

“OPTIMIZACION DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA SECRETARIA
ACADEMICA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y
ADMINISTRATIVAS PERIODO II 2001”

AUTORES

ZULMA VIVIANA CABALLERO ULLOA
MARIA FERNANDA SALAMANCA GARAVITO

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CHÍA, CUNDINAMARCA
2002

“OPTIMIZACION DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA SECRETARIA
ACADEMICA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y
ADMINISTRATIVAS PERIODO II 2001”

ZULMA VIVIANA CABALLERO ULLOA
MARIA FERNANDA SALAMANCA GARAVITO

Trabajo de grado para optar el título de Administrador de Instituciones de Servicio

Director

Arianne Illera Correal

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CHÍA, CUNDINAMARCA

2002

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bogotá, febrero 20 de 2002

*A nuestros padres por su dedicación
y apoyo en todos estos años*

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan su agradecimiento a:

Ariane Illera Correal, Asesora por su tiempo y orientación

Efraín Mejía, Secretario Académico de la Facultad Ciencias Económicas y Administrativas de La Universidad de La Sabana por confiar en nosotras.

TABLA DE CONTENIDO

	Pag.
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1.TITULO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.2 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.2.1 Enunciado del Problema	1
1.2.2 Formulación del Problema	2
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.3.1 Objetivo General	3
1.3.2 Objetivos Específicos	3
1.4 JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACION	4
1.4.1 Justificación Teórica	4
1.4.2 Delimitación de la Investigación	4
1.4.2.1 Limitaciones de Tiempo	4
1.4.2.2 Limitaciones de Espacio	4
1.4.2.3 Limitaciones de Recursos	4
1.5 MARCO DE REFERENCIA	5
1.5.1 Marco Antropológico – Filosófico	5
1.5.2 Marco Teórico	6
1.5.3 Marco Conceptual	22
1.6 TIPO DE INVESTIGACIÓN	23
1.7 HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	23
1.8 POBLACION Y MUESTRA	24
1.8.1 Población	24
1.8.2 Muestra	24
1.9 FUENTES PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN	26
1.10 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	27
1.11 PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA	27
1.11.1 Presupuesto	27
1.11.2 Cronograma	28
II. GENERALIDADES	29
2.1 CALIDAD TOTAL	29
2.1.1 ¿Qué es Calidad Total?	29
2.1.2 Importancia de la Calidad Total	30
2.1.3 Los Beneficios de la Calidad Total	31
2.1.4 El Control de Calidad Total	32
2.2 CIRCULOS DE CALIDAD	33
2.2.1 Utilización de los Círculos de Calidad	33
2.2.2 El Papel de los Círculos de Calidad	34
2.2.3 Principios de los Círculos de Calidad	35
2.2.4 Organización de los Círculos de Calidad	36

2.2.5 Actividades de los Círculos de Calidad	38
2.3 MEJORAMIENTO CONTINUO	40
2.3.1 El Mejoramiento Continuo	40
2.3.2 Importancia del Mejoramiento Continuo	40
2.4 SERVICIO	41
2.4.1 El Servicio	41
III. ANÁLISIS DE RESULTADOS	43
3.1 Primer Grupo de Personas Encuestadas	43
3.2 Segundo Grupo de Personas Encuestadas	45
IV. CONCLUSIONES	47
V. SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES	50
BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA	56
ANEXOS	58

I. INTRODUCCIÓN

1.1 TITULO DE LA INVESTIGACION

OPTIMIZACION DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA SECRETARIA ACADEMICA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS PERIODO II 2001

1.2 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Enunciado del Problema

Nos encontramos en un mundo el cual está en un constante cambio, en donde las organizaciones deben preocuparse por estar a la par con este dinamismo, para alcanzar el éxito, ofreciéndole a sus clientes valores diferenciadores que les permita generar estrategias sostenibles para así alcanzar un grado de competitividad alto, en donde puedan enfocar sus procesos hacia la eficiencia y excelencia, satisfaciendo las necesidades y expectativas del cliente.

1.2.2 Formulación del problema

- ¿Considera la Secretaría Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, la optimización del servicio al cliente como herramienta para alcanzar la competitividad de la facultad?
- ¿Es importante para la Secretaria Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, conocer el grado de satisfacción y/o insatisfacción de los docentes y alumnos?
- ¿Cómo perciben los docentes y los alumnos el servicio prestado por la Secretaría Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas?
- ¿La Secretaría Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas tiene una actitud de servicio que es congruente con sus acciones?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivo General

Proponer la optimización del servicio al cliente por parte de la Secretaría Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas como factor clave de éxito.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Conocer la opinión y expectativas de los docentes y alumnos acerca del servicio ofrecido por la Secretaría Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.
- Identificar que acciones ha implantado la Secretaría Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas para poder prestar un mejor servicio al cliente.
- Analizar los resultados obtenidos del estudio realizado a los docente y alumnos.
- Sugerir acciones contribuyan al mejoramiento continuo del servicio que se le presta a los docente y alumnos.

1.4 JUSTIFICACION Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Justificación Teórica

Para que el servicio sea una herramienta que nos lleve a alcanzar el éxito, es necesario implantarlo en todas las organizaciones, para que logren ser competitivas y mantengan el dinamismo que se presenta en la actualidad. Por eso esta investigación tiene una gran importancia, ya que va a evaluar el servicio prestado a docentes y alumnos hoy en día, por parte de la Secretaría Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas; generando información importante que servirá como apoyo para el mejoramiento continuo de esta área; basándonos en lo propuesto en los objetivos específicos citados anteriormente.

1.4.2 Delimitación de la Investigación

- 1.4.2.1 Limitaciones de Tiempo: Se definirá un periodo comprendido entre Agosto a Noviembre de 2001, debido a que en este periodo la Secretará Académica pone a prueba el servicio que presta.
- 1.4.2.2 Limitaciones de Espacio: El espacio geográfico en el cual tendrá lugar nuestra investigación, se limitará a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de la Sabana.
- 1.4.2.3 Limitaciones de Recursos: En nuestra investigación no se han delimitado los recursos.

1.5 MARCO DE REFERENCIA

1.5.1 Marco Antropológico – Filosófico

En la actualidad, a lo que más se le da importancia es a las personas, por lo tanto las empresas no pueden ignorarlas ya que gracias a éstas las organizaciones triunfan o fracasan en el mercado.

“Las renovadas expectativas de los clientes, la desaparición de las fronteras, la globalización, los avances tecnológicos y de comunicaciones, entre otros aspectos, establecen una realidad, donde los nuevos ambientes de trabajo de las personas, determinan una constante dinámica de cambio”¹. Pero competir y diferenciarse en ese entorno no es tarea fácil ante la gran competencia, variedad de alternativas, publicidad y comunicaciones masivas; trayendo como resultado que los clientes cada vez sean más exigentes, sus expectativas más altas y su lealtad más efímera.

Por eso las organizaciones hoy en día, deben unir sus esfuerzos para lograr herramientas que conlleven a generar estrategias sostenibles para lograr un alto grado de satisfacción por parte de los clientes, basándose en un sistema que mida los niveles de calidad y de servicio para que con los resultados de este sistema puedan mejorar constantemente sus procedimientos con el objeto de enfrentar nuevos cambios y así estar un paso adelante de sus competidores y expectativas del cliente trayendo como consecuencia mayor competitividad y fidelidad por parte de los clientes.

¹ MARTÍN, William B. CALIDAD E EL SERVICIO AL CLIENTE Cap. 2 1992

Así mismo, la empresa también debe preocuparse por ser un ente integral, es decir, por el entorno que la rodea y los beneficios que le pueda generar a este además de los que les está generando al cliente.

1.5.2 Marco Teórico

Desde que la Gerencia del Servicio se implanto muchas compañías han adoptado este modelo como estrategia motora para competir en el mercado, tomando . desde ese momento el servicio como un factor competitivo y diferenciador entre las empresas.

Algunos negocios quieren conseguir el éxito a través del servicio y adoptan la filosofía de gerencia del servicio pero sin involucrarse en el servicio como tal, toman el servicio como una vaga sensación, pero lo que no saben es que la gerencia del servicio, ve el servicio como prioridad; es el motor que mueve la organización y la gente que esta en contacto con el cliente y toda la organización en general debe saber cual es el significado de servicio y aplicarlo en beneficio de el cliente.

La filosofía de la gerencia del servicio sugiere que todo el mundo tiene que desempeñar algún papel en la organización y cerciorarse de que todo salga bien para el cliente; siendo el servicio una herramienta que ayuda a alcanzar un mejoramiento continuo a través del conocimiento del cliente, pieza fundamental para alcanzar el éxito y lograr la excelencia total del negocio.

Entrando ya en materia lo que busca el servicio es satisfacer las necesidades y expectativas del cliente como lo mencionamos anteriormente, y la única forma para hacerlo es a través del conocimiento a fondo de este, es decir, el éxito de cualquier servicio, depende de identificar las expectativas e inquietudes de los clientes, y la única forma de poderlo hacer es conociéndolos. “Existen 2 clases muy útiles de conocimiento del cliente: (1) conocer a los clientes generalmente en

función de sus patrones y motivaciones de compra; (2) conocerlos como individuos, en virtud de las interacciones próxima y cara a cara que los empleados tienen con ellos...”²

En repetidas ocasiones un negocio de servicio se confía en la gestión hecha a través de los años, la cual termina por anteponer otros intereses antes que el cliente, en donde se observa que el cliente queda relegado a un segundo plano y ya no es tomado en cuenta, pues la empresa opta por sacar fáciles conjeturas sobre lo que quiere comprar y cuales son sus necesidades. Esto se ve más que todo en las empresas que llevan un gran recorrido en el negocio de servicio y pueden decir:” Sé lo que mis clientes desean. Yo no necesito esos lujosos individuos que investigan mercados con su Ph.D, ni computadores que me digan lo que ya sé”³, y muchas veces esas conjetura apresuradas deterioran tanto las relaciones entre el cliente y la organización que terminan traducándose en la deserción del cliente y el fracaso de la empresa o culpando a los que no tiene nada que ver en la situación como es el caso de las personas que tienen contacto directo con el cliente.

Pero se sabe que toda persona que tiene contacto directo con el cliente, debe sentirse responsable de ver las cosas desde el punto de vista del cliente y así mismo satisfacer las necesidades y expectativas de éste, pero no son únicamente ellos los que tienen toda la responsabilidad, también le atañe a la organización en general, la cual debe basar sus objetivos, estrategias, su cultura y todo lo relacionado con ésta, en beneficio del cliente generando una relación entre las dos partes de gana-gana. Por eso las organizaciones que están involucradas en el negocio de servicio, entienden el comportamiento del cliente, cuando realmente saben que es lo que tiene sentido para éste y que es lo que realmente satisface sus necesidades y que es lo que quiere comprar.

² ALBRECHT, Karl; BRADFORD, Lawrence J. LA EXCELENCIA EN EL SERVICIO cap. 1 pag 5 1990

³ Pág. 48. Karl Albrecht. La Revolución del Servicio

Viendo el contexto actual donde los servicios están tomando tanto auge, se podría decir que todos estos negocios tienen como prioridad la mejora continua en la calidad del servicio, y como se presta éste. Pero desafortunadamente esto no está pasando en todas las organizaciones, pues la mediocridad y la falta de interés por satisfacer las necesidades del cliente es la norma. Por esta razón y para evitar caer en la mediocridad se debe tratar de no caer ni cometer los siete pecados del servicio los cuales son:

“1.Apatía: Simplemente manifestar una actitud de no importarle nada a la persona que hace el contacto con el cliente;

2.Desaire: Tratar de deshacerse del cliente no prestando atención a su necesidad o problema;

3.Frialidad: Una especie de fría hostilidad, antipatía;

4.Aire de Superioridad: Tratar al cliente con un aire de protección;

5.Robotismo: El trabajador es totalmente mecanizado;

6.Reglamento: Colocar las reglas organizacionales por encima de la satisfacción del cliente;

7. Evasivas: Evitar al cliente para no satisfacer sus necesidades.”⁴

Que generan las inconformidades más grandes entre los clientes externos provocando deserción de éstos y falta de fidelización con la organización.

Algo muy importante que se debe tratar y hace parte de integral del servicio son los momentos de verdad, que son los puntos de contacto entre la organización y el cliente.

“Según la terminología de la gerencia del servicio un momento de verdad es: un episodio en el cual el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de la organización y tiene una impresión sobre la calidad de su servicio”.⁵ no implicando necesariamente contacto humano, es todo aquello que se relaciona con el servicio, que se le va a prestar al cliente desde su entrada hasta el proceso de

⁴ Pág. 14. Karl Albrecht. La Revolución del Servicio.

postventa. Para un cliente la percepción de un producto físico es importante, pero lo que realmente cuenta en la percepción del cliente en relación a lo que constituye ese producto.

Todos estos hechos, conforman el ciclo del servicio, que es un mapa de los momentos de verdad, a medida que lo experimentan los clientes. “ La técnica que encuentro más útil para ayudar a la gente a cambiar sus puntos de vista es pedirle que piense en su producto en términos de ciclo de servicio. Un ciclo de servicio es la cadena continua de acontecimientos que debe atravesar un cliente cuando experimenta un servicio”⁶. Lo importante es poder establecer los momentos de verdad a través de las experiencias del cliente y como ellos ven el negocio.

No todos los momentos de verdad que percibe un cliente son positivos, ya que en el ciclo de servicio se presentan a veces momentos críticos los cuales ayudan a determinar que momento durante la ejecución del ciclo no está dando valor y genera inconformidad al cliente, y así poderlos mejorar y no poner en entre dicho el servicio prestado por el negocio, ya que desafortunadamente esos momentos críticos son los que el cliente mantiene con un mayor registro; por eso es importante reaccionar a tiempo y efectivamente ante la falla para que el cliente se sienta resarcido y no pierda la credibilidad en el negocio y en el servicio prestado. Es necesario que los momentos críticos sean manejados con especial cuidado y utilizarlos como herramientas para el mejoramiento continuo.

Otro aspecto que las organizaciones deben tener en cuenta es el triangulo del servicio, por que de alguna manera describe las operaciones de los negocios de servicio exitosos.

El triángulo del servicio interacciona tres elementos fundamentales para que se mantenga un alto nivel en la calidad del servicio en los negocios que presten éstos.

Estos tres factores claves son:

⁵ Pág. 24. Karl Albrecht. La Revolución del Servicio.

“ 1. Una visión o estrategia para el producto del servicio: las mejores organizaciones han descubierto, inventado o desarrollado una idea unificadora sobre lo que hacen. Este concepto del servicio orienta la atención de la gente de la organización hacia las prioridades reales de los clientes.

2. El personal de contacto con el público orientado hacia el cliente: A través de algunos medios, los directivos de esas organizaciones han estimulado y ayudado a los empleados a mantener su atención fija en las necesidades del cliente.

Esto conduce a un nivel de sensibilidad, atención y voluntad de ayudar, que impacta la mente del cliente como algo superior y le infunde el deseo de contarle a otros y volver por más.

3. Los sistemas amables para el cliente: El sistema de prestación de servicios en que se apoya el empleado, esta verdaderamente diseñado para la conveniencia del cliente y no para la conveniencia de la organización.”⁷

Siendo estos factores determinantes para desempeñarse en el mundo actual en forma competitiva y eficiente.

Lo más importante en la gerencia del servicio es conocer al cliente, es más, esto se asume como una regla fundamental para que funcione la organización en forma exitosa involucrando desde la alta gerencia así como toda la organización e inducirlos a abrir sus mentes y cambiar el modo de ver las cosas, cambiar la forma como se ve al cliente en los negocios de servicios, puesto que un cliente satisfecho es el mayor activo a largo plazo para la organización y logra atraer más clientes, transformándose en un activo apreciable que aumenta su valor en el tiempo al generar mayor rentabilidad y posicionamiento en el mercado de la organización. Es por eso que se debe concientizar a los clientes internos sobre la importancia que el cliente externo es para la empresa.

⁶ Pág. 31. Karl Albrecht. La Revolución del Servicio.

⁷ Pág. 30. Karl Albrecht. La Revolución del Servicio

PROCESOS

1. REINGRESO Y REINTEGRO A LA UNIVERSIDAD

Los Actores:

Alumnos, Registro Académico, Secretaría Académica de la Facultad

Los Procedimientos:

- a. Si reservó cupo, entrega carta de respuesta de la aprobación de Registro Académico, y solicitud de reactivación de cupo.
- b. La Secretaría Académica de la Facultad, revisa su historial académico y aprueba la solicitud e informa la decisión por escrito al alumno.
- c. Se expide memorando para Registro Académico solicitando la activación de cupo y expedir recibo de pago.
- d. Si el alumno no reservó cupo, se lleva la solicitud a la Comisión Permanente del Consejo de Facultad quien toma la decisión y si la solicitud se aprueba se sigue el trámite respectivo.
- e. Se archiva copia en la hoja de vida del alumno.

Los Resultados:

Activación del cupo.

2. RESERVAS DE CUPO

Los Actores:

Alumnos, Registro Académico, Secretaría Académica de la Facultad.

Los Procedimientos:

- a. El alumno debe diligenciar el formulario de reserva de cupo, y adjuntar los documentos correspondientes, tales como son: carta explicando los motivos por los cuales debe reservar el cupo, paz y salvos de financiación universitaria, biblioteca, fondo de estudiantes y bienestar universitario.
- b. La Facultad recibe formulario diligenciado, con los documentos correspondientes y revisa el historial académico.
- c. Se diligencia el espacio reservado para la Facultad y se entrega al estudiante.
- d. El alumno lleva el formulario a la oficina de Registro Académico quien emite el concepto final.
- e. Se archiva copia del formulario en la carpeta del alumno, en el archivo de la Secretaría Académica de la Facultad.

Los Resultados:

Reserva de cupo si no tiene problemas académicos.

Si tiene problemas académicos, la facultad no reserva cupo, “sólo nos damos por enterados de la cancelación del semestre”; en este caso se le informa al estudiante que debe hacer la solicitud a la Comisión Permanente del Consejo de Facultad, quien se reserva el derecho de admisión.

3. PERIODO DE PRUEBA

Los Actores:

Alumnos, Comisión Permanente del Consejo de Facultad, Registro Académico, Secretaría Académica de la Facultad

Los Procedimientos:

- a. El alumno elabora una carta dirigida a la Comisión Permanente del Consejo de Facultad en original y copia, solicitando periodo de prueba y justificando su solicitud, la cual entrega en la Secretaría Académica de la Facultad.
- b. La Secretaría Académica prepara un resumen de la historia académica del alumno y la presenta a la Comisión Permanente para su estudio.
- c. La Comisión Permanente de acuerdo a los antecedentes académicos aprueba o no la solicitud.
- d. La Secretaría Académica elabora por escrito la respuesta y se entrega al alumno; la copia de recibido se archiva en el fólder del estudiante.
- e. El alumno presenta la carta de respuesta en Registro Académico quien activa el cupo y expide el recibo de pago.
- f. El alumno cancela el valor correspondiente y sigue el proceso de matrícula y deberá sujetarse a las condiciones académicas que le establezca la Comisión de la Facultad para el periodo en que ingresa.

Los Resultados:

Aprobación o no aprobación del periodo de prueba.

4. INSCRIPCIÓN DE MATERIAS

Los Actores:

Alumnos, Registro Académico y Secretaría Académica de la Facultad

Los Procedimientos:

- a. La Secretaría Académica de la Facultad realiza actualización de carpetas de los estudiantes basándose en el boletín de calificaciones del semestre anterior.
- b. Se realiza una pre-inscripción manual en el sistema con ayuda de la carpeta del estudiante actualizada.
- c. La Dirección de Registro Académico imprime inscripciones elaboradas.
- d. Junto con el recibo de pago se entrega a los alumnos la fecha en la que deben acercarse a realizar ajustes de inscripción que vean convenientes; ésto se lleva a cabo una semana antes del inicio de clases.

Los Resultados:

Inscripción oficial de materias, con el grupo correspondiente y entrega oportuna de listas a los docentes.

5. CANCELACIÓN DE ASIGNATURAS

Los Actores:

Alumnos, Registro Académico, Secretaría Académica de la Facultad, Dirección o Subdirección de estudiantes.

Los Procedimientos:

- a. El alumno realiza la solicitud por escrito, hasta la octava semana de clase.

- b. El estudiante debe dirigirse a la Dirección o Subdirección de estudiantes para que dé el visto bueno de la solicitud.
- c. La Secretaría Académica de la Facultad realiza el historial académico para ver si es procedente o no dicha solicitud.
- d. Se elabora una carta de respuesta al alumno informándole si se aprobó o no dicha solicitud.
- e. Al finalizar el plazo establecido para que los alumnos realicen la solicitud de cancelación se elabora un reporte para la Oficina de Registro Académico

Los Resultados:

Cancelación de la materia si es procedente.

El estudiante debe cursar la materia obligatoriamente el semestre siguiente.

6. EXTRACREDITOS

Los Actores:

Alumnos, Registro Académico, Secretaría Académica de la Facultad, Tesorería o Conavi.

Los Procedimientos:

- a. Si el alumno desea cursar materias adicionales solicita autorización a la Secretaría Académica.
- b. La Secretaría Académica revisa y autoriza inscribir una materia adicional, previo análisis del rendimiento académico, disponibilidad de cupos; si no se le comunica verbalmente.

- c. Si la solicitud es aprobada, se elabora por escrito el formato de extracréditos firmado por el Secretario Académico.
- d. El alumno se acerca a tesorería de la Universidad o a Conavi a cancelar el valor correspondiente y se dirige a la oficina de Registro Académico quien adiciona la asignatura e imprime el horario.
- e. Para el caso de los alumnos que cancelan el valor de la matrícula por créditos según lo estipulado por el art. 12 del Reglamento de Estudiantes de Pre-grado se elabora el formulario con la especificación y sigue el proceso de la misma manera que los extracréditos.

Los Resultados:

Inscripción de materia adicional.

7. CALIFICACIONES

Los Actores:

Profesores, Registro Académico, Secretaría Académica de la Facultad.

Los Procedimientos:

- a. Una vez termina el proceso de adición y retiro de las asignaturas, Registro Académico imprime listas definitivas de los cursos y planillas para diligenciar las calificaciones; dichas planillas son entregadas al Secretario Académico de la Facultad.
- b. La Secretaría Académica de la Facultad realiza entrega de las planillas a los profesores, indicando por escrito las fechas de entrega máxima a la Facultad de las planillas diligenciadas.

- c. El profesor realiza entrega de las calificaciones junto con una fotocopia que la Secretaria Académica firmará como constancia de recibo.
- d. El Secretario Académico revisa las planillas y las firma; posteriormente se toma una fotocopia y se llevan a la oficina de Registro Académico, con la copia como constancia de recibido y que reposa en los archivos de la Facultad.
- e. Registro Académico procesa e imprime las notas para publicación (estas notas son las oficiales para la Universidad).
- f. Posteriormente se realiza la publicación de calificaciones en cartelera en las fechas establecidas por la Universidad el alumno tiene un plazo de 8 días hábiles para realizar los reclamos que atiende y tramita la Secretaría Académica de la Facultad.

Los Resultados:

Publicación oportuna de calificaciones.

8. MONITORIAS

Los Actores:

Los Alumnos, Comisión de la Facultad, Secretaría Académica de la Facultad y Profesor de la Materia.

Los Procedimientos:

- a. El alumno realiza la solicitud diligenciando un formulario que le entrega la Secretaría Académica de la Facultad.
- b. Secretaría Académica de la Facultad recibe la solicitud, realiza el estudio de la trayectoria académica y verifica que el alumno cumpla con los requisitos establecidos por la Comisión de Facultad para realizar monitorías (no haber perdido ninguna asignatura en la carrera, estar dos semestres arriba del que va a dictar la monitoría, tener una nota superior a 3.8 en la materia)
- c. Se emite respuesta de aprobación o no aprobación por escrito con copia al profesor.
- d. Al finalizar el semestre el profesor debe entregar a la Secretaría Académica de la Facultad una carta de evaluación del respectivo monitor.
- e. Se archiva copia en la carpeta del alumno.

Los Resultados:

Aprobación de la monitoría.

9. SUFICIENCIAS

Los Actores:

Alumnos, Decano, Secretaría Académica de la Facultad, Profesor y Tesorería.

Los Procedimientos:

- a. El alumno solicita por escrito en original y copia al Decano, la suficiencia que desea realizar y la entrega en la Secretaría Académica de la Facultad.

- b. Secretaría Académica de la Facultad revisa el historial académico junto con el Señor Decano de la Facultad quien en compañía del Secretario Académico toma la decisión de aprobar o no la solicitud.
- c. Se comunica por escrito al estudiante la decisión tomada. Si es positiva, debe realizar el pago del valor correspondiente a la misma y presentarse en la fecha que indique la Secretaría Académica.
- d. El Decano junto con la Secretaría Académica de la Facultad, selecciona el jurado correspondiente para realizar el examen.
- e. Una vez realizado el examen el jurado reporta la nota a la Facultad junto con el examen
- f. Si la calificación es igual o superior a 4.0, se reporta a Registro Académico, de lo contrario se da como no vista.

Los Resultados:

Aprobación del examen de suficiencia.

10. GRADOS

Los Actores:

Aspirantes a Graduación, Registro Académico, Secretaría Académica.

Los Procedimientos:

- a. El estudiante solicita a la Secretaría Académica de la Facultad ser inscrito en la lista de posibles graduandos.

- b. La Secretaría Académica de la Facultad envía la lista de aspirantes a la Dirección de Registro Académico con un mes de antelación al mismo (los grados se realizan el último viernes de febrero, mayo, agosto y noviembre.
- c. Durante la primera semana del mes en el que el alumno desea graduarse, debe realizar revisión de carpeta en la Secretaría Académica de la Facultad y solicitar paz y salvo de la misma (dicho paz y salvo se entrega una vez el alumno tenga todas sus calificaciones al día y realice entrega de la copia del trabajo de grado en CD-ROOM).
- d. En la segunda semana el alumno debe entregar los documentos correspondientes a la Dirección de Registro Académico de la Universidad: paz y salvo de la facultad, paz y salvo de la biblioteca, fotocopia del diploma de bachiller autenticado, fotocopia de la cédula de ciudadanía, fotocopia (los paz y salvos de bienestar, Fondo de Estudiantes y Contabilidad los tramita internamente la Dirección de Registro Académico).

Los Resultados:

Si el estudiante cumple con los requisitos y las fechas establecidas podrá graduarse.

1.5.3. Marco Conceptual

Servicio: Son las actividades identificadas por superar y esencialmente intangibles que satisfacen necesidades del cliente. Para producir un servicio puede requerirse o no el uso de productos tangibles; es un acto realizado por seres humanos y el que sea un buen o mal servicio, va a depender de la capacidad del servidor para ejecutarlo.⁸

⁸ FITZSIMMONS, James; SERVICE MANAGMENT, Second Edition, Cap. 2 1999

Gerencia del Servicio: Es un concepto global de organización, que genera calidad del servicio, según lo percibirá el cliente: ésta es la fuerza impulsora básica para el éxito de un negocio.⁹

Triángulo del Servicio: Es una forma de diagramar la interacción existente entre una estrategia para el producto del servicio, personal operativo orientado hacia el cliente y sistemas básicos en el trato amistoso del cliente, que deben funcionar conjuntamente para mantener un servicio de alto nivel de calidad.¹⁰

Momentos de Verdad: Es el preciso instante en que el cliente se pone en contacto con nuestro negocio y, sobre la base de ese contacto, se forma una opinión acerca de la calidad del servicio y virtualmente la calidad del producto.¹¹

Calidad: Conjunto de cualidades superiores de un objeto que se caracteriza por su excelencia.

Intangibilidad: Es una característica básica del servicio, la cual no se percibe a través de los sentidos, es decir, que es inherente al servicio y únicamente se percibe en una forma abstracta a través de la satisfacción del cliente y del impacto que tenga el servicio sobre éste.

1.6 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El trabajo se realizara bajo el tipo de investigación denominado investigación explicativo casual; porque analizaran las causas y efectos de la prestación del servicio al cliente en la Secretaria Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

⁹ ALBRECHT, Karl;. SERVICIO AL CLIENTE INTERNO cap. 1 1995

¹⁰ ALBRECHT, Karl;. SERVICIO AL CLIENTE INTERNO cap. 1 1995

¹¹ ALBRECHT, Karl; BRADFORD, Lawrence J. LA EXCELENCIA EN EL SERVICIO cap. 1 1990

1.7 HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

Con el fin dar respuesta al problema y a los objetivos de investigación planteados en el presente estudio, se formula la siguiente hipótesis descriptiva:

Las principales razones para optimizar el servicio al cliente dentro de la Secretaria Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, teniendo en cuenta el interés de la Secretaria Académica por mejorar el servicio que le presta a los docentes y alumnos, el beneficio de una buena planeación de los servicios como herramienta de trabajo para lograr la satisfacción del cliente y la insatisfacción por la mala comunicación entre docentes, directivos y estudiantes.

1.8. POBLACIÓN Y MUESTRA

1.8.1 Población.

La población objeto de investigación estará conformada, por los directivos, docentes, estudiantes y personal administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de la Sabana.

1.8.2 Muestra.

Para efectos de la recolección de la información se tomará una muestra de directivos, docentes, estudiantes y personal administrativo. El tamaño de la muestra ha sido estimado a partir de los registros existentes en la Facultad, mediante el sistema de muestreo aleatorio simple utilizando la siguiente formula.

$$n = \frac{S^2}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{S^2}{N}}$$

n: Tamaño necesario de la muestra.

Z: Margen de confiabilidad.

S: Desviación estándar de la población.

E: Error de estimación de la media de la muestra respecto a la población.

N: Tamaño de la población.

Número de alumnos:	1430
Número de profesores de cátedra:	79
Número de profesores de planta:	30
Numero de personas Área administrativa:	21

Total numero de personas que conforman la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas: 1560

Para este caso, se ha decidido tomar un margen de confiabilidad del 95% que corresponde a $Z = 1.96$, con desviación estándar $s = 0.4$, un error de estimación $E = 5\%$.

$$n = \frac{(0.4)^2}{\frac{(0.05)^2}{(1.96)^2} + \frac{(0.4)^2}{1430}} = 209 \text{ Alumnos}$$

$$n = \frac{(0.4)^2}{\frac{(0.05)^2}{(1.96)^2} + \frac{(0.4)^2}{79}} = 59 \text{ Profesores de cátedra}$$

$$n = \frac{(0.4)^2}{\frac{(0.05)^2}{(1.96)^2} + \frac{(0.4)^2}{30}} = 26 \text{ Profesores de planta}$$

$$n = \frac{(0.4)^2}{\frac{(0.05)^2}{(1.96)^2} + \frac{(0.4)^2}{21}} = 19 \text{ personal área administrativa}$$

TOTAL MUESTRA ALUMNOS:	209
TOTAL MUESTRA PROFESORES DE CÁTEDRA:	59
TOTAL MUESTRA PROFESORES DE PLANTA:	26
TOTAL MUESTRA AREA ADMINISTRATIVA:	19
TOTAL MUESTRA:	313

Hay un margen de error del 5%, por que los alumnos de octavo de Administración de Servicios y de décimo de Administración de Empresas no se encontraban en la universidad ya que estaban realizando su Práctica Empresarial.

1.9 FUENTES PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN

La información necesaria para el desarrollo de la investigación se obtendrá por medio de encuestas, entrevistas, consulta a expertos, consulta en páginas de Internet y libros especializados en Servicio al Cliente y Gerencia del Servicio.

1.10 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Lo primero que se hará es recolectar la información, luego se analizará y posteriormente se obtendrán resultados. Pueden surgir diferentes dudas y se tendrá que volver analizar la información y muy posiblemente ampliar las consultas hechas antes.

1.11 PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA

1.11.1 Presupuesto

Concepto	Valor en Pesos
Papelería	\$100.000
Transporte	\$120.000
Documentación	\$ 60.000
Presentación de Trabajo Final	\$200.000

1.11.2 Cronograma

<u>Actividad</u>	<u>Fecha</u>
Determinación del Tema	Octubre 10 de 2001
Elaboración del Anteproyecto	Octubre 12 de 2001
Entrega Anteproyecto	Octubre 31 de 2001
Iniciación de la Investigación	Noviembre 1 de 2001
Primera entrega	Enero 30 de 2002
Entrega Correcciones	Marzo 18 de 2002
Entrega Documento Final	Marzo de 2002
Sustentación	Abril de 2002

II. GENERALIDADES

2.1 CALIDAD TOTAL

2.1.1 ¿Qué es Calidad Total?

La calidad total es una herramienta que ayuda a la organización a lograr unos procesos más eficientes que suplen las necesidades de sus clientes, es decir “son productos y servicios que satisfacen las expectativas del cliente o las exceden”¹².

La calidad total no sólo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando a la Facultad como una organización, donde cada persona, desde el Decano hasta los estudiantes se sientan comprometidos con los objetivos de la misma.

Para alcanzar la Calidad Total en la Secretaría Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, es necesario hacer una planeación adecuada de los pasos a seguir para implementarla y desarrollar un sistema que involucre los valores y principios de la Facultad; es por eso necesario capacitar a los colaboradores con el fin de que se pueda prestar un servicio satisfactorio basado en el criterio de observación de los diferentes procesos de la Secretaría Académica y así poderlos mejorar para que cada día se preste un mejor servicio.

La implantación de la calidad total es un proceso largo y complicado, el cual debe hacerse concienzudamente para lograr una mayor efectividad

¹² SOIN, Sarv Singh; CONTROL DE LA CALIDAD TOTAL, México: Mc Graw Hill 1997, pag. 6

2.1.2 Importancia de la Calidad Total

La Calidad Total en la Secretaría Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, debe ser el eje central de ésta, si desea alcanzar el éxito.

El mensaje de la Calidad Total debe ser comunicado a los tres grupos que hacen parte de la Facultad:

- Personal de la facultad.
- Los Docentes.
- Los Estudiantes.

Los fundamentos de la calidad total son los siguientes:¹³

- El trabajo bien hecho.
- El trabajo en equipo.
- Comunicación, información, participación y reconocimiento.
- Fijación de objetivos de mejora.
- Seguimiento de resultados.
- Indicadores de gestión.
- Satisfacer las necesidades de los estudiantes, docentes y personal administrativo.
- Mejoramiento continuo.

¹³ ALBRECHT, Karl, LA REVOLUCION DEL SERVICIO, Bogotá, Serie Facultarial Legis, 1990

2.1.3 Los beneficios que trae el implantar un sistema de Calidad Total como estrategia competitiva

Cuando se implanta el sistema de calidad en una organización, es necesario establecer con claridad la política a seguir, que pueda cumplir acertadamente las expectativas de los clientes externos, en este caso los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas y de todo el personal Administrativo y Docente.

Para poder implementar una política de calidad satisfactoria a las expectativas de los estudiantes, el personal debe estar enterado de todos los procesos. Para alcanzar esta política, es necesario que el personal de la Facultad, vea la calidad como una herramienta que le ayudará a desempeñar mejor su trabajo y le permita reforzar sus conocimientos para identificar las fallas en los procesos y las necesidades de los estudiantes, y de esta manera ofrecerles un servicio de excelente calidad que satisfaga sus expectativas, basándose en un Mejoramiento Continuo.

Lo que busca la calidad básicamente en una organización es¹⁴:

- Procesos más eficientes
- Mayor productividad
- Menos disputas, lo que da por resultado mas tiempo para innovaciones y mejoras
- Calidad mejorada de los productos y servicios.
- Una moral más alta

2.1.4 El Control de Calidad Total

El Control de Calidad Total, es una estrategia la cual asegura el mejoramiento continuo de los procesos en los que se implante dicha herramienta. Es un

¹⁴ SOIN, Sarv Singh; CONTROL DE LA CALIDAD TOTAL, México: Mc Graw Hill 1997, pag. 5

programa para garantizar la satisfacción continua y progresiva de los Clientes externos (estudiantes) e internos (Personal Administrativo y Docentes), mediante el desarrollo permanente de la calidad del servicio.

El mejoramiento continuo es una estrategia fundamental para la Secretaría Académica porque le permite renovar los procesos administrativos que se realizan, lo cual hace que estén en constante actualización, permitiendo sea más eficiente y competitiva. “Para lograr lo anterior es necesario tener una buena comunicación entre las partes la cual se debe basar en poder manejar a la gente, es decir, saber escuchar, hablar, escribir y establecer una relación con los demás, saber como guiarlos y motivarlos para que lleven a cabo las actividades propuestas. Esto es la comunicación la habilidad esencial para las personas que constantemente tienen que interactuar con otras”¹⁵.

Para alcanzar los objetivos de Calidad es necesario desarrollar los siguientes pasos:

- Se observarán los procesos de los servicios prestados por la Secretaría Académica
- La unidad de medición utilizada será el grado de satisfacción de los estudiantes, docentes y personal del área administrativa a través de entrevistas y encuestas.

2.2 CÍRCULOS DE CALIDAD

2.2.1 Utilización de los Círculos de Calidad Total

Los círculos de calidad se utilizarán como un instrumento de participación de todos los colaboradores con la idea de generar un ambiente en donde se aporten ideas y sugerencias para mejorar los servicios prestados.

Se ha propuesto un método para evaluar la receptividad de la Facultad basándose en dos niveles:

- **Nivel de Mantenimiento:** Hace referencia al grado de satisfacción de la dirección, con la forma en que la Facultad opera actualmente.
- **Nivel Sinérgico:** Se pretende medir la condición que existe entre personal administrativo, docentes y estudiantes para trabajar armónicamente en busca del desempeño óptimo.

Los puntos focales de los círculos de Calidad son¹⁶:

- **La Calidad:** Es el objetivo que busca la facultad para lograr la satisfacción de los estudiantes debido a que éstos cada vez tienen un mayor nivel de exigencia en la prestación de los servicios que la facultad les brinda; por lo tanto las directivas se preocupan constantemente por evaluar sus procedimientos y mejorarlos.
- **La Mejora de Costos:** El conocimiento de los costos evita el despilfarro y la mala administración de los recursos.
- **La Motivación:** Es un factor importante porque ofrece al personal administrativo la oportunidad de participar en los objetivos de la Facultad, y de sentirse valorados por el trabajo bien hecho.
- **La Integración:** Busca que los docentes y el personal administrativo conozcan y entiendan los procesos para mejorar el servicio ofrecido a los estudiantes.

¹⁵ WALTON, Donald, ¿SABE USTED COMUNICARSE?, Bogotá: Mc Graw Hill, 1991, Prefacio

¹⁶ ROSANDER, A.C, LA BÚSQUEDA DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS, Madrid, ed. Díaz de Santos, S.A, pg. 337-338

- **La Reorganización:** Al generar nuevas soluciones que implican un cambio en los procesos actuales.

2.2.2 El Papel de los Círculos de Calidad

Ser miembro de un grupo de calidad es algo estrictamente voluntario. El éxito de los Círculos de Calidad radica en el hecho de que el personal de la facultad los consideran suyos, y no algo instituido simplemente para mantener satisfecha a la dirección.

Los Círculos de Calidad que han prosperado nunca se convierten en sesiones de quejas ni en discusiones inoportunas acerca de injusticias, ni tampoco en sesiones de charla. Se insiste siempre en la resolución de problemas y en la confección de planes de acción.

Los Círculos deben centrarse en asuntos prácticos y dejarse de teorías; deben buscar el obtener resultados positivos y no simplemente mantener discusiones.

El papel de los Círculos de Calidad es:

- Identificar problemas.
- Seleccionar el problema de mayor importancia.
- Hacer que el Círculo investigue dichos problemas.
- Encontrar las soluciones.
- Tomar medidas, en caso de que el Círculo este autorizado a hacerlo.
- Hacer una exposición de los problemas y posibles soluciones ante la dirección.

En el caso que la dirección no decida aceptar su propuesta deberá explicar claramente por qué.

2.2.3 Principios de los Círculos de Calidad

Así pues, en la filosofía de los Círculos de Calidad se encuentran estos principios:

- La participación de las personas a todos los niveles.
- Voluntariedad en la participación.
- Interés y espíritu de superación constante que hace sensibilizarse de las cosas que no van bien, que podrían ir mejor, o que crean problemas.
- Capacidad para analizar los problemas e identificar sus causas (formando al personal para ello).
- Formación para resolver los problemas poniendo los remedios oportunos.
- Mantener los resultados obtenidos. Reconocimiento a todos los niveles de que nadie conoce mejor una tarea, un trabajo o un proceso que aquel que lo realiza cotidianamente.
- Respeto al individuo, a su inteligencia y a su libertad.
- Potenciación de las capacidades individuales a través del trabajo en grupo.
- Referencia a temas relacionados con el trabajo.

2.2.4 Organización de los Círculos de Calidad¹⁷

Se tienen que formar a los líderes en las características, técnicas y metodología de los Círculos de Calidad. La formación consiste en preparar al personal de la facultad en la identificación de problemas y enseñarles a organizar sus ideas y a tener en cuenta las posibles dificultades técnicas y las alternativas con el fin de llevar sus ideas a la práctica.

¹⁷ SOIN, Sarv Singh; CONTROL DE LA CALIDAD TOTAL, México: Mc Graw Hill 1997, pag. 157

La preparación del coordinador debe comprender una introducción detallada a los Círculos de Calidad; información acerca de las técnicas necesarias para organizarlos y ejemplos de dificultades prácticas que pueden surgir en el momento de llevar a la práctica el proyecto.

Otras condiciones de los Círculos de trabajo necesarias pueden ser:

- **La Participación Voluntaria:** El personal debe involucrarse libre y decididamente.
- **Formación:** La formación no sólo debe enriquecer al trabajador, sino, en esencia al ser humano en su plenitud ya que el conocimiento es una de las necesidades y motivaciones básicas de todo individuo.
- **Trabajo en Grupo:** El espíritu de equipo favorece una sana competencia entre los distintos Círculos, y ésta se traduce en una superación constante tanto en las ideas como en las soluciones aportadas.
- **Grupo Democrático:** Debe elegirse democráticamente a un líder.
- **Respeto al Compañero:** Méritos colectivos y nunca individuales. Las ideas y mejoras surgidas como fruto del trabajo de los Círculos son patrimonio del equipo, y no de un individuo aislado.
- **Grupo Reducido:** Funcionan mejor aquellos Círculos compuestos por pocos individuos.
- **Reuniones cortas y en tiempo de trabajo.**
- **Respetar el horario, una vez fijado éste.**

- **Reconocimiento explícito y formal, por parte de la Facultad.**
- **Apoyo de las directivas.**

2.2.5 Actividades de los Círculos de Calidad

- **Identificar una Lista de Posibles Problemas a Tratar:** Se suele emplear la técnica de "lluvia de ideas" para obtener un listado lo suficientemente amplio que permita dar una visión ajustada del estado actual del área de trabajo.
- **Seleccionar un Problema a Resolver:** De la lista previamente elaborada el Círculo se elige un problema que tratará de solucionar; se puede comenzar reduciendo la lista previa llegando a un consenso sobre los problemas más importantes. La evaluación de los problemas muchas veces requiere que previamente se realice una recogida y análisis de información y el empleo de algunas técnicas como el análisis de Pareto.
- **Clarificar el Problema:** Se trata de que todos los miembros comprendan por igual el significado e implicaciones del problema seleccionado. Con tal fin puede ser útil responder a cuál es el problema, y dónde y cuándo se produce.
- **Identificar y Evaluar Causas:** Hay que atacar al origen de éste; dirigido a eliminar la causa que lo producía. Las posibles causas se organizan en un diagrama causa-efecto. Esta técnica permite ver gráficamente de qué modo y desde qué área del trabajo pueden actuar las posibles causas. Para evaluar la probabilidad de que una de éstas sea la responsable del problema se necesitará información adicional. Toda esta información

ayudará al Círculo a llegar a un consenso sobre cuál es la causa más probable del problema.

- **Identificar y Evaluar Soluciones:** El Círculo tratará de confeccionar un listado de soluciones potenciales que, posteriormente, serán evaluadas por el grupo en función de determinados criterios.
- **Decidir una Solución:** Con todos los datos disponibles, el Círculo inicia una discusión para llegar a un consenso sobre qué solución parece en principio mejor que las demás.
- **Desarrollar un Plan de Implantación de la Solución:** Este plan debe explicar cómo será ejecutada la solución elegida.
- **Presentar el Plan a la Dirección:** Es recomendable incluir un cálculo aproximado de los beneficios que se esperan conseguir con el plan propuesto.
- **Implantar el Plan:** Si la dirección aprueba el plan presentado, los miembros del Círculo se responsabilizarán de su implantación en su área de trabajo.
- **Evaluar los Resultados de la Solución Propuesta:** Desde su implantación el Círculo recoge y analiza información sobre los resultados que el plan de implantación de la solución depara. No se trata de averiguar si a corto plazo la solución funciona, sino que es conveniente realizar un seguimiento a largo plazo de sus efectos.
- **Optimizar los Resultados de la Solución:** No se trata de únicamente de solucionar problemas, sino de prever su ocurrencia en zonas que aún no los han sufrido.

- **Vuelta a Identificar una Lista de Problemas:** Con la solución de un problema previo se da paso a un nuevo ciclo de actividades encaminadas hacia el mismo fin.

2.3 MEJORAMIENTO CONTINUO

2.3.1 El Mejoramiento Continuo

El Mejoramiento Continuo es la búsqueda de Calidad Total y de Competitividad, donde la perfección nunca se logra pero se trata de alcanzarla. El Mejoramiento Continuo debe ser constante para mantener y mejorar las actividades que se realizan día a día.

2.3.2 Importancia del Mejoramiento Continuo

La importancia de esta herramienta es contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la Facultad.

En la Facultad se deben analizar los procesos de inscripción de materias, reporte de notas y atención a los estudiantes con el fin de encontrar o identificar las fallas para corregirlas y mejorar el servicio que se presta al estudiante.

2.4 SERVICIO

2.4.1 El Servicio

“Son las actividades identificadas por superar y esencialmente intangibles que satisfacen necesidades del estudiante, docente, y personal del área administrativa. Para producir un servicio puede requerirse o no el uso de productos tangibles”¹⁸.

La importancia de los estudiantes dentro de la Facultad se refiere básicamente a identificar que es lo que él quiere, cuáles son sus necesidades y satisfacerlas.

La sonada frase “el cliente tiene la razón” tiene gran importancia y ayuda a dar una visión y misión del servicio; surge un factor competitivo clave: Dar valor agregado al cliente de la Facultad y proporcionarle un servicio de calidad.

Según *Karl Albrecht*, para crear una ventaja duradera de servicio se necesita información actualizada y exacta a cerca de cada aspecto de sus clientes. Para poder lograr ésto es necesario estar en permanente contacto y conocer las necesidades básicas de los estudiantes; ésto se puede lograr mediante la realización de encuestas y la aplicación de indicadores de gestión, buscando así que aspectos se deben mejorar para prestar un mejor servicio a los estudiantes.

El servicio debe verse no como ventaja competitiva, porque es lo que realmente hace la diferencia en el momento en que el estudiante solicita algún servicio.

Un servicio es diferente a un producto físico, sin embargo sigue siendo un producto. Un producto de servicio se puede distinguir de una mercancía por una o más de las siguientes características del servicio:

- Un servicio se produce en el instante de prestarlo, no se puede crear de antemano o mantener en preparación.
- Un servicio no se puede producir, inspeccionar, apilar o almacenar centralmente. Generalmente lo presta, donde quiera que esté el cliente, gente que está más allá de la influencia inmediata de la gerencia.

¹⁸ ALBRETCH, Karl; ZEMKE, Ron, LA GERENCIA DEL SERVICIO Bogotá: Serie Facultarial Legis, 1998 pag. 22

- La persona que recibe el servicio no tiene nada tangible; el valor del servicio depende de su experiencia personal.
- La experiencia no se puede vender o pasar a un tercero.
- Si se prestó inadecuadamente, un servicio no se puede “revocar”.
- El Control de la Calidad debe ocurrir antes de la producción, y no después de la producción.
- La prestación del servicio requiere interacción humana.

Las expectativas del cliente ante el servicio prestado son el resultado de su satisfacción, por lo tanto el servicio es un proceso intangible y a la vez subjetivo.

III ANALISIS DE RESULTADOS

3.1 Primer grupo de personas encuestadas:

- Alumnos de Administración de Empresas
- Alumnos de Administración de Instituciones de Servicio
- Alumnos de Administración de Negocios Internacionales
- Docentes de Planta
- Docentes de Cátedra

Es un análisis global de cada una de las preguntas desarrolladas en la encuesta la cual nos reflejará cómo perciben los usuarios el servicio en la Secretaría Académica.

En la primera pregunta, las personas encuestadas, consideran que el servicio es una parte fundamental de cualquier organización y por lo tanto debe cumplir con las características específicas planteadas en la pregunta uno (ver anexo A). Los encuestados en la actualidad tienen un mayor conocimiento de lo que es el servicio y cada vez son más exigentes; por ende la Secretaría Académica debe enfocar sus objetivos en busca del Mejoramiento Continuo y la Calidad de los servicios que presta.

Con respecto a la segunda pregunta, los estudiantes encuestados pertenecientes a los primeros semestres en su mayoría respondieron que el servicio prestado por la Secretaría Académica es bueno especialmente por su organización y su eficiencia; pero a medida que van aumentando los semestres, tiende a mostrarse un descontento entre los usuarios por la ineficiencia y falta de organización en el

servicio prestado. Esta diferencia de opinión se debe a que los estudiantes que están próximos a salir tienen un concepto deficiente del servicio prestado por Secretaría Académica puesto que no satisfacen sus necesidades. Por otra parte los docentes tanto de planta como de cátedra consideran que el servicio prestado por la Secretaría Académica de la Facultad es bueno por que cumple con sus expectativas laborales y personales.

Referente a la tercera pregunta, se observa en los primeros semestres de los tres programas, el desconocimiento de los diferentes procesos de la Secretaría Académica, lo cual se debe a la falta de información y retroalimentación por parte de ésta; mientras que en los últimos semestres el estudiante tiene conocimiento de los procesos debido a su permanencia en la Facultad y la utilización de estos. Con respecto a los docentes tanto de cátedra como de planta, todos coinciden en conocer completamente los procesos de la Secretaría Académica.

En la cuarta pregunta, a la mayoría de los encuestados no se les ha presentado problemas con el servicio prestado por la Secretaría Académica. La minoría que ha tenido inconvenientes con el servicio prestado, es por no rectificar notas a tiempo y por la demora en la inscripción de materias.

La opinión de profesores tanto de cátedra como de planta, en su mayoría afirman no haber tenido inconvenientes con el servicio prestado, exceptuando aquellos que han tenido problemas con el procesamiento de notas.

Los estudiantes con referencia a la pregunta cinco, consideran en su mayoría que la gestión realizada por el Secretario Académico es buena debido a su organización y eficiencia especialmente; lo cual ha generado un cambio positivo para la imagen de la Secretaría Académica. Se observa un descontento en los estudiantes de los semestres 7 y 8 de Administración de Empresas los cuales

consideran que la gestión del Secretario académico se basa en su intransigencia y su grosería. Los profesores en general observan que la gestión del Secretario Académico ha sido muy positiva para la Facultad por el mejoramiento del servicio prestado gracias a la implantación de acciones eficientes que han logrado el cambio de percepción entre los usuarios.

En la pregunta seis, las sugerencias más representativas tanto de estudiantes como de profesores son la sistematización de los procesos, la ampliación del horario de atención y el aumento del personal en la Secretaría Académica de la Facultad; siendo estas propuestas importantes para que día a día mejore el servicio y la calidad con que se presta.

3.2 Segundo grupo de personas encuestadas:

La mayoría del personal administrativo, de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, considera que el servicio prestado por la Secretaría Académica es bueno por su eficiencia, busca respuesta rápida a los problemas y cumple con los objetivos propuestos.

En la siguiente pregunta, en Area Administrativa considera que el aporte que hacen con su trabajo, a la Facultad se basa en una actitud de servicio y en la optimización de las herramientas de trabajo.

En la tercera pregunta, el personal administrativo, considera que la gestión realizada por el Secretario Académico es buena por que hace cumplir el reglamento y es exigente y sobretodo por que ha generado un cambio en la Secretaria Académica volviéndola un ejemplo para el resto de las Facultades.

En la última pregunta los encuestados, consideran que para seguir generando un mejoramiento continuo en la Secretaria Académica, es necesario ampliar el

horario de atención, buscar una mejor ubicación para el lugar de atención y contratar mas personal; todo esto con el fin de cada vez el servicio que se preste sea orientado hacia la excelencia.

IV. CONCLUSIONES

Se logró determinar a través de este trabajo, cual es la percepción de los usuarios acerca del servicio prestado por la Secretaría Académica.

Con este estudio se pudo determinar con este estudio, cuales serían los problemas mas críticos en la prestación del servicio en la Secretaría Académica con el fin de poderlos solucionar a través del planteamiento de estrategias sostenibles.

Se pudo determinar, el interés de la Secretaría Académica por conocer la situación actual del servicio prestado, y darse una idea general de los aspectos en los cuales está fallando y poderlos mejorar por medio de ésta retroalimentación.

Poder entregarle a la Secretaría Académica un diagnóstico, de su situación actual acerca del Servicio prestado y las sugerencias que se consideran mas adecuadas para poder resolver los problemas que se están presentando.

En la primera pregunta se puede concluir que tanto para profesores como para estudiantes el concepto de servicio es más amplio, por lo tanto cada vez se vuelven mas exigentes y conocedores del tema; como se demuestra en el resultado final ya que el 80% de todos los encuestados considera la opción de todas las anteriores como concepto de servicio en donde se reúnen los principios básicos del servicio.

Por otra parte en la pregunta dos los resultados obtenidos demuestran que los estudiantes de los primeros semestres de los tres programas coinciden que el servicio prestado por la Secretaria Académica es bueno por su eficiencia y

organización; mientras que los alumnos de los últimos semestres exceptuando noveno de empresas consideran que el servicio es regular o malo por su lentitud y falta de organización en los procesos.

Los profesores tanto de cátedra como de planta consideran que el servicio prestado por la Secretaria Académica es bueno porque soluciona problemas, son eficientes y organizados.

De los datos obtenidos en la tercera pregunta, se puede concluir que los estudiantes de los dos primeros semestres en su mayoría no conocen el conducto regular de los diferentes procesos de la Secretaria Académica por falta de información; y a medida que se aumenta su permanencia en la universidad esto disminuye pero no en su totalidad, exceptuando los estudiantes de los dos últimos semestres y los profesores de planta y cátedra que respondieron que si los conocen.

Con respecto a la cuarta pregunta se puede decir que a la mayoría de estudiantes encuestados no se les ha presentado ningún inconveniente con la Secretaria Académica. A los estudiantes a los cuales se les ha presentado inconvenientes, se debe a que no están de acuerdo con el método a seguir en la inscripción de materias, la falta de seguimiento en el procesamiento de notas porque no aparecen en forma adecuada y mucho menos las rectifican a tiempo y la incoherencia en algunos pre-requisitos de algunas materias. A los profesores de planta y cátedra en su mayoría no se les ha presentado ningún inconveniente con el servicio prestado por la Secretaria Académica y los pocos que han tenido problemas ha sido por no haber rectificado alguna nota a tiempo

Por otra parte se encontró que en la pregunta cinco, la gran mayoría de los estudiantes encuestados encuentran la gestión del Secretario Académico buena, especialmente por su eficiencia y organización; exceptuando los semestres siete y ocho de Empresas que ven su gestión mala porque piensan que es intransigente y

grosero. Los profesores de planta y cátedra encuentran la gestión buena por su organización y eficiencia.

Como observaciones de las personas encuestadas se concluyó que los alumnos en general y profesores de planta y cátedra le sugieren a la Secretaria Académica para mejorar el servicio la sistematización de los procesos, mas personal, jornada continua y reubicación del lugar de atención, con el fin de optimizar el servicio que se presta en la actualidad.

Con respecto al área administrativa se puede decir que en la pregunta numero uno se observa que el servicio prestado por la Secretaria Académica es bueno porque es eficiente, da respuesta rápida a los problemas y cumple con los objetivos propuestos. En la pregunta numero dos las acciones que toma estas personas para mejorar el servicio que prestan continuamente son de mejoramiento continuo basándose en actitudes y acciones como actitud de servicio, tener paciencia y tranquilidad y optimizar las herramientas de trabajo. Al personal administrativo en la pregunta numero tres consideran que la gestión realizada por el Secretario Académico es buena puesto que ha generado un cambio en la secretaria, es justo, exigente y hace cumplir a cabalidad el reglamento de la Universidad. Por ultimo sugieren en la pregunta numero cuatro ampliar el horario de atención, reubicar el lugar de atención y contratar mas personal para mejorar el servicio prestado por la secretaria.

V. SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

Después de haber realizado este estudio, vale la pena que la Secretaría Académica, con el fin de mejorar su servicio tome en cuenta las siguientes recomendaciones y sugerencias:

Implantación de un sistema de calidad, en las diferentes instancias que hacen parte de la Secretaría Académica, con el fin de no entorpecer el trabajo de ésta, ya que en muchas ocasiones el buen servicio se ve afectado por circunstancias ajenas a ésta quedando en entredicho la gestión realizada. Un programa de calidad beneficia a todos los participantes:

- La universidad reduce los costos, puede aumentar los dividendos, salarios y su reputación se incrementa.
- Los empleados pueden aumentar su productividad, estar mejor remunerados, se aumenta su moral y se disminuye el número de dificultades, prestando así un mejor servicio.
- Los clientes en este caso profesores y alumnos, suplen sus necesidades, cada vez reciben un mejor servicio y es mayor su satisfacción.

Es necesario capacitar al personal a cargo de la Secretaría Académica con el fin de evitar crisis en el servicio las cuales pueden ser a causa de un fallo humano o del equipo o de ambos; ya que los servicios están sujetos a la eficacia de las dos partes siendo lograr un equilibrio entre las dos para obtener un buen servicio con calidad. Es por eso que la búsqueda de calidad en los servicios se obtienen mediante una serie de pasos progresivos y uno de ellos es la capacitación ya que no se puede olvidar que la Universidad es una empresa de servicios donde se generan diariamente relaciones directas entre los empleados y los clientes sin

ningún tipo de intermediario, cayendo así sobre el empleado una muy buena parte de la responsabilidad directa, ya que él es quien debe tratar de interpretar las necesidades del cliente y satisfacerlas al máximo.

Es importante ampliar el horario de atención, si es posible jornada continua ya que los clientes que utilizan el servicio tienen diferentes horarios y al ser los de la Secretaría limitados, generan un descontento e insatisfacción entre los usuarios por que no pueden acceder al servicio cuando lo necesitan.

Es necesario la reubicación del lugar de atención, por que el actual presenta problemas ergonómicos tanto para el empleado como para el cliente; si este es trasladado a un lugar mas amplio, en un sitio central y de fácil acceso donde los empleados tengan espacio para circular sin incomodar a sus compañeros y las herramientas tanto físicas como tecnológicas estén a la mano, desempeñarán mejor su trabajo; lo mismo sucede con los clientes que en el lugar en donde esperan haya orden de llegada, sea cómodo y puedan tener un contacto directo con el empleado evitando así incomodidades y pérdida de paciencia.

A continuación se numeran algunos aspectos necesarios, para el nuevo lugar de atención:

- Ubicación en el primer piso del edificio E2, con la estructura necesaria para discapacitados y demás clientes.
- Un espacio mayor de las oficinas de atención, que varia del número de empleados asignados en la zona.
- Escritorios y sillas ergonómicas que le permitan al empleado trabajar sin exponer su salud.
- Herramientas necesarias para desarrollar su trabajo tanto físicas como tecnológicas para respuestas rápidas y efectivas.
- Dispensador de número y pantalla de turnos para que haya orden en el momento de atención y control del número de personas atendidas por día.
- Sillas donde el cliente espere su turno.

- Una ventanilla de atención mas grande donde tanto el empleado como el cliente puedan tener un intercambio más efectivo.

Se debe contratar más personal de atención en la Secretaría Académica, ya que por el volumen de clientes, en muchas ocasiones es insuficiente el número de personal a cargo, trayendo ésto como consecuencia para los empleados cansancio lo cual genera un servicio mal prestado que para los clientes se transforma en insatisfacción y la percepción de un servicio deficiente. Si en la actualidad, es imposible aumentar el personal de atención, en los procesos en donde el volumen de clientes aumenta como es el de entrega de notas o inscripción de materias, hacer una contratación temporal que sirva de apoyo aliviando un poco el trabajo y prestando un buen servicio.

La rotación de personal es un sistema muy sano para la Universidad el cual debe implantarse con el fin de que todos sepan hacer las funciones de los otros y nadie sea indispensable y sirva en momentos de crisis de apoyo en otras áreas; además de ser una ayuda, le proporciona al trabajador mayores conocimientos y permite que cada vez que éste se encuentre en un área nueva logre identificar las fallas con mayor rapidez y de lo mejor de sí prestando un mejor servicio, obteniendo como consecuencia un empleado mejor preparado, un mejoramiento continuo a través de la eficiencia de los procesos y un servicio bien prestado satisfaciendo al cliente.

Es necesario mantener informados a los alumnos, profesores y personal del área administrativa, sobre cualquier cambio que se presente en los diferentes procesos de la Secretaría Académica para que puedan realizarse ágil y eficazmente. Todo esto con el fin de que no se presenten desperdicios de tiempo, demoras en la prestación del servicio y largas filas de espera por parte del cliente para recibir el servicio o la información solicitada.

Valorar los canales de comunicación entre los alumnos, profesores, área administrativa y la Secretaría Académica para determinar si realmente son efectivos o no. En el caso de no ser efectivos reemplazarlos por unos que si lo sean para evitar distorsiones de la información y que ésta llegue a donde es requerida completa y clara, mejorando así las relaciones y el servicio entre las dos partes.

El buen manejo de las quejas de los clientes, son importantes puesto que las quejas forman parte del sistema de evaluación de la calidad del servicio. Cualquier queja representa una oportunidad de “hacerlo mejor”, por eso es necesario oírlas cuidadosamente y aplicar los correctivos necesarios a tiempo para mejorar el servicio que se está prestando.

Realizar un proceso de inducción tanto para profesores como para alumnos acerca de los diferentes procesos de la Secretaría Académica y ser reforzado especialmente para los estudiantes de los dos primeros semestres a través del comisionado de grupo quien sería el enlace entre las dos partes. Cuando se generen cambios, además de los conductos normales de comunicación contar con el apoyo del comisionado para que sean transmitidos.

Revisión de los pre- requisitos de los tres programas ya que en algunas ocasiones, éstos no son coherentes con las materias que los necesitan.

Análisis y revisión de los diferentes procesos de la Secretaría Académica, especialmente los de recolección y procesamiento de la información los cuales deben tener un mayor control con el fin de mejorar la calidad de éstos la cual se verá reflejada en una disminución de los errores maximizando la eficiencia.

Desarrollar jornadas de motivación al cliente interno, en donde la Secretaría Reconozca su trabajo en una forma especial y el empleado se sienta así parte importante de la Universidad. Esto no significa que deben ser acciones en las

cuales se involucren remuneraciones económicas, simplemente a través del empoderamiento como un gesto de confianza en su criterio y programas que le permitan al empleado un mayor crecimiento tanto personal – espiritual como laboral.

Sistematización de los procesos con el fin de que los clientes de la Secretaría puedan acceder a la información más fácilmente, evitando el traslado a la Universidad y por ende una pérdida innecesaria de tiempo para las dos partes y entorpeciendo los demás procesos.

Implementar Círculos de Calidad, con el fin de solucionar problemas en los procesos de la Secretaría Académica de la Facultad y otras dependencias para que haya una integración de las actividades y un mejor resultado.

Formar Líderes que tengan características metodológicas en Círculos de Calidad; es necesario, que cuenten con una capacitación que se enfoque especialmente en la parte conceptual de lo que es servicio y calidad con el fin de ubicarlos en el entorno en el que se va a desenvolver y tengan claros los conceptos básicos de éstas áreas para que así le puedan responder a sus clientes en una forma adecuada y soportada en sus conocimientos. Referente a las características técnicas es necesario que por medio de la práctica puedan sustentar sus conocimientos y a través de las críticas constructivas y errores desarrollen su capacidad de autoevaluación logrando así una retroalimentación y un mejoramiento continuo de su aprendizaje.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

ALBRECHT, Karl, " La Revolución del Servicio" Bogotá: Serie Facultarial Legis, 1990

ALBRECHT, Karl, ZEMKE, Ron, " Gerencia del Servicio" Bogotá: Serie Facultarial Legis, 1998

ALBRECHT, Karl, BRADFORD, Lawrence J, " La Excelencia en el Servicio" Bogotá: 3R Ediciones Ltda, 1998

ROSANDER, A.C., "La Búsqueda de la Calidad en los Servicios", Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A., 1992

SERNA Gómez, Humberto, "Servicio al Cliente", Bogotá: 3R Editores Limitada, 1999.

SHAW, James G., "El Cliente Quiere Calidad", México: Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A., 1997

SING, Soin, Sarv, "Control de Calidad Total", México: Mc Graw Hill, 1997

"La Fórmula del Servicio Excelente" Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A., 1995

FITZSIMMONS, James A, FITZSIMMONS, Mona J., « Service Management » Singapur : Mc Graw Hill, 1999

ANEXOS

INDICE DE ANEXOS

ANEXO A, Formato de entrevista Area Administrativa, Docentes de Planta y Cátedra, Estudiantes de Administración de Empresas, Administración de Instituciones de Servicio y Administración de Negocios Internacionales.

ANEXO B, Gráficas y tablas de resultados de las encuestas formuladas en el Área Administrativa, Docentes de Planta y Cátedra, Estudiantes de Administración de Empresas, Administración de Instituciones de Servicio y Administración de Negocios Internacionales.

ANEXO C, Ejemplo Círculos de Calidad

ANEXO A

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS			
FECHA:			
DOCENTE:	Cátedra	Planta	
1) Cual es su concepto de servicio? <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>			
Que lo atiendan bien Que le solucionen un problema			
Que le informen lo que debe hacer Que le pongan atención			
Que sean claros dando información Que lo traten como un cliente			
Que lo consienta Que no lo hagan esperar			
Todas las anteriores			
2) Como ve el servicio prestado por la Secretaria Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas?			
B R M Porque?			
3) Esta enterado del condic. y regul. necesario en los diferentes procesos de la Secretaria Académica? (En caso de ser negativa la respuesta explique porque)			
Reporte de notas SI NO Porque?			
Rectificación de notas SI NO Porque?			
4) ¿le ha presentado algún inconveniente con el servicio prestado por la Secretaria Academia (En caso de ser positiva la respuesta explique como se le soluciono)			
SI NO Como se le soluciono?			
5) Como le parece la gestión realizada por el Secretario Académico Efraín Mejía - B <input type="checkbox"/> R <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>			
y porque?			
6) Sugerencias			

_____ FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

FECHA:

AREA ADMINISTRATIVA:

1) Como ve el servicio prestado por la Secretaría Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas?

B R M Porque?

2) Que acciones toma usted, para mejorar el servicio que presta continuamente?

3) Como le parece la gestión realizada por el Secretario Académico Efraín Mejía B. R. M. y porque?

4) Que sugerencias le haría usted para mejorar el servicio a la Secretaría Académica?

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

FECHA:

ALUMNO:

PROGRAMA: Admón. Instituciones de Servicio Admón. De Empresas Admón. de Negocios Internacionales

SEMESTRE : 1-2 3-4 5-6 7-8 9-10

1) Cual es su concepto de servicio?

Que lo atiendan bien Que le solucionen un problema
 Que le informen lo que debe hacer Que le pongan atención
 Que sean claros dando información Que lo traten como un cliente
 Que lo consienta Que no lo hagan esperar
 Todas las anteriores

2) Como ve el servicio prestado por la Secretaría Académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas?

B R M Porque?

3) Esta enterado del conducto habitual necesario en los diferentes procesos de la Secretaría Académica? (En caso de ser negativa la respuesta explique porque)

Atención alumnos SI NO Porque?

Inscripción de materia SI NO Porque?

Reporte de notas SI NO Porque?

Retiro Materias SI NO Porque?

Rectificación de notas SI NO Porque?

4) Le ha presentado algún inconveniente con el servicio prestado por la Secretaria Academia (En caso de ser positiva la respuesta explique como se le soluciono)

SI NO Como se le soluciono?

5) Como le parece la gestión realizada por el Secretario Académico Efraín Mejía B. R. M. y porque?

6) Sugerencias

ANEXO B, Gráficas y tablas de resultados de las encuestas formuladas en el Área Administrativa, Docentes de Planta y Cátedra, Estudiantes de Administración de Empresas, Administración de Instituciones de Servicio y Administración de Negocios Internacionales.

ANEXO C, Ejemplo Círculos de Calidad

Horario de Atención a Estudiantes:

1. Identificar una lista de posible problemas a tratar

- Espacio no adecuado para la atención de estudiantes
- Tiempo empleado para la atención de estudiantes es limitado
- Falta de retroalimentación
- Implementar proceso mejoramiento continuo
- Falta de comunicación entre las partes

2. Seleccionar un problema a resolver

Se selecciona el problema que influya mas en el servicio el cual sería “Tiempo empleado para la atención de estudiantes es limitado”.

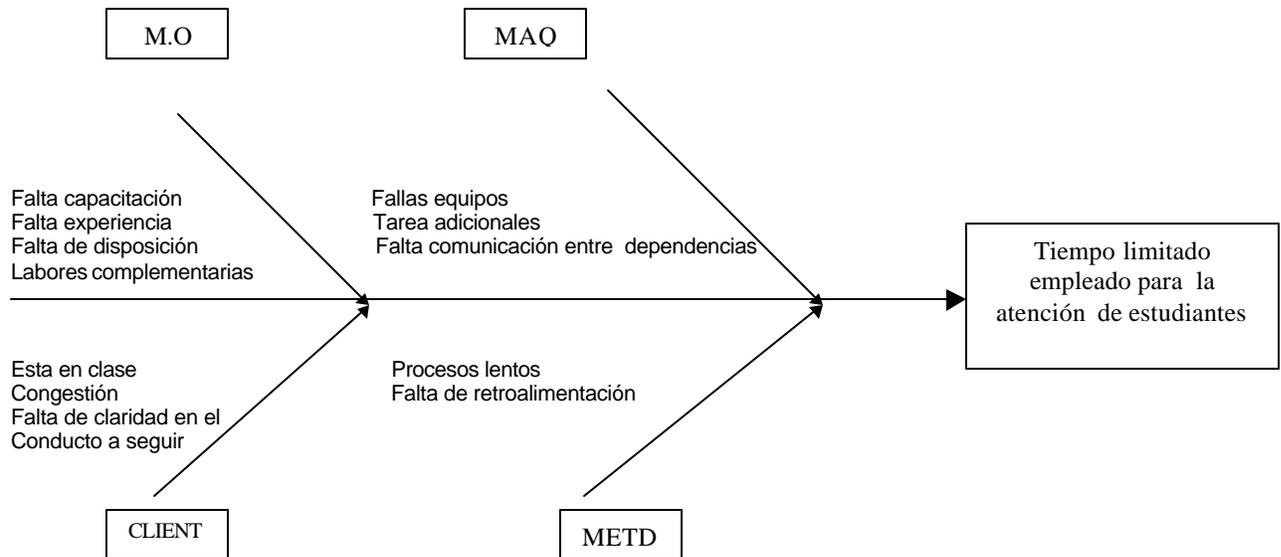
Nota: No se escogió el otro problema que aunque es importante, no puede solucionarse en forma más rápida por que el conducto regular de éste es más complejo.

3. Clarificar el problema

Difundir en la rogación el efecto del problema y determinar entre los participantes las posibles alternativas para solucionarlos

- Cuál es el problema? Tiempo limitado para atención de estudiantes
- Donde se desarrolla? Secretaria Académica
- Cuando se produce? Los días hábiles de clases

4. Identificar y evaluar causas



5. Identificar y evaluar soluciones

- Ampliar el horario de atención
- Jornada Continua
- Que haya una persona únicamente dedicada a la atención de estudiantes

6. Decidir una solución

- Jornada continua

7. Desarrollar un plan de implantación de la solución

- Buscar el perfil necesario para este tipo de cargo
- Elaborar un manual de funciones para su cargo para determinar funciones y responsabilidades
- Capacitar el personal con la información necesaria que le ayude a prestar un mejor servicio a los estudiantes y así suplir sus necesidades
- Determinar las políticas del horario de atención
- Analizar las ventajas y desventajas de ampliar el horario de atención

8. Presentar el plan a la Dirección

Este plan tiene como objetivo mostrar los diferentes beneficios que se obtendrían al implantar la Jornada Continua.

Beneficios

- Suplir las necesidades del estudiante y poder así satisfacerlas
- Descongestionar las tareas referentes a la atención de estudiantes
- Lograr un mejoramiento continuo del proceso de atención de estudiantes por la continua retroalimentación

9. Implantar el plan

Llevar a cabo el plan después de ser corregido y aprobado por la dirección

10. Evaluar los resultados de la solución propuesta

Medir el grado de satisfacción de los estudiantes y ver su impacto a largo plazo es decir poder determinar los efectos positivos y negativos de esta medida.

11. Optimizar los resultados de la solución

Determinar si aspectos de la gestión realizada en el proceso de atención a estudiantes puede ser implantada en otras dependencias para generar un control de calidad

12. Vuelta a identificar una lista de problemas

Ya viendo solucionado un problema retomar a través del mismo proceso la solución de los otros problemas para que finalmente se superen las fallas que están afectando el servicio y la calidad durante el desarrollo de las actividades