

**ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**SISTEMA DE ATENCIÓN AL USUARIO EN UNA UNIVERSIDAD VIRTUAL  
EN COLOMBIA**

**Director**

**Edward Yesid Torres**

**Estudiante**

**María Yulieth Giraldo Valencia**

**Escuela de Ciencias Administrativas Contables, Económicas y de Negocios**

**Universidad Nacional Abierta Y A Distancia –UNAD**

**20 de Julio del 2017**

**Bogotá**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de grado está dedicado al área de atención al usuario de la Universidad Nacional Abierta y A Distancia - UNAD, al equipo de trabajo que lo integra y a aquellas personas que participen en algún momento de dicha unidad , ellos día a día deben manejar un nivel de trabajo y el estrés que este implica, pero no sin olvidar que este grupo brindan una atención con compromiso; haciendo una gran labor y con el deseo siempre de que las condiciones vayan en pro de mejoramiento, contribuyendo no solo en el crecimiento institucional en los procesos académico-administrativos de cada estudiante .

En calidad de mi rol como empleada y a su vez estudiante de la UNAD, he tenido la oportunidad de conocer y participar de cerca en el quehacer diario del sistema de atención al usuario y he corroborado el importante aporte misional a la UNAD, y a su cómo ésta última lo hace mismo en la educación del país, siendo una institución educativa de las más grandes de Colombia, brindando educación a los lugares más recónditos de nuestra geografía nacional.

Dedico este trabajo a la UNAD como empresa donde laboré, gran institución que me permitió formarme como profesional y conocer personas que marcaron mi vida.

Adicional dedico este este trabajo y mi logro como profesional a mi familia a quienes amo inmensamente, quienes siempre me apoyo, especialmente mi madre, Luz Dary Valencia Vélez que siempre ha priorizado la educación, la ética y el amor a Dios en mi vida y la de mis hermanos.

## AGRADECIMIENTOS

Agradecida primero que todo a DIOS por que en cada paso que doy está Él para darme fortaleza y decirme cada mañana que puedo lograr lo que me proponga y me brinda un mundo maravilloso lleno de oportunidades para que haga posible cada uno de mis sueños. A mis padres quienes me enseñaron lo más importante para seguir adelante y han sido una guía de valores y de amor; a mis hermanos Andrés, Andrea y Luzca, porque cada uno de ellos de diferentes maneras aportan alegría, amor y apoyo en mi vida en todo lo que hago, a mis tías y abuela quienes me ayudaron en la formación y sé que hoy encuentran gozo con mis logros. Hago énfasis en mi agradecimiento a una gran y maravillosa personita que habita en mis recuerdos y en mi corazón; mi padre Ramiro Giraldo que donde se encuentre, sé que cada día me observa y guía mis pasos para que estos sean firmes.

Gracias a mi novio Carlos Andrés por su apoyo en esta etapa final tan importante, en el logro profesional y la culminación de esta monografía, más que nada un amigo incondicional en cada momento, por su motivación constante pero más que nada por su amor.

Sin duda agradezco a cada una de esas personas que de alguna manera contribuyeron con su apoyo, conocimiento y compañía en las diferentes etapas de mi vida sin importar en dónde estén, quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones para lograr esta meta que me propuse y que me ha permitido crecer intelectualmente.

Al docente y director del presente trabajo Edward Yesid Torres que influyo de manera importante en esta investigación con sus lecciones y acompañamientos, fue un gran apoyo y motivación para la culminación de mi opción de grado, me dejó una gran frase con la que concluyo *“trabaja con pasión y serás más feliz”*.

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN .....	6
1. TITULO:.....	7
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	7
3. JUSTIFICACIÓN.....	8
4. OBJETIVOS.....	9
4.1. OBJETIVO GENERAL.....	9
4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	9
5. MARCO TEÓRICO .....	10
5.1. ATENCIÓN AL USUARIO.....	10
5.2. PREGUNTAS, QUEJAS, RECLAMOS Y/O SUGERENCIAS (PQRS).....	11
5.3. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN .....	11
5.4. OFICINA VIRTUAL .....	12
5.5. EDUCACIÓN VIRTUAL O EDUCACIÓN EN LÍNEA .....	13
5.6. CONTACT CENTER.....	16
5.7. ATENCIÓN PERSONALIZADA.....	17
5.8. DIAGRAMA CAUSA-EFECTO O DIAGRAMA DE ISHIKAWA.....	19
6. METODOLOGIA.....	21
CAUSA Y EFECTO ATENCIÓN AL USUARIO .....	22
7. SITUACIONES RECURRENTE EN LA OFICINA DE ATENCIÓN AL USUARIO .....	23
7.1. MALA COMUNICACIÓN INTERNA .....	23
7.2. DESMOTIVACIÓN POR PARTE DE LOS ASESORES: .....	26
7.3. RECURSOS FÍSICOS EN MAL ESTADO: .....	30
7.4. INSTALACIONES DE TRABAJO INADECUADAS: .....	33
7.5. FALTA DE CONTINUA CAPACITACIÓN: .....	37
8. RESULTADOS: RECOMENDACIONES Y/O ESTRATÉGICAS PARA CADA SITUACIÓN.....	40
8.1. MALA COMUNICACIÓN INTERNA .....	40
8.2. DESMOTIVACIÓN POR PARTE DE LOS ASESORES .....	44
8.3. RECURSOS FÍSICOS EN MAL ESTADO: .....	46

8.4.	INSTALACIONES DE TRABAJO INADECUADAS .....	46
8.5.	FALTA DE CONTINUA CAPACITACIÓN .....	49
9.	INVESTIGACIÓN ANEXO PARA ANÁLISIS Y CONCLUSIONES .....	51
9.1.	Análisis de encuesta funcionarios y estudiantes:.....	54
9.1.	Entrevista Directivo UNAD .....	55
10.	CONCLUSIONES.....	58
11.	BIBLIOGRAFÍA .....	59

### **TABLA DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1-Diagrama Causa-Efecto .....	20
Ilustración 2 - Causa-Efecto Atención al Usuario .....	22
Ilustración 3- Mala Comunicación .....	23
Ilustración 4-Desmotivación Por Parte De Los Asesores.....	27
Ilustración 5- Recursos Físicos En Mal Estado .....	30
Ilustración 6- Instalaciones De Trabajo Inadecuadas .....	33
Ilustración 7 . Propagación del sonido en una superficie. ....	35
Ilustración 8 Tipos de frecuencias en el sonido.....	36
Ilustración 9-Falta De Continua Capacitación.....	37
Ilustración 11 Las alturas del plano de trabajo recomendadas .....	48
Ilustración 12 grafica entrevistados.....	51
Ilustración 13 Mejora en los servicios UNAD .....	55
Tabla 1 Cuenta de entrevistados.....	51
Tabla 2 Entrevista funcionarios y estudiantes .....	51
Tabla 3 Resumen Entrevista Abierta Funcionarios Y Estudiante .....	54

## RESUMEN

La educación es la fuente vital del conocimiento desde inicios de los tiempos es prioridad que el ser humano explore al máximo su capacidad intelectual, es por esto por lo que es tan importante hoy en día las instituciones que brindan las herramientas y ayuden a jóvenes dispuestos a estudiar, y más si hablamos de instituciones como lo son universidades virtuales donde el nivel de exigencia es mayor y depende exclusivamente del estudiante.

Para que la educación sea el enfoque es necesario que cada universidad virtual cuente con un sistema eficiente de atención al usuario y con este despejar dudas no solo al aspirante si no también orientación a los estudiantes activos, permitiendo librar inquietudes en su proceso formativo, esto además es importante como institución para la captación de nuevos estudiantes a través de recomendaciones experimentales de los egresados y activos, promoviendo la información acertada de cada proceso interno lo que influye positivamente al crecimiento de la institución y así mismo continuando la motivación permanente de la Educación en Colombia.

Por lo anterior se desarrolla una monografía sobre las situaciones presentadas en diferentes sistemas actuales de atención al usuario en las instituciones de educación virtual y las causas involucradas en el proceso como lo son de manera interna por parte del personal empleado para brindar información o los recursos inadecuados lo que a nivel general origina aplazamientos, desmotivación e incluso deserción por parte del estudiante en el orden académico en la educación en Colombia.

Es la buena atención en oficinas de atención al usuario son de vital importancia ya que muchas veces es la primera impresión que los aspirantes se llevan de la universidad y si no se cuenta atención o la que se tiene no es la adecuada puede ir disminuyendo la cantidad de aspirantes y de nada sirve si la educación que se brinde sea de excelente calidad si no contamos con aspirantes o usuarios que la adquieran.

## **1. TITULO:**

# **SISTEMA DE ATENCIÓN AL USUARIO EN UNA UNIVERSIDAD VIRTUAL EN COLOMBIA**

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Los sistemas de atención al usuario son elementos de alta importancia dentro de todo tipo de organización o institución, ya que desde dicha unidad se da el contacto, entrega y recepción de información de manera directa y/o indirecta con cada uno de los usuarios que hacen parte de su alcance misional.

Las instituciones educativas de educación superior no son ajenas a la necesidad de una dependencia que se encargue de dar recibir y brindar información, recepción y tramite de diferente tipo de solicitudes y procesos, más aún si dicho ente educativo imparte sus procesos formativos bajo la modalidad virtual y/o a distancia, dado que debe que sus procesos de atención deben contar con una mayor calidad y transparencia que las que instituciones que se rigen bajo la modalidad de educación tradicional, ya que de la totalidad de solicitudes y tramites recibidos un alto porcentaje son realizadas por el usuario de manera virtual y/o digital, lo que puede llegar a ser un serio inconveniente si no se cuenta con la infraestructura tecnológica y el conocimiento cumplido de cada proceso por parte de asesores y demás personal vinculado al sistema de atención al usuario.

Los perjuicios que se pueden presentar a una institucional educativa por una atención deficiente a sus usuarios pueden derivar en demoras y respuestas deficientes a los tramites que a mediano y largo plazo afectarán la operatividad organizacional, generar perdida de potenciales estudiantes, deserción académica y hasta inconvenientes legales por solicitudes no atendidas o tramitadas importunamente. De manera resumida se menciona las situaciones que hacen presentes en el sistema de atención al usuario y que pueden afectar la directamente la atención al usuario:

- Comunicación interna
- Desmotivación laboral por parte de asesores
- Herramientas de trabajo en mal estado
- Instalaciones de trabajo inadecuadas

### **3. JUSTIFICACIÓN**

El desarrollo de la presente monografía tiene como fin el investigar, recopilar y analizar la información que permitan identificar cada uno de los procesos, características y situaciones que integran el sistema de atención al usuario de una institución universitaria que se rige bajo la modalidad formativa a distancia y/o virtual. Una vez planteadas las situaciones y elementos que afectan de manera negativa la atención de usuarios, se brindan conceptos y sugerencias que hacen de ésta monografía un importante insumo y herramienta que concientice a cada uno de los actores que integra el proceso de atención al usuario, a conocer con claridad los procedimientos y su rol dentro de éstos y así mismo brindar recomendaciones en el diseño e implementación de un sistema de atención al usuario pertinente para universidades e instituciones de educación a distancia y/o virtual encaminadas a optimizar la atención al usuario.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1. OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un análisis de las principales problemáticas que se presentan en una oficina de atención al usuario y plantear posibles orientaciones estratégicas que puedan servir para mejorar la atención de los usuarios.

### **4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Identificar y caracterizar las diferentes situaciones que afectan negativamente la atención por parte del sistema de atención al usuario.
- Analizar sobre posibles soluciones o alternativas a las diferentes situaciones que afectan negativamente la atención por parte del sistema de atención al usuario.
- Desarrollar recomendaciones que permitan optimizar y hacer eficiente el trámite y atención de solicitudes hechas por los usuarios hacia el sistema de atención al usuario.

## **5. MARCO TEÓRICO**

### **5.1. ATENCIÓN AL USUARIO**

Es el área de las empresas con personal que atiende y resuelve solicitudes, reclamos y sugerencias de los usuarios. Se designa con el concepto de Atención al Cliente o Usuario a aquel servicio que prestan y proporcionan las empresas de servicios de comunicación directamente con el cliente o usuario en caso de que estos necesiten información, manifestar inconformidades, recomendación, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar servicio técnico, entre las principales opciones y alternativas que ofrece este sector o área de las empresas a sus consumidores, los clientes o usuarios de una empresa deberán comunicarse con este servicio, así las solicitudes sean satisfechas satisfactoriamente, porque estos son el factor más importante que interviene en el juego de los negocios. Si, en cambio, la empresa no satisface todas aquellas necesidades o demandas que les plantean sus usuarios, su futuro será muy pero muy corto. Entonces, todos los esfuerzos deberán estar destinados a la satisfacción, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la organización, de nada sirve que el producto o servicio sea de excelente calidad, o que tenga un precio competitivo o que tenga buena presentación sino existen compradores para él.

Las principales vías de atención al cliente: telefónica, correo electrónico, oficinas de atención personalizada, son variadas las vías a través de las cuales un cliente o consumidor puede comunicarse con el área de atención al cliente: por teléfono, normalmente se trata de líneas gratuitas, es decir, sin costo para quien llama, y que ofrecen una serie de opciones para resolver dudas, reclamos o sugerencias. Otra de las vías de atención muy comunes por estos días es la de enviar un correo electrónico que llegará directamente a las casillas de quienes se desempeñan en el área de atención al cliente. Ofrecen la misma atención que las líneas de atención gratuitas y son ideales para aquellos que no gustan de esperar a que los atiendan. (Ucha, 2009)

## **5.2. PREGUNTAS, QUEJAS, RECLAMOS Y/O SUGERENCIAS (PQRS)**

Es un espacio a través del cual se puede registrar cualquier consulta, queja, reclamo, sugerencia, felicitación o denuncia por acto de corrupción relacionada con los servicios prestados por la empresa. Luego que radica su solicitud, internamente se hace la gestión respectiva para enviar una respuesta y finalmente valore el servicio prestado. Así mismo puede hacer seguimiento a la solicitud a través del código único de radicado que le proporciona el sistema. El sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS) es una herramienta que permite a quien lo implementa conocer inquietudes y manifestaciones de una población o grupo de interés, con el fin de recopilar información que permitan mejorar o fortalecer un servicio en particular. Se detalla de manera específica la composición de esta herramienta:

- *Sugerencia:* Es una propuesta presentada por un usuario con el fin de denotar su observación y análisis de un proceso que bajo su propio criterio puede ser mejorado, modificado o sustituido.
- *Petición:* Es un proceso mediante el cual el usuario mediante unos lineamientos y formatos establecidos solicita a la empresa o institución información frente a un proceso de su interés
- *Queja:* Es la expresión o manifestación de inconformidad que realiza un usuario a la empresa o institución frente a un servicio a un servicio que no cumplió con las expectativas de dicho usuario.
- *Reclamo:* Es la oposición que presenta un usuario frente a un proceso o servicio prestado, mediante éste el usuario solicita se evalúe la actuación en la prestación del servicio con el fin de reversar su resultado. (Intertek)

## **5.3. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN**

Una encuesta de satisfacción es más un estudio práctico para precisar el grado de satisfacción del encuestado. Las encuestas de satisfacción ayudan en la toma de decisiones en base a información cuantitativa recolectada a partir de un interrogatorio. Se podría

denominar encuesta al conjunto de preguntas especialmente planteadas y diseñadas para ser dirigidas a una muestra de población, consideradas por determinada circunstancia funcionales al trabajo, representativa de esa población, con el objetivo de conocer la opinión de la gente sobre la satisfacción frente a el servicio prestado así como otras cuestiones corrientes y porque no también para medir la temperatura de la gente acerca de algún hecho específico que se sucede en una comunidad determinada y que despierta especial atención entre la opinión pública y que capaz requiere de la realización de una encuesta para conocer más a fondo cuál es la sensación de la gente y así proceder. (Ucha, Encuesta, 2008)

#### **5.4. OFICINA VIRTUAL**

Tras la necesidad de la empresa de darle una dirección comercial a su negocio, con temas tan simples como el servicio telefónico efectivo, el lugar de reunión con usuario y/o clientes, captación de inversionistas. Todos estos procesos generan unas primeras impresiones que pueden acarrear una porción considerable del presupuesto surgiendo como interrogante ¿Cómo garantizar que las primeras impresiones sean positivas sin comprometer de manera exagerada los costos operativos?

Las respuestas han sido los entornos virtuales en los cuales se logra proyectar la presencia de una empresa u organización estructurada y atractiva con tan solo una fracción del costo que implicaría implementarla en una oficina en un espacio físico. Estos entornos virtuales son conocidos como Oficinas Virtuales las cuales permiten que la idea de negocio sea llevada a cabo remotamente, brindando la oportunidad a la pequeña empresa de competir y darse a conocer de manera rápida y económica. Es necesario considerar las características que mejor se adaptan al negocio al momento de implementar una oficina virtual, entre ellas:

- *Dirección comercial:* que proporcione prestigio si bien una oficina virtual bien direccionada e implementada da funcionalidad y prestigio al negocio, no sobra el tener direcciones comerciales que permitan en un espacio físico para llevar a cabo reuniones con clientes e inversiones lo que potenciara la imagen de la empresa. La ventaja que se obtiene con la oficina virtual es que el número de direcciones

comerciales se reduce drásticamente lo que se verá reflejado positivamente en los gastos operativos.

- *Imagen Profesional:* En todo momento ya sea en atención telefónica o a través de chats es necesario un protocolo de atención al usuario, que dé cuenta de un profesionalismo que potencialice aún más la imagen estructural de la empresa.
- *Obtener flexibilidad:* Muchas empresas aún ven anclada su operatividad a un lugar físico al cual al desaparecer momentáneamente puede afectar el normal funcionamiento del negocio; con las oficinas virtuales se permite trasladarse o mover al personal de atención, trabajar en horarios más flexibles sin que se la operatividad y la seguridad frente a la atención se vea comprometida.
- *Eliminar distracciones:* Además de generar sobrecostos, el operara una oficina física consume tiempo, equipamiento, personal del soporte, papelería entre otros elementos que hacen parte de una larga lista. Al usar una oficina virtual estos gastos se disminuyen o se elimina por completo, permite reducir u optimizar las tareas del personal y centrarse en actividades de mayor criticidad.
- *Expandirse a nuevos mercados:* Es posible que la empresa no cuenta con los recursos necesario para contar con sucursales en diferentes regiones, por lo que una oficina virtual puede ser una forma perfecta de proyectar presencia mientras la empresa alcanza el crecimiento necesario para establecer instalaciones regionales.
- *Como configuración permanente o como estación temporal:* Al establecer una oficina virtual la empresa puede crecer sin necesidad de realizar cambios en su dirección comercial ni de buscar nuevas instalaciones, ya que su mayor carga operativa se maneja desde el entorno virtual, dando la posibilidad de que esta operatividad sea permanente o temporal según lo requiera la empresa. (Entrepenuer Media, 2011)

## **5.5. EDUCACIÓN VIRTUAL O EDUCACIÓN EN LÍNEA**

El desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación -TIC- ha abierto un sinnúmero de posibilidades para realizar proyectos educativos en el que todas las personas tengan la oportunidad de acceder a educación de calidad sin importar el momento o el lugar en el que se encuentren.

En efecto, las alternativas de acceso que se han puesto en manos de las personas han eliminado el tiempo y la distancia como un obstáculo para enseñar y aprender.

#### **5.5.1. *¿Qué es la educación virtual?***

La educación virtual, también llamada "educación en línea", se refiere al desarrollo de programas de formación que tienen como escenario de enseñanza y aprendizaje el ciberespacio. En otras palabras, la educación virtual hace referencia a que no es necesario que el cuerpo, tiempo y espacio se conjuguen para lograr establecer un encuentro de diálogo o experiencia de aprendizaje. Sin que se dé un encuentro cara a cara entre el profesor y el alumno es posible establecer una relación interpersonal de carácter educativo. Desde esta perspectiva, la educación virtual es una acción que busca propiciar espacios de formación, apoyándose en las TIC para instaurar una nueva forma de enseñar y de aprender.

La educación virtual es una modalidad de la educación a distancia; implica una nueva visión de las exigencias del entorno económico, social y político, así como de las relaciones pedagógicas y de las TIC. No se trata simplemente de una forma singular de hacer llegar la información a lugares distantes, sino que es toda una perspectiva pedagógica.

#### **5.5.2. *¿Qué es la educación a distancia?***

La educación a distancia apareció en el contexto social como una solución a los problemas de cobertura y calidad que aquejaban a un número elevado de personas, quienes deseaban beneficiarse de los avances pedagógicos, científicos y técnicos que habían alcanzado ciertas instituciones, pero que eran inaccesibles por la ubicación geográfica o bien por los elevados costos que implicaba un desplazamiento frecuente o definitivo a esas sedes.

#### **5.5.3. *¿Cómo se entiende la educación virtual como parte de la educación a distancia?***

Para responder a esta pregunta es necesario conocer las tres generaciones por las que ha pasado la educación a distancia; la primera generación se caracteriza por la utilización de una sola tecnología y la poca comunicación entre el profesor y el estudiante. El alumno recibe

por correspondencia una serie de materiales impresos que le proporcionan la información y la orientación para procesarla. Por su parte, el estudiante realiza su trabajo en solitario, envía las tareas y presenta exámenes en unas fechas señaladas con anterioridad. La segunda generación introdujo otras tecnologías y una mayor posibilidad de interacción entre el docente y el estudiante. Además del texto impreso, el estudiante recibe casetes de audio o video, programas radiales y cuenta con el apoyo de un tutor (no siempre es el profesor del curso) al que puede contactar por correo, por teléfono o personalmente en las visitas esporádicas que éste hace a la sede educativa. En algunos casos cada sede tiene un tutor de planta para apoyar a los estudiantes.

Por último, la tercera generación de la educación a distancia se caracteriza por la utilización de tecnologías más sofisticadas y por la interacción directa entre el profesor del curso y sus alumnos. Mediante el computador conectado a una red telemática, el correo electrónico, los grupos de discusión y otras herramientas que ofrecen estas redes, el profesor interactúa personalmente con los estudiantes para orientar los procesos de aprendizaje y resolver, en cualquier momento y de forma más rápida, las inquietudes de los aprendices. A esta última generación de la educación a distancia se la denomina "educación virtual" o "educación en línea".

Es importante aclarar que la clave para definir la educación en línea parte de una concepción pedagógica que se apoya en las Tecnologías de la Información y Comunicación. Lo que garantiza la calidad de la educación es la articulación coherente y armónica de un modelo que ponga, por encima de los instrumentos, el sentido pedagógico de los procesos. Una educación de calidad puede salir adelante con una tecnología inadecuada; pero jamás una tecnología excelente podrá sacar adelante un proceso educativo de baja calidad.

Todas las modalidades o generaciones de la educación a distancia son válidas y pertinentes en un país como Colombia. La educación virtual, por tanto, es sólo una modalidad dentro del abanico de posibilidades. Lo que se pretende es desarrollar este tipo de educación, de tal manera que se convierta en una opción real y de calidad para muchos colombianos que pueden encontrar en ella el espacio para formarse. (Mineducación, 2015)

## **5.6. CONTACT CENTER**

Términos como contact center, call center, e-contact center, help desk... etc. son a menudo utilizados sin demasiado rigor para referirse a la misma cosa, lo que termina dificultando la tarea de entender el verdadero significado de cada uno de estos conceptos. Si hemos oído alguno de estos conceptos en el pasado, es probable que tengamos una idea genérica y aproximada de lo que vienen a significar, pese a las diferencias notables entre cada uno de ellos.

El término que hoy nos ocupa -contact center- se refiere a esa área centralizada de la empresa desde la que se gestionan y coordinan todas las comunicaciones con sus clientes. En la mayoría de los casos, el contact center se enmarca en la estrategia CRM de la empresa (Customer Relationship Management) y se integra con un software especializado que permita coordinar todas esas comunicaciones (telefónicas, vía email, chat y redes sociales) y realizar un seguimiento eficiente de todos los procesos. Por todo ello, el contact center está considerado como un elemento clave en una estrategia de marketing multicanal.

En un principio limitado a empresas multinacionales que contaban con gran cantidad de recursos, este servicio se ha ido “democratizando” en los últimos años, gracias a empresas -como la nuestra- que surgen con el propósito de externalizar esta actividad, y hacer del contact center un servicio al alcance de cualquier negocio. Así como el servicio ha ido evolucionando en el tiempo, el concepto de contact center lo ha ido haciendo de la misma manera, hasta ser utilizado para designar a las empresas encargadas de prestar ese servicio. Hoy en día, es muy común asociar esta expresión (contact center) con las empresas mencionadas anteriormente, antes que con las áreas departamentales que realizan esta misma labor para si mismos.

### **5.6.1. *Contact center NO es lo mismo que call center***

Aunque a menudo se utilicen indistintamente, es importante matizar que Contact y Call Center no son la misma cosa. Mientras que call center está asociado con la actividad de realizar llamadas comerciales, el término contact center va más allá, no sólo en tanto que opera para todo tipo de comunicaciones con el cliente (ventas, atención al cliente,

seguimiento, procesamiento de pedidos...) sino que además engloba diferentes canales de comunicación además del teléfono (chat, videollamadas, email, redes sociales... etc.).

Mientras que el Call Center se realiza llamadas comerciales a potenciales clientes, el Contact Center tiene como función:

- Realiza llamadas comerciales a potenciales clientes
- Recepción de llamadas entrantes de interesados y clientes
- Puede grabar conversaciones automáticamente
- Puede ofrecer servicio de contestador automático
- Envía Emails, mensajes de texto (SMS), mensajes de chat y comentarios en redes sociales
- Un largo etcétera

#### **5.6.2. *¿Por qué mi empresa necesita un contact center?***

Los clientes contactan con las empresas cuando necesitan asistencia, tienen dudas acerca del producto o servicio o necesitan ayuda para completar el proceso de compra. Así, un buen servicio de contact center es una oportunidad ideal para un negocio de impresionar a tu cartera de clientes, prestando un servicio técnico de diez que bien seguro hará que deseen repetir la experiencia. (TM SYSTEM, 2015)

### **5.7. ATENCIÓN PERSONALIZADA**

Los consumidores de hoy ya no solo buscan productos de buena calidad y bajos precios, sino también que se les brinde una buena atención, que se les trate como amabilidad, que se les haga sentir valorados e importantes. Un trato amable puede ser motivo suficiente para que un consumidor nos elija antes que, a la competencia, mientras que un trato tosco o indiferente puede ser motivo suficiente para que se desanime en comprarnos o para que deje de hacerlo por más años que tenga siendo nuestro cliente.

Por tanto, para captar y retener clientes hoy en día es fundamental satisfacer la necesidad de los consumidores por un servicio al cliente enfocado en el buen trato humano;

y una de las mejores formas de satisfacer dicha necesidad es brindando una atención personalizada.

La atención personalizada es la atención que implica un trato directo o personal entre un determinado trabajador y un determinado cliente, y que toma en cuenta las necesidades, gustos y preferencias de este último. Brindar una atención personalizada nos permite hacerle saber al cliente que no lo tratamos como si fuera un cliente más, sino que tomamos en cuenta sus necesidades, gustos y preferencias particulares, lo cual a su vez nos permite hacerlo sentir valorado e importante, y hasta único y especial.

Para tener más en claro el concepto de la atención personalizada y poder así aplicarla en nuestra empresa, veamos a continuación algunos ejemplos de cómo brindar una atención personalizada:

Cuando un mismo trabajador atiende a un cliente durante todo el proceso de compra desde la atención de sus consultas y la toma de su pedido, hasta la entrega de su producto y el seguimiento de la venta para asegurarse de su satisfacción; en vez de que el cliente tenga que estar siendo remitido a diferentes trabajadores o áreas.

Cuando un mismo trabajador atiende las quejas o reclamos de un cliente, y tiene la suficiente autoridad como para que él mismo pueda resolver el problema o proponer la solución, además de poder decidir qué medidas tomar para compensar al cliente por el mal rato que ha pasado (por ejemplo, no cobrarle por el servicio prestado u ofrecerle un producto gratis); en vez de que tenga que estar preguntando a sus superiores qué hacer, o que el cliente tenga que estar siendo remitido a diferentes trabajadores o áreas y estar explicando su problema a todo el mundo.

Cuando un mismo trabajador asesora personalmente a un cliente, está en todo momento disponible para que el cliente pueda comunicarse directamente con él por teléfono o vía correo electrónico, y está dispuesto a reunirse con el cliente siempre que sea necesario, incluso fuera de horarios de oficina y fines de semana.

Cuando una empresa tiene la suficiente flexibilidad como para brindarle a un cliente un producto diseñado especialmente de acuerdo con sus necesidades, gustos y preferencias particulares, un servicio hecho de acuerdo con sus requerimientos específicos, o una

promoción exclusiva que pueda ser de su interés particular (por ejemplo, una que incluya aquellos productos que sean de su agrado).

Cuando en una empresa saludan por su nombre a un cliente recurrente, le procuran el lugar que suele elegir (por ejemplo, su mesa o habitación favorita), y le ofrecen el producto que suele pedir (por ejemplo, le preguntan si desea el mismo plato de siempre), o se lo obsequian (por ejemplo, le dejan en su habitación la botella de agua mineral que siempre pide junto con una nota de bienvenida y agradecimiento por su preferencia). (CreceNegocios, 2013)

### **5.8. DIAGRAMA CAUSA-EFECTO O DIAGRAMA DE ISHIKAWA**

El diagrama de espina se puede utilizar para recoger información de una manera gráfica y estudiar de forma detallada diferentes situaciones destacando todas las posibles causas o identificar los elementos necesarios para alcanzar un objetivo el cual se puede llamar efecto del problema o situación por esto se le puede llamar también diagrama causa-efecto o diagrama de Ishikawa (este último nombre corresponde al de su creador japonés)

Para desarrollar de una manera adecuada el diagrama de espina se deben seguir unos pasos, iniciando por definir y determinar la situación por analizar, identificar las causas que dan origen a esta situación, luego representación del diagrama, y por último analizar las relaciones causa-efecto, siendo en esta fase la crítica que establecen las causas más factibles, y las más importantes para reconocer acciones más adecuadas.

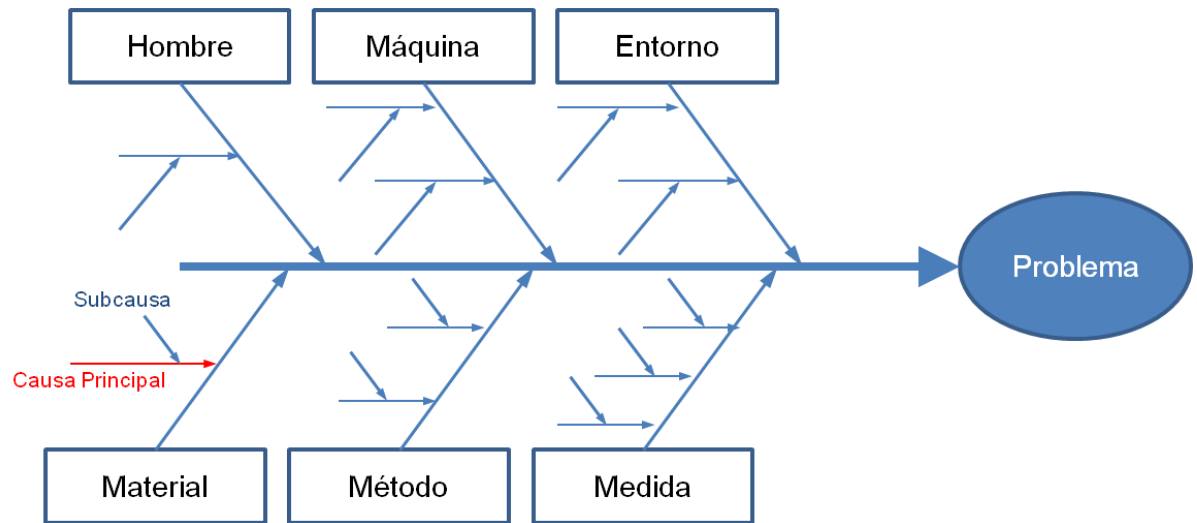
La aplicación de esta herramienta puede utilizarse conocer y afrontar las causas de los defectos, anomalías o reclamaciones; reducir costes; obtener mejoras en los procesos; mejorar la calidad de los productos, servicios e instalaciones; y establecer procedimientos normalizados, tanto operativos como de control.

#### ***Ventajas***

“A pesar de la aparente sencillez de esta herramienta, su aplicación presenta una serie de ventajas, como (Llorens y Fuentes, 2001):

- Proporcionar una metodología racional para la resolución de problemas.

- Permitir sistematizar las posibles causas de un problema.
- Favorecer el trabajo en equipo permitiendo que se planteen de forma creativa sus opiniones y que la comunicación sea clara y eficaz”. (César Camisón, 2006)



*Ilustración 1-Diagrama Causa-Efecto*

(ConIngenio, 2014)

## 6. METODOLOGIA

El presente estudio es una investigación de tipo descriptiva la cual tiene relación causal; no sólo se busca describir o aproximarse al problema o situaciones que se presentan e manera continua en las áreas de atención al usuario, sino también pretende encontrar las causas que lo ocasionan. Basada en un diagnóstico de la calidad de servicio, en la atención al cliente, en la universidad nacional de Chimborazo – Ecuador por la Facultad, se concluyó en el estudio la situación actual de la Institución respecto a la calidad del servicio, la misma demostró que “los clientes están insatisfechos con el servicio recibido, se logró conocer las percepciones de los clientes” y además estos resultados revelaron que “ existen importantes diferencias entre el nivel de percepciones y expectativas que el cliente tiene sobre la calidad del servicio, es decir, el promedio general de la calidad de servicio es regular (3,3/5) de acuerdo a las actitudes de los clientes.” (Cabrera-Vallejo, 2016)

Lo cual lleva a la presente investigación resaltar diferentes factores que intervienen en el sistema correcto de atención al usuario en una universidad virtual en Colombia, y entre los más comunes se resalta:

1. Mala comunicación interna en las Universidades
2. Desmotivación por parte de los asesores del área atención al usuario.
3. Recursos en mal estado.
4. Instalaciones inadecuadas
5. Falta de continua capacitación

En la ilustración 2, se puede observar los cinco (5) factores estandarizados en el diagrama de Ishikawa o causa y efecto, cada uno de estos factores o situaciones, como se les denomina en este diagrama se subdivide en otras características que afectan o causan consecuencia a la percepción del usuario. Estas causas se originan al analizar situaciones continuas en el área de atención en una universidad, y más adelante se señalan los aspectos relevantes de cada factor, y que intervienen en la calidad del servicio y por ende la satisfacción del mismo ante el usuario.

# CAUSA Y EFECTO ATENCIÓN AL USUARIO

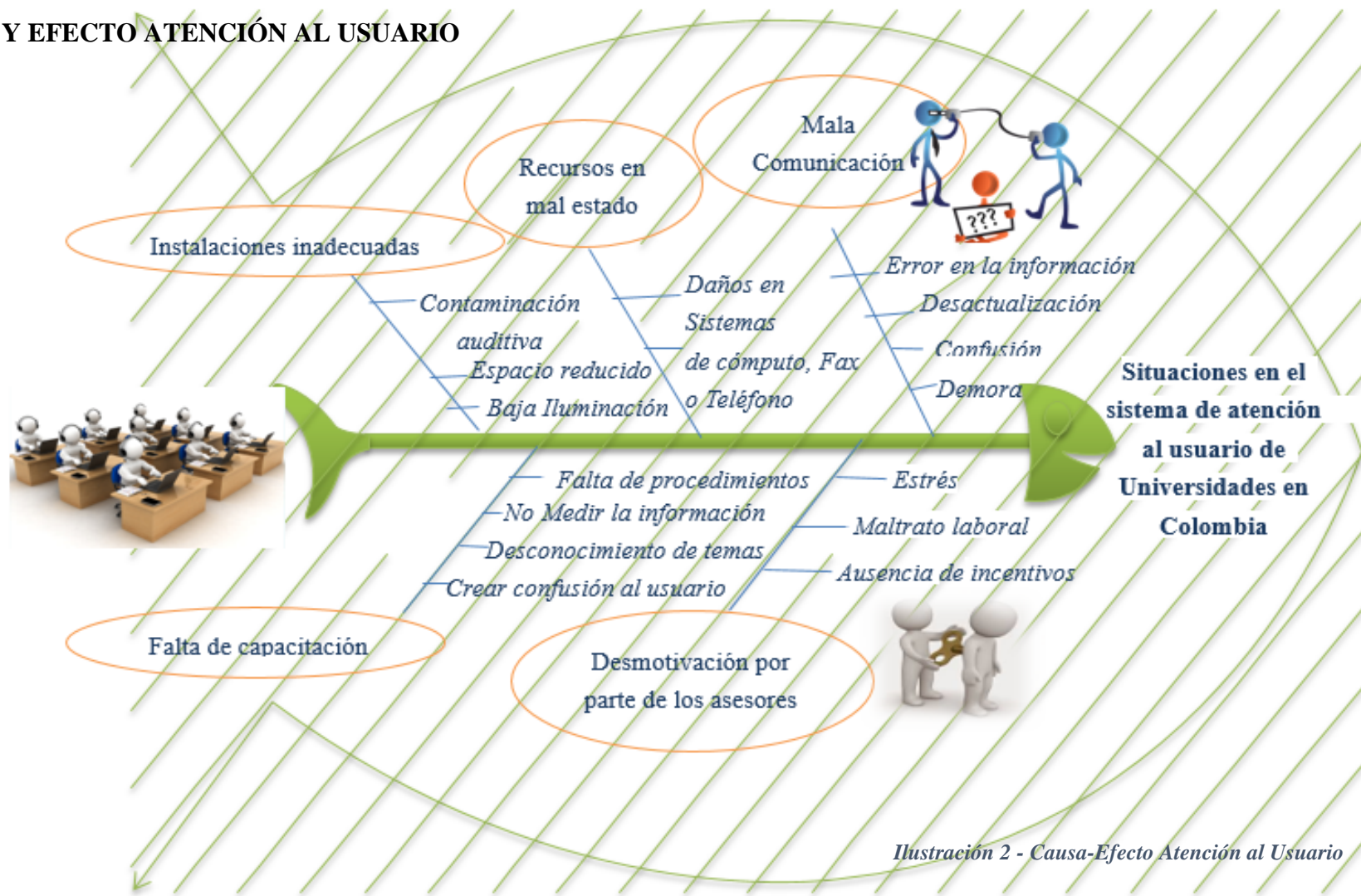


Ilustración 2 - Causa-Efecto Atención al Usuario

## 7. SITUACIONES RECURRENTE EN LA OFICINA DE ATENCIÓN AL USUARIO

### 7.1. MALA COMUNICACIÓN INTERNA



Ilustración 3- Mala Comunicación

La comunicación interna son actividades que se realizan dentro de cualquier organización, (empresa, corporación, universidad, etc.) que buscan estructurar y coordinar su normal quehacer, a través del flujo de información entre las diferentes unidades, dependencias, funcionarios y miembros que componen a dicha organización. La comunicación interna efectiva debe involucrar a todos los integrantes de la organización y ser estratégica con el fin de dar respuesta a los complejos cambios y desafíos que implican el manejo de una organización. En ocasiones no hay una conciencia institucional profunda sobre las implicaciones de una comunicación interna deficiente lo cual puede ser originado por situaciones como:

### **7.1.1. Confusión**

Se entiende como confusión a un estado de incertidumbre generada en un receptor como consecuencia de una comunicación defectuosa y/o incompleta. Esta perturbación sobre la comprensión de una realidad puede presentarse en diferentes niveles, desde una leve perplejidad hasta una angustia aguda. La confusión puede darse por múltiples factores, entre ellos las diferencias de dialectos y el uso de palabras fonéticamente iguales o parecidas, esto teniendo en cuenta que se trata de individuos que hablan un mismo idioma, pero presenta dialectos diferentes, ahora que decir entre individuos que hablan idiomas diferentes. Como un ejemplo; ocurriría en una conversación donde la palabra "ora" fuese confundida con la solicitud de tiempo "hora".

Las paradojas dan lugar también a la aparición de confusiones en donde éstas no son producto de una comunicación deficiente, sino que se encuentran ya inmersas en el mensaje transmitido, como ejemplo se puede tener un mensaje escrito en un cartel donde se puede leer "Ignore esta señal", dicho mensaje es contradictorio dado que el mensaje dice hacer caso omiso a sí mismo, pero no se puede hacer eso ya que ha sido leído. " (Watzlawick, 1994, págs. 5-22)

### **7.1.2. Error en la información transmitida**

La calidad de la comunicación sin duda determina la correcta recepción de la información por parte de un receptor, pero en ocasiones se presentan problemas en el proceso de comunicación que puede alterar el significado del mensaje. Estos problemas se presentan como:

- *Errores en la emisión*

Cuando un emisor se comunica ambiguamente, sin ser concreto y con ausencia de claridad se da este error, la mejor forma de evitarlo es que dicho emisor haga una reflexión sobre el receptor para emitir la información al receptor para que éste la entienda de la forma como lo desea el emisor.

- *Errores en la recepción*

Se puede dar por circunstancias personales o ambientales que afectan de manera directa al receptor, para solucionar es necesario que el receptor practique la *escucha activa*, que el receptor pregunte si existen dudas y resuma en voz alta el mensaje recibido.

- *Errores en la transmisión*

Ocurren por causas que son ajenas al emisor y receptor, causas como el canal, un mensaje que es demasiado extenso o a su vez uno muy corto dificultando su entendimiento. Es necesario en toda comunicación separar los hechos de las suposiciones y presentar una coherencia entre comunicación verbal y no verbal, por ejemplo, no se puede afirmar "me encantaría ver tus fotografías de las vacaciones" mientras se está bostezando. El lenguaje no verbal inapropiado afecta la credibilidad del mensaje. (Blanco García, Lobato Gomez, & Lobato Villagrà, 2013, págs. 32-33)

### **7.1.3. *Demora la ejecución de solicitudes:***

Retrasar "La demora o retraso de un evento está sujeta a la perspectiva que se tiene sobre el concepto de tiempo. El elemento tiempo en los *Tiempos de Respuesta* proviene de la diferencia aritmética entre dos observaciones en momentos distintos y va a dar cuenta de un concepto asimilable a la celeridad o a la tardanza de un proceso tramite o actividad"

De lo anterior se desprende el concepto de *tiempo promedio* que consiste en la resta de la fecha inicial a la fecha final para obtener el número de días que fueron necesario para procesar una solicitud. Para evitar retrasos o demora en diferentes procesos, eventos o tramites es necesario obtener un indicador de tiempo de confianza , esto en muchas ocasiones se dificulta si lleva registro de una forma manual, para ello se puede utilizar sistema automatizados que registren los tiempos en un motor de base de datos y permitan de manera dinámica calcular estadísticas que proveen ese tiempo promedio y estandarizarlo, de esa manera el solicitante tiene contexto claro del tiempo de espera de la solicitud realizada. (Silva, 2007, págs. 43,99-100)

#### **7.1.4. *Desactualización información:***

La información es un elemento estratégico para la empresa y su respectiva organización ya que de ella depende la supervivencia dentro del mercado, es por ello por lo que cada empresa debe tener como prioridad el desarrollo de un sistema de información, cuyo fin es proveer las información y datos a los usuarios para los que están destinados y que permitan planificar, controlar y generar toma de decisiones en los diferentes niveles, esto permite coordinar las actividades y lograr las metas trazadas

No estar al tanto de los últimos sucesos, en la comunicación es cuando no se encuentra la información al día o se trasmite mensajes que se manejaron antes pero que ya posiblemente se han modificado por algún factor, conlleva a la desinformación la cual puede afectar en el entorno empresarial en los procesos de gestión. Uno de los principales problemas para el desarrollo de la sociedad de la información en nuestro país es la falta de interés y por parte de muchos ciudadanos, lo cual causa desactualización en áreas de atención al usuario y, en consecuencia, se genera aumento procedimientos, por consiguiente, aumento de plazo y tiempos que afectan a usuarios. Los sistemas de información deben ser capaces de captar, procesar y distribuir la información de manera eficaz.

En ocasiones los sistemas de información pueden fallar, especialmente en el aspecto de la actualización, el proceso de captación de datos debe ser continua para garantizar que la información sea reciente y tenga validez, en caso contrario los usuarios al realizar consultas encontrarán que la información esta desactualizada, incompleta o incongruente a la actualidad organizativa, lo que puede afectar directamente al cliente cuando a éste se le entregue de manera errada o fragmentada datos e información de alta criticidad. Este es un problema en el cual los sistemas de atención al usuario no se pueden dar el lujo de incurrir. (Heredero, 2006)

#### **7.2. **DESMOTIVACIÓN POR PARTE DE LOS ASESORES:****

La desmotivación laboral puede presentar por diferentes factores que pueden generar desde una baja productividad por parte del empleado y hasta muchas veces la decisión de presentar renuncia. La desmotivación sin duda es un gran problema dentro la organización

ya que de no ser tomada en serio puede generar un efecto cadena en cada uno de los empleados quienes puede transmitir su inconformidad a los compañeros y paulatinamente comprometer la productividad en general.

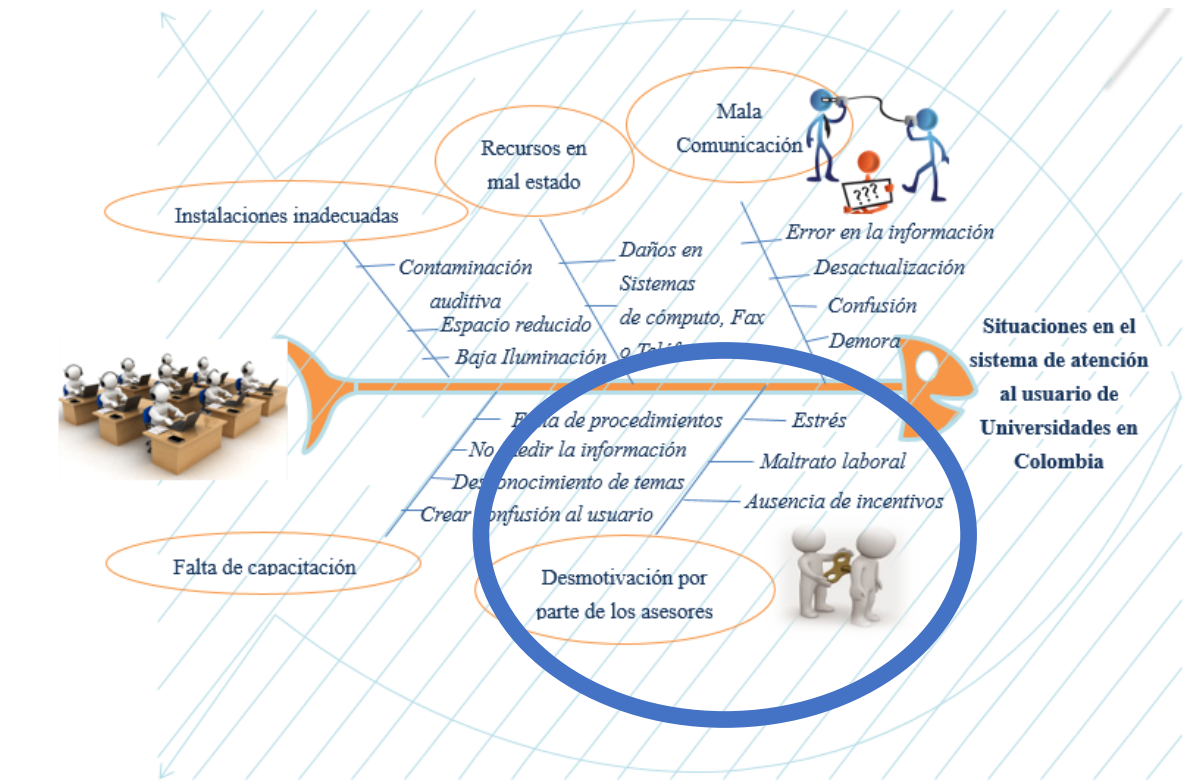


Ilustración 4-Desmotivación Por Parte De Los Asesores

Una de las unidades que se puede ver afectada de manera crítica por la desmotivación es el área de atención al usuario; la ausencia de un buen ambiente laboral del área de atención al usuario que, al no contar con un buen ambiente laboral, los elementos y las facilidades apropiadas pueden dar lugar a una atención poco amigable hacia el usuario. La desmotivación puede darse generalmente por factores como:

**7.2.1. Estrés:**

El estrés una condición mental al cual se llega por condiciones adversas y cambios de entorno socioeconómico y problemas de adaptación a nuevos procesos, esto biológicamente genera alteraciones en el individuo que se pueden manifestar físicamente ante estímulos continuos. El estrés en el trabajo o estrés laboral se da cuando hay saturación en las actividades y funciones o a partir de continuas presiones por parte de un supervisor y cuando el nivel de exigencia supera la capacidad normal, lo cual puede generar desmotivación laboral

en el empleado e incluso afectación en su salud. En ocasiones este tipo de estrés se puede presentar por descripciones incompletas de las funciones a realizar, falta de información, el planteamiento de metas alcanzables. Lo anterior sin duda afecta sustancialmente el desempeño laboral afectando la satisfacción laboral y el compromiso, impidiendo cumplir con las tareas asignadas y dando como resultado evaluaciones negativas de desempeño. (Ramos, Moura, & de Almeida, 2016, págs. 261-262)

### **7.2.2. Ausencia de incentivos:**

Es importante entender que toda acción es motivada por algo ya sea un deseo o una retribución específica, se debe entender que la motivación es una energía que activa a toda persona individuo a realizar un acto en particular, ahora bien, aplicando el incentivo en el ámbito laboral, se puede entender como la recompensa bonificación que se espera ante una labor realizada, normalmente la ausencia de ésta puede ser causante de bajo rendimiento en las diferentes tareas a realizar y por la cual existen pérdida de interés por parte de los trabajadores por realizarla de manera eficiente. Esto conlleva a mediano y corto plazo en una afectación directa sobre el cliente. Los incentivos se otorgan por parte de la entidad beneficiada hacia el trabajador para que no solo continúe esforzándose por realizar de manera eficiente y eficaz sus funciones sino también para ser ejemplo motivacional ante los demás empleados. La ausencia de incentivos en el personal encargado de la atención al usuario puede comprometer seriamente la interacción organizacional y/o institucional con el usuario, esto se debe por la sencilla razón de que la unidad de atención al usuario es una de las dependencias que más presión y estrés laboral maneja debido a su naturaleza misional. Los funcionarios que la integran al no ver un equilibrio entre complejas actividades laborales y los incentivos ya sean económicos o en especie dados, puede generar malestar e inconformismo que afecta de manera directa la calidad en la atención de usuarios.

“Todo el que obra lo hace movido por algo”. Se debe entender a la motivación como una energía inespecífica que activa al individuo a realizar un acto en particular, ahora bien, aplicando el incentivo en el ámbito laboral <<motivación laboral>>, se puede definir como la recompensa ante una labor realizada, normalmente la ausencia de ésta puede ser causante de bajo rendimiento en las diferentes tareas a realizar y por la cual existen pérdida de interés por parte de los trabajadores por realizarla de manera eficiente. Esto conlleva a mediano y corto

plazo en una afectación directa sobre el cliente. Los incentivos se otorgan por parte de la entidad beneficiada hacia el trabajador para que no solo continúe esforzándose por realizar de manera eficiente y eficaz sus funciones sino también para ser ejemplo motivacional ante los demás empleados. (Vélaz Rivas, 1996, págs. 33-35)

### **7.2.3. Maltrato laboral:**

Según la ley 1010 de 2006, se define al maltrato o acoso laboral “toda conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un empleado por parte de un empleador, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia del mismo”.

(Camara de comercio, 2006)

El maltrato laboral es uno de los factores que más influye negativamente en el buen desempeño laboral de cualquier trabajador y es tal vez uno de los elementos o situaciones más difíciles de controlar al interior de una organización, ya que dicha situación puede mantenerse oculta por la víctima por miedo a represarías que puedan comprometer su estabilidad laboral y económica.

El maltrato laboral se puede hacer presente fácilmente en las unidades de atención al usuario dada la presión ejercida por la organización a los empleados para que éstos logren cumplir a cabalidad con las tareas asignadas, esto con el transcurrir del tiempo ha dificultado encontrar personal interesado en incorporarse en estas áreas. El estrés generado por el maltrato laboral y la constante presión ha generado que “un 30% del total de empleados padece síndrome crónico de estrés, aseguran especialistas y según datos del Ministerio de Trabajo, un 52,4% de los motivos de desvinculación en esta industria es por decisión del trabajador”. “El 70% de los empleados tiene entre 18 y 24 años. En más del 50% de los casos son primeras oportunidades laborales, y psicológicamente la primera experiencia laboral marca mucho en la vida de las personas”. (Novoa, 2007)

### 7.3. RECURSOS FÍSICOS EN MAL ESTADO:

Es usual encontrar el área de recursos humanos como responsables y evaluadores de los recursos físicos, en atención al usuario su importancia radica en que es vital para el desarrollo operativo y la imagen de la institución, es la entrada para la mayoría de aspirantes.

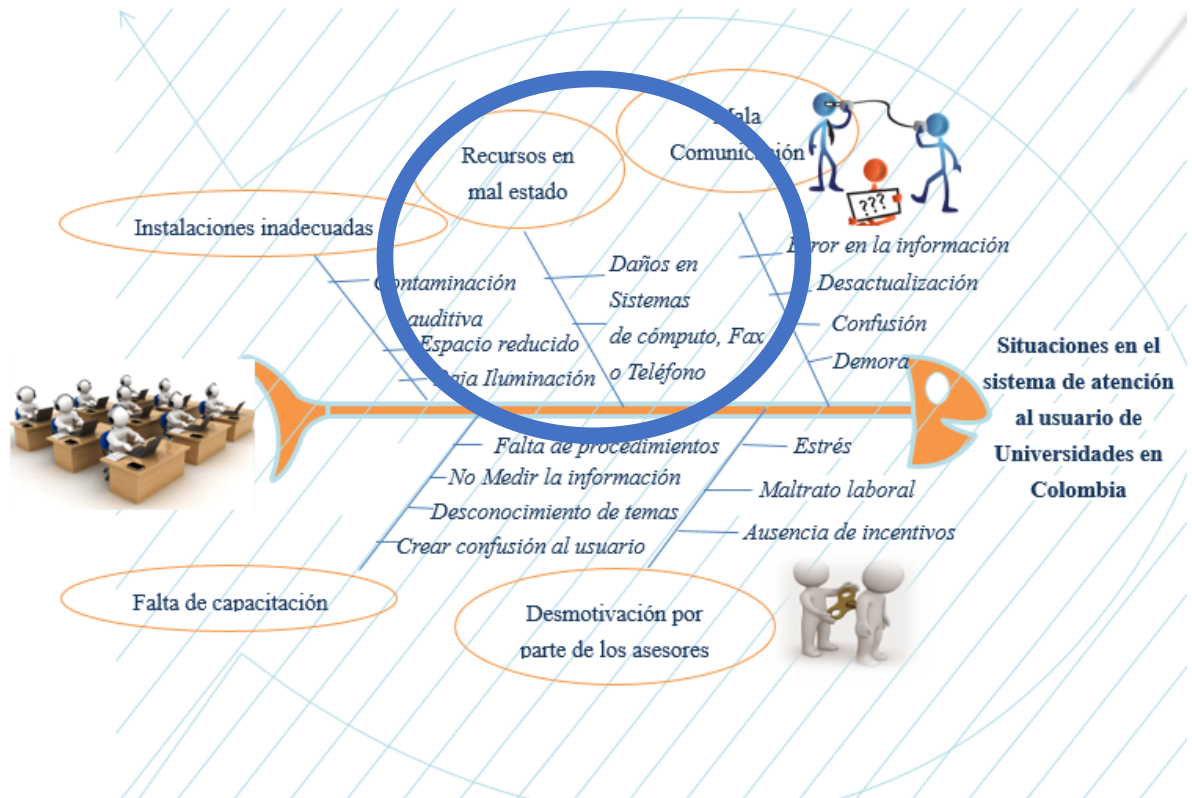


Ilustración 5- Recursos Físicos En Mal Estado

#### 7.3.1. Daños en Teléfonos y/o diademas:

Las redes telefónicas básicas fueron diseñadas inicialmente con intención de hacer posible la transmisión de voz entre dos puntos de manera bilateral. Este invento inicialmente fue atribuido a Alexander Graham Bell y posteriormente en junio de 2002 el congreso estadounidense reconoció que dicho invento en realidad había sido creado por Antonio Meucci en el año de 1857. (Bienvenidos al mundo de la tecnología, 2011)

En la actualidad el teléfono es de gran importancia dentro de nuestra sociedad, siendo la herramienta indispensable de comunicación entre las personas a medianas y largas

distancia y a través de las líneas telefónicas viaja información de todo tipo no solo de voz sino también de datos ya que en algunas ocasiones las líneas telefónicas son utilizadas como canal para el envío de información representada en datos binarios (largas cadenas de números compuestas por 1 y 0). Con las diferentes evoluciones del teléfono surgieron algunos con tecnología inalámbrica, otros con marcado de voz y también los que incorporan diademas cuando el teléfono es usado por largas horas para facilitar su uso y brindar mayor comodidad al usuario. Lógicamente este elemento como mucho otro dispositivo tecnológico, es susceptible de daños y fallas ya sea por su uso continuo y desgaste o por averías que puedan surgir al ser mal manipulados. Cuando éste elemento tan importante ya en el ámbito laboral se encuentra averiado o funciona deficiente, puede afectar directamente el desarrollo de las actividades que son desarrolladas mediante la comunicación como es la atención a personas y envío de información, lo que puede afectar en el sistema general de comunicación de una organización si el problema se hace recurrente.

Existen en la actualidad dentro del sistema de información los denominados call center y contact center los cuales tienen como función a través de líneas telefónicas la captación y entrega de información en diferentes niveles, Ante la dependencia de estos sistemas de información del uso del teléfono puede presentarse problemas como:

- Fallas en la red
- Ausencia de respuesta o contestación tardía por parte de la operadora.
- La operadora puede estar tardando demasiado en liberar su consola por razones ya no de negligencia sino porque algún empleado, cliente o proveedor le está solicitando información.
- Sistema mal dimensionado. El tráfico telefónico puede ser muy alto y el número de troncales es insuficiente para manejarlo (aprenda cómo se diseña una red de voz).
- Número de consolas inadecuado. El sistema puede estar recibiendo llamadas; pero cada una de ellas es insertada en una cola de espera y permanece ahí hasta que el recurso (consola) le es concedido.
- El par asociado a una troncal dentro del número de grupo (o número de guía) del PBX está abierto (roto) y la central pública no puede continuar su secuencia mientras para anunciar la llamada en la siguiente troncal libre dentro del grupo.

- Diafonía que se manifiesta por el llamado “cruce de conversaciones” y por lo regular se debe a una falla en los filtros o multiplexores de la infraestructura pública de telecomunicaciones.
- Ruido en la línea lo cual puede ser originado por presencia de humedad o fracturas del cable al interior del teléfono y/o diadema del mismo. (micromedix, s.f.)

### **7.3.2. *Sistemas de cómputo:***

La importancia del equipo computo en el área de atención al usuario no solo va en la aplicación de recibir y realizar llamadas, esta además como herramienta de búsqueda que permite al asesor brindar soluciones asertivas y eficientes al usuario, también es usual en el área de atención encontrar chat en línea lo cual requiere contar con un acceso a internet efectivo, por estas y más razones cuando en un área de atención al usuario falla a menudeo un computador o alguna de sus herramientas, para el aspirante o estudiante está fallando toda la universidad, ya que como esta es más que un área, es la cara y la primera entrada de la mayoría de estudiantes.

## 7.4. INSTALACIONES DE TRABAJO INADECUADAS:

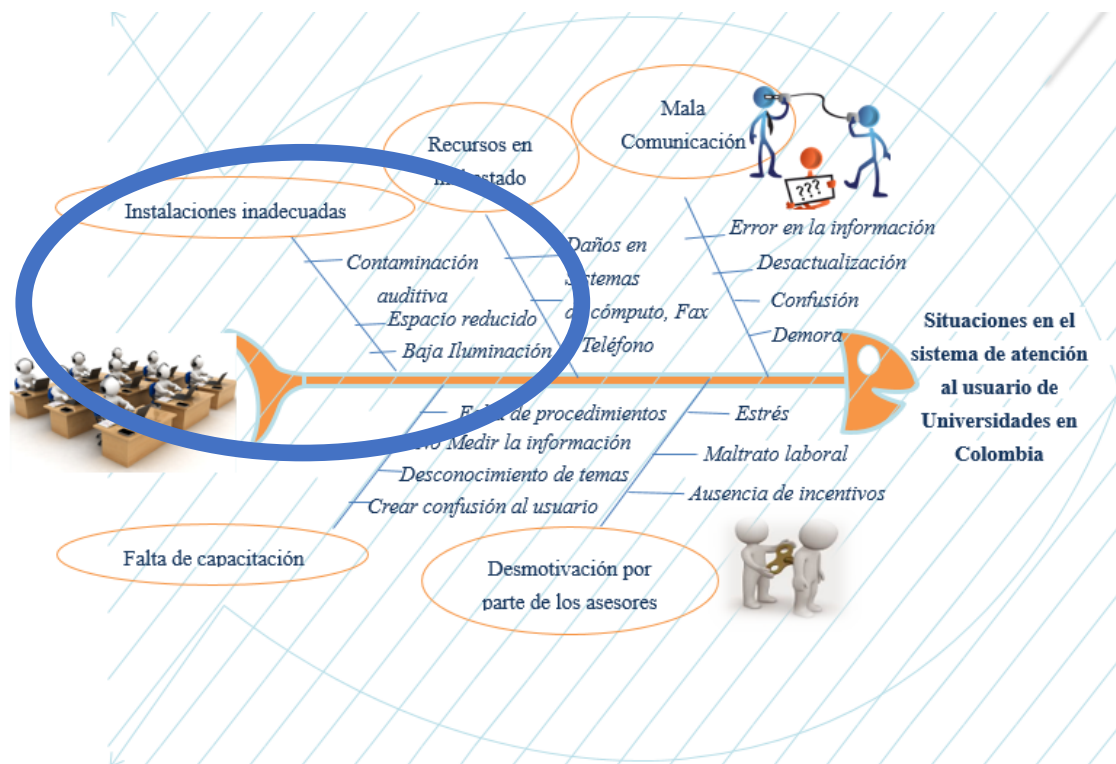


Ilustración 6- Instalaciones De Trabajo Inadecuadas

Las instalaciones físicas tienen una gran importancia en el desarrollo de actividades laborales de manera eficiente, es por ello por lo que las instalaciones de trabajo deben ser adecuadas a funciones que se desempeñaran dentro de las mismas cumpliendo con las mínimas normas de seguridad y ergonomía. Es importante que la infraestructura refleje la personalidad de la empresa u organización, para ello debe contar con los elementos físicos, aire, temperatura e iluminación apropiados. Los empleados pasar la mayor parte de su tiempo dentro de las instalaciones de la organización desarrollando cada una de sus funciones, de allí la importancia de que éste espacio cuente con las comodidades y las características propias de la labor a desempeñar. A continuación, se relacionan algunos de las principales falencias que se presentan en las instalaciones de trabajo:

### 7.4.1. *Espacio reducido de trabajo:*

Uno de los principales factores que influyen en el trabajo de un funcionario son los espacios de trabajo reducido, este factor hace parte de los principios de riesgos que

estudia la ergonomía. El inadecuado diseño de puestos de trabajo genera en el usuario largos movimientos y fuertes cargas que a corto y mediano plazo pueden derivar en lesiones corporales que pueden comprometer la salud del trabajador.

Los factores de riesgo más comunes en el desarrollo de actividades laborales en el puesto de trabajo se asocian a la *carga postural* dando lugar a lesiones en el sistema músculo esquelético (espalda, cuello, brazos piernas, hombros y demás) estas son producto de las posturas indebidas del trabajador y que en ocasiones son realizadas por desconocimiento o porque las condiciones físicas del puesto de trabajo las generan. Algunas de estas son posiciones son:

- Estar sentado toda la jornada
- Permanecer largas horas de pie
- De pie e inclinado
- De pie con la mirada hacia arriba
- Estar sentado con la mirada hacia abajo
- Girar de manera constante las manos a ambos lados. (Chinchilla, 2002)

#### **7.4.2. Baja Iluminación:**

La iluminación se define como la relación de flujo luminoso que incide sobre una superficie, esta es expresada en luxes. Dentro del ambiente laboral o espacio de trabajo se puede entender como un conjunto de dispositivos instalados y que tienen efectos luminosos, es necesario resaltar que dichos elementos lumínicos deben contar con la cantidad de luz específica que sea acorde a la actividad que se va a desarrollar y su exigencia visual.

La baja luminosidad o el exceso de la misma en el área de trabajo puede afectar de manera significativa la salud y la productividad del trabajador además de incidir en su estado de ánimo.

Algunos de los efectos negativos de la iluminación inadecuada son:

- *Trastornos oculares* generando dolor e inflamación de parpados, fatiga visual, lagrimeo excesivo, pesadez, irritación y visión alterada.
- *Cefalalgias* que son básicamente dolor de cabeza constante.

- *Fatiga* Agotamiento a nivel general del individuo el cual es generado como consecuencia en primera instancia de la fatiga visual.
- *Anímicos* como la falta de concentración y la baja productividad. (Montero, 2017)

#### 7.4.3. *Contaminación auditiva:*

La contaminación auditiva o ruido no deseado, se refiere al sonido no voluntario con niveles altos que existe en el ambiente. La existencia del ruido puede generar múltiples afecciones y dificultades, puede hacerse presente en el ambiente laboral, principalmente en el industrial que haga uso de maquinaria e incluso en el hogar cuando se hace uso de electrodomésticos con un alto volumen de ruido. La contaminación auditiva puede hacerse presente en lugares como aeropuertos, cines, bares y calles concurridas con alto tránsito vehicular. Antes de entender claramente lo que es el ruido, es necesario entender lo que es el sonido y su propagación la cual se da través de cualquier medio sea sólido o gaseoso, el sonido al propagarse por un medio puede encontrar todo tipo de obstáculos donde parte de la energía de dicha onda de sonido parte puede ser reflejada, otra parte absorbida y otra parte logra superar dicho obstáculo y seguir propagándose. La siguiente imagen ilustra un claro ejemplo de la propagación del sonido sobre una superficie.



*Ilustración 7. Propagación del sonido en una superficie.*

Una de las características del sonido es la *frecuencia* que se mide en Hertzios (Hz), ésta consiste en el número de oscilaciones por segundo, dicha frecuencia determina el tono

de sonido específico y en función del rango de frecuencias se puede dar a su vez tres rangos de tonos (alta, baja y medio).

#### TIPOS DE SONIDO EXISTENTES, FRECUENCIAS Y EJEMPLOS

TIPO DE SONIDO	TIPO DE FRECUENCIA	RANGO	EJEMPLOS
Grave	Baja	De 20 Hz a 500 Hz	Un bombo, un compresor
Agudo	Alta	De 2000 Hz a 20 000 Hz	Un silbato, una sirena, un torno, una sierra
Medio	Media o Convencional	De 500 Hz a 2000 Hz	Voz humana

FUENTE: Ryan Chinchilla Sibaja, con base en el texto de José Bartual Sánchez y otros. 1994. *Higiene Industrial*, pp. 94-95.

*Ilustración 8 Tipos de frecuencias en el sonido*

El ser humano tiene la capacidad de oír los sonidos comprendidos en el rango de frecuencias comprendido entre los 20Hz a los 20.000 Hz. Fuera del tono que puede presentar un sonido, también tiene una intensidad la cual se mide en decibeles (dB) y dicho valor puede ser determinado a través de un *sonómetro*.

Como sonido el ruido puede presentar diferentes tonalidades e intensidades y el grado de molestia que puede generar en las personas es subjetivo, pero la continua exposición a éste puede generar problemas auditivos como la pérdida parcial o definitiva del oído. (Chinchilla, 2002, págs. 109-117)

## 7.5. FALTA DE CONTINUA CAPACITACIÓN:

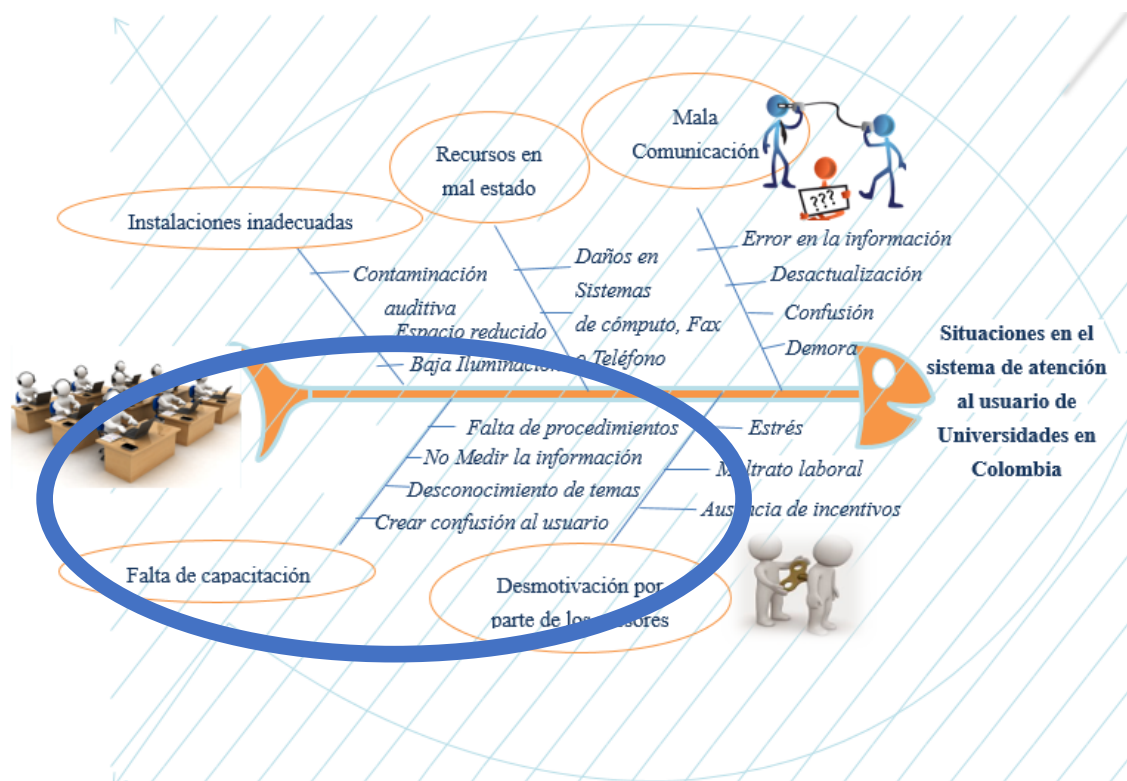


Ilustración 9-Falta De Continua Capacitación

El éxito de una organización en sus actividades depende en gran parte de sus empleados y de la forma como estos realizan cada una de las tareas a su cargo. Sin una formación o capacitación adecuada, los empleados nuevos y antiguos no logran recibir la información necesaria para desarrollar habilidades que son necesarias para realizar de manera exitosa cada una de sus actividades laborales. En ocasiones el desarrollo de capacitaciones y de formación en los empleados generan tiempos y costos adicionales, lo cual hace que las organizaciones desistan en ocasiones realizarlas o al menos no llevarlas a cabo de manera completa, sin embargo, el no desarrollarlas correctamente implicaría muchas más pérdidas para la organización. Las capacitaciones deben realizar con frecuencia y de manera efectiva, la información y los procedimientos pierden vigencia y algunos procedimientos cambian o se hacen obsoletos, de allí que el empleado mantenga en una constante actualización que solo puede ser lograda con la formación continua. Algunas de las consecuencias producto de la ausencia de capacitación son:

### **7.5.1. *Desconocimiento de temas importantes:***

La falta de conocimiento de temas relevantes por parte del asesor permite que haya una mala interpretación de los mensajes tanto por compañeros de la misma área como del usuario que solicita la información, al exponer una solicitud sin previa capacitación o desconocimiento de la idea genera procesos equivocados que alargan tramites y generan molestias o insatisfacción en el servicio. “las interpretaciones de los mensajes pueden suponer una verdadera barrera ya que siempre interviene en la subjetividad de los individuos” (Blanco García, Lobato Gomez, & Lobato Villagrà, 2013, pág. 51)

### **7.5.2. *No Medir la información que se brinda:***

Se puede presentar con mayor regularidad en la atención personalizada por parte del asesor, se da por no contar con la capacidad de manejar situación cara a cara con el usuario o la maneja de forma incorrecta haciendo extensa e ignorando la pregunta inicial del estudiante y/o aspirante, “debe tenerse claro el objetivo, es decir, lo que se quiere decir, adaptándolo a las particularidades del que escucha, por lo que se deben conseguir el mayor número posible de datos sobre los asistentes y de esta manera preparar el tema pensando en ellos. Es necesario adaptarse a las particularidades del que escucha, para lograr una buena comunicación.” (Blanco García, Lobato Gomez, & Lobato Villagrà, 2013, p g. 61)

### **7.5.3. *Crear confusión al usuario:***

Como bien se menciona en la comunicación interna con la cual se crea la confusión, es importante además de conocer su origen en la universidad, también librarla a través de capacitación, haciendo participes a cada empleado del área de atención para que realice preguntas y aclare dudas de temas relacionados, así a la hora de brindar la información o el proceso al usuario se brinda de manera correcta.” Se evitarán interpretaciones erróneas; todos conocen la línea de decisión, por lo que no surgen dudas de a quién preguntar en caso de necesitar alguna aclaración. Una comunicación fluida genera confianza. La comunicación descendente eficaz refuerza la posición de los directivos, pues los hace imprescindibles en el

proceso de la toma de decisiones.” (Blanco García, Lobato Gomez, & Lobato Villagr a, 2013, p ag. 36)

#### **7.5.4. Falta de procedimientos:**

Como en cada empresa u organización es de vital importancia el diseño de formatos y procesos que ordenen las actividades en que se desarrolla cada función y de cada área, los cuales son además auditados para certificar la empresa, la falta de estos en el área de atención al usuario de una universidad por ejemplo, si se indica un trámite a un usuario y este se dirige al área incorrecta recibir  información diferente, si no se cuenta con el proceso exacto para cada caso, creando un circulo de desinformación. Básicamente se debe establecer un paso a paso según cada situación y a través de capacitaciones estar actualizando los procesos en el caso que los mismos cambien o se eliminen con el fin recurrir a estos y facilitar la realización de un trabajo correcto y exitoso.

Los representantes en el sector universitario buscan nuevas formas de dirigir y mejorar la calidad de la educación superior. “Para ello, deben conocer la valoración de la calidad de servicio que se presta y sumergirse en un proceso de mejora continua que les permita estar siempre abiertos a nuevas maneras de trabajar, más adecuadas y acordes con los tiempos, Deming (1990) manifiesta que “la mejora continua es un concepto que pretende mejorar los productos, servicios y procesos” (Cabrera-Vallejo, 2016)

## **8. RESULTADOS: RECOMENDACIONES O ESTRATÉGIAS PARA CADA SITUACIÓN**

Identificadas las diferentes situaciones y características que se pueden presentar en el área de atención al usuario en la universidad virtual en Colombia, las cuales pueden comprometer de manera crítica la misión de dicha dependencia; se ha realizado un proceso de investigación que junto con la consulta (Encuesta ANEXO) a estudiantes, asesores y coordinadores, han dado como resultado a una serie de recomendaciones las cuales buscan brindar las herramientas necesarias para hacer frente a dichas situaciones.

### **8.1. MEJORA COMUNICACIÓN INTERNA**

#### ***8.1.1. Confusión y Error en la Comunicación***

Los procesos de comunicación pueden verse seriamente afectados por una transmisión o recepción errada de la información, dando lugar a la aparición de la confusión, si esto se presenta en un sistema de atención al usuario puede generar grandes complicaciones y afectar el correcto desenvolvimiento de la institución. Para ello es necesario que en todo proceso de comunicación exista:

##### *El Dato Estable:*

- La confusión se hace presente mientras los factores de la información recibida no sean definidos o no se entiendan con claridad, por lo cual es necesario que el receptor entienda la información como una composición de diferentes elementos los cuales deben trabajar y entenderse uno a uno.
- Evitar el movimiento fortuito o transmisión desordenada de la información, ya que la confusión se presenta ante esta situación. (Scientology (Ronald Hubbard), 2001, pág. 5)
- Al tomar de la información un dato como estable, no es relevante que éste sea un dato correcto, la función del dato estable es simplemente evitar que la información se vuelva confusa.
- La confusión también es origen del desconocimiento en el uso de las herramientas de trabajo, del manejo del espacio laboral y del contexto de la información transmitida. Es importante que el asesor tenga los conocimientos teórico-prácticos en el manejo de los elementos de trabajo y su espacio físico

laboral, adicional teniendo en cuenta el ámbito universitario virtual para el estudiante y/o usuario es de vital importancia recibir información de diferentes temas concernientes al campus virtual, por ende es importante que el asesor tenga conocimientos generales de este espacio virtual y pueda brindar las orientaciones necesarias. Todos estos procesos de adquisición de conocimiento y puesta en práctica por parte del asesor se deben desarrollar mediante actividades continuas de capacitación.

- Garantizar la uniformidad en la transmisión de la información, al igual que las debidas orientaciones brindadas por el coordinador o jefe de área hacia los asesores, esto reduce de manera significativa la confusión en los últimos y facilitará el desarrollo de sus actividades laborales.
- Definir una postura con respecto a la información a transmitir (si es o no correcta), una postura definida evita o reduce errores generados por la confusión. En caso de tener una postura de que la información es incorrecta es necesario a la mayor brevedad posible validar dicha información con los custodios o directos delegados al proceso que concierne la información.
- Es necesario por cada custodio de la información, para nuestro todo el personal de atención al usuario, tener consciencia que la información recibida o brindada puede ser variante, por lo cual es prioritario de manera periódica la actualización y re consulta de la información. La periodicidad de estos procesos debe ir en función de la variabilidad de cada uno de los procesos internos de la institución.

#### Control:

Aunque la confusión es algo inevitable, es necesario que el receptor y nuevo custodio de la información introduzca orden y trabaje una comprensión gradual que le permita tener un contexto claro y reducir los errores en la retransmisión de la información. Es necesario un control del pensamiento propio para generar un orden en la información.

- ☞ El buen control previene la confusión.
- ☞ Definir roles es de vital importancia confusiones en el grupo de trabajo, en especial el de un líder (coordinador o jefe) que imparta directrices claras, coherentes y uniformes.

✎ Tener una coherencia entre comunicación verbal y la comunicación no verbal (CNV) del segundo tenemos como ejemplos los indicios, gestos y símbolos. Sin la coherencia entre estos dos modos de comunicación la información transmitida generará por parte del receptor confusiones.

Asimilación y fácil retoma de la información:

La adquisición de conocimiento y aplicación del mismo es un proceso secuencial y repetitivo que permite con el transcurso del tiempo desarrollar una tarea de manera óptima, pero en ocasiones tras un ligero periodo de inactividad se puede presentar dificultades en la retoma de conocimientos y de información y más aún la aplicación práctica de los mismos. Por lo anterior:

- Es primordial que el funcionario se sienta cómodo con su espacio físico y las herramientas de trabajo con las cuales desempeña cada tarea, la comodidad evita procesos cognitivos innecesarios y cuantos menos procesos cognitivos ajenos a la actividad estén vinculado al quehacer laboral, menor será la confusión y la tasa de error.
- Contar con una constante disposición y atención al momento de cada capacitación genera en el funcionario *pertenencia*, lo cual le permite adquirir un conocimiento correcto en el desarrollo de procesos y uso de los medios y herramientas de trabajo. Al contar con la pertenencia se puede después de un período de inactividad laboral retomar el conocimiento y la aplicación del mismo sin problemas reduciendo drásticamente la aparición de confusión.
- Que el funcionario genere consciencia de la variabilidad de la información, los procesos, los medios y las tecnologías junto con una capacitación y actualización constante, le brindará las habilidades para afrontar sin complicaciones los diferentes cambios propios de sus tareas sin complicaciones

### Procedimiento

Para toda actividad, tarea o proceso es necesario desarrollar un algoritmo o serie de pasos ordenados que permitan un desarrollo optimizando tiempo y recursos, por ende, es importante:

- ✎ Establecer de protocolos claros en cada proceso de atención al usuario (personalizada, telefónica y electrónica).
- ✎ Señalar paso a paso indicando repeticiones de la actividad y haciendo contacto con los mecanismos u herramientas.
- ✎ Que el personal rotativo pueda dejar una actividad y ser sustituido sin inconvenientes de confusión partiendo de un procedimiento.

#### **8.1.2. Actualización información**

El proceso de captación de datos en los sistemas de atención al usuario debe ser continua para garantizar que la información sea reciente y tenga validez para esto es ideal:

- Tener un concepto definido de las Tic (tecnologías de la informática y las comunicaciones) el cual le permitirá no solo hacer consultas continuas en internet si no también comunicarse con superiores u otras áreas en caso que surjan dudas de la información que maneja.
- Hacer uso de las aplicaciones como campus, agendas y demás vinculadas o articuladas a la plataforma académica de la institución que permita al asesor tener información general y detallada con la cual brindar un soporte de primer nivel al usuario y/o estudiante

#### **8.1.3. Demora la ejecución de solicitudes**

Para evitar retrasos o demora en diferentes procesos, eventos o tramites es necesario obtener un indicador de tiempo, esto se puede hacer siguiendo las siguientes recomendaciones:

- ✓ Llevando un registro de una forma manual o utilizando sistema automatizados que registren los tiempos en un motor de base de datos, este ya en muchas universidades se aplica en el momento de atender una llamada, calculando el tiempo en que inicio la misma y el tiempo de finalización, aplica además en los temas de PQRS donde se

registra en el sistema la fecha de envío del usuario y el tiempo restante para atenderla.

- ✓ De manera dinámica calcular estadísticas que provean tiempos promedio y estandarizarlos, de esa manera el solicitante tiene contexto claro del tiempo de espera de la solicitud realizada. (Silva, 2007, pág. 48)
- ✓ Desarrollar manual de procedimientos que permita respuestas rápidas según los diferentes casos que se presenten de manera continua y verificar periódicamente que el asesor conozca y transmita correctamente cada procedimiento.
- ✓ Notificar al usuario del tiempo de espera al iniciar la solicitud u orientación para evitar mal entendidos en el lapso de respuesta.
- ✓ Validar periódicamente la información y el servicio suministrado a usuarios en el caso de atención personalizada estableciendo criterios de evaluación de eficiencia y eficacia de información transmitida.
- ✓ Tras la evaluación es necesario identificar falencias tanto colectivas como individuales del grupo de atención al usuario y realizar la respectivas correcciones y retroalimentación que haya a lugar

## **8.2. DESMOTIVACIÓN POR PARTE DE LOS ASESORES**

### **8.2.1. *Estrés***

En este sentido, el objetivo es tener muy en cuenta el impacto del estrés en el área de atención al usuario y la satisfacción laboral a través de la percepción de cada empleado, lo importante para este caso sería:

- Cada funcionario debe tener claramente definidas sus tareas y responsabilidades, cumpliendo desde el área de recursos humanos con actividades lúdicas ocasionales que permitan el cambio de ambiente y períodos de descanso.
- Manejo de la información sobre las metas y procedimientos a seguir con la correcta comunicación de la misma.

- Formular al empleado demandas compatibles entre sí, de forma que respondan a una solicitud no afectando atender a las otras.
- Comprensión de las herramientas y procesos por los que el estrés afecte, este es de gran interés tanto a nivel teórico como a nivel aplicado.
- Partir de la autodeterminación la cual es uno del elemento clave de la motivación interior, antecedente de la satisfacción.

### **8.2.2. *En cuanto a la ausencia de incentivos***

La motivación puede definirse como la recompensa ante una labor realizada, por ello es importante mantenerla en el área de atención al usuario para aumentar el rendimiento la constancia eficiente del asesor:

- Buen trato y buena energía de un jefe a los asesores que mantenga el interés de manera eficiente lo cual se transmita también al usuario.
- Incentivos económicos que se otorgue la entidad beneficiada, en este caso la universidad hacia el asesor para que no solo continúe esforzándose por realizar de manera eficiente y eficaz sus funciones sino también para ser ejemplo motivacional ante los demás.
- Manejar tendencia competitiva impulsando a cada asesor para hacer lo mejor “La fuerza de la tendencia que promueve la conducta” (Vélaz Rivas, pág. 21)
- Crear expectativa involucrando la misión y visión de la universidad con la que genere sentido de pertenencia a cada empleado.

### **8.2.3. *En cuanto al Maltrato laboral***

En caso de alguna presión ejercida por la organización o jefes a los empleados para que éstos logren cumplir con las tareas asignadas o algún comportamiento indecoroso se debe:

- Es muy importante iniciar con tener en cuenta medidas preventivas y correctivas según la ley 1010 de 2006, para mantener la armonía entre quienes comparten un mismo ambiente laboral y la buena convivencia en la empresa.. (Camara de comercio, 2006, pág. 13)

- En la situación que se presente de maltrato o falta de respeto no se puede mantener oculta por parte de la víctima por miedo a represarías.
- Contar con charlas ocasionales que permitan señalar los momentos que podrían ser maltratados apoyadas con encuestas anónimas para dar un paso a manifestar sus inconformidades y conocer sus fortalezas.

### **8.3. RECURSOS FÍSICOS EN MAL ESTADO:**

Técnicas y recomendaciones para la localización de fallas en las diferentes herramientas en el área de atención al usuario principalmente en las universidades de Colombia tales como **Teléfonos, diademas y sistemas de cómputo:**

- Realizar adquisición de las herramientas por medio de contrato leasing que certifique garantía y mantenimientos preventivos del mismo.
- El sentido común nos dicta por ejemplo que revisemos antes que nada las cosas más obvias, antes de comenzar a dar uso al equipo de cómputo, diadema o teléfono, dentro de esto se encuentra, por ejemplo:
  - Verificar que el equipo está encendido
  - Que hay corriente eléctrica en el contacto de C.A
  - Que la fuente de poder está conectada.
  - Que se esté entregando el voltaje especificado según el equipo.
- Revisión continua para la identificación de elementos defectuosos, susceptibles a refacciones.
- Disponer de un buen stock de materiales primordiales como estrategia, o adquirido para los casos de emergencia.

### **8.4. INSTALACIONES DE TRABAJO INADECUADAS**

En primera medida se debe tener en cuenta no solo para el área de atención al usuario sino además para toda la universidad como entidad generadora de empleo, condiciones adecuadas en el ambiente laboral basados en la **Resolución 2400 De 1979 del Ministerio De Trabajo Y Seguridad Social**, por la cual se establecen algunas disposiciones higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo.

(Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1979)

#### 8.4.1. Contaminación auditiva

Como los trabajos de atención al usuario se llevan a cabo en oficina, exigen una cierta concentración y una comunicación verbal frecuente, el ruido puede ser un verdadero inconveniente, no en el aspecto de pérdida de audición sino en el de confort, es por eso que se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Hacer uso de materiales aislante acústicos sobre paredes o superficies del recinto de trabajo.
- “Niveles de ruido a partir de los cuales se considere que pueden provocar incomfort en estos puestos de trabajo se sitúan entre los 55 y 65 dB (A)”. (Chavarría)
- “Los ruidos son generados principalmente por el teléfono, las máquinas utilizadas y las conversaciones; por lo que en general, se prefieren los espacios de trabajo de dimensiones más bien reducidas a las grandes salas de trabajo, ya que en estas últimas se produce básicamente falta de concentración y falta de intimidad”. (Chavarría)
- “Según se puede observar en la siguiente figura, las conversaciones constituyen la primera causa de incomfort y distracción, no tanto por el nivel sonoro generado sino por la percepción del contenido informativo”. (Chavarría)

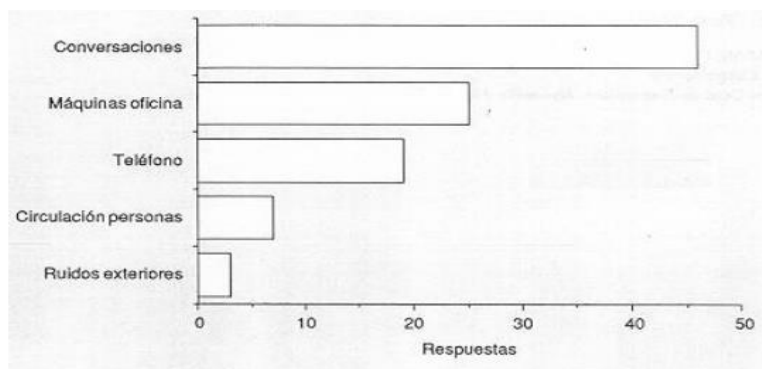


Ilustración 10 Nivel de ruido más molesto en trabajos de oficina Ilustración

#### 8.4.2. *Espacio reducido de trabajo*

Aplicar y mantener las normas establecidas de espacio según la actividad que desempeñe, pues bien, para establecer las dimensiones esenciales de un puesto de trabajo de oficina, se debe tener en cuenta los criterios siguientes: (Chavarría)

- Altura del plano de trabajo: ya que el trabajo requiere el uso de computador y una gran libertad de movimientos es necesario que el plano de trabajo esté situado a la altura de los codos y la altura de la mesa de trabajo deberá ser un poco más baja que la altura de los codos.
- Espacio reservado para las piernas: En este apartado se pretende definir si el espacio reservado para las piernas permite el confort postural del operario en situación de trabajo.
- Zonas de alcance óptimas del área de trabajo: Una buena disposición de los elementos a manipular en el área de trabajo no nos obligará a realizar movimientos forzados del tronco con los consiguientes problemas de dolores de espalda. (Chavarría)

Las alturas del plano de trabajo recomendadas para trabajos sentados



*Ilustración 101 Las alturas del plano de trabajo recomendadas*

(Chavarría)

Se debe suministrar instrucción adecuada a los trabajadores antes de que se inicie cualquier ocupación, sobre los riesgos y peligros que puedan afectarles, y sobre la forma, métodos y sistemas que deban observarse para prevenirlos o evitarlos.

### **8.4.3. Baja Iluminación**

De acuerdo con los expertos existen algunas soluciones generales que se pueden emplear para mejorar la calidad de la iluminación en espacios de atención al usuario sea para el área de atención personalizada o para los call center:

- Aprovechar al máximo niveles bajos de la luz natural, para que no incida directamente sobre las personas.
- Considerar la luz artificial como un complemento a la natural en el día y como la fuente principal en la noche: no debe usarse la misma iluminación durante las 24 horas.
- Utilizar una mezcla de iluminación general uniforme, localizada e iluminación focalizada. Todas deben tener controles individuales para variarse durante el día.
- Controlar las fuentes de deslumbramiento y resplandor. Si el ambiente emplea computadoras, debe considerar la temperatura, luz y efecto de reflejo en las pantallas.

Estas consideraciones se traducirán en mejores condiciones laborales y disminuirán los riesgos de errores, enfermedades y ausentismo, relacionados con la visión de sus colaboradores. (Montero, 2017)

## **8.5. FALTA DE CONTINUA CAPACITACIÓN**

Recomendaciones para los casos en que se presente desconocimiento de temas importantes por parte del personal de la atención al usuario, cuando no se mide la información que se brinda y aquellos casos en que se crear confusión al usuario:

- Es Necesario que el personal que atiende como agente emisor, se capacite continuamente para que dé a conocer de manera clara y así abordar la comunicación pensando cuidadosamente antes de hablar y preparando el contenido para que la información transmitida sea la justa.

- En el caso que se presente inquietudes al momento de recibir capacitación por parte de la universidad al empleado o personal que atiende, este debe aclararlas al momento y tomando apuntes para evitar confusión a la hora de trasmitirla al usuario.
- Situarse en el lugar del usuario receptor para evaluar lo que tiene que decir y cuándo debe decirlo.
- Solicitar respuesta para comprobar cómo ha entendido el mensaje.
- Practicar la escucha activa prestando atención a la persona que habla, mirándola de frente sin desviar la atención, ni moverse excesivamente.
- Ser pacientes al momento que el usuario habla, dominando las prisas, y no se debe interrumpir ni juzgar lo que está diciendo; se puede indicar el error, pero sin juicios de valor.
- Hacer retroalimentación calmada, evitándose la contestación automática y agresiva, poniéndose en lugar del usuario.
- Cuidar las palabras, importante es escuchar, preguntar y jamás dejar dudas. (Blanco García, Lobato Gomez, & Lobato Villagrà, 2013, pàg. 51)

### **Falta de procedimientos**

Los procedimientos son necesarios ya que debe existir una misma forma de para cada asesor en el àrea de atención, señalando según cada acción u operación que deba realizar, para obtener siempre el mismo resultado bajo mismas circunstancias.

- Brindar capacitación sobre los formatos estandarizados de la Universidad
- Realizar evaluación sobre el aprendizaje de cada proceso establecido, de tal manera que se identifique las actividades de mayor dificultad o que afecte la correcta entrega de la información en el canal de atención.
- Diseñar manual de orientación tanto en las herramientas del àrea de atención al usuario como también de cada situación que se lleve a cabo al momento de atender un usuario y/o estudiante de la universidad, destacando el canal, es decir si es mediante vía telefónica, mensajería o atención personalizada.
- Continua actualización de formatos y procesos según estén siendo modificados por cambios en fechas o reglamentación.

## 9. INVESTIGACIÓN ANEXO PARA ANÁLISIS Y CONCLUSIONES

Se realizó una entrevista con algunos funcionarios y estudiantes de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD para conocer de manera interna y externa como manejan el tema de atención al usuario, el concepto en esta área y sus recomendaciones.

Entrevistados	Cuenta de entrevistados	Suma de %
Estudiantes	2	16
Funcionarios	6	84
<b>Total, general</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

Tabla 1 Cuenta de entrevistados

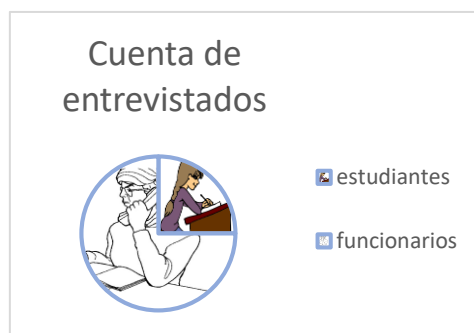


Ilustración 11 grafica entrevistados

A continuación en la tabla 2 se encuentra las preguntas cerradas donde registra las preguntas realizadas y en la Tabla 3 el resumen de la entrevista abierta señalando recomendaciones indicada por cada uno de los entrevistados.

Entrevistado	1. ¿Sabe Usted claramente que es atención al usuario?	2. ¿Considera que afecta la comunicación interna de la universidad al proceso atención al usuario?	3. ¿Presenta alguna situación en su caso?
Funcionario 1	Si	Alta	Falta de Capacitación
Funcionario 2	Si	Afecta	Recursos en mal estado
Funcionario 3	Si	Alta	Mala comunicación
Funcionario 4	Si	Afecta	Falta de Capacitación
Funcionario 5	Si	Medio	Recursos en mal estado
Estudiante 1	No	Alta	Mala comunicación
Estudiante 2	Si	Alto	Desmotivación
Grafica resultante	<p>NO</p> <p>100 %</p>	<p>Total</p> <p>Afecta Alta Alto Medio</p>	<p>Recursos en mal... Mala... Falta de... Desmotivación</p> <p>0 1 2 3</p>

Tabla 2 Entrevista funcionarios y estudiantes

## RESUMEN ENTREVISTA ABIERTA FUNCIONARIOS Y ESTUDIANTE

Entrevistado	1. ¿Para usted que es atención al usuario?	2. ¿Cómo considera que afecta la comunicación interna de la universidad al proceso atención al usuario?	3. ¿Qué recomendaciones haría para que la atención al usuario fuera eficiente y oportuna?
Funcionario 1	Es la manera donde se identifican las necesidades y expectativas, de orientación e información para el cliente interno y externo de la empresa o del servicio	muchísimo ya que si no hay una buena información y orientación puede afectar los procesos generales de la empresa al momento de brindar una información	Capacitación y unificación de la información ya existente y nueva, para una mejor comunicación con el cliente, prioridad a las solicitudes requeridas por los clientes y una pronta respuesta con soluciones reales
Funcionario 2	Es resolver una necesidad que tiene alguien, sea una inquietud, tramite o cualquier requerimiento en cualquiera de los canales de atención chat, inbound , outbound etc. de la manera de la manera más cordial.	se afecta en la desinformación de las sedes entre una y otra y en la información que a veces no es muy completa ya que hay pocos recursos en algunas veces	que adquieran más asesores con el fin de que no siempre están congestionados los canales de atención, que se den más herramientas para poder ayudar a los usuarios o estudiantes, y que la información sea a veces un poco más clara en cuanto a algunos procesos.

Funcionario 3	<p>Es un conjunto de actividades que realiza una organización o institución orientadas a brindar información y/o solucionar inconvenientes en relación con los trámites y/o servicios ofertados por los mismos</p>	<p>La comunicación interna entre las distintas unidades de la universidad y el área de atención al usuario tiene un impacto directo en la veracidad y calidad de la información que se brinda a los usuarios; cuando no hay una comunicación asertiva entre estas partes se puede llegar a presentar información inadecuada u obsoleta.</p>	<p>Garantizar canales de comunicación idóneos entre los usuarios y la universidad, los cuales tengan disponibilidad 7x24, que exista una comunicación constante entre las distintas unidades y atención al usuario y/o que exista un repositorio de información el cual sea actualizado por las unidades de la universidad antes de ofertar y/o publicar en el portal web, redes sociales y medios de comunicación la cual puede ser consultada por atención al usuario.</p>
Funcionario 4	<p>Es un servicio que prestan las entidades con el fin de dar una ayuda o asesoría en el momento y lugar indicado con el fin de llegar a el producto final de una forma eficaz.</p>	<p>Afecta ya que es un trabajo en equipo, por lo que se requiere que la información y procesos están actualizados y sean informados a todas las áreas para manejar una sola información y así mismo los procesos no serán tan extensos ni confusos.</p>	<p>* La información debe ser brindada oportunamente como los son, eventos, procesos, fechas, etc.  * Hacer capacitaciones de procesos internos para que se maneje una sola información.  * Mejorar las plataformas para que los proceso no se extiendan.  * Mantener actualizada la página para que no se distorsione la información.</p>

Funcionario 5	La atención al usuario es la interacción de una organización con sus clientes y/o potenciales clientes, cuya finalidad es brindar y recibir información por parte del usuario y en base a ella asesorar u orientar una solicitud o proceso	La atención debe ser meticulosa y precisa, donde al usuario se le dé solución clara y oportuna a su solicitud o inquietud, si la organización no posee una buena comunicación interna ni unos lineamientos claros sobre la información a brindar o los procedimientos a realizar, el usuario simplemente no obtendrá solución a su inconveniente, generando que sistema implementado sea un completo despropósito	En primera instancia trazar lineamientos que permitan tener claridad sobre la necesidad de cada usuario, paso seguido eliminar los sobre procesos de cada solicitud o atención y finalmente brindar una constante comunicación al usuario sobre el estado de su solicitud con el fin de dar transparencia al proceso
Estudiante 1	Servicio al cliente	Alta	Administración del tiempo. Actitud al servicio
Estudiante 2	Donde se pueda recibir orientación y explicación sobre cualquier duda	La falta de comunicación interna afecta en tiempo porque muchas veces quedan cosas pendientes y el usuario nuevamente debe empezar la misma consulta.	tomar las preguntas de los usuarios y darle respuesta al Día siguiente si son muy complicadas y así no hacer esperar tanto y puedan hacer otras cosas en su tiempo

*Tabla 3 Resumen Entrevista Abierta Funcionarios Y Estudiante*

### **9.1. Análisis de encuesta funcionarios y estudiantes:**

En cuanto a los estudiantes de la UNAD concluyeron en ambos casos que el tiempo es el que más les afecta tanto en la situación de una mala comunicación interna como la desmotivación por parte del asesor a la hora de atenderlos, sin embargo, un estudio realizado en la misma universidad a los Estudiantes que están finalizando su proceso académico para medir la percepción o expectativas de servicio del CEAD José Acevedo y Gómez hacia la calidad ofrecida por el centro regional se identificó lo siguiente:

Pregunta realizada ¿Durante el tiempo que llevo en la UNAD, he identificado mejora en los servicios a estudiantes?

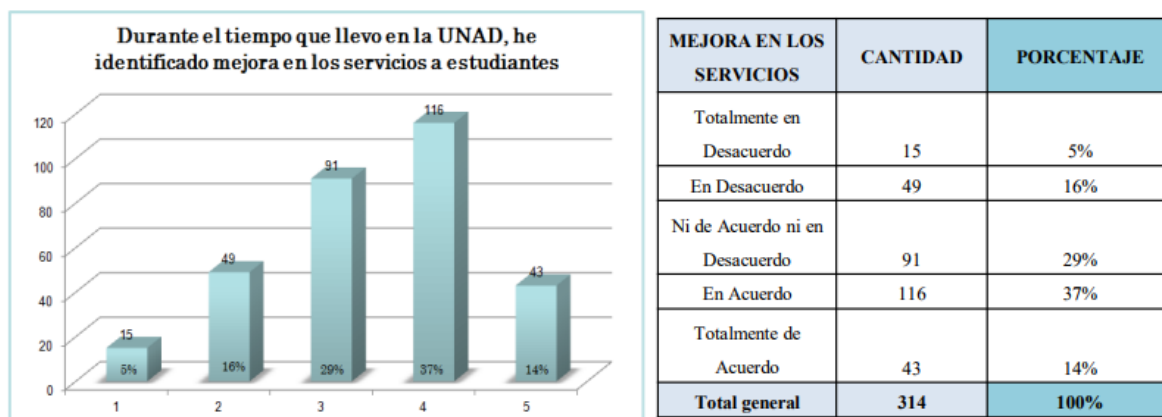


Ilustración 12 Mejora en los servicios UNAD

De acuerdo con este estudio a pesar de las continuas situaciones que se presentan en la universidad, el 51% de los estudiantes encuestados concluyen que la UNAD está en continua mejora, siendo el 37% de acuerdo y el 14% totalmente de acuerdo.

“El análisis del Durante el tiempo, los servicios deben seguir mejorando cada vez más, teniendo en cuenta los diferentes recursos, bajo principios de eficacia, eficiencia, oportunidad y transparencia”. (Diana Hernandez, Catalina Salinas, pág. 27)

### 9.1. Entrevista Directivo UNAD

Dentro de la investigación realizada se entrevistó a un funcionario directivo del área Registro y control académico de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia con el fin de conocer desde su punto de vista como se manejan las diferentes situaciones en el área de atención al usuario, se decidió mencionar por aparte teniendo en cuenta otras preguntas adicionales y de esta manera conocer sus recomendaciones.

## RESUMEN ENTREVISTA DIRECTIVO UNAD

1. ¿Para usted que es un Sistema de Atención al Usuario?	Es una ruta donde se orienta al usuario a realizar un proceso o un procedimiento de acuerdo con lo establecido en una institución cualquiera su objeto de funcionamiento.
2. ¿Sí existiese una comunicación interna deficiente en la institución, ¿cómo lo solucionaría en pro de mejorar el proceso de atención al usuario?	Primero identificando el foco de la desinformación y posteriormente realizar un plan de mejoramiento, socializándolo a través de las diferentes herramientas de comunicación.
3.¿Cómo cree se debería incentivar al personal del área de Atención al Usuario para que brinde un servicio eficiente, oportuno y amable al usuario?	Lo primero es capacitando a cada uno de los gestores sobre las funciones a realizar. Lo segundo incentivar a través de premios monetarios, actividades lúdicas, vacaciones compensatorias.
4. ¿Qué medidas tomaría si la calidad y estado de las herramientas de trabajo e instalaciones del personal, afectasen negativamente la calidad de a la atención al usuario?	La ergonomía es la principal herramienta que debe coincidir con las características fisiológicas, anatómicas, psicológicas, en este orden de ideas se debe realizar un mejoramiento continuo del sitio y características de trabajo, informando a las áreas que deben en cada institución velar por la calidad de sus servicios.
5. ¿Qué recomendaciones haría para que la atención al usuario fuera eficiente y oportuna en las universidades virtuales y/o a distancia?	La única recomendación es seguir en la inclusión de todos los usuarios en la cultura de tecnologías y principalmente a la utilización de los servicios en Línea ON LINE.

## **Síntesis analítica de la entrevista aplicada a directivo UNAD**

El coordinador nacional de registro y control académico UNAD identificó en la entrevista temas importantes como:

1. **El Sistema de Atención al Usuario** Es una ruta donde se orienta al usuario a realizar un proceso o un procedimiento de acuerdo con lo establecido en la Universidad.
2. **La Comunicación Interna deficiente:** Identificando el foco de la desinformación y posteriormente realizar un plan de mejoramiento, socializándolo a través de las diferentes herramientas de comunicación y con este hacer que todos se den por enterado.
3. **Incentivos al personal de atención al usuario:** Incentivar al personal, pero no antes capacitándolos para que realicen una buena labor.
4. **Herramientas De Trabajo E Instalaciones:** Implementación completa en ergonomía, esta como principal herramienta para él un mejoramiento continuo y así brindar un buen servicio.
5. **Recomendaciones:** Continuar en la inclusión de todos los usuarios en la cultura de tecnologías y principalmente a la utilización de los servicios en Línea ON LINE,

## **10. CONCLUSIONES**

Dentro del sistema de atención al usuario se puede hacer presente diferentes tipos de situaciones y problemáticas en función del número de procesos institucionales, número de usuarios, capacidades de infraestructura física como tecnológica, entre otros. Es notorio que cada institución es diferente con respecto a las demás y de allí la importancia vital que tiene el desarrollar una correcta caracterización que oriente a desarrollar estrategias y orientaciones, no las mejores, sino las acordes a las necesidades y posibilidades de cada institución.

Frente a cada situación que pueda afectar negativamente el correcto desarrollo de las funciones propias del sistema de atención al usuario, es necesario analizar cada una de ellas y orientarlas hacia diferentes alternativas de mejora o solución y finalmente seleccionar la más acorde frente a las características técnicas y económicas tanto de la dependencia como de la institución. La multiplicidad de alternativas junto con la revisión y análisis de cada una permite tener frente a la solución elecciones acertadas, económicas y/o pertinentes.

El desarrollo de entrevista y sondeos son una herramienta primordial en la caracterización de situaciones y problemas al interior del sistema de atención al usuario, así mismo como en el desarrollo y/o planteamiento de posibles soluciones basados en la información recopilada y en las propias recomendaciones hechas por los actores implicados en dicha área. Sin duda esta información orientará por el camino correcto los procesos de solución y mejora a desarrollar e implementar.

## 11. BIBLIOGRAFÍA

- Bienvenidos al mundo de la tecnología.* (14 de Febrero de 2011). Obtenido de <https://myprofetecnologia.wordpress.com/2011/02/14/historia-y-evolucion-del-telfono/>
- Blanco García, C., Lobato Gomez, F., & Lobato Villagrà, F. (2013). *Comunicación y atención al cliente.* Madrid, España: Macmillan Iberia S.A. Obtenido de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/detail.action?docID=10820815>
- Cabrera-Vallejo, W. S.-M. (16 de Noviembre de 2016). *Diagnóstico de la calidad de servicio, en la atención al cliente, en la Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador.* Obtenido de Redalyc: <file:///E:/Documentos%20ayuda%20by%20tutor/Diagnóstico%20de%20la%20calidad%20de%20servicio,%20en%20la%20atención%20al%20cliente,%20en%20la%20Universidad%20Nacional%20de%20Chim.pdf>
- Camara de comercio. (2006). *Camara de comercio de Medellín para Antioquia.* Obtenido de [http://fup.edu.co/web\\_2014/wp-content/uploads/2016/03/acoso-laboral-ley-1010-2006-camara-comercio-medellin.pdf](http://fup.edu.co/web_2014/wp-content/uploads/2016/03/acoso-laboral-ley-1010-2006-camara-comercio-medellin.pdf)
- César Camisón, S. C. (2006). *Gestión de la calidad:.* Madrid , España: Pearson. Obtenido de <https://porquenotecallas19.files.wordpress.com/2015/08/gestion-de-la-calidad.pdf>
- Chavarría, I. R. (s.f.). *Ergonomía: análisis ergonómico de los espacios de trabajo en oficinas.* Obtenido de Ergonomía: análisis ergonómico de los espacios de trabajo en oficinas: [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/201a300/ntp\\_242.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/201a300/ntp_242.pdf)
- Chinchilla, R. (2002). *Salud y Seguridad en el Trabajo.* Costa Rica: EUNED. Obtenido de <https://books.google.com.co/books?id=Y35TDM74KmUC&pg=PA211&dq=espacios+reducido+de+trabajo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjLltTQ5OPUAhVIQCYKHdIAAY8Q6AEIKzAC#v=onepage&q=espacios%20reducido%20de%20trabajo&f=false>

- ConIngenio. (27 de Enero de 2014). *Diagrama Causa-Efecto (Diagrama Ishikawa)*.  
Obtenido de ConIngenio: <http://www.fcojesuslopez.es/coningenio/diagrama-causa-efecto-ishikawa>
- CreceNegocios. (10 de Agosto de 2013). *CreceNegocios*. Obtenido de CreceNegocios:  
<http://www.crecenegocios.com/claves-en-el-servicio-al-cliente-la-atencion-personalizada/>
- Diana Hernandez, Catalina Salinas. (s.f.). *Percepción De La Imagen Y Calidad Del Servicio De La Marca*. Obtenido de Percepción De La Imagen Y Calidad Del Servicio De La Marca: <file:///C:/Users/myuli/OneDrive%20-%20Universidad%20Nacional%20Abierta%20y%20a%20Distancia/MONOGRAFIA/Diapositiva%201.pdf>
- Entrepreneur Media. (25 de 07 de 2011). Plan de Negocios. Obtenido de  
<https://www.entrepreneur.com/article/264396>
- Herederó, C. d. (2006). *Dirección y gestión de los sistemas de información en la empresa: una visión integradora*. Madrid, España: ESIC. Obtenido de  
<https://books.google.com.co/books?id=OqISVYn0fI0C&printsec=frontcover&dq=gestion+de+la+informacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj82I6x2OPUAhVKKCYKHdr8BLkQ6AEIOzAF#v=onepage&q=desactualizacion&f=false>
- Intertek. (s.f.). *Sistema PQRS (Peticiónes Quejas, Reclamos y sugerencias)*. Bogotá, Colombia. Obtenido de <http://www.intertek.com.co/pqr/>
- micromedix. (s.f.). *Cómo diagnosticar y reparar fallas en redes telefónicas y conmutadores*. Obtenido de <https://sepacomo.wordpress.com/2015/05/11/como-diagnosticar-y-reparar-fallas-en-redes-telefonicas-y-conmutadores/>
- Mineducación. (20 de Noviembre de 2015). *Mineducación De Colombia*. Obtenido de Mineducación De Colombia: <http://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-196492.html>
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (22 de 5 de 1979). *Resolución 2400 de 1979 Ministerio de Trabajo*. Obtenido de Resolución 2400 de 1979 Ministerio de Trabajo: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=53565#>

- Montero, J. (6 de Julio de 2017). *El Financiero*. Obtenido de [http://www.elfinancierocr.com/gerencia/Mala-iluminacion-afecta-salud-trabajo\\_0\\_728327164.html](http://www.elfinancierocr.com/gerencia/Mala-iluminacion-afecta-salud-trabajo_0_728327164.html)
- Novoa, C. (10 de Octubre de 2007). *iProfesional*. Obtenido de <http://www.iprofesional.com/notas/54900-El-estres-laboral-una-amenaza-para-los-call-centers>
- Ramos, O., Moura, A., & de Almeida, D. (2016). Estrés de rol y empowerment psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral. *Revista de Psicología*, 257-278. Obtenido de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/16101/16522>
- Scientology (Ronald Hubbard). (2001). *Como manejar la confusion en el lugar de trabajo*. Obtenido de Como manejar la confusion en el lugar de trabajo: [https://unadvirtualedu-my.sharepoint.com/personal/camaterons\\_unadvirtual\\_edu\\_co/Documents/Monografia%20Yulie/Comunicacion%20Interna/Confusion/Como%20manejar%20la%20confusion%20en%20el%20lugar%20de%20trabajo.pdf](https://unadvirtualedu-my.sharepoint.com/personal/camaterons_unadvirtual_edu_co/Documents/Monografia%20Yulie/Comunicacion%20Interna/Confusion/Como%20manejar%20la%20confusion%20en%20el%20lugar%20de%20trabajo.pdf)
- Silva, O. (2007). *Planificacion Eficiente y Tangible Pet*. Caracas: Lulu Publisher. Obtenido [https://books.google.com.co/books?id=y5vcU74bTAcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=y5vcU74bTAcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- TM SYSTEM. (2015). *TM SYSTEM*. Recuperado el 11 de 7 de 2017, de TM SYSTEM: <http://www.tmsystem.es/blog/call-center/que-es-contact-center/>
- Vélez Rivas, J. I. (1996). *Motivos y motivación en la empresa*. Madrid, España: Diaz de Santos S.A. Obtenido de [https://books.google.com.co/books?id=9tAqo8XDQdQC&pg=PA13&dq=Problemas+de+motivaci%C3%B3n+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjWjvTO1ePUAhVE4CYKHU1\\_BesQ6AEILzAC#v=onepage&q=Problemas%20de%20motivaci%C3%B3n%20laboral&f=false](https://books.google.com.co/books?id=9tAqo8XDQdQC&pg=PA13&dq=Problemas+de+motivaci%C3%B3n+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjWjvTO1ePUAhVE4CYKHU1_BesQ6AEILzAC#v=onepage&q=Problemas%20de%20motivaci%C3%B3n%20laboral&f=false)
- Watzlawick, P. (1994). *¿Es realidad la realidad?* Barcelona: Herder. Obtenido de <http://rupturacolectiva.com/wp-content/uploads/2016/01/Paul-Watzlawick-%C2%BFes-Real-la-Realidad-Confusi%C3%B3n-Informaci%C3%B3n-Comunicaci%C3%B3n.pdf>