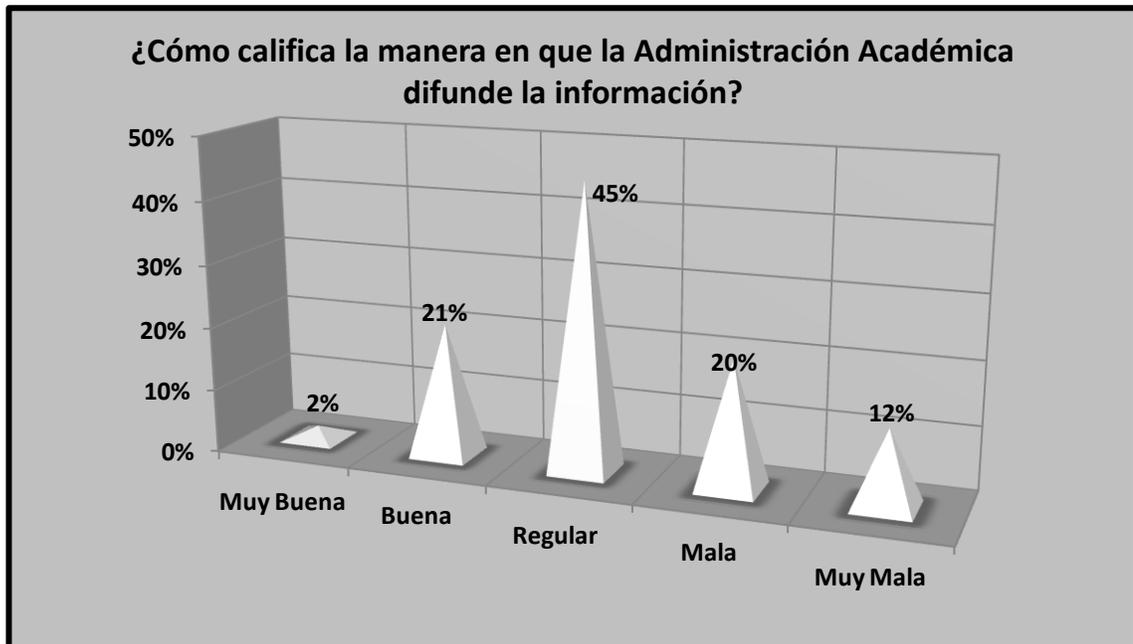


Fuente: Elaboración Propia.

3. *¿Cómo califica la manera en que la Administración Académica difunde la información?*

Esta interrogante permitió medir el grado de efectividad con que Académica mantiene comunicación con los estudiantes de la Universidad, pues se les solicitó que atribuyeran una cualificación, preestablecida en el instrumento, a la forma con que se les hace de su conocimiento todo tipo de información de índole académica. Los resultados no son del todo desfavorables, pues el 45% califica de forma regular el modo en que ésta se da a conocer, mientras que solo un mínimo del 12% estima que es muy mala.

Figura 3.3. Gráfica de Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 3.

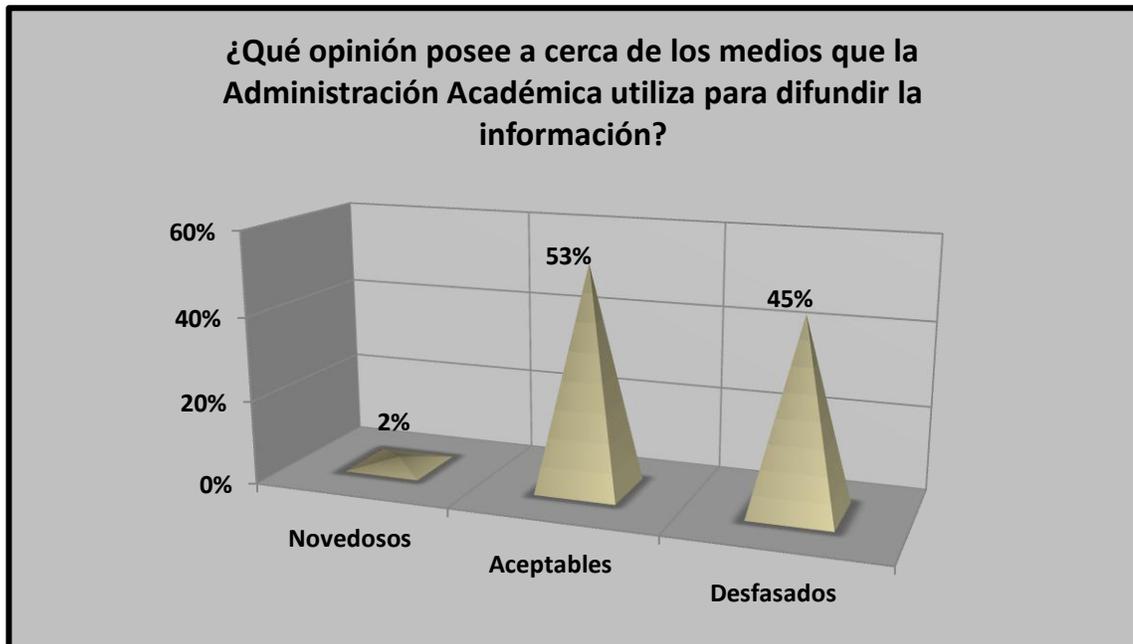


Fuente: Elaboración Propia.

4. *¿Qué opinión posee a cerca de los medios que la Administración Académica utiliza para difundir la información?*

La finalidad de ésta pregunta era conocer la apreciación que los usuarios tienen sobre la calidad y originalidad de los medios que actualmente se utilizan para difundir información de carácter académico-administrativo. Si bien más de la mitad de las personas que respondieron la encuesta (53%) consideran que éstos son aceptables, casi igual número de ellas (45%) piensan que los medios que se usan no son novedosos. Por lo que se debe tener una especial atención a los resultados tanto de ésta pregunta como de la anterior, si se desea lograr que la información sea captada y comprendida por el mayor número de estudiantes posibles.

Figura 3.4. Gráfica de Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 4.

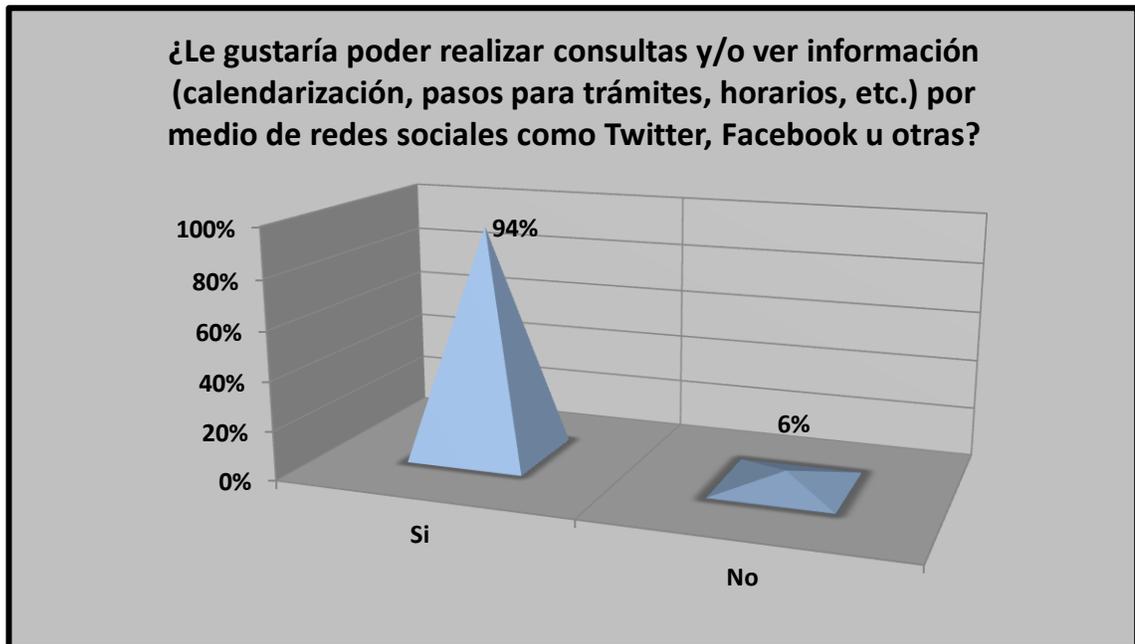


Fuente: Elaboración Propia.

5. *¿Le gustaría poder realizar consultas y/o ver información (calendarización, pasos para trámites, horarios, etc.) por medio de redes sociales como Twitter, Facebook u otras?*

Acá se deseaba saber la aceptación o rechazo de recurrir a alguna de las herramientas de comunicación on-line más populares de la actualidad como medio de interacción entre la Unidad y los estudiantes. Esto dará la pauta para justificar que tan factible es la utilización de una red social para el envío de notificaciones, para publicar información de los eventos generales del año académico o bien para solventar las dudas de los alumnos. Los resultados en la gráfica (figura 3.5) muestran una gran aprobación de la idea, ya que solo un mínimo porcentaje de los encuestados (6%) opinan que esta opción no es viable.

Figura 3.5. Gráfica de Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 5.

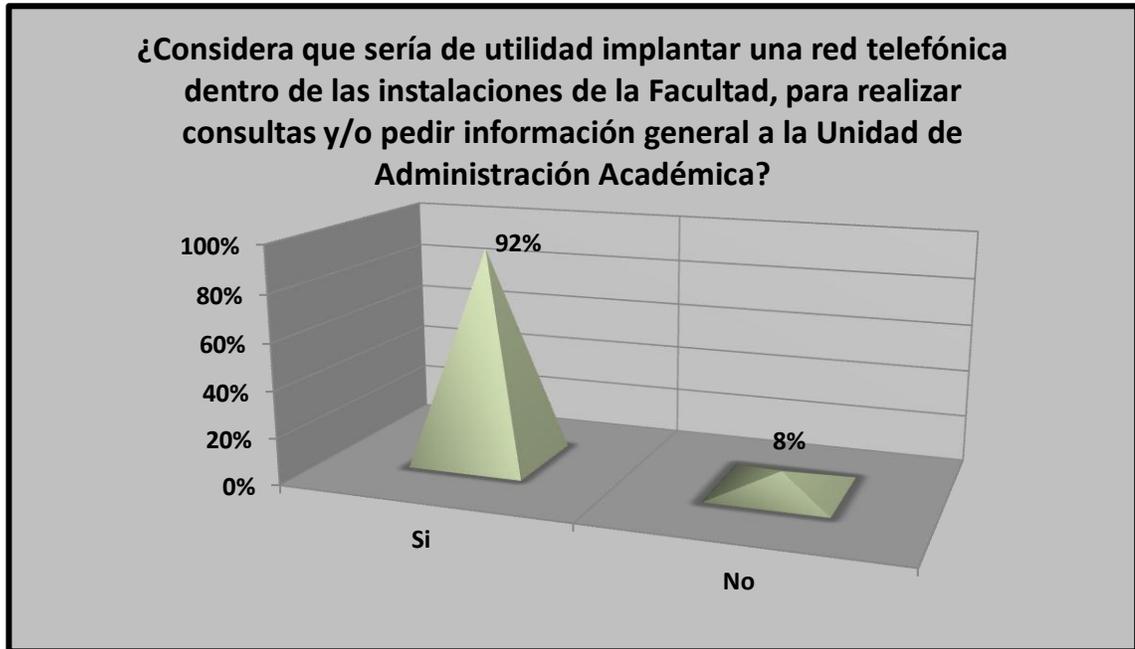


Fuente: Elaboración Propia.

6. *¿Considera que sería de utilidad implantar una red telefónica dentro de las instalaciones de la Facultad, para realizar consultas y/o pedir información general a la Unidad de Administración Académica?*

La intención de verificar la aceptación al medio de comunicación descrito en la pregunta, es la de fortalecer unas de las ideas expresadas por el actual Jefe de Administración Académica, pues en una de las entrevistas, previas al inicio de la investigación, manifestó la idea de instaurar una red telefónica gratuita en la Facultad para que los estudiantes pudieran solventar sus dudas sin la necesidad de hacer cola en las instalaciones de la Unidad a su cargo. Al igual que la propuesta de la interrogante anterior, los usuarios ven con buen asentimiento este concepto (el 92% dice que sí sería útil implantarla).

Figura 3.6. Gráfica de Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 6.



Fuente: Elaboración Propia.

7. En términos generales ¿cómo le gustaría que fuese el trato y la atención brindada por el personal de la Unidad?

Al cuestionarle a los usuarios sobre cómo les gustaría que fuesen tratados por el personal de Académica, se les otorgó la oportunidad de manifestar sus puntos de vista del cómo debería brindarse la atención, pues al ser estos el eje en torno al cual giran las actividades académicas es de vital importancia conocer sus expectativas.

En primer lugar, el 62.26% de los encuestados desea que se les proporcione una atención amable y respetuosa al momento de efectuar algún trámite; las personas que argumentaron sus respuestas señalaron en su mayoría que son atendidos de una forma prepotente y descortés por parte de los empleados de la Unidad

Veracidad, precisión y claridad en la información (29.78%), es en segunda instancia lo que se pide con mayor frecuencia para considerar a la atención brindada como buena. Los usuarios expresan que al momento de acercarse a la Unidad, muchas veces sus dudas no son resueltas por falta de conocimiento del personal en cuanto a los trámites; además señalan que, en ocasiones, no se les proporciona una información completa provocando que deban volver a solventar sus inquietudes y que, al ser atendidos por otro empleado, la información es diferente a la que se le proporcionó inicialmente.

Un aspecto importante a tomar en cuenta en los comentarios hechos por los alumnos, es que se tiene la percepción de que los empleados que ahí laboran son contratados por afinidad y no por competencia. Pero no todas las respuestas han sido negativas, pues un pequeño porcentaje (3.66%) reconoce que la Administración Académica se encuentra bien en la actualidad, aunque señalan cierto estancamiento y que podrían mejorar aún más.

Cuadro 3.1. Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 7.

<i>En términos generales ¿cómo le gustaría que fuese el trato y la atención brindada por el personal de la Unidad?</i>		
<i>Nº</i>	<i>Información.</i>	<i>Porcentaje (%)</i>
1	Atención amable y respetuosa.	62.26
2	Veracidad, precisión y claridad en la Información.	29.78
3	Eficiencia en tiempos de atención.	27.87
4	Disponibilidad.	4.30
5	Que sepan escuchar.	4.14
6	No necesita mejorar.	3.66
7	Igualdad en el trato.	2.87
8	Atención más ordenada.	2.39
9	Que fuera impartida por personal capacitado.	2.23
10	Atención menos burocrática.	2.23
11	Con empatía.	1.91

12	Atención personalizada.	1.43
13	Responsabilidad en sus funciones.	1.43
14	Paciente.	0.96
15	Respeto en tiempos de atención.	0.96
TOTAL		148.41%

Fuente: Elaboración Propia.

8. *¿Qué tipo de información es la que con mayor frecuencia necesita que se le proporcione?*

El fin de esta pregunta fue el determinar cuál es el tipo de información que los estudiantes requieren con mayor periodicidad en la Unidad, esto permitirá organizar y priorizar su difusión.

La mayoría de usuarios expresaron que las consultas que con más reiteración realizan en la Administración Académica es por la calendarización de actividades del ciclo a cursar (33.23%), detallaron que ésta muchas veces no está del todo actualizada o que no se cumple con exactitud con las fechas estipuladas. Además plantean que el 21.27% de las éstas es por fechas, horarios y/o información general de inscripción de materias. El desarrollo, duración, fechas, entre otros, de algún trámite en específico que los alumnos están llevando a cabo, ocupa el 14.44% de las dudas que se desean solventar. La tabla 3.2 resume todas las repuestas a esta pregunta con sus respectivos porcentajes:

Cuadro 3.2. Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 8.

¿Qué tipo de información es la que con mayor frecuencia necesita que se le proporcione?		
Nº	Información	Porcentaje (%)
1	Calendarización del ciclo.	33.23
2	Inscripción de materias.	21.27
3	Información general de trámites y fechas para la devolución de documentos.	14.44
4	Información general sobre trámites de materias.	10.25
5	Horarios de atención.	6.37
6	Record de notas.	6.21
7	Toda la información es necesaria.	4.04
8	Lo relacionado al expediente.	2.80
9	Cambios de carreras.	2.33
10	Entrega del DUE.	2.33
11	Inscripciones por asesoría.	2.02
12	Información relacionada al proceso de graduación.	2.02
13	Información de trámites de nuevo ingreso.	1.71
14	Constancias de estudio.	1.71
15	Trámites de egreso.	1.55
16	Trámites de reingreso y retiro de ciclo.	1.24
17	Diplomados, máster o pedagogía.	0.93
18	Que días no habrán clases, cuando se reinician.	0.62
19	Proceso de cambio de facultad.	0.31
20	Trámites socioeconómicos.	0.31
TOTAL		115.19%

Fuente: Elaboración Propia.

9. Mencione una o varias formas en las que la Administración Académica podría difundir información que actualmente no se utilicen y que Ud. consideraría llamativas y/o novedosas.

Acá se pretende obtener nuevas ideas en cuanto a medios de difusión de información se refiere e identificar la popularidad y preferencias que poseen entre los estudiantes. A raíz de lo anterior surgirán opciones de propuestas que

Académica podría utilizar para mantener una mejor comunicación con los usuarios.

Como puede observarse en la tabla 3.3, el 66.08% de la opiniones consideran que las redes sociales serían la opción más llamativa para transmitir información, dato que respalda los resultados mostrados en la pregunta 5. Por otra parte, la segunda opción que más sugieren con un 16.88% es Mejorar y Actualizar la página web de la Administración Académica, pues según comentarios este sitio es visitado con mucha frecuencia y la información que muchas veces ahí se presenta no es la vigente.

Cuadro 3.3. Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 9.

Nº	Información	Porcentaje (%)
1	Redes Sociales.	66.08
2	Actualización y Mejoramiento de la página web de Académica.	16.88
3	Por medio del Correo Electrónico.	9.24
4	Teléfono para consultar (Call Center)	5.57
5	Actualización y Mejoramiento del expediente en línea.	5.41
6	Publicidad Gráfica en el Campus (zonas transitadas, fuera de la unidad)	4.78
7	Consulta en línea.	4.62
8	Radio, Televisión y Periódicos.	3.03
9	Periódicos murales en los departamentos y cafetines de la facultad	2.87
10	Por medio de Altavoz en las Instalaciones.	2.23
11	Llamadas y Mensajes al Celular.	1.91
12	Periódico Universitario/ Revista/boletines	1.59
13	Blog.	1.59
14	Otros.	1.43
TOTAL		127.23%

Fuente: Elaboración Propia.

10. *¿Se ha visto en la necesidad de hacer largas colas simplemente para realizar alguna consulta y/o pedir información breve?*

El objetivo de realizar esta interrogante es tener conocimiento de si los estudiantes de la Facultad se acercan a Académica simplemente para realizar pequeñas consultas o pedir información breve y en la que les conlleva mayor tiempo en esperar a hacer atendidos que en solventar sus dudas. Solo un 3% dijo que no ha pasado por esta situación, por tanto se debe tener una especial alerta de ésta circunstancia para evitar la frecuente insatisfacción de los usuarios.

Figura 3.7. Gráfica de Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 10.

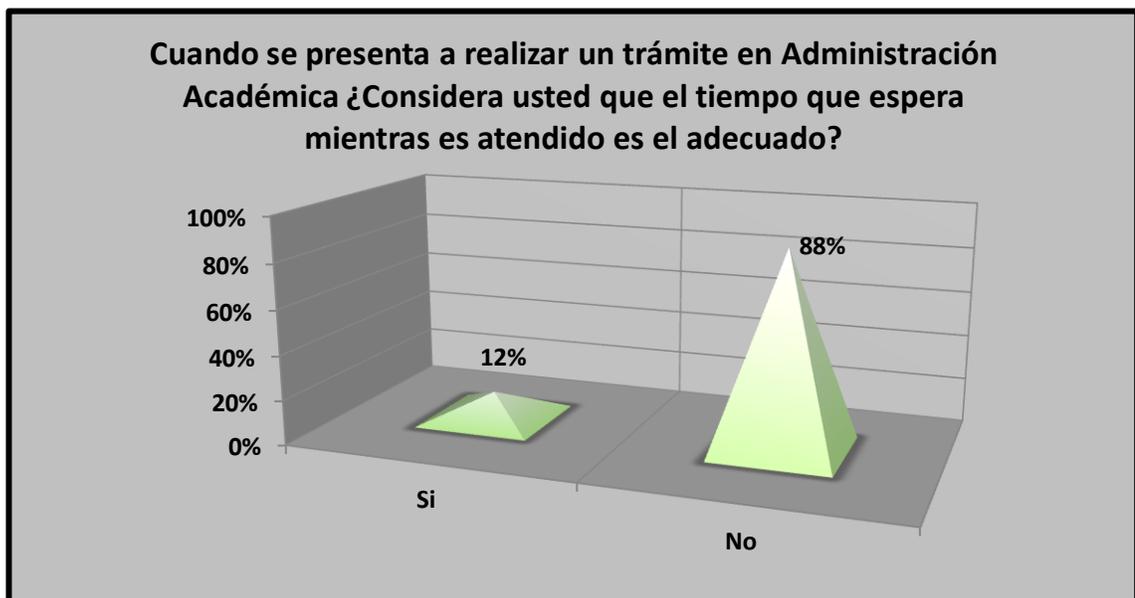


Fuente: Elaboración Propia.

11. Cuando se presenta a realizar un trámite en Administración Académica ¿Considera usted que el tiempo que espera mientras es atendido es el adecuado?

Uno de los factores principales asociados a la percepción de la calidad por parte de los usuarios es el tiempo que esperan mientras son atendido, este factor puede causar insatisfacción y por ende una opinión negativa de los servicios que se ponen a disposición de los mismos. Es por ello que para la mejoría de la imagen de la Unidad se buscó obtener, por medio de esta interrogante, la opinión de los estudiantes en lo referente al tiempo pre atención que deben esperar y en el cual el 88% de ellos expuso que éste no es el apropiado.

Figura 3.8. Gráfica de Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 11



Fuente: Elaboración Propia.

12. Del listado de trámites que se muestra ¿cuál/es de ellos consideró tardó más de lo necesario al momento de realizarlo?

La formulación de esta interrogante tiene por propósito conocer los trámites que, a juicio de los estudiantes, han excedido el tiempo en el otorgamiento de su debida resolución. Al obtener las respuestas a esta pregunta se podrán confrontar los tiempos expresados con los estipulados por parte de la Unidad y así empezar a buscar las raíces del problema que sienten las bases para su posterior solución.

Cuadro 3.4. Resultados de Encuesta a Usuarios, Pregunta 12.

Nº	Información	Porcentaje (%)
1	Consultas de Nuevo Ingreso.	23.25
2	Inscripción (Consulta/Trámite)	18.31
3	Constancias.	16.72
4	Comprobantes de Inscripción.	15.45
5	Entrega de Matricula.	14.97
6	Cambios de Carrera.	14.49
7	Records de Notas	14.49
8	Cartas de Egreso.	11.46
9	Certificaciones G.P.	9.55
10	Activación	8.92
11	Equivalencias (I,E,G)	8.12
12	Reservas de Matricula.	6.53
13	Corrección.	4.78
14	Retiro de Caso Especial.	4.62
15	Solicitud de Corrección de Notas	4.62
16	Estudio Previo (G y P)	4.30
17	Otros, especifique:	3.82
18	Solicitud de Reingreso (I,G)	3.50
19	Solicitud de Retiro (ordinario)	3.34
20	Comprobante final de reingreso.	2.55
21	Certificación de Programas.	2.07
TOTAL		195.86%

Fuente: Elaboración Propia.

3.4.2 RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN DIRECTA.

Durante el desarrollo de la técnica se registraron y observaron las siguientes situaciones.

❖ En cuanto al saludo/despedita.

Durante la etapa de observación directa se logró percibir que el cien por ciento de los usuarios atendidos no recibían un saludo adecuado de bienvenida (ni de despedida) por parte del personal; incluso éstos últimos llegaban al grado de no decir un simple hola o buenos/as días/tardes, simplemente se dirigían al usuario para realizar el trámite que solicitaban.

Otra situación a señalar es el hecho que, cuando el usuario saludaba a la persona que lo iba a atender solamente en un 25% (aproximadamente) de las veces el personal correspondía a esta acción.

❖ En cuanto a la forma de dirigirse al usuario.

En general el personal se dirige hacia el usuario con expresión de seriedad (80% de ellos), sin denotar actitudes de amabilidad, empatía o gentileza. En ciertas situaciones el trato pasa de ser serio a hostil, en las cuales piden las cosas de una forma no educada e incluso con amenazas, en otras ocasiones ignora a las personas y/o muestran una actitud apática (el 80% del tiempo). Sin embargo no todos se comportan de esta manera, hay quienes que muestran aspectos positivos en el trato hacia el usuario, manifestando cualidades dinámicas, serviciales y amables (el restante 20%).

Cuadro 3.5. Número de Personas que Presentan Conductas Observadas.

Nº	Anotaciones de Conductas	Nº de personas que la mostraban.				
		1	2	3	4	5
1	Tuteo al Usuario		X			
2	Atiende con semblante serio.				X	
3	Aumento de tono de voz para dar indicaciones a usuarios que no está atendiendo en ese momento,		X			
4	Denotaba una actitud apática.			X		
5	Muestra signos de educación con los usuarios.			X		
6	Apresuramiento ocasional cuando atiende.	X				
7	Apresura al usuario a realizar una acción.	X				
8	Dio indicaciones y luego incomodó a un usuario por seguirlas.	X				

Fuente: Elaboración Propia.

❖ En cuanto a las aptitudes laborales.

Las aptitudes positivas percibidas en el personal se enfocan tanto en el manejo de documentos como en las instrucciones que le expresan al usuario. Durante la inspección se notó que todo el personal (el 100%) es muy cuidadoso con los documentos que el usuario le entrega, además estos proporcionan instrucciones claras. Entre los aspectos negativos detectados se puede mencionar la carencia de vocación de servicio, ya que en un 90% de las situaciones que requerían de la búsqueda de una solución de algún inconveniente, los empleados se mostraron indiferentes con la problemática. Otra situación desfavorable observada, es el hecho de que en un 60% de las ocasiones, las personas que atendían trámites de antiguo ingreso se distraían

con facilidad, sin prestar la atención debida, llegando al grado de perder la atención personalizada, puesto se atendían a varias personas al mismo tiempo.

Cuadro 3.6. Número de Personas que Presentan Aptitudes Labores.

Nº	Anotaciones de Aptitudes Laborales.	Nº de personas que la mostraban.				
		1	2	3	4	5
1	No posee seguridad del procedimiento y documentación de los trámites.	X				
2	Se apoya en sus compañeros para subsanar dudas.			X		
3	Se muestra agradable ante el usuario.	X				
4	Realiza otras labores mientras atiende.	X				
5	Se distrae con el celular mientras atiende.	X				
6	Ignora a usuarios que quieren realizar alguna consulta (usuario que no está atendiendo en ese momento)	X				
7	Empieza a atender a un usuario (que no le corresponde el turno) y luego lo desatiende.	X				
8	Cuidoso con el manejo de la documentación.					X
9	Escucha cuidadosamente al usuario.		X			
10	Mantiene ordenada el área de trabajo.			X		

Fuente: Elaboración Propia.

❖ En cuanto a los rasgos en la comunicación con los usuarios.

Un aspecto positivo es el uso de un lenguaje sencillo por parte del 100% de los empleados (sin el manejo de tecnicismos), pues es preferible utilizarlo si se quiere lograr que los usuarios perciban con facilidad las instrucciones para la realización de sus trámites. Otro aspecto positivo que se pudo observar fue que el personal no utilizó gestos y ademanes inapropiados en el momento de

atender a los estudiantes (en un 90% de las ocasiones), pues dichos movimientos concordaban con la información que se estaba brindando sin denotar irrespeto en ningún instante. Y como aspecto negativo puede mencionarse el hecho que en un 75% de las ocasiones no hubo contacto visual con el usuario al momento de comunicarse con el mismo.

Cuadro 3.7. Atributos y Personas que los Presentan.

Nº	<i>Anotaciones de Rasgos en la Comunicación</i>	<i>Nº de personas que la mostraban.</i>				
		1	2	3	4	5
1	Uso de lenguaje sencillo.					X
2	Observa al usuario mientras lo atiende.		X			
3	Tono de voz fuerte.	X				

Fuente: Elaboración Propia.

❖ En cuanto a la vestimenta.

En lo concerniente a la vestimenta se observó una mayor consistencia por parte del personal, pues todos (100%) llegan a trabajar con su ropa ordena y limpia

❖ En cuanto a los hábitos de trabajo incorrectos.

Un hábito incorrecto que se advirtió durante el proceso, fue el hecho de que existió en dos ocasiones cierta distracción con el teléfono celular, de las cuales una de ellas ocurrió en el preciso momento de estar atendiendo a un estudiante. Si bien esta situación no se repitió en más ocasiones, ambas causaron retraso

en la prestación del servicio y molestias en los demás usuarios a causa de una mayor espera.

Cuadro 3.8. Personas que Presentan Hábitos de Trabajo Inapropiados.

N°	<i>Anotaciones de Hábitos de Trabajo Inapropiados.</i>	<i>N° de personas que la mostraban.</i>				
		1	2	3	4	5
1	Se distrae con los compañeros al momento de estar atendiendo a los usuarios.		X			
2	Se distrae con el celular al momento de estar atendiendo a los usuarios.		X			
3	Se distrae con amistades en tiempo laboral		X			
4	Pérdida de tiempo en buscar documentación de los usuarios por estar desorganizados los documentos en espera de su reclamación.	X				

Fuente: Elaboración Propia.

❖ **Otras Observaciones.**

Con bastante ocurrencia los estudiantes llegaban a realizar consultas breves sobre fechas y pasos a seguir para realizar un trámite, al llegar a las instalaciones se encontraban desorientados o inseguros, en el sentido que no sabían si debían formarse en la larga cola o si podían preguntarle a alguien del personal. En los casos que se dispusieron a preguntar, éstos eran ignorados o se les brindaban información vaga.

Durante el período de ejecución de la técnica se distinguió que fuera de las instalaciones de la Unidad se encontraban dos filas para separar a los estudiantes de nuevo ingreso con los de antiguo ingreso para su posterior

atención, sin embargo no había ningún anuncio que identificara cada fila, provocando confusión y pérdida de tiempo en los usuarios.

Se apreció falta de coordinación para mantener el flujo de estudiantes de nuevo ingreso que entran y salen de las instalaciones, provocando que en algún momento estuviera vacío este sector mientras todavía había personas haciendo fila fuera de la Unidad.

❖ En lo referente a la infraestructura.

Un aspecto favorable evaluado es que las instalaciones se encontraban con un grado de limpieza aceptable, es decir no aparenta ser un lugar sucio en el cual incomoda estar. Además se apreció que el espacio dentro de las instalaciones era pequeño e insuficiente para brindar los servicios a una cantidad considerable de usuarios y provocaba aglutinamiento de personas; una causa de esto es que no existe un orden y control adecuado en el flujo de los estudiantes de antiguo ingreso, pues al momento de su ingreso a las instalaciones no se les indica el lugar que deben ocupar ni se regula la cantidad de personas que entran.

❖ En lo referente a los métodos de difusión de la información.

La mayor parte de la información presentada a los estudiantes, en los distintos sitios de Académica, se encuentra desfasada en cuanto a su vigencia, además de no encontrarse debidamente ordenada en algunas de esas áreas específicas.

Cuadro 3.9. Métodos Físicos de Difusión de la Información.

Nº	<i>Métodos Utilizados por Académica para Difundir Información en la Facultad.</i>	<i>Nº de trámites que mostraban.</i>					
		1	2	3	4	5	6
1	Pizarra Informativa dentro de la Unidad.				X		
2	Avisos en hojas ubicadas alrededor de la puerta norte		X				
3	Avisos en hojas ubicadas en muro este de la Unidad				X		
4	Avisos ubicados en pared frente a muro este.						X

Fuente: Elaboración Propia.

3.4.3 RESULTADOS DEL SONDEO A ESTUDIANTES DE OTRAS UNIVERSIDADES.

A continuación se muestran los resultados de las preguntas efectuadas a los estudiantes de otras universidades, la finalidad principal de estas preguntas es la construcción de una parte de la Casa de la Calidad, herramienta utilizada en el Despliegue del Control de la Calidad, la cual se mostrará más adelante en el documento.

1. Califique de 1 a 5 las siguientes características propias del personal de la Unidad en mención; donde 1 es la calificación más baja y 5 la más alta.

___ Amable y respetuoso.

___ Saludo de bienvenida/despedida.

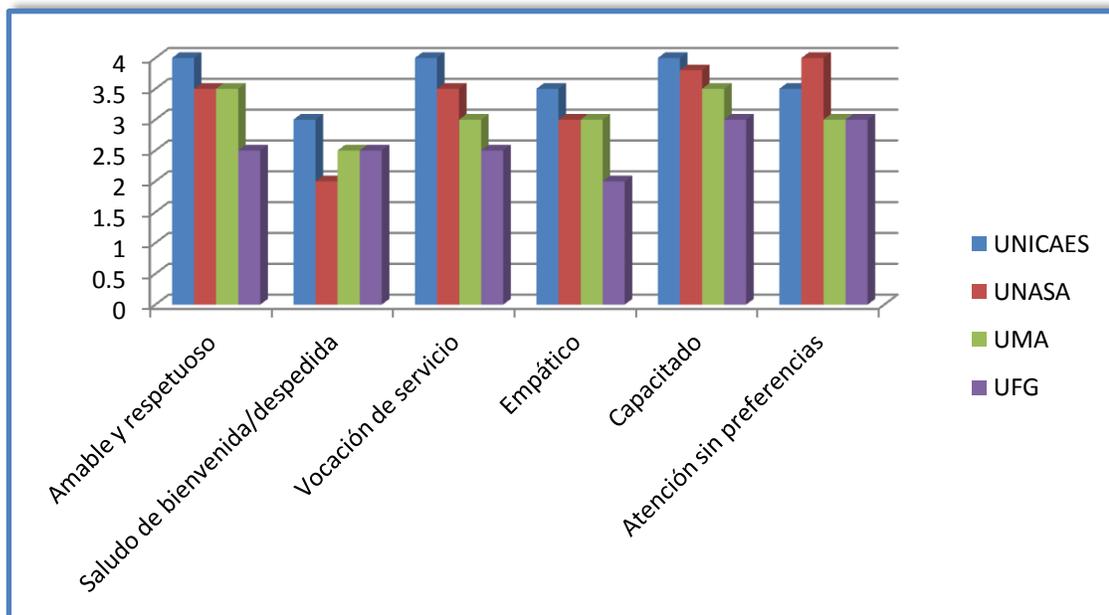
___ Vocación de servicio.

___ Empático.

___ Capacitado.

___ Atención sin preferencias.

Figura 3.9. Gráfica de Resultados de Encuesta a Estudiantes de otras Universidades, Pregunta 1.

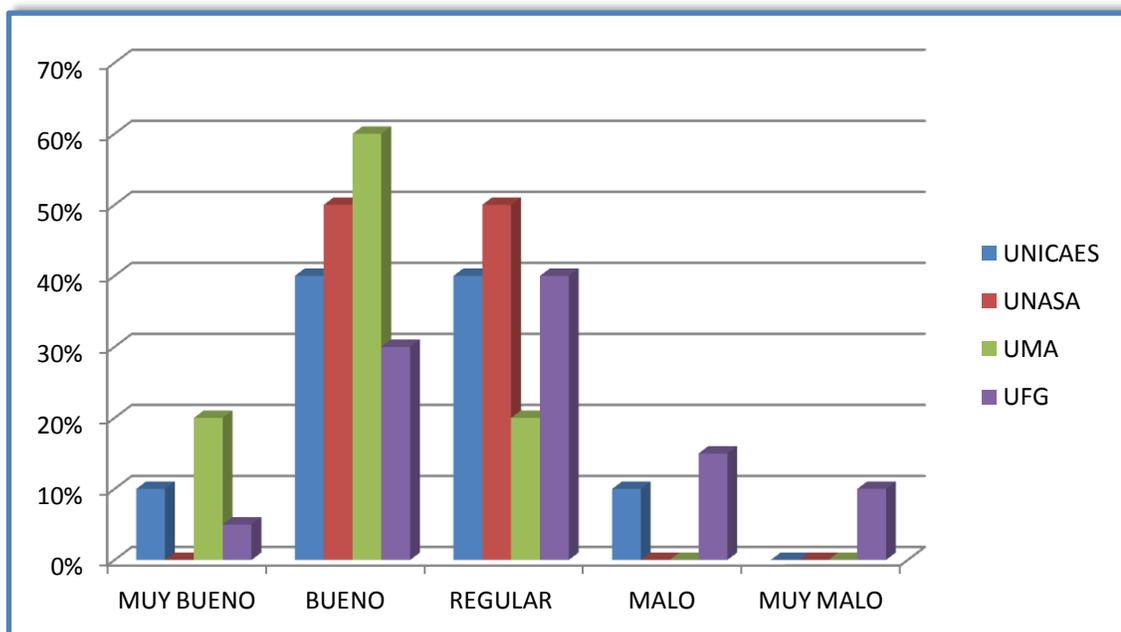


Fuente: Elaboración Propia.

2. Cuando pide información relacionada con procedimientos como inscripción de materias, cambio de carrera o de horarios, etc., que calificación le pondría al personal en cuanto a su capacidad para brindar la información correcta y clara.

Muy bueno___ Bueno___ Regular___ Malo___ Muy Malo___

Figura 3.10. Gráfica de Resultados de Encuesta a Estudiantes de otras Universidades, Pregunta 2.

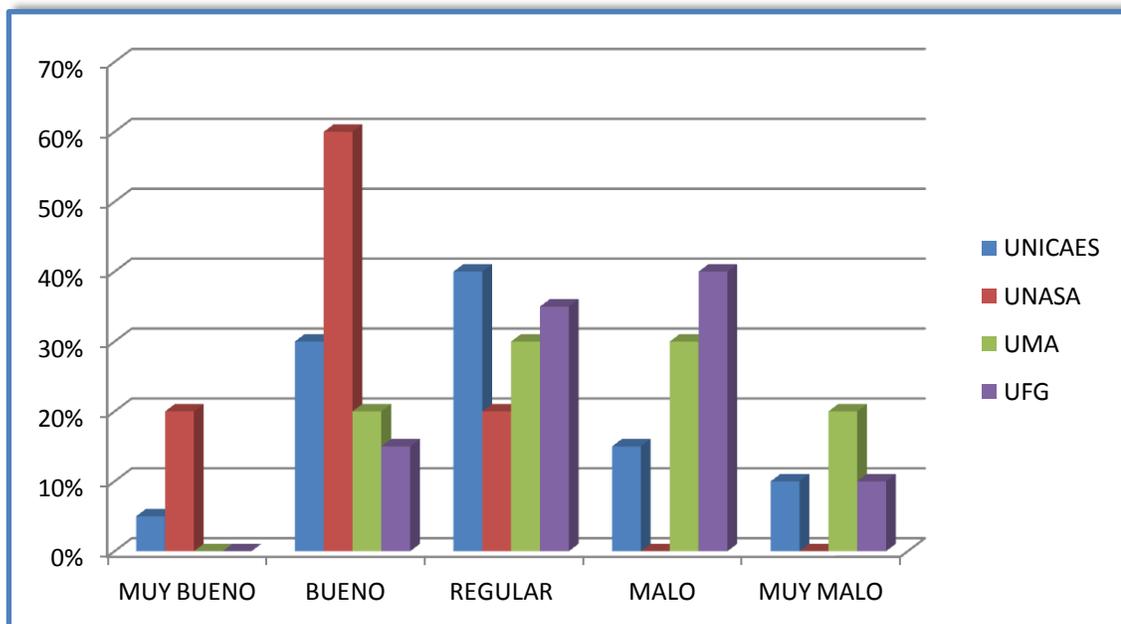


Fuente: Elaboración Propia.

3. ¿Qué opinión posee a cerca del tiempo que dura la resolución de trámites en general?

Muy bueno___ Bueno___ Regular___ Malo___ Muy Malo___

Figura 3.11. Gráfica de Resultados de Encuesta a Estudiantes de otras Universidades, Pregunta 3.

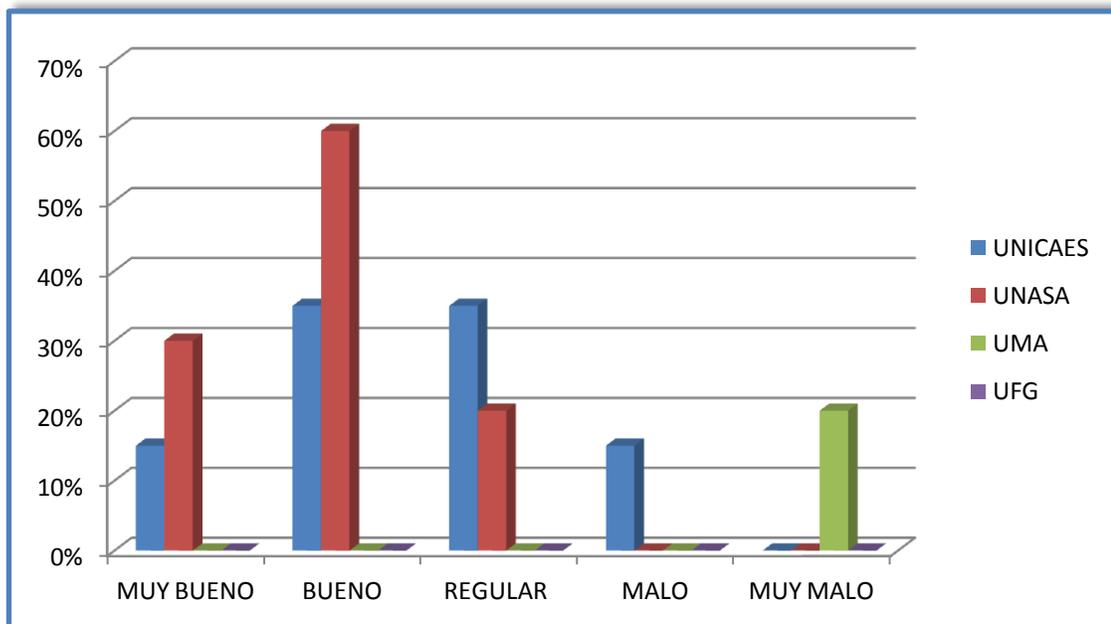


Fuente: Elaboración Propia.

4. *¿Cómo considera el tiempo que espera para ser atendido?*

*Muy bueno*___ *Bueno*___ *Regular*___ *Malo*___ *Muy Malo*___

Figura 3.12. Gráfica de Resultados de Encuesta a Estudiantes de otras Universidades, Pregunta 4.

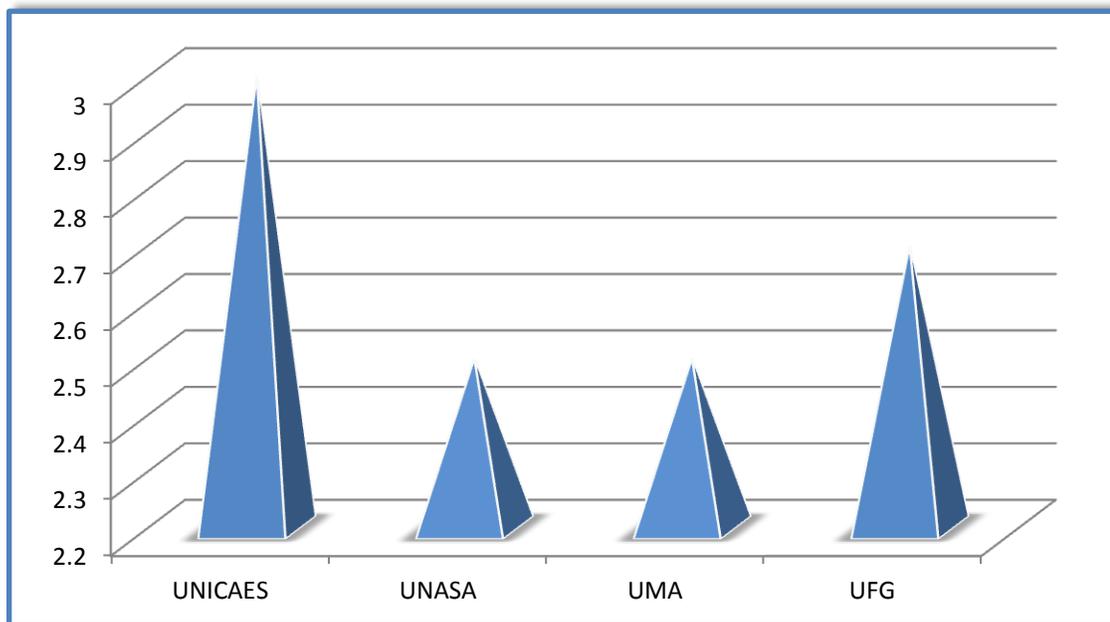


Fuente: Elaboración Propia.

5. Califique de 1 a 5 los procedimientos a seguir para la realización de algún trámite. Donde 5 son procedimientos muy fáciles y 1 muy difíciles.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

Figura 3.13. Gráfica de Resultados de Encuesta a Estudiantes de otras Universidades, Pregunta 5.

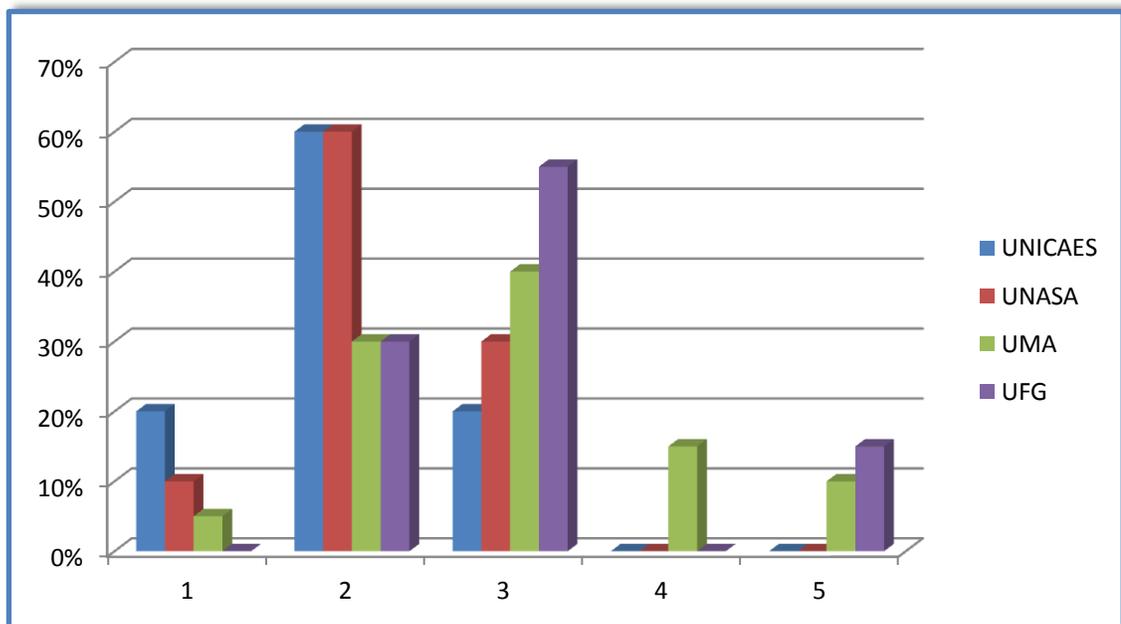


Fuente: Elaboración Propia.

6. *¿Cómo calificaría la exactitud con la que la Administración Académica cumple con las fechas estipuladas para la resolución de trámites?*

*Muy bueno*___ *Bueno*___ *Regular*___ *Malo*___ *Muy Malo*___

Figura 3.14. Gráfica de Resultados de Encuesta a Estudiantes de otras Universidades, Pregunta 6.

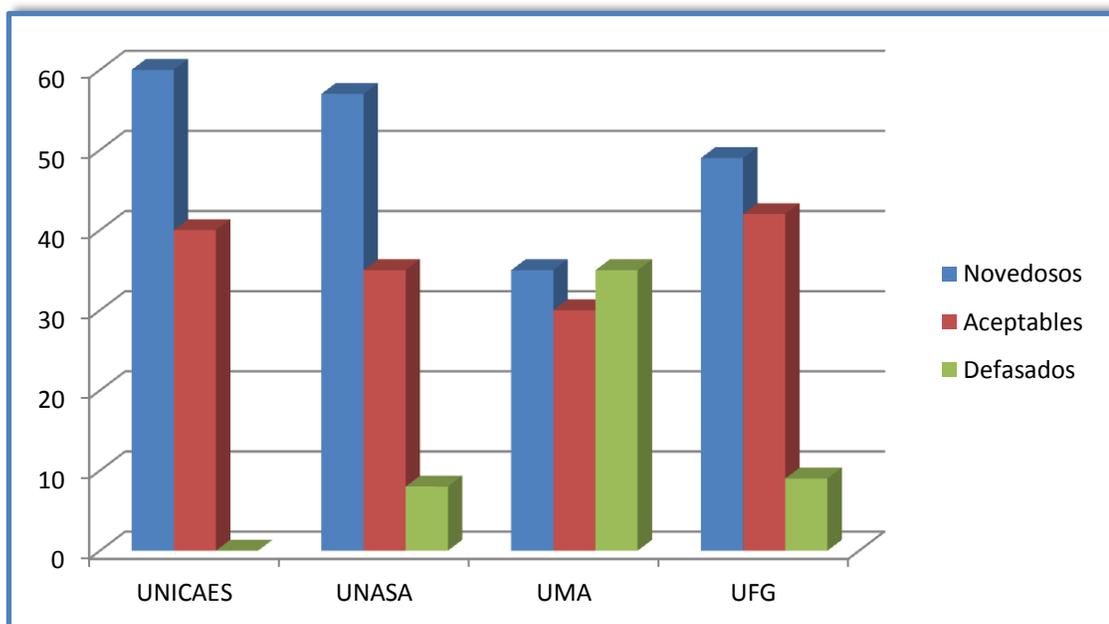


Fuente: Elaboración Propia.

7. ¿Qué opinión posee a cerca de la originalidad de los medios que la Administración Académica utiliza para difundir la información?

Novedosos____ Aceptables____ Desfasados____

Figura 3.15. Gráfica de Resultados de Encuesta a Estudiantes de otras Universidades, Pregunta 7.



Fuente: Elaboración Propia.

8. Califique de 1 a 5 las siguientes características pertenecientes a la información que difunde la Administración Académica; donde 1 es la calificación más baja y 5 la más alta

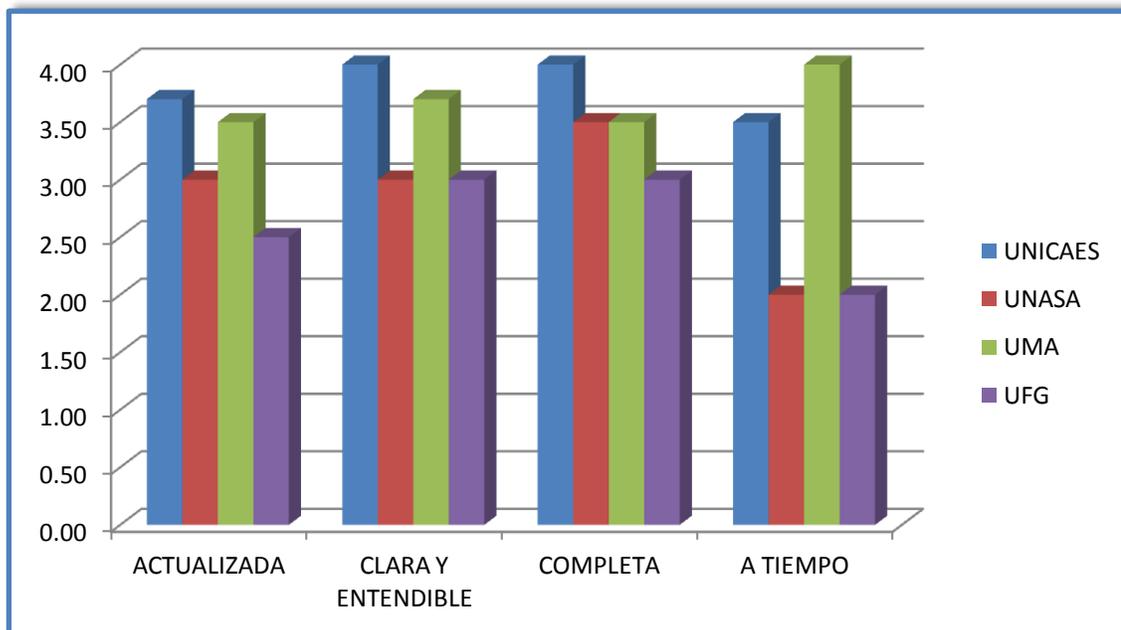
___ Actualizada.

___ Clara y entendible.

___ Completa.

___ Información dada a conocer con tiempo.

Figura 3.16. Gráfica de Resultados de Encuesta a Estudiantes de otras Universidades, Pregunta 8.

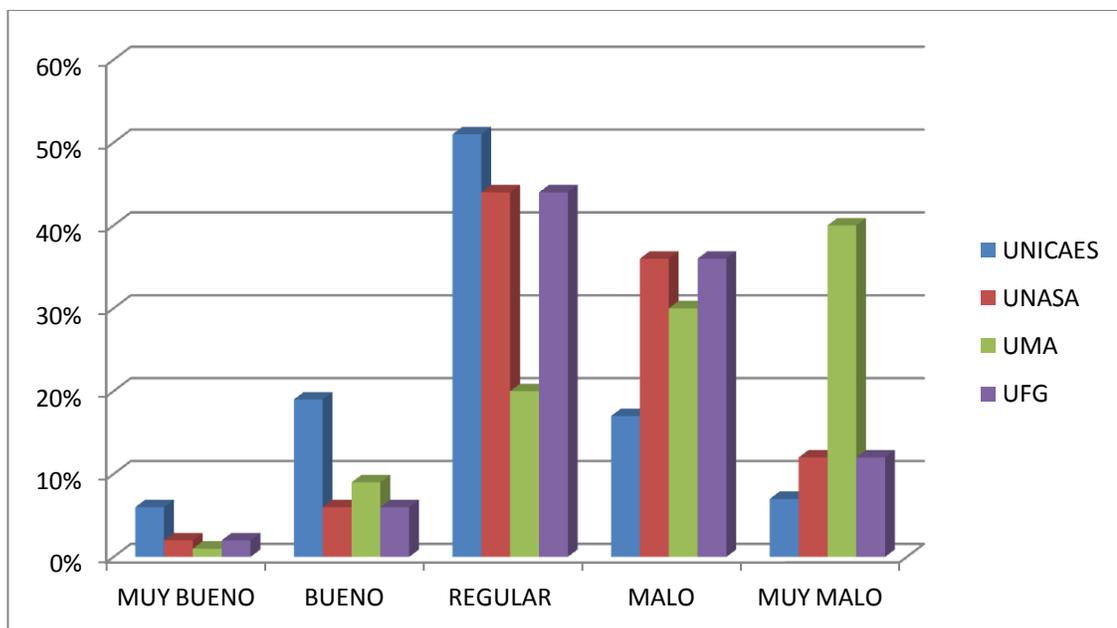


Fuente: Elaboración Propia.

9. ¿Cómo considera el desarrollo que la Administración Académica ha tenido en los últimos años con respecto a la realización de servicios en línea?

Muy bueno___ Bueno___ Regular___ Malo___ Muy Malo___

Figura 3.17. Gráfica de Resultados de Encuesta a Estudiantes de otras Universidades, Pregunta 9.



Fuente: Elaboración Propia.

3.4.4 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL JEFE DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA.

Con respecto a los primeros cuestionamientos que se le hicieron al Jefe de la Unidad, él externó que no existe un modelo general de los puestos de trabajo a nivel de todas las Administraciones Académicas de la Universidad de El Salvador, de igual forma se carece de éstos a nivel individual en cada una de ellas. Causas como el aumento de la demanda de cada año, no ha permitido que durante las reuniones de los jefes de las distintas Académicas puedan enfocarse de lleno en este aspecto y únicamente para los nuevos puestos se han establecido una lista de requisitos y funciones que deben cumplir por cuestiones de su contratación. Sin embargo, como un esfuerzo individual de la Unidad perteneciente a la FMOcc, se ha tratado de establecerlos, aunque sin llegar a cumplir con dicho objetivo.

También se habló de que no existe un proceso de inducción para los nuevos trabajadores, ya que al comenzar a ejercer sus labores, únicamente se les comunica el área en que se desempeñarán, teniendo estos que aprender “en el campo”.

Además, el jefe expresó que para poder proyectar el trabajo a un “punto ideal” es necesario mayor recurso humano; esto implicaría un mejor servicio del que actualmente se presta y una ampliación del mismo. Pero si solamente se centran en solventar el trabajo, sin enfocarse en prestar un servicio que llene por completo las expectativas de los usuarios, cree que el personal con el que ya se cuenta es suficiente. Sin embargo se está consciente que no solo con el aumento de este factor se podría llegar a ese “punto ideal”, sino también con un fortalecimiento en el tema informático, automatización y modernización de

procesos, entre otros, pero conllevaría a una “fuerte” inversión para lograr este cometido.

En lo concerniente a la necesidad de nuevas contrataciones, estas se expone a las autoridades pertinentes de la Facultad para solventarlas, siendo ellos los que estudian la posibilidad o no de dicha propuesta; si se decide aceptarla, queda en manos de Junta Directiva (si es un contrato eventual) o del Decano (si es un nombramiento de carácter permanente) la(s) persona(s) que será elegida para laborar en la Unidad. Mientras que para los alumnos que desean realizar su servicio social dentro de las instalaciones, no se toman requisitos más que el porcentaje que lo faculta para poder realizarlo. Muchos de ellos, según lo dicho en la entrevista, son asignados en tareas que no implican mucha responsabilidad como anotar trámites, ordenar alfabéticamente diversa documentación, dejar correspondencia, atención al público, etc. Se ha buscado este tipo de alternativas de ayuda, principalmente en períodos en que aumenta la demanda, prestando su servicio social en su mayoría estudiantes de economía, profesorado y apoyo por parte de los becarios.

Con el tema de las capacitaciones, se aseveró que rara vez el personal las recibe y las que se han dado fueron orientadas, en su mayoría, a puestos de jefatura. Lo que dificulta para que los empleados de la entidad formen parte de este tipo de actividades es que éstas son coordinadas y desarrolladas en la sede central de la Universidad, implicando gastos en los trabajadores y en algunas ocasiones atrasos en sus actividades laborales.

En cuanto a la forma de cómo se evalúa el desempeño profesional, no hay un sistema establecido, únicamente la Universidad establece un procedimiento de evaluación, que es ejecutado exclusivamente en pro del escalafón y no en búsqueda de corrección de situaciones que presenten deficiencias.

Otro punto negativo que se manifestó es en cuanto a la infraestructura y mobiliario, pues no se cuentan con los recursos y espacio suficientes para brindar un servicio de mejor calidad; por ejemplo una de las mayores deficiencias es no tener un área establecida para el archivo de documentos, ya que se producen muchos y no se tiene tanto espacio físico ni el mobiliario adecuado para resguardarlos. Así también existen deficiencias en el aspecto tecnológico e informático, pues, a manera de ejemplo, fue mencionado que algunas de las computadoras con las que se cuentan poseen hasta 10 años de desfase, limitando las funciones de almacenamiento y capacidad de procesamiento de la información.

En lo referente a los medios utilizados para difundir información, la colocación de afiches en diferentes puntos de la Facultad y el expediente en línea son los más usados; pero la manera más común de brindar información es de forma verbal, cuando el usuario se acerca a la Unidad para algún tipo de consulta. En cuanto al expediente en línea, al inicio del ciclo (I/12) se tuvo dificultades para la actualización de éste, ya que en ese momento no se contaba con el personal idóneo para dicho cometido. Así mismo, en la entidad se está consciente de que no se están utilizando los medios de la manera más efectiva y de que en la actualidad la vía on-line es la más usada para transmitir información y con la cual podrían tener una mejor cobertura, pero que no cuentan con el recurso humano necesario para mejorar este sistema.

Además fue expresado que no existe una persona designada para la actualización de la información, sino que es dictada por el jefe de la Unidad según la necesidad percibida.

De igual manera, se está al tanto de la insatisfacción de los estudiantes en lo concerniente a la atención y el trato que se les brinda y se reconoce la posibilidad de que en ocasiones no se explica en detalle las dudas consultadas, o bien que puedan darse situaciones de falta de amabilidad o de empatía en

momento de brindar el servicio. Razón a esto el jefe de la Unidad aduce algunos factores internos como saturación de trabajo de los empleados, que conlleva a una actitud menos amable, y el estrés por las actividades diarias, que provoca cometer una atención impropia pero no “mala”, según su pensar.

Otra razón expuesta es que en ocasiones el usuario no realiza sus preguntas de forma clara, brindándole respuestas a la interrogante hecha pero sin solventar su principal duda, lo que pudiese causar inconformidad. Igualmente, se dan casos en el que éste no sigue las indicaciones o los procedimientos que se le han descrito y consecuencia de ello argumenta una mala atención o que no se le explicaron en su totalidad los pasos a seguir, convirtiéndose en una situación compleja de resolver.

Algo importante de recalcar es el hecho de que se le ha indicado al personal que sea uniforme en el trato con el estudiante y que no lo “vocee” cuando se le reciba y dirigiéndose a él o ella de usted, ya que esto puede originar desconcierto o molestia.

Desde el punto de vista del jefe de la Unidad, él asevera que muchas veces son cosas muy mínimas lo que provoca inconformidad y que una parte considerable de los inconvenientes se dan con los alumnos en servicio social, recalcando que si se tuviese un mejor sistema de difusión de información se evitaría que existiesen este tipo de situaciones.

En cuanto a las amonestaciones, éstas son solamente de carácter verbal, debido a que no está en potestad del jefe establecer otro tipo de amonestaciones. Pero en el caso de que persista algún inconveniente con un estudiante de servicio social, se prescinde de éste.

Durante la entrevista se describió brevemente cómo es la comunicación con los empleados, ésta es en su mayoría en forma verbal y generalmente por medio de reuniones para notificar procedimientos, información nueva, etc. El nivel de

consulta en cuanto a algún proceder se da en primer lugar con la asistente del jefe de la Unidad; si ella no puede solventar la situación, entonces se consulta con éste último. Si es una información que proviene de una instancia de gobierno, fiscalía o defensoría se reparte este tipo de información por medio de una copia y se le da lectura en presencia de todas las partes involucradas.

Por último, se conversó sobre el manejo de las quejas hechas por los usuarios. Para ello no existe un procedimiento específico de recepción de quejas, simplemente se ha colocado un buzón para dicho fin, pero este no ha cumplido con lo esperado, pues en su mayoría solo se han encontrado insultos u objetos extraños introducidos en él. Sin embargo se han recibido un número mínimo de quejas, examinando y seleccionando las más representativas para su posterior reflexión en conjunto, en las reuniones que celebran.

3.4.5 RESULTADO DE ENTREVISTA AL VICEDECANO DE LA FACULTAD.

Con el objetivo de obtener la mayor información posible y de abarcar los diferentes puntos de vista de todas las partes involucradas en la temática en cuestión, se realizó una entrevista al Vicedecano de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, pues él es el responsable directo de vigilar y monitorear la Unidad de Administración Académica. La información recopilada al final de la entrevista fue la siguiente:

- ✓ Problemas actuales de la Administración Académica.

Bajo el punto de vista del Vicedecano los principales problemas que se deberían mejorar en la Unidad son los siguientes:

1. Falta de Recursos Humanos
2. Escases de Recursos Tecnológicos.
3. Procesos con mucho papeleo.

4. Excesiva dependencia de la Universidad Central.

- ✓ Proceder para sopesar dichos problemas.

Para ayudar a la mejora de los problemas identificados, el Vicedecano propuso algunas soluciones futuras, además expuso mejoras que se están llevando en la actualidad.

1. Se han contratado dos personas destinadas a atención al estudiante y uso de 6 becarios de la Facultad.
2. Se ha creado una plaza denominada Técnico Informático para Administración Académica, cuya función radica en automatizar los procesos de la Unidad.
3. Establecer un plan para iniciar el proceso de descentralización de la Facultad, esperando lograrla en un 90%.

- ✓ Contratación del personal.

Para efectuar la contratación de personal, en primera instancia se debe realizar una solicitud, al Decano, por parte del jefe de la Unidad que lo requiera. Por medio de esa nota se inicia el proceso de contratación, el cual está especificado en el reglamento de la universidad y se toma la decisión a través del Decano y Junta Directiva.

- ✓ Evaluación del personal.

Según lo expresado en la entrevista, existe un comité encargado de evaluar al personal administrativo no docente, el cual posee el nombre de Comité de Administración de la Carrera del Personal Administrativo no Docente.

✓ Plan de capacitaciones.

El Vicedecano es el responsable directo del plan de capacitación. A la fecha solamente se cuenta con un plan de capacitación para el personal docente, y para el personal administrativo no docente no se ha estructurado aun ninguno. Esto se debe a que, según lo expresado en la entrevista, se está esperando una encuesta de evaluación que se realizará a los universitarios sobre el desempeño de las funciones de dicho personal, sirviendo esto de insumo para la realización del plan de capacitación para este tipo de trabajadores.

✓ Atención al usuario.

La calificación que se le atribuyó a la Unidad de Administración Académica por parte del señor Vicedecano es 6 (en la escala del 1 al 10), esta por las quejas que ha recibido y por la apreciación de algunos factores, los cuales son: falta de recurso humano, personal no capacitado en atención al usuario y lugar no adecuado para brindar el servicio.

3.4.6 RESULTADOS DE ENCUESTA A EMPLEADOS DE ATENCIÓN AL ESTUDIANTE DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA

PARTE I Relación con el Jefe.

1. ¿Considera que en la Unidad se establecen objetivos realistas?

Con esta pregunta se pretendió conocer la percepción que poseen los empleados en lo referente a los objetivos que se plantean alcanzar en la Unidad, pues esto influye enormemente en la actitud que ellos podrían tomar. Al considerar los objetivos como irrealistas no se obtendría la colaboración y el trabajo en equipo necesario para alcanzarlos.

El resultado obtenido es el siguiente: el 66.67% de los empleados está totalmente de acuerdo con el enunciado de la pregunta y el restante 33.33% solamente se encuentra de acuerdo.

2. ¿Su encargado induce y apoya el desarrollar de manera amigable y respetuosa el trabajo?

Este cuestionamiento dio a conocer la situación actual sobre un aspecto muy importante en todo proceso de atención al usuario, esto es el interés de los mandos de jefatura en incentivar la ejecución de una atención amable y respetuosa a los alumnos de la Facultad, pues sin este factor sería difícil lograr un cambio en las personas encargadas de brindar dicha atención.

El resultado que reflejaron las encuestas es el que se muestra a continuación: el 100% de los trabajadores opino que se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado de esta pregunta.

PARTE II Capacitación y desarrollo.

3. ¿Percibe que en la Unidad demuestran tener interés para su desarrollo personal?

Esta interrogante permitió conocer si el personal de la Unidad posee la apreciación que la jefatura se preocupa por su desarrollo, lo cual podría inducir a que estos posean un mejor desempeño y a adquirir mayor compromiso con realizar bien su trabajo al sentirse valorados por parte de la Unidad.

El resultado de la encuesta arrojó los resultados siguientes: el 33.33% se encuentra totalmente de acuerdo, el 33.33% solamente de acuerdo y el restante 33.33% medianamente de acuerdo con el enunciado de la pregunta.

4. ¿En la Unidad cuentan con cursos de capacitación?

Acá se busca conocer sobre la existencia de planes de capacitación que pudieran existir en la Unidad. El 100% del personal afirmó que existen cursos de capacitación.

5. ¿Le gustaría recibir cursos de capacitación sobre temáticas que ayuden a su desarrollo laboral y personal dentro de la Unidad?

Con la presente se estableció la disposición que poseen los trabajadores para mejorar, además de saber si percibiría de buena forma la implementación de cursos de capacitación que le ayuden a su desenvolvimiento profesional. De los cuales el 100% de los empleados reaccionó positivamente a este cuestionamiento.

6. Si se le fuera asignado participar en alguna capacitación ¿sobre qué tema le gustaría recibirla? (Puede marcar varias respuestas).

Al consultarle al personal de la Unidad qué tema le gustaría recibir se pretende conocer en qué temáticas el empleado se siente con más deficiencia, y por ende sienta afinidad para recibir una capacitación.

Para dicho cuestionamiento se obtuvieron los resultados siguientes: recibir una capacitación sobre Calidad y excelencia en la atención al estudiante solamente le interesa al grupo de trabajadores en un 33.33%; igual porcentaje de aceptación posee la temática sobre Gestión de quejas y sugerencias. Los empleados ven con mayor aprobación que se traten tópicos sobre Procedimientos administrativos o Manejo del estrés en las capacitaciones, pues ambos temas obtuvieron porcentajes del 66.67% en las respuestas de los encuestados.

PARTE II Comunicación:

7. ¿Posee información actualizada sobre lo concerniente a sus funciones laborales?

Acá se supo si el empleado de la Unidad conoce con claridad que es lo que debe hacer para poder ejecutar sus labores de una forma eficiente. Los resultados de esta pregunta son que un 66.67% afirma conocer sus funciones con claridad mientras que el restante 33.33% desconocen sus funciones.

8. ¿En las reuniones de trabajo se tratan temas relacionados al mejoramiento del servicio de atención al estudiante?

La finalidad de esta pregunta era saber si se realizaban esfuerzos por parte de la Unidad por brindar un mejor servicio de atención al estudiante y si enfocan sus esfuerzos en lograr dicho cometido. De acá el 66.67% está totalmente de acuerdo a dicho enunciado y el restante 33.33% se encuentra de acuerdo.

9. ¿Se evalúa el desempeño personal de los trabajadores?

Al cuestionar a los empleados de la Unidad sobre la evaluación del desempeño de las funciones que ellos realizan, se desea saber la percepción que ellos poseen sobre el control, valoración y monitoreo que se realiza en la Unidad en lo referente al desarrollo laboral de los individuos que conforman a la misma. La evaluación del personal, al manejarse de forma adecuada, ayudaría a que éstos se enfocaran a mejorar sus labores cotidianas.

El resultado que se obtuvo fue que el 100% se encuentra medianamente de acuerdo con que se le es evaluado.

10. ¿Recibe retroalimentación de su desempeño laboral?

Para lograr el mejoramiento de las funciones del personal es imprescindible que estos reciban retroalimentación sobre su desempeño, razón por la cual en esta

interrogante se indaga si estos poseen información de su desarrollo laboral. De los cuales el 100% se encuentra de acuerdo al cuestionamiento realizado.

PARTE IV Satisfacción:

11. ¿Cómo se siente por el trabajo que desempeña en la Unidad?

Por medio de la presente se pretendía indagar si los empleados se sienten conformes con las labores que realizan, ya que de la forma en que ellos perciben su trabajo podría depender cómo lo afrontan. Acá el 33.33% se encuentra muy satisfecho y el restante 66.67% satisfecho.

12. Qué tan satisfecho se encuentra con el ambiente laboral, en lo concerniente a la relación interpersonal y la coordinación de las actividades, existente entre:

- a) Usted y el Jefe de la Unidad
- b) Usted y sus compañeros de trabajo

Con la presente pregunta se pudo conocer si el empleado percibe la existencia de relaciones y coordinación propicias para el desempeño de sus labores. En donde se obtuvieron los siguientes resultados:

- a) El 100% se encuentra muy satisfecho.
- b) El 66.67% se encuentra muy satisfecho y el restante 33.33% satisfecho

PARTE V Motivación.

13. ¿La aptitud de su superior lo impulsa a trabajar más?

El fin de esta pregunta era conocer si el superior de los empleados destinados a la atención al usuario los impulsa a realizar mayores esfuerzos en el desempeño de sus labores, con lo que se confirmará sus dotes de liderazgo.

De la cual el 66.67% está totalmente de acuerdo y el restante 33.33% en desacuerdo con la interrogante.

14. ¿El ambiente laboral lo motiva a desarrollar de mejor manera el desempeño de sus funciones?

Con la presente se pretendía conocer si existe un ambiente laboral propicio para efectuar de mejor manera las actividades cotidianas de los empleados.

El 33.33% se encuentra totalmente de acuerdo a este cuestionamiento, un 33.33% de acuerdo y el restante 33.33% en desacuerdo.

15. ¿Considera que la entidad se preocupa por su bienestar?

Acá se indaga si el empleado se siente apreciado por parte de la Unidad, preocupándose esta por su bienestar. De los cuales el 33.33% está totalmente de acuerdo con la pregunta, un 33.33% de acuerdo y el restante 33.33% medianamente de acuerdo.

PARTE VI Relación con los Estudiantes.

16. ¿Qué factores influyen negativamente en la atención que brinda al usuario de la Unidad?

Con la presente se pretendió conocer qué puntos considera el empleado que afecta su relación con el usuario y así poder establecer comparativas con lo expresado por los alumnos. Estos puntos son los siguientes:

- ✓ Falta de educación por parte de los estudiantes al no poder seguir las indicaciones que se proporcionan (no leen, no escuchan, no acatan instrucciones)
- ✓ Recursos técnicos lentos.
- ✓ Desinformación de la Unidad Central.

17. ¿Posee algún protocolo de atención predefinido y establecido? Si, NO
¿Por qué?

Con la presente se pretendía indagar si existe alguna uniformidad en el procedimiento de atención al usuario. Y sobre la razón por la cual no lo tiene.

Siendo la respuesta más frecuente que no se tenía un protocolo, por qué no se había establecido alguno en la Unidad.

18. ¿Cómo maneja las situaciones difíciles con los estudiantes? ¿Alguien le instruyó para realizar esas acciones?

Con la presente pregunta se pretende indagar si se ha proporcionado instrucción de cómo tratar situaciones difíciles y que puedan poner en riesgo la percepción del servicio que presta la Unidad. Las respuestas a esta interrogante son las siguientes:

- ✓ No, solamente con el nivel alcanzado de educación y por el auto aprendizaje empírico obtenido de las situaciones conflictivas.
- ✓ He sido instruido para el manejo de quejas, usuarios hostiles etc. Y atención al usuario, pero no en esta institución.
- ✓ Pidiendo apoyo a los compañeros.
- ✓ Manejando con tranquilidad la situación.

19. ¿Considera que el servicio de atención al usuario se maneja de la mejor forma? ¿Por qué?

Acá se pretende conocer si el empleado percibe la problemática que los alumnos expresaron en cuanto a una atención deficiente o si estos no perciben dicha situación. Las respuestas que corresponde a esta pregunta se presentan a continuación.

- ✓ Se maneja bien, pero se debería incentivar la lectura comprensiva en los estudiantes.
- ✓ Se encuentra bien, a pesar de los pocos recursos que se tienen para brindar una buena atención.
- ✓ Se maneja bastante bien pero podría ser mejor.

20. ¿Mencione al menos tres propuestas para mejorar el servicio de atención al estudiante?

Es necesario establecer qué considera el empleado que se debe mejorar en el servicio de atención al estudiante, ya que son estos quienes tienen un trato constante y directo con ellos y por ende son idóneos para aportar valiosas percepciones de solución. Estas percepciones se muestran en la siguiente lista:

- ✓ Automatización de las solicitudes de servicios como: elaboración de constancias, record de notas, comprobantes de inscripción, etc.

- ✓ Disminuir el tiempo de proceso de solicitudes evitando el confrontado de papel.
- ✓ Más equipo para consulta interna por parte del usuario.
- ✓ Facilitar un solo mural para el pegue de información (mural especial afuera del departamento)
- ✓ Mejorar el espacio físico.
- ✓ Aumentar las computadoras para los estudiantes.
- ✓ Incrementar o incentivar la lectura a los estudiantes.
- ✓ Unificar los requisitos de los trámites, para evitar menos confusión por parte de los estudiantes.

21. ¿Ha puesto en práctica alguna iniciativa propia para mejorar el servicio?
Si contesto que si ¿Cuál ha sido esta? Y si contesto que no ¿Por qué no lo ha hecho?

Con la presente se pretendió conocer las competencias del personal para buscar el mejoramiento de su trabajo, además se puede poseer una idea de la resistencia al cambio que esta persona posee. Las iniciativas expresadas son las siguientes:

- ✓ Técnicas de comunicación asertivas.
- ✓ Agilizar en la medida de lo posible los trámites para lograr la satisfacción de los usuarios.
- ✓ Mejorar la comunicación para proporcionar una buena información.

3.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

En esta etapa del diagnóstico se pretende comparar la información registrada, con los aspectos técnicos establecidos como aceptables, con el propósito de determinar los puntos críticos que afecten el buen desempeño de la entidad.

Los parámetros a evaluar ya fueron establecidos en la delimitación de la investigación, sin embargo se muestran nuevamente pero con un mayor desglose.

Parámetros de Análisis

Los aspectos evaluados en la atención que presta la Unidad al usuario fueron los que se citan a continuación:

- ✓ Respeto en la atención.
- ✓ Cortesía en el proceso de atención.
- ✓ Forma de dirigirse al usuario.
- ✓ Agilidad en la atención.
- ✓ Equidad en el proceso de atención.
- ✓ Tiempos de espera.
- ✓ Tiempos de respuesta.
- ✓ Cumplimiento de fechas.

3.5.1 DIAGRAMA DE RADAR.

Luego de recopilada toda la información necesaria para el diagnóstico y de exponer los resultados obtenidos, se han elaborado una serie de Gráficas de Radar que permitirán visualizar con facilidad los aspectos, del servicio que brinda la Administración Académica, que presentan mayor número de inconformidades por parte de la población estudiantil y que requieren de mucha más atención. Los beneficios de utilizar esta herramienta son los siguientes:

- ✓ Capta las diferentes percepciones de los usuarios respecto al desempeño de la Unidad.
- ✓ Permite comparar la situación actual de ésta, con la deseada por los estudiantes.
- ✓ Detecta los aspectos del servicio con mayor deficiencia.

Se crearon tres gráficas distintas, con el objetivo de incluir y valorar de una mejor manera las falencias en el servicio encontradas durante la etapa de recolección de datos, dichas gráficas se englobaron en las siguientes categorías:

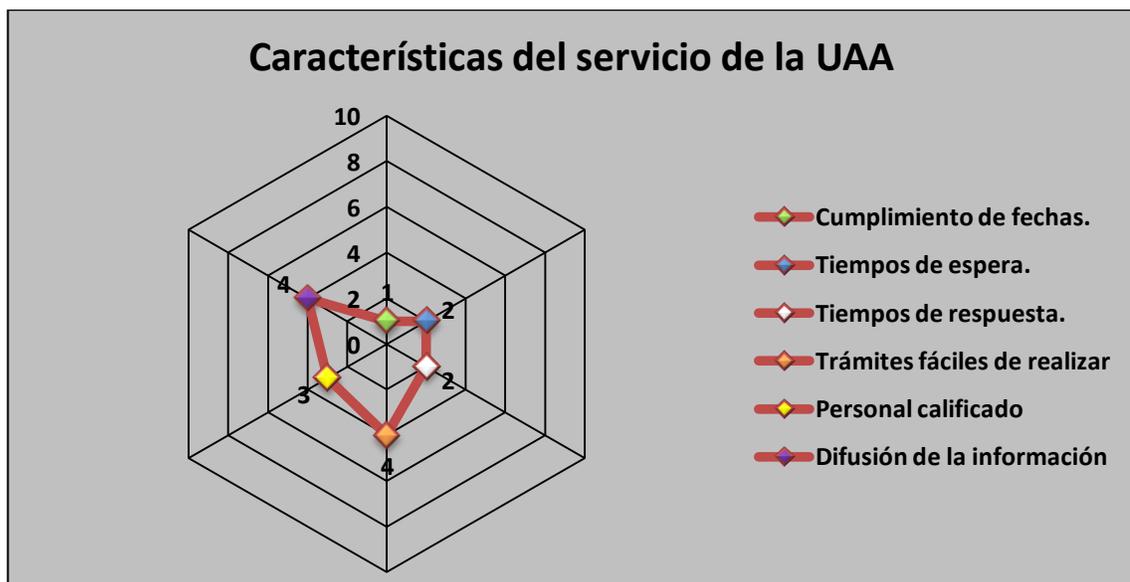
- ✓ Características del servicio de la UAA.
- ✓ Características del personal de la UAA.
- ✓ Difusión de la información

Cabe señalar que estas categorías y las características que se muestran en cada una de ellas, provienen de estudiar cuidadosamente los resultados de todas las técnicas y herramientas empleadas para la obtención de los datos (encuestas a usuarios, observación directa y uso de check-list, encuesta a empleados, y entrevistas hechas al jefe de la Unidad y al Vicedecano de la Facultad), dando prioridad a aquellas que se detectaron con mayor frecuencia. Utilizando esto último como criterio, conjuntamente con el de los miembros del

grupo investigador, se le brindó una calificación a cada aspecto y así lograr tener una mejor perspectiva de cuáles de ellos deben mejorarse en primera instancia.

La gráfica (figura 3.18) incluye características generales del servicio en las cuales se encontraron mayores deficiencias. Como puede observarse, los tres primero ítems son en donde la Unidad necesita enfocarse si desea la satisfacción de sus usuarios. Se halló que, la falta de veracidad en el cumplimiento de las fechas estipuladas para la realización o resolución de algún trámite es lo que más aquejan los estudiantes. Así mismo, han expresado que los tiempos mientras esperan ser atendidos o en los que se les da solución a su problema son demasiado prolongados.

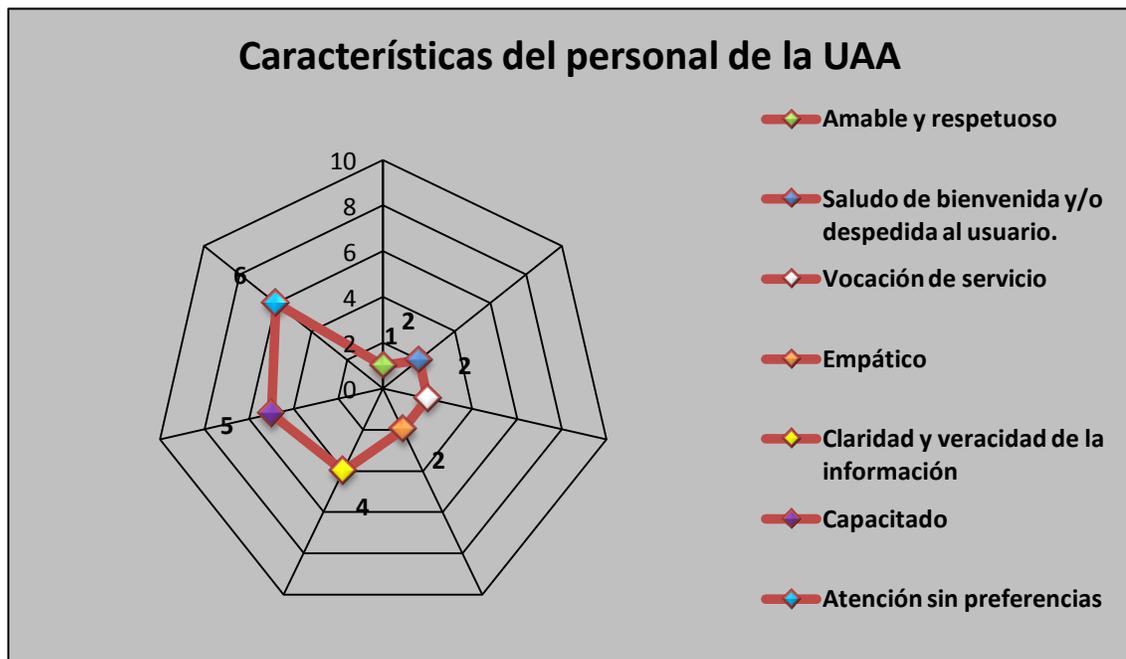
Figura 3.18. Gráfica de Radar sobre las Características del Servicio de la UAA



Fuente: Elaboración Propia.

En vista de que muchas de las deficiencias encontradas corresponden a características propias del personal, se presenta una gráfica en donde se dan a conocer los principales puntos en los que ellos están fallando, e igual que en la anterior, se siguieron los mismos criterios al momento de darles una ponderación. La necesidad de ser tratados con amabilidad y respeto es lo que más demandan los alumnos, pues expresan que los empleados carecen bastante de ello. Existen también otros tres factores con los que los usuarios no están conformes en la atención que se les brinda y por lo cual tiene baja calificación.

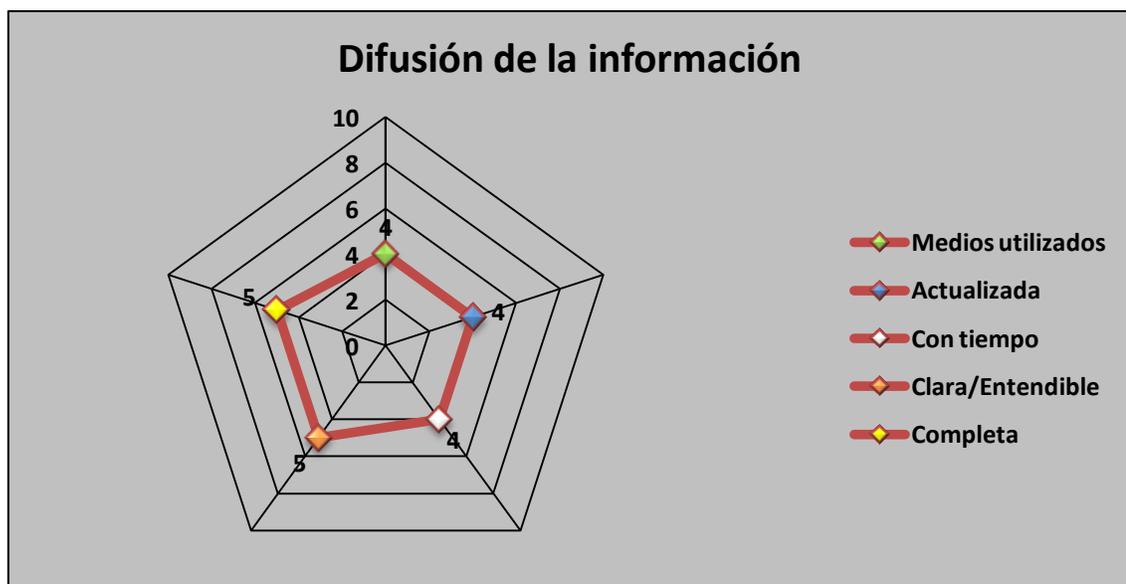
Figura 3.19. Gráfica de Radar sobre las Características del Personal de la UAA



Fuente: Elaboración Propia.

La última gráfica presenta características específicas en lo concerniente a la información que la Administración Académica da a conocer a los estudiantes. Los medios utilizados para su difusión, que la información sea actual y no de fechas ya expiradas, que se muestre con varios días de anticipación, clara, entendible y completa son los detalles que se divisaron durante la investigación, en los que la Unidad debe mejorar.

Figura 3.20. Gráfica de Radar sobre la Difusión de la Información de la UAA



Fuente: Elaboración Propia.

3.4.2 DIAGRAMA DE CAUSA-EFECTO (ISHIKAWA).

El empleo de esta técnica para la presente investigación es de gran importancia, pues se encuentra enfocada a la identificación las causas, posibles y potenciales, que ocasionan los problemas que se han detectado en la Unidad.

Además, es una forma práctica de organizar y representar las diferentes teorías sobre lo que origina los inconvenientes manifestados.

Debido a lo anterior es que el diagrama de Ishikawa será un vehículo para ordenar, de forma muy concentrada, todas las causas que contribuyen a un determinado efecto y así lograr un conocimiento común de un problema complejo, para poder brindar la solución pertinente a posteriori. Es importante recalcar que la construcción de los diagramas que se presentan más adelante ha sido cimentada con los datos que se recolectaron por medio de las distintas herramientas (encuestas, entrevista y observación directa); además se ha ocupado la experiencia propia de los investigadores, pues, al haber cursado su formación universitaria en la Facultad, poseen una perspectiva de los causas que podrían originar las problemáticas.

Las siguiente espinas de pescado muestran todas las causas primarias que se han podido atribuir a la dificultades que se están manejando, dividido en las categorías correspondientes y mostrando además las causas secundarias necesarias para ayudar a la construcción de un mejor análisis.

PROBLEMÁTICA 1. Irrespeto hacia el usuario.

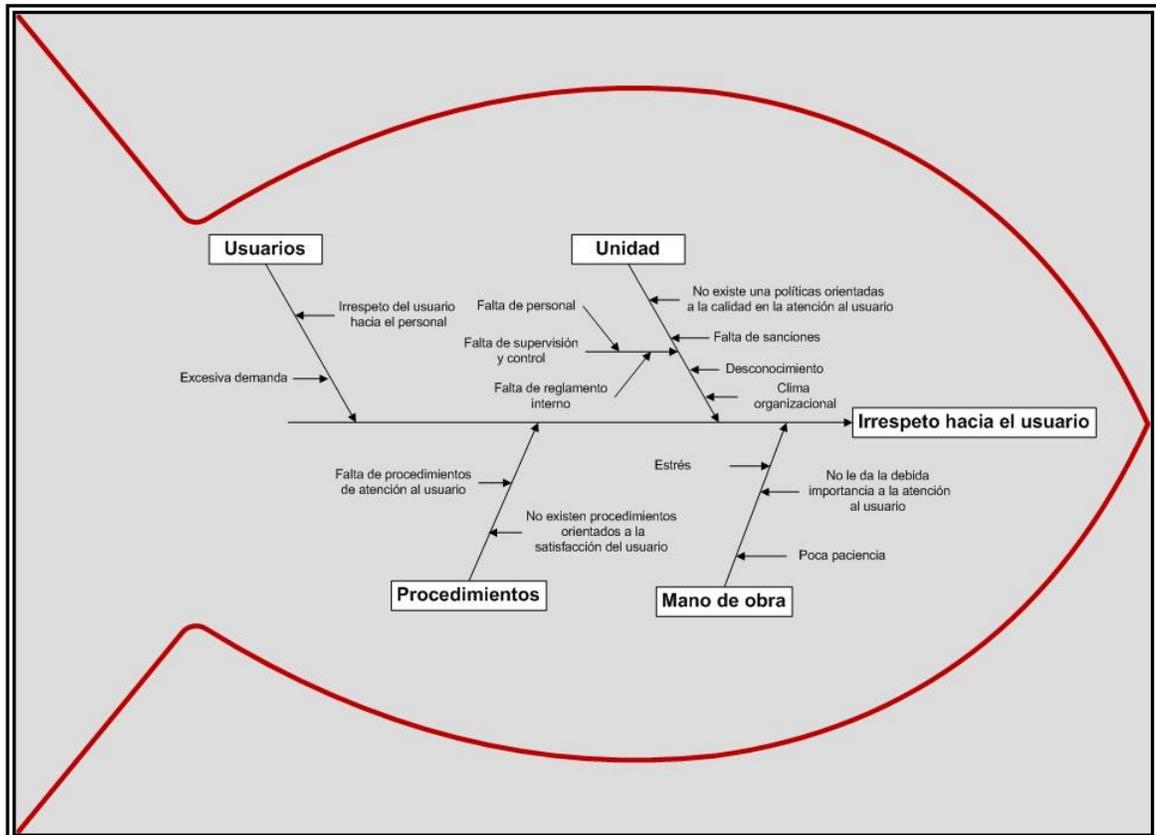
Se entenderá por irrespeto hacia el usuario a la falta de atención o consideración hacia este último y que se manifiesta por una mala educación y/o utilización de tono de voz prepotente. Esta situación fue percibida por medio de todas las herramientas utilizadas; en las encuestas hechas a los usuarios estos externaron que se debe mejorar el respeto hacia ellos y además que la atención que se les proporciona es, en su mayoría, de regular a mala, pero el dato a tener más en consideración es que el 62.26% directamente exige una atención más amable y respetuosa (ver apartado 3.3 Presentación de los resultados, para los tres casos), lo que indica una disconformidad muy alta en este sentido.

Mediante la observación directa se descubrió que la atención se brinda de forma seria, sin expresar gestos de amabilidad, empatía o gentileza y que en el 80% de las veces que se le solicitaba al usuario realizar alguna acción, se dirigían a él con un tono de voz elevado e incluso, en ciertas ocasiones, con actitud amenazadora. Otra situación que llamó bastante la atención es el hecho que solamente el 25% del personal responde el saludo del estudiante, también se notó que en un 75% la comunicación con los estudiantes se hace sin contacto visual. Además, por medio de la entrevista con el jefe de administración académica, se constató que éste posee el conocimiento de ciertas situaciones de falta de respeto, a lo que él atribuye que es causado por el estrés, sin embargo existes otras situaciones que no las consideran falta de respeto pero que los usuarios si las reconocen como tales; mientras los empleados no perciben este tipo de problemática ya que la mayoría expresó que la atención prestada es la adecuada.

Para terminar, las actuales autoridades por medio del Vicedecano expresaron que en este momento se ha dado cierta retroalimentación con los usuarios y han expresado quejas en este sentido.

A continuación se muestra el diagrama de causa-efecto alusivo al problema de irrespeto hacia el usuario.

Figura 3.21. Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 1



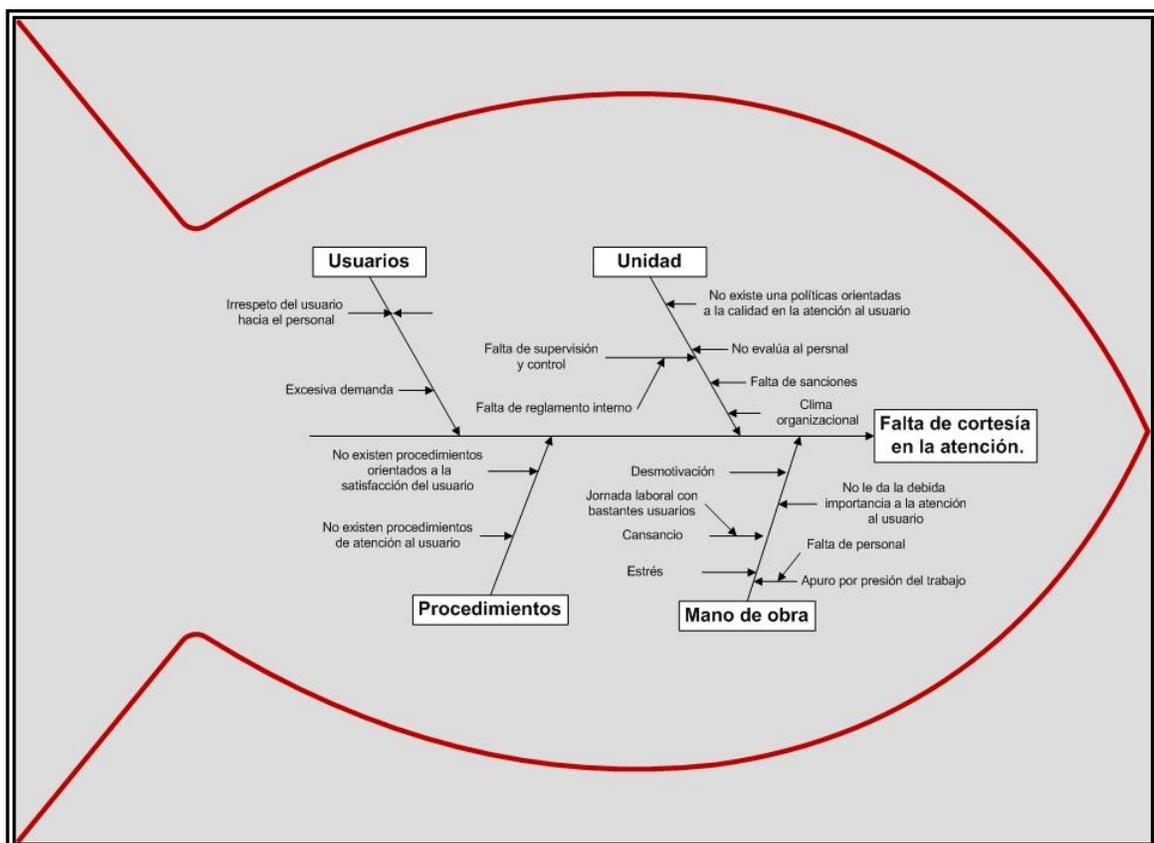
Fuente: Elaboración Propia.

PROBLEMÁTICA 2. Falta de cortesía en la atención.

Al definir la palabra cortesía se tendrá una idea de lo que implica el asunto que se está por tratar, cortesía se utiliza como un adjetivo que permite nombrar a las personas atentas y que manifiestan atención y amabilidad hacia el usuario. Igualmente que en el aspecto visto con anterioridad, el estudiante aqueja falta de cortesía de los empleados, manifestándose en un 10% de las veces, según expresaron en las encuestas, con la ausencia de un simple saludo por parte del personal a la hora de comenzar la atención, sin embargo, al momento de pedir que describieran como les gustaría que fuese el trato éstos externaron que les

gustaría una atención amable (en un 62.26%); la observación directa realizada como grupo investigador arrojó que en un 100% los empleados no saludan al momento de iniciar la atención y no se despedían apropiadamente, a esto hay que agregar que los trabajadores atendían de manera apática, sin denotar actitudes de amabilidad y gentileza. Durante la entrevista con el jefe de la Unidad éste dio el beneficio de la duda ante tal situación y argumentó que solamente en algunas ocasiones podría darse de manifiesto, mientras los empleados de la Unidad expresaron falta de educación por parte del Usuario lo que podría provocar que el empleado trate de una forma descortés. Las posibles causas que han originado esta problemática se muestran a continuación.

Figura 3.22. Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 2.



Fuente: Elaboración Propia.

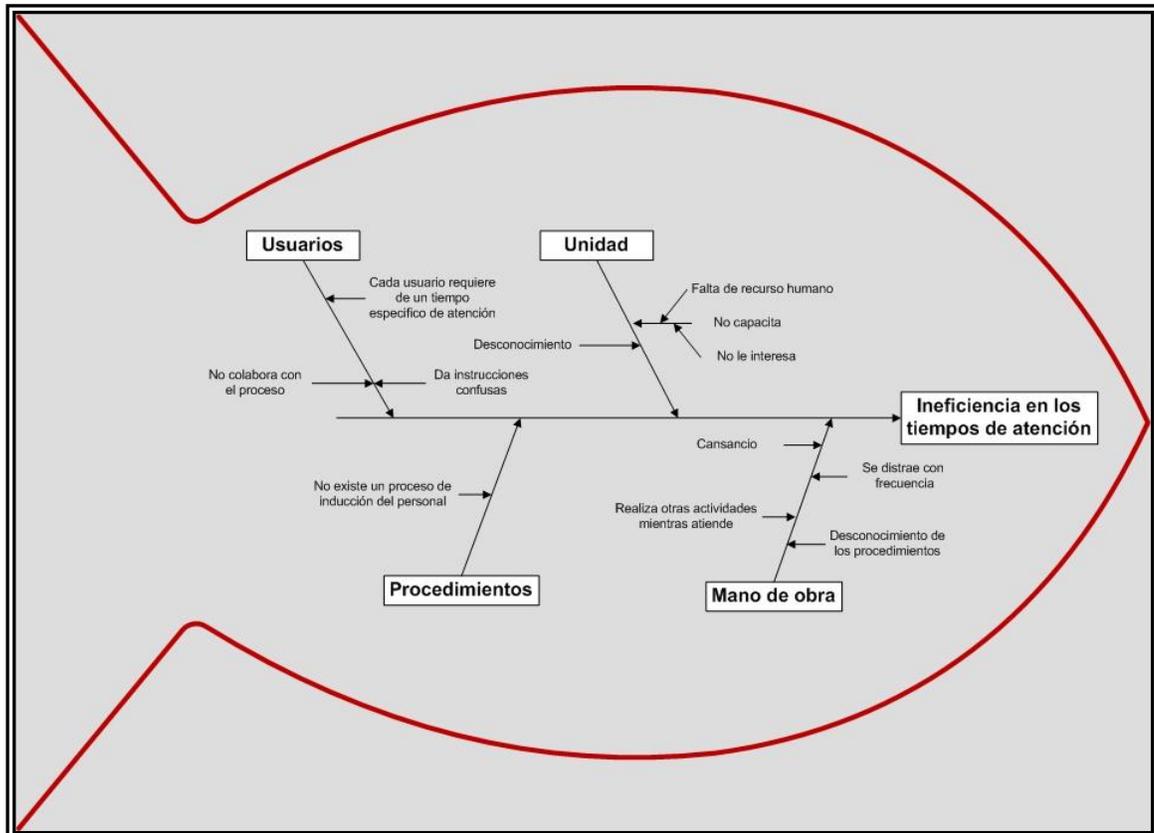
PROBLEMÁTICA 3. Ineficiencia en los tiempos de atención.

Ineficiencia en los tiempos de atención se refiere a aquellos períodos de espacio excesivos que tienen que esperar los usuarios para ser atendidos. El primer signo a esta dolencia es que aproximadamente el 4% (del 11% que respondieron otros) de los encuestados incluyeron la agilidad en la atención entre los aspectos que debe mejorar la Unidad, aunque se puede ver un mejor panorama cuando se les preguntó que detallaran cómo les gustaría que fuese la atención, ya que estos contestaron en un 27.87% que les sería de beneficio que hubiese eficiencia en los tiempos de atención. Lamentablemente al momento de corroborar éstas estadísticas mediante la observación, la entidad se encontraba en un de sus períodos de mayor demanda, por lo que dicha problemática se hacía bastante obvia y el análisis, puede decirse, se encuentra limitado en este aspecto. Al conversar con el jefe de Académica testificó que necesita hacer algo para llegar a un “punto ideal” en el funcionamiento de la Unidad, dijo que este puede ser alcanzado de dos formas, una con el aumento de la fuerza de trabajo, traducido en más empleados, y la otra es mediante la automatización de los procesos, en la cual realizarían la mayor cantidad de trámites vía on-line; todo esto indica que la gerencia está consciente de que existen deficiencias y si se analizan un poco estas ideas, se concluye que están encaminadas a minimizar los tiempos de espera en la atención; mientras el actual Vicedecano de la facultad expresó que se tiene un proyecto de automatización de procesos, lo que vendría a contribuir en resolver esta problemática.

Además el personal de la Unidad está consciente de dicha situación, proponiendo disminuir el tiempo de las solicitudes a través de la automatización de procesos, que derive en la realización de menos papeleo.

El siguiente diagrama presenta las posibles causas que podrían ocasionar este problema.

Figura 3.23. Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 3.



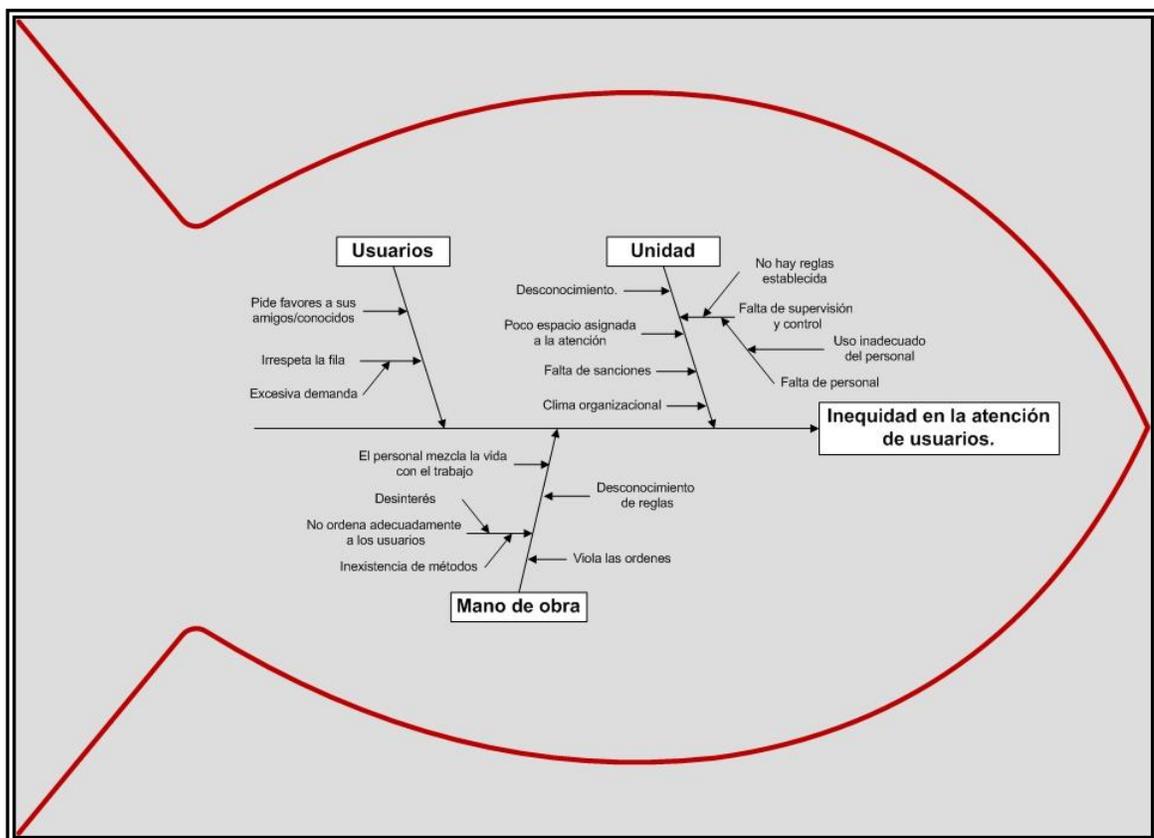
Fuente: Elaboración Propia.

PROBLEMÁTICA 4. Inequidad en la atención de usuarios.

Si se entiende inequidad en la atención como la falta de igualdad de condiciones en el proceso de atención por parte de los empleados de la Unidad hacia los usuarios, estos últimos señalan que existen preferencias del personal hacia amigos o conocidos de ellos, pues piensa que gracias a los trabajadores ciertas personas gozan de un estatus en la Facultad. Cuando se preguntó sobre los aspectos que deben cambiar los empleados, los resultados arrojaron que aproximadamente el 3% (de un 11% de las respuestas en otros) de las personas que contestaron a la encuesta estimaron que deberían de dar

atención en forma equitativa y sin preferencias; este valor es cercano al 2.87% de los encuestados que deseaban igualdad en el trato al momento de preguntar sobre cómo quisiera que fuera la atención en Académica; en el siguiente diagrama se muestra el análisis de las causas que podrían estar originando esta situación.

Figura 3.24. Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 4.

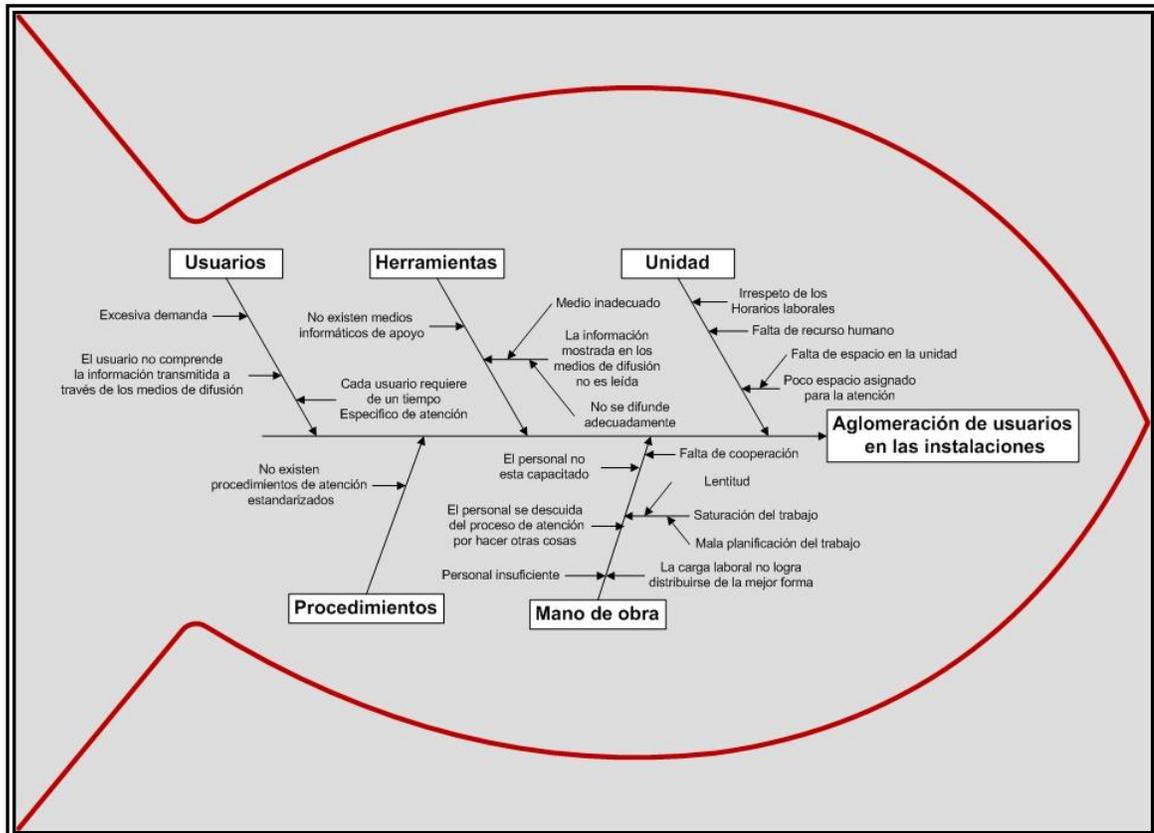


Fuente: Elaboración Propia.

PROBLEMÁTICA 5. Aglomeración de usuarios en las instalaciones.

Se habla de aglomeración de los usuarios en las instalaciones cuando existe el agrupamiento de personas en el interior de las mismas y sin el debido orden correspondiente. Se encontró esta situación en primera instancia por medio de las encuestas, en donde el 2.39% pide una atención más ordenada, dentro de la cual va incluido lo referente al exceso de personas en las instalaciones y de forma desorganizada. Esta información fue confirmada con el jefe de la Unidad, el cual indicó que este tipo de situación se presenta durante períodos de demanda elevada, un ejemplo es la temporada de nuevo ingreso. Por parte del Vicedecano de la Facultad, fue expresado que la Unidad no cuenta con un lugar adecuado para brindar atención ya que esto es una de las causas que según su apreciación provoca aglomeraciones. Dicha circunstancia también fue vista en el proceso de observación directa, en donde en el sector designado para trámites de antiguo ingreso se vio una buena cantidad de alumnos esperando a ser atendidos de forma desordenada. Los motivos que podrían estar originando lo anterior se exponen de manera esquemática en el siguiente diagrama de Ishikawa.

Figura 3.25. Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 5.



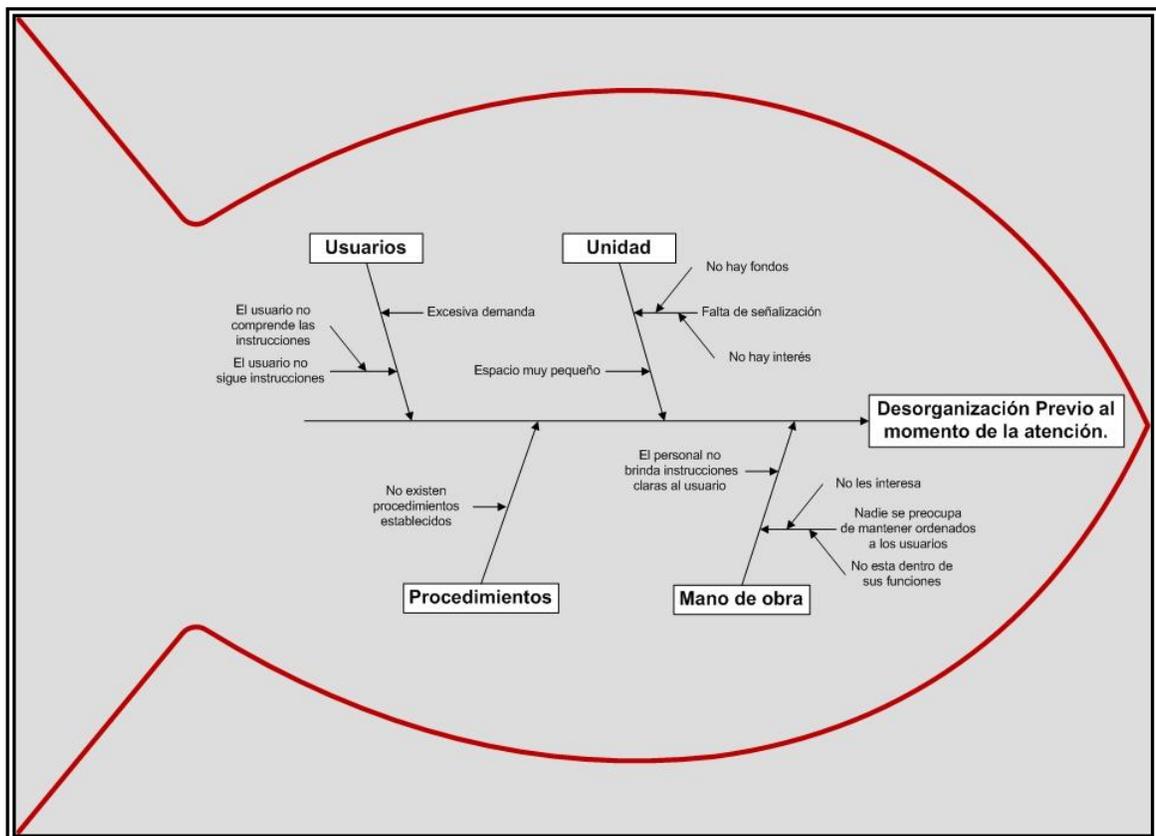
Fuente: Elaboración Propia.

PROBLEMÁTICA 6. Desorganización previa al momento de atención.

Esta problemática se refiere a la carencia de sistemas de trabajo que permitan organizar todas las actividades involucradas previas al instante de la atención. Durante el período que se estuvo yendo a ver el funcionamiento de la Unidad, se detectó esta contrariedad, y se notó que se carecía de una coordinación apropiada para mantener el flujo de los usuarios al momento de su ingreso en Académica. Se puede hacer mención de otro ejemplo que, a pesar de tener una solución sencilla, representa con gran claridad la falta de organización; para realizar un mejor trabajo en la Unidad, dividieron el área en dos, una para

atención de personas de nuevo ingreso y la otra para antiguo ingreso, pero las entradas a dichas áreas no se encontraban señalizadas, lo que ocasionaba pérdida de tiempo en los usuarios si éstos se equivocaban y hacían cola en la entrada no correspondiente. Para realizar un mejor diagnóstico sobre la temática que se acaba de explicar se presenta en forma esbozada las posibles causas que lo originan.

Figura 3.26. Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 6.



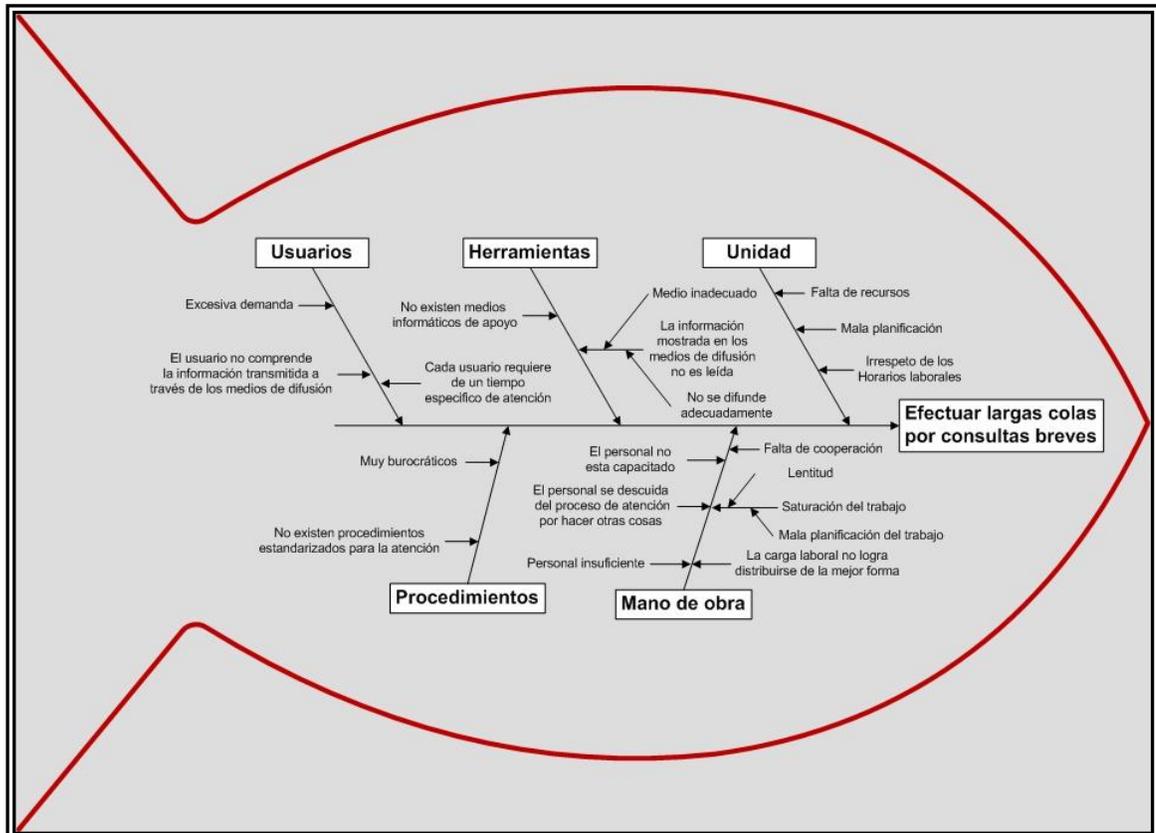
Fuente: Elaboración Propia.

PROBLEMÁTICA 7. Efectuar largas colas por consultas breves.

Los alumnos manifestaron, por medio de las encuestas, que se han visto en la necesidad de realizar largas filas y esperar durante mucho tiempo, simplemente para efectuar una consulta breve (un 97% de ellos), lo cual ha originado insatisfacción y quejas hacia la Unidad. Mediante la técnica de la observación de advirtió que fuera de las instalaciones existían dos largas filas, una para nuevo ingreso y la otra para antiguo, que persistieron durante todo el desarrollo de la misma y, gracias a la previa elaboración de un check-list con una sección específica para el conteo de consultas breves, se registró que un 25% de los estudiantes estaban ahí para tal objetivo. Ante este punto el jefe de la Unidad aseguró que esta situación se presenta en periodos específicos y que en otras fases esta se normaliza.

Siguiendo con el mismo proceder, a continuación se muestran las posibles causas a este inconveniente.

Figura 3.27. Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 7.



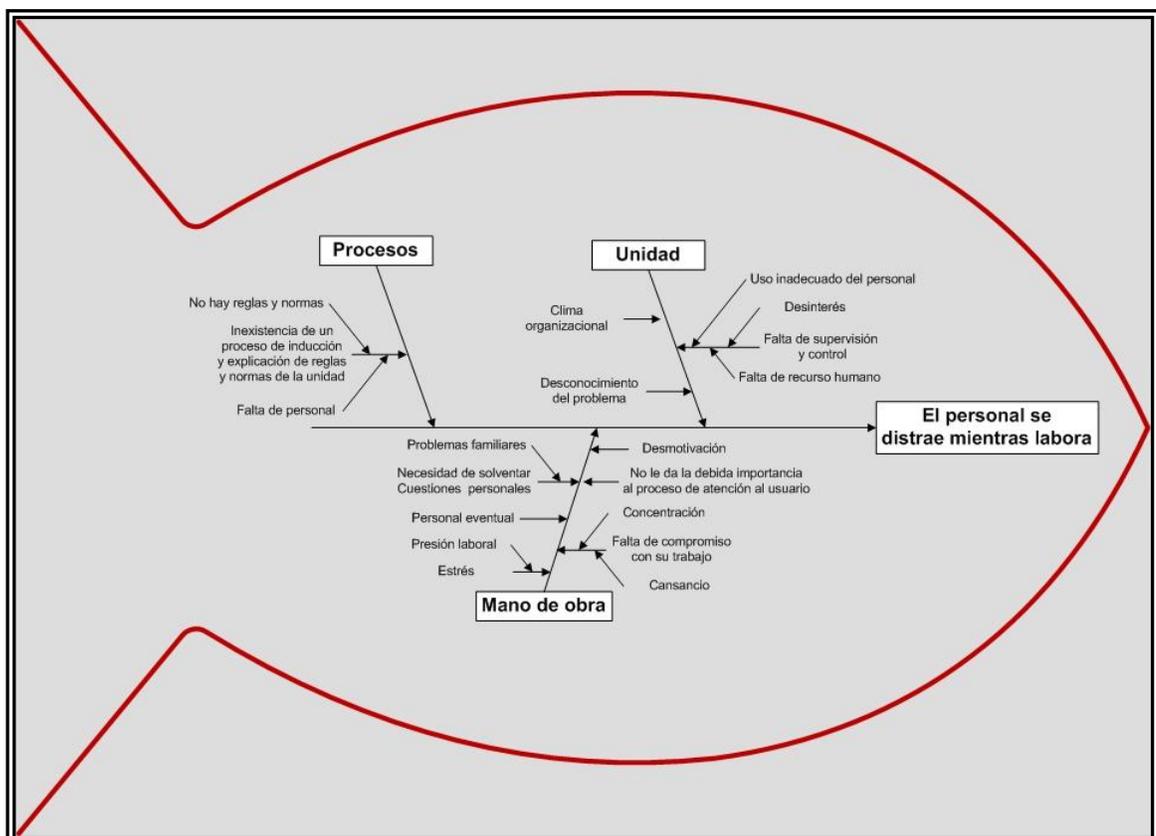
Fuente: Elaboración Propia.

PROBLEMÁTICA 8. Personal se distrae mientras labora.

Esta situación hace referencia a las distracciones cometidas por el personal mientras está atendiendo a un usuario, estos últimos expresaron por medio de las encuestas que algunas de las veces que se presentan a la Unidad, los empleados interrumpen sus labores durante el tiempo de trabajo para hablar con sus conocidos y amigos o bien, en el peor de los casos, se encuentran ya ocupados desde el inicio. Un comentario que llamó la atención, y que muestra una serie de acusaciones, es que el estudiante dijo que no concibe la idea de que algunos trabajadores se encuentren comiendo en períodos laborales y

además agregó que el personal de servicio social pierde mucho tiempo en preguntar cosas que deberían saber y que estos olvidan fácilmente lo que les han ido a preguntar. Otro comentario, visto con más frecuencia, es que los empleados platican mucho con sus amistades; esta problemática se logró corroborar por el grupo investigador con la observación directa, en la que se vio al personal interrumpiendo sus actividades por tal motivo o por la utilización de celulares.

Figura 3.28. Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 8.

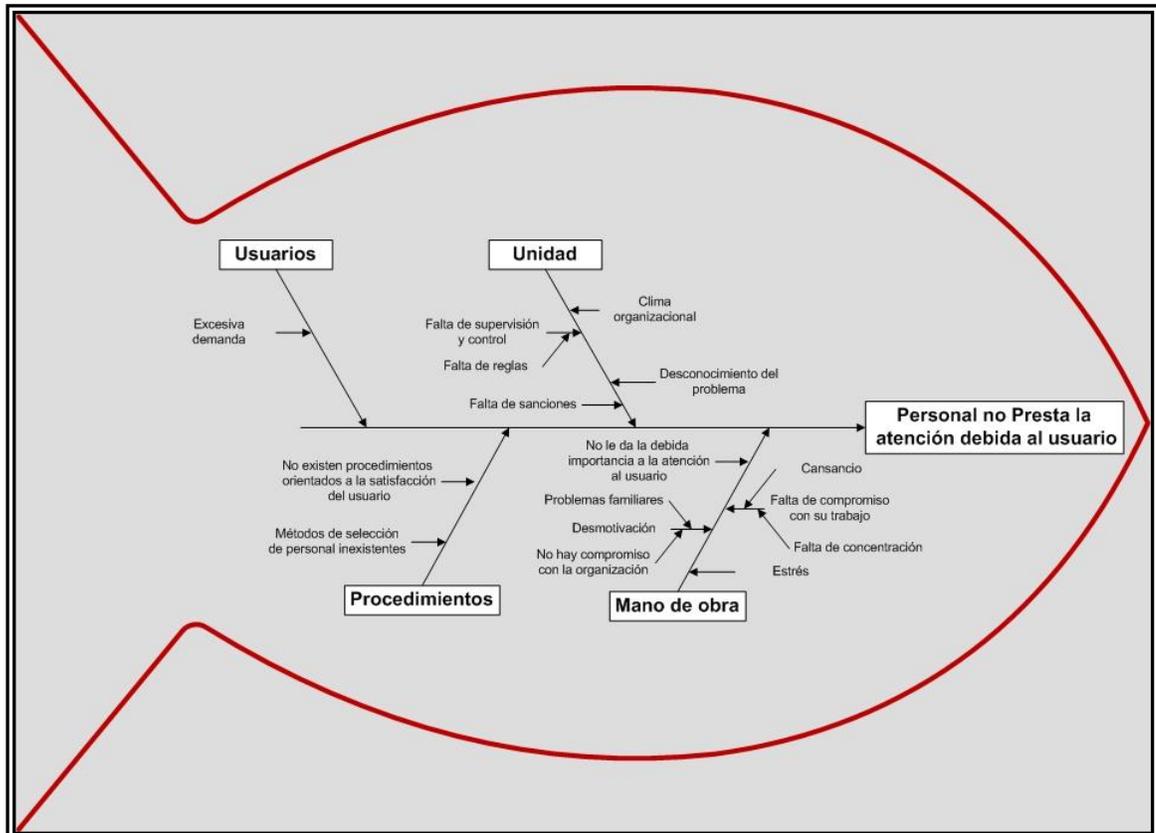


Fuente: Elaboración Propia.

PROBLEMÁTICA 9. Personal no presta la atención debida al usuario.

Esta molestia se define como la falta de atención por parte del personal cuando un usuario se dirige a ellos. Lo expresado por lo estudiantes fue el primer indicio que esa situación está ocurriendo en la Unidad, puesto que el 4.14% de ellos indicó que quisieran un servicio en donde las personas sepan escuchar; por medio de la observación se logró presenciar que los empleados no mantienen un contacto visual con el estudiante mientras atiende (en un 75% del tiempo) y de igual forma en ocasiones se ponían a hacer otras tareas mientras estaban con un estudiante; todo esto son signos de que no están escuchando con la atención que ellos reclaman. Por parte de los empleados de la Unidad se expresó que la atención se puede considerar adecuada tal como se provee actualmente. El siguiente diagrama muestra las causas atribuibles a la tal contrariedad.

Figura 3.29. Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 9.



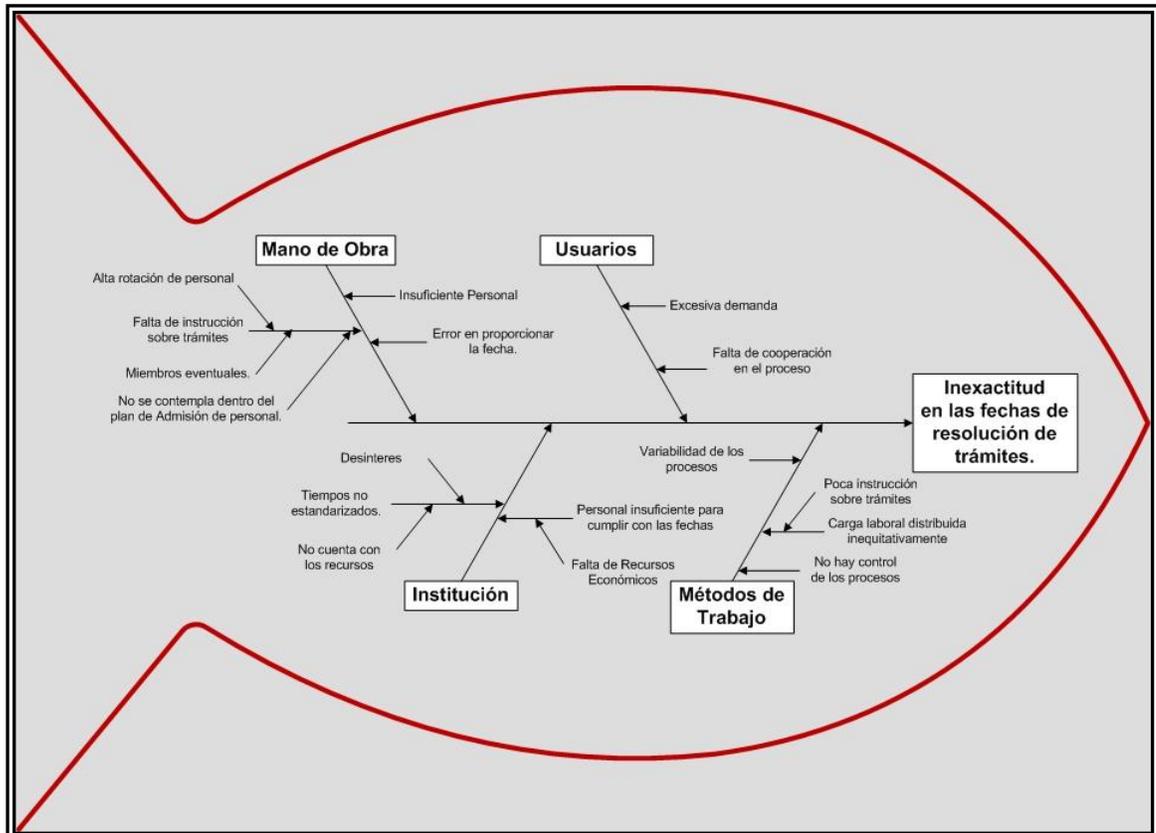
Fuente: Elaboración Propia.

PROBLEMÁTICA 10. Inexactitud en las fechas de resolución de trámites.

El usuario manifiesta que las fechas de resolución para los trámites, que son proporcionadas por los empleados de la Unidad, en muchas ocasiones no son cumplidas y deben esperar más tiempo del que se les fue indicado inicialmente. Si se retrocede y pone atención a las preguntas 2 y 7 de la encuesta a estudiantes de la Facultad (anexo 4), en donde se les pide a éstos su opinión sobre aspectos a mejorar del servicio que se les brinda, se nota la existencia de concordancia entre la información recopilada en ambas interrogantes, pues en la primera el 12% señala que necesitan más claridad y veracidad en la

información, a pesar que este porcentaje no va en su totalidad adjudicado a fechas, una buena parte de él sí lo está. De igual forma en la pregunta siete el 29.78% reclama veracidad, precisión y claridad en la información, lo que indica la importancia de tratar dicho malestar. Además, esto se puede asociar a los resultados de la pregunta 8, en la cual un buen porcentaje (14.44%) dice que el tipo de información que necesita con mayor frecuencia es sobre fechas de resolución de trámites o que aproximadamente la tercera parte de los encuestados requieren la calendarización del ciclo a cursar. Por medio de la entrevista con el jefe de la Unidad, solo se pudo verificar que los trámites no poseen tiempos estándar establecidos, lo que dificultad la tarea de expresar fechas de culminación de los procedimientos. El esquema de la próxima página muestra los motivos que se ha considerado origina dicha incomodidad en los usuarios.

Figura 3.30. Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 10.



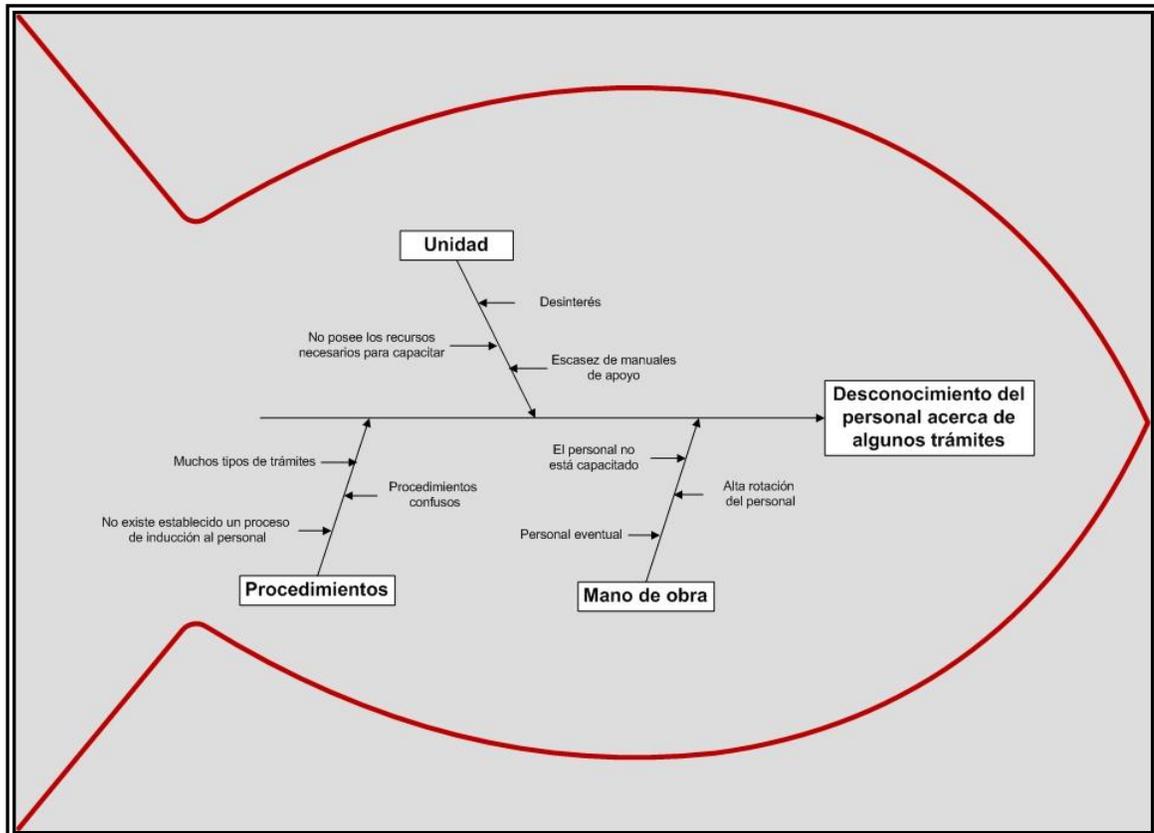
Fuente: Elaboración Propia.

PROBLEMÁTICA 11 Desconocimiento del personal acerca de algunos trámites.

Para este factor de análisis se traducirá el desconocimiento sobre procesos y procedimientos como la falta de capacidad, por parte del personal, para proporcionar a los usuarios el panorama completo de lo que deben hacer para la realización de algún trámite en específico. Tal situación se detectó por medio de la pregunta 7 de la encuesta, en la que un 2.23% desearía que la atención fuera brindada por personal más capacitado. Este hecho no se pudo comprobar por medio de la observación pues las personas que la realizaron (el grupo investigador) no posee el grado de instrucción mínimo sobre los procesos y

procedimientos para poder realizar un dictamen adecuado, sin embargo se advirtió que cierto personal consultaba a personas con mayor experiencia en el área evaluada y/o se apoyaban entre ellos mismos para subsanar dudas. Con respecto a la entrevista del jefe de la Unidad, se pudo averiguar que las personas que laboran ahí no reciben charlas de instrucción sobre las actividades académicas y que a ellos les toca ir “aprendiendo en el camino”. También se hizo mención que a los estudiantes en servicio social no se les asignan labores de atención que sean complicadas, pues su estadía ahí es esporádica y no saben sobre esa temática. Al momento de consultarles a los empleados que capacitaciones quisiesen recibir la mayor parte de ellos menciono sobre procedimientos administrativos, lo que podría asociarse a que consideran ciertas deficiencias o no conocen en su totalidad ciertos procedimientos.

Figura 3.31. Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 11.



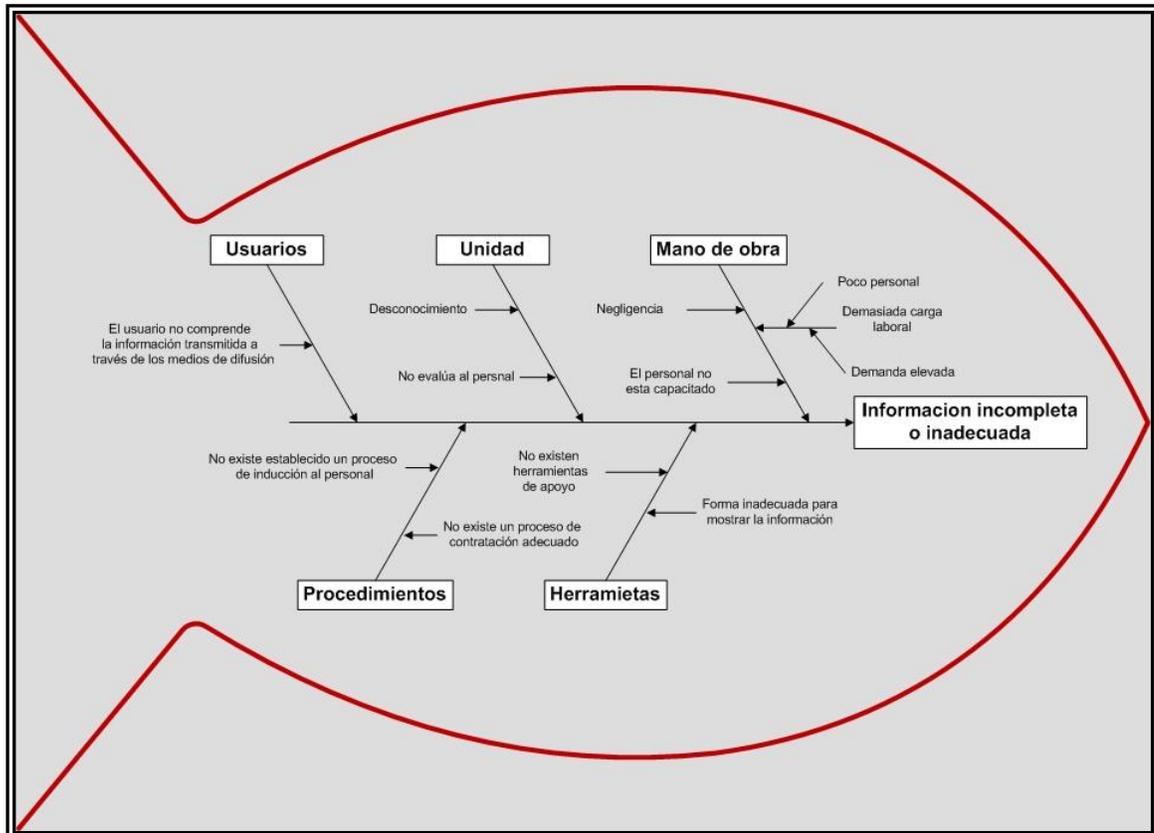
Fuente: Elaboración Propia.

PROBLEMÁTICA 12. Información incompleta o inadecuada.

La información incompleta o inadecuada es toda aquella información que no cumple en su totalidad las necesidades de los usuarios, por no dar a conocer toda la información necesaria, o bien, por proveer información errónea. Esta situación se encuentra dentro del 33% que respondieron que los empleados de la Unidad deben mejorar en la claridad y veracidad de la información, e igualmente está directamente relacionado con el 2.23% de los encuestados que desean personal capacitado, si a esto se le suma algunos de los comentarios expresados por éstos se puede ratificar la existencia de esta molestia, dos

comentarios que se repitieron son que en ocasiones deben ir en más de una ocasión a Académica ya que no se les proporcionan la información en su totalidad y que a veces les proveen información incorrecta, este último se repitió con menor frecuencia. De igual forma esta problemática no pudo ser observada por falta de instrucción en los procesos y procedimientos. Con respecto a lo hablado con el jefe solo se puede decir lo ya mencionado a cerca de la inexistencia de capacitaciones. Mientras los empleados expresaron que dicho inconveniente se da en muchas ocasiones por la falta de educación por parte de los estudiantes al no poder seguir las indicaciones que se proporcionan (no leen, no escuchan, no acatan instrucciones), además indican que se debería incentivar la lectura comprensiva en los estudiantes para así mejorar la asimilación de la información proporcionada por la Unidad.

Figura 3.32. Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 12.



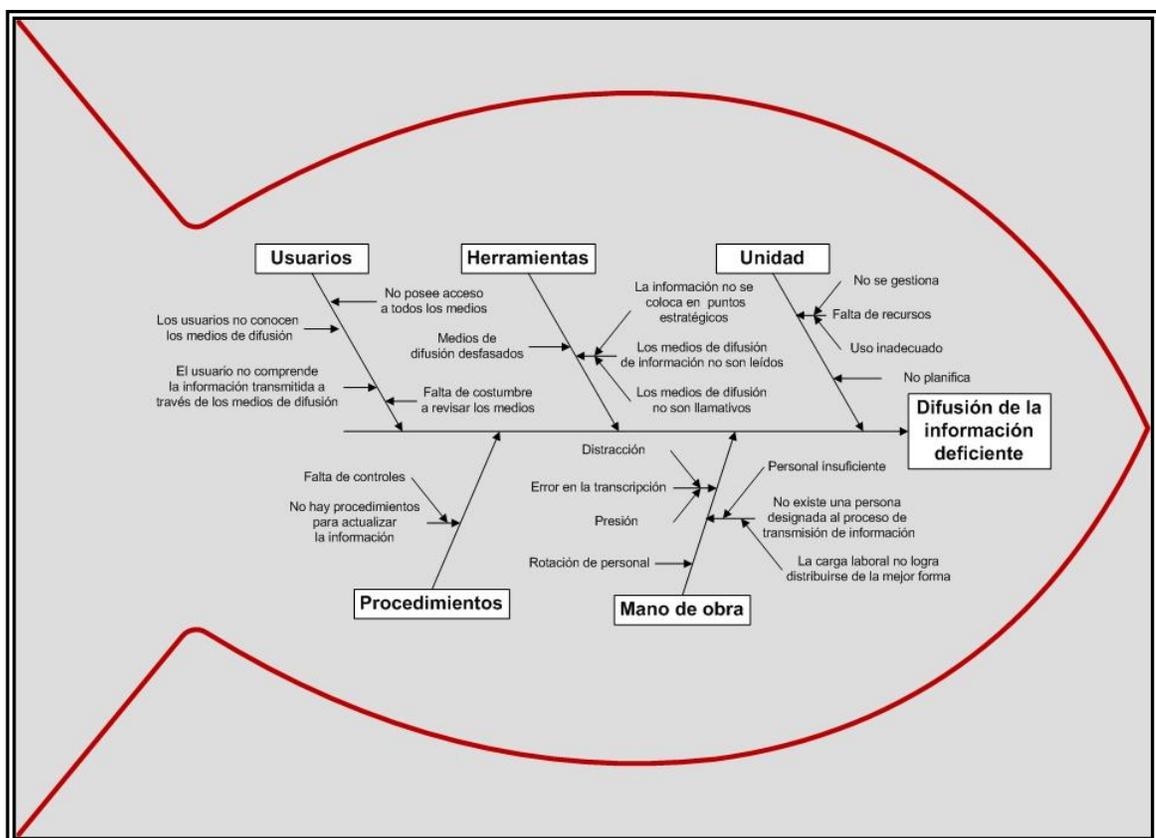
Fuente: Elaboración Propia.

PROBLEMÁTICA 13. Difusión de la información deficiente.

Se le llamará difusión de la información ineficiente cuando el proceso de transmisión no llegue en tiempo y calidad a la cantidad de usuarios necesarios. Los usuarios calificaron la manera de distribución de la información desde regular a muy mala con un porcentaje del 77%, siendo la opción regular la que obtuvo mayor frecuencia (el 45%), además consideraron que los medios utilizados son aceptable (en un 53%) y en un 45% que se encuentran desfasados, dejando solamente una población 2% que consideran que los métodos son novedosos, hasta este punto el resultado es bastante negativo, y

está en concordancia con lo dicho por el jefe de Académica, el cual asegura que si existiese mejor comunicación con los usuarios las cosas serían más fáciles dentro la entidad. Con ayuda de la observación directa se constataron algunos medios utilizados.

Figura 3.33. Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 13.



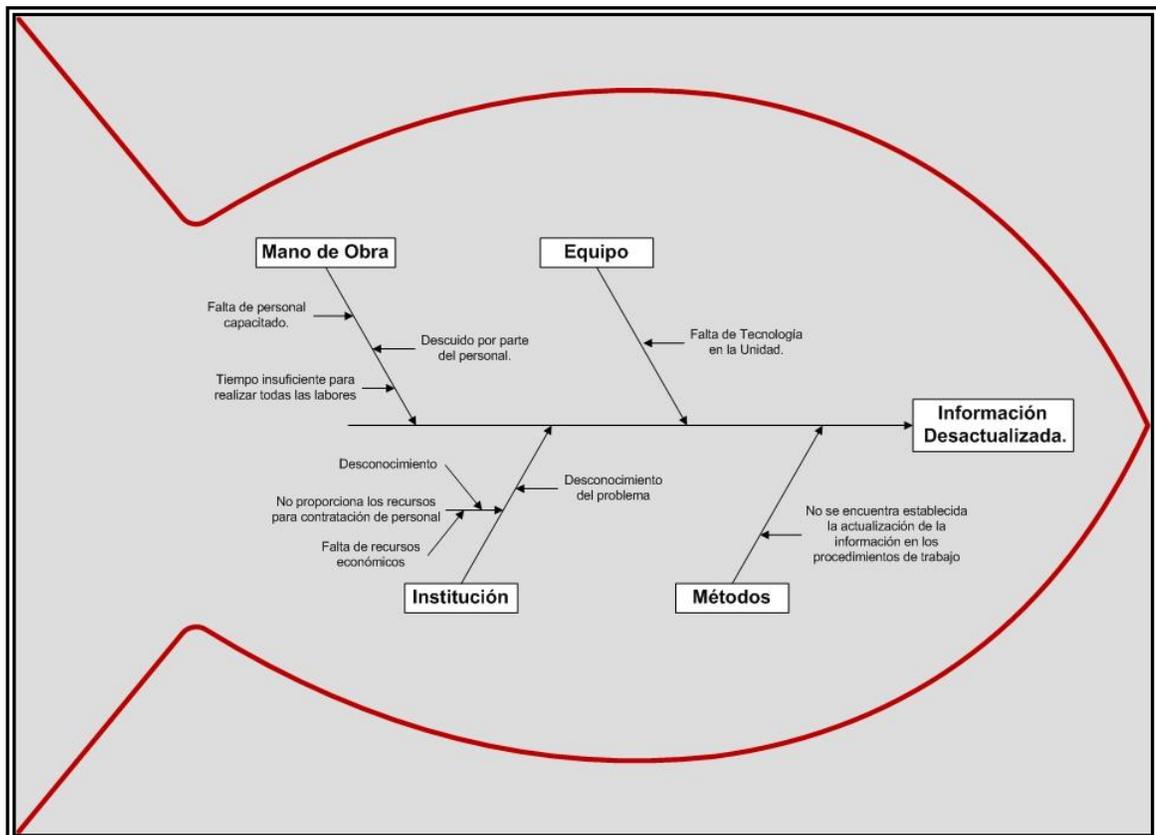
Fuente: Elaboración Propia.

PROBLEMÁTICA 14. Información desactualizada.

Los usuarios explican que no están del todo mal los métodos que ocupa la Administración Académica para difundir información, más bien deberían de

brindarles el mantenimiento adecuado, tal es el caso de la página web oficial de la Unidad y el expediente en línea, con una frecuencia del 11.82% y del 2.7% respectivamente. Además el grupo investigador pudo constatar que había información desactualizada en los recursos web ya mencionados, de igual forma se observó que en el interior y exterior de las instalaciones de Académica había información con fechas ya caducadas. Y en lo referente a la reunión sostenida con el jefe de la Unidad, este argumentó que “se trata de actualizar la información según sea requerida” y confesó que habían tenido problemas para renovar lo que se muestra en el expediente en línea y que ya lo estaban remediando.

Figura 3.34. Diagrama de Causa-Efecto para la Problemática 14.



Fuente: Elaboración Propia.

3.5.3 ANÁLISIS FODA.

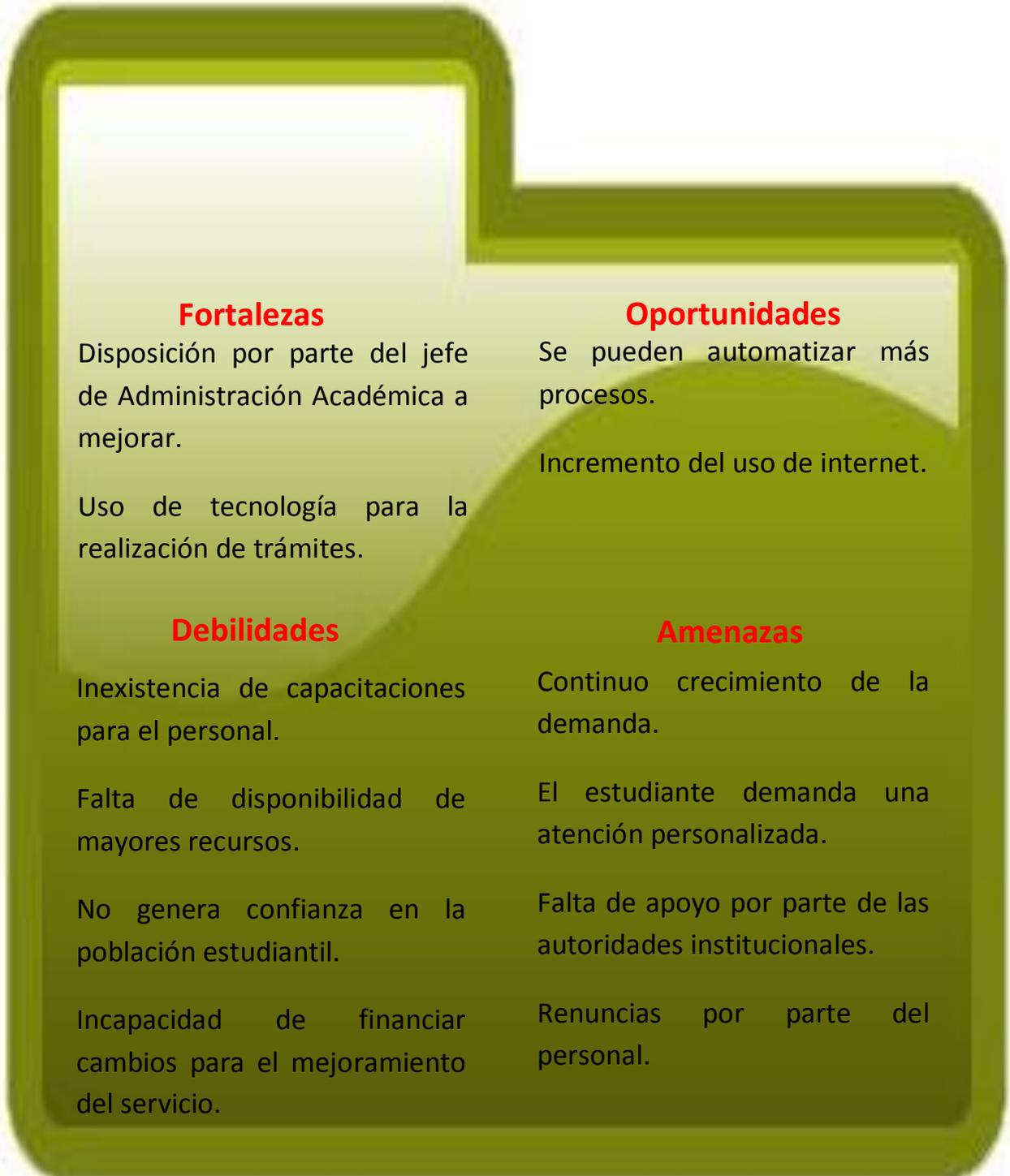
Este análisis es una herramienta que permitirá conformar un cuadro de la situación actual de la Unidad, enriqueciendo de esta manera el diagnóstico que se está elaborando, y en función de ello poder tomar decisiones acordes a los objetivos de la investigación. Para la elaboración de dicha herramienta se tomó de insumo la información recolectada mediante las diferentes técnicas utilizadas que se han descrito en páginas anteriores.

Una de las ventajas de usar la matriz FODA es que los elementos permitieron analizar tanto el entorno como el interior la Unidad y sus interacciones, dicho de otra forma, se pudo trabajar con toda la información extraída por los métodos de recolección.

El término FODA es una sigla conformada por la primera letra de cada una de las siguientes palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

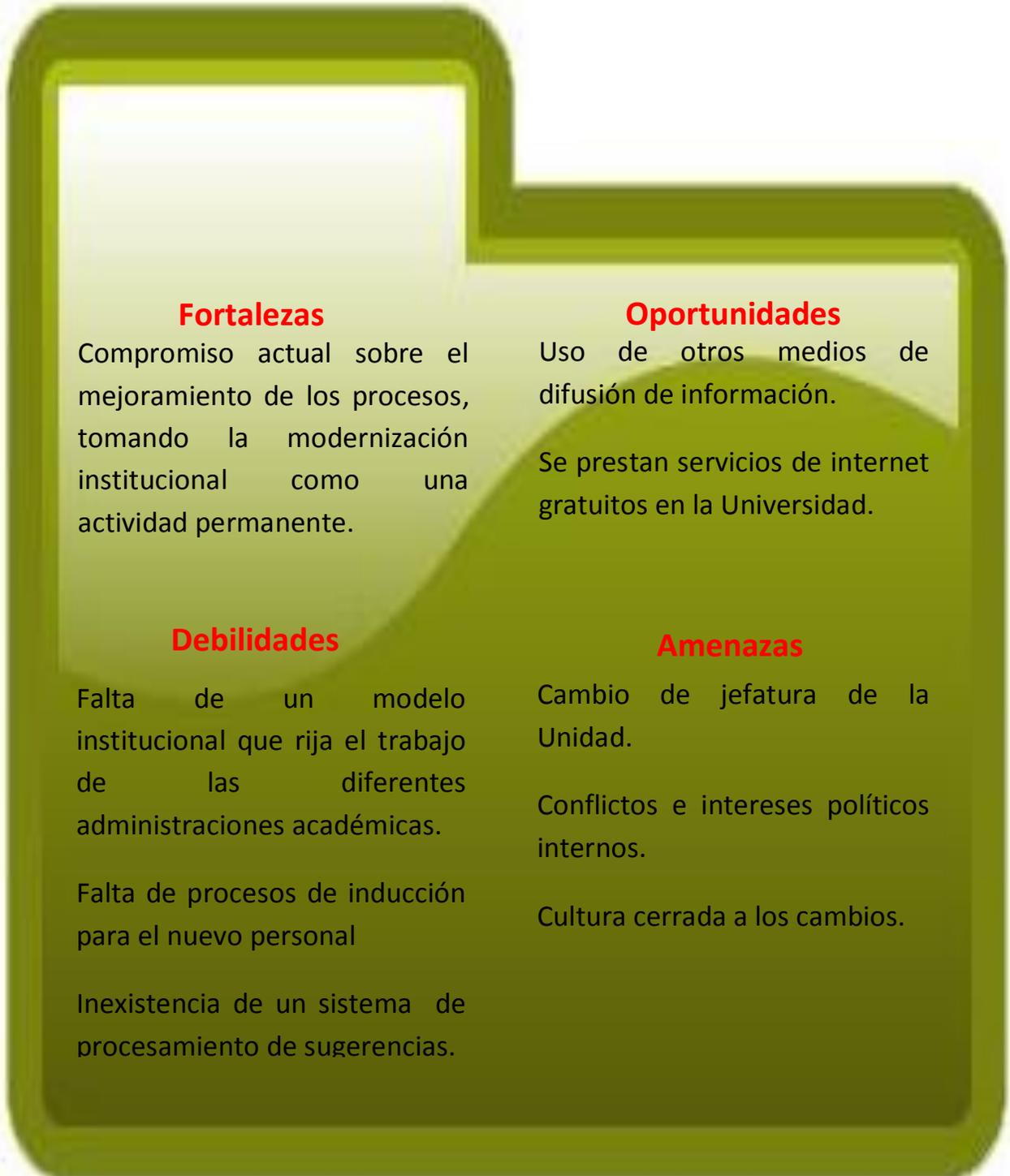
A continuación se muestra la matriz ya construida

Figura 3.35 A Matriz FODA



Fuente: Elaboración Propia.

Figura 3.35 B Matriz FODA



Fuente: Elaboración Propia.

Figura 3.35 C Matriz FODA



Fuente: Elaboración Propia.

Figura 3.35 D Matriz FODA



Fuente: Elaboración Propia.

Figura 3.35 E Matriz FODA



Fuente: Elaboración Propia.

3.5.4 CASA DE LA CALIDAD (QFD)

Para el análisis del presente trabajo de investigación el Despliegue de la Función de Calidad (la casa de la calidad) será de mucha utilidad, pues traducirá lo que los alumnos quieren en lo que la Unidad produce. Además le permitirá priorizar las necesidades de la población estudiantil, encontrar respuestas innovativas a esas necesidades, y mejorar procesos hasta una efectividad apropiada. Si a esto se le suma que QFD es una práctica que conduce a mejoras del proceso que le permiten a una organización sobrepasar las expectativas del cliente, podemos aseverar que el resultado de la utilización de esta técnica será de mucha utilidad para la creación de las propuestas que se desarrollarán en el próximo capítulo.

3.5.4.1 ESTRUCTURA DEL QFD

Esta es la estructura principal de una matriz QFD.

1. Requerimientos de los Alumnos:

Esta es generalmente la primera parte de la matriz a completar dado que es la más importante. Debe considerar la lista de los requerimientos del usuario sobre el servicio, en sus propias palabras. También se deben priorizar dichos requerimientos de modo que se pueda identificar cómo perciben los estudiantes la importancia relativa de cada uno.

2. Evaluación Competitiva:

Muestra una comparación competitiva (**benchmark**) de la Unidad frente a los competidores relevantes (administraciones académicas de universidades privadas), en los atributos considerados más importantes por la población estudiantil en la calidad del servicio que se presta.

3. Características Técnicas:

Esta sección de la Casa de la Calidad se refiere a las características técnicas y a las características de los procesos que se han detectado que contribuyen de alguna forma en satisfacer las necesidades de los usuarios.

4. Relaciones:

Esta sección es vital en la estructura de la Casa de la Calidad dado que relaciona cuantitativamente las necesidades de los alumnos con las características de la calidad. Es importante identificar qué características técnicas contribuyen a satisfacer una determinada necesidad y en qué magnitud sucede esto. Se utilizan notaciones gráficas que muestran relaciones "Fuertes", "Medias" o "Bajas".

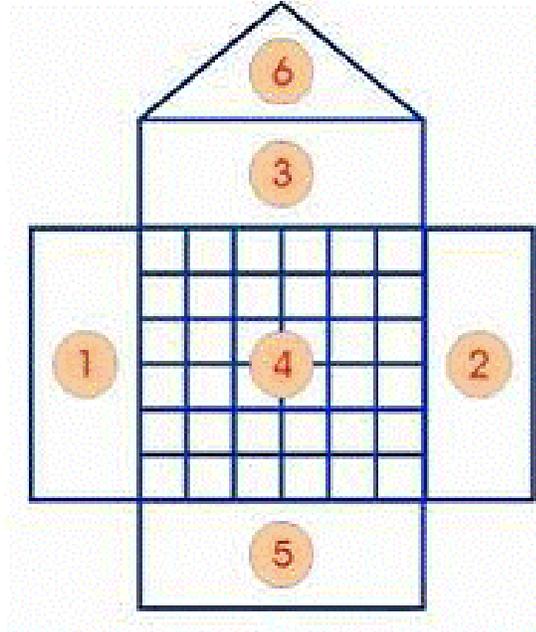
5. Objetivos:

Muestra los valores metas a alcanzar en cada característica técnica y adicionalmente incorpora un benchmark entre la entidad y los competidores relevantes.

6. Correlaciones:

Se identifican las correlaciones existentes entre las características técnicas.

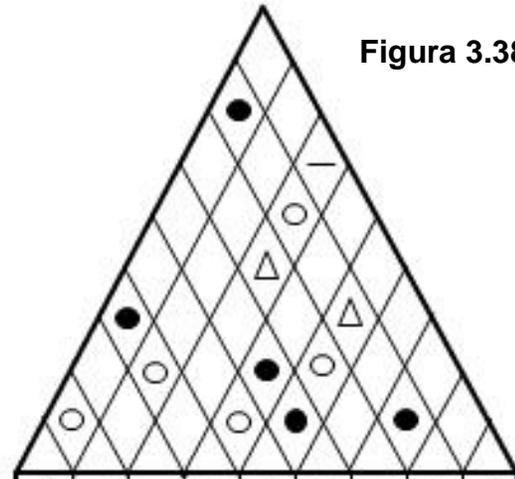
Figura 3.37. Estructura de la Matriz QFD.



Fuente: Obtenido de Internet

A continuación se muestra la casa de la calidad (Figura 3.38) para la Unidad de Administración Académica de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, Universidad de El Salvador

Figura 3.38 QFD para la Unidad de Administración Académica



		Ponderación	CAPACITACIÓN	PERFIL DE CONTRATACIÓN	MANUAL DE TRÁMITES PARA EL ESTUDIANTE	MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO	NORMATIVAS	POLÍTICAS	MEJORAS EN LOS MEDIOS DE DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN	SUPERVISIÓN DEL CONTENIDO DE LA INFORMACIÓN	AUTOMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS	JES	UNICAES	UNASA	UMA	UFG	UES	UNICRAES	UNIRASA	UNIFA	UNIFS	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
SERVICIO	Cumplimiento de las fechas	3						●				2.00	4.00	3.80	3.00	3.00																						
	Tiempos de espera.	2			○						●	2.50	3.50	4.50	2.00	2.50																						
	Tiempos de resolución de trámites	2	●					△			○	2.50	3.00	4.00	2.50	2.50																						
	Tramites fáciles de realizar	1		●							●	2.50	3.00	2.50	2.50	2.70																						
PERSONAL	Amable y Respetuoso	5	○	●		○	●					2.00	4.00	3.50	3.50	2.50																						
	Saludo de bienvenida y/o despedida	4	○			○		●				1.00	3.00	2.00	2.50	2.50																						
	Vocación de servicio	3		●								2.00	4.00	3.50	3.00	2.50																						
	Empatico	2		●								2.00	3.50	3.00	3.00	2.00																						
	Claridad y veracidad de la información	2	○					●				3.00	3.50	3.50	4.00	3.00																						
DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN	Capacitado	1	●	△		○						3.00	4.00	3.80	3.50	3.00																						
	Sin preferencias	1				○	●					3.50	3.50	4.00	3.00	3.00																						
	Actualizada	3				△		○		●		2.00	3.70	3.00	3.50	2.50																						
	Medios utilizados	2							●		○	3.00	4.00	3.70	2.50	3.50																						
INFORMATICA	Con tiempo	2				△		●				3.00	3.50	2.00	4.00	2.00																						
	Clara/Entendible	1				△		△		●		3.00	4.00	3.00	3.70	3.00																						
	Completa	1				△		△		●		3.50	4.00	3.50	3.50	3.00																						
Ampliación de los servicios en línea	5							○	△	●	3.50	3.00	2.50	2.00	2.50																							
			Una capacitación por ciclo	Contratar personal apto	Fácil acceso a documentación e inf. sobre trámites	Reducción de quejas sobre mala atención.	Diseño y respeto de un conjunto de reglas	Definir el pensar de la unidad	Mayor número de opciones para entregarle información al	Información clara, completa y sin errores.	Que más procesos se puedan hacer en línea																											

Fuente: Elaboración Propia.

3.6 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO.

Luego de haber realizado un minucioso análisis, valiéndose de fuentes de información primarias que permitieran tener un punto de vista subjetivo de las diversas personas entrevistadas y encuestadas; así como también de la objetividad proporcionada por las fuentes secundarias, se han obtenido las siguientes conclusiones:

- ✓ La Administración Académica de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente no posee una buena imagen ante los usuarios y además carece de prestigio, lo que se traduce en falta de confianza en los servicios que se prestan en dicha Unidad.
- ✓ No existe el suficiente recurso para dotar con más personal a la Unidad ni para proveerla con más herramientas informáticas para un funcionamiento óptimo.
- ✓ Los usuarios al llegar a la Unidad para realizar un trámite no cuenta con los conocimientos necesarios para efectuarlos, pues la información que se le es transmitida por los diferentes medios de difusión no llega a ellos, o bien presenta problemas de actualización.
- ✓ Existe poca importancia por parte del personal para lograr la satisfacción del usuario en el proceso de atención. Esto se manifiesta con falta de respeto y cortesía cuando se dirigen a los estudiantes. Y con distracciones por parte de los mismos para atender asuntos ajenos al área laboral.

- ✓ Existe preferencias por parte de empleados hacia algunas personas, lo que provoca inconformidad en los demás usuarios, al existir inequidad en el proceso de atención.
- ✓ La Unidad de Administración Académica no cuenta con un perfil de los puestos de trabajo que asegure la contratación de personal adecuado. Además no cuenta con un programa establecido de inducción para los nuevos empleados, ni para los estudiantes que realizan su servicio social en la Unidad, lo que provoca inestabilidades al momento de brindar el servicio.
- ✓ No existe un proceso de retroalimentación adecuado por parte de la Unidad, para hacerse del conocimiento de las diferentes problemáticas que aquejan a la población estudiantil.
- ✓ Los tiempos que debe esperar el usuario para recibir atención en la Unidad son excesivos, para ciertos trámites, que podrían ser minimizados con una ampliación en la automatización de los procesos.
- ✓ No se cuenta con un programa de capacitaciones destinado al personal de Administración Académica que logre potenciar habilidades o conocimientos en pro de lograr un mejoramiento del servicio y en la atención a los universitarios.
- ✓ No se cuenta con Políticas y Normativas que regulen las actitudes del personal de Administración.

CAPÍTULO IV:
PROPUESTA
DE
IMPLEMENTACIÓN
DE
MEJORAS

4.1 INTRODUCCIÓN.

El presente apartado plantea una serie de propuestas orientadas a solucionar las problemáticas detectadas en el diagnóstico mostrado en el capítulo anterior; con ello la Administración Académica de la FMOcc podrá contar con una serie de herramientas para ser utilizadas en el mejoramiento de los procesos de atención al usuario y de los canales de difusión de la información que esta Unidad emplea en la actualidad.

Las propuestas están presentadas de tal forma que proporcionen al personal de la Unidad la información necesaria para la correcta ejecución de las mismas. En ellas se describen los métodos y actividades que se deben seguir para atender con calidad a los usuarios así como para el logro efectivo de la difusión de información, con todo ello se espera además inducir una filosofía de mejoramiento continuo para el servicio de atención que se brinda a los estudiantes, así como fortalecimiento de la confianza de los estudiantes hacia la Administración Académica.

4.2 SELECCIÓN DEL PERSONAL PARA LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA FMOcc.

Este es uno de los procesos más importantes para el futuro de la Unidad, por ello los administradores de la misma deben prestar mucha atención durante el desarrollo de la selección, pues el personal elegido determinará en gran medida la imagen que poseen los estudiantes sobre la Unidad, al ser ellos los principales encargados de atender a los alumnos y los que brindan la primera impresión a los aspirantes a estudiantes de nuevo ingreso.

Esta tarea combina diversos aspectos a tener en cuenta para encontrar aspirantes competentes y deben surgir de una adecuada antelación de requisitos.

El proceso de selección y contratación no deberá comenzar hasta que se evalúe totalmente la necesidad del puesto vacante en función de los objetivos de la Unidad de Administración Académica.

4.2.1 RECLUTAMIENTO.

Dentro de todo proceso de selección, el reclutamiento cumple un papel muy importante ya que de él depende que se apeguen a los requerimientos establecidos.

Cabe aclarar que no es una actividad que sea competencia de la Unidad de Administración Académica sin embargo es importante que se esté pendiente del proceso de selección en lo correspondiente al personal para su área.

4.2.2 DISPONER PARA CADA PUESTO DE TRABAJO EL PERFIL DE LOS TRABAJADORES.

Para seleccionar al personal es necesario definir en primer lugar el perfil de empleado que se requiere para cada puesto de trabajo. Siempre teniendo en cuenta que existen una serie de competencias imprescindibles a tener en cuenta en el momento de seleccionar al personal que realizará trabajos de atención al estudiante, estas deberían ser como mínimo:

- ✓ *Dominio de uno mismo.*
- ✓ *Autocontrol y estabilidad emocional.*
- ✓ *Dominio de las relaciones con los demás.*
- ✓ *Personalidad.*
- ✓ *Comunicación.*
- ✓ *Establecimiento de Relaciones.*
- ✓ *Persuasión.*
- ✓ *Dominio del entorno.*
- ✓ *Disponibilidad.*
- ✓ *Orientación al usuario.*

En resumen, la persona que sea contratada para laborar en la Administración Académica le debe gustar relacionarse con otras personas, ser comunicativo, extrovertido, amable, educado, etc. Y debe tener una capacidad de autocontrol que le ayude a superar situaciones críticas, de reclamaciones y problemas con la población estudiantil.

4.3 PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA.

La presente propuesta consiste en un plan de capacitación para los empleados de la Unidad de Administración Académica de la FMOcc. Dicho plan busca dar las pautas para mejorar la atención al usuario; éste proporcionará los cimientos para brindar un servicio de calidad, así como también le permitirá al personal desarrollar plenamente sus funciones.

4.3.1 OBJETIVOS DEL PLAN.

Objetivo General.

- ✓ Facilitar a la Unidad de Administración Académica las bases para la instauración de un programa de capacitación.

Objetivos Específicos.

- ✓ Contribuir a que los empleados obtengan nuevos conocimientos y desarrollen habilidades, destrezas y actitudes adecuadas para mejorar la atención al usuario.
- ✓ Proponer mecanismos de control del programa de capacitación para verificar el cumplimiento de objetivos.

4.3.2 ASPECTOS IMPORTANTES.

La unidad de Administración Académica deberá tener muy en cuenta ciertos aspectos, necesarios para que el programa de capacitación brinde los resultados esperados. Entre ellos están los enumerados a continuación:

1. Todo programa de capacitación deberá equilibrar tres aspectos fundamentales que son: La educación, la actualización de conocimientos y el entrenamiento.
2. Establecer un programa permanente de capacitación en base a las necesidades de mejoramiento de la Unidad.
3. Detectar las nuevas necesidades de capacitación en función a los cambios tecnológicos y deficiencias en los empleados.
4. Planificar y Gestionar para cada año, de una a dos capacitaciones como mínimo.
5. Monitorear cada seis meses si los empleados están aplicando los conocimientos transmitidos en la capacitación.

4.3.3 MODALIDADES PRÁCTICAS DE CAPACITACIÓN.

Al aplicar el plan de capacitación la Administración Académica podrá optar por alguna de las modalidades que mejor se adapten a las necesidades de ésta; sin embargo a manera de propuesta se muestran las siguientes:

- I. Inducción.
- II. Capacitación en el puesto de trabajo.
- III. Seminarios y Talleres.
- IV. Cursos de actualización.

I. Inducción:

Su principal razón de ser es la de realizar una ambientación inicial al medio social y físico donde trabajará el nuevo empleado de la Unidad. Esta debería ser ejecutada por el jefe de Académica, y entre otras cosas se tratará los

siguientes puntos de manera obligatoria: la misión, visión y razón de ser de la UES, los objetivos y metas de la Unidad, los derechos y deberes del personal de acuerdo al reglamento interno de la UES, así como las normas y políticas propias de la Unidad. Además de darle un breve panorama sobre las funciones, responsabilidades y otros asuntos importantes relacionados con el cargo al que ha sido asignado.

II. Capacitación en el puesto de trabajo:

Se desarrollará en el puesto de trabajo que se le será asignado. En primera instancia el nuevo empleado contemplará la forma en que la actividad a realizar es ejecutada, esto por una persona de cargo igual o similar. Después de haber visto durante un tiempo prudencial dicho desempeño (definido según la complejidad de lo se está observando) éste deberá de poner en práctica lo aprendido, para ello la misma persona a la que estuvo observando se encargará de supervisar la ejecución de las tareas asignadas, hasta que estén totalmente aprendidas las habilidades requeridas para el puesto (la duración de dicha supervisión dependerá del aprendizaje del nuevo empleado).

Algo importante que es de aclarar, es que previo a la capacitación en el puesto de trabajo se le debe dar la debida instrucción sobre los trámites, funciones y actividades que tendrá que desempeñar durante su estadía en la Administración Académica; además debe proveérsele de los documentos, manuales e instructivos que ayuden a culminar satisfactoriamente con el proceso.

III. Seminarios y Talleres:

Son buenas opciones para la Unidad, pues ayudan a compartir, reforzar y/o recuperar información y reflexiones sobre una determinada temática, de

acuerdo con los objetivos del proceso de capacitación. Además se tiene la opción de contar con el aporte de expertos en un tema determinado.

Otra ventaja es que son de corta a media duración, el lapso de tiempo dependerá de los temas y de la rapidez del ponente para reforzar y difundir aspectos técnicos o administrativos.

IV. Cursos de Actualización.

Los cursos de actualización tendrán como propósito fortalecer las habilidades, competencias y capacidades del personal de Académica de la Facultad, en función de la actualización de conocimientos en áreas específicas de la Unidad.

Los cursos de actualización pueden ser de gran ayuda ante nuevos procedimientos de trabajo ya que facilitan la inducción del personal sobre sus nuevas asignaciones de trabajo. Estos cursos podrán ser desarrollado por el jefe de la Unidad; en el caso que no fuese posible esto se buscará a las personas idóneas para llevarlas a cabo (ya sean internas o externa a la Universidad).

4.3.4 ACCIONES PROPUESTAS A DESARROLLAR.

Basándose en el presente estudio de investigación, específicamente en los resultados de las encuestas, en la observación directa efectuada en cada visita a la Unidad y en la entrevista al jefe de Académica, presentadas en el capítulo anterior, se ha determinado que para mejorar la calidad del recurso humano que atiende a los estudiantes estos necesitan ser capacitados en las áreas y temas siguientes:

- I. El trato al usuario (saludo, forma de dirigirse, etc.).
- II. El prestar atención a los problemas del usuario.

- III. La agilidad en la resolución de trámites.
- IV. Formación en aspectos psicológicos.

4.3.4.1 PLAN DE CAPACITACIONES.

A continuación se presentan algunas propuestas de temáticas para ser dirigidas a los empleados de la Unidad de Administración Académica con base a las deficiencias detectadas por medio del diagnóstico elaborado.

Cuadro 4.1 Propuestas de Capacitaciones.

No	Título de la Capacitación	Modalidad
1	Calidad y excelencia en la atención al estudiante	Seminario Taller
2	Procedimientos administrativos	Cursos de actualización
3	Gestión de quejas y sugerencias.	Seminario Taller
4	Manejo del estrés.	Seminario Taller

Fuente: Elaboración propia.

4.3.4.2 PROGRAMA A DESARROLLAR EN LAS CAPACITACIONES.

Cuadro 4.2 Programa para Capacitación 1.

Título de la capacitación:
CALIDAD Y EXCELENCIA EN EL SERVICIO AL ESTUDIANTE
Objetivo:
Que los participantes conozcan la importancia de los usuarios para la Unidad y

la forma en que estos deben ser tratados para lograr su lealtad y para satisfacer sus necesidades.

Contenido:

1. Calidad y excelencia en el servicio al cliente.
2. Técnicas de atención al cliente.
3. Kaizen (Mejora Continua).

Instrumentos de evaluación:

Para medir el impacto total de la capacitación se hará uso de tres tipos de formularios:

- A. *Encuesta de satisfacción de capacitación:* esta será llenada por el participante al finalizar la capacitación (anexo 12).
- B. *Formulario de Evaluación de Impacto de la capacitación: en el puesto de trabajo:* este será completado por el jefe inmediato superior de la persona que asistió a la capacitación (anexo 13).; y
- C. *Formulario de opinión por capacitaciones recibidas* (anexo 14).

Observaciones:

La capacitación deberá ser impartida por profesionales especializados con formación en calidad total o una persona de reconocida experiencia en el ámbito.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 4.3 Programa para Capacitación 2.

<p style="text-align: center;">Título de la capacitación:</p> <p style="text-align: center;">PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</p>
<p>Objetivo:</p> <p>Que los participantes conozcan los diferentes trámites que se realizan en la Académica, así como todo lo relacionado a estos.</p>
<p>Contenido:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Procedimientos de trabajos.2. Tipos de formularios.3. Tiempos de trámites.
<p>Instrumentos de evaluación:</p> <p>Para medir el impacto total de la capacitación se hará uso de tres tipos de formularios:</p> <ol style="list-style-type: none">A. <i>Encuesta de satisfacción de capacitación: esta será llenada por el participante al finalizar la capacitación (anexo 12).</i>B. <i>Formulario de Evaluación de Impacto de la capacitación: en el puesto de trabajo: este será completado por el jefe inmediato superior de la persona que asistió a la capacitación (anexo 13).; y</i>C. <i>Formulario de opinión por capacitaciones recibidas (anexo 14).</i>
<p>Observaciones:</p> <p>La capacitación debería ser impartida por el jefe de Administración Académica, pues es la persona que conoce casi en su totalidad los distintos trámites que se realizan en la Unidad.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 4.4 Programa para Capacitación 3.

Título de la capacitación: GESTIÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS.
Objetivo: Que los participantes aprendan los conocimientos para desempeñar las tareas necesarias en el tratamiento de quejas y sugerencias.
Contenido: <ol style="list-style-type: none">1. Conceptos básicos.2. Consejos para abordar problemáticas.3. Descripción del proceso para el manejo de quejas a implantar.
Instrumentos de evaluación: Para medir el impacto total de la capacitación se hará uso de tres tipos de formularios: <i>A. Encuesta de satisfacción de capacitación: esta será llenada por el participante al finalizar la capacitación (anexo 12).</i> <i>B. Formulario de Evaluación de Impacto de la capacitación: en el puesto de trabajo: este será completado por el jefe inmediato superior de la persona que asistió a la capacitación (anexo 13).; y</i> <i>C. Formulario de opinión por capacitaciones recibidas (anexo 14).</i>
Observaciones: La capacitación debería ser impartida por el jefe de Administración Académica, pues es la persona que conoce casi en su totalidad los distintos trámites que se realizan en la Unidad.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 4.5 Programa para Capacitación 4.

<p style="text-align: center;">Título de la capacitación:</p> <p style="text-align: center;">MANEJO DEL ESTRÉS</p>
<p>Objetivo:</p> <p>Que los participantes aprendan los conocimientos básicos de las causas que provocan el estrés, así como el uso y aplicación de técnicas para controlarlo.</p>
<p>Contenido:</p> <ol style="list-style-type: none">1. ¿Qué es el estrés y cómo nos afecta?2. Causas que provocan el estrés.3. Cómo combatir el estrés.4. Sugerencias para manejar el estrés.
<p>Instrumentos de evaluación:</p> <p>Para medir el impacto total de la capacitación se hará uso de tres tipos de formularios:</p> <ol style="list-style-type: none">A. <i>Encuesta de satisfacción de capacitación: esta será llenada por el participante al finalizar la capacitación (anexo 12).</i>B. <i>Formulario de Evaluación de Impacto de la capacitación: en el puesto de trabajo: este será completado por el jefe inmediato superior de la persona que asistió a la capacitación (anexo 13).; y</i>C. <i>Formulario de opinión por capacitaciones recibidas (anexo 14).</i>
<p>Observaciones:</p> <p>La capacitación deberá ser impartida por un especialista en el tema de la psicología.</p>

Fuente: Elaboración propia.

4.3.4.3 RECURSOS NECESARIOS PARA REALIZAR LAS CAPACITACIONES.

❖ Recursos Humanos:

Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en las temáticas.

❖ Recursos Materiales:

1. *Infraestructura*: Las actividades de capacitación se desarrollarán en ambientes adecuados: Procurando que haya buena iluminación, libre de ruidos, protegido de aguas lluvias, del sol y equipado con otros recursos que brinden comodidad a los participante.
2. *Mobiliario, equipo y otros*: Está conformado por mesas de trabajo, pizarra, plumones, fólder, equipo de computación multimedia, etc. Todo aquello que sea necesario para brindar una buena capacitación.
3. *Documentos técnicos educativos*: entre ellos tenemos encuestas de evaluación, folletos, guías de estudios, casos de análisis, etc.

❖ Recursos Financieros:

Para financiar el monto de inversión de este plan de capacitaciones, cuando se requiera la utilización de personal o servicios ajenos a los de la Universidad, se deberán hacer las gestiones necesarias con Junta Directiva de la FMOcc, pues la Unidad no posee fondos económicos de ninguna clase, dificultado la realización de este tipo de actividades. Por esto último se sugiere buscar la colaboración de personal perteneciente a la Universidad (cuando la temática lo permita), que posean los conocimientos y experiencias necesarias para efectuar

las ponencias que se han propuesto en este documento. Como última sugerencia se debería de buscar la participación de otras unidades de la facultad, cuando el tema así lo permita, para lograr una integración de todas las áreas y un mejoramiento de los servicios que se brindan al estudiantado.

4.4 ESTRUCTURA ESTRATÉGICA DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA.

Para instaurar un ambiente que propicie las condiciones para brindar un mejor servicio es necesario crear y describir la misión, visión y políticas propias de la Unidad, además hay que establecer los valores y la estructura de control que regirán el servicio que se brinda a los usuarios de la misma. Todo esto debe ir orientado principalmente a los universitarios y demás usuarios de Académica, pues ellos son la piedra angular, tanto de la Unidad en estudio como de la Universidad en general, de tal forma que todo el esmero y atención se centre en promover la excelencia de los servicios de atención que se brindan.

4.4.1 OBJETIVOS.

- ✓ Contribuir a la mejora de la calidad del servicio, incidiendo tanto en el aspecto técnico administrativo como en el trato con el usuario.
- ✓ Proteger los intereses del usuario y armonizar las relaciones entre éste y la Unidad.

4.4.2 ENUNCIADO DE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA.

❖ Misión.

Ser una Unidad encargada de la dirección estratégica de la educación superior, enfocada en cubrir las necesidades y expectativas administrativo-académicas de la población estudiantil de la UES FMOcc, mediante el ofrecimiento de un servicio de calidad, proporcionado por personal respetuoso, con actitud de servicio y mejora continua.

❖ Visión.

Ser un ejemplo para todas las Unidades de Administración Académica de la UES, en lo respectivo a poseer empleados altamente motivados y con sentido de unidad, que trabajen conjuntamente para proveer servicios de calidad a los estudiantes universitarios y demás usuarios.

4.4.3 REGLAS Y POLÍTICAS.

Las Reglas son normas precisas que regulan cada situación en particular. Las Políticas, por otra parte, son guías o lineamientos de carácter general, que indican el marco dentro del cual los empleados de una organización puedan tomar decisiones usando su iniciativa y buen juicio.

La Unidad de Administración Académica de la FMOcc forma parte de un sistema más complejo llamado Universidad de El Salvador, la cual es una entidad autónoma en lo que se refiere a la elaboración y puesta en vigencia de

sus reglamentos. Dicha reglamentación debe ir en concordancia con leyes superiores ya sean de carácter interno o externo de la Universidad.

La creación de reglamentos no puede ser efectuado por el jefe de la Administración Académica por no estar dentro de sus competencias, pero si la creación de políticas que rijan la actuación de los empleados pero que no generen conflicto con la reglamentación presente en la Universidad.

La Unidad actualmente no cuenta con políticas que dicten un buen trato de parte de los empleados a los alumnos. Asimismo no hay normativas que rijan el comportamiento de los empleados en situaciones específicas como el uso de celulares mientras atienden a usuarios, preferencias en la atención o el ingerir alimentos. Efectuando solamente una amonestación verbal hacia estos.

Es importante involucrar a todo el personal de la Unidad para conseguir su sensibilización con respecto a este tema. En este sentido, resulta interesante que desde la Dirección se organice algún curso de formación con el objetivo de difundir la cultura del respeto, las no preferencias y la accesibilidad de los empleados hacia la búsqueda de soluciones a los problemas de los estudiantes.

Cualquier empleado enfocado a la atención al alumno es aconsejable que sepa cómo dirigirse a ellos y conocer las necesidades que pudieran tener en función de las posibles expectativas.

Para ello, resulta imprescindible recordar las normas elementales de atención a usuarios, éstas a las que tan habituados están los involucrados de este sector:

- ✓ Demostrar actitudes positivas y ser naturales en el trato.
- ✓ Dirigirse siempre al estudiante, tenga la deficiencia que tenga, no a sus acompañantes.

- ✓ Mantener la tranquilidad teniendo en cuenta que es el alumno quien requiere el servicio y necesita del empleado de la Administración Académica.
- ✓ Mirar a los ojos a los alumnos para transmitir confianza y para captar si se está siendo comprendido por él.

4.4.3.1 POLÍTICA DE ATENCIÓN AL ESTUDIANTE.

Mejoramiento continuo de los procesos de atención al estudiante y de los canales de comunicación para lograr satisfacer las necesidades de los mismos y para generar un efectivo intercambio de objetivos.

4.4.3.2 PAUTAS PARA ALCANZAR LA POLÍTICA DE ATENCION AL ESTUDIANTE.

- i. La atención al estudiante se basa en un diálogo bidireccional, interactivo, y consiste en resolver consultas, demandas, preguntas, sugerencias, etc.
- ii. Es necesario plantear estrategias de mejoramiento continuo con el fin de que los estudiantes sientan que su opinión es muy importante para la Unidad de Administración Académica.
- iii. Una adecuada atención al usuario supone, por parte de quien presta el servicio, la acogida solidaria del problema o necesidad que se le plantea, para resolverlo, intentando que el intercambio o diálogo sea satisfactorio.
- iv. Para lograr una adecuada atención al usuario es bueno mirar el servicio desde fuera.

- v. Es recomendable huir del reglamentismo. Las normas están hechas para organizarse sobre la satisfacción de los usuarios, y no tanto para regular la conducta de éstos.
- vi. Se debe evitar toda burocracia innecesaria, buscando por el contrario transparencia, inmediatez y simplicidad (reducir trámites, demoras o requisitos no imprescindibles, etc.).
- vii. Hay que ser conscientes de que el valor principal de la Unidad de Administración Académica son los alumnos y que de los empleados depende, esencialmente, la calidad de la atención.

4.4.3.3 VALORES.

La Unidad de Administración Académica procura establecer, tanto externa como internamente, una relación de confianza basada en los valores siguientes:

- ✓ Honestidad.
- ✓ Respeto.
- ✓ Imparcialidad.
- ✓ Objetividad.
- ✓ Dedicación.
- ✓ Servicio.
- ✓ Transparencia.
- ✓ Profesionalismo.

4.5 NORMATIVAS DE TRABAJO.

El presente apartado establece los lineamientos generales de operación de la Unidad de Administración Académica de la FMOcc, el cual tendrá por objetivos lo siguiente:

- a) Fortalecer el orden laboral y la formación de los trabajadores.
- b) Enfrentamiento a las indisciplinas e ilegalidades en ocasión del desempeño laboral.

4.5.1 DEBERES DE LA ADMINISTRACIÓN.

- a. Exigir a todos los trabajadores el cumplimiento de la jornada laboral, así como controlar y exigir el trabajo de forma tal que posibilite el cumplimiento del plan de trabajo con eficiencia y calidad.
- b. Informar a los trabajadores detalladamente las tareas contenidas en su plan de trabajo anual, semestral y/o en los planes mensuales.
- c. Crear condiciones materiales de protección e higiene y otras que garanticen la continuidad de la actividad laboral.
- d. Informar a los trabajadores mediante orientaciones verbales, circulares, órdenes, avisos, instrucciones y demás disposiciones de todo lo que concierne al cumplimiento de sus obligaciones como trabajador.
- e. Utilizar y explicar el reglamento interno.
- f. Al ingresar los nuevos trabajadores a la entidad deben ser presentados al resto del colectivo.

- g. Aceptar las medidas necesarias para fortalecer y, en su caso, para aumentar la disciplina.

4.5.2 OBLIGACIONES COMUNES PARA TODOS LOS TRABAJADORES.

1. Asistir puntualmente a su trabajo, permaneciendo en su puesto durante toda la jornada laboral y no abandonarlo sin el conocimiento y autorización de su jefe inmediato.
2. Firmar el registro de asistencia que esté instrumentado en los horarios establecidos.
3. Comunicar a su jefe inmediato los motivos de la inasistencia, si se presentara el caso.
4. No excederse en el tiempo establecido para el almuerzo, así como para su descanso y necesidades personales.
5. Poner en conocimiento de la Administración las causas que obstaculizan o dificultan el desenvolvimiento del trabajo.
6. Cumplir con calidad y eficiencia el trabajo.
7. Mantener una adecuada apariencia personal.
8. Cumplir las tareas asignadas y su plan de trabajo individual.
9. Cumplir el contenido de las orientaciones, circulares, órdenes, avisos, instrucciones y demás disposiciones relativas a sus labores y otras que dicte el organismo.
10. Cuidar el orden y la limpieza de su trabajo.

11. Adoptar las medidas que estén a su alcance para mantener controlado el buen estado y mantenimiento de los equipos de trabajo que estén bajo su responsabilidad.
12. Mantener la discreción necesaria con respecto a las labores que desempeña de los documentos que utiliza.
13. Prohibido interrumpir su actividad laboral por visitas o estancias a otros lugares de trabajo.
14. Atender, informar y orientar correctamente a cualquier persona que necesite su servicio de atención.
15. Asistir a los cursos de capacitación que se le asigne.
16. Prohibido utilizar indebidamente e ilimitadamente el teléfono para asuntos que no sean de trabajo.
17. Cuidar de los recursos materiales, que se confían para el desempeño de las labores, así como hacer una adecuada utilización de ellos, adoptando medidas para evitar que sean sustraídos, extraviados, deteriorados o inutilizados.
18. No permitir el acceso de personal ajeno a la Unidad a las áreas restringidas sin la debida autorización.
19. Prohibido realizar actividades ajenas a su trabajo en horario laboral.
20. No ingerir alimentos mientras atiende a usuarios.

4.6 MEJORA EN LA GESTIÓN DE LOS MEDIOS DE DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN UTILIZADOS POR LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA.

La Administración Académica maneja diversos tipos de información que difunde a los usuarios de diferentes maneras, algo que resulta importante en el quehacer diario de la Unidad.

La presente propuesta para una mejor difusión de información a la población estudiantil, ha sido elaborada en respuesta a la necesidad de contar con un instrumento que permita planificar de manera sistemática las acciones de comunicación e información de la Unidad de Administración Académica

4.6.1 FINALIDAD.

Esta propuesta pretende contribuir a minimizar o eliminar las problemáticas detectadas, en el diagnóstico del presente trabajo, en lo concerniente a la manera en cómo la Unidad les transmite información a los estudiantes de la Facultad, tomando como objetivo principal que ésta debe de ser útil y oportuna.

Para los usuarios va en función de que obtendrán información veraz y en el debido tiempo, de los diferentes trámites que necesiten realizar y los pasos a seguir en la resolución de éstos.

En cuanto a la Administración Académica, ésta contará con una guía que oriente y facilite los procesos comunicacionales que se dan entre la Unidad y los alumnos, así como evitar aglomeraciones dentro de sus instalaciones, agilizar su trabajo y contribuir con el mejoramiento de su imagen.

4.6.2 CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LA INFORMACIÓN TRANSMITIDA POR LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA.

❖ Identidad Institucional

Será la forma o modo en que los usuarios identifiquen toda información transmitida por la Unidad hacia ellos, en esta se deberán utilizar logotipos propios de la Universidad y la Unidad, slogan y nombre de la Unidad, esto con el fin de que el usuario tenga una percepción de legitimidad y credibilidad de la información.

❖ Período de validez.

Toda información transmitida deberá contener hasta que fecha podrá ser utilizada para así no crear confusión en los estudiantes.

❖ Contenido de la información a transmitir.

La información transmitida por la Unidad deberá contener al menos las fechas exactas de realización del trámite, los pasos a seguir detalladamente para su resolución, nombre de la persona encargada de solventarlo y documentación necesaria.

❖ Información oportuna.

Toda información deberá ser transmitida con anticipación a ser utilizada y no después de comenzado un trámite.

4.6.3 CANALES DE TRANSMISIÓN DE INFORMACIÓN

4.6.3.1 CARTELERAS.

La cartelera o pizarra institucional, es una de las herramientas de comunicación actualmente utilizadas por Académica, la cual entre sus principales beneficios tiene el bajo costo y una percepción de fácil implementación; sin embargo en estos momentos presenta ciertas deficiencias y para ello se enlistan las siguientes sugerencias:

- ✓ El formato de la cartelera debe ser atractivo y de buen diseño, con el fin de llamar inmediatamente la atención del estudiante. Para ello se propone utilizar alumnos de arquitectura y de mercadotecnia para el diseño y creación del formato de la cartela a utilizar como medio de difusión de información.
- ✓ Toda información que allí se exhibe debe ser vigente, por lo tanto se aconseja actualizarla cada 15 días o menos, si es necesario.
- ✓ Es muy importante asignar a una persona para la actualización y verificación del contenido, siendo este el único autorizado para desmontar o actualizar la información y así evitar alguna distorsión de su contenido. Para este fin se puede utilizar la ayuda de alumnos becarios o en horas sociales.
- ✓ Cualquier publicación ajena a la Unidad no podrá ser publicada en este tipo de carteleras.
- ✓ Deberán colocarse en lugares en donde el flujo de alumnos a los que se les desea hacer de su conocimiento información específica sea mayor. Y

por supuesto debe de estar ubicada en un sitio donde sea siempre fácil de visualizar. Se recomienda la colocación de esta en la cafetería puesto que es uno de los sitios de mayor fluencia de estudiantes, a demás se propone la colocación de avisos atractivos en las carteleras de los distintos departamentos de la facultad, ya que estas son visitadas con frecuencia por los estudiantes.

4.6.3.2 PÁGINA WEB.

La Página Web de la Administración Académica de la FMOcc es y será un elemento central que sirva no sólo para ofrecer información general, sino también como herramienta de difusión y envío de otros materiales. Por lo que debe brindársele la mayor importancia posible para que la información que ahí se muestra sea clara, vigente y fácil de comprender.

El sitio web que se propone como herramienta de difusión para el usuario deberá estar conformado por una página de inicio o home page, que a su vez incluye un sub menú, es decir un módulo desarrollado a través un banner dinámico, donde se presenta el nombre de la institución (Universidad de El Salvador) y de la Unidad, el escudo institucional y de la Unidad y en la parte superior diferentes enlaces los cuales se detallan a continuación:

- a. Un primer link llamado Académica, donde aparecerán los link o enlaces que son elementos de un documento electrónico, que hace referencia a otros recursos.
- b. Un segundo link llamado *Oferta Académica*, donde se despliegue un sub menú en el cual aparezcan los diferentes departamentos e información de cada uno de ellos y se den a conocer las diferentes carreras que

ofertan por departamento y sus planes de estudio, así como información referente a años de estudio.

- c. Un tercer link llamado *Expediente en Línea*, en donde se dé a conocer qué es, su función y un link que redirija a éste.
- d. Un cuarto link llamado *Calendario Académico*, donde se presente la calendarización del ciclo que se cursa y si es necesario dar a conocer cualquier cambio en éste.
- e. Un quinto link llamado *Servicios*, donde se den a conocer los diferentes tramites y se coloquen instructivos con los respectivos pasos a seguir para llevarlos a cabo.
- f. Por último una sección de preguntas frecuentes donde se den a conocer las diferentes dudas de los usuarios que se expresan con mayor reiteración.

4.6.3.3 FACEBOOK.

Como se estableció en el sondeo desarrollado en las instalaciones del campus universitario, y que ya fue descrito en el diagnóstico del capítulo III del presente trabajo de investigación, la red social denominada Facebook goza de una gran popularidad entre los estudiantes de la UES FMOcc, pues éste arrojó como resultado que de cada 10 estudiantes 7 hacen uso de esta red.

Según los datos obtenidos en la encuesta dirigida hacia los estudiantes de la Facultad el uso de la herramienta FACEBOOK tendría una gran aceptación si la unidad de Administración Académica se dispusiera a la creación de una cuenta para ocuparlo como un medio de transmisión de comunicados a la población

estudiantil y para dar respuesta a las inquietudes de los mismos y así generar una comunicación más cercana.

El uso de este medio de difusión de información vendría a complementar las herramientas utilizadas actualmente, además de obtenerse los siguientes beneficios adicionales:

- ✓ Uso de un medio de gran popularidad y por ende gran cobertura de usuarios.
- ✓ Uso reducido de recursos.
- ✓ Posicionamiento digital

4.6.3.3.1 CONSIDERACIONES PARA LA CREACIÓN DE LA PÁGINA EN FACEBOOK DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA.

- ❖ El nombre de la página.

La página utilizada por la Unidad de Administración Académica debe llevar el nombre de esta y así poder darle un carácter institucional, además de que podrá ser reconocida fácilmente por los estudiantes.

- ❖ El responsable de la cuenta.

El encargado del área informática en la Unidad deberá estar a cargo de las actualizaciones que deban hacer en la página, siendo él y el jefe de Académica los únicos que tengan acceso a la cuenta.

❖ La identificación.

El usuario deberá tener claro que es la página oficial de la Unidad y se tendrá que difundir ésta por medio de la página Web y murales informativos durante el tiempo que considere necesario el Administrador Académico.

4.6.3.3.2 RECOMENDACIONES PARA LA CREACIÓN DE UNA CUENTA EN FACEBOOK PARA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA.

❖ El contenido.

Éste es uno de los elementos clave para el buen funcionamiento y éxito de la cuenta, por eso imprescindible dotarla de todo el contenido que garantice su funcionalidad, entre estos se pueden mencionar enlaces a manuales para usuarios, fechas, sección de preguntas frecuentes que interesen a la población estudiantil, además de dudas que sean expuestas en la Unidad y que se considere necesario aclararlas por este medio de manera general. Los manuales a usuarios deberán ser publicados antes de la fecha en que se lleven a cabo y no después de estas.

❖ Gestión de comentarios.

El administrador de la cuenta gestionará quién puede escribir en el muro de la página, para el caso será la persona que ocupe el puesto de informática de la Unidad, se recomienda que sólo el administrador de la cuenta pueda escribir en el muro y además se debe evitar cualquier publicación que no sea de interés a los estudiantes y demás usuarios.

❖ Establecer reglas.

Para el uso eficiente de la página se necesitarán reglas, las cuales se proponen a continuación:

- ✓ No se podrá utilizar la página para hacer publicidad de empresas, servicios o eventos con ánimo de lucro. Queda a discreción del administrador de la cuenta y del Administrador Académico el tratamiento de los mensajes con fines solidarios o sin ánimo de lucro.
- ✓ Se respetarán las opiniones del resto de participantes, evitando en todo momento el insulto o la utilización de lenguaje ofensivo, racista, violento o xenófobo, ni la promoción de actividades ilegales.
- ✓ Se procurará comentar sobre temas relacionados con el objetivo de la página. En caso de que las discusiones deriven en temas ajenos al mismo, quedará a criterio de los administradores la acción requerida.
- ✓ Datos personales: estará prohibido publicar datos personales, propios o ajenos (dirección postal o electrónica, teléfono, etc.) en la página, ya que podrán ser consultadas por el resto de usuarios desde el momento en que se publiquen en la página.
- ✓ Además de las normas antes mencionadas para el uso interno de la Unidad, las páginas de Facebook, poseen sus propias normas de participación y por ende también deben ser respetadas, estas pueden ser consultadas en <http://www.facebook.com/terms.php?locale=ES>.

El administrador de la cuenta y el Académico de la FMOcc se reservarán el derecho de eliminar cualquier mensaje que no respete estas normas o de bloquear, sin previo aviso, la actividad de un usuario en su página, si éste reincide en su comportamiento.

Dichas reglas deberán ser publicadas para que todos los usuarios tengan conocimiento de ellas.

❖ Redacción.

Se recomienda ser siempre cordial y elocuente con las palabras, mostrando una imagen agradable y positiva a la comunidad estudiantil, sin olvidarse de identificar a la Unidad en cada mensaje o información que se publique.

4.6.4 CREACIÓN DE UN CENTRO DE ATENCIÓN TELEFÓNICA.

La creación del Centro de Atención Telefónica de la Unidad de Administración Académica de la FMOcc se propone con la intención de contar con una instancia de apoyo que reúna la información correspondiente y suficiente, para orientar e instruir a los estudiantes en los aspectos relacionados con los diferentes procesos (servicios) que brinda la Unidad. Buscando así, reducir la variedad de respuestas que se pudieran dar sobre un tema en específico, al cambiar de medio consultado, y además hacer más asequible para los estudiantes el acceso a la información.

4.6.4.1 OBJETIVOS DE LA CREACIÓN DEL CENTRO.

- ❖ Brindar información telefónica unificada, de una manera clara y sencilla, respecto a las diversas etapas de los procesos, así como de los tiempos en que se deberán realizar, y los requisitos a cumplir en cada etapa.

- ❖ Brindar respuesta a las dudas que se reciban vía electrónica y que tengan relación con los procesos que brinda la Unidad de Administración Académica.
- ❖ Referir a los interesados a las instancias correspondientes, cuando sus dudas no tengan relación con los procesos que brinda la Unidad de Administración Académica.

4.6.4.2 PERSONAL REQUERIDO.

Se propone que el Centro de Atención Telefónica labore de 8:00 a.m. a 12:00 m y de 2:00 a 5:00 p.m. y que sea atendido por becarios o estudiantes en servicio social que cubran turnos tanto de mañana y tarde. Se estima que es suficiente contar con dos personas laborando en diferentes turnos. Se requiere además de una persona que supervise a estos, de manera que pueda coincidir con todos los alumnos en sus diversos turnos.

Se propone que los estudiantes sean personas con:

- a) Disposición a adquirir los conocimientos necesarios acerca de los procesos y procedimientos que se realizan en Académica.
- b) Habilidades básicas para el manejo de equipos electrónicos.
- c) Disposición para brindar atención telefónica de una manera amable y con suma paciencia.
- d) Comprometido a cumplir con el horario que se le sea asignado (mañana o tarde).

En las dos semanas antes del inicio de cada ciclo los responsables recibirán capacitación, para poder entrar en funciones en el inicio de cada uno de ellos.

4.6.4.3 FUNCIONES DEL PERSONAL.

Estudiantes asignados a atención de dudas: Contestarán llamadas telefónicas y darán respuesta a correos electrónicos. Asimismo, reportarán a su supervisor las necesidades que detectaran en cuanto a desarrollar nuevos esquemas de respuesta y llevarán un registro de los servicios prestados.

Supervisor: se encargará de suministrar al personal a su cargo la información necesaria que estime conveniente, evaluar el registro de servicios prestado por parte de los becarios o estudiantes en servicio social, la medición del cumplimiento de las tareas de éstos y se encargará de coordinar la generación de nuevas respuestas.

4.6.4.4 METODOLOGÍA PARA LA ATENCIÓN TELEFÓNICA.

Por este medio de difusión de información los usuarios podrán aclarar dudas sobre los diferentes procesos a cargo de la Administración Académica de la FMOcc, estado de sus trámites, fechas y demás consultas propias de la Unidad.

La secuencia de atención telefónica al alumno se llevará a cabo en las siguientes fases:

1. Identificar la Unidad y saludar.

Al igual que ocurre en la atención presencial, el contacto inicial con el usuario puede marcar el resto de la conversación telefónica. Por este motivo,

presentarse correctamente es fundamental para causar una buena primera impresión.

Al descolgar el teléfono, se indicará la Unidad a la que la persona se está dirigiendo, seguidamente, se le saludará amablemente identificándose para que sepa quién es su interlocutor y, por último, se deberá ofrecerse para ayudarlo.

2. Escuchar el mensaje.

Tras identificarse y saludar al usuario, se escuchará con interés y sin interrupciones al interlocutor hasta que finalice la formulación de su consulta, sin anticipar ni presuponer lo que va a decir.

Una vez que ha terminado de hablar, se cerciorará de haberle entendido resumiendo la información que ha transmitido y mostrando la comprensión del problema utilizando breves comentarios.

3. Indagar hasta haber conseguido toda la información.

Si el mensaje transmitido por el estudiante no ha quedado suficientemente claro, será necesario realizar una serie de preguntas para obtener la información hasta llegar a identificar con claridad su problema.

En el caso de que el mensaje transmitido por el usuario sea confuso, se realizará una aproximación paulatina mediante preguntas abiertas.

Si la duda hace referencia a algún punto o cuestión concreta de la conversación y se dispone de información general suficiente, se aconseja realizar preguntas cerradas.

4. Reformular la pregunta.

Para asegurarse de que se ha comprendido correctamente la problemática y eliminar posibles errores de comprensión, se deberá demostrar al estudiante que le ha escuchado y entendido reformulando su pregunta con sus propias palabras y haciendo una síntesis de los datos obtenidos

5. Dar respuesta cerciorándose que el alumno ha comprendido.

Una vez entendida la consulta, transmitir la información que solicita el interlocutor de la manera más clara posible.

La respuesta debe ser concisa e inteligible para el usuario, formulada en un lenguaje sencillo. En el caso de tener que utilizar términos técnicos en la explicación, se tendrá que aclarar previamente su significado.

Asimismo, preguntar si existe alguna duda o cuestión que considere deba ser aclarada y se le hará participe de las conclusiones de la consulta.

Finalmente, repetir o aclarar aquellos puntos que sean requeridos o que se consideren que deben de ser especificados de nuevo.

En el caso de no poder dar una respuesta adecuada, se le indicará al alumno cuando puede serle provista dicha información.

Es importante recordar que, mientras la persona siga al teléfono, se debe evitar, en la medida de lo posible, ruidos y conversaciones paralelas.

6. Despedirse.

La última imagen que el alumno se lleva del servicio recibido se produce durante la despedida. Por ello, es importante recordar que cualquier mal detalle producido durante esta fase puede estropear la buena impresión que el

estudiante pueda tener de la Unidad, fruto del buen trabajo desarrollado durante toda la conversación.

Por ello, siempre que sea posible, despedir al interlocutor por su nombre, de manera amable y cordial, agradeciéndole el haber utilizado este servicio he invitarle a que vuelva a contactarlo siempre que lo necesite.

7. Llenar registro del servicio prestado.

La persona que atendió telefónicamente deberá llevar un registro de cada una de las consultas realizadas por el usuario, con dicho registro el supervisor podrá evaluar la atención brindada por este medio de difusión, si no se le puede dar solución en el instante la persona que atiende alumno le dará a conocer como se le será resuelta su inquietud (ejemplo: publicación en pagina web, nueva fecha para que consulte, etc.).

A continuación se muestra la ficha que servirá de registro

Cuadro 4.6 Ficha de Registro para la Atención Telefónica.

	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE	
<p>FECHA: _____</p> <p>NOMBRE DEL USUARIO: _____</p> <p>¿CUÁL FUE LA CONSULTA REALIZADA _____ _____ _____</p> <p>LA CONSULTA REALIZADA FUE RESUELTA: Si _____ No _____ SI LA RESPUESTA ES NO, ¿QUÉ SOLUCIÓN SE LE DIO AL USUARIO? _____ _____ _____</p> <p>PERSONA QUE ATENDIÓ: _____</p>		

Fuente: Elaboración propia.

4.7 AUTOMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA UES FMOcc.

Debido a que los usuarios de la Unidad exigen cada vez un mayor status de calidad en los servicios, tal como se expuso en el diagnóstico presentado en el

capítulo III, se hace imprescindible, para el presente estudio, el abordaje de la temática relacionada al mejoramiento de los procesos.

Como una forma de lograr lo anterior, se considera conveniente la automatización de más procesos administrativos (trámites) para ayudar a mejorar la atención a los usuarios de la Unidad, con lo cual se lograrían los siguientes beneficios:

Desde la perspectiva de los usuarios el resultado sería: recibir servicios fáciles, rápidos, accesibles, confiables y como consecuencia de todo ello aumentar la satisfacción percibida de los servicios que se le prestan a los mismos.

Desde la perspectiva de la Unidad de Administración Académica el beneficio sería: prestar servicios sin barreras de acceso, orientados a satisfacer necesidades de los usuarios, modernizar los servicios que se prestan y además lograr una mejor percepción por parte de los usuarios.

Por todo ello y a manera de propuesta se establecerán en primera instancia una serie de lineamientos para la efectiva automatización de los procesos administrativos, los cuales podrán seguirse, de manera ordenada, por medio de algunas etapas para lograr una mejor comprensión de los factores que se deben considerar para cumplir los objetivos de la automatización de los procesos. Y en segunda instancia se expondrá, a grosso modo, una forma de automatizar algunos procesos sencillos pero de uso frecuente y que ayudarían a mejorar la atención a los usuarios.

4.7.1 LINEAMIENTOS DE MEJORES PRÁCTICAS PARA LA AUTOMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS.

4.7.1.1 ETAPA DE ESTUDIO Y DEFICIÓN DEL PROYECTO.

La correcta selección y especificación de los procesos que conformarán la estrategia de automatización, determinan el éxito de la misma. A continuación se describen los lineamientos que permitirán la determinación, selección y definición de los procesos a automatizar.

- ❖ Lineamiento 1: Clasificación de los procesos.

Labores a realizar:

- ✓ Clasificar los procesos de la Unidad según el nivel de gestión y valor para la misma.
- ✓ Seleccionar el nivel de gestión y valor que se espera obtener de la automatización.

Marco de aplicación.

Las características de los procesos se establecen según el valor que estos aportan a la Unidad. Las estrategias de cero papeles forman parte integral de estos procesos, por esto los administradores de Académica deben realizar celosamente la selección de los procesos que se automatizarán.

Se recomienda no llevar a cabo estrategias que aborden la automatización de todos los procesos, ni la integración de procesos al azar, ya que esto no garantizará la obtención de mejoras tangibles; por el contrario, es aconsejable

hacer una cuidadosa selección de los procesos candidatos de automatización, así como de la ruta de implementación.

Manejo de los niveles de gestión:

Debido a que cada uno de los niveles de gestión aportará diferentes grados de valor a la Unidad; la selección de los procesos candidatos de automatización tendrá que ser realizada de forma gradual e incremental, según el nivel de gestión y el valor que éstos otorgan a la Entidad. Se aconseja que la selección debiera ser realizada en lo posible, desde los procesos de media operatividad y alto conocimiento, hacia los procesos de operatividad nula y alto impacto (procesos estratégicos).

- ❖ Lineamiento 2: Clasificar y seleccionar los procesos candidatos a ser automatizados.

Labores a realizar:

- ✓ Clasificar los procesos del nivel de gestión seleccionado según el tipo de proceso.
- ✓ Conformar un grupo de procesos candidatos teniendo en cuenta el tipo de procesos que se deben automatizar.

Marco de aplicación:

Una vez que los administradores de la Unidad establezcan el nivel de gestión y valor para cada proceso que se quiere automatizar, será necesario definir el tipo de proceso, y así poder especificar la estrategia que debe seguirse en la automatización del mismo.

La tipología de los procesos condiciona de igual manera la entrega del valor propuesto por la automatización; en este sentido se recomienda que los

procesos deben ser seleccionados, si las condiciones actuales lo permiten, según la experiencia adquirida en iniciativas o proyectos previos de automatización que Académica a puesto en marcha.

La clasificación de los procesos se realiza tomando el listado de procesos de la organización; a partir de esto se identifican cuáles de los procesos serán posibles candidatos. Y sobre esa lista se debe priorizar a aquellos procesos que benefician a la Unidad (si se llegarán a automatizar).

❖ Lineamiento 3: Identificar la fase de automatización.

Labores a realizar:

- ✓ Identificar el estado (fase) de automatización de los procesos candidatos seleccionados.

Marco de aplicación:

Los procesos candidatos de automatización pueden ser parte de un modelo automatizado de operación o ser operados de forma manual en su totalidad. Durante la etapa inicial de un proceso, es necesario identificar las actividades particulares que se deben ejecutar, así como tener claridad del punto de partida respecto a éstas.

Las características de las fases de automatización son las siguientes:

Fase Inicial.

En esta fase no se realiza medición y mejora continua de los procesos, se observa un alto nivel de compromiso y trabajo en las personas quienes realizan grandes esfuerzos para lograr los resultados en la Entidad. Se logra un

entendimiento básico de las salidas de los procesos, y la documentación que se maneja se limita a los nombres de los procesos.

Fase Definida

En esta fase la administración de los procesos está conformada por los siguientes puntos:

Lograr una administración de procesos, contemplar el manejo de excepciones en los sistemas, y lograr la documentación y estandarización de los procesos. Además de los puntos anteriores, se debe tener certeza de haber identificado a los interesados, a los responsables de los procesos, las salidas de los procesos y los requerimientos de los clientes a nivel de procesos.

Fase Administrada

Esta fase incluye los indicadores de calidad y la medición de desempeño, permitiendo el monitoreo y control de cada uno de los procesos. En esta fase, los procesos permiten cumplir con los objetivos de los clientes y se complementa el manejo de los procesos con meta información que permite visualizar las acciones humanas a través de las actividades de los procesos.

Fase Mejorada

En esta fase de igual manera los procesos son medidos y mejorados y se considera la variabilidad de los mismos; además, la información para los procesos es identificada de forma detallada y se conoce cómo es compartida, construida y utilizada en cada uno de los procesos administrativos.

Fase Superior

En esta fase se tiene una administración de inicio a fin de todos los procesos, la cual contempla el valor cuantificable de la estandarización y variabilidad de los

procesos. Es donde se tiene como objetivo gestionar los cambios al proceso y realizar la mejora continua de inicio a fin del mismo, para responder a la dinámica que se exige.

❖ Lineamiento 4: Identificar las Características de la información.

Labores a realizar:

- ✓ Identificar las características de la información que hacen parte de los procesos candidatos a automatización.

Marco de aplicación:

Teniendo en cuenta que la información es un activo de Académica que es creado, transformado, almacenado y compartido al interior y exterior de la misma, se deben definir las características de acceso a ella. Para la automatización de los procesos, es necesario contar con información de calidad, que pueda ser accedida y consultada por los responsables de los procesos con el propósito de generar valor.

Características de la información que se recomienda revisar en el proceso candidato de automatización:

Disponibilidad / Accesibilidad:

Un documento disponible es aquel que puede ser localizado, recuperado, presentado e interpretado. Las indicaciones sobre el contexto de los documentos deben contener la información necesaria para la comprensión de las operaciones que los crearon y usaron. Debe ser posible identificar un documento en el contexto amplio de las actividades y las funciones de la Unidad; así mismo se deben mantener los vínculos existentes entre los documentos que reflejan una secuencia de actividades.

La información contenida en los documentos debe ser fácil de ubicar y acceder. Es fundamental tener identificados los documentos y registros de información que son necesarios en las actividades definidas.

Consistencia:

Se enfoca en la confiabilidad y veracidad de la información. Esto implica que los datos de origen cumplan con la misma característica. Los registros y documentos que interactúan con un proceso automático, deben mantener la consistencia de la información a través de cada uno de los pasos de los procesos, asegurando que los registros y documentos siguen un ciclo de vida de información, sin que esto implique la degradación o pérdida de información.

Relevancia:

La información debe ser relevante para el propósito de los clientes finales. El objetivo para el cual es requerida, varía de acuerdo al cliente de la información.

Compleitud:

La información debe contener los detalles requeridos por el usuario, de modo que sea útil para la operación. Los detalles se dan en los atributos de los datos y en los índices de los documentos, los cuales deben ser un apoyo para verificar que la información cumple con las características requeridas.

Estructura:

La información debe tener la estructura y forma que permita su revisión y uso. De acuerdo al cliente de la información, la presentación de la información puede requerir datos consolidados, datos de control, y su exposición debe ser diferente a las estructuras de almacenamiento o a la estructura original del documento.

Confidencialidad:

La información sólo se debe presentar con los privilegios pertinentes a las personas que hayan sido autorizadas para verla, usarla, modificarla o eliminarla.

- ❖ Lineamiento 5: Identificar el uso de Notificaciones Electrónicas.

Labores a realizar.

- ✓ Identificar las actividades de los procesos candidatos que requieren el uso de notificaciones electrónicas.

Marco de aplicación.

El uso de notificaciones electrónicas en la Unidad debe de manejarse en forma funcional, siguiendo los objetivos que se han estipulado en la automatización, en este sentido los datos que se envían hacia los estudiantes, o a quienes harán uso de esta clase de servicio, deberán tener la misma validez que aquellos emitidos por otros medios, siguiendo esta misma línea es aconsejable que solamente se valide en las actividades de los procesos candidatos que por naturaleza así lo requieran.

4.7.1.2 ETAPA DE PUESTA EN MARCHA.

Esta etapa es crítica para la efectiva realización de la automatización, por ello se ponen a disposición algunas recomendaciones para facilitar la puesta en marcha de un proyecto de esta clase.

A continuación se presenta una lista que contiene los factores asociados a la automatización de procesos, los cuales se deberán tener en cuenta al momento de iniciar esta etapa.

- ✓ Los procesos están documentados en una notación estándar.
- ✓ Los procesos tienen identificadas sus entradas y salidas.
- ✓ Cada actividad del proceso tiene asignado un rol.
- ✓ Se han divulgado los procesos.
- ✓ Se ha realizado un proceso de gestión del cambio para manejar la resistencia al cambio.
- ✓ Se tienen indicadores de proceso.

Además es necesario tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- ✓ Realizar un análisis de la situación actual (en el momento de iniciar el proceso de automatización) de la Académica para determinar el impacto de implantar la metodología en la misma.
- ✓ Identificar la brecha entre dicha situación actual y la situación futura con la metodología. Y a partir de esta brecha, identificar posibles riesgos y actividades a realizar.
- ✓ Definir una planeación para implantar la metodología, así como los entregables que se esperan durante la misma.
- ✓ Proponer un plan de gestión del cambio para la adopción efectiva de los procesos automatizados.
- ✓ Crear herramientas de monitoreo: Una vez desplegado el proceso y puesto en ejecución, es preciso contar con herramientas que capturen indicadores.
- ✓ Soporte funcional: deben existir escenarios de soporte para los estudiantes que interactúan con los procesos automatizados y los documentos electrónicos.

4.7.1.3 ETAPA DE EVOLUCIÓN Y DE MEJORA CONTINUA.

Para esta etapa se han propuesto algunas recomendaciones que permitirán realizar la mejora continua de los procesos automatizados. La Entidad debe realizar la evaluación y mejora, según los criterios de calidad y nuevos requerimientos que se obtengan de los cambios provocados por la automatización.

A continuación se presenta una lista que tiene como finalidad dar a conocer algunos de los factores asociados a la automatización de procesos y que se deben tener en cuenta al momento de iniciar la etapa de evaluación y mejora.

- ✓ Se realiza seguimiento periódico a los indicadores de los procesos.
- ✓ Se realizan inspecciones periódicas del cumplimiento y adherencia a los procesos.
- ✓ Se tienen mecanismos definidos para realizar la mejora continua de los procesos, compuestos por una metodología y un equipo de trabajo, en la Unidad.

Además de lo ya planteado es necesario tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- ✓ La mejora continua en la unidad de Administración Académica debe orientarse al cambio constante según lo variable que sea el entorno.
- ✓ En este contexto se puede decir que no existe un modelo de operación para la Unidad terminado o mejorado en forma definitiva. Teniendo en cuenta lo anterior, se recomienda tener muy presentes los siguientes puntos claves:
 - Realizar mediciones continuas sobre las nuevas exigencias y posturas de los estudiantes.

- Investigar constantemente sobre nuevas técnicas de gestión de trámites.

4.7.2 SOLICITUD DE TRÁMITES EN LÍNEA.

Para un mejor aporte a la Entidad, por parte del presente trabajo de investigación, se ha considerado conveniente la solicitud de algunos trámites por medio del expediente en línea, esto ayudará a reducir la aglomeración de alumnos en las instalaciones de la Unidad, facilitando el trabajo de ésta, y evitando de esta manera las disconformidades en los estudiantes.

Para cumplir con lo anterior se propone, como ya se mencionó, una ampliación de los servicios vía on-line, para lo cual se propone colocar una pestaña en el expediente con el nombre de “Solicitud de Trámites” que al momento de dar click encima de la pestaña aparezca el siguiente recuadro:

Figura 4.1 Modelo de Ventana Principal para la Propuesta de Trámites en Línea.

	<p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR. FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.</p>	
Correo electrónico	<input type="text"/>	
Procedimiento a realizar	<input type="text" value="Seleccionar..."/>	
<input type="button" value="ACEPTAR"/>		

Fuente: Elaboración propia.

En dicho recuadro el usuario deberá ingresar el correo electrónico y seleccionar el procedimiento a realizar, de los cuales podrá elegir los siguientes:

- ✓ Retiro de asignaturas.
- ✓ Retiro de casos especiales.
- ✓ Cambio de carrera y equivalencias.
- ✓ Traslado.
- ✓ Constancias.
- ✓ Record de notas.
- ✓ Asesoría de materias.

Al usuario, al darle aceptar, se le enviará un link al correo electrónico que ingresó, el cual lo redireccionará nuevamente al expediente en línea y deberá

volver a iniciar sesión con la finalidad de evitar que un alumno que no sea el titular del expediente realice un trámite que el titular no desee efectuar. Después finalmente le aparecerá un formulario, dependiendo del trámite que seleccionó.

Si el alumno ingresó un correo inválido le aparecerá el siguiente recuadro:

Figura 4.2 Modelo de Ventana para Notificación de Correo Electrónico Inválido.



Fuente: Elaboración propia.

Esto con el fin de que la información que el estudiante haya requerido no se pierda al haber digitado una cuenta de correo equivocada.

I. Retiro de asignaturas.

Para el retiro de asignaturas aparecerá el siguiente recuadro:

Figura 4.3 Modelo de Ventana para Retiro de Asignaturas.

	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR. FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.	
<p><input type="checkbox"/> Período Ordinario <input type="checkbox"/> Período Extraordinario</p> <p>Seleccionar Materia a Retirar <input type="text"/></p> <p>Justificación <input type="text"/></p> <p style="text-align: center;">ACEPTAR</p>		

Fuente: Elaboración propia.

En el cual según las fechas del calendario académico se marcará automáticamente si es periodo ordinario o extraordinario, en el siguiente recuadro aparecerán disponibles las materias que el estudiante del expediente actualmente cursa, de la cual deberá seleccionar la que desee retirar y para finalizar deberá colocar la justificación respectiva del porque de dicho trámite.

II. Retiro de casos especiales.

Dicho trámite solo podrá ser elegido si se encuentra dentro de las fechas del calendario académico y servirá para que un usuario pueda retirar todas sus asignaturas.

Figura 4.4 Modelo de Ventana para Retiro de Casos Especiales.

	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR. FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.	
Departamento	<input type="text"/>	
Carrera	<input type="text"/>	
Ciclo Lectivo	<input type="text"/>	
Justificación	<input type="text"/>	
<input type="button" value="ACEPTAR"/>		

Fuente: Elaboración propia.

III. Cambio de carrera y equivalencias.

Este formulario será utilizado cuando se desee hacer efectivo un cambio de carrera ya sea dentro de la misma facultad o a un diferente, y de igual manera que en los anteriores este trámite solo se podrá efectuar dentro de las fechas del calendario académico. Si el estudiante lo requiere, podrá solicitar equivalencias de las materias en común, siempre y cuando el plan de estudio lo permita, y para ello habrá un recuadro con una lista desplegable que mostrará las materias con las que se puede tramitar equivalencias.

Figura 4.5 Modelo de Ventana para Cambio de Carrera y Equivalencias.

	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR. FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.</p>	
Facultad de origen	<input type="text"/>	
Carrera de origen	<input type="text"/>	
Facultad de destino	<input type="text"/>	
Carrera de destino	<input type="text"/>	
Solicitar equivalencias	<input type="text"/>	
<input type="button" value="ACEPTAR"/>		

Fuente: Elaboración propia.

IV. Traslado de facultad.

Con el siguiente formulario el estudiante podrá iniciar la solicitud de traslado a otra Facultad; este trámite se realizará únicamente para aquellos alumnos cuya carrera no se encuentre completa en la Facultad de origen. Luego de seleccionar los campos respectivos en cada uno de los recuadros que ahí aparecen y de dar click al botón aceptar, aparecerá otro formulario en el cual tendrá que completar la información que se requiere para hacer efectivo el traslado.

Figura 4.6 Modelo de Ventana para Traslado de Facultad.

	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR. FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.	
Facultad de origen	<input type="text"/>	
Facultad de destino	<input type="text"/>	
Carrera	<input type="text"/>	
<input type="button" value="ACEPTAR"/>		

Fuente: Elaboración propia.

V. Constancias.

Con este formulario el usuario podrá solicitar el siguiente tipo de constancias:

- ✓ Constancia de matricula
- ✓ Constancia del 60%
- ✓ Constancia del 70%
- ✓ Constancia del 100%
- ✓ Constancia de nivel de estudio

El usuario también deberá especificar el porqué requiere la constancia y dar a conocer a donde será presentada.

Figura 4.7 Modelo de Ventana para Solicitar Constancias.

	<p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR. FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.</p>	
<p>Tipo de constancia a solicitar <input type="text" value="Seleccionar...."/></p> <p>Especifique porque requiere la constancia</p> <div style="border: 1px solid black; height: 50px; width: 100%;"></div> <p style="text-align: center;"><input type="button" value="ACEPTAR"/></p>		

Fuente: Elaboración propia.

VI. Record de notas.

Al solicitar el record de notas, éste le será enviado a la cuenta de correo electrónico que el alumno indicó al principio, para ello deberá confirmar si desea que se le envíe a dicha dirección o a otra en particular, para lo cual deberá escribirla y luego dar click en ACEPTAR. El record tendrá un distintivo o firma digital y evitará que el Administrador Académico firme cada uno de estos y así pueda emplear el tiempo para otro tipo de actividades.

Figura 4.8 Modelo de Ventana para Solicitar Record de Notas.

	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR. FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.	
<p>Correo actual <input type="checkbox"/> Correo alternativo <input type="checkbox"/></p> <p>Correo electronico <input type="text"/></p> <p style="text-align: center;">ACEPTAR</p>		

Fuente: Elaboración propia.

VII. Asesoría de materias.

Con este formulario el estudiante podrá asesorar materias vía internet y así se evitara las colas en cada uno de los departamentos; deberá colocar su departamento y carrera de una lista desplegable y luego podrá elegir la materia(s) a asesorar dependiendo del cum que éste posea.

Luego que se ha realizado el trámite, el formulario debe ser enviado al departamento correspondiente especificando el nombre del estudiante, su cum, la materia a asesorar y si éste ha llevado la materia en ocasiones anteriores. El asesor decretará si el alumno está apto para cursar dicha materia o no y dependiendo de la decisión se hará efectiva la inscripción.

Figura 4.9 Modelo de Ventana para Solicitar Asesoría de Materias.

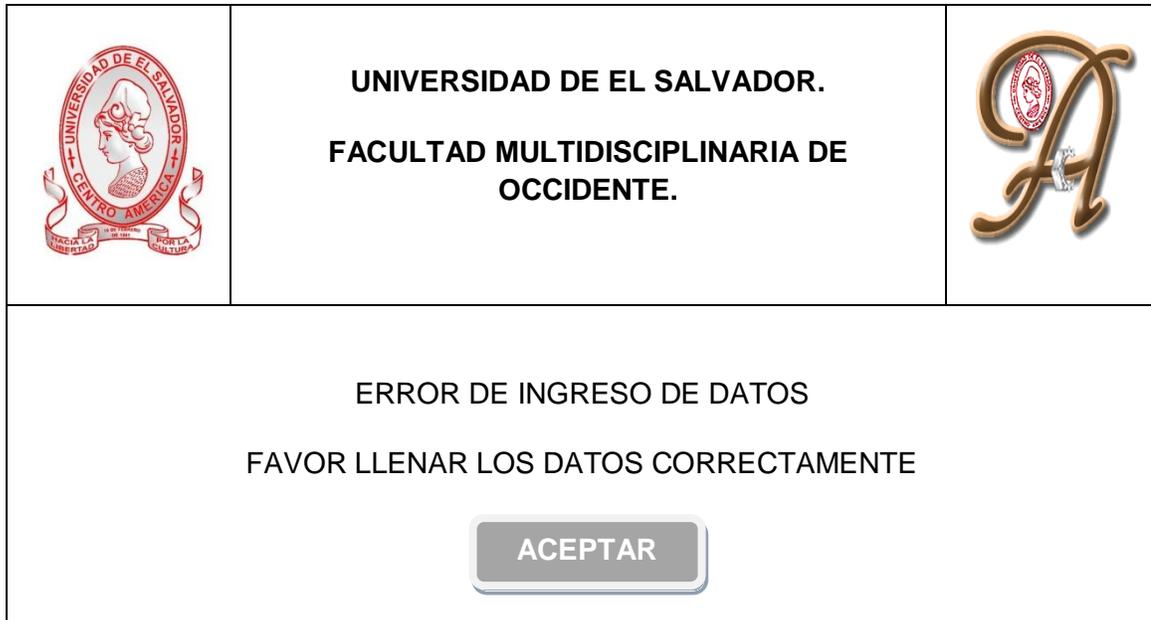
	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE	
Departamento	<input type="text"/>	
Carrera	<input type="text"/>	
Materia 1 a asesorar	<input type="text"/>	
Materia 2 a asesorar	<input type="text"/>	
Materia 3 a asesorar	<input type="text"/>	
Materia 4 a asesorar	<input type="text"/>	
Materia 5 a asesorar	<input type="text"/>	
<input type="button" value="ACEPTAR"/>		

Fuente: Elaboración propia.

VIII. Error al ingresar datos.

Si el usuario ha ingresado incorrectamente algún dato, aparecerá una alerta que le notifique dicha situación, como se muestra a continuación:

Figura 4.10 Modelo de Ventana para Indicar Error en el Ingreso de los Datos.



Fuente: Elaboración propia.

Al finalizar cualquier trámite se le dará a conocer al estudiante el tiempo en que recibirá solución del mismo; esto se hará por medio de una notificación al correo electrónico ingresado. Así mismo se le enviará a dicho correo cuando el trámite este resuelto para que se haga presente a la Unidad de Administración Académica por lo solicitado, o le comunique si existe algún inconveniente para que pueda solucionarlo.

4.8 DOCUMENTOS DE APOYO PARA EL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL USUARIO BRINDADO EN LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA.

Para continuar con el desarrollo de las propuestas para la investigación se han elaborado una serie de documentos con el único fin de contribuir con la Administración Académica en el acercamiento de su objetivo principal, brindar un servicio de calidad a los estudiantes y demás usuarios, para ello se han elaborado tres documentos distintos y catalogados según su uso, los cuales se listan a continuación:

- ✓ Manual de Atención al Usuario.
- ✓ Instructivo de Atención al Usuario.
- ✓ Manual de Trámites para el Estudiante.

En los siguientes puntos de este apartado se procederá a la presentación de los documentos ya mencionados, plasmando una breve descripción de los mismos, con el objetivo de poseer una noción de lo que contienen cada uno de ellos y por ende de lo que se esperará de los mismos, de igual forma se hará referencia al número de anexo que le corresponde a cada uno de ellos.

4.8.1 MANUAL DE ATENCIÓN AL USUARIO.

Tal como se pudo verificar en el diagnóstico del presente estudio, las mayores quejas por parte de los usuarios son en cuanto a la atención que es proporcionada por parte del personal de Administración Académica, en donde manifiestan la necesidad de una atención más amable, cortés y respetuosa.

Con la finalidad de solventar lo anteriormente expuesto se observó la necesidad de crear un Manual de Atención al Usuario (ver anexo 16), que pretenden ser

una ayuda para la formación de los diferentes empleados que laboran en la Unidad para desarrollar las competencias requeridas en el tema de atención de calidad.

4.8.2 INSTRUCTIVO DE ATENCIÓN AL USUARIO.

El Instructivo de Atención al Usuario (ver anexo 17) pretende servir de apoyo al Manual de Atención al Usuario en el sentido que será una ayuda en la capacitación de los empleados pertenecientes a la entidad, para desarrollar una atención de calidad con el usuario y una guía de actuación ante aquellas situaciones difíciles, donde el personal y la unidad se ponen a prueba, momentos en los que no se sabe bien cómo actuar, o en aquellos en los que hasta el momento los resultados no han sido todo lo bueno que cabría esperar.

4.8.3 MANUAL DE TRÁMITES PARA EL ESTUDIANTE.

Los usuarios de la Unidad de Administración Académica manifestaron, por medio de las diferentes herramientas de recolección de información que fueron utilizadas para el diagnóstico, que no cuentan con disponibilidad de información suficiente para llevar a cabo los diferentes trámites de una forma más sencilla, también se conoció por medio de esa mismas fuente cuales son los trámites que los usuarios consideran que su información es más deficiente y por ende presentan dificultad para llevarlos a cabo.

Por todo lo anterior es necesario que la Unidad de Administración Académica cuente con un documento de apoyo que sea ampliamente difundido, con el fin que comunique, facilite y apoye la prestación del servicio de atención que brinda la Unidad, para tal fin se procedió a crear un Manual de Trámites para el

Estudiante de la UES FMOcc (ver anexo 18), en el cual se dan a conocer la finalidad de cada trámite y los lineamientos básicos para llevarlos a cabo, así como los formularios relacionados con los mismos.

4.9 PLAN DE ACCIÓN DE MEJORAS.

El plan de acción de mejoras surge de la necesidad de dar la debida integración a un conjunto de propuestas, emergentes del proceso de diagnóstico de la situación actual de Administración Académica, las cuales sirven como punto de partida para organizar las actividades necesarias que se deben desarrollar en pro de subsanar los hallazgos negativos descubiertos en la investigación.

En el plan de acciones de mejora se formalizan diferentes propuestas dirigidas a fortalecer los puntos débiles, de manera priorizada y temporalizada. Por ello, la elaboración de dicho plan requiere el respaldo y la implicación de todos los responsables que, de una u otra forma, tengan relación con la Unidad de Administración Académica.

El plan de acción permitirá lo siguiente:

- ✓ Adaptación por parte de la Unidad de Administración Académica a los nuevos cambios que presenta el entorno.
- ✓ Definir los objetivos que se quieren alcanzar a corto y medio plazo.
- ✓ Establecer prioridades en las líneas de actuación.
- ✓ Motivar a las demás unidades de la Facultad a mejorar el nivel de calidad.

Para que un plan de acciones de mejora resulte eficaz las acciones de mejora propuestas deben ser consensuadas y coherentes con la estrategia de la institución en la que se integran, viables y operativizadas, es decir, deben estar lo más detalladas posible, de forma que antes de poner en marcha la propia

acción de mejora, se conozca qué tareas va a conllevar dicha acción, quién es el responsable de las mismas, en qué período aproximado se va a llevar a cabo, qué recursos van a ser necesarios, etc., lo cual se ha detallado en las diferentes propuestas que se han plasmado.

4.9.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE ACCIÓN DE MEJORAS.

4.9.1.1 OBJETIVO GENERAL

- ✓ Proporcionar a la Unidad de Administración Académica una herramienta metodológica útil a la hora de implementar los cambios o acciones de mejora detectadas a través del proceso evaluación de la Entidad.

4.9.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Proporcionar instrucciones útiles para el desarrollo y seguimiento de los planes de acciones de mejora.
- ✓ Impulsar la puesta en marcha de los planes de acciones de mejora.
- ✓ Armonizar las diferentes líneas de mejora en una misma dirección.
- ✓ Introducir cambios en la cultura organizativa universitaria basados en la mejora continua.

4.9.2 IMPORTANCIA.

Su importancia radica en que al desarrollar las propuestas establecidas en el plan se obtendrá contribuir con la detección, comprensión de necesidades e identificación de los intereses de los estudiantes, mejorar el desempeño del personal, logrando a la vez un sentido de compromiso y servicio, y además de sentar las bases de programas futuros, e inculcar una actitud de competencia entre el personal, facilitando de esta manera la medición del progreso.

4.9.3 RECOMENDACIONES.

- ✓ El plan debe ser liderado y manejado por el Jefe de la Unidad de Administración Académica.
- ✓ Debe ser actualizado cada año, o cuando las circunstancias lo estimen conveniente, con el objetivo de mantener la satisfacción de los usuarios de la Unidad.

4.9.4 PROGRAMA DE IMPLEMENTACION DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA.

A continuación se muestra (en el cuadro 4.7) el programa que se propone implementar, para efectuar las propuestas de mejora que anteriormente se han explicado en el presente documento.

Cuadro 4.7 Programa de Implementación de las Propuestas de Mejora.

Acción de Mejora	Responsable	Recurso Humano	Coordinación con Unidades u Organismos	Coordinación con empleados	Forma de Implementación
Establecimiento de la misión, visión, política de calidad y valores de la Unidad.	Jefe de la Unidad de Administración Académica				De inmediato
Capacitaciones para el personal de atención al usuario	Jefe de la Unidad de Administración Académica	Empleados de la Unidad y facilitadores y/o expositores de la temáticas	Con los diferentes departamentos del Campus para buscar ponentes y con Junta Directiva para solicitar fondos financieros para contratar los servicios necesarios.		Planificar el desarrollo de la primera capacitación en la segunda semana de inicio del año académico 2013 y dar continuidad con una frecuencia semestral
Establecimiento del perfil de los puestos de trabajo	Jefe de la Unidad de Administración Académica		Con el Decanato de la Facultad para definir un proceso de contratación.		Tener definido el perfil y el proceso de contratación para los primeros meses del año académico 2013
Implantación de normativas de trabajo	Jefe de la Unidad de Administración Académica				De inmediato

<p>Mejoramiento de las carteleras de la Unidad</p>	<p>Encargado de actualizaciones de avisos e información</p>	<p>Dos estudiantes Becarios y/o en servicio social</p>	<p>Con proyección social para proporcionar estudiantes.</p>		<p>Solicitar estudiantes de inmediato y comenzar a trabajar las carteleras del próximo ciclo.</p>
<p>Mejoramiento de la información en Página Web de la Universidad</p>	<p>Encargado del área de informática</p>		<p>Con el encargo en redes.</p>	<p>Con el encargado de actualizaciones de avisos e información</p>	<p>Planificar trabajo en conjunto con los involucrados para introducir lo antes posible las nuevas aplicaciones a la página web de la universidad</p>
<p>Creación de una página en Facebook</p>	<p>Encargado del área de informática</p>			<p>Con el encargado de actualizaciones de avisos e información y con los empleados correspondientes para dar respuestas a las dudas de los usuarios</p>	<p>Empezar a crear la página de inmediato y empezar a dar la publicación al momento de tener completa la pagina en un 90%</p>
<p>Creación de un Centro de Atención Telefónica</p>	<p>Encargado de Atención Estudiantil</p>	<p>Dos estudiantes becarios y/o en servicio social</p>	<p>Con proyección social para proporcionar estudiantes.</p>	<p>Encargado de Trabajos de Grado para brindar información</p>	<p>Planificar con el Decano la forma de implementar la propuesta.</p>

Automatización de los procesos de la Unida de Administración Académica	Encargado del área de informática	De dos a tres estudiantes en trabajo de grado.	Con el departamento de ingeniería para que proponga como tema de tesis la automatización.	Con los involucrados en los procesos a automatizar	Cuando la Unidad esté en condiciones de implementar la automatización y se posean todos los recursos necesarios
Ampliación de los trámites en línea en el expediente	Encargado del área de informática	De dos a tres estudiantes en servicio social del área de ingeniería en sistemas informáticos	Con los departamentos para la inscripción de asignaturas por asesoría		Planificar trabajo en conjunto con los involucrados para introducir lo antes posible los nuevos trámites en el expediente de los estudiantes.
Manual e instructivo de atención al usuario	Jefe del departamento	Personal que posea un contacto directo con los usuarios	Con el Decanato para brindar recursos necesarios	Con los Departamentos para buscar expositores	De inmediato
Manual de trámites para el estudiante	Encargado de Atención Estudiantil			Con el encargado del área de informática para su difusión electrónica	De inmediato

Fuente: Elaboración propia.

4.9.5 SENSIBILIZACIÓN.

Esta fase consistirá en formar conciencia en el personal de mayor jerarquía dentro de la Universidad (Decano y Vice-decano) en lo referente a la importancia del mejoramiento de algunos servicios que se brindan al estudiantado, para lo que se sugiere elaborar un programa que contenga una serie de sesiones orientadas a explicar y definir aspectos relacionados con propuestas e iniciativas de implementación de mejoras. El contenido de las sesiones deberá incluir como mínimo las siguientes temáticas: Implicaciones de los procesos con calidad: definición de los procesos que seguirá la Unidad; caracterizar las implicaciones (beneficios y riesgos) de seguir dicho proceso para la organización y los usuarios; definir el papel que jugará cada uno de los involucrados en el proceso así como los conocimientos y habilidades requeridos; y definir cada uno de los elementos y herramientas que conforman la esencia de la propuesta.

Se ha propuesto realizar este proceso de sensibilización debido a que, según la Ley Orgánica de la Universidad, la responsabilidad del funcionamiento de las unidades de la Facultad inicia con el Decano y con el Vicedecano, en base a los artículos presentados en el anexo 19, además al comprometer al nivel estratégico se lograrán resultados más rápidos y se obtendrán los recursos necesarios para apoyar los proyectos de mejora.

4.9.6 SEGUIMIENTO Y REVISIÓN DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA

El seguimiento y la revisión periódica son procesos diferenciados pero a la vez coordinados. El seguimiento a través de indicadores permitirá a la Administración Académica obtener información sobre el grado de logro de los objetivos del plan propuesto, los recursos utilizados para ejecutar las acciones,

así como las incidencias (internas o externas) detectadas a lo largo del proceso de implantación del mismo.

Por su parte, la revisión periódica del plan de acciones de mejora tiene como objetivo adaptarlo a los cambios y necesidades de la Unidad y de la Universidad durante su período de vigencia.

4.9.6.1 SEGUIMIENTO Y REVISIÓN:

El seguimiento interno es imprescindible y la Administración Académica deberá efectuarlo siempre, independientemente de que la Universidad realice o no un seguimiento externo ya que si no, el plan de acciones de mejora pierde validez y se pone en peligro su correcto desarrollo.

La Unidad deberá tener en cuenta los siguientes objetivos del seguimiento interno:

- ✓ Rendir cuentas del estado de ejecución del plan de acciones de mejora a todas las partes comprometidas.
- ✓ Proporcionar información para la revisión periódica del plan de acciones de mejora.

La responsabilidad del seguimiento interno y la revisión periódica del plan de acciones de mejora recae en los responsables de las diferentes acciones de mejora.

El proceso de seguimiento debe tener en cuenta un mínimo de elementos comunes para garantizar que sirve al objetivo de retroalimentación del plan:

- ✓ Todas las acciones de mejora tendrán un responsable de implantación, que será también el encargado de proporcionar la información para el seguimiento, los cuales han sido nombrados en el cuadro 4.7.

- ✓ Para cada una de las acciones deberá comprobarse el cumplimiento de la correcta utilización de los recursos asignados y el estado de los indicadores (reclamos por parte del usuario) de seguimiento fijados.

Un indicador o punto de control es una expresión cualitativa o cuantitativa para comprobar el grado de consecución de las diferentes propuestas; estos vendrán determinados por la realimentación que obtenga la Unidad de Administración Académica por medio de los estudiantes, ya sea a través del buzón de sugerencias o mediante la utilización de otras herramientas.

A lo largo del proceso de seguimiento pueden detectarse desviaciones con respecto a los resultados esperados, bien porque las acciones se han planificado y realizado correctamente pero no han conseguido los objetivos planteados, o bien porque no se han planificado o implantado adecuadamente. En ambos casos, es necesario efectuar una revisión de las acciones y resultados esperados del plan de acciones de mejora.

Además, hay que tener en cuenta que, si bien es cierto que las formulaciones de los planes de acciones de mejora tienen un importante componente estratégico, también lo es que el entorno de la Unidad está sometido a cambios que pueden aconsejar una revisión de los objetivos y previsiones realizadas en el momento de establecer el plan.

Así, pues, la revisión periódica del plan permitirá a la Administración Académica adaptarlo a las circunstancias. Pero también hay que dejar claro que la revisión periódica debe tener una incidencia esporádica en el plan. Es decir, que se pueden hacer modificaciones de algunos de los elementos que lo forman, pero no cambiarlo radicalmente, puesto que eso querría decir que el diagnóstico fue erróneo o que, en las circunstancias actuales, ya no es válido. En este último

caso, es más recomendable realizar un nuevo diagnóstico y, por lo tanto, un nuevo plan.

En cuanto a la temporalidad, la introducción de la revisión tiene que ser flexible. La principal cuestión no es en qué momento pueden revisarse algunos de los elementos que integran el plan, sino que la revisión se realice en el marco de los mecanismos de seguimiento previstos y que las modificaciones propuestas sean oportunas en el tiempo, de manera que puedan llevarse a cabo.

Otro aspecto formal a tener en cuenta es el carácter exclusivamente interno de la revisión. Y, por otro lado, que la revisión del plan, igual que el establecimiento, tiene que ser consensuada y llevarse a cabo en el marco del acuerdo entre todos los implicados en el proceso.

Por último, cabe destacar la importancia de formalizar y dar a conocer a la comunidad universitaria las revisiones que se efectúen del plan y los motivos que las han propiciado. De este modo se asegura una percepción de mejora continua ante los estudiantes.

4.9.7 MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS ESTUDIANTES.

Se sugiere medir la satisfacción del alumnado en lo concerniente al servicio que se le presta en la Administración Académica de dos formas; la primera es mediante la administración de quejas y sugerencias que ya se mencionó anteriormente y la segunda es por medio de una pequeña encuesta que puede ser instalada/colocada al crear la página oficial de Facebook de la Unidad.

4.9.7.1 PROCESO PARA MEDIR LA CALIDAD DEL SERVICIO DE ATENCIÓN Y LA SATISFACCIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD.

Esto implica que la Unidad de Administración Académica debe saber que se quiere medir, esto puede lograrse contestando las preguntas siguientes:

- ✓ ¿Quién hará la medición?

Respuesta: Cualquiera de las personas involucradas.

- ✓ ¿Qué se va a medir?

Respuesta: Todo lo que afecte a la población estudiantil en lo concerniente al servicio que se ofrece.

- ✓ ¿Cuándo debe medirse?

Respuesta: Periódicamente y con consistencia.

- ✓ ¿Dónde se debe medir?

Respuesta: En todas las áreas de la Unidad y en cada proceso que tenga algún efecto en la satisfacción del usuario y la calidad del servicio.

- ✓ ¿Cómo se debe medir?

Respuesta: Estableciendo estándares de desempeño y criterios cuantificables contra los que se va a evaluar el desempeño usando números y datos.

- ✓ ¿Para qué se va a medir?

Respuesta: Para aprender a mejorar la calidad del servicio y la satisfacción del usuario.

4.9.7.2 BENEFICIOS DE UN PROGRAMA DE MEDICIÓN DE LA CALIDAD Y SATISFACCIÓN.

El beneficio principal del programa de medición, es que la Administración Académica podrá darle a la población estudiantil retroalimentación objetiva, inmediata y significativa.

En forma específica brindará lo siguiente:

- ✓ Un sentido de logro de resultados que serían trasladados como un mejor servicio a los alumnos.
- ✓ Proporcionar los estándares básicos de desempeño que lleve a mejorar la satisfacción de los usuarios.
- ✓ Ofrecer una retroalimentación inmediata especialmente cuando el estudiante esté midiendo la actuación de la Unidad
- ✓ Le proporcionará la información que le permitirá establecer que debe hacer para mejorar la calidad del servicio de atención y la satisfacción de los usuarios.

4.9.8 APLICAR EL PROCESO DE MEJORA CONTINUA.

Esto implica medir los servicios que la Unidad brinda en relación a la forma en cómo los estudiantes perciben que se les brinda el mismo. Es de tener presente que esto se logra a través de preguntar a los alumnos, tomar las respuestas y sugerencias, orientarlas e implementarlas, y hacerlo en forma continua y consistente.

CONCLUSIONES

- ✓ El presente trabajo de grado permitió indagar aspectos referentes a los sistemas de difusión de la información y procesos de atención al usuario, lo que permitió la realización de propuestas en dicha temática en pro de una mejor atención al usuario y modernización de la unidad de Administración Académica de la FMOcc.
- ✓ El sistema de difusión de la información propuesto servirá de apoyo en la ejecución de los procesos Académicos-Administrativos, además facilitará al estudiante el acceso a la información, en forma oportuna y clara, para los diferentes trámites que demandan.
- ✓ Con el programa de inducción y capacitación propuesto para el personal se evitará tener confusiones en cuanto a tareas a realizar y sobre la información a brindar a los diferentes usuarios de la Unidad.
- ✓ La implementación de las propuestas del presente trabajo de grado dependerá del apoyo de las autoridades locales de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, debiendo asignar los recursos necesarios para la realización de la misma.

RECOMENDACIONES

- ✓ La Unidad de Administración Académica para poner en marcha los procedimientos propuestos por medio del expediente online podría integrar a los estudiantes de Ingeniería en Sistemas, como servicio social, para que éstos elaboren las aplicaciones informáticas pertinentes y que así puedan cumplir con su deber social.

- ✓ Se recomienda a la Unidad de Administración Académica la actualización de Manuales Administrativos con el apoyo de estudiantes de Ingeniería Industrial y/o Administración de Empresas.

- ✓ La Administración Académica, para seguir mejorando, deberá trabajar sostenidamente en la mantención de una buena comunicación con las Jefaturas y docentes de los distintos Departamentos de la Facultad; pues de esta manera podrán proveerles del recurso humano, estudiantes egresados o que estén aptos para llevar a cabo sus horas sociales, para lograr adecuarse a los cambios del entorno.

- ✓ Ante la creciente tendencia en el uso de teléfonos con sistema operativo Android se exhorta a evaluar la posibilidad que en un futuro próximo se coordine con estudiantes de Ingeniería en Sistemas Informáticos el diseño y creación de una WebApp, que facilite la transmisión de la información a los usuarios de Administración Académica a través de dicha aplicación.

BIBLIOGRAFÍA

- [1] M. en C. Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado, Dra. Pilar Baptista Lucio, Metodología de la Investigación, respecto a la primera edición por McGRAW - HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A. de C.V, 1991.
- [2] Umberto Eco, Cómo se hace una Tesis, Editorial Gedisa, 2007.
- [3] Stephen P. Robbins, Comportamiento Organizacional, Decima Edición, Pearson Educación, México, 2004
- [4] Andrew J. DuBrin , Fundamentos del Comportamiento Organizacional, Segunda Edición, Cengage Learning Editores, 2003.
- [5] R. Wayne Mondy, Robert M. Noe, Administración de Recursos Humanos, Novena Edición, Pearson Educación, 2005.
- [6] Alfonso Siliceo, Capacitación y Desarrollo del Personal, Cuarta Edición, Editorial Limusa, 2004.
- [7] Thomas G. Cummings, Christopher G. Worley, Desarrollo Organizacional y Cambios, Octava Edición, International Thomson Editores, S.A. de C.V. México, 2007.
- [8] Mario Tamayo y Tamayo, El Proceso de la Investigación Científica, Cuarta Edición, Editorial Limusa, 2005.
- [9] Hitoshi Kume, Eloisa Vasco, Herramientas Estadísticas Básicas para el Mejoramiento de la Calidad, 1^{ra} Edición, Grupo Editorial Norma, 1992.
- [10] Richard Y. Chang, Matthew E. Niedzwiecki, Volumen 1, Ediciones Granica, Buenos Aires, 1999.
- [11] James R. Evans, William M. Lindsay, Administración y Control de la Calidad, Servicio al Cliente, Séptima Edición, Cengagen Learning, México, 2008.

- [12] Fernando Martín Martín, Comunicación en Empresas e Instituciones, Segunda Edición, Ediciones Universidad Salamanca, 1997.
- [13] Francisco J. Miranda Gonzales, Antonio Chamorro Mera, Sergio Rubio Lacoba, Introducción a la Gestión de Calidad, Primera Edición, Delta Publicaciones Universitarias, Madrid, España, 2007.
- [14] Pedro Grima Cintas, Javier Tort-Martorrel Llabres, Técnicas para la Gestión de la Calidad, Ediciones Díaz de Santos, S.A., Madrid, España, 1995.
- [15] AENOR, Técnicas de Información y Atención al Cliente/Consumidor, Editorial Vértice S.L.
- [16] Andrew Brown, Gestión de la Atención al Cliente, Ediciones Díaz de Santos, Madrid, España, 1989.
- [17] AENOR, Atención Eficaz a las Quejas y Reclamaciones, Editorial Vértice S.L.
- [18] María Claudia Londoño Mateus, Atención al Cliente y Gestión de reclamaciones, Edita Fundación CONFEMETAL, Madrid, España.
- [19] Josep Múria Albiol, Robert Gil Saura, Preparación, Tabulación y Análisis de Encuestas para Directivos, ESIC Editorial, Madrid España, 1998.

**A
NEXOS**

ANEXO 1. FORMATO DE ENCUESTA UTILIZADO PARA SONDEO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA.



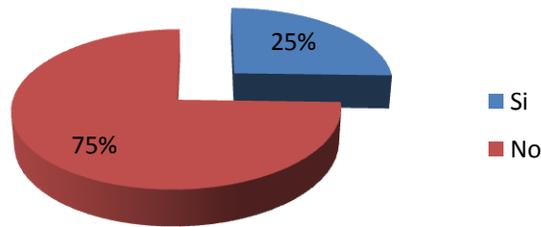
Objetivo: Conocer el criterio que poseen los estudiantes en lo referente a la calidad del servicio que se les brinda al momento de realizar algún trámite en la unidad de Administración Académica de la UES FMOcc, además identificar de una forma innovadora de cómo ésta unidad puede difundir información.

Instrucciones: Valore los siguientes aspectos del servicio que brinda la Unidad de Administración Académica y marque con una X en el espacio a la derecha que corresponde a su respuesta.

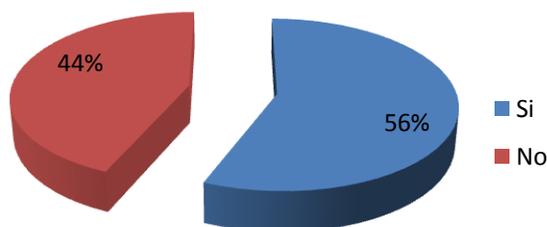
1. Cuando se presenta a realizar un trámite en Administración Académica ¿Considera usted que el tiempo que espera mientras es atendido es el adecuado? Si _____, No _____.
2. Cuando pide información relacionada con procedimientos como inscripción de materias, cambio de carrera o de horarios, etc., ¿La información que recibe es la que ud. necesitaba? Si _____, No _____.
3. Cuando realiza algún trámite que por su naturaleza requiere de un lapso de tiempo prolongado, ¿se le ha dado la resolución del mismo en un tiempo considerable? Si _____, No _____.
4. Cuando realiza algún trámite que por su naturaleza requiere de un lapso de tiempo corto, ¿se le ha dado la resolución del mismo en un tiempo considerable? Si _____, No _____.
5. ¿Cómo califica el trato que el personal de dicha unidad le brinda al momento de atenderlo?
Muy bueno____, Bueno____, Regular____, Malo____, Muy malo____.
6. ¿Se ha visto en la necesidad de hacer largas colas simplemente para realizar alguna consulta y/o pedir información breve? Si _____, No _____.
7. ¿Considera que sería de utilidad implantar una red telefónica dentro de las instalaciones de la Facultad, para realizar consultas y/o pedir información general a la Unidad de Administración Académica? Si _____, No _____.
8. Le gustaría poder realizar consultas y/o ver información (calendarización, pasos para trámites, horarios, etc.) por medio de redes sociales como Twitter y Facebook Si _____, No _____.

ANEXO 2. RESULTADOS DEL SONDEO REALIZADO A LOS ESTUDIANTES DE LA UES FMOcc SOBRE LA CALIDAD DEL SERVICIO BIRNDADO POR LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA.

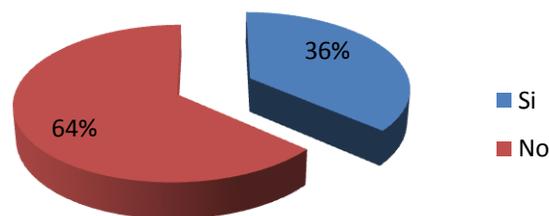
Pregunta 1: Cuando se presenta a realizar un trámite en Administración Académica ¿Considera usted que el tiempo que espera mientras es atendido es el adecuado?



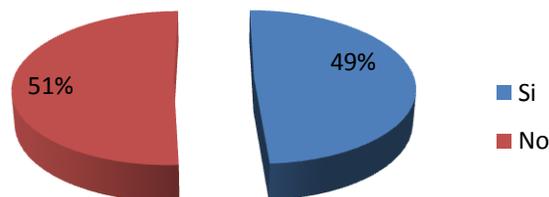
Pregunta 2: Cuando pide información relacionada con procedimientos como inscripción de materias, cambio de carrera o de horarios, etc., ¿La información que recibe es la que usted necesitaba?



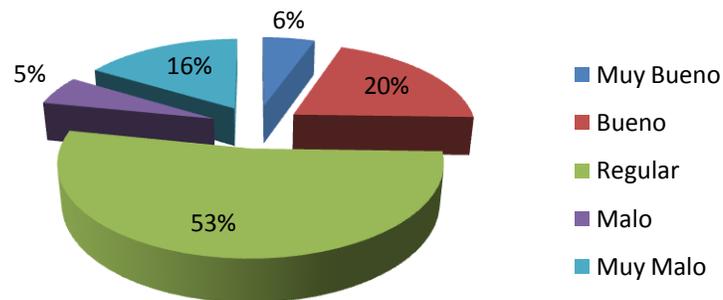
Pregunta 3: Cuando realiza algún trámite que por su naturaleza requiere de un lapso de tiempo prolongado, ¿se le ha dado la resolución del mismo en un tiempo considerable?



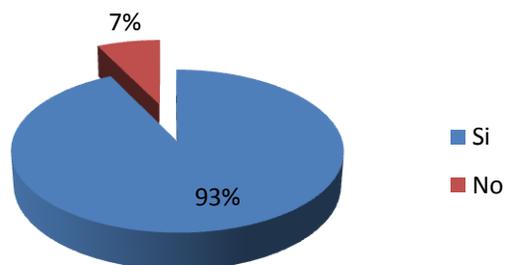
Pregunta 4: Cuando realiza algún trámite que por su naturaleza requiere de un lapso de tiempo corto, ¿se le ha dado la resolución del mismo en un tiempo considerable?



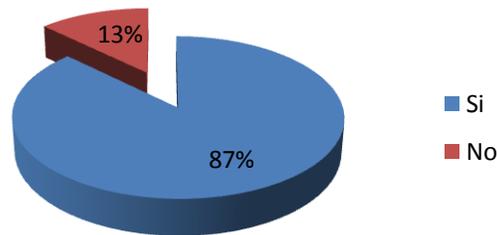
Pregunta 5: ¿Cómo califica el trato que el personal de dicha unidad le brinda al momento de atenderlo?



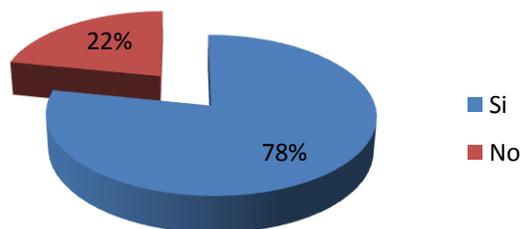
Pregunta 6: ¿Se ha visto en la necesidad de hacer largas colas para hacer consultas y/o pedir información breve?



Pregunta 7: ¿Considera que es de utilidad implantar una red telefónica para realizar consultas y/o pedir información general a la Unidad de Administración Académica?



Pregunta 8: Le gustaría poder realizar consultas y/o ver información (calendarización, pasos para trámites, horarios, etc.) por medio de redes como Twitter y Facebook.



ANEXO 3. MARCO LEGAL QUE RIGE LA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.

Las acciones de la Universidad de El Salvador, dependiendo de su naturaleza, están regidas por la Constitución de la República y demás Reglamentos, que definen el marco legal dentro del cual los organismos que constituyen estas dependencias deben realizar las actividades que le han sido encomendadas. A continuación se presenta una síntesis del marco legal concerniente a asuntos académicos, describiendo qué es, cuál es su contenido y las actividades o unidades que norma.

1. Constitución de la República. El artículo 61 de dicha Constitución vigente desde diciembre de 1983, declara a la Universidad de El Salvador, como una entidad Autónoma, en lo docente, administrativo y económico; indicando que se regirá por una ley especial dentro de la cual se enmarcarán los Estatutos; así mismo se le asignará un presupuesto para asegurar su funcionamiento, siendo fiscalizada por una unidad de la Corte de Cuentas de El Salvador.
2. Ley de Educación Superior. Según Decreto No. 468, de fecha 29 de Octubre de 2004. Contiene los principios fundamentales para la organización y el funcionamiento de las universidades estatales y privadas, la autonomía de aquellas y el carácter no lucrativos de estas. Su objetivo es formar profesionales competentes con fuerte vocación de servicio y sólidos principios éticos.
3. Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador. Según Decreto No.597. Esta Ley declara el conjunto de principios generales que rigen la organización y funcionamiento de la Universidad de El Salvador, y que garantizan el estudio y libre discusión de las distintas corrientes del pensamiento en el alma mater. Además, contiene disposiciones sobre la naturaleza jurídica, autonomía y fines de la Universidad; características

de la educación universitaria en lo concerniente a la libertad de cátedra, docencia libre, matrícula, escolaridad y becas. Proporciona lineamientos sobre la organización, define los Órganos de Gobierno de la Universidad y de sus Facultades en lo relacionado a su integración, atribuciones y tiempo de servicio; lo mismo de las Juntas de Profesores, Fiscalía, Personal Docente, Administrativo y estudiantes, atribuciones académicas de la institución, lineamientos sobre disciplina, prohibiciones y responsabilidades de los funcionarios y otros.

4. Reglamento General de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador. Es un Complemento a las disposiciones de la Ley Orgánica y Estatutos de la Universidad de El Salvador, que regula la organización y funcionamiento de la Facultad, permitiendo un desarrollo ordenado y jurídico de sus actividades.
5. Reglamentos internos de la Universidad de El Salvador. Para regular efectivamente todas las actividades de la Institución se ha elaborado y aprobado varios reglamentos entre los que se encuentran:

- a) Reglamento de la Administración Académica.

Conjunto de disposiciones básicas y generales para normar lo concerniente a los procedimientos académicos, se elabora partiendo de los lineamientos generales y específicos dictados en la Ley Orgánica y Estatutos respectivamente. A partir del día 11 de septiembre entra en vigencia el nuevo acuerdo No 84-A/2001-2003.

- b) Reglamento General de Procesos de Graduación de la Universidad de El Salvador.

Tiene por objeto establecer los pasos que realizan los estudiantes con calidad de egresados, también menciona los requisitos que deben cumplir éstos.

c) Reglamento del Sistema de Unidades Valorativas y de Coeficiente de Unidades de Mérito en la Universidad de El Salvador.

Tiene por objeto establecer el Sistema de Unidades valorativas y coeficiente de Unidades de Mérito aplicables a todas las carreras que sirve la Universidad de El Salvador.

d) Reglamento Especial de Incorporaciones.

Su objetivo es establecer los requisitos y el procedimiento administrativo para la incorporación de profesionales nacionales o extranjeros que hayan cursado estudios de educación superior fuera del país. Otras leyes: Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (A.F.I.) Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (L. A. C. A. P.) Ley del Presupuesto. Ley de Salarios.

ANEXO 4 ENCUESTA A ESTUDIANTES DE LA FACULTAD.

Encuesta sobre Académica



OBJETIVO: Identificar formas innovadoras y atractivas de cómo la Unidad de Administración Académica puede difundir información, y además conocer los aspectos de atención que, a criterio de los usuarios, poseen una mayor deficiencia dentro de la entidad.

***Obligatorio**

1. En términos generales, ¿cómo es el trato y atención que recibe por parte del personal de la Unidad de Administración Académica? *

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

Muy Mala

2. En su opinión, ¿qué aspecto/s debe mejorar el personal de la Unidad? *

Saludo y/o cortesía.

Respeto y/o forma de dirigirse hacia el Usuario.

Claridad y/o Veracidad de la información.

Honestidad en los tiempos de tramitación.

Ninguno, todo me parece bien

Otro, Especifique en la casilla de abajo

3. ¿Cómo califica la manera en que la Administración Académica difunde la información? *

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

Muy Mala

4. ¿Qué opinión posee acerca de los medios que la Administración Académica utiliza para difundir la información? *

Novedosos

Aceptables

Desfasados

5. ¿Le gustaría poder realizar consultas y/o ver información (calendario, pasos para trámites, horarios, etc.) por medio de redes sociales como Twitter, Facebook u otras? *

Si

No

6. ¿Considera que sería de utilidad implantar una red telefónica dentro de las instalaciones de la Facultad, para realizar consultas y/o pedir información general a la Unidad de Administración Académica? *

Si

No

7. En términos generales ¿cómo le gustaría que fuese el trato y la atención brindada por el personal de la Unidad? *

8. ¿Qué tipo de información es la que con mayor frecuencia necesita que se le proporcione? *

9. Mencione una o varias formas en las que la Administración Académica podría difundir información que actualmente no se utilicen y que Ud. consideraría llamativas y/o novedosas: *

10. ¿Se ha visto en la necesidad de hacer largas colas simplemente para realizar alguna consulta y/o pedir información breve? *

- Sí
 No

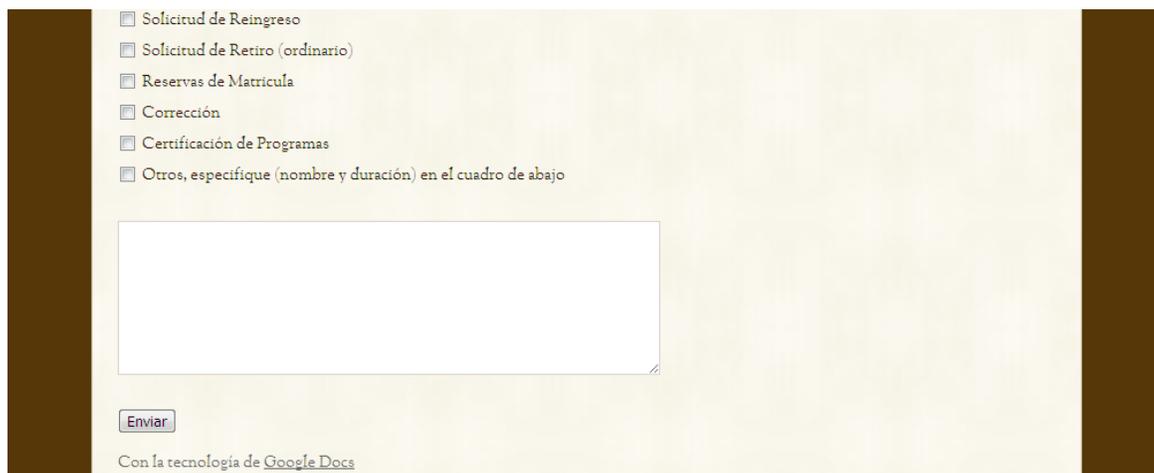
11. Cuando se presenta a realizar un trámite en Administración Académica ¿Considera usted que el tiempo que espera mientras es atendido es el adecuado? *

- Sí
 No

12. Del listado de trámites que se muestra ¿cuál/es de ellos consideró tardó más de lo necesario al momento de realizarlo?

(Utilice el cuadro de abajo para especificar el/los tiempo/s, siguiendo el mismo orden de los trámites del listado)

- Activación
 Cambios de Carrera
 Cartas de Egreso
 Certificaciones
 Comprobante Final de Reingreso
 Comprobantes de Inscripción
 Constancias
 Consultas de Nuevo Ingreso
 Entrega de Matricula
 Equivalencias
 Estudio Previo
 Inscripción de Asignatura por Asesoría
 Records de Notas
 Retiro de Caso Especial
 Solicitud de Corrección de Notas



A screenshot of a web form with a light beige background and dark brown sidebars. The form contains a list of six checkboxes with corresponding labels: 'Solicitud de Reingreso', 'Solicitud de Retiro (ordinario)', 'Reservas de Matricula', 'Corrección', 'Certificación de Programas', and 'Otros, especifique (nombre y duración) en el cuadro de abajo'. Below the list is a large, empty rectangular text input field. At the bottom left of the form is a button labeled 'Enviar'. At the bottom center, there is a small text link that reads 'Con la tecnología de [Google Docs](#)'.

ANEXO 5 LISTA DE CHEQUEO PARA OBSERVACIÓN DIRECTA.

CHECKLIST PARA EL CONTROL DE ATENCIÓN AL USUARIO.	
Fecha:	Hora de Inicio:
<input type="checkbox"/> Empleado	Hora de Finalización:
<input type="checkbox"/> Estudiante en Servicio Social	Nº de Usuarios Atendidos:
Número de Consultas Breves: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25	

Saludo
<input type="checkbox"/> Informal <input type="checkbox"/> Simple <input type="checkbox"/> Cordial <input type="checkbox"/> Atento <input type="checkbox"/> No saluda
Observaciones:
Forma de dirigirse al usuario
<input type="checkbox"/> Serio <input type="checkbox"/> Respetuoso <input type="checkbox"/> Tuteo al usuario
<input type="checkbox"/> Afable <input type="checkbox"/> Irrespetuoso <input type="checkbox"/> Temperamental
Observaciones:
Aptitudes laborales.
<input type="checkbox"/> Claridad en lo que expresa. <input type="checkbox"/> Cuidadoso en el manejo de documentos. <input type="checkbox"/> Escucha cuidadosamente y sin distraerse.
<input type="checkbox"/> Vocación de servicio. <input type="checkbox"/> Seguridad en lo que dice.

Observaciones:

Rasgos de la comunicación con el Usuario.

Lenguaje técnico Lenguaje sencillo Interrupciones en el diálogo. Gestos y ademanes inapropiados.

Observaciones:

Vestimenta.

Ordenada Limpia Desordenada Sucia

Observaciones:

Hábitos de trabajo incorrectos.

Se distrae con sus compañeros. Se distrae con los usuarios. Se distrae con el celular. Atiende primero a conocidos/amigos.

Observaciones:

ANEXO 6 LISTA DE CHEQUEO PARA CANALES DE DIFUSION E INFRAESTRUCTURA.

Métodos de Difusión de la Información.	Fecha:
Medio Utilizado:	
Tipo de Información:	
Ubicación:	
Fecha de publicación de la última información:	
<u>Observaciones:</u>	
Medio Utilizado:	
Tipo de Información:	
Ubicación:	
Fecha de publicación de la última información:	
<u>Observaciones:</u>	
Medio Utilizado:	
Tipo de Información:	
Ubicación:	
Fecha de publicación de la última información:	
<u>Observaciones:</u>	

Medio Utilizado:
Tipo de Información:
Ubicación:
Fecha de publicación de la última información:
<u>Observaciones:</u>
Referente a la Infraestructura.
Orden:
Limpieza:
Suficiente espacio:

ANEXO 7 FORMATO DE ENCUESTA A ESTUDIANTES DE OTRAS UNIVERSIDADES

Encuesta sobre Administraciones Académicas

OBJETIVO: Identificar, mediante el criterio de los estudiantes, los rasgos que caracterizan el servicio de atención al usuario y los métodos con que las universidades privadas de Santa Ana mantienen la comunicación con los estudiantes en cuestiones de índole académicas.

NOTA: Por ADMINISTRACION ACADEMICA se entendera aquella area de la universidad encargada de la realizacion, control y registro de tramites de indole administrativo-academicos, tales como: inscripcion de asignaturas, cambios de carrera, solicitudes de exámenes diferidos, consultas de nuevo ingreso, solicitud de retiro, entre otros.

* Required

Califique de 1 a 5 las siguientes características propias del personal de la Unidad en mención; donde 1 es la calificación más baja y 5 la más alta. *

	1	2	3	4	5
Amable y respetuoso	<input type="radio"/>				
Saludo de bienvenida/despida	<input type="radio"/>				
Vocación de servicio	<input type="radio"/>				
Empático	<input type="radio"/>				
Capacitado	<input type="radio"/>				
Atención sin preferencias	<input type="radio"/>				

Cuando pide información relacionada con procedimientos como inscripción de materias, cambio de carrera o de horarios, etc., que calificación le pondría al personal en cuanto a su capacidad para brindar la información correcta y clara. *

- Muy Bueno
- Bueno
- Regula
- Malo
- Muy Malo

¿Qué opinión posee a cerca del tiempo que dura la resolución de trámites en general? *

- Muy Bueno
- Bueno
- Regula
- Malo
- Muy Malo

¿Cómo considera el tiempo que espera para ser atendido? *

- Muy Bueno
- Bueno
- Regula
- Malo
- Muy Malo

Califique de 1 a 5 los procedimientos a seguir para la realización de algún trámite. Donde 5 son procedimientos muy fáciles y 1 muy difíciles. *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

¿Cómo calificaría la exactitud con la que la Administración Académica cumple con las fechas estipuladas para la resolución de trámites? *

- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Malo
- Muy Malo

¿Qué opinión posee a cerca de la originalidad de los medios que la Administración Académica utiliza para difundir la información? *

- Novedosos
- Aceptables
- Desfasados

Califique de 1 a 5 las siguientes características pertenecientes a la información que difunde la Administración Académica; donde 1 es la calificación más baja y 5 la más alta *

	1	2	3	4	5
Actualizada	<input type="radio"/>				
Clara y entendible	<input type="radio"/>				
Completa	<input type="radio"/>				
Información dada a conocer a tiempo	<input type="radio"/>				

¿Cómo considera el desarrollo que la Administración Académica ha tenido en los últimos años con respecto a la realización de servicios en línea? *

- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Malo
- Muy Malo

Enviar

Con la tecnología de [Google Docs](#)

[Informar sobre abusos](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Otros términos](#)

ANEXO 8 CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA A JEFE DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA

Admisión de Personal.

- ¿Se encuentran establecidos perfiles de puesto de trabajo en la Unidad? ¿Por qué no los hay? ¿Considera que deberían de establecerse? ¿Por qué no los ha establecido?
- ¿Qué criterios son tomados en cuenta en el momento de contratar a los empleados? ¿Quién es el responsable de la contratación?
- Qué criterios se utilizan para aceptar a los estudiantes dispuestos a realizar su servicio social en la Unidad. ¿Reciben éstos algún tipo instrucción para desempeñar su trabajo? ¿Por qué no? ¿Cómo verifican el trabajo que realizan? ¿Existe una persona a cargo de ellos?

Control, evaluación, desempeño y asistencia al personal.

- ¿El personal recibe algún tipo de capacitación en los inicios y/o después de ser contratados? ¿Cada cuánto se capacitan? ¿Quién realiza dicha capacitación?
- ¿Existen métodos de evaluación del personal? ¿Quién se encarga de evaluarlos? ¿Se documentan dichas evaluaciones?
- Cuando los empleados cometen alguna falta (irrespeto a usuarios, equivocación en tramitación y/o procedimientos de trabajo, etc.), ¿Cuál es el accionar? ¿Y si las cometen los estudiantes en servicio social?
- Existen quejas por parte de los usuarios en lo referente al trato y atención que brindan los empleados de la Unidad ¿Por qué motivos considera se ha generado dicha situación?
- Describa como es la comunicación entre usted y su equipo de trabajo.

- Existen ámbitos físicos establecidos para la ubicación de los distintos documentos que eviten la probabilidad de cometer errores durante el servicio que se ofrece.
- Existen libros de instrucciones para la documentación y procedimiento de cada trámite.

Contacto con los usuarios.

- ¿Qué canales de comunicación son utilizados para mantener el flujo de la información con los estudiantes y demás usuarios?
- ¿Existe alguna persona encargada de controlar/verificar la comunicación con los usuarios? (colocarla a tiempo, quitar información desfasada)
- ¿Existen algún tipo de metodología para recibir quejas? ¿Por qué no? ¿Quién se encarga de documentarlas y analizarlas? ¿Cómo reacciona la Unidad?
- ¿Considera que las condiciones de infraestructura (espacio y distribución) son adecuadas para el buen cumplimiento de las funciones?

ANEXOS 9 FORMATO DE ENTREVISTA A VICEDECANO DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.
ENTREVISTA AL DECANO Y VICEDECANO.



Objetivo: Conocer las responsabilidades de los mandos estratégicos de la Universidad en relación al desarrollo de la unidad de Administración Académica de la FMOcc, Universidad de El Salvador.

1. Bajo su punto de vista, ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la Unidad de Administración Académica?
2. ¿En qué aspectos cree que sería conveniente que mejorara la Unidad de Administración Académica? ¿Cómo podría ayudar a lograr dichas mejoras?
3. ¿Existe una estructura básica de los diferentes puestos de trabajo en la Unidad de Administración Académica? Si, No, ¿Por qué?
4. ¿Qué consideraciones se toman para contratar al nuevo personal de la Unidad de Administración Académica? ¿Existe un proceso definido de contratación?
5. ¿Cómo se evalúa el desempeño del personal que labora en la Unidad de Administración Académica? Será responsabilidad del decano
6. ¿Existe un plan de capacitaciones para los miembros de la unidad de administración académica? Si, No ¿Por qué?

7. ¿Cómo considera que es la atención al usuario que brinda la Unidad de Administración Académica? Buena, Mala ¿Por qué?
8. ¿Cómo se mide por parte de las autoridades la satisfacción de los estudiantes con respecto a la unidad de Administración Académica? ¿Existe algún tipo de lineamiento hacia la Administración Académica para lograr dicha satisfacción?
9. ¿Existen planes de desarrollo para la mejorar la operatividad de la Administración Académica? ¿Cuáles son estos planes? ¿Cómo se asignan los fondos?
10. ¿De parte de Administración Académica se han realizado propuestas de mejora? ¿Cómo se han manejado? ¿Se les ha dado el apoyo? ¿existe un seguimiento de las mismas?

ANEXOS 10 FORMATO DE ENCUESTA A EMPLEADOS DE ATENCIÓN AL USUARIO DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.
ENCUESTA A EMPLEADOS, UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA.



OBJETIVO: Conocer el pensar de aquellos empleados de la Unidad de Administración Académica que interactúan permanentemente con los estudiantes, con respecto a los principales factores que inciden en la prestación del servicio de atención que brindan.

Indicaciones: Conteste las siguientes interrogantes según corresponda.

Relación con el Jefe.

22. ¿Considera que en la Unidad se establecen objetivos realistas?

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Medianamente de acuerdo
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.

23. ¿Su encargado induce y apoya el desarrollar de manera amigable y respetuosa el trabajo?

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Medianamente de acuerdo
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.

Capacitación y desarrollo.

24. ¿Percibe que en la Unidad demuestran tener interés para su desarrollo personal?

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Medianamente de acuerdo
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.

25. ¿En la Unidad cuentan con cursos de capacitación?

- SI NO

26. ¿Le gustaría recibir cursos de capacitación sobre temáticas que ayuden a su desarrollo laboral y personal dentro de la Unidad?

SI NO

27. Si se le fuera asignado participar en alguna capacitación sobre qué tema le gustaría recibirla (Puede marcar varias respuestas)

Calidad y excelencia en la atención al estudiante.

Procedimientos Administrativos

Gestión de quejas y sugerencias

Manejo de estrés

Otra, especifique: _____

Comunicación:

28. ¿Posee información actualizada sobre lo concerniente a sus funciones laborales

SI NO

29. ¿En las reuniones de trabajo se tratan temas relacionados al mejoramiento del servicio de atención al estudiante?

Totalmente de acuerdo De acuerdo Medianamente de acuerdo

En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.

30. ¿Se evalúa el desempeño personal de los trabajadores?

Totalmente de acuerdo De acuerdo Medianamente de acuerdo

En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.

31. ¿Recibe retroalimentación de su desempeño laboral?

Totalmente de acuerdo De acuerdo Medianamente de acuerdo

En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.

Satisfacción:

32. ¿Cómo se siente por el trabajo que desempeña en la Unidad?

Muy Insatisfecho Insatisfecho Medianamente Satisfecho Satisfecho Muy Satisfecho

33. Qué tan satisfecho se encuentra con el ambiente laboral, en lo concerniente a la relación interpersonal y la coordinación de las actividades, existente entre:

a) Usted y el Jefe de la Unidad

Muy Insatisfecho Insatisfecho Medianamente Satisfecho Satisfecho Muy Satisfecho

b) Usted y sus compañeros de trabajo

Muy Insatisfecho Insatisfecho Medianamente Satisfecho Satisfecho Muy Satisfecho

Motivación.

34. ¿La aptitud de su superior lo impulsa a trabajar más?

Totalmente de acuerdo De acuerdo Medianamente de acuerdo
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.

35. ¿El ambiente laboral lo motiva a desarrollar de mejor manera el desempeño de sus funciones?

Totalmente de acuerdo De acuerdo Medianamente de acuerdo
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.

36. ¿Considera que la entidad se preocupa por su bienestar?

Totalmente de acuerdo De acuerdo Medianamente de acuerdo
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo.

Relación con los Usuarios.

37. ¿Qué factores influyen negativamente en la atención que brinda al usuario de la Unidad?

38. ¿Posee algún protocolo de atención predefinido y establecido? Si, NO ¿Por qué?

39. ¿Cómo maneja las situaciones difíciles con los usuarios? ¿Alguien le instruye para realizar esas acciones?

40. ¿Considera que el servicio de atención al usuario se maneja de la mejor forma? ¿Por qué?

41. ¿Mencione al menos tres propuestas para mejorar el servicio de atención al estudiante?

42. ¿Ha puesto en práctica alguna iniciativa propia para mejorar el servicio? Si contestó SI ¿Cuál ha sido esta? Y si contestó NO ¿Por qué no lo ha hecho?

ANEXOS 11 CONSIDERACIONES PARA EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.

Criterios a tomar en cuenta para la selección de ponentes

- ❖ Deben ser expertos en la temática de acuerdo con los objetivos del proceso de capacitación.
- ❖ Deben tener experiencia correspondiente a la temática que se abordará.
- ❖ Deben preparar una ponencia de acuerdo con las exigencias de los organizadores.
- ❖ Deben tener capacidad para convocar al trabajo de talleres.

Estructura general de un seminario/taller

- ❖ **Presentación de ponencias:** Serán planificados los horarios en que realizarán las ponencias de acuerdo al tiempo y necesidades que se tengan, estas deberán mostrar experiencias y/o trabajos relevantes en la temática.
- ❖ **Trabajo de talleres:** Se deberá planificar los horarios en los que se trabajará en talleres de discusión nucleados, de acuerdo a las necesidades de la capacitación. A los efectos de favorecer los productos elaborados en los talleres, estos tendrán un cupo limitado de participantes.
- ❖ **Presentación de relatorías:** Al final del seminario taller se analizará el resultado de los talleres por ejes temáticos.

IV. **OBSERVACIONES:**

ANEXO 13 INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN N° 2.

INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN No.2: ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO.

Con el fin de analizar los resultados y dar seguimiento a la capacitación impartida, se le solicita, proporcione sus observaciones posteriores al evento con respecto a la conducta, actitud, desempeño, productividad y calidad en el puesto de trabajo del empleado que asistió a la capacitación.

Nombre de la capacitación: _____

Persona capacitada: _____

Lugar: _____ Fecha: _____

ASPECTOS A EVALUAR

- i. ¿Las relaciones interpersonales entre la persona capacitada y sus compañeros de trabajo han mejorado?

SI _____ NO _____

- ii. ¿La disposición al trabajo ha incrementado?

SI _____ NO _____

- iii. ¿Ha mejorado el desempeño laboral después de la capacitación?

SI _____ NO _____

- iv. ¿La persona capacitada ha mejorado los tiempos de entrega del trabajo asignado?

SI _____ NO _____

- v. ¿La calidad del trabajo que realiza ha mejorado?

SI _____ NO _____

vi. ¿Se ha notado cambios laborales y/o personales positivos después de la capacitación?

SI _____ NO _____

vii. ¿Desde su punto de vista la persona capacitada pone en práctica lo aprendido en las capacitaciones?

SI _____ NO _____

OBSERVACIONES: _____

Nombre de la persona que proporciona la información.

Cargo

Firma

ANEXO 14 INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN N° 3.

INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN No.3: ENCUESTA DE OPINIÓN SOBRE CAPACITACIÓN RECIBIDA

Nombre de la capacitación: _____

Persona capacitada: _____

Lugar: _____ Fecha: _____

Con el fin de darle seguimiento a la capacitación impartida, le solicitamos, nos proporcione sus observaciones posteriores al evento con respecto a los siguientes ítems.

ASPECTOS A EVALUAR

¿Ha escuchado comentarios positivos de la capacitación?

SI _____ NO _____

¿Nota interés por continuar en otras capacitaciones?

SI _____ NO _____

¿Considera positivo que el personal de su área asista a las capacitaciones?

SI _____ NO _____

OBSERVACIONES: _____

ANEXO 15 FORMATO DE HOJA PARA PARTICIPANTES DE UN SEMINARIO/TALLER.

NOMBRE DEL SEMINARIO / TALLER:			
Nº	Nombres y Apellidos.	Función Laboral.	Área Laboral.
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			

ANEXO 16

MANUAL DE

ATENCIÓN

AL USUARIO.

Universidad de El Salvador

FMOcc

**Unidad de Administración
Académica.**



Manual de Atención al Usuario.



2012

ÍNDICE.

Contenido.

Introducción iii
Prólogo iv
Objetivos 5
Objetivo General 5
Objetivos Específicos 5
Generalidades 6
Principios 7
Responsables de Atención con Calidad 9
Protocolo de Atención al Cliente 10
Protocolo de Atención Personal 11
Protocolo de Atención Telefónica. 12
Protocolo de Atención Virtual 13
Gestión de Quejas y Sugerencias 14
Descripción Breve del Proceso para el Correcto Manejo de Quejas 20
Características Físicas del Buzón de Sugerencias 21
Diagrama de Flujo para el Sub Proceso Recogida de Expectativas o Queja de Usuarios 24

INTRODUCCIÓN.

Un manual es una publicación que incluye lo más sustancial de una materia. En muchas ocasiones se trata de una guía que ayuda a entender el funcionamiento de algo. Atender es acoger favorablemente, o satisfacer un deseo, ruego o mandato. Por último un usuario es, la persona que usa ordinariamente algo o que es destinataria de un servicio. Por medio de los anteriores significados se puede poseer una mejor idea de lo que podría ser el manual que se desarrollará, el cual contiene una guía para conocer y entender el proceder correcto en la búsqueda de la satisfacción del usuario en cuanto a atención se refiere.

La calidad en la atención al usuario es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, así como también al mejoramiento de la imagen que éstos perciben de la entidad, logrando un posicionamiento tal, que inconscientemente éstos realicen, gratuitamente, la publicidad de lo bien que fueron atendidos.

Es por ello que, sobre este panorama, en el que la calidad constituye una estrategia empresarial, el servicio al cliente ocupa un lugar relevante, dando lugar a nuevas filosofías de gestión empresarial “enfocadas al cliente o dirigidas al cliente”.

El enfoque actual hacia el usuario, hace que las instituciones sientan de fundamental importancia que se forme el recurso humano hacia la atención al usuario, ya que la calidad en quienes brindan un servicio generará la imagen externa de la organización. Siguiendo este camino en el presente documento se desarrollan algunos aspectos principales relacionados con el servicio de atención, sus elementos, importancia y algunas “buenas prácticas” que se utilizan en la actualidad.

PRÓLOGO.

La unidad de Administración Académica de la facultad Multidisciplinaria de Occidente ha realizado cambios, en vista de la modernización y del crecimiento poblacional, buscando siempre el mejoramiento de sus servicios, lo cual no ha dejado de entrever inconformidades por los usuarios.

En la búsqueda de dichos mejoramientos no se puede dejar de lado algo tan esencial como es la calidad en la atención que la unidad brinda al estudiante y la forma en cómo las personas encargadas de esta tarea se comunican con éstos.

Es importante señalar que el hecho de lograr una comunicación positiva y eficaz con el usuario es una competencia profesional que se aprende. Suele ser un error bastante extendido pensar que éstas son cualidades innatas. Por medio de la experiencia han demostrado que, si bien las cualidades previas ayudan, cualquier persona puede aprender y mejorar sus relaciones personales mediante la formación y las técnicas adecuadas.

En el marco de este propósito se ha emprendido en la elaboración de este manual de atención al usuario; el cual ha tenido como insumo las verdaderas necesidades de éstos en materia de lo esperado al momento de ser atendidos.

Con la elaboración de este manual se pretende brindar una herramienta funcional y pedagógica, de fácil comprensión, que se establezca como una guía básica de servicio al usuario, permitiendo mejorar las diferentes percepciones del trabajo realizado en la Administración Académica de dicha Facultad.

OBJETIVOS.

El presente Manual de Atención al Usuario posee los siguientes objetivos:

Objetivo General.

- ✦ Desarrollar un documento comprensivo y de fácil acceso para la consulta y capacitación del personal que posee un contacto directo con los estudiantes, de tal manera que les permita conocer las formas de cómo manejar cada relación con el usuario.

Objetivos Específicos.

- ✦ Contribuir en el proceso de inducción del personal la Unidad de Administración Académica en lo referente a la cultura de atención al usuario.
- ✦ Homogeneizar la atención que se brinda.
- ✦ Especializar más al recurso humano e involucrarlo más en el mejoramiento del trato hacia el usuario.
- ✦ Proporcionar al personal una metodología concreta en el proceso de atención al usuario.
- ✦ Establecer las tareas a desarrollar para la apertura, tratamiento y cierre de quejas y sugerencias de cualquier persona afectada por la gestión de los servicios brindados en Académica.

GENERALIDADES.

Definición.

El presente manual se concibe como un documento guía dirigido al personal, de la Administración Académica de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, encargado de brindar la atención a los usuarios, sean éstos internos o externos de la Universidad. Aquí se encuentran plasmados los principales procedimientos que se consideran deben ser asimilados, así como algunos protocolos que podrían ser adoptados y aplicados con miras a brindar una atención de calidad.

Finalidad.

El manual busca establecer las normas y procedimientos fundamentales que deben observarse en todas las relaciones entre el personal, que forma parte de la Unidad y los usuarios de la misma, contemplando las primicias esenciales que deben ser aplicadas en los diferentes procesos de atención

Ámbito de Aplicación

Está dirigido a todo el personal de la Administración Académica de la FMOcc, toda vez que por razón de sus cargos, funciones y/o actividades, constante o periódicamente interactúen con los usuarios, haciéndose necesario el establecimiento de estándares de relación y comportamiento.

Alcance Legal

Las normas e igualmente parámetros fijados en el presente manual no deben ir en contradicción de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador ni con ningún reglamento que norme el funcionamiento de la Administración Académica.

PRINCIPIOS.

✦ Visión de Excelencia.

La visión de excelencia en la atención, es que todo el personal comprenda que se deben exceder las expectativas que tiene el usuario. Porque una atención excelente es un requisito indispensable para la buena imagen de la universidad.

✦ Enfoque al Usuario.

La razón de ser de las entidades es prestar un servicio dirigido a satisfacer a sus clientes; por lo tanto, es fundamental comprender cuáles son las necesidades actuales y futuras de los clientes, que cumpla con sus requisitos y que se esfuercen por exceder sus expectativas.

Las diferentes Administración Académicas tienen por finalidad brindar apoyo a las necesidades de carácter complementario a la actividad académica, el cual a la vez, debe ir dirigido a satisfacer las necesidades de toda la comunidad estudiantil.

✦ Liderazgo.

Desarrollar una conciencia hacia la calidad implica que la alta dirección de cada entidad es capaz de lograr la unidad de propósito dentro de ésta, generando y manteniendo un ambiente interno favorable, en el cual permita que todos los implicados en la atención al usuario puedan llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la institución.

Se debe buscar una participación activa de todo el personal de la Administración Académica de la FMOcc en busca de una buena atención a los usuarios que permita el mejoramiento de la imagen de dicha unidad.

⊕ Mejora continua.

Siempre es posible implementar maneras más prácticas y mejores para la prestación de servicios en las entidades. Por lo tanto, es fundamental que la mejora continua sea un objetivo permanente para aumentar su eficacia, eficiencia y efectividad.

La Administración Académica de la FMOcc debe reconocer que su entorno evoluciona, cambia y se transforma; en tal sentido la Institución no puede simplemente adaptarse a estos movimientos, sino que debe anticiparse a ellos, lo que obliga a realizar ajustes que sirvan de cimientos para la construcción del mejoramiento permanente

⊕ Retroalimentación.

La unidad debe ser receptiva a la retroalimentación, incluyendo las quejas, y demostrar, por medio de sus acciones, el compromiso para la resolución de las mismas.

Para la Administración Académica de la FMOcc debe ser evidente que las peticiones, quejas y reclamos de los usuarios no constituyen un obstáculo, sino como una oportunidad para mejorar.



RESPONSABLES DE ATENCIÓN CON CALIDAD.

Al abordar éste tema se debe tener en cuenta la corresponsabilidad de todos los componentes de la organización en la atención que se brinda a un usuario en un determinado momento.

Es por ello que la responsabilidad de evaluar la satisfacción del trabajo realizado corresponderá no solo al jefe de la Unidad de Administración Académica. En general, el compromiso con la calidad se extiende a todo el personal que interviene en los procesos que se desarrollan en la misma y que tienen que ver con la interacción con los usuarios.

Así pues, en primer lugar, será responsable de una atención con calidad aquel personal de la Unidad que posea un contacto directo con los usuarios (aunque éste contacto no sea personal); transmitiendo esta cadena de responsabilidad a aquellas instancias que por la naturaleza de sus funciones o por cualquier otro factor deban intervenir o se vean involucrados en el trámite y resolución de los requerimientos solicitados.

No obstante esta transferencia de la responsabilidad, no sustrae a ningún miembro de la Unidad del compromiso por propender y asegurar que los demás intervinientes cumplan a cabalidad sus funciones en procura de una atención oportuna, efectiva e integral de tales requerimientos

PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CLIENTE.

Se debe tener siempre presente que la satisfacción de los usuarios es una dimensión muy importante de la calidad de cualquier servicio. Los criterios de calidad de los servicios que se prestan vienen determinados en gran medida por las percepciones de los usuarios.

Por lo tanto, es de gran beneficio para el objetivo que se persigue que todo el personal de la Administración Académica de la FMOcc conozca diversas opiniones sobre cómo realizan su trabajo y la forma en que podría mejorarse.

En base a ello se debe de ser consciente de que, por lo general, los usuarios se considerarán satisfechos cuando:

- ✦ Creen que el personal se ha preocupado para que no tuviese que esperar mucho tiempo para ser atendidos/as.
- ✦ Consideran que se les permite exponer adecuadamente su problema.
- ✦ Creen que el personal ha sido honesto y sincero con ellos/ellas.
- ✦ Se les informa con palabras sencillas y comprensibles.
- ✦ Creen que el personal se preocupa en comprobar si ha entendido correctamente lo que se le decía.
- ✦ Les ha inspirado confianza el personal que les ha atendido.
- ✦ Acaban sabiendo cómo actuar y qué hacer para solucionar su problema.
- ✦ Consideran que se les ha dedicado el tiempo que requería su caso.



- ⊕ Creen que el tiempo que han tenido que esperar para ser atendidos/as ha merecido la pena.
- ⊕ Creen que han sido tratados con respeto y consideración.
- ⊕ Les han explicado todo lo que deseaban saber.
- ⊕ Creen que han sido tratados igual que otros/as usuarios/as.
- ⊕ Consideran que el personal que les ha atendido es competente y está suficientemente calificado.

En este contexto dicha Unidad como encargada de apoyar las actividades académicas, tiene diversidad de interacción entre su personal y los usuarios, por lo que son necesarias ciertas normas para la correcta atención de los usuarios, de manera que se puedan presentar al personal para su posterior uso.

PROTOCOLO DE ATENCIÓN PERSONAL.

- ⊕ Hacer contacto visual con el usuario desde el momento en que se les acerque.
- ⊕ Utilizar los primeros segundos para sorprender favorablemente al usuario, con un trato cordial, espontáneo y sincero.
- ⊕ Saludar al usuario de inmediato, de forma amable y sin esperar que sean ellos (as) que saluden primero.
- ⊕ Escuchar con cuidado y evitar distraerse.
- ⊕ Dar al usuario una atención completa y exclusiva durante el tiempo del contacto. Entendiendo las necesidades básicas de los usuarios, tales como:



- ❖ Necesidad de ser comprendido: interpretar bien lo que el usuario desea.
 - ❖ Necesidad de ser bien recibido: no recibir al usuario como extraño.
 - ❖ Necesidad de sentirse importante: el ego y la autoestima son poderosas necesidades humanas.
 - ❖ Necesidad de comodidad: las personas necesitan armonía y comodidad física (oficinas limpias y ordenadas, etc.) y psicológica (seguridad y confianza).
-
- ⊕ Trabajar para garantizar la satisfacción del usuario, en ese momento ser un asesor de la solicitud o problemática expuesta.
 - ⊕ Evitar la prepotencia y recriminación al usuario.
 - ⊕ Hacer que los últimos segundos cuenten para entregar una respuesta satisfactoria
 - ⊕ Al despedirse, consultar si se le puede servir en algo más.
 - ⊕ Realizar seguimiento de la información (si es posible) hasta que dé respuesta al usuario.

PROTOCOLO DE ATENCIÓN TELEFÓNICA.

- ⊕ Contestar el teléfono antes del tercer timbre.
- ⊕ Saludar a quien llama de la siguiente forma: identificación de la unidad de administración académica, “buenos días, buenas tardes, (mi nombre y apellido)...en qué le puedo servir, ¿con quién tengo el gusto de hablar?”



- ⊕ Es necesario que el personal que atienda telefónicamente hable con nitidez, con una buena articulación y vocalización para que el usuario comprenda el mensaje.
- ⊕ A través de la voz se puede obtener información muy valiosa inclusive sin necesidad de un contacto visual, cuando el usuario recurre por una duda, queja o reclamo se debe ser persuasivo y contundente.
- ⊕ Usar el sentido común para resolver los inconvenientes que se presenten y registrar si es necesario.
- ⊕ Dar al usuario una atención completa y exclusiva durante el tiempo de la comunicación
- ⊕ Hacer seguimiento de la información suministrada telefónicamente hasta que se le dé respuesta al usuario.

PROTOCOLO DE ATENCIÓN VIRTUAL

Con la modernización y la implantación de nuevas tecnologías se hace necesario tener unas pautas en cuanto a los canales virtuales que sean utilizados por la Administración Académica, como mecanismo eficiente y reservado.

En el desarrollo de ambientes y canales virtuales es necesario tener en cuenta algunas premisas que garantizan un fácil acceso y una fluida comunicación de los usuarios y la Unidad, de esta manera:

- ⊕ Conservar la identidad que refleja la imagen institucional que se quiere proyectar.
- ⊕ Utilizar una tipografía adecuada, con fuentes y tamaños específicos que permitan su lectura e interpretación en la pantalla del medio virtual.



- ✦ Contar con una sección que guíe al navegante a ubicar la información de mayor trascendencia, facilitando su acceso y localización.
- ✦ Si es posible, disponer de una opción de búsqueda que facilite la ubicación de información dentro del ambiente virtual, bajo unos criterios amplios y flexibles, con diversidad de opciones en los resultados.
- ✦ Si se ofrecen trámites se debe publicar información relacionada éstos, indicando los pasos a seguir.
- ✦ Garantizar el acceso de todos los usuarios.
- ✦ Contar con una opción en la que el usuario pueda interactuar con la unidad para dar a conocer sus quejas, reclamos o sugerencias.
- ✦ Las columnas de texto deben ser cortas, para no saturar la imagen de caracteres y evitar contenidos demasiado extensos.
- ✦ Tener siempre presente que este medio de difusión está dirigido a los usuarios en general y se debe utilizar un lenguaje puntual, sencillo y concreto.
- ✦ Revisar mayúsculas, puntuación, ortografía, redacción, extensión de la información (no muy densa). Lenguaje directo y sencillo.
- ✦ El texto de los párrafos no debe estar compuesto todo en mayúsculas. Debe estar digitado en altas y bajas, con el fin de lograr buena legibilidad y comprensión.
- ✦ Los títulos deben ser digitados en mayúsculas y minúsculas, no deben ser en mayúscula sostenida, en razón que es más difícil la lectura a través de la web.



- ⊕ La web es un medio interactivo, por eso las páginas deben ser activas.
- ⊕ Las páginas deben ser cortas, con bloques de texto ligeros, para no perder la atención del lector.
- ⊕ Es importante asegurar la credibilidad y veracidad de la información; por lo que se debe indicar fechas y fuentes de información.
- ⊕ Se debe tener mucho cuidado en brindar la información completa y actualizada, además esta tiene que ser publicada en el momento justo o con cierta anterioridad

En el marco de la atención virtual será importante trabajar en dar a conocer sobre la posibilidad que tiene de acceder a la información institucional y en general de la Administración Académica.

Además, es bueno tener presentes las siguientes dos leyes básicas de la comunicación:

- ⊕ Lo "verdadero" no es lo que dice el emisor, sino lo que entiende el receptor.
- ⊕ La responsabilidad de una correcta comunicación es del emisor.

GESTIÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS.

Muchas veces se subvaloran quejas pequeñas, que al no ser debidamente satisfechas generan una inconformidad generalizada y que abarca a todo el servicio. Por regla general, las personas o usuarios se acuerdan más de lo negativo que de lo positivo.

La Administración Académica debe tener presente que, desde un punto de vista interesante, las quejas y/o sugerencias pueden entenderse como una oportunidad para mejorar. Las quejas y sugerencias siempre son valiosas porque dan información de primera mano sobre cómo es percibida por los estudiantes la calidad del servicio que están brindando. Además, siempre llevan implícitas una idea de mejora que puede ser utilizada por la Unidad para adaptarse a las necesidades y exigencias de las personas.

Para aprovechar toda la información y todo el potencial de mejora que éstas manifestaciones de los alumnos ponen a disposición, es imprescindible contar con un buen sistema para su gestión. Un sistema de este tipo permitirá que Académica posea el privilegio de gozar de una segunda oportunidad para satisfacer las necesidades de los usuarios.

La presente propuesta es de carácter específico a las condiciones actuales que se encuentran en la Administración Académica de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente; sin embargo esto no quiere decir que la misma no pueda adaptarse perfectamente (o bien sin muchos cambios) a las condiciones de otras Facultades, por lo que está planteada con un carácter generalista para que pueda ser utilizada por otras Administraciones Académicas.

La siguiente información está estructurada en dos apartados. En el primero de ellos se analiza el contenido, se definen algunos conceptos y se brindan algunos consejos prácticos. En el segundo se describe detalladamente el proceso que se propone para el sistema de manejo de las quejas y sugerencias.



Antes de iniciar con el desarrollo de esta temática es necesario poseer el dominio de los siguientes conceptos y definiciones.

● Queja.

La queja puede manifestarse como una expresión de **desazón, disconformidad, enojo o resentimiento**. Ejemplo de ello tenemos la siguiente frase la cual es muy común escucharla *“Voy a llamar a su jefe y a expresar mi queja por la pésima atención recibida”*.

● Libro de quejas.

Se conoce como **libro de quejas, libro de reclamaciones u hoja de reclamaciones al documento** que está a disposición de los usuarios para que éstos puedan hacer constar una queja sobre el servicio proporcionado (o producto, según sea el caso).



● Sugerencia.

La sugerencia es una petición, insinuación o proposición de una idea, esta se sugiere o se propone a una persona para que la tenga en consideración o piense en ella a la hora de hacer algo.

● Reclamación.

La reclamación es una oposición o contradicción que se hace a algo por ser injusto o por no consentir en ello

La Unidad de Administración Académica debe tener en consideración el buen uso de un buzón de sugerencias y no debe caer en el error que otras entidades realizan con respecto a esta herramienta de retroalimentación, pues en la actualidad es más frecuente que no le den el uso adecuado a los buzones, y por



ello no los consideran importante para su organización. Esto deriva a que tanto los administradores como el personal no tomen de manera positiva los comentarios que les proporcionan los usuarios, no obstante el empleo de este instrumento es un método de gran trascendencia, ya que le sería de mucha utilidad a la Unidad para percibir el pensar y sentir de la comunidad estudiantil con respecto al trato y atención que se les brinda.

Por lo mencionado anteriormente, se puede afirmar que es necesario que se tomen las quejas y sugerencias como algo que los va a beneficiar y no tomarlas como un problema. Es importante considerarlas, ya que a través de ellas el Jefe de Académica podrá tener una mejor perspectiva de en qué se está fallando y qué problemas necesitan solucionarse. A continuación se mencionan algunas actividades que la persona encargada de la Unidad podría tomar en cuenta para abordar las problemáticas:

a. Solucione las quejas de los alumnos.

Si quiere saber cómo se comportan los “usuarios” es necesario hacer conciencia cómo actúa uno mismo cuando está insatisfecho por un mal servicio, por esta razón, se debe comprender a los estudiantes, ya que estos a veces no se toman la molestia de quejarse por temor de no ser escuchados.



b. Facilite el quejarse.

Muchas veces se sabe que los alumnos tienden a quejarse cuando están insatisfechos por el servicio. Por tal razón, es necesario colocar buzones de sugerencias en lugares visibles, facilitando a que éstos realicen sus quejas, lo que permitirá mejorar el servicio para beneficio de ambos.



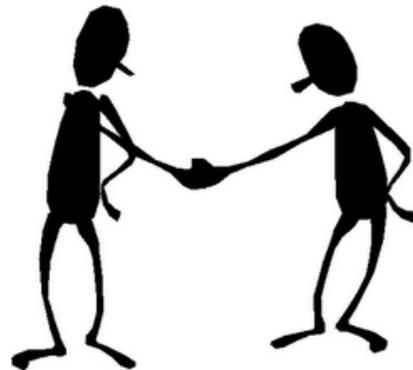
c. Hágale saber que vale la pena.



Uno de los factores más importante es darle confianza al estudiante para que éste pueda expresar sus quejas sin ningún temor; cuando más crea que sus quejas le benefician, es más probable que lo haga y éste comentará con sus compañeros que si valió la pena.

d. Decirle al usuario de Académica: lo sentimos mucho.

Pueda que el Jefe de la Unidad y empleados se sienten incómodos al disculparse con el alumno, pues pudieran pensar que esa es la forma correcta de admitir que tienen la culpa; sin embargo, decir lo siento es la manera adecuada de demostrarle a la comunidad estudiantil que se sienten apenados por cierta mala experiencia que haya tenido durante la realización de algún trámite con la entidad. Además, se debe expresar lo más sincero posible para que éste quede convencido de la disculpa.





DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO PARA EL CORRECTO MANEJO DE QUEJAS.

1. Prestar atención al momento de recibir una queja (tomar nota de la situación descrita) y mostrar intereses en ayudar al cliente.

2. Si es posible brindar una solución en el momento, en caso que no sea factible acuda a una instancia. En ambos casos la queja debe ser reportada.

3. Darle seguimiento a la queja hasta asegurarse de que fue debidamente solucionada.

4. Verificar con el cliente que su queja fue solucionada y que este se encuentre satisfecho con el resultado.

Además se deben tener presente las siguientes consideraciones:

- Si la queja es muy grave, es conveniente tratar el problema en forma confidencial, llevar al usuario a una oficina aparte y tratar el asunto en privado.
- Siempre hay que ser empáticos y ponerse en la situación del alumno para entender mejor el alcance del problema.
- Nunca se debe tratar de responsabilizar a ningún empleado delante del usuario.



- Hay que evitar en todo momento prometer al estudiante soluciones que no son posibles de ejecutar.

Asimismo, como una práctica saludable, es recomendable mantener un registro de las quejas, qué las produjo y cómo pudieron ser solucionadas. Esto ayudaría a encontrar posibles causas recurrentes de quejas.

CARACTERÍSTICAS FÍSICAS DEL BUZÓN DE SUGERENCIAS.

Es necesario que dentro de las instalaciones de la Administración Académica se tenga un buzón a través del cual los estudiantes puedan exponer sus sugerencias, quejas y reclamaciones respecto de los servicios que recibieron por parte del personal de Académica. Se recomienda que este sea de un material rígido y duradero que no permita ver su contenido, además debe contar con una cerradura o candado.



Esta acción no debe limitarse únicamente a la colocación del buzón, es necesario además que exista un proceso específico para proceder quincenalmente a la lectura, atención, solución y retroalimentación tanto a los empleados de la Unidad como a la comunidad estudiantil respecto de los resultados que se obtengan cada semana en dicho buzón.

A continuación se sugiere un formato para las papeletas que se depositarán en el buzón:



<i>Administración Académica, Universidad de El Salvador FMOcc.</i>
<i>Ficha para llenado de quejas y sugerencias.</i>
<i>*Nombre:</i>
<i>*Teléfono:</i>
<i>**Correo Electrónico:</i>
<i>Desea recibir información sobre la resolución de su queja o sugerencia __SI __NO</i>
<i>Sugerencia o queja:</i>
<i>*Campos opcionales</i>
<i>**Campo obligatorio si desea recibir la resolución de la queja o sugerencia</i>

Para facilitar la recopilación, interpretación y toma de decisiones respecto de la información depositada en el buzón de sugerencias, se aconseja que la persona asignada para la revisión de dicho buzón siga los siguientes pasos para el llenado del cuadro que se muestra más adelante:

- a. Separar los formatos: queja, reclamación o sugerencia. Esta separación se realiza para conocer el impacto que tiene cada una de ellas en los procesos, ya que, por ejemplo, no se atienden de la misma manera las denuncias que las sugerencias.
- b. Leer detenidamente cada uno de ellos y clasificarlos en tipos específicos de quejas, reclamaciones y/o sugerencias, que puedan contener características similares, esto con el propósito de reducir la diversidad en las anotaciones; esta clasificación deberá plasmarse en la segunda columna del cuadro.
- c. Leer detenidamente cada uno de ellos para posteriormente poder clasificarlos, con esto se busca poder agrupar las quejas, reclamaciones y sugerencias en tipos, con lo se reducirá cada una de ellas; la anotación de esta clasificación se deberá realizar la segunda columna del cuadro.



- d. En la siguiente columna se anota el tipo de trámite o servicio solicitado por el cliente externo (se obviará este paso cuando sea innecesario conocer el trámite).
- e. Por último, en la columna final se escribe un resumen de lo que el estudiante anotó en la descripción del problema.

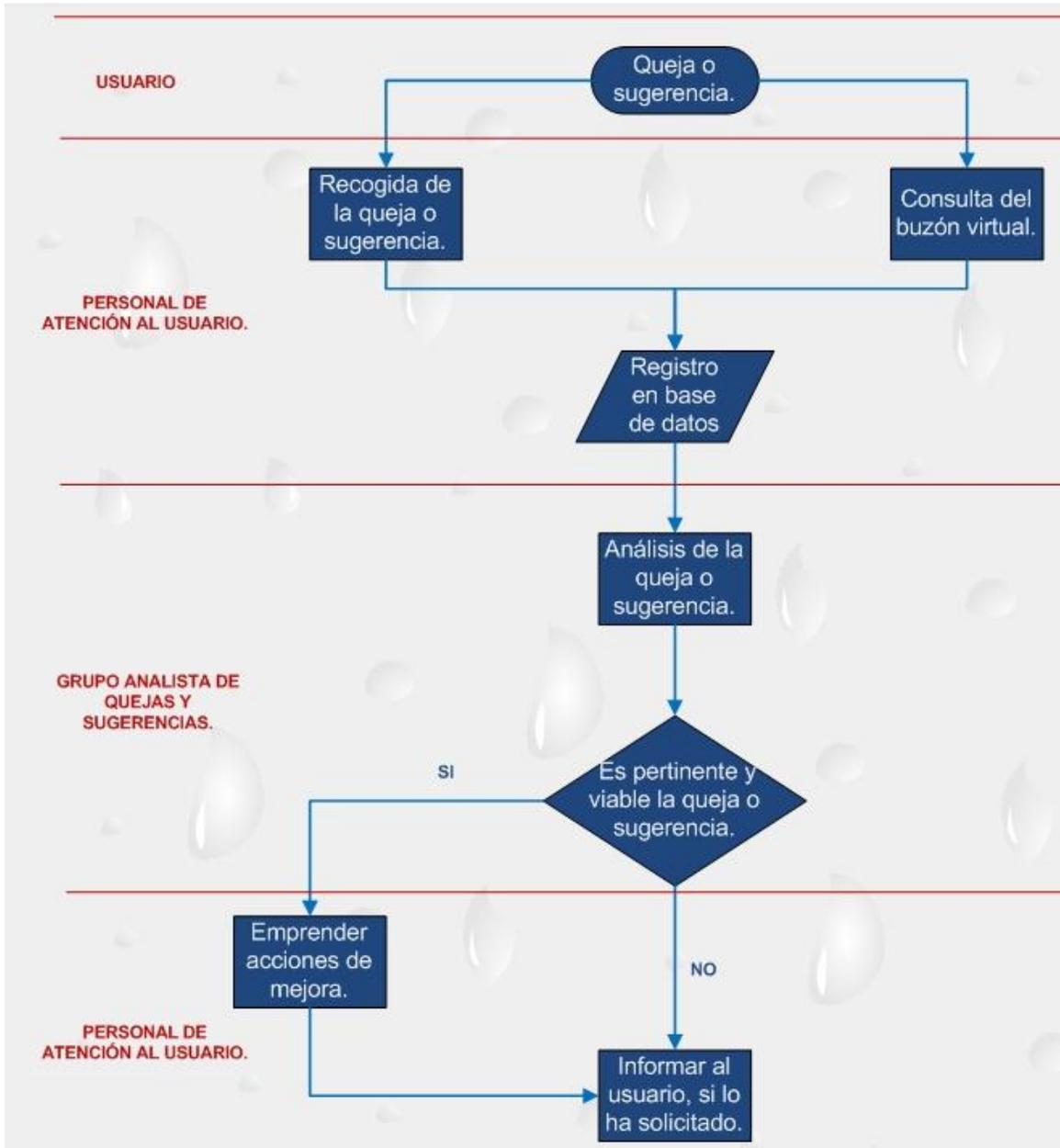
FECHA	TIPO DE QUEJA	TIPO DE TRÁMITE O SERVICIO SOLICITADO.	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

Una vez vaciados los datos en el cuadro que se acaba de mostrar, es más fácil el poder identificar el problema al que con mayor frecuencia se enfrenta la comunidad estudiantil, el trámite con el mayor número de complicaciones o bien el empleado con falta de ética, capacitación o adiestramiento.

Con este método, se evalúa periódicamente el desempeño del área de atención al usuario de la Unidad de Administración Académica. Si en el lapso de tiempo menor al aconsejado el buzón contiene material suficiente para ser utilizado, se sugiere que su revisión sea semanal. En caso de que no sea así, deberá seguirse revisando quincenalmente.



DIAGRAMA DE FLUJO PARA EL SUB-PROCESO: RECOGIDA DE EXPECTATIVAS O QUEJA DE USUARIOS.



ANEXO 17 INSTRUCTIVO DE ATENCIÓN AL USUARIO.

Universidad de El Salvador

FMOcc.

**Unidad de Administración
Académica.**



Instructivo de Atención al Usuario



2012

ÍNDICE.

Contenido.	Nº Pág.
Introducción iii
Objetivos 4
Objetivo General 4
Objetivos Específicos 4
Conocimientos Básicos sobre Atención al Usuario 5
I. Comunicación 5
II. Capacidad de Escucha 5
III. Estilo Asertivo de la Comunicación. 6
IV. Principales Elementos que Influyen en la Comunicación	
Verbal 8
V. Frases que se Deben Evitar en la Comunicación Verbal 9
VI. Elementos que Dificultan y Elementos que Facilitan la	
Comunicación con los Usuarios 11
VII La Técnica de Preguntas 14

INTRODUCCIÓN.

En cualquier tipo de entidad en la que se brinda un servicio, la persona interesada en la prestación de este exige ser escuchada, comprendida y reconocida. Sólo a través de una buena atención y una acertada comunicación, se lograrán satisfacer estas exigencias y obtener los efectos deseados en el usuario.

La mejora de la calidad en la atención al alumno y al público en general es un reto muy importante para todos los que laboran dentro de la Unidad de Administración Académica de la FMOcc; ya que muchas de las quejas que los estudiantes tienen sobre dicha Unidad no son debido a problemas de competencia en los trámites, sino a problemas de interacción entre ellos y el personal que les atiende, es decir molestias en la manera en cómo éstos últimos se comportan y el trato que brindan al usuario.

Este documento pretende ser una ayuda en la capacitación de los empleados pertenecientes a la entidad, para desarrollar una atención de calidad con el usuario y una guía de actuación ante aquellas situaciones difíciles, donde el personal y la Unidad se ponen a prueba, momentos en los que no se sabe bien cómo actuar, o en aquellos en los que hasta el momento los resultados no han sido todo lo bueno que cabría esperar.

OBJETIVOS.

Objetivo General.

- ✚ Disponer de determinados conocimientos de actuación al momento de interactuar con el usuario, que eviten tener que improvisar y que proporcionen la seguridad de que se está procediendo correctamente.

Objetivos Específicos.

- ✚ Poseer la capacidad para transmitir mensajes básicos mediante medios convencionales, generando una imagen positiva de la Unidad de Administración Académica.
- ✚ Conocer la percepción que el usuario tiene en lo referente a la atención que se le está brindando.
- ✚ Aprender a observar, escuchar y actuar.
- ✚ Superar situaciones conflictivas y tensionantes.
- ✚ Actuar con mentalidad de servicio hacia los usuarios.



CONOCIMIENTOS BÁSICOS SOBRE ATENCIÓN AL USUARIO

I COMUNICACIÓN.

La comunicación mejora la motivación, porque las personas se sienten más aceptadas y comprometidas. Su autoestima, la satisfacción en el trabajo y la cooperación con otros, aumentan de manera considerable. La comunicación es un proceso de dos vías, en donde se debe saber escuchar y comprender que ésta no es sólo verbal, si no también corporal.

II LA CAPACIDAD DE ESCUCHA.

La capacidad de escucha es un elemento esencial del proceso de comunicación y, por tanto, de la atención de los usuarios.

Esta capacidad de escucha se refiere, básicamente, al grado en que los usuarios perciben que somos capaces de ponernos en su lugar, que comprendemos lo que nos están exponiendo y que sabemos cómo se sienten.

Además, resulta muy útil y eficaz mantener una actitud de escucha "activa", es decir, demostrar al usuario que le hemos entendido perfectamente, que nos hemos enterado bien de su problema. Es muy útil, sobre todo en aquellas situaciones en las que hay que decir NO, en las que no se puede acceder a una petición. En estos casos, la escucha activa minimiza las posibles reacciones negativas del usuario.

Para escuchar activamente es necesario:

1. *Dejar de hablar.* Si se está hablando no se puede escuchar.
2. *Conseguir que el interlocutor se sienta con confianza.* Hay que ayudar a la persona a que se sienta libre para expresarse. Para conseguirlo puede ayudar el ponerse en su lugar, es decir, establecer una relación de empatía.



3. *Demostrar al interlocutor que se está dispuesto a escucharle*, manifestándole claramente nuestro interés y escuchándole para tratar de entenderle y no para oponernos.
4. *Eliminar las posibles distracciones* (interrupciones, llamadas telefónicas, puertas abiertas, etc.).
5. *Ser paciente*. No interrumpirle y tomarnos el tiempo necesario.
6. *Conducir la conversación, sin interrumpirle*. Para ello, suele ser útil resumir, preguntar y parafrasear.
7. *Dominar nuestras emociones*. Una persona enojada siempre malinterpreta las palabras.
8. *Evitar criticar y argumentar en exceso*, ya que esto situaría a nuestro interlocutor a la defensiva, conduciéndole probablemente a que se enoje o se calle.
9. *Preguntar cuando sea necesario*. Además de demostrar que le estamos escuchando, le ayudaremos a desarrollar sus puntos de vista con mayor amplitud.
10. *De nuevo dejar de hablar*. Ésta es la primera y la última de las recomendaciones y de la que dependen todas las demás.

III ESTILO ASERTIVO DE COMUNICACIÓN.

Las personas que se comunican de forma asertiva exponen sus puntos de vista al tiempo que toman en cuenta los de los demás; se sitúan en el lugar del otro y transmiten esta capacidad empática. Entienden que la comunicación es cosa de dos y realizan sus planteamientos desde una posición abierta y flexible. Son valoradas positivamente por los demás, incluso a pesar de que no accedan a lo que no consideran justo.

Ser asertivo consiste en demostrar firmeza y seguridad, respetando al otro y teniendo en cuenta sus puntos de vista y sus planteamientos. Se trata de decir lo



que pensamos, lo que queremos que suceda, sin sentirnos mal por decirlo y sin hacer que se sienta mal el otro.

Las personas de la Unidad de Administración Académica de la FMOcc encargadas de interactuar con los estudiantes deben tratar de comunicarse de forma asertiva con ellos, ya que es la forma más eficaz de conseguir que dicha comunicación sea positiva.

Ser asertivo y comunicarse de esta forma con el público significa:

- a) Exponer nuestros puntos de vista, al tiempo que tomamos en cuenta los de los demás.
- b) Situarnos en el lugar del otro y transmitir esta capacidad empática.
- c) Entender que la comunicación es cosa de dos y realizar nuestros planteamientos desde una posición abierta y flexible.
- d) Ser capaces de decir y de plantear lo que pensamos, opinamos y queremos.
- e) Conseguir negociar y llegar a acuerdos viables.
- f) Proteger nuestra autoestima y respetar a los demás.
- g) Tener confianza y seguridad en nosotros mismos, y ser positivos.
- h) Comportarnos de forma madura y racional.

Una persona asertiva trata a los usuarios con respeto a sus derechos y necesidades, lo cual no quiere decir ser servil ni dominante.

Además, una persona asertiva se trata a sí mismo también con respeto: es capaz de decir lo que quiere y lo que piensa, es capaz de dar su opinión y de negarse a algunas peticiones: *"el usuario no siempre tiene razón, pero hay que permitirle que se equivoque con dignidad"*.



IV PRINCIPALES ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN LA COMUNICACIÓN VERBAL.

Entre los elementos que tienen una notable influencia en la manera en que las personas perciben la forma en que nos dirigimos a ellas pueden citarse:

- ✚ **Mirada:** Cuando alguien no nos mira a los ojos mientras nos está hablando, automáticamente comenzamos a pensar cosas tales como que está nervioso, le falta confianza en sí mismo, etc.

- ✚ **Expresión facial:** Es el área más importante y compleja de la conducta no verbal y la parte del cuerpo que más cerca se observa durante la interacción, además de ofrecer retroalimentación sobre los efectos que nos produce lo que está diciendo la otra persona.

- ✚ **Postura corporal:** Obviamente dependerá de la situación concreta, pero en términos generales puede decirse que la postura más eficaz desde el punto de vista de la comunicación es la postura de acercamiento: inclinando hacia delante el cuerpo.

- ✚ **Gestos:** Acentuar el mensaje con gestos apropiados puede añadir énfasis, franqueza y calor al mismo.

- ✚ **Movimiento de las piernas/pies:** Agitar rítmicamente los pies puede interpretarse como un deseo de marcharse, de abandonar la situación. Igual ocurre cuando se cambia la posición de las piernas.

- ✚ **Apariencia personal:** Cuando una persona se viste de una manera particular sugiere y anticipa la clase de situación en la que espera encontrarse implicada. Está definiendo la situación por su apariencia, influyendo así en el comportamiento de los demás.



- ✚ **Movimientos de cabeza:** Cuando se vuelve la cabeza hacia un lado, sea por el motivo que sea, el resultado siempre es un corte en las señales visuales de nuestro interlocutor. Asentir con la cabeza juega un importante papel en la interacción.

- ✚ **Volumen de voz:** Por lo general un volumen bajo sugiere e indica seguridad y dominio. Los cambios en el tono y volumen de voz se utilizan para enfatizar puntos; una voz que varía poco en volumen no es muy interesante de escuchar. Hay que asegurarse siempre de que nuestra voz llega a un potencial oyente.

- ✚ **Fluidez/Perturbaciones del habla:** Pueden causar una impresión de inseguridad, incompetencia, poco interés o ansiedad. Algunos ejemplos son: existencia de muchos silencios en el discurso, empleo excesivo de palabras de relleno durante las pausas, repeticiones, tartamudeos, pronunciaciones erróneas, omisiones y palabras sin sentido.

- ✚ **Velocidad del habla:** Un habla muy lenta puede provocar impaciencia y aburrimiento. Por el contrario, un habla muy rápida puede generar dificultades para entender el mensaje. Cambiar el ritmo, (por ejemplo, introducir una pausa), hace la conversación más interesante.

- ✚ **Retroalimentación:** El que habla necesita saber si los que le escuchan comprenden lo que dice, si están de acuerdo, si le desagradan.

V FRASES QUE SE DEBEN EVITAR EN LA COMUNICACIÓN VERBAL.

Se debe tener cuidado con frases negativas o descuidadas para no perder la confianza del usuario, tales como:



- ✚ ¿Entiende? – Connota que el usuario es poco inteligente-.
- ✚ ¿Pero es que no ha leído el documento, señor?
- ✚ ¿Y qué esperaba?
- ✚ A mí no me pregunte por qué. Eso es lo que dice el reglamento.
- ✚ Creo que anda en el baño o tomando café.
- ✚ Él está ocupado resolviendo un asunto importante. Recuerde, nada es más importante que el usuario.
- ✚ ¡Es que tenemos cada compañero!
- ✚ Es que yo no me encargo de eso. Lo siento.
- ✚ Eso era antes. Ahora lo hacemos diferente.
- ✚ Eso nada tiene que ver conmigo. Es en otro lado.
- ✚ Espere un momento, tengo una llamada. El usuario presencial, es primero que el teléfono.
- ✚ Estoy muy ocupado en este momento.
- ✚ Explíquese bien, porque no lo entiendo.
- ✚ La persona responsable de eso está enferma. ¿Podría volver otro día?
- ✚ Mire señor, mejor vuelva cuando tenga todo listo.
- ✚ No sea impaciente, por favor.
- ✚ No tengo idea, mejor pregúntele a otro compañero.
- ✚ Perdone, pero si no me explica cómo se debe, yo no puedo atenderlo.

- ✚ Pero, ¿no leyó las instrucciones?
- ✚ Debió fijarse en eso antes de hacer el trámite.
- ✚ Ya le contesté eso.

VI ELEMENTOS QUE DIFICULTAN Y ELEMENTOS QUE FACILITAN LA COMUNICACIÓN CON LOS USUARIOS.

En la comunicación verbal existen palabras y formas de expresión que generan en quién las oye sentimientos de rechazo y desagrado (dificultadores de la comunicación) o, por el contrario, que provocan una actitud positiva en el receptor (elementos facilitadores de la comunicación).

Elementos que dificultan la comunicación:

✚ **Acusaciones:**

*"No ha seguido usted las recomendaciones que le hice. La culpa es suya".
"Yo se lo advertí, y no hizo usted caso..."*

✚ **Amenazas:**

*"Es la última vez que se lo digo".
"Si no sigue usted mis indicaciones..."*

✚ **Exigencias:**

"Mañana, sin falta, me trae usted los datos/documentos que le estoy diciendo".

✚ **Generalizaciones:**

*"Nunca cumple nada de lo que acordamos".
"Siempre pone usted los mismos pretextos".*

✚ **Menosprecio:**

"Su problema no tiene importancia. ¡Si supiera usted los problemas que tienen otros!"

✚ **Utilización del sarcasmo o la ironía:**

"¡Qué sorpresa! No sabía que usted también trabajara aquí"

✚ **Etiquetas:**

"Usted es de los que siempre está quejándose".

"Ya verá como acaba diciendo que no".

Lo más importante, además de reconocer que este tipo de expresiones dificultan la comunicación, es conocer otras que la facilitan. Esto es lo interesante: se puede decir todo lo que pensamos, sin dificultar la comunicación. Es más, se pueden utilizar palabras y formas de expresión que, al oír las, generan en el receptor una actitud positiva hacia quien las dice.

Elementos facilitadores de la comunicación:

✚ **Hablar en plural:** Indica que se participa del problema o de la solución del mismo. Sólo debe utilizarse cuando se quiera demostrarlo. Hay temas en los que no se debe involucrar.

✚ **Declarar agrado o desagrado:**

"Me gustaría que pensase usted en lo que le he comentado".

"No me gusta que diga que todo está mal. Estamos intentando ayudarlo. No siempre salen las cosas como queremos".

✚ **Hablar en primera persona:**

"En mi opinión, esto no me parece muy acertado", en vez de: "Esto no es muy acertado".

✚ **Hablar en positivo:**

"Es necesario que venga más temprano" en vez de "Es necesario que no venga tan tarde".

✚ **Pedir las cosas por favor:** Éste es un facilitador universal y cuando se utiliza en los centros educativos se genera un efecto sorpresa positivo en el usuario.

✚ **Explicar el porqué de las cosas:** De esta forma es más fácil convencer a las personas de que hagan o no hagan algo.

✚ **Empatizar, ponerse en el lugar del otro:**

"Entiendo que le resulte difícil seguir este procedimiento".

"Comprendo que esté usted molesto por lo que ha sucedido".

✚ **Preguntar:**

"¿Podría esperar un momento mientras busco lo que necesita?"

"¿Me puede dar sus datos, por favor?"

✚ **Mostrarse parcialmente de acuerdo con los argumentos de la otra persona:**

"Estoy de acuerdo con usted en que los trámites son lentos. Tiene usted razón. Sin embargo, no está en nuestras manos poder adelantarlos".

"Es cierto que hay muchas personas y que tendrá que esperar un rato. No obstante, le agradecería que comprenda que hacemos todo lo posible por evitar que la espera sea muy larga".

✚ **Utilizar el condicional:**

"Debería de llenar el formulario en su casa", en vez de "Tiene usted que llenar el formulario en su casa. "

VII LA TÉCNICA DE PREGUNTAS.

Toda conversación es un intercambio de preguntas y respuestas, por lo tanto es necesario dominar la técnica de preguntas. Esta técnica consta de tres tipos de preguntas:

- ✚ Abierta: preguntas fáciles que ponen a hablar. Dan confianza y se obtiene información. Ejemplos: ¿Qué se le ofrece? o ¿En qué le puedo ayudar? ¿Está contento cómo lo atendieron?
- ✚ Pregunta con Pregunta: evita discusiones, aclara conceptos y mantiene control. Debe usarse con cuidado, a muchas personas no les gusta que les devuelvan preguntas con otra pregunta. Ejemplo: ¿Cuándo puedo venir a recoger el trámite? R/ ¿Para cuándo lo necesita?
- ✚ Directa o Cerrada: lo acerca a áreas de mutuo acuerdo, le ayuda a convencer al usuario de sus objetivos. Generalmente la respuesta es sí o no. Ejemplos: ¿Me envía el trámite? ¿Lo llamo a las 8 a.m.? ¿Firmamos el contrato?

ANEXO 18

MANUAL DE

TRÁMITES

PARA EL

ESTUDIANTE.

2012

MANUAL DE TRÁMITES PARA EL
ESTUDANTE DE LA UES FMOcc



Contenido

Introducción.

Objetivos del Manual

Objetivo General

Objetivo Específico

Trámites

Activación⁶

Constancia de horarios

Constancia de nivel de estudios

Constancia de notas

Constancia del 60%

Inscripción de asignaturas con asesoría

Record de notas

Retiro de asignaturas en período ordinario

Retiro de asignaturas en período extraordinario

Retiro oficial (reserva de matrícula)

Declaratoria de egresado (carta de egreso)

Certificación global de notas

Quinta o sexta asignatura

Formularios

INTRODUCCIÓN

Para contribuir con el mejoramiento de los procesos de atención que se brindan a los alumnos que solicitan servicios en la unidad de Administración Académica se hizo necesario la creación de un documento que sirva de apoyo a los estudiantes de la UES FMOcc. Dicho documento permitirá alcanzar este propósito mediante la orientación sobre el proceder de los trámites contemplados para la publicación y sobre los requisitos que demandan los mismos.

En este sentido se elaboró un Manual de Trámites para el Estudiante en el cual se incluyen los trámites más frecuentes y/o que presentan mayor problema al usuario, para cada uno de ellos se presentan una breve descripción y posteriormente se detalla el procedimiento a seguir, en donde se especifican los requisitos y los diferentes responsables para llevarlos a cabo, además se muestran los formularios que serán necesarios durante los procesos respectivos. Todo ello proporcionará a los interesados los conocimientos previos y proveerá de las herramientas necesarias para que puedan concluir sus demandas sin poseer mayores complicaciones.

La presente versión del Manual de Trámites para el estudiante de la UES FMOcc, se integra con 11 trámites de servicio, agrupando aquellos que tuviesen características comunes.

OBJETIVOS DEL MANUAL

OBJETIVO GENERAL.

- ✚ Describir en forma ordenada, sistemática e integral algunos de los servicios que actualmente se otorgan en la Unidad de Administración Académica de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- ✚ Facilitar el acceso a la información.
- ✚ Orientar a los estudiantes sobre el proceder de los trámites y los requisitos que estos conllevan.
- ✚ Facilitar los formularios requeridos para algunos trámites.
- ✚ Ayudar a las actividades que desempeña la Unidad de Administración Académica.

TRÁMITES

ACTIVACIÓN

Este trámite será realizado por los estudiantes que han permanecido inactivos por un periodo igual o menor a un año, el cual deberá realizarlo para obtener su talonario y continuar con sus estudios. Si el periodo de tiempo fuese mayor de un año el estudiante deberá de realizar el trámite de Reingreso.

● Procedimiento

El estudiante deberá estar pendiente de las fechas en las cuales se encuentra vigente la activación, estas fechas oscilan entre los dos últimos meses del ciclo que antecede al ciclo al cual iniciará nuevamente sus actividades académicas. Para la realización del trámite el alumno inactivo deberá presentarse a las instalaciones de Académica con dos comprobantes de recepción de trámite administrativo-académico llenos (los cuales podrán ser impresos por el alumno para llenarlos con anticipación o bien los podrá llenar en la Unidad), además tendrá que anexar los siguientes requisitos: fotocopia de matrícula y recibo de pago de talonario anterior y acción académica de reserva de matrícula, estos documentos serán entregados al personal encargados de la atención estudiantil para su correspondiente revisión, si cumple con todos los requisitos será entregando uno de los comprobantes al estudiante (debidamente firmado y sellado) en caso contrario la documentación le es devuelta para que sean solventadas las inconformidades, posteriormente el encargado de Atención Estudiantil traslada la documentación completa a Análisis Académico para la posterior activación en sistema.

CONSTANCIA DE HORARIOS

Es solicitada por el usuario para comprobar a alguna institución o particular sus horarios de permanencia en la universidad.

● Procedimiento.

El estudiante que requiera hacer esta gestión deberá llenar el formulario de trámites administrativos-académicos y el comprobante de recepción de trámite administrativo-académico, estos podrán ser llenados con anterioridad (imprimiendo los formularios presentes en este documento) o bien se podrían llenar en las instalaciones de la Administración Académica, además se deberá anexar los siguientes requisitos: horario que desea constatar y fotocopia de matrícula y cuota del mes correspondiente, éstos serán entregados al personal de atención estudiantil de la Unidad, el cual revisará si la documentación esta completa, firmando y sellando los comprobantes en el caso de que cumplan con todos los requisitos y entregando uno de ellos al estudiante. En caso de que la información no esté completa, la documentación le será devuelta para que sean solventadas las inconformidades. Posteriormente en la Unidad se verificarán los horarios y si no se encuentran anomalías se emitirá la constancia de horarios, la cuál será entrega al estudiante en el tiempo estipulado por el encargado de atención estudiantil.

CONSTANCIA DE NIVEL DE ESTUDIOS.

Es solicitada por los estudiantes para comprobar el nivel de estudios que ha cursado a una fecha determinada, especificando el número de asignaturas cursadas y el porcentaje alcanzado en su carrera.

CONSTANCIA DE NOTAS.

Contiene el listado de las asignaturas cursadas hasta un determinado nivel con la respectiva calificación obtenida en cada una de ellas.

CONSTANCIA DEL 60%.

Esta constancia es solicitada por el estudiante para comprobar que está apto para realizar sus horas sociales, cumpliendo con el porcentaje establecido para ello.

- Procedimiento para la constancia de notas y constancia del 60%.

El alumno deberá llenar dos comprobantes de recepción de trámite administrativo-académico, estos podrán ser llenados con anterioridad (imprimiendo los formularios presentes en este documento) o bien se podrían llenar en las instalaciones de Académica, además deberá anexar los siguientes requisitos: Fotocopia de matrícula y cuota del mes correspondiente que solicita

el trámite, los cuales serán entregados al personal de administración académica de Atención Estudiantil, este último revisará si la documentación esta completa y firmará y sellará los comprobantes si cumplen con los requisitos, entregando uno de los comprobantes al estudiante. En caso contrario la documentación le será devuelta para que sean solventadas las inconformidades. Cuando la información es procesada y se verifica el record de notas, y si no hay anomalías, se elabora constancia respectiva, esta será entregada al estudiante por el encargado de atención estudiantil en el tiempo estipulado al inicio del trámite.

INSCRIPCIÓN DE ASIGNATURAS CON ASESORÍA.

Por medio de este trámite el estudiante inscribe asignaturas que desea cursar a causa de no cumplir con un CUM acumulado de 7, esto se realizará bajo los siguientes lineamientos:

CUM entre 6.00 y 6.33	8 UV
CUM entre 6.34 y 6.66	12 UV
CUM entre 6.67 y 6.99	16 UV

● Procedimiento.

El estudiante deberá ingresar a su expediente online (<http://www.expediente.uesocc.edu.sv>), en el cual deberá elegir en el menú la opción inscripción, desde donde puede imprimir la hoja de asesoría, esta será entregada al coordinador de la carrera, para que evalúe y apruebe, o deniegue,

la(s) materia(s) solicitada(s) por el estudiante. Si procede la aprobación el estudiante solicitará al Jefe de Departamento su firma para luego entregar la hoja al encargado de atención estudiantil de Académica, este último hará las revisiones pertinentes y de estar todo en orden la entregará a Procesos Informáticos para posteriormente realizar inscripción, sino será devuelta al estudiante para que realice las correcciones pertinentes. Transcurrido el tiempo estipulado por el empleado de la Unidad, la inscripción puede ser verificada en línea y en el caso de no aparecer se debe solicitar información al encargado de atención estudiantil, el cual le dará detalles sobre el estado del trámite.

RECORD DE NOTAS

Dicho trámite es solicitado por los estudiantes cuando necesitan presentarlo en lugares específicos; por lo que es conveniente que este formalizado, es decir con la firma y sello del Administrador Académico.

● Procedimiento

El estudiante se presenta en Administración Académica y solicita dicho trámite al encargado de atención estudiantil, quien le cuestionará al estudiante sobre el uso para el cual necesita el documento, posteriormente le pedirá el número de carnet, para ingresarlo al sistema e imprimir el record de notas. El documento será trasladado a la oficina del Administrador Académico para que éste lo firme. Por último el empleado de la Unidad debe sellar el record de notas y lo entregará al estudiante, de no encontrarse el Administrador Académico se le indicará al alumno el día que podrá recoger el documento solicitado.

RETIRO DE ASIGNATURAS EN PERÍODO ORDINARIO

Este trámite es realizado por los estudiantes que deseen retirar una o más asignaturas según el calendario académico aprobado por el Concejo Superior Universitario.

● Procedimiento

Cuando una persona solicite llevar a cado este trámite, en la Unidad de Administración Académica le serán proporcionados los formularios respectivos (presentados más abajo del documento), o bien los puede imprimir y llenar previamente y luego se entregarán al encargado de atención estudiantil, el cual debe revisarlos para verificar que esté completa la información, si cumple con los requisitos éste sella los formularios y posteriormente llena las casillas correspondientes, entregando uno de ellos al alumno. Si la información no es la requerida le serán devueltos para que haga las correcciones pertinentes. Cuando no existan inconformidades será trasladado al encargado de Procesos Informáticos para aplicar el correspondiente retiro de asignaturas.

● Instrucciones de llenado del formulario F-38 a).

1. El formulario de Retiro de Asignaturas debe llenarse en letra de molde, con bolígrafo o tinta o a máquina de escribir.
2. Los espacios destinados al Código de Carrera y Asignaturas, deben dejarse en blanco.
3. El formulario debe presentarse dentro del periodo establecido por el Honorable Consejo Superior Universitario.
4. Después de ese período, no se recibirán solicitudes por ningún motivo.

5. No se recibirán las solicitudes escritas a lápiz.
6. El estudiante debe reclamar el duplicado, para constancia, en caso necesario que cumplió con dicho proceso.

RETIRO DE ASIGNATURAS EN PERÍODO EXTRAORDINARIO

El retiro en período extraordinario se realiza según plazos emitidos por el Concejo Superior Universitario en el cual le serán retiradas las materias que cursa durante el ciclo lectivo.

● Procedimiento

El estudiante deberá presentarse a la Administración Académica con el formulario lleno (F-38 a) y una carta que justifique dicho trámite (ambas elaboradas en papel especie), dos formularios F-41, solvencia de biblioteca, fotocopia de comprobante de inscripción de asignaturas y comprobante de pago del mes correspondiente, el encargado de atención estudiantil le proporcionará el formulario respectivo, el cual llenará y entregará anexando la documentación antes mencionada, el empleado de la Unidad revisará que este completa y firmará y sellará los comprobantes, entregándole uno al estudiante, si cumple con dicha condición, sino será devuelta la documentación para que sea completada. El encargado trasladará la documentación completa al encargado de Procesos Informáticos, este último introducirá los datos necesarios al sistema para el correspondiente retiro de asignaturas.

● Instrucciones para el llenado del formulario F-38 b).

1. La solicitud debe ser llenada en una hoja de Papel Especie Universitaria; la cual podrá adquirirse en Colecturía de la Facultad.
2. La solicitud debe ser elaborada a máquina de escribir o en computadora.
3. Será rechazada, si se elabora con lápiz o bolígrafo y si está incompleta, con los requisitos que ya se han descrito.

RETIRO OFICIAL (RESERVA DE MATRÍCULA)

Dicho trámite será solicitado por el estudiante que desee interrumpir sus estudios o no pueda continuar con ellos.

● Procedimiento

El Alumno deberá presentarse a Académica con fotocopia de matrícula y cuota de escolaridad del mes que solicita el trámite y pide que le entreguen los formularios F-37 y F-41(Comprobante de Recepción de Trámite Administrativo Académico), estos deberán ser llenados y entregados al encargo de atención estudiantil con la documentación requerida (copia de matrícula y cuotas de escolaridad), la cual será debidamente revisada. Si todo se encuentra en orden, el empleado de la Unidad entregará parte del formulario sellado y firmado, y de lo contrario entregará la documentación al estudiante para que sea completada y la entregue de nuevo. Posteriormente se trasladará la documentación para que se desarrolle el procedimiento necesario, para que al cabo del tiempo estipulado, al inicio del proceso, se le sea entregado, para ello deberá presentar el comprobante de retiro oficial que fue entregado cuando se solicitó el trámite.

● Consideraciones generales para llevar a cabo el Retiro Oficial

1. El formulario F-37 deberá ser llenado por alumnos que interrumpirán sus estudios universitarios a partir de la fecha que solicita el trámite.
2. Las cuotas exoneradas serán a partir del ciclo y mes que solicite el retiro oficial.
3. En algunas preguntas del Formulario F-37 encontrará varias opciones de las cuales deberá elegir la que esté de acuerdo con su realidad, marcando con una "X" el cuadrado que aparece continuo a la opción.
4. El retiro oficial de estudios es diferente al RETIRO DE ASIGNATURAS, el cual debe realizarse en la Administración Académica de esta facultad, para que le desinscriban las asignaturas que está cursando y no se las reprueben.
5. El pago de matrícula corresponde únicamente a un año académico, por lo que el retiro comprenderá solamente ese mismo año o ciclo según lo solicite. Si se encuentra en inactividad académica por más de un año tendrá que hacer REINGRESO.
6. El alumno que desea reiniciar sus estudios en el siguiente año académico de su retiro, deberá presentar la ACCIÓN ACADÉMICA, para la emisión de nuevo talonario de pago de matrícula y cuotas de escolaridad.

7. En el Formulario F-37 donde le preguntan sobre su carrera, deberá escribir el nombre completo de la carrera y el código de la misma en sus respectivos cuadros.
8. Deberá anexar fotocopia de matrícula y cuotas correspondientes a los meses de estudio (ya canceladas).
9. Se le solicita presentar la contraseña de retiro al reclamar su ACCIÓN ACADÉMICA DE RETIRO OFICIAL.

DECLARATORIA DE EGRESADO (CARTA DE EGRESO).

Dicho trámite es realizado por todo aquel estudiante que haya cumplido con su plan de estudios y que será respaldado por la Carta de Egreso, que es una carta impresa en papel especie en donde el Decano y Administrador Académico de la Facultad hacen constar que el alumno solicitante a egresado de la carrera respectiva en el ciclo específico y la cantidad de materias y unidades valorativas ganadas, además especifica la fecha de vencimiento del período otorgado para graduarse. Cabe mencionar que este trámite es solicitado conjuntamente con la certificación global de notas.

● Procedimiento

Al estudiante que requiera este trámite se le serán entregados dos comprobantes de recepción de trámites administrativos-académico (formulario F-41), los cuales deberán ser llenados por el estudiante y entregados con la documentación respectiva: Fotocopia de matrícula y recibo del pago de

escolaridad del mes que realiza el trámite, fotocopia de recibos de colecturía y 2 hojas de papel especie, todo esto será revisado por el encargado de atención estudiantil y si todo se encuentra en orden los comprobantes serán firmados y sellados, de lo contrario se entregará nuevamente al estudiante para que sea completada. Posteriormente se trasladará la documentación para su procesamiento. Luego de haber transcurrido el tiempo estipulado por el empleado de la unidad al inicio del trámite se le entrega la documentación al alumno, para lo cual deberá presentarse el comprobante que fue entregado.

CERTIFICACIÓN GLOBAL DE NOTAS.

Es un documento que muestra la totalidad de las asignaturas cursadas y es solicitado únicamente por los alumnos egresados, con un tiempo aproximado de seis para su obtención.

● Procedimiento.

Al estudiante que requiera este trámite se le serán entregados el formulario de Solicitud de Trámites Administrativo-Académico F-42, el formulario Orden de cancelación por trámite académico F-43 y dos comprobantes de recepción de trámites administrativos-académico F-41, los cuales deberán ser llenados por el estudiante y entregados con la documentación respectiva: 4 hojas de papel especie, fotocopia de matrícula y cuotas diferenciadas del presente ciclo y recibo del pago del arancel correspondiente al trámite, todo esto será revisado por el encargado de atención estudiantil y si todo se encuentra en orden los comprobantes serán firmados y sellados y se entregará uno al alumno, de lo contrario se devolverá al estudiante para que sea completada. Posteriormente

se trasladará la documentación para su procesamiento. Luego de haber transcurrido el tiempo estipulado por el empleado de la unidad al inicio del trámite se le entregará la certificación al alumno, para lo cual deberá presentarse el comprobante que fue entregado.

QUINTA O SEXTA ASIGNATURA

Este trámite será solicitado por estudiantes que su plan de estudios les permite llevar 4 o 5 asignaturas y deseen llevar una más, dicho trámite solo será realizado por estudiantes que están por graduarse o para nivelarse y que tengan un CUM mayor a 7.

● Procedimiento.

El estudiante deberá presentar la solicitud (formulario F-34) en papel especie, solvencia de biblioteca, fotocopia de matrícula y de recibo del mes en que realiza el trámite, constancia de avalación firmada por docente asesor y el visto bueno del jefe de departamento, esto será entregado al encargado de atención estudiantil junto con dos comprobantes de recepción de trámites administrativos – académicos contenidos en este documento (llenados en Académica o impresos y llenados previamente), el empleado de la Unidad revisará la documentación y si esta completa y en orden firmará y sellará los comprobantes y entregará uno al estudiante, caso contrario devolverá la documentación al estudiante para que sea completada, posteriormente trasladará la información para que sea procesada. Luego de haber transcurrido un tiempo prudencial se le informará al estudiante sobre el acuerdo tomado y se hará efectiva la quinta o sexta matrícula si así lo disponen.

● Instrucciones para el llenado del formulario F-34.

1. Solicitud elaborada en papel especie universitario, adquirido en colecturía.
2. Elaborada a máquina de escribir o a computadora.
3. Será rechazada si se elabora con lápiz o bolígrafo y si está incompleta con requisitos que ya se detallaron.

FORMULARIOS

A continuación se muestra el listado, según orden de aparición, de los formularios que se utilizarán para lograr el fin del presente manual:

- ✓ **Formulario F-34.** Solicitud para matrícula de quinta o sexta asignatura.
- ✓ **Formulario F-37.** Formulario para Retiro Oficial de Estudios.
- ✓ **Formulario F-38 a).** Formulario de Retiro de Asignaturas.
- ✓ **Formulario F-41.** Comprobante de Recepción de Trámite Administrativo Académico
- ✓ **Formulario F-42.** Solicitud de Trámites Administrativo-Académico.
- ✓ **Formulario F-43.** Orden de cancelación por trámite académico.

Formulario F-34. Solicitud para matrícula de quinta o sexta asignatura.

Señores
Miembros de la Junta Directiva
Facultad Multidisciplinaria de Occidente
Presente.

Yo, _____, con
Carnet No. _____, matriculado(a) en la carrera de _____
_____, Código _____,
con residencia en _____,
teléfono No. _____, de la ciudad de _____,
lugar que señalo para oír notificaciones; a ustedes atentamente SOLICITO se me
conceda autorización para INSCRIPCIÓN DE UNA QUINTA (O SEXTA, si en caso
fuera así) ASIGNATURA de _____
_____, Código _____,
en el ciclo _____, año académico _____.
En espera de una resolución favorable, me suscribo de ustedes, en la ciudad de Santa
Ana, a los _____ días del mes de _____ del _____.

(f) _____
ALUMNO

Formulario F-37. Formulario para Retiro Oficial de Estudios.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ADMINISTRACION ACADEMICA LOCAL

FORMULARIO PARA RETIRO OFICIAL DE ESTUDIOS

* Antes de responder, se le recomienda leer toda el Contenido que se encuentran al reverso de esta Formulario para tener una mejor información.
* Los respuestas escritales con letra de molde y número legibles, según el caso.

APELLIDOS		NOMBRES		CARNET
NOMBRE DE LA CARRERA				CODIGO
F <input type="checkbox"/>	M <input type="checkbox"/>			#
SEXO	F. de Nacimiento	No. CICLOS QUE HA ESTUDIADO	TOTAL MATERIAS APROBADAS	CUOTA ESCOLARIDAD QUE PAGA EN LA LEB
DIRECCION PERSONAL				TELEFONO
CUANDO PIENSA REINICIAR SUS ESTUDIOS:		A) EL PROXIMO CICLO ACADEMICO: <input type="checkbox"/>		
B) EL PROXIMO AÑO ACADEMICO: <input type="checkbox"/>		CICLO I <input type="checkbox"/>	CICLO II <input type="checkbox"/>	C) AÑOS POSTERIORES: <input type="checkbox"/>
MOTIVO POR EL CUAL SE RETIRA:				
<input type="checkbox"/> 1 Deseo	<input type="checkbox"/> 2 Cumplimiento de responsabilidades familiares	<input type="checkbox"/> 3 Deseo de descansar un periodo		
<input type="checkbox"/> 4 Enfermedad	<input type="checkbox"/> 5 Por no tener asignaturas que cursar en el presente ciclo	<input type="checkbox"/> 6 Dedicarse a actividades laborales		
<input type="checkbox"/> 7 Madurez	<input type="checkbox"/> 8 Interferencia entre el horario de trabajo y el de estudio	<input type="checkbox"/> 9 Por rendimiento obtenido en el ciclo anterior		
<input type="checkbox"/> 10 Realizar otras actividades	<input type="checkbox"/> 11 Dedicarse a otras actividades que no son de estudio ni de labores	<input type="checkbox"/> 12 Por no contar con los recursos económicos para financiar mis estudios		
<input type="checkbox"/> 13 Otro (especificar por favor): _____				

Santa Ana, _____ de _____ de _____

(F) _____
Alumno

CONTRASEÑA PARA EL INTERESADO:

FECHA DEL RETIRO OFICIAL:	CICLO	AÑO ACADEMICO	MES EN QUE EFECTUA EL RETIRO
APELLIDOS	NOMBRES		CARNET
NOMBRE DE LA CARRERA			CODIGO

NOTA: Favor presentar esta contraseña para poder reclamar la ACCION ACADEMICA DE RESERVA DE MATRICULA en la Administración Académica de esta Facultad.

Formulario F-38 a). Formulario de Retiro de Asignaturas.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ADMINISTRACION ACADEMICA LOCAL

RETIRO DE ASIGNATURAS

CICLO: _____

AÑO ACADEMICO: _____

APELLIDOS	NOMBRES	CARNET
-----------	---------	--------

NOMBRE DE LA CARRERA	CODIGO
----------------------	--------

DIRECCION	TELEFONO
-----------	----------

No.	CODIGO	NOMBRE DE LA ASIGNATURA	GRUPO	
			TEO.	LAB.

RESOLUCION: Favorable Desfavorable

Santa Ana, _____ de _____ del _____.

FIRMA ALUMNO

ADMINISTRADOR ACADEMICO

Formulario F-41. Comprobante de Recepción de Trámite Administrativo Académico

		
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE ADMINISTRACION ACADEMICA LOCAL		
COMPROBANTE DE RECEPCION DE TRAMITE ADMINISTRATIVO-ACADEMICO		
_____	_____	_____
APELLIDOS	NOMBRES	CARNET
_____		_____
CARRERA		CODIGO
_____		_____
DIRECCION		TELEFONO
Especifique tipo de solicitud:		
<input type="checkbox"/> Constancia de Matricula	<input type="checkbox"/> Tercera Matricula	<input type="checkbox"/> Certificación parcial de notas
<input type="checkbox"/> Equivalencias	<input type="checkbox"/> Entrega titulo de bachiller	<input type="checkbox"/> Certificación global de notas
<input type="checkbox"/> Cambio de Carrera	<input type="checkbox"/> Certificación de atestado	<input type="checkbox"/> Carta de Egreso
<input type="checkbox"/> Cambio de Nombre	<input type="checkbox"/> Retiro de Asignaturas	<input type="checkbox"/> Constancia del 70%
<input type="checkbox"/> Reingreso	<input type="checkbox"/> Quinta o Sexta Asignatura	<input type="checkbox"/> Traslado
<input type="checkbox"/> Constancia 80%	<input type="checkbox"/> RECORD DE NOTAS	<input type="checkbox"/> Otro: _____
_____	_____	
FIRMA RECEPTOR DEL TRAMITE	FECHA	
<i>Favor guardar este comprobante y presentarlo para reclamar su trámite</i>		

Formulario F-42. Solicitud de Trámites Administrativo-Académico.

	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR. FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA
<u>SOLICITUD DE TRÁMITES ADMINISTRATIVOS ACADÉMICOS.</u>	
Señores Administración Académica Presente:	
Yo, _____ carnet No. _____ matriculado en la carrera de _____ código _____ _____, Teléfono _____ A	
ustedes atentamente solicito el siguiente trámite administrativo académico:	
1. Solicitud de última matrícula	<input type="checkbox"/>
2. Solicitud de cambio de carrera	<input type="checkbox"/>
3. Solicitud de traslado	<input type="checkbox"/>
4. Solicitud de servicio común	<input type="checkbox"/>
5. Solicitud de inscripción en otro plan de estudios	<input type="checkbox"/>
6. Solicitud de retiro de asignaturas extraordinario	<input type="checkbox"/>
7. Solicitud de retiro de asignaturas ordinario	<input type="checkbox"/>
8. Solicitud de equivalencias	<input type="checkbox"/>
9. Solicitud de corrección de notas	<input type="checkbox"/>
10. Solicitud de corrección de nombre	<input type="checkbox"/>
11. Solicitud de certificación parcial de notas	<input type="checkbox"/>
12. Solicitud de certificación global de notas	<input type="checkbox"/>
13. Solicitud de constancia de horario	<input type="checkbox"/>
14. Solicitud de carta de egreso	<input type="checkbox"/>
15. Solicitud de reingreso	<input type="checkbox"/>
16. Solicitud de constancia del 70%	<input type="checkbox"/>
17. Solicitud de constancia de matrícula	<input type="checkbox"/>
18. Solicitud de constancia de inscripción de asignaturas	<input type="checkbox"/>
19. Solicitud de certificación de atestados	<input type="checkbox"/>
20. Solicitud de nivel de estudio	<input type="checkbox"/>
Santa Ana, _____ de _____ del _____	
FIRMA _____	
NOTA: Agregar fotocopia de la(s) cuota(s) pagada(s), del presente ciclo.	

Formulario F-43. Orden de cancelación por trámite académico.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ADMINISTRACION ACADEMICA

ORDEN DE CANCELACION POR TRAMITE ACADEMICO

(Según Acuerdo No. 53/97-99 (VI.b), publicado en Diario Oficial, Tomo 346, del 05-Ene-2000)

1. Certificación de Acción Académica	¢ 20.00	<input type="checkbox"/>
2. Certificación de Atestado	¢ 25.00	<input type="checkbox"/>
3. Certificación de Notas	¢ 30.00	<input type="checkbox"/>
4. Certificación de Programas (por asignaturas)	¢ 10.00	<input type="checkbox"/>
5. Constancia del 70%	¢ 25.00	<input type="checkbox"/>
6. Derechos de Graduación y expedición de Título	¢ 700.00	<input type="checkbox"/>
7. Reingreso a la Universidad		
7.1 Inactivo	¢ 25.00	<input type="checkbox"/>
7.2 Graduado	¢ 50.00	<input type="checkbox"/>
8. Reposición de recibo de matrícula y talonario de escolaridad	¢ 15.00	<input type="checkbox"/>
9. Retiro de asignaturas	¢ 15.00	<input type="checkbox"/>
10. Solicitud de Cambio de Carrera	¢ 25.00	<input type="checkbox"/>
11. Solicitud de Prueba Diferida (por asignaturas)	¢ 15.00	<input type="checkbox"/>
12. Solicitud de Retiro Oficial (Reserva de Matrícula)	¢ 20.00	<input type="checkbox"/>
13. Solicitud de Tercera Matrícula (por asignatura)	¢ 15.00	<input type="checkbox"/>
14. Trámite de Equivalencias Externas:		
14.1 Universidades legalmente establecidas en el país	¢ 200.00	<input type="checkbox"/>
14.2 Universidades Centroamericanas o Extranjeras	¢ 500.00	<input type="checkbox"/>
18. Otro: _____	¢	<input type="checkbox"/>

NOTA:

- * Los cobros por uso de laboratorio no podrán exceder en un ciclo de ¢ 75.00 por estudiante (Art. 5, Reglamento de Arancel Académico)
- * Todos los pagos que establece el Reglamento de Arancel Académico deberán ser cancelados únicamente en la Colecturía de esta Facultad.

ANEXO 19. ARTICULOS DE LA LEY ORGANICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR RELACIONADOS A LAS ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL DECANO Y VICEDECANO DE LA FACULTAD.

Atribuciones y deberes del Decano

Art. 33. - El Decano será el funcionario ejecutivo de la Facultad y tendrá las siguientes atribuciones y deberes:

- a) Representar, presidir y dirigir la Facultad;
- b) Presidir las sesiones de la Junta Directiva de la Facultad y las sesiones de la Asamblea del Personal Académico; con voto de calidad en caso de empate en la Junta Directiva;
- c) Proponer a la Junta Directiva una terna para el nombramiento del Secretario de la Facultad;
- d) Adoptar, dentro de sus funciones ejecutivas, todas las medidas que sean necesarias para asegurar la buena marcha de la Facultad y la debida coordinación entre sus dependencias;
- e) Convocar oportunamente al Personal Académico de la Facultad respectiva para la elección de sus representantes ante la Asamblea General Universitaria, el Consejo Superior Universitario y la Junta Directiva;
- f) Notificar con la debida anticipación a los estudiantes y a los profesionales no docentes de la Facultad, sobre la elección de sus representantes ante la Asamblea General Universitaria, el Consejo Superior Universitario y la Junta Directiva de la Facultad, según corresponda;

- g) Presentar el Plan de Trabajo y la memoria de labores a la Asamblea del Personal Académico, a más tardar en el primer trimestre de cada año;
- h) Presentar a la Asamblea General Universitaria y al Consejo Superior Universitario los informes que le sean requeridos; e
- i) Las demás atribuciones y deberes que le señalen esta Ley y los reglamentos de la Universidad.

Atribuciones y deberes del vice-decano

Art. 34. - El Vice-decano será el responsable de coordinar y supervisar las funciones académicas y el orden administrativo de la Facultad, debiendo informar al Decano sobre el desempeño de las distintas dependencias de la misma. Además, deberá cumplir las atribuciones y deberes que le establezcan los reglamentos.