



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN, COMERCIO Y FINANZAS

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS
EN PYMES**

VERSION I

TESIS DE MAESTRÍA

TEMA:

**“PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE REGISTRO DE LA
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE NICARAGUA 2004 – 2013”**

AUTORA:

Laura Esperanza Cantarero

TUTOR:

Msc. Miguel Murillo Cruz

Managua, febrero 2014

A G R A D E C I M I E N T O

Agradezco al Señor por haberme permitido la conclusión de mi Tesis en Administración, a mi familia por su gran apoyo emocional durante el tiempo que me dediqué a esta labor.

Un especial agradecimiento a mi Tutor, Maestro Miguel Murillo Cruz, quien nunca desistió en apoyarme y depositó su confianza en mi persona para concluir con éxito mi investigación.

A los que me apoyaron para escribir y concluir esta tesis. A los sinodales quienes estudiaron mi tesis y la aprobaron.

A todos ellos infinitamente gracias!

INDICE DE CONTENIDO		Pág.
1.	INTRODUCCIÓN	1
2.	ANTECEDENTES	2
3.	JUSTIFICACIÓN	6
4.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
	4.1 Enunciado del problema	7
	4.2 Formulación del problema de investigación	7
5.	OBJETIVOS	8
	5.1 Objetivo General	8
	5.2 Objetivos Específicos	8
6.	MARCO TEÓRICO	9
	6.1 Gestión del Talento Humano	9
	6.2 Aspectos fundamentales de la gestión moderna de las personas	9
	6.3 Procesos de la gestión del talento humano	11
	6.4 La centralización y la descentralización de actividades	12
	6.5 Cambios y transformaciones en el escenario mundial	12
7.	METODOLOGIA	15
	7.1 Tipo de Investigación	15
	7.2 Enfoque de la investigación: Cualitativo	15
	7.3 Métodos y técnicas de investigación	16
	7.4 Análisis documental	17
8.	CAPITULOS DE LA INVESTIGACIÓN	18
	8.1 Principales problemas administrativos y de gestión de los servicios que brinda la Dirección de Registro	18
	8.2 Análisis de la atención actual que se brinda a los usuarios de la UPOLI	27
	8.3 Propuesta de modelo de gestión de Registro	32
9.	CONCLUSIONES	39
10.	RECOMENDACIONES	40
11.	BIBLIOGRAFIA	41
12.	ANEXOS	42

1. INTRODUCCIÓN

Esta investigación se ha realizado con la finalidad de elaborar un documento que sirva de apoyo a la gestión que realiza la Dirección de Registro de la Universidad Politécnica de Nicaragua.

El título de la Tesis “Propuesta de modelo de Gestión de Registro de la Universidad Politécnica de Nicaragua”, ha sido concebido en función de brindar elementos que permitan mejorar la calidad de los servicios que presta la Dirección de Registro a los usuarios internos y externos.

La investigación consta de tres capítulos:

En el primero se presentan los resultados obtenidos por medio de entrevistas cualitativas. Recoge los principales problemas en la gestión administrativa – académica que brindó la Dirección de Registro en los últimos diez años, los cuales han afectado la calidad de los servicios.

En el segundo capítulo se hace un análisis de la atención que se brinda actualmente en esta dirección a los usuarios de los servicios; éste permitió la generación de nuevas ideas para mejorar su desempeño.

En el tercer capítulo se presenta la propuesta de un nuevo Modelo de Gestión, mediante el desarrollo y explotación de nuevas opciones en el sistema automatizado que utiliza actualmente la universidad, para hacer posible la conectividad de las instancias que han estado funcionando aisladamente en el sistema.

Como toda investigación, para cumplir con su cometido, contribuirá efectivamente a mejorar el esquema de atención de los servicios que brinda la Dirección de Registro a sus usuarios.

2. ANTECEDENTES

En el período de 1999- 2000 la Secretaría General de la Universidad Politécnica de Nicaragua realizó un diagnóstico del Departamento de Admisión y Registro que evidenció la situación real en ese momento, categorizando los hallazgos en Procesos Académicos, Administrativos y Estructurales.

En los procesos académicos se comprobó que:

- En Registro no había resguardo de Planes de estudios y programas de asignaturas; existían únicamente listados de asignaturas por carreras.
- La información de expedientes y datos académicos, en la modalidad de Cursos por Encuentro, tanto del recinto central como de los recintos regionales, era dispersa.
- Registro únicamente atendía a estudiantes de las carreras en la modalidad regular.
- Se advierte falta de planificación sistémica consistente, en función de la Proyección de Pre matrícula y Matrícula, debido a la inexistencia de políticas escritas, relativas al crecimiento y expansión de la universidad en términos numéricos.
- Los períodos prolongados de algunos procesos, retrasan la entrega de listados oficiales.
- Se dan largos períodos de espera para obtener datos relativos a notas y convalidaciones.
- Hay numerosos y constantes reclamos, por falta de atención adecuada en los servicios.
- Se advierte la inexistencia de políticas y procedimientos escritos, entre otros.

En lo administrativo se detectó:

- Información financiera de los estudiantes, desactualizada.
- Deficiente control financiero en el pago de aranceles por servicios.
- Duplicidad en números de carnés, por deficiencias en el proceso, generando problemas de índole financiera.
- Acumulación de grandes cantidades de solicitudes de servicios.

- Desvinculación de los procesos de Admisión y Registro, con las unidades académicas, Departamentos de la universidad y Recintos Regionales.
- Limitada divulgación de la oferta educativa de la universidad.
- Inexistencia de una base de datos centralizada, relativa a las notas de los estudiantes, que están dispersas en los expedientes de consolidados de las Escuelas, Cursos por Encuentro y Recintos Regionales.
- Problemas con la documentación de expedientes de los Cursos por Encuentro en el Recinto Central y los Recintos Regionales.
- Escasa sistematización de la información que generaba Admisión y Registro para la toma de decisiones oportunas, por parte de las autoridades superiores.
- El personal de Admisión y Registro consumía mucho tiempo para atender a los estudiantes y orientar sobre requisitos de ingreso, entre otros.

De la Estructura:

- Necesidad de un área de recepción para orientar a los estudiantes y público en general, sobre la universidad, su oferta educativa y su funcionamiento.
- Desconocimiento de las funciones por parte del personal de Admisión y Registro, se carece de personal calificado para el desempeño de ese trabajo.
- Limitado espacio físico para el desempeño de las funciones del personal de Admisión y Registro.
- Proyección de imagen y valoración negativa del Departamento de Admisión y Registro, a lo interno y externo de la universidad.

Producto del Diagnóstico realizado, se ejecutaron acciones inmediatas:

- Integración de datos académicos de estudiantes de los cursos por encuentro y recintos regionales hacia Registro Central.
- Reestructuración del Departamento de Admisión y Registro en dos entidades separadas con sus propias funciones, metas y enfoques de trabajo; tomando en consideración que el Departamento de Admisión tiene que ver con el área de mercadeo de la universidad y el Departamento de Registro con el control, resguardo y emisión de datos de orden académico de la universidad.

- Establecimiento de un sistema de red con bases de datos completas que arrojan información estadística.
- Nombramiento de responsables académicos por cada unidad, sugeridas por los coordinadores.
- Utilización de formatos estándar para reportes de notas.
- Creación de la oficina de recepción, con el principal objetivo de brindar información al público en general.
- Creación de un Departamento de Estadísticas, con el objetivo de procesar y emitir información a lo interno y externo de la universidad.
- Establecimiento de un horario de atención permanente o continua.

Una respuesta prioritaria a los resultados del diagnóstico en mayo del 2001 y con el apoyo financiero de una universidad extranjera, fue la adquisición de un software que se denominó Sistema Automatizado de Registro Académico (SARA) digitalizando toda la información académica de los estudiantes activos a esa fecha.

El SARA evidentemente mejoró cuantitativa y cualitativamente los servicios a los estudiantes; los procesos de pre matrícula, matrícula e inscripción, se hicieron más ágiles, se obtenían listados oficiales precisos, certificados de notas en menor tiempo y con mayor confiabilidad en la información de las calificaciones.

Se introdujo información de los Recintos Regionales, que anteriormente no existían en el Registro Central.

El SARA quedó limitado al ingreso de información general de los estudiantes, grabaciones de horarios, grabación de calificaciones de los estudiantes e impresiones de reportes de notas y constancias. La información relevante de cantidad de inscritos y rendimientos académicos se generaban fuera del sistema, provocando entrega fuera de tiempo a las autoridades correspondientes.

Los cambios generados en la universidad, producto del proceso de autoevaluación en el período 2002 – 2004, provocaron a partir del año 2005, que el SARA no ofreciera mayores beneficios a la universidad, sino que se convirtiera en otra dificultad para la gestión institucional.

El crecimiento de matrícula durante el período 2005 al 2009, los cambios en los procesos de registro, la demanda de servicios de los diferentes programas y la carencia de resultados oportunos de la información, exigió a la universidad el uso de un nuevo sistema de información y esa finales del año 2009 que se adquiere un nuevo sistema denominado “Uonline”, diseñado por una empresa de origen salvadoreño, el cual presentaba bondades como integridad, confidencialidad y seguridad en la información. Este sistema se adquirió con los programas fuentes para sus posteriores mejoras o adecuaciones por parte de la Dirección de Informática, como una medida de bajar costos de adquisición del mismo.

A partir del año 2010 se implanta el sistema Uonline en la UPOLI; una vez validada su ejecución, se permitió la utilización descentralizada de algunos módulos en las Secretarías Académicas de las Escuelas y Recintos Regionales, entre ellos el Módulo de Planificación que contiene: los horarios de la oferta académica de las Escuelas, el registro e inscripción de asignaturas de los estudiantes en las Secretarías Académicas de las Escuelas, la utilización del portal del catedrático para la grabación de notas y la utilización del portal del estudiante; logrando mejorar la atención a los estudiantes en sus trámites académicos, a los docentes mediante la entrega a tiempo, de listados oficiales y control de estudiantes inscritos; por tanto se estableció una estrecha coordinación con las Escuelas, Secretarías Académicas, Dirección Financiera y Biblioteca.

No obstante el producto esperado del sistema, como es la información estadística presenta muchas debilidades debido a varias razones:

- Durante los años 2010 -2012 hubo una alta rotación de recursos humanos en el área de Informática, esto no permitió el conocimiento y análisis adecuado de los programas fuentes del sistema para dar respuestas inmediatas a los requerimientos de Registro.
- Inexistencia de una cultura de aprovechamiento de la información por parte de las instancias académicas.
- Las autoridades de la universidad no establecieron claramente los requerimientos de la información que genera el sistema, continuamente se cambiaban las orientaciones provocando presión para la entrega de datos.

3. JUSTIFICACIÓN.

A pesar de los esfuerzos realizados por la universidad para mejorar el sistema de información a través de la utilización de los dos sistemas (SARA y Uonline) continúa existiendo el problema de una información que no proporciona datos oportunos, rápidos y confiables, y no permite a la Dirección Superior tomar decisiones orientadas a mejorar la calidad de sus servicios y generar informes de su gestión que sean precisos y confiables.

La Universidad Politécnica de Nicaragua, concibe a la Dirección de Registro como una instancia de apoyo en los servicios académicos, depositando confianza en el desarrollo de sus funciones y en la información que se genera, pero aún no se logra superar la debilidad más importante con relación a los productos esperados del sistema.

Se requiere entonces examinar el modelo de gestión hasta ahora utilizado por Registro, y si es necesario, proponer un nuevo modelo que permita atender la demanda de servicios con calidad, que involucre y despierte el interés de todas las instancias correspondientes como un solo sistema, basado en principios y valores.

El modelo debe establecer los procesos y procedimientos que deben cumplir los estudiantes en la universidad, y brindar un excelente servicio a los usuarios, mediante la aplicación de métodos y técnicas adecuadas en la sistematización de los datos, garantizando un alto grado de confiabilidad en la información.

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

4.1 Enunciado del Problema:

Para Registro no ha sido suficiente contar con dos sistemas de información automatizados, que han funcionado como almacenadores de datos; es necesario evidenciar por escrito la gestión administrativa que ha desarrollado a lo largo del período 2004 – 2013, y que ha permitido mejorar el nivel de atención a los usuarios a través de un sistema de información oportuna, veraz y confiable; cumpliendo con las normas éticas que demanda el manejo de la información académica.

4.2 Formulación del problema de investigación:

Pregunta general:

1. ¿Cuál es el modelo de gestión de Registro para mejorar el nivel de atención a los usuarios de la Universidad Politécnica de Nicaragua?

Preguntas específicas:

1. ¿Cómo es el nivel de atención a los usuarios de la UPOLI actualmente?
2. ¿Qué cambios se podrían realizar para mejorar en la UPOLI, el nivel de atención a los usuarios?
3. ¿Qué modelo de gestión se podría establecer para mejorar la atención a los usuarios de la UPOLI?
4. ¿Cómo contribuiría el modelo de gestión de Registro a la toma de decisiones oportunas de las autoridades superiores de la Universidad?

5. OBJETIVOS:

5.1 Objetivo General:

Diseñar un nuevo modelo de gestión que permita mejorar la atención a los usuarios en cuanto a pre matrícula, matrícula, inscripción de asignaturas, emisión de constancias, reportes académicos y emisión de títulos.

5.2 Objetivos Específicos:

- Identificar los problemas administrativos y de gestión de los servicios que brinda la Dirección de Registro.
- Analizar el nivel de atención actual que se brinda a los usuarios de la UPOLI.
- Proponer un nuevo modelo de gestión que mejore la atención a los usuarios, normando los procesos y procedimientos administrativos.

6. MARCO TEÓRICO

La gestión es un proceso dinámico del talento humano que atiende las diferentes áreas constituidas en una organización; de ahí que uno de los principales objetivos en la gestión es que “Las personas forman el principal activo de la organización; la necesidad de que ésta sea más consciente y esté más atenta de los empleados y permite la colaboración eficaz para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales”¹.

6.1 Gestión del talento humano

En la gestión del talento humano, se señala que es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. “Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes”².

6.2 Aspectos fundamentales de la gestión moderna de las personas

En el ámbito de gestión de Registro, podemos señalar que “La gestión moderna se basa en tres aspectos fundamentales:

- **Son seres humanos:** Dotados de personalidad propia, profundamente diferentes entre sí, tienen historias distintas y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales.
- **Activadores inteligentes de los recursos organizacionales:** Elementos impulsores de la organización, capaces de dotarla de inteligencia, talento y aprendizaje indispensables en su constante renovación y competitividad. Las personas son

¹Gestión del Talento Humano. 5ta Ed. 2005. Idalberto Chiavenato. Pág. 6. Mc. Graw Hill.

² Idalberto Chiavenato. Op.Cit Pág. 6.

fuerza de impulso propio que dinamiza a la organización y no agentes pasivos, inertes y estáticos.

- **Socios de la organización:** Capaces de conducirla a la excelencia y al éxito. Como socios las personas invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, con la esperanza de recibir retorno de estas inversiones, como: salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera. En la medida que el retorno sea gratificante y sostenido, la tendencia será mantener o aumentar la inversión.”³

Igualmente se señala que “En la era de la información, tratar a las personas dejó de ser un problema y se convirtió en una solución para las organizaciones; también dejó de ser un desafío y pasó a ser una ventaja competitiva para las organizaciones exitosas”⁴ saber emplear las habilidades y las capacidades del personal, lograr que los esfuerzos de las personas sean más productivos para satisfacer a los clientes, ayudan a la organización a alcanzar sus objetivos y resultados y en consecuencia cumplir su misión.

En el proceso de gestión es muy importante considerar lo siguiente:

- Construir y proteger el más valioso patrimonio de la empresa: las personas; dar reconocimiento a las personas y no sólo dinero, constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben.
- Para ser productivos, los empleados deben sentir que el trabajo que realizan es adecuado a sus capacidades y que se les trata de manera equitativa. Para los empleados el trabajo es la mayor fuente de identidad personal.
- Los cambios y tendencias traen nuevos enfoques, más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para la supervivencia de las organizaciones; los empleados deben saber cómo enfrentar los cambios, si quieren contribuir a su organización. Estos cambios se

³ Idalberto Chiavenato. Op.Cit Pág 8

⁴ Idalberto Chiavenato. Op.Cit Pág. 9

multiplican y plantean problemas que imponen nuevas estrategias, programas, procedimientos y soluciones.

- Los principios éticos deben aplicarse a todas las actividades de la gestión, tanto las personas como las organizaciones deben seguir patrones éticos y de responsabilidad social.
- Hay que invertir en el capital intelectual, transmitir actitudes y conocimientos, capacitar a las personas y crear las condiciones para que éstas utilicen sus habilidades con eficacia”, para agregar valor en el servicio que se brinda a los clientes.
- En el proceso de gestión hay que utilizar al máximo la inteligencia y el talento de las personas, para obtener sinergia de esfuerzos y ampliación de conocimientos.⁵

6.3 Procesos de la gestión del talento humano.

Chiavenato (2005) menciona que la gestión del talento humano implica varios procesos que tienden a beneficiar o perjudicar a los demás, dependiendo de si se utilizan bien o mal; entre ellos señala:

- **Admisión de personas:** Proceso de provisión o suministro de personas, incluyen reclutamiento y selección de personas.
- **Aplicación de personas:** Incluye diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación al desempeño.
- **Compensación de personas:** Utilizado para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas.
- **Desarrollo de personas:** Incluye entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio, comunicación e integración.
- **Retención de personas:** Administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida.

⁵ Idalberto Chiavenato.Op.Cit Pág.10-11

- **Monitoreo de personas:** Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluyen bases de datos y sistemas de información gerenciales.⁶

6.4 La Centralización y descentralización de las actividades.

Chiavenato (2005) señala que las organizaciones siempre enfrentarán el problema relativo a la centralización y descentralización de sus áreas y actividades, el administrar personas es responsabilidad de línea y función de staff y es fundamental, en la “actualidad el balance de fuerzas está inclinándose con rapidez hacia la descentralización y desmonopolización de las decisiones y acciones relacionadas con las personas”⁷

Una organización descentralizada puede tomar decisiones y actuar con mayor rapidez en la solución de problemas y también involucra más a los empleados, hacen más flexible a la organización y esto conlleva a adquirir más responsabilidad en el desempeño de sus funciones. El hecho de que los empleados de Registro estén más cerca de los usuarios (estudiantes) hace que tengan mayor conocimiento acerca de las dificultades que estos enfrentan.

6.5 Cambios y transformaciones en el escenario mundial

Chiavenato (2005) señala que: la Era de la Información que surge en los noventa tiene como característica principal los cambios, que se tornaron más rápidos e imprevistos. La tecnología de la información suministró las condiciones básicas para el surgimiento de la globalización en la economía. Una época en que las organizaciones disponen de la información en tiempo real y son capaces de transformarla con rapidez en una oportunidad para un nuevo producto o servicio, antes que otras lo hagan, convirtiéndose en empresas exitosas.

⁶ Idalberto Chiavenato. Op.Cit Pág.13-15

⁷ Idalberto Chiavenato. Op. Cit. Pág. 20

En la era de la información, el empleo se desplazó del sector industrial hacia el sector de servicios, y el trabajo manual fue sustituido por el trabajo intelectual, lo cual marca el camino de la era de pos industrialización, basada en el conocimiento y en sector terciario”⁸

En la era de información, las organizaciones requieren agilidad, movilidad, innovación y cambios necesarios para enfrentar las nuevas amenazas y oportunidades en un ambiente de intensa transformación y turbulencia. Los procesos organizacionales (aspectos dinámicos) se vuelven más importantes que los órganos (aspectos estáticos) que interrelacionan la organización. Los órganos (departamentos o divisiones) no son definitivos sino transitorios, y los cargos y funciones pasan a definirse y redefinirse en razón de los cambios que se producen en el ambiente y la tecnología; los productos y servicios se adaptan de manera continua a las exigencias y necesidades de los clientes.”⁹

Chiavenato (2005) señala el surgimiento de la organización virtual, que funciona sin límites espaciales ni temporales y usa de modo totalmente diferente el espacio físico. Las funciones de retaguardia son realizadas en casa de los empleados, en una organización virtual vinculada electrónicamente y sin papeleos, que trabajan mejor, con más inteligencia y está más cerca del cliente.

Las organizaciones están estrechamente sintonizadas con los siguientes desafíos:

- **Globalización:** Preocupación por la visión global del negocio para explorar la competencia y evaluar la posición relativa de los productos y servicios.
- **Personas:** Implica preocupación por educar, capacitar, motivar y liderar a las personas que trabajan en la organización, inculcándoles el espíritu emprendedor y ofreciéndoles una cultura participativa junto con oportunidades de realización personal plena.

⁸ Idalberto Chiavenato. Op. Cit. Pág. 31

⁹Idalberto Chiavenato. Op. Cit. Pág. 33

- **Cliente:** Implica capacidad de conquistar, mantener y ampliar la clientela. Este es el mejor indicador de la capacidad de supervivencia y crecimiento de la organización. Las organizaciones exitosas mantienen relaciones estrechas con el cliente, conocen las características, necesidades y aspiraciones variables de su clientela y tratan de interpretarlas, comprenderlas y satisfacerlas o superarlas continuamente; saben conquistar y mantener al cliente.

En esta investigación el término “Cliente” se refiere a los estudiantes, docentes, personal interno y externo, por tanto el talento humano de Registro debe conocer las necesidades y el nivel de satisfacción percibido por la prestación de servicios administrativos y que desde Registro representa la imagen de la organización en la atención que se les brinda.

- **Productos y servicios:** Implica la necesidad de distinguir los productos y servicios, en términos de calidad y atención. Los productos y servicios se parecen cada vez más, gracias a la tecnología y el conocimiento. La ventaja competitiva consiste en agregar elementos (**por ejemplo calidad y atención**) que los diferencien de los productos y servicios de los competidores.¹⁰

El Glosario Académico de la UPOLI (2009)¹¹, define **Calidad** como “el proceso de mejoramiento sistemático, crítico, prospectivo, creativo y permanente, orientado al desarrollo de las capacidades de las personas, del quehacer institucional y de su impacto social.

- **Servicio al cliente,** como la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción. Se trata de un concepto de trabajo y una forma de hacer las cosas, que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes internos y externos en las diversas áreas de la institución.
- **Tecnología:** “Las organizaciones excelentes no son las que tienen la tecnología más avanzada y sofisticada, sino aquellas que saben extraer el máximo provecho a sus

¹⁰ Idalberto Chiavenato. Op. Cit. Pág. 36-37

¹¹ Glosario de Términos Académicos – UPOLI - 2009

tecnologías actuales. Las personas aplican y operan la tecnología existente en la organización y, aunque la tecnología contribuye a la eficiencia potencial, son las personas las que determinan la eficiencia real y la eficacia del proceso”¹²

7. METODOLOGIA

7.1 Tipo de Investigación:

La presente investigación está orientada a elaborar una propuesta de modelo de gestión de Registro académico de la universidad. El enfoque es de tipo exploratorio–descriptivo, dado que se carece de información suficiente sobre este tema; en este caso la exploración permitirá obtener nuevos datos y elementos para obtener mayor precisión y que sirva de base para realizar una investigación descriptiva, porque se analizó una situación concreta, indicando los rasgos más relevantes de las actividades, procesos y personas que laboran en la Dirección de Registro de la UPOLI.

7.2 Enfoque de la investigación: Cualitativo

El enfoque de la investigación es cualitativo, ya que éste produce información valiosa y contribuye a identificar los factores importantes que deben ser medidos con el particular interés de comprender la realidad dentro del contexto de estudio. Este enfoque busca elementos que puedan estudiar a profundidad una situación concreta, a pesar de que puedan existir algunos atributos de calidad, que pueden ser comunes para la gran cantidad de servicios que brinda la Dirección de Registro a los clientes; se considera oportuno en una primera etapa, detectar desde lo interno de la oficina, aquellos aspectos que generan o no satisfacción a los clientes.

Se toma en consideración que el enfoque cualitativo permite la comprensión y explicación de una realidad concreta y el acogimiento de estrategias.

¹² Idalberto Chiavenato. Op. Cit. Pág. 37

7.3 Métodos y técnicas de Investigación:

El método de investigación a utilizar en este proceso es **la Entrevista**, que pretende comprender el enfoque del sujeto investigado sobre un determinado proceso, grupo, situación o vivencia.

La entrevista se define como "... la relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio, a través de individuos o grupos, con el fin de obtener testimonios orales".¹³ Tamayo (Pág.19).

La entrevista permite que el investigador recoja la información y establezca una relación más directa con el fenómeno de estudio a través del diálogo que se establece con el entrevistado, quien puede ser parte del fenómeno que se investiga o bien, alguien que esté en contacto con él.

Según Braker (1998-2000:11), la entrevista cualitativa toma en cuenta la respuesta dada por el entrevistado en la formulación y el contenido de la siguiente pregunta. Además, permite que el entrevistado formule libremente sus pensamientos con sus propias palabras.¹⁴

Dentro del método de la **Entrevista Cualitativa** se utilizará la **técnica de la entrevista semiestructurada**, mediante la cual el entrevistador dispone de un guion que recoge los temas que debe tratar a lo largo de la entrevista, y a todos los entrevistados se les hacen las mismas preguntas con la misma formulación y en el mismo orden. Aunque éste último se aplique a los diversos temas y al modo de formular las preguntas, de acuerdo a la libre decisión y valoración del entrevistador.

Los criterios utilizados para la selección de los informantes claves se realizó mediante un muestreo a conveniencia, y tomando en cuenta que estén vinculados con la gestión de Registro, siendo ellos:

¹³ Tamayo Pág. 19 "Citado por Sánchez, N. (2013) Investigación Curricular de la Carrera de Enfermería. Tesis de Maestría en Currículo de la Educación Superior. Universidad Politécnica de Nicaragua."

¹⁴ Braker (1998-2000:11) "Citado por Sánchez, N. (2013) Investigación Curricular de la Carrera de Enfermería. Tesis de Maestría en Currículo de la Educación Superior. Universidad Politécnica de Nicaragua."

- Vice Rectora General
- Vice Rectora Académica
- Vice Rector Administrativo Financiero
- Vice Rectora de Estudiantes
- Decana Escuela de Administración, Comercio y Finanzas
- Director de Planificación
- Docentes (de tiempo completo y de contratación horaria)
- Estudiantes

7.4 Análisis Documental

Se define como un conjunto de operaciones, tendientes a representar el contenido de un documento bajo una forma diferente de la original, a fin de facilitar su consulta o localización en un estudio ulterior (Chaumier, 1974)¹⁵. El Análisis Documental se refiere a la técnica utilizada para la separación e interpretación de la estructura y contenido de un documento. El instrumento para esta técnica puede variar de acuerdo al tipo y/o características del documento sometido a análisis. Sin embargo, es factible considerar un formato cuyas especificaciones aluden a los aspectos básicos de la técnica.

Los documentos consultados fueron:

- Estatutos de la UPOLI
- Reglamento General
- Reglamento de Régimen Académico Estudiantil
- Diagnóstico de Registro realizado por la Secretaría General en el año 2000 – 2001
- Informe final del proceso de autoevaluación 2002 -2004
- Glosario UPOLI 2009

¹⁵ Chaumier, 1974: Citado por Sánchez, N. (2013) Investigación Curricular de la Carrera de Enfermería. Tesis de Maestría en Currículo de la Educación Superior. Universidad Politécnica de Nicaragua.

8 CAPÍTULOS DE LA INVESTIGACIÓN

8.1 Principales problemas administrativos y de gestión de los servicios que brinda la Dirección de Registro:

De acuerdo con los conceptos mencionados en el marco teórico de esta investigación se puede decir que la Universidad Politécnica de Nicaragua, como toda organización, tiene innumerables procesos.

La estructura orgánica de la universidad, define a Registro como una instancia de apoyo académico que ejecuta procesos en función de brindar servicios de calidad a sus clientes. Estos procesos funcionan sistémicamente dentro de la institución con el propósito de cumplir con su misión y visión.

Los elementos más importantes de la gestión son: las personas que realizan las diferentes actividades relacionadas con el servicio final, la capacidad de los equipos tecnológicos que se utilizan para realizar el servicio y el ambiente en que se desarrollan esos servicios.

A fin de identificar los principales problemas de gestión administrativa – académica de Registro en los últimos diez años, se ha profundizado el desarrollo de esta investigación encontrando tres problemas fundamentales que afectan la calidad de los servicios que se brinda a los estudiantes:

- Condiciones ambientales de Registro.
- Falta de capacitación al personal.
- Uso del Uonline.

➤ **Condiciones ambientales de Registro**

A través de las entrevistas realizadas, se identifica como una debilidad en la atención, el **limitado espacio físico del área de Registro**, que afecta la calidad de los servicios. Los clientes no sienten comodidad ni confort; el personal está hacinado; los y las entrevistados/as

coinciden en esta limitación; se habla entonces de “contaminación visual y mala imagen de la gestión”, se vuelve un caos en períodos picos; por falta de espacio, los escritorios se ven llenos de documentos y se nota el limitado espacio entre uno y otro; asimismo se agrava la limitación de espacio cuando hay presencia de docentes en el área. El espacio de la ventanilla es incómodo y los estudiantes se sienten con libertad para realizar sus consultas, porque consideran que no tienen privacidad para hacerlo. Además del espacio reducido, se añade “el ruido que generan las impresoras y en las ventanillas no se permite tener un contacto personalizado a la hora de realizar trámites.

Hasta ahora las autoridades no han tomado en cuenta cómo el entorno de la universidad afecta las expectativas de los clientes internos y externos; aunque dichos clientes son sumamente importantes y necesarios. Para los clientes externos deben existir condiciones agradables, en los que se sientan acogidos y que sus expectativas sean satisfechas por su proveedor. Además, a la universidad le corresponde velar por la calidad de vida de sus trabajadores y eso también tiene que ver con los espacios, con los muebles, con el diseño de sus cargos y puestos de trabajo.

Los y las estudiantes entrevistados coinciden en opinar que los procesos de pre matrícula, y matrícula han mejorado significativamente; ahora se realizan en el auditorio y son más ágiles, ya que no hay que hacer muchas filas; sin embargo expresan insatisfacción por la falta de comodidades que debe brindarles la universidad en el área de Registro, teniendo en cuenta que ahí se atiende a la totalidad de la población estudiantil.

En general, la universidad no cuenta con espacios físicos adecuados en todas las áreas administrativas – académicas, a las cuales acuden los clientes.

➤ **Falta de capacitación al personal de Registro**

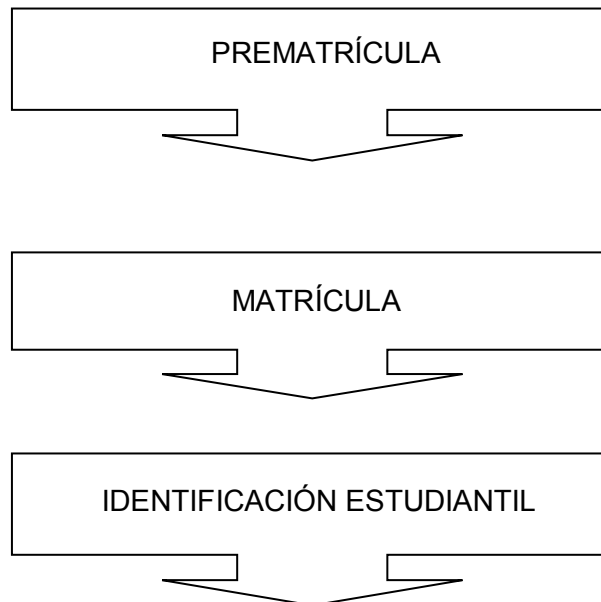
La relación de trabajo conjunto permite que el desempeño de la universidad busque de manera permanente la mejora continua de la **calidad** de los servicios, a fin de satisfacer a los clientes.

No se puede hablar de gestión sin hablar de calidad. La calidad de cualquier servicio depende fundamentalmente de lo bien que funcionen de forma integrada todos los elementos que intervienen en el proceso de prestación del servicio y de la capacidad de cada uno de esos elementos para satisfacer a los clientes. A pesar de la existencia de un gran número de personas, no todas las áreas y puestos de la universidad mantienen relaciones con los clientes. Es importante recalcar que el éxito de cada una de ellas repercute en todas las demás.

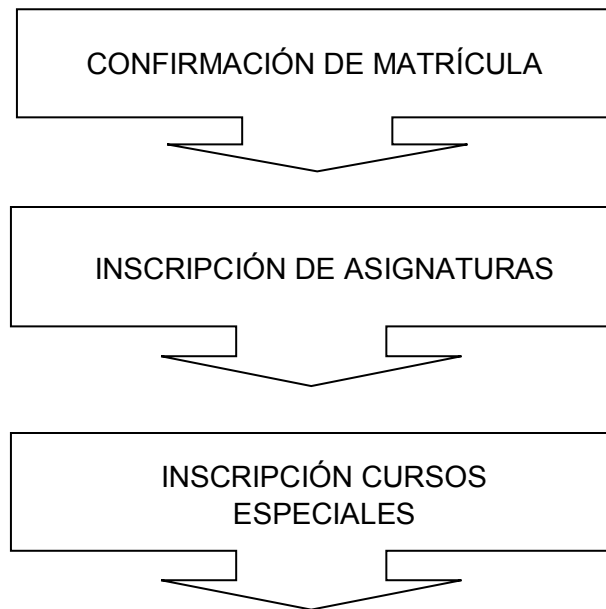
Uno de los entrevistados señala que “los procesos de gestión Administrativa Académica de Registro están conceptualmente bien diseñados”.

Ilustrando esta respuesta podemos señalar los siguientes procesos:

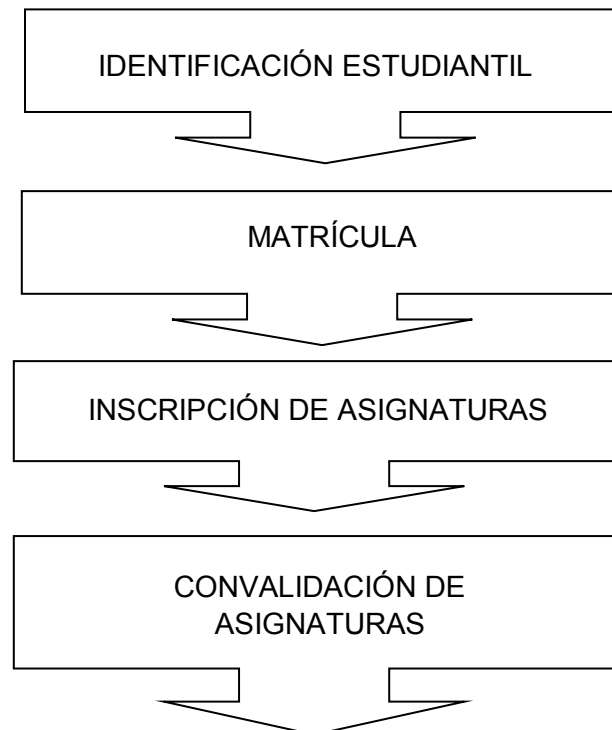
Estudiantes de Pregrado Nuevo Ingreso:



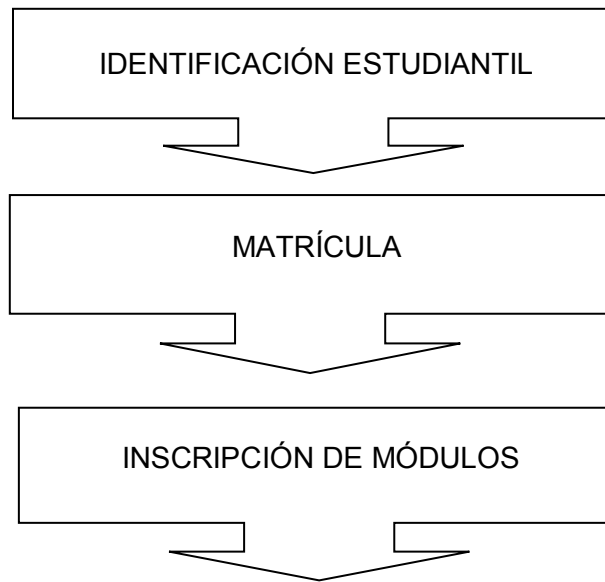
Estudiantes de Reingreso:



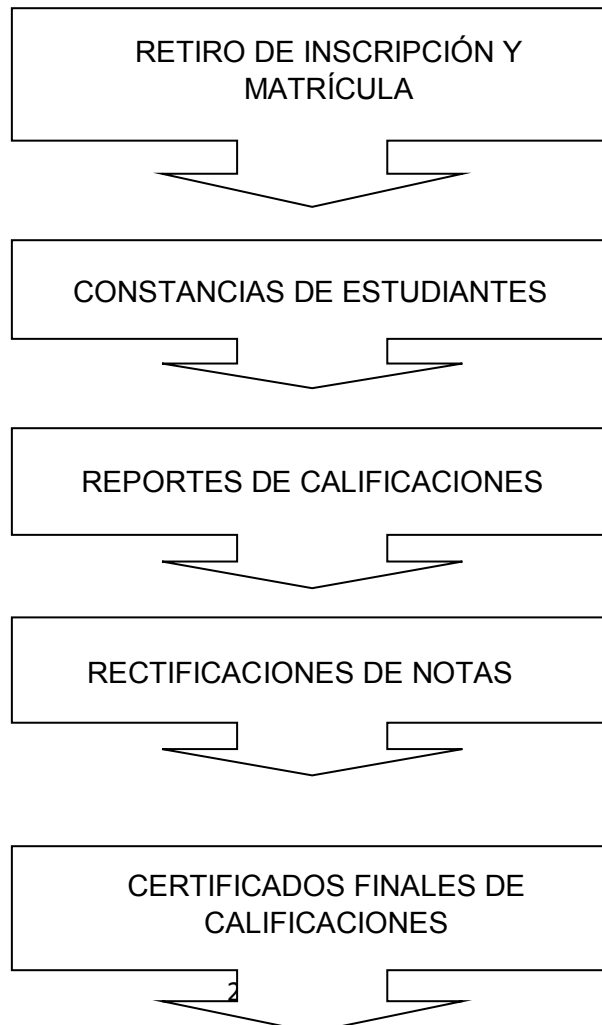
Estudiantes de Traslado Interno y Externo; estudiantes de Segundas Carreras:

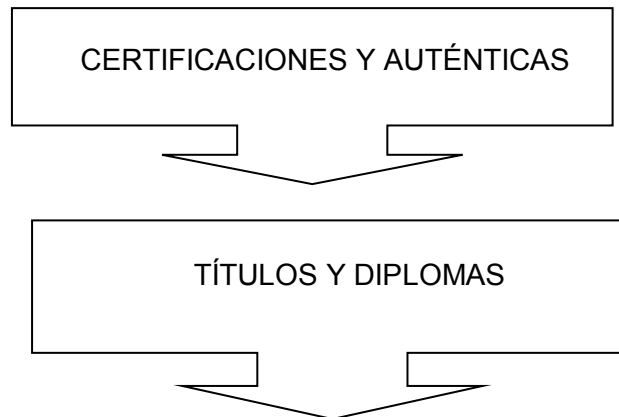


Estudiantes de Postgrado:



Para todos los estudiantes:





Los y las estudiantes entrevistados/as coinciden en que la rotación del personal de Registro en los últimos cinco años, ha sido una limitante en la calidad de la atención y en la satisfacción de los servicios. Por tal razón se percibe un servicio deficiente y agregan que la falta de experiencia y desconocimiento de los requisitos establecidos para cada trámite, les provoca atrasos e inconformidades. Coinciden todos los entrevistados en que no hay problemas en cuanto al trato y atención; el personal de Registro es atento, amable y por ser jóvenes se produce empatía, se procura una ágil atención y genera en ellos algún nivel de satisfacción.

Una de las principales razones por las cuales se percibe deficiencia en la atención, es por no saber con precisión cuáles son las expectativas de los clientes; las que se refieren a los resultados, condiciones y beneficios que esperan de la universidad.

Las Secretarías académicas entrevistadas, señalan que los estudiantes cuando llegan a su escuela plantean sus solicitudes y ellos/as si es necesario los transfieren a Registro; cuando el estudiante llega a Registro no solicita lo mismo que a la escuela; por lo que encuentra discrepancias en las respuestas entre el personal de Registro y la secretaría académica.

Sin embargo los/ las entrevistados/ as al valorar el servicio que brinda Registro perciben inseguridad en el personal, la que se asocia a la falta de capacitación y empoderamiento de las normas y reglamentos.

La inseguridad se da por el temor a quedar mal con el cliente interno y externo, si se ejecuta un mal procedimiento o se da una incorrecta respuesta a la solicitud; sea esto por inexperiencia de dicho personal o por desconocimiento de técnicas de atención a los clientes, que les permitan resolver las diferentes situaciones que se les presentan; además por valorar el área de trabajo (Registro) como sumamente delicada, por lo que representa para la universidad.

El empoderamiento, la experiencia y las funciones de Registro están sumamente claros para la persona que dirige esta área, y quizá por ello se refleja una imagen con actitudes de rigor para el resto de miembros del equipo; por temor a ser reprendidos o por no asumir las responsabilidades que pueden tener consecuencia negativas en sus respuestas a los clientes; el personal de registro demuestra temor ante las quejas que las demás instancias puedan expresar a la dirección de esta instancia.

Los y las entrevistados señalan la importancia de que exista una estrecha relación con las instancias generadoras de información, que ésta llegue en tiempo y forma, y de esta manera se desarrolle una gestión conjunta con Registro, que garantice la calidad en el servicio.

Uno de los entrevistados señala que “el personal de Registro está bien capacitado, bien instruido y sabe lo que hace”; esto revela una discrepancia entre la percepción que las autoridades tienen sobre las expectativas de los clientes y las especificaciones de calidad, ya que existen ocasiones en que aun teniendo información suficiente y precisa sobre lo que los clientes esperan, la universidad como una institución de servicios, no logra cubrir esas expectativas.

En los resultados de las entrevistas se identifica la **falta de capacitación al personal de registro** en aspectos relacionados con la atención al cliente, el trabajo en equipo, programas estadísticos, resolución de conflictos, empoderamiento del Reglamento del Régimen Académico Estudiantil y las políticas financieras.

La capacitación es un instrumento vital para la mejora de la calidad; una autoridad superior señala: “Si no ha habido capacitación para el personal de Registro, se debe retomar esta

debilidad y capacitarla permanentemente en los diferentes aspectos que se manejen en esta instancia”.

Lo expresado anteriormente, confirma que el elemento más importante son las personas. Otra autoridad señala que: “hay que capacitar al personal que atiende a los clientes para dar un mejor servicio y esto tiene que ver con vocación de servicio; la tecnología facilita el trabajo, pero no es lo más relevante”.

Los docentes señalan la importancia de la capacitación para hacer más ágiles los procesos; coinciden en los temas sobre los cuales se debe profundizar con el personal que se ve involucrado en la atención de los servicios estudiantiles. Igual opinión tienen los y las estudiantes entrevistados, ellos y ellas ven reflejada la falta de capacitación en la “inseguridad de las respuestas, no dan información exacta, no son específicos”

➤ **Uso del sistema:**

Todos /as los /las entrevistados/as coinciden en que el sistema automatizado “U online” es muy importante para el desarrollo de la gestión universitaria, opinan de igual manera que el sistema debe reexaminarse, estudiarse más profundamente para ver qué otras funciones y beneficios se pueden obtener a fin de utilizarlo óptimamente”. Igual opinión tienen las autoridades académicas entrevistadas, docentes y estudiantes. Como se ha señalado anteriormente, la gestión de Registro ha mejorado a raíz de la automatización de los procesos, sin embargo una autoridad superior expresa “a pesar de que hay avances, el tiempo de respuesta, no está donde queremos estar”.

Los y las entrevistados /as valoran que el sistema Uonline demuestra muchas debilidades en su desarrollo, y coinciden en que el sistema no resuelve la demanda de los servicios en tiempos oportunos; hay quejas de los y las estudiantes acerca de que no reciben su información en el tiempo establecido; y esta debilidad también la señalan los y las docentes, sobre no poder acceder al sistema desde otros puntos, para la grabación oportuna de las calificaciones, por la falta de espacio y equipos informáticos actualizados, sumado a que

todavía existen personas que no están familiarizadas con el sistema y se les dificulta la comprensión y el uso de las computadoras; al sistematizar la información hay resistencia a los cambios y optan por entregar sus actas en Registro para su automatización. Para esta instancia es fundamental la entrega de la información en tiempos oportunos, el hecho de que no se graben las actas por parte del docente, incrementa la percepción de mal servicio.

8.2 Análisis de la atención actual que se brinda a los usuarios de la UPOLI

La Dirección de Registro en los últimos años ha evolucionado en aspectos de gestión, con el propósito de dar cumplimiento a la misión, visión y objetivos de la universidad. Conviene entonces mencionar, que esta instancia está intrínsecamente relacionada con todo el proceso de desarrollo institucional, por los aportes que se brindan en las diferentes actividades a las cuales es convocada, así como la responsabilidad que asume a diario en la toma de decisiones relacionada con la atención a los clientes internos y externos, y que son determinantes para alcanzar los resultados esperados.

El análisis sistemático del Reglamento del Régimen Académico, de los procesos, políticas y normativas, que están relacionadas con la atención a los clientes, ha sido posible por el estrecho acercamiento que existe con las instancias académicas y administrativas de la universidad. La comunicación ha sido elemental para que la información fluya de manera oportuna y veraz, mejorando la calidad de los servicios que brinda la institución.

Al iniciarse una década a partir del 2000, paulatinamente, a través de la Secretaría General, Registro contrató personal competente para la difusión de normas y lineamientos; bajo un enfoque sistémico se pudo obtener información de las escuelas para iniciar el proceso de automatización, haciendo uso de sistemas digitales.

Con el objetivo de cuantificar y calificar la gestión de Registro, a solicitud de la Vicerrectora General se elaboraron indicadores, que se utilizan en los recintos regionales para evaluar el desempeño de esta Dirección y sus colaboradores, en relación al trabajo coordinado que se debe realizar entre todas las instancias académicas y administrativas de la institución.

En el 2010, el desarrollo académico de la universidad dio pasopara que las autoridades superiores de la institución decidieran adquirir un nuevo sistema que mejorara la interrelación entre Registro y las demás instancias académicas y administrativas; éste se implementó en el período de matrícula de ese mismo año, incluyendo los Recintos Regionales. En los últimos años ha habido una alta demanda de información, nuevos retos, nuevas formas de

aplicación; con una población estudiantil que demanda ser atendida en sus servicios de forma segura, oportuna, eficiente y eficaz.

Este sistema es el que se usa actualmente, y se hacen esfuerzos conjuntos con la Dirección de Informática para garantizar un funcionamiento eficaz del sistema en todas las áreas integradas al mismo; sin embargo, no ha sido posible dar respuestas oportunas con los diferentes reportes educativos que se pueden generar de la información académica; que serían de relevante utilidad para la toma de decisiones de las autoridades superiores y de las Escuelas.

No es posible restar importancia al elemento humano que labora en esta área; como se dijo, en el inicio de esta década se contrató personal capacitado para ocupar los diferentes puestos de trabajo en Registro, personal que posteriormente fue removido del área para fortalecer otras instancias académicas y otra parte que renunció por alcanzar mejoras salariales; lo que dio paso a que se contratara a un nuevo personal que se ha ido formando bajo la cultura organizacional interna de Registro y esto ha permitido que el desempeño de estas personas sea transparente, y los clientes internos y externos tengan la confianza de que sus datos académicos están resguardados, ordenados, seguros y lo que se certifica es lo real; según la información digital y física, que lógicamente es la que fluye desde las diferentes instancias académicas.

Esto hace que Registro cumpla con su principal función, según lo establece el Reglamento General de la UPOLI. Internamente esta instancia demanda de su personal actitudes que se consideran elementales para la eficacia de los servicios, basadas en valores de Registro, pero que están derivadas de los objetivos estratégicos de la universidad y crean una fuerte cultura interna en la organización, ellas son:

- ✓ Mentalidad, “El cliente es primero”, mediante la actitud positiva en la atención a los clientes, brindando respuestas personalizadas a los casos.
- ✓ Profesionalismo, respeto mutuo hacia los clientes internos y externos, que refleje seguridad y responsabilidad por la información que resguarda Registro.

- ✓ Agilidad, mediante el desarrollo de habilidades y competencias para la atención oportuna de los servicios.
- ✓ Orden y disciplina, al adquirir el compromiso de brindar una atención de calidad a los clientes.
- ✓ Integridad, que el cliente perciba un trabajo y atención confiable, honesta y transparente por el servicio que recibe.

Sin embargo, como se menciona anteriormente, registro recibe información, y aunque coinciden los/as entrevistados/as en valorar a Registro como una instancia muy confiable, sigilosa de la información, “no es dueña de la información”; porque ésta se genera en otras instancias, se procesa acá y se retroalimenta nuevamente a las instancias académicas, administrativas y por supuesto a los niveles superiores de la universidad. Igualmente, los estudiantes detectan precisión y seguridad, cuando reciben la información académica de manera oficial, ya que de no estar satisfechos con esta información, Registro corrobora con las actas en custodia y procede de acuerdo a los hallazgos encontrados, sometiéndose a lo que mandata el Reglamento del Régimen Académico Estudiantil.

El personal de Registro es un personal altamente disciplinado, comprometido, entendido sobre cuáles son sus funciones, y que debe tener como característica principal los conocimientos básicos de atención al cliente, al desempeñar sus funciones con mucha ética y responsabilidad. En períodos picos, este personal comprende cuál es el rol que juega cada uno de ellos, como miembro del equipo de trabajo de Registro, y está plenamente consciente de la responsabilidad acerca de los trámites, y de la atención que debe brindar a los clientes, y por iniciativa propia, cuando es necesario, solicita autorización a la Dirección para laborar fuera del horario que le corresponde, muchas veces sin ninguna remuneración o reconocimiento por su labor.

Otra característica importante de Registro es el trabajo en equipo a lo interno de la oficina. Cada vez que se contrata un nuevo recurso, pasa por un proceso de inducción, rotando por todas las áreas de esta instancia, conociendo los procesos y procedimientos que ahí se realizan; esto ayuda a que la inserción en sus funciones sea más rápida. Las fichas

ocupacionales del personal definen las funciones de acuerdo a los cargos concebidos bajo la estructura de Registro.

Obviamente cada cliente es diferente y demanda servicios diferentes, el personal de Registro está orientado a dar una excelente atención y debe generar una percepción de confianza en el cliente al momento de darle respuesta.

Lo anterior deriva un proceso de control permanente, orientado a garantizar el correcto uso de la información. Los datos fuera de control repercuten directamente en el servicio al cliente, refiriéndose esto, a que Registro debe recibir información en los tiempos reglamentados, para de esta forma generar información oportuna. Se convierte en una causa de insatisfacción del servicio de esta instancia, el hecho de que los procesos de planificación, organización docente o limitaciones en la infraestructura, no estén automatizadas en el tiempo indicado para la atención de los estudiantes y docentes.

La oficina de Auditoría Interna de la universidad ha analizado algunos procesos que certifica Registro, obteniendo como resultado insatisfacción en el servicio, por los tiempos que tardan los trámites o por la información incompleta que se ve reflejada en sus documentos; por ejemplo, notas de asignaturas que se han aprobado por equivalencias; si éste trámite no se realiza en tiempo oportuno, ocasiona atrasos en la atención a los estudiantes. Observamos que estos procesos son externos a esta instancia, pero sin embargo deben ser del manejo de su personal para la correcta orientación a los estudiantes, bajo un enfoque sistémico y un servicio de calidad.

Mediante el uso del sistema actual se ha dado apertura para descongestionar algunos procesos que realizan los estudiantes y Escuelas. Se puede mencionar la sistematización de los siguientes procesos:

- Planificación de programación académica
- Pre matrícula en los Recintos Universitarios Regionales
- Confirmación de Matrícula
- Inscripción de asignaturas
- Grabación de calificaciones

- Constancias
- Visualización de récord académico de los estudiantes por parte de las Escuelas y Recintos.

La decisión de trasladar estos procesos a las Escuelas, superó debilidades en el servicio de Registro; para mencionar un ejemplo, se puede señalar la queja permanente de los estudiantes por las largas filas en estos procesos y la optimización de recursos y tiempo en la grabación de calificaciones.

Estos procesos obedecen a una planificación previamente establecida, los tiempos para la ejecución de los mismos los establecen las autoridades académicas y son autorizados por el Consejo Universitario; son dados a conocer a los estudiantes a través de un documento denominado “Calendario Académico” que es entregado en el período de matrícula.

La Directora de Registro mantiene de manera permanente una estrecha y “asertiva” comunicación con las Escuelas e instancias administrativas involucradas directamente con la atención a los clientes; mediante el análisis y resolución de casos de estudiantes de manera consciente, congruente, clara, directa y equilibrada, que permita una solución a favor de éstos, de acuerdo a lo que se establece en el Reglamento de Régimen Académico, de las normativas y las políticas de la universidad.

Para concluir este capítulo, se puede señalar que la gestión actual de Registro ha sido orientada bajo un enfoque sistémico, donde se confirma que esta área de trabajo, desempeña un rol relevante de interacción, comunicación, retroalimentación, seguridad en la toma de decisiones de otras instancias de la universidad; aunque en la práctica, como lo expresa uno de los entrevistados: “Registro tiene bien conceptualizado sus procesos, tenemos un sistema que no hemos sabido aprovechar, somos muy buenos pero no estamos en donde queremos estar”, relacionando esto bajo los conceptos de “Administración por la Calidad”, cumpliendo así con los propósitos que espera alcanzar la universidad durante los próximos años, y que se verán reflejados en el proceso de Autoevaluación y Acreditación “por la mejora continua”.

8.3 PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE REGISTRO:

Teniendo en cuenta el análisis realizado al modelo actual de gestión de Registro de la Universidad Politécnica de Nicaragua y recogiendo la experiencia acumulada en más de diez años con la implementación de un sistema automatizado en esta área, se hace la propuesta de un nuevo modelo de gestión basado en tres elementos esenciales:

- La comunicación técnica de Registro con las Escuelas y RUR.
- La creación de un sistema de información eficiente para la toma de decisiones de la Dirección Superior y de las direcciones sustantivas de la universidad.
- La atención eficiente a los usuarios de Registro (Docentes y estudiantes).

Descentralización de procesos e inter conectividad con las demás instancias

A diferencia del sistema de registro que se estableció en el 2002 con el SARA, el nuevo sistema Uonline que nace en el año 2010 permite establecer nuevos niveles de comunicación y de información de Registro con las Escuelas y RUR, descentralizando la función de matrícula, que era tarea exclusiva de esta instancia; pasando a ser una actividad de las Secretarías Académicas de las Escuelas y RUR, en donde Registro comienza a jugar un nuevo rol, dirigiendo los procesos de Confirmación de Matricula, Inscripción de asignaturas de reingreso; haciendo de esta manera más eficiente el servicio que se les presta a los usuarios en tiempo y costos.

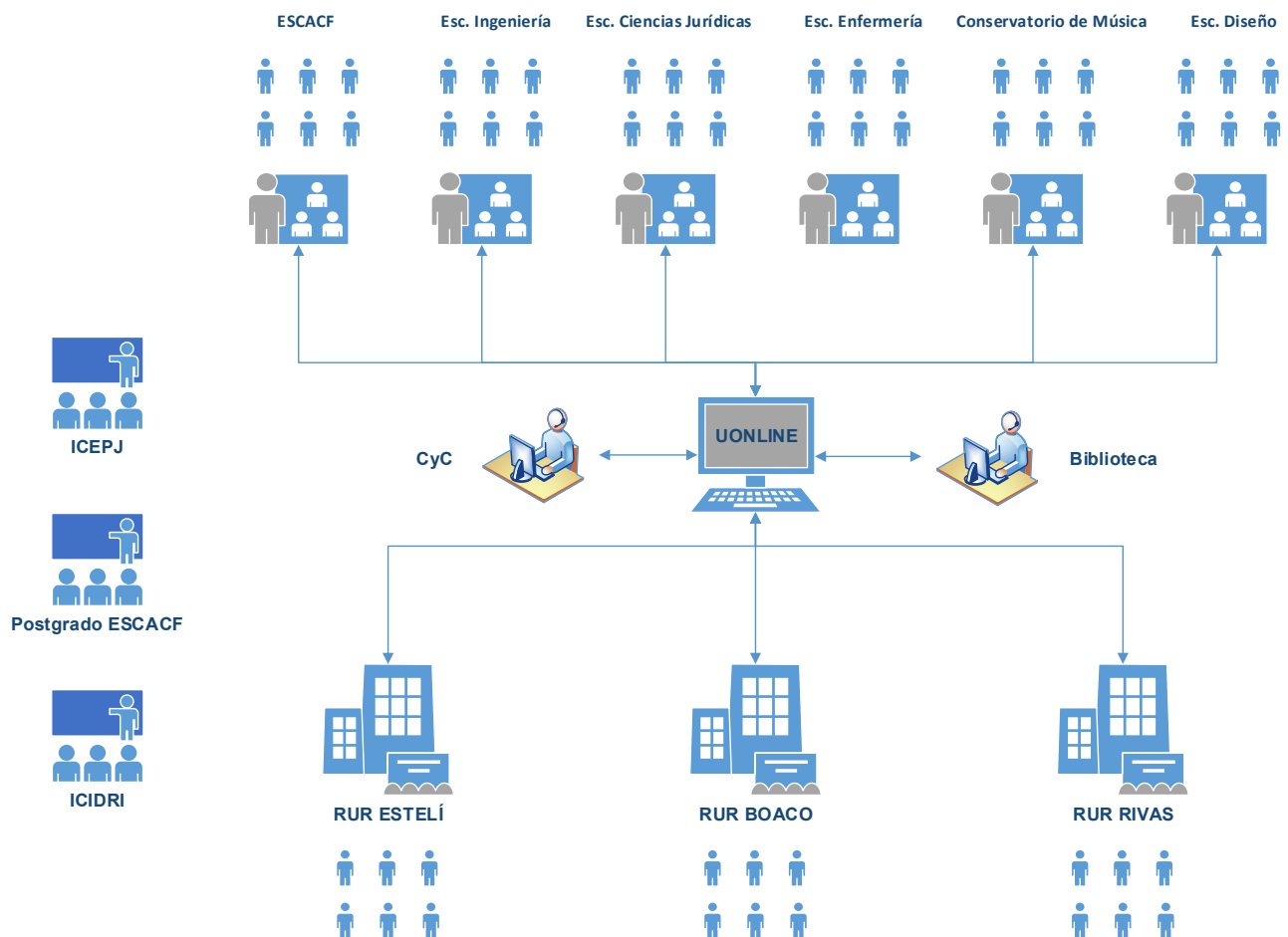
Esta nueva forma de efectuar los procesos de confirmación de matrícula e inscripción de asignaturas, se ha estado llevando a cabo en el nivel de grado. La propuesta del nuevo modelo de gestión implica su ampliación hacia el postgrado, porque actualmente es un proceso engorroso, que no garantiza una información simultánea precisa. El sistema tiene las cualidades de estar articulado con Cartera y Cobro y Biblioteca, esto hace más efectivo los procedimientos que debe de cumplir el estudiante.

Las bondades del sistema Uonline permiten dar una atención al usuario en otros servicios, como son Récord Académicos, grabación de notas, constancias, situación financiera de los

estudiantes, el estado actual de los documentos de ingreso, Planificación Docente por ciclo académico, información de utilización de aulas de clases y reportes de horarios; además se pretende, en el corto tiempo, generar información oportuna para la Dirección Superior. (Ver figura No. 1)

Figura No. 1

Descentralización de procesos e inter conectividad con las demás instancias



Históricamente los sistemas de información de la universidad han sido muy deficientes para la toma de decisiones, tanto para lo interno, como para lo externo. Esta problemática se comienza a superar con el funcionamiento del sistema Uonline, el cual ha pasado por un recorrido de establecimiento bastante lento, ocasionado por la capacidad de manejo del sistema de la Dirección de Informática, de las unidades sustantivas y de Registro.

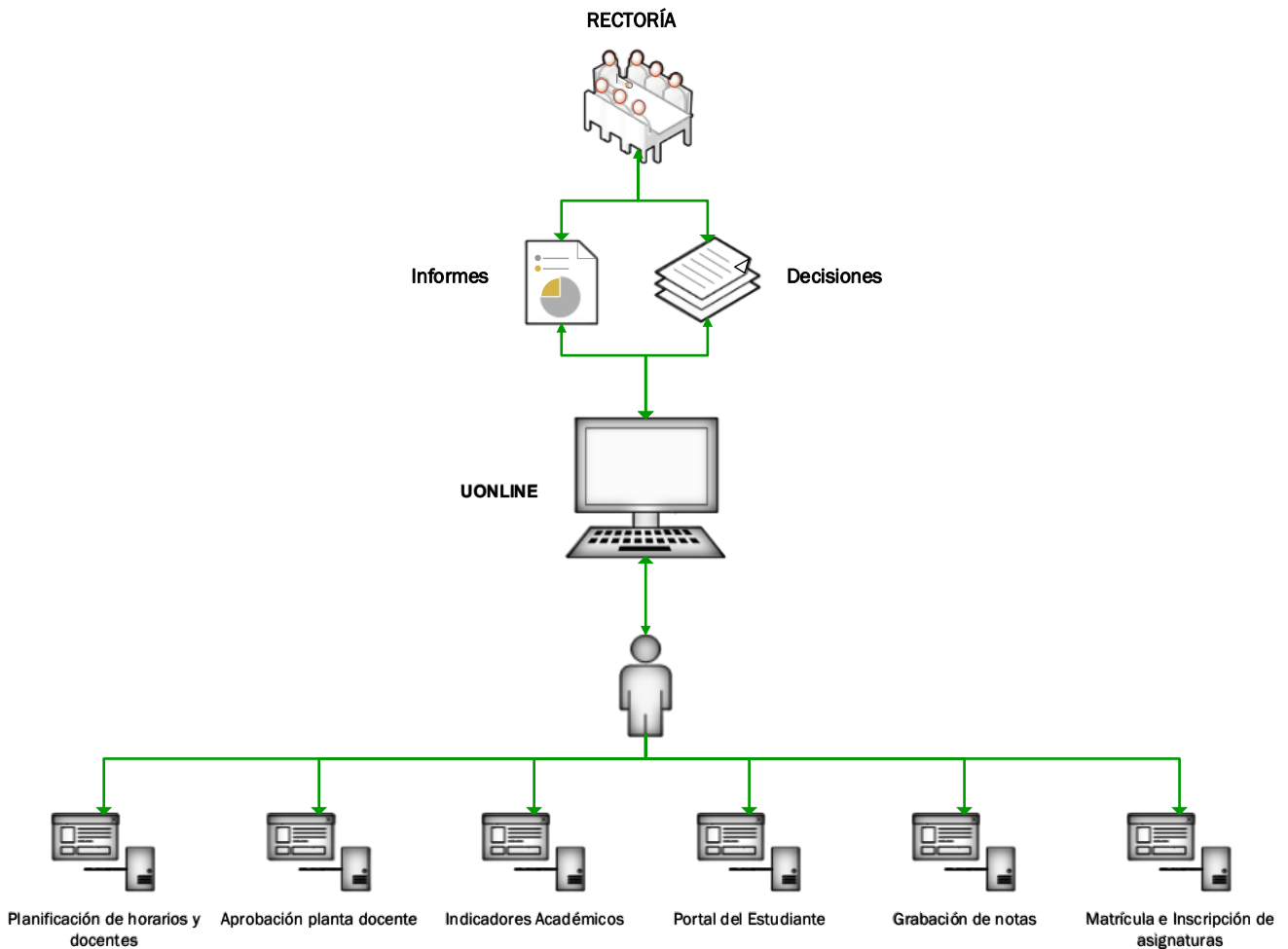
A partir del año 2014 se observa un mejor dominio técnico por parte de las unidades que se benefician del sistema Uonline y esto ha permitido dar el salto cualitativo en la generación de información oportuna, tanto para la Dirección Superior, como para las unidades sustantivas de la universidad a nivel de grado (Escuelas, RUR, Institutos), generando los siguientes reportes de información:

- Planificación de los horarios y docentes por cada ciclo académico de las carreras a nivel de las Escuelas y RUR.
- Información oportuna para la aprobación de la Planta Docente por ciclo académico.
- Indicadores académicos de matrícula, retención y deserción.
- Indicadores de rendimiento académico por carrera, asignatura y estudiante.
- Portal del estudiante sobre su situación académica y financiera.
- Grabación por parte de los docentes de sus calificaciones en línea.
- Confirmación de matrícula e Inscripción de asignaturas en línea.

Ampliación de cobertura del Sistema al Postgrado

En el año 2014 se pretende ampliar la cobertura del sistema al Postgrado, esto beneficiará significativamente a los estudiantes y unidades sustantivas, pudiendo manejarse de una manera más efectiva los reportes del postgrado, tanto académico como financiero, de la misma manera que se está haciendo en el grado, mejorando el servicio de atención al estudiante. (Ver figura No. 2)

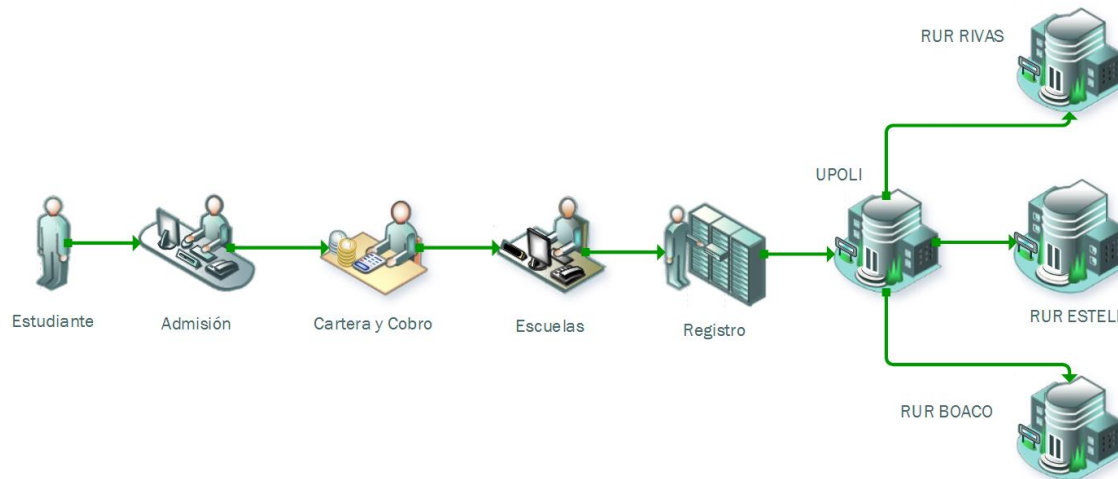
Figura No. 2 Ampliación de cobertura del Sistema al Postgrado



Ordenamiento del Modelo de atención

El sistema Uonline ha ido permitiendo el ordenamiento de un modelo de atención a los usuarios de Registro, a través de procedimientos definidos en un sentido lógico, de manera que el usuario no tenga que visitar dos veces una misma instancia; esto mejora la eficiencia de los servicios en recursos, tiempo y costo, tanto para la universidad como para los usuarios. (Ver figura No. 3)

Figura No. 3



➤ **Condiciones ambientales de Registro**

Es prioritario que las autoridades de la universidad valoren la ubicación y el espacio físico de las instancias que están directamente relacionadas con la atención de los clientes. La universidad debe hacer uso óptimo de las instalaciones de acuerdo a la ruta crítica que recorre un estudiante desde que ingresa hasta que sale graduado de la universidad.

Para el caso de Registro, es necesaria la reubicación en un área física más amplia, donde pueda generarse un ambiente de confort, que refleje una imagen de servicios con calidad y calidez, de acuerdo a la ruta crítica de los procesos.

Se optimizaría más los procesos y recursos, si a Registro, Admisión, Caja y Cartera y cobro se les ubica en un mismo edificio, con la dimensión física necesaria para la fluidez de los clientes que demandan servicios de estas instancias. (Ver figura No. 4)

Figura No. 4

Espacio físico de Registro

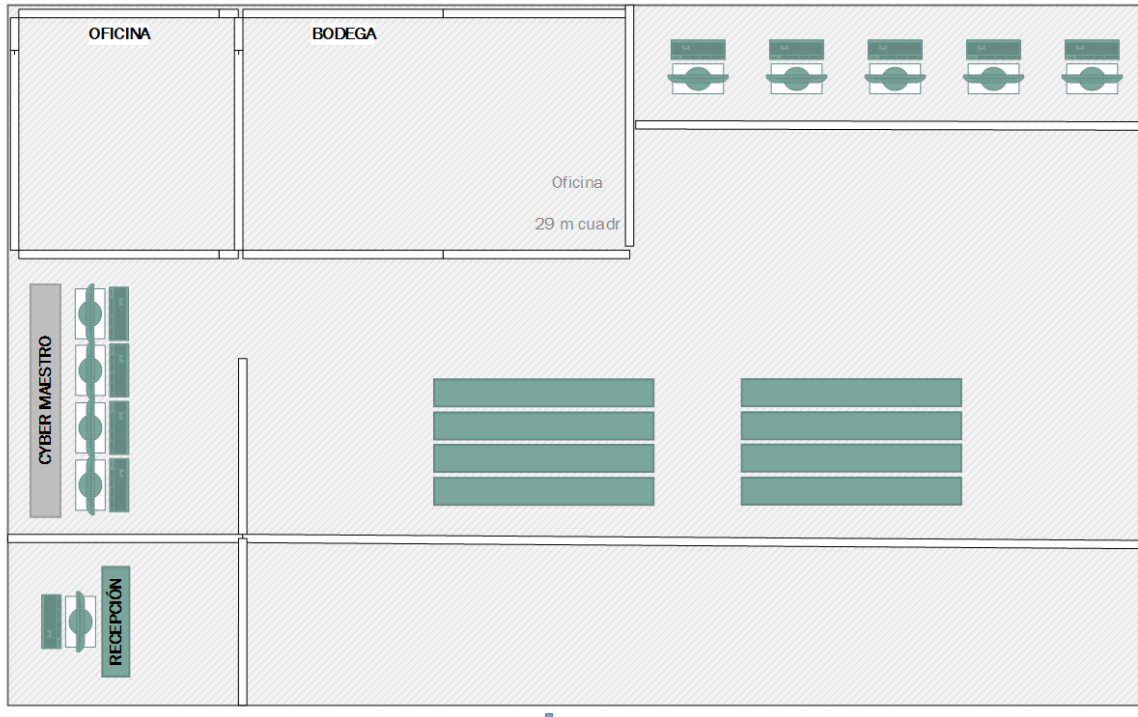
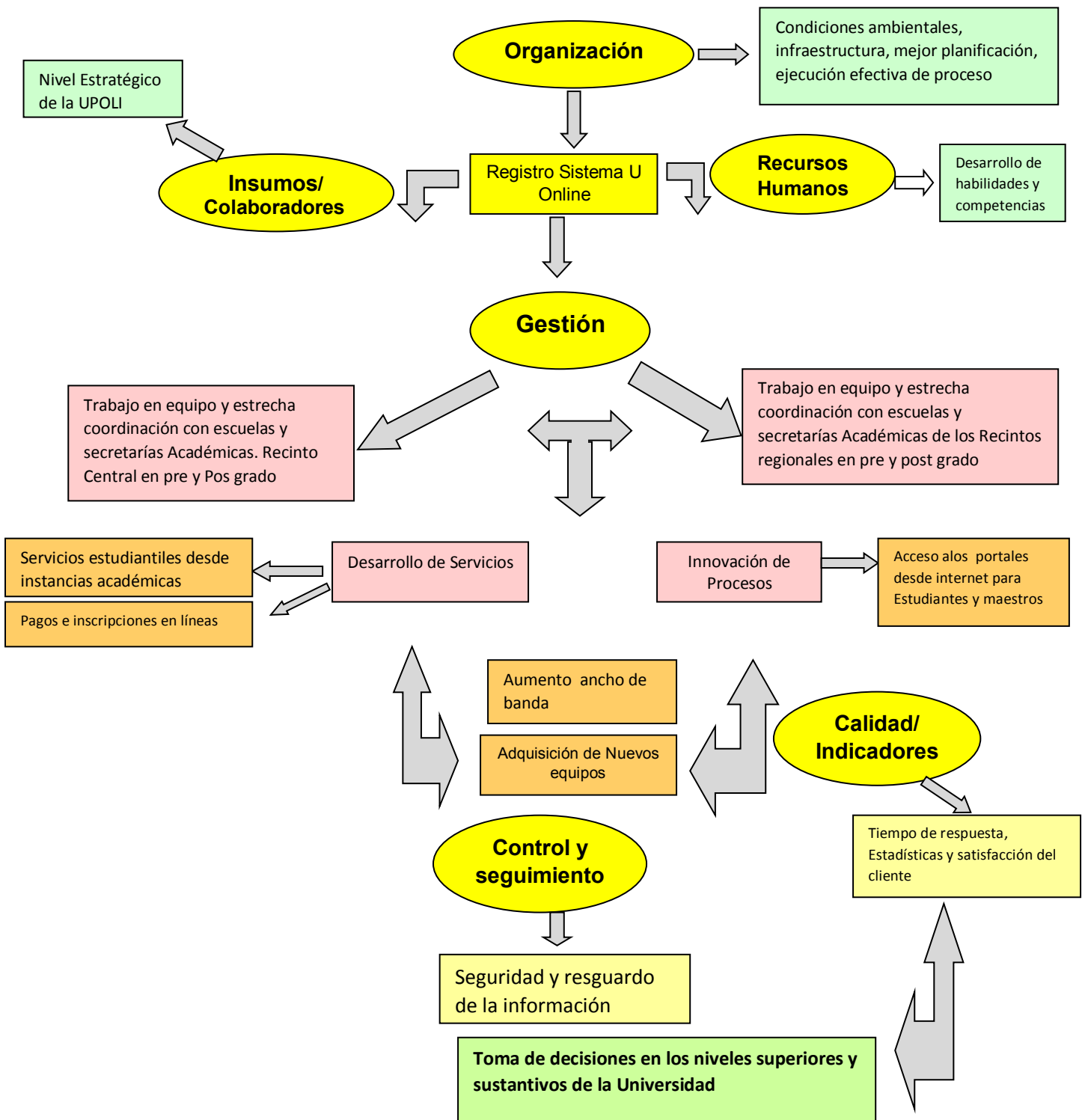


Gráfico del estado actual y futuro de la Gestión de Registro Académico.



9 CONCLUSIONES

- El análisis de la problemática de la Dirección de Registro de la Universidad Politécnica de Nicaragua, permitió identificar cuáles han sido las limitaciones que han incidido en la calidad del servicio que se ha prestado a los usuarios (maestros, estudiantes, Dirección Superior, unidades sustantivas) con relación al proceso de matrícula y evaluación académica.
- El análisis reflejó que el proceso de toma de decisión para mejorar los servicios de Registro ha sido largo y lento. Que la información que se ha manejado implica mucha inconsistencia, lo que ha generado problemas para informar a lo interno y externo.
- La nueva propuesta de gestión de Registro expresa una mejora de la calidad del servicio para el estudiante, los docentes y el manejo de una información certera de baja incertidumbre.

10. RECOMENDACIONES:

- Para alcanzar un servicio eficiente para el estudiante, docente, Dirección Superior y áreas sustantivas, se requiere la implementación total del sistema Uonline.
- La universidad debe invertir anualmente recursos en la actualización del personal de Registro, de Informática, de las Secretarías Académicas del Recinto Central y Recintos Regionales Universitarios.
- El proceso de planificación de la universidad debe considerar el crecimiento estudiantil del nivel de grado y postgrado y por ende de los servicios de Registro.
- Los servicios de Registro deben ser entendidos por todos como parte del proceso académico de la universidad.

11. BIBLIOGRAFÍA

- Chiavenato, Idalberto. (2005) *Gestión del Talento Humano*: (5a ed.) México: Interamericana Mc Graw Hill.
- Glosario de Términos Académicos – UPOLI – 2009
- Sánchez, N. (2013) *Investigación Curricular de la Carrera de Enfermería*. Tesis de Maestría en Currículo de la Educación Superior. Universidad Politécnica de Nicaragua.”

A N E X O S

Anexo 1: Entrevista Semiestructurada para Vice Rectora General de la UPOLI

Tema: Propuesta de modelo de Gestión de Registro de la Universidad Politécnica de Nicaragua del 2004 – 2013.

Fecha: _____

Investigadora: _____

Duración: _____

Lugar: _____

Objetivos de la entrevista:

- Obtener opiniones y observaciones de la señora Vice Rectora General en relación a la gestión administrativa que ejecuta la Dirección de Registro en la atención de los servicios a estudiantes de pregrado y postgrado.
- Rescatar la opinión de la entrevistada para contribuir con la universidad formulando un nuevo modelo de gestión administrativa que permita mejorar la atención de los servicios.

Herramientas: Grabadora para el registro de los datos y libreta de campo.

Preguntas:

¿Cómo valora la gestión actual de los servicios de Registro?

¿Cuál es su percepción acerca de la relación de trabajo de Registro con la Vice Rectoría de General?

¿Cuál es su percepción en torno a la relación de trabajo de la Secretaría General y la Dirección de Registro?

¿Qué debemos hacer para establecer coordinación con las instancias para las cuales Registro genera información oficial de la universidad?

¿Cómo considera el U online para el servicio de Registro?

¿Considera usted que los servicios de la Dirección de Informática son los mejores de acuerdo a las demandas de Registro?

¿Cree usted que el personal de Registro está debidamente capacitado para la atención de los servicios a los estudiantes?

¿Qué limitaciones encuentra usted en la gestión de Registro actualmente?

¿Tendría usted alguna sugerencia o algo más que me pudiera fortalecer el desarrollo de esta investigación?

Anexo 2: Entrevista Semiestructurada para Vice Rectora de Estudiantes de la UPOLI

Tema: Propuesta de modelo de Gestión de Registro de la Universidad Politécnica de Nicaragua del 2004 – 2013.

Fecha: _____

Investigadora: _____

Duración: _____

Lugar: _____

Objetivos de la entrevista:

- Obtener opiniones y observaciones de la señora Vice Rectora Estudiantes en relación a la gestión administrativa que ejecuta la Dirección de Registro en la atención de los servicios a estudiantes de pregrado y postgrado.
- Rescatar la opinión de la entrevistada para contribuir con la universidad formulando un nuevo modelo de gestión administrativa que permita mejorar la atención de los servicios.

Herramientas: Grabadora para el registro de los datos y libreta de campo.

Preguntas:

¿Cómo valora usted la gestión actual de los servicios de Registro?

¿Cómo considera usted la relación de trabajo de Registro con la Vice Rectoría de Estudiantes?

¿Considera usted que el haber adquirido el sistema Uonline ha sido suficiente para el funcionamiento efectivo de Registro?

¿Qué debemos hacer para establecer una correcta coordinación con las instancias para la cuales Registro genera información oficial de la universidad?

¿Considera usted que la centralización de algunos procedimientos en Registro ocasiona problemas en la coordinación con las instancias que se relacionan con Registro?

¿Considera usted que la atención a los estudiantes está vinculada con el tipo de equipos tecnológicos y la capacitación del personal de Registro?

¿Considera usted que los estudiantes están satisfechos con la atención que les brinda Registro?

¿Tendría usted alguna sugerencia o algo más que me pudiera fortalecer el desarrollo de esta investigación?

Anexo 3: Entrevista Semiestructurada para Vice Rectora Académica de la UPOLI

Tema: Propuesta de modelo de Gestión de Registro de la Universidad Politécnica de Nicaragua del 2004 – 2013.

Fecha: _____

Investigadora: _____

Duración: _____

Lugar: _____

Objetivos de la entrevista:

- Obtener opiniones y observaciones de la señora Vice Rectora Académica en relación a la gestión administrativa que ejecuta la Dirección de Registro en la atención de los servicios a estudiantes de pregrado y postgrado.
- Rescatar la opinión de la entrevistada para contribuir con la universidad formulando un nuevo modelo de gestión administrativa que permita mejorar la atención de los servicios.

Herramientas: Grabadora para el registro de los datos y libreta de campo.

Preguntas:

¿Cómo valora usted la gestión actual de los servicios de Registro?

¿Cómo considera usted la relación de trabajo de Registro con la Vice Rectoría Académica?

¿Considera usted que el haber adquirido el sistema Uonline ha sido suficiente para el funcionamiento efectivo de Registro?

¿Qué debemos hacer para establecer una correcta coordinación con las instancias para la cuales Registro genera información oficial de la universidad?

¿Considera usted que la centralización de algunos procedimientos en Registro ocasiona problemas en la coordinación con las instancias que se relacionan con Registro?

¿Considera usted que la atención a los estudiantes está vinculada con el tipo de equipos tecnológicos y la capacitación del personal de Registro?

¿Considera usted que los estudiantes están satisfechos con la atención que les brinda Registro?

¿Tendría usted alguna sugerencia o algo más que me pudiera fortalecer el desarrollo de esta investigación?

Anexo 4: Entrevista Semiestructurada para Vicerrector Administrativo Financiero de la UPOLI

Tema: Propuesta de modelo de Gestión de Registro de la Universidad Politécnica de Nicaragua del 2004 – 2013.

Fecha: _____

Investigadora: _____

Duración: _____

Lugar: _____

Objetivos de la entrevista:

- Obtener opiniones y observaciones del Señor Vicerrector Administrativo Financiero en relación a la gestión administrativa que ejecuta la Dirección de Registro en la atención de los servicios a estudiantes de pregrado y postgrado.
- Rescatar la opinión del entrevistado para contribuir con la universidad formulando un nuevo modelo de gestión administrativa que permita mejorar la atención de los servicios.

Herramientas: Grabadora para el registro de los datos y libreta de campo.

Preguntas:

¿Cómo valora usted la gestión actual de los servicios de Registro?

¿Cómo considera usted la relación de trabajo de Registro con la Vicerrectoría Administrativa Financiera?

¿Considera usted que el haber adquirido el sistema Uonline ha sido suficiente para el funcionamiento efectivo de Registro?

¿Qué debemos hacer para establecer una correcta coordinación con las instancias para la cuales Registro genera información oficial de la universidad?

¿Considera usted que la centralización de algunos procedimientos en Registro ocasiona problemas en la coordinación con las instancias que se relacionan con Registro?

¿Considera usted que la atención a los estudiantes está vinculada con el tipo de equipos tecnológicos y la capacitación sobre el uso del sistema que recibe el personal de Registro?

¿La universidad se preocupa por la reposición de equipos tecnológicos que demanda Registro?

¿Considera usted que los servicios de la Dirección de Informática son los mejores de acuerdo a las demandas de Registro?

¿Considera usted que la universidad se preocupa por la educación continua vinculada con las funciones que realiza el personal de Registro para la efectiva atención de los servicios a estudiantes?

¿Considera usted que las instancias de la Vicerrectoría Administrativa Financiera son eficientes en la atención de solicitudes de Registro para gestionar con efectividad los servicios a los estudiantes?

¿Considera usted que el espacio físico que utiliza Registro es adecuado para brindar una buena atención a los estudiantes?

¿Considera usted que el personal de Registro en comparación con otras áreas de apoyo académico recibe una remuneración adecuada de acuerdo a las funciones y responsabilidades asignadas?

¿Considera usted que los estudiantes están satisfechos con la atención que les brinda Registro?

¿Tendría usted alguna sugerencia o algo más que me pudiera fortalecer el desarrollo de esta investigación?

Anexo 5: Entrevista Semiestructurada para Decano/a de Escuela en la UPOLI

Tema: Propuesta de modelo de Gestión de Registro de la Universidad Politécnica de Nicaragua del 2004 – 2013.

Fecha: _____

Investigadora: _____

Duración: _____

Lugar: _____

Objetivos de la entrevista:

- Obtener opiniones y observaciones del Decano/a de Escuela en relación a la gestión administrativa que ejecuta la Dirección de Registro en la atención de los servicios a estudiantes de pregrado y postgrado.
- Rescatar la opinión del / la entrevistado / a para contribuir con la universidad formulando un nuevo modelo de gestión administrativa que permita mejorar la atención de los servicios.

Herramientas: Grabadora para el registro de los datos y libreta de campo.

Preguntas:

¿Cómo valora usted la gestión actual de los servicios de Registro?

¿Cómo considera usted la relación de trabajo de Registro con la Escuela que usted dirige?

¿Cómo valora usted la relación de trabajo de Registro con la Secretaría Académica de su escuela?

¿Considera usted que la Secretaría General le ha prestado la debida atención a la Dirección de Registro?

¿Considera usted que el haber adquirido el sistema Uonline ha sido suficiente para el funcionamiento efectivo de Registro?

¿Qué debemos hacer para establecer una correcta coordinación con las instancias para la cuales Registro genera información oficial de la universidad?

¿Considera usted que la centralización de algunos procedimientos en Registro ocasiona problemas en la coordinación con las instancias que se relacionan con Registro?

¿Considera usted que los estudiantes están satisfechos con la atención que les brinda Registro?

¿Tendría usted alguna sugerencia o algo más que me pudiera fortalecer el desarrollo de esta investigación?

Anexo 6: Entrevista Semiestructurada para Director/a de Recinto Universitario Regional.

Tema: Propuesta de modelo de Gestión de Registro de la Universidad Politécnica de Nicaragua del 2004 – 2013.

Fecha: _____

Investigadora: _____

Duración: _____

Lugar: _____

Objetivos de la entrevista:

- Obtener opiniones y observaciones de/la Director/a de Recinto Universitario Regional en relación a la gestión administrativa que ejecuta la Dirección de Registro en la atención de los servicios a estudiantes de pregrado y postgrado.
- Rescatar la opinión del / la entrevistado / a para contribuir con la universidad formulando un nuevo modelo de gestión administrativa que permita mejorar la atención de los servicios.

Herramientas: Grabadora para el registro de los datos y libreta de campo.

Preguntas:

¿Cómo valora usted la gestión actual de los servicios de Registro?

¿Cómo considera usted la relación de trabajo de Registro con el Recinto Universitario Regional que usted dirige?

¿Cómo valora usted la relación de trabajo de Registro con la Secretaría Académica del Recinto Universitario Regional?

¿Considera usted que la Secretaría General le ha prestado la debida atención a la Dirección de Registro?

¿Considera usted que el haber adquirido el sistema Uonline ha sido suficiente para el funcionamiento efectivo de Registro?

¿Qué debemos hacer para establecer una correcta coordinación con las instancias para la cuales Registro genera información oficial de la universidad?

¿Considera usted que la centralización de algunos procedimientos en Registro ocasiona problemas en la coordinación con las instancias que se relacionan con Registro?

¿Considera usted que los estudiantes están satisfechos con la atención que les brinda Registro?

¿Tendría usted alguna sugerencia o algo más que me pudiera fortalecer el desarrollo de esta investigación?

Anexo 7: Entrevista Semiestructurada para Director de Planificación UPOLI

Tema: Propuesta de modelo de Gestión de Registro de la Universidad Politécnica de Nicaragua del 2004 – 2013.

Fecha: _____

Investigadora: _____

Duración: _____

Lugar: _____

Objetivos de la entrevista:

- Obtener opiniones y observaciones del Director de Planificación en relación a la gestión administrativa que ejecuta la Dirección de Registro en la atención de los servicios a estudiantes de pregrado y postgrado.
- Rescatar la opinión del entrevistado para contribuir con la universidad formulando un nuevo modelo de gestión administrativa que permita mejorar la atención de los servicios.

Herramientas: Grabadora para el registro de los datos y libreta de campo.

Preguntas:

¿Cómo valora usted la gestión actual de los servicios de Registro?

¿Cómo considera usted la relación de trabajo de Registro con la instancia que usted dirige?

¿Considera usted que el haber adquirido el sistema Uonline ha sido suficiente para el funcionamiento efectivo de Registro?

¿Qué debemos hacer para establecer una correcta coordinación con las instancias para la cuales Registro genera información oficial de la universidad?

¿Tendría usted alguna sugerencia o algo más que me pudiera fortalecer el desarrollo de esta investigación?

Anexo 8: Entrevista Semiestructurada para Secretarios/as Académicos/as de la UPOLI.

Tema: Propuesta de modelo de Gestión de Registro de la Universidad Politécnica de Nicaragua del 2004 – 2013.

Fecha: _____

Investigadora: _____

Duración: _____

Lugar: _____

Objetivos de la entrevista:

- Obtener opiniones y observaciones de los / las Secretarios/as Académicos /as en relación a la gestión administrativa que ejecuta la Dirección de Registro en la atención de los servicios a estudiantes de pregrado y postgrado.
- Rescatar la opinión de los / las entrevistados /as para contribuir con la universidad formulando un nuevo modelo de gestión administrativa que permita mejorar la atención de los servicios.

Herramientas: Grabadora para el registro de los datos y libreta de campo.

Preguntas:

¿Cómo valora usted la gestión actual de los servicios de Registro?

¿Considera usted que los estudiantes están satisfechos con la atención que les brinda Registro?

¿Considera usted que la atención al estudiante está vinculada con el tipo de equipos tecnológicos y la capacitación del personal?

¿Considera usted que el haber adquirido el sistema Uonline ha sido suficiente para el funcionamiento efectivo de Registro?

¿Considera usted que la centralización de algunos procedimientos en Registro ocasiona problemas en la coordinación con las instancias que se relacionan con Registro?

¿Usted como Secretario/a Académico/a cuando necesita algo de Registro como califica la atención?

¿Tendría usted alguna sugerencia o algo más que me pudiera fortalecer el desarrollo de esta investigación?

Anexo 9: Entrevista Semiestructurada para Docentes Horarios y Tiempo Completo de la UPOLI.

Tema: Propuesta de modelo de Gestión de Registro de la Universidad Politécnica de Nicaragua del 2004 – 2013.

Fecha: _____

Investigadora: _____

Duración: _____

Lugar: _____

Objetivos de la entrevista:

- Obtener opiniones y observaciones de los / las Docentes en relación a la gestión administrativa que ejecuta la Dirección de Registro en la atención de los servicios a estudiantes de pregrado y postgrado.
- Rescatar la opinión de los/ las entrevistados /as para contribuir con la universidad formulando un nuevo modelo de gestión administrativa que permita mejorar la atención de los servicios.

Herramientas: Grabadora para el registro de los datos y libreta de campo.

Preguntas:

¿Cómo valora la atención de registro

¿Las gestiones que usted hace ante registro como las califica?

¿Tendría usted alguna sugerencia o algo más que me pudiera fortalecer el desarrollo de esta investigación?

Anexo 10: Entrevista Semiestructurada para Estudiantes de la UPOLI.

Tema: Propuesta de modelo de Gestión de Registro de la Universidad Politécnica de Nicaragua del 2004 – 2013.

Fecha: _____

Investigadora: _____

Duración: _____

Lugar: _____

Objetivos de la entrevista:

- Obtener opiniones y observaciones de los / las estudiantes en relación a la gestión administrativa que ejecuta la Dirección de Registro en la atención de los servicios a estudiantes de pregrado y postgrado.
- Rescatar la opinión de los / las entrevistados /as para contribuir con la universidad formulando un nuevo modelo de gestión administrativa que permita mejorar la atención de los servicios.

Herramientas: Grabadora para el registro de los datos y libreta de campo.

Preguntas:

¿Cómo valora usted la atención que recibe del personal de Registro?

¿El tiempo de respuesta a sus demandas lo considera correcto?

¿Los aranceles por los servicios que le brinda Registro los considera adecuados?

¿Cómo considera usted los procedimientos para realizar la matrícula?

¿Tendría usted alguna sugerencia o algo más que me pudiera fortalecer el desarrollo de esta investigación?

ANEXO 11 PROCESAMIENTO DE ENTREVISTAS AUTORIDADES SUPERIORES

Preguntas	Vicerrectoría General	Vicerrectora académica	Vicerrector Admón. Financiero	Vicerrectora de Estudiantes	Coincidencias	Diferencias	Análisis
<p>1. ¿Cómo valora la gestión actual de los servicios de registro?</p>	<p>En los últimos diez años los servicios de registro han mejorado sensiblemente a partir de la continuidad de los procesos de automatización. No todos los componentes del sistema u online han sido utilizados porque se necesita profundizar en el tema, sin embargo, obviamente ha representado muchos desafíos pero también mejoras en la gestión de los procesos de registro. En los últimos quince años ha habido un avance cualitativo en la</p>	<p>La valoro como muy buena, se realizan todos los trámites de los estudiantes, es la instancia donde se verifica la información donde llegan todos los estudiantes a hacer todos su proceso administrativo.</p>	<p>Los servicios de Registro han adolecido históricamente de debilidades de tipo organizativo, los servicios de registro conceptualment e están bien diseñados, el personal sabe lo que tiene que hacer sin embargo los servicios de registro no están en los tiempos que se requieren. Hay avances pero el tiempo de respuesta no es el donde queremos estar.</p>	<p>Se brinda un buen servicio, los estudiantes siempre quisieran que la atención fuera a lo inmediato. En casos excepcionales siempre se nos ha brindado respuesta.</p>	<p>En los últimos quince años ha habido un avance cualitativo en la gestión de registro valorándola como muy buena.</p>		<p>Según las máximas autoridades dela UPOLI valoran que en los últimos diez años se han mejorado sensiblemente la gestión de registro con los procesos de automatización a través del uso del U online. Sin embargo se necesita profundizar en el tema porque hay avances pero el tiempo de respuesta no es el esperado, aunque los servicios de registro conceptualmente están bien diseñados y el personal sabe lo que tiene que hacer. Otra opinión en relación a los trámites administrativos que realizan los estudiantes es muy</p>

Preguntas	Vicerrectoría General	Vicerrectora académica	Vicerrector Admón. Financiero	Vicerrectora de Estudiantes	Coincidencias	Diferencias	Análisis
	gestión de registro.						buena. En la práctica la gestión actual de registro se coincide con la opinión de los informantes ya que se tienen limitaciones el uso del sistema U online, la información que requieren de esta dirección es lenta para brindar la información estadística pero no para la atención de trámites de estudiantes.
2. ¿Cuál es su percepción acerca de la relación de trabajo de registro con su Vicerrectoría?	No hay relación de trabajo en términos jerárquicos, sin embargo cuando se ha requerido de la opinión de la vrg las he brindado desde el cargo que tengo, particularmente con los RUR, hemos resuelto nudos críticos y por ende existe	Hay una vinculación de los procesos administrativos. Académicos que se ejecutan en la VRA y se verifican en Registro como primera instancia. En Registro mucho se ve la parte legal hay un marco jurídico que hace aprobar la gestión que realiza registro. Actualmente se han	Existe mucha comunicación, la relación de trabajo es excelente donde se involucra Registro desde Finanzas, Informática y se está brindando más atención a esta área.	Relaciones muy estrechas, siempre Registro ha dado respuesta, las relaciones con Registro son muy buenas porque mantenemos una buena comunicación. Admiro en Registro el sigilo, honestidad, responsabilidad y compromiso con la	Se percibe una relación de trabajo excelente, Registro ha facilitado el trabajo mejorando los procedimientos, se mantiene una buena comunicación con las diferentes instancias de las vicerrectorías.		En términos generales las máximas autoridades perciben una excelente relación de trabajo de sus áreas con Registro, enfatizando el aspecto de resolución de nudos críticos, mejoramientos de los procesos administrativo

Preguntas	Vicerrectoría General	Vicerrectora académica	Vicerrector Admón. Financiero	Vicerrectora de Estudiantes	Coincidencias	Diferencias	Análisis
	una relación excelente entre las dos instancias.	hecho cambios y los procesos se han mejorado, son autorizados en la VRA más rápido y Registro ha facilitado el trabajo con la VRA mejorando los procedimientos.		universidad.			académicos, En el área administrativa financiera y de estudiantes existe una estrecha relación de trabajo con el área de Registro, manteniendo muy buena comunicación. Cabe señalar que las opiniones de los entrevistados dejan clara la relación de trabajo que realiza Registro para cada una de estas instancias, sin embargo, es un trabajo que se ha venido realizando con mucho esfuerzo a lo largo de la última década de desarrollo de la universidad.
3. ¿Cuál es su percepción en torno a la relación de trabajo de la secretaria	No conozco muy precisamente la relación entre la Secretaría General y la Dirección de	No aplica	Hasta donde yo he podido observar no sé por qué razón no hay comunicación,	Desconoce totalmente la relación de trabajo, sólo sabe que firma los títulos.	Perciben que no se conoce precisamente la relación de trabajo de la secretaria general con	Una vicerrectoría no contestó.	En términos generales las máximas autoridades desconocen la relación de trabajo

Preguntas	Vicerrectoría General	Vicerrectora académica	Vicerrector Admón. Financiero	Vicerrectora de Estudiantes	Coincidencias	Diferencias	Análisis
<p>general y la dirección de registro?</p>	<p>Registro, lo que observo es que falta más acercamiento entre la secretaría general y registro en el sentido de brindar asesoría, brindar la oportunidad para un trabajo en equipo, atender los temas muy propios del personal de registro, las necesidades muy particulares que tienen la dirección de registro que se vean de una manera más acuciosa y más personal, las necesidades como capacitación, educación permanente al personal del área.</p>		<p>no hay acompañamiento o adecuado, no hubo acercamiento, trabajo en equipo, percibo que Registro ha estado solo en su gestión, son debilidades de tipo organizativo.</p>		<p>Registro, lo que se observa es que no hay acompañamiento.</p>		<p>entre la Secretaría General y Registro y expresan algunas observaciones como: Falta de acercamiento entre ambas instancias, falta de trabajo en equipo, falta de acompañamiento en la gestión de Registro. Ha sido muy limitada la relación de trabajo de registro con la secretaria general, por lo que se ha tenido que recurrir a solicitar el apoyo de las otras instancias superiores para el desarrollo de su gestión, sin dejar de respetar el nivel jerárquico que existe entre la secretaria general y registro.</p>

Preguntas	Vicerrectoría General	Vicerrectora académica	Vicerrector Admón. Financiero	Vicerrectora de Estudiantes	Coincidencias	Diferencias	Análisis
<p>4. ¿Qué debemos hacer para establecer coordinación con las instancias para las cuales registro genera información oficial de la universidad?</p>	<p>Replantearle a los generadores de información la necesidad de que esta llegue en tiempo y forma a Registro. A lo largo de diez años todavía persisten dilaciones que tienen los profesores para entregar notas. En segundo lugar que haya una estrecha relación entre las secretarías académicas y registro y eso agilizaría la gestión de registro.</p>	<p>Primero estar claros con la información y alimentándonos de la experiencia de los secretarios académicos. La Dirección de registro tiene todo el conocimiento y lo más importante es que lo vamos haciendo desde el sistema y con menos errores en cuanto a la información. Hace falta mayor articulación con los decanos.</p>	<p>Con la comunicación, hay que reducir la brecha entre la demanda de la información y la que se puede brindar y si no tenemos un puente de comunicación no vamos a reducir esa brecha; hacer una gestión conjunta de la información a partir de las bondades del sistema y de lo que este permite, buscar una manera para parametrizar algunas variables claves y que la gente procese su información desde afuera en la medida de lo posible, ir adecuando</p>	<p>Las instancias tienen que conocer que dice el Reglamento en lo que compete a Registro.</p>	<p>Que haya una estrecha relación entre los generadores de información y Registro.</p>	<p>Hace falta mayor articulación con los Decanos. Gestión conjunta de la información a partir de las bondades del sistema. Las instancias tienen que conocer que dice el Reglamento en lo que compete a Registro.</p>	<p>En términos generales las máximas autoridades opinan que se debe replantear a los generadores de información la necesidad de que los datos lleguen en tiempo y forma a registro; que exista una estrecha relación entre las secretarías académicas y registro; que exista mayor articulación con los decanos para reducir las brechas entre la demanda de información y lo que se puede brindar desde el sistema; hacer gestiones conjuntas a partir de las bondades del sistema; buscar como parametrizar variables claves para que se procese información</p>

Preguntas	Vicerrectoría General	Vicerrectora académica	Vicerrector Admón. Financiero	Vicerrectora de Estudiantes	Coincidencias	Diferencias	Análisis
			poco a poco el reporte que se tiene pero no abundar en reportería.				estadística desde la unidades académicas. Conocer que dice el Reglamento acerca de las funciones que competen a Registro. La unidad de Registro se ha visto limitada en establecer claramente cuáles son las variables claves que se deben paramitizar en el sistema que ayuden a que la gestión de registro sea más ágil y oportuna.
5. ¿Considera que la centralización de algunos procedimientos de Registro ocasionan problemas de coordinación con las instancias académicas?	Considero que no, pero se deben establecer mecanismos de comunicación estrechos con las instancias generadoras de información, que sean datos confiables, que vayan depurados para agilizar la	Considero que no, se deben establecer estrategias de acompañamiento entre Registro y las demás instancias, que articulen el sistema en función de dar un buen servicio a los estudiantes.	El sistema nos debe permitir bajo ciertas medidas de seguridad gestionar la información de los datos asegurándonos que la información que se introduzca al sistema sea	El problema es que la orientación que tenemos es que lo oficial y legal es lo que da Registro. El sistema nos debe permitir ver la información para agilizar los procesos de la VRE (becas) sin omitir la información oficial que debe entregar	Consideran que no, pero que se deben establecer mecanismos de comunicación estrechas con las instancias generadoras de información, establecer medidas de seguridad para visualizar la información del		

Preguntas	Vicerrectoría General	Vicerrectora académica	Vicerrector Admón. Financiero	Vicerrectora de Estudiantes	Coincidencias	Diferencias	Análisis
	gestión de Registro, mediante la articulación sistémica.		correcta, ir descentralizando o algunos reportes, abrirse al uso de la reportería.	Registro que es el soporte de la VRE para Rendición de Cuentas.	sistema en función de dar un buen servicio a los estudiantes.		
6. ¿Cómo considera el Uonline para el servicio de Registro?	El sistema se tiene que reexaminar, estudiar más profundamente para ver que otras funciones y beneficios se pueden obtener a fin de utilizarlo óptimamente.	Es de suma importancia para el desarrollo de la gestión de registro, habrá que revisar sus potencialidades para optimar al máximo ese recurso y ver como se vincula los diferentes procesos con las áreas académicas y de apoyo académico.	Se debe hacer una gestión conjunta de la información a partir de las bondades del sistema y de lo que el sistema permite. El sistema debe tener un espacio finito de reportería, poder exportar información a otras herramientas como Excel y ahí procesar la información que la instancia necesita.	Es bueno, no se ha explotado en toda su capacidad en el área de la vicerrectoría de estudiantes, para el conocimiento de la información oportuna relacionada a datos de número de ingresos, rendimientos académicos de los estudiantes becados y mejores estudiantes.	El sistema se tiene que reexaminar para revisar sus potencialidades, para optimizar al máximo ese recurso.		
7. ¿Considera usted que los servicios de la Dirección de Informática son	Debe haber una coordinación estrecha entre Informática y Registro, deben	Capacidad tecnológica existe pero no se decir si es suficiente. Optimizar el uso de	Hay una relación estrecha de trabajo, se ha mejorado	Informática debe tener mejor capacidad en su servidor central, que los recursos	Debe haber una coordinación estrecha, mecanismos de comunicación		

Preguntas	Vicerrectoría General	Vicerrectora académica	Vicerrector Admón. Financiero	Vicerrectora de Estudiantes	Coincidencias	Diferencias	Análisis
<p>los mejores de acuerdo a las demandas de Registro?</p>	<p>haber mecanismos de comunicación sistemáticos que permita que Registro esté en permanente comunicación con ellos a fin de que haya una asesoría técnica sostenida y que permita la mejor utilización del sistema. Debe haber una calendarización de actividades de ambas unidades, reuniones sistemáticas donde Registro exponga sus limitaciones y que Informática a su vez responda a esas limitaciones. Asistencia permanente y una asistencia que ayude a explorar más el sistema a fin de utilizarlo al</p>	<p>los recursos humanos de la Dirección de Informática. Se deben establecer líneas de comunicación que permitan mejorar los procesos. Establecer una articulación desde el sistema U online, la VRA, Escuelas y Registro.</p>	<p>mucho, se le ha estado brindando más atención.</p>	<p>humanos manejen bien los programas para atender las demandas de la universidad.</p>	<p>sistemáticos a fin de que haya asesoría técnica sostenida que permita la mejor utilización del sistema.</p>		



Preguntas	Vicerrectoría General	Vicerrectora académica	Vicerrector Admón. Financiero	Vicerrectora de Estudiantes	Coincidencias	Diferencias	Análisis
	máximo.						
8. ¿Cree usted que el personal de Registro está debidamente capacitado para la atención de los servicios a los estudiantes?	La capacitación es un instrumento vital para la mejora de la calidad, no conozco que últimamente haya habido capacitaciones en el personal. Si no las ha habido se debe capacitar de manera permanente en los diferentes aspectos que se manejan en Registro, temas de Calidad Total, aspectos del manejo de información; capacitación permanente para que ellos se sientan motivados y que los estudiantes	Desconozco si el personal de Registro recibe capacitaciones, lo que observo es que la atención de los procesos han mejorado.	Completamente está calificado, sobre calificado, capacitado, sabe lo que tienen que hacer.	No sé realmente, creo que la Directora de Registro ha formado a su personal, ha tomado la iniciativa de formarlos; los recursos humanos de Registro no han llegado preparados para trabajar en Registro, se han ido formando en la marcha. Sería ideal brindar capacitaciones a los muchachos en cuanto a Relaciones Humanas, atención al cliente, calidad del servicio, trabajo en equipo, para que las respuestas a las demandas de los estudiantes sean precisas, seguras y	Tres vicerrectorías desconocen que el personal de Registro haya recibido capacitaciones sobre aspectos relacionados a los servicios que se brindan en esta instancia.	Completamente está calificado, sobre calificado, capacitado, sabe lo que tienen que hacer.	

Preguntas	Vicerrectoría General	Vicerrectora académica	Vicerrector Admón. Financiero	Vicerrectora de Estudiantes	Coincidencias	Diferencias	Análisis
	sientan que el personal está actualizado y que se vea en la atención la calidad del servicio que presta esta Dirección.			confiables. Es muy importante para la UPOLI que Registro brinde servicios de calidad.			
9. ¿Qué limitaciones encuentra usted en la gestión de Registro actualmente?	Falta de coordinación con las unidades académicas que generan información. Falta de articulación con las secretarías académicas. La tecnología que utiliza Registro, habrá que explorar el uso de nueva tecnología que coloque a Registro en una posición de avanzada .contando con el apoyo de los expertos. El espacio físico, es muy pequeño	No existe un espacio donde los estudiantes brinden sus opiniones o sugerencias para mejorar la atención de los servicios. No hay control de calidad en las instancias académicas con relación a los trámites de los estudiantes.	El espacio físico de registro es muy pequeño, debe tener más espacio, están bien hacinados. Los estudiantes merecen tener un espacio donde se les atienda con más confort. Las condiciones físicas son claves para la calidad de la atención, para la calidad de la gestión de la información y el uso de las herramientas que se tienen.	El espacio físico afecta la calidad del servicio, es bueno trabajar en espacios holgados, están bien hacinados, Registro necesita más espacio, sillas ergonómicas, brindando condiciones adecuadas el trabajador rinde más.	El espacio físico es muy pequeño lo cual afecta la calidad del servicio.	Falta de coordinación con las unidades académicas que generan información. Falta de articulación con las secretarías académicas. La tecnología que utiliza Registro, habrá que explorar el uso de nueva tecnología que coloque a Registro en una posición de avanzada No hay control de calidad en las instancias académicas con relación a los	

Preguntas	Vicerrectoría General	Vicerrectora académica	Vicerrector Admón. Financiero	Vicerrectora de Estudiantes	Coincidencias	Diferencias	Análisis
	para brindar la atención debida a los estudiantes.,					trámites de los estudiantes.	
10 ¿Tendría usted alguna sugerencia o algo más que me pudiera fortalecer el desarrollo de esta investigación?	<p>Explorar más el sistema Uonline dedicándole el tiempo necesario para ver que otras virtudes tiene. Concientizar a las instancias generadoras de información la importancia que tiene la entrega en tiempo y forma a Registro. Afinar mecanismos de comunicación permanente a fin de que haya fluidez en la información.</p>	<p>Implementar el portal de los estudiantes para que tengan acceso a su información. Analizar la ruta de los procesos que hagan más ágiles los trámites garantizando el control de calidad. Explorar más el sistema para optimizar la gestión con otras instancias académicas.</p>	<p>Registro debe ser una instancia ágil, confiable, rápida, amable con el usuario que brinde información segura en el menor tiempo posible. Lo miro como una instancia que no es dueña de la información sino que es la usuaria de la información. Registro debe ser el área más eficiente que tenga la institución de cara al usuario clave que es el estudiante.</p>	<p>Necesitan un espacio más amplio, más personal para atender la demanda de los servicios estableciendo horarios diferenciados. Necesitamos un ancho de banda mucho más amplio para que la información sea fluida.</p>	<p>Explorar más el sistema. Afinar mecanismos de comunicación permanente a fin de que haya fluidez en la información.</p>		



ANEXO No. 12 PROCESAMIENTO DE ENTREVISTA A DECANA, DIRECTOR RUR, DIRECTOR DE PLANIFICACION.

Preguntas	DECANA	DIRECTOR RUR	DIR PLANIFICACION	Coincidencias	Diferencias	Análisis
1. ¿Cómo valora la gestión actual de los servicios de registro	Registro ha mejorado muchísimo, si hago una relación de cinco años para acá, los controles son muy buenos, me parecen excelentes	Muy buena, a pesar de que Registro no cuenta con el personal suficiente para atender las demandas que existen en las diferentes unidades académicas.	Mantenemos una estrecha relación porque tiene que ver mucho con la información. Consideramos que hemos recibido el apoyo y hemos recibido la información en el tiempo que la hemos solicitado, siempre responden a las verdaderas realidades o posibilidades o a las condiciones de trabajo que podrían ser mejores.	Registro ha mejorado mucho, los controles son buenos.		Las autoridades entrevistadas coinciden en que la relación de trabajo de Registro con las instancias académicas ha mejorado mucho.
2 ¿Cuál es su percepción acerca de la relación de trabajo de registro con su Escuela/Recinto?	La considero excelente, siempre hemos estado en comunicación, no hemos tenido ningún problema grave, para mí las relaciones son excelentes. Yo creo que eso depende de quien está al frente de la Escuela y de Registro, para tener una relación de coordinación y armonía, siempre en pro de resolver los problemas y de que mejore la imagen de la	Considero que se ha mejorado en gran medida la relación de trabajo		Se ha mejorado mucho la comunicación de trabajo con las otras instancias.		Todos coinciden que la comunicación de Registro con las otras instancias se ha mejorado en los últimos años.

Preguntas	DECANA	DIRECTOR RUR	DIR PLANIFICACION	Coincidencias	Diferencias	Análisis
	universidad.					
3. ¿Cómo valora usted la relación de coordinación de Registro con la Secretaría Académica de su escuela / Recinto.	La relación de trabajo con las secretarías académicas es muy buena, se mantienen en constante comunicación. En el caso de una de las secretarías había problemas pero la Directora de Registro la ha capacitado y a partir de ello se ha podido hacer una buena labor.	.Muy buena, sobre todo lo que tiene que ver con la comunicación entre nuestros funcionarios y los funcionarios de registro, así como los tiempos en que se dan respuesta a las solicitudes del recinto.		La relación de trabajo es muy buena, tiene que ver con la comunicación.		
4. ¿Cuál es su percepción en torno a la relación de trabajo de la secretaria general y la dirección de registro?	No sabría decirle, porque no tengo mayores elementos.	Con el secretario general anterior se podía apreciar que había buenas relaciones de trabajo. Con el nuevo secretario general puede apreciar que se está iniciando con una excelente relación de trabajo.				
5. ¿Qué debemos hacer para establecer coordinación con las instancias para las cuales registro genera información oficial de la universidad?	En el caso de las estadísticas educativas deben mejorarse; el sistema uonline no permite ese mejoramiento, pienso que debería hacerse algo para que se mejore, el sistema no lo permite y a Registro tampoco se le ha pedido, creo que la	La base fundamental es establecer un sistema de comunicación que permita mayor agilidad en la emisión de los trámites.	Nosotros como dirección de Planificación no contamos con un sistema de información que se pudiera articular a las bondades del Uonline, el otro problema es que la dirección de	Las estadísticas educativas tienen que mejorarse; el sistema debe permitir más agilidad en la emisión de los trámites; se tiene que explotar más el sistema Uonline.	En Registro debe haber más personal que atienda el área de estadísticas.	Coinciden los entrevistados que hay que mejorar la información que genera el sistema, hay que explorar más el Uonline; se debe contar con personal experto en estadísticas.

Preguntas	DECANA	DIRECTOR RUR	DIR PLANIFICACION	Coincidencias	Diferencias	Análisis
	<p>instancia que debería solicitárselo es la VRA pues a través de la DDA se piden una serie de indicadores académicos.</p> <p>Pienso que es una cosa de doble vía y la Dirección de Planificación nos pide una serie de información que nosotros las escuelas enviamos en formatos, pero información que nosotros necesitamos como Rendimiento académico se lo piden a Registro y no tenemos retroalimentación. Sería bueno que Registro nos enviara esa información como antes, porque nosotros las escuelas la necesitamos para saber cómo nos reflejamos y es el quehacer de las escuelas.</p>		<p>planificación está respondiendo en este momento a los requerimientos de rendición de cuentas y el CNU no establece una sola guía, entonces vamos a seguir teniendo problemas, yo reconozco que a Registro se le hace un problema cada vez que se le requiere un tipo de información. Yo pienso que Registro nos invade a todos, registro es como el aspecto transversal en el trabajo de todas las instancias y es la información oficial de la universidad Yo pienso que debemos buscar un punto en común y es la dirección de Informática, esta dirección tiene jóvenes muy talentosos pero no conocen el quehacer de cada instancia. En Registro debería haber un informático o un estadígrafo alguien que procese y que maneje el sistema, una persona</p>			

Preguntas	DECANA	DIRECTOR RUR	DIR PLANIFICACION	Coincidencias	Diferencias	Análisis
			que esté dedicada solamente a eso.			
6. ¿Considera que la centralización de algunos procedimientos de Registro ocasionan problemas de coordinación con las instancias académicas?	Creo que no debería ser un problema, las escuelas y registro deben estar bien coordinadas en función de dar un buen servicio, por tanto también en las escuelas hay que crear las condiciones tecnológicas, humanas y de trabajo igual que Registro, que trabajen para que las instancias estén convencidas de este equilibrio, de esta coordinación, de este acompañamiento..	Considero que lo que se ocasiona con la centralización de los procedimientos es retraso en la atención que se da desde cada instancia académica a los estudiantes, hay muchas inconformidades porque no les damos respuesta en tiempo y forma de las gestiones que se hacen ante Registro.		No debería ser un problema las escuelas y registro deben estar bien coordinadas.	La centralización lo que ocasiona es retraso en la atención.	Coinciden que la centralización no debería ser un problema.
7. ¿Considera usted que el haber adquirido el Uonline ha sido suficiente para el funcionamiento efectivo de Registro?	No porque el sistema facilita el trabajo pero no lo es todo, hay otros aspectos que hay que contemplar como el elemento humano, las capacitaciones, las condiciones de trabajo, el espacio físico, etc.	Hasta ahora sí, porque ya están la mayoría de las notas registradas en el sistema, hace falta la generación de informes que nos ayuden para toma de decisiones y debe haber una planificación para definir que reportes son necesarios a fin de garantizar la información requerida para la toma de decisiones. Deben reponerse los equipos con equipos de	Debería de mejorarse porque la situación de que esta dirección de registro maneja muchos datos que son básicos e importantes para la universidad, en comparación con otros sistemas de otras universidades estamos débiles. Las autoridades de aquí tendrán que invertir en una nueva herramienta de trabajo para que la dirección de registro pueda procesar un	Hace falta generar más información que son básicos e importantes para la universidad. Deben reponerse los equipos de trabajo.	El sistema no lo es todo.	Coinciden en que hace falta generar más información para la toma de decisiones, deben reponerse los equipos de trabajo con lo último en tecnología.

Preguntas	DECANA	DIRECTOR RUR	DIR PLANIFICACION	Coincidencias	Diferencias	Análisis
		última generación en tecnología.	poco más rápido los datos. El sistema Uonline no logra procesar más dinámicamente, en la medida que se cuente con un sistema más desarrollado, más actualizado creo que podría lograr que las estadísticas estuvieran mejor definidas.			
8. ¿Cree usted que el personal de Registro está debidamente capacitado para la atención de los servicios a los estudiantes?	No podría adentrarme en esto, sé que la gente que está ahí tiene su nivel de grado de licenciatura, pero esto no le da la vocación de servicio, hay que sensibilizar a la gente, hay que capacitarla, yo devolvería la pregunta; Ustedes capacitan? Hay un plan de capacitación para dar un mejor servicio, porque esto tiene que ver con la vocación de servicio, con la necesidad de atender bien a la gente, y que la gente se vaya contenta, tranquila, controlar el carácter, las personas que están vinculadas con el público no deben exasperarse, a veces el público tiene sus cosas pero bueno "el cliente	Sí, creo que el personal está capacitado, pero igual hay muchas cosas que deben estarse consultando con la Dirección de Registro las cuales yo considero que el mismo personal puede dar respuesta a muchas de las solicitudes que se hacen desde el recinto.	No lo sé, realmente no conozco la estructura interna de registro ni tampoco la capacidad técnica pero siente que si se contara aquí con una persona específica para el procesamiento de los datos avanzaríamos. A Registro debemos darle todas las condiciones posibles.	Hay que capacitar al personal.	Sí, considera que el personal está capacitado.	Coinciden en que hay que capacitar al personal de registro en temas de servicio al cliente.

Preguntas	DECANA	DIRECTOR RUR	DIR PLANIFICACION	Coincidencias	Diferencias	Análisis
	siempre tiene la razón" esa es la máxima nuestra. Para facilitar el trabajo se necesita la tecnología, los sistemas, elemento humano y condiciones de trabajo.					



ANEXO No.13 PROCESAMIENTO DE ENTREVISTA A SECRETARIOS ACADEMICOS

Preguntas	Secretaria Académica 1	Secretaria Académica 2	Secretaria Académica 3	Coincidencia	Diferencias	Análisis
<p>¿Cómo valora la gestión actual de los servicios de Registro?</p>	<p>Actualmente la coordinación de Registro Central y Registro Regional ha mejorado en todos los procesos porque la información está digitalizada; en cuanto al sistema se lleva todo el proceso de acuerdo a normas y reglamentos, los tramites ahora están un poco más rápidos se puede ir mejorando a medida que la información ya vaya quedando totalmente en el sistema, hace falta alrededor de un año. La gestión de Registro la hace todo el equipo, registro regional y registro central.</p>	<p>Actualmente ha mejorado bastante, hay muchas quejas como es la falta de información que se le brinda al estudiante cuando viene a hacer sus gestiones, nosotros desde la escuela les orientamos que es lo que tienen que hacer y ellos vienen aquí y no hacen las preguntas adecuadas o no son claros en decir que gestión es la que quieren hacer, pero a como estábamos antes hemos mejorado mucho. Las personas encargadas directamente de atender a los estudiantes deben estar bastante informadas para poder darles un mejor servicio a los estudiantes y también la otra parte es con el docente porque a veces ellos quieren venir a mandar aquí o que uno</p>	<p>La gestión es muy buena, porque las veces que tengo que hacer alguna gestión en Registro como Secretaria Académica siempre me atienden excelente.</p>	<p>La gestión de registro es muy buena, ha mejorado mucho.</p>		<p>Coinciden los entrevistados que la coordinación de trabajo que existe actualmente es muy buena.</p>

Preguntas	Secretaria Académica 1	Secretaria Académica 2	Secretaría Académica 3	Coincidencia	Diferencias	Análisis
		deje de hacer todo para que los atiendan, los estudiantes que se quejan son del 2005 para atrás pero ya hemos mejorado bastante.				
<p>¿Considera usted que los estudiantes están satisfechos con la atención que les brinda Registro?</p>	<p>Los estudiantes del recinto nunca se encuentran satisfechos, ellos se molestan por cosas que a veces no se pueden cumplir, ej. están insolventes, cuando no presentan toda la documentación requerida. El talento humano que tenemos todavía le hace falta dominio de los procesos, a pesar de que es muy buena la persona, le falta más tenacidad o mayor explicación para el estudiante, aunque le da la información al estudiante hay que explicarle porque debe esperar o porque debe entregar los documentos.</p>	<p>Actualmente sí, porque anteriormente recibían malas respuestas, como estudiantes ellos llegan a las escuelas y nosotros no podemos resolver y los mandamos a Registro y ellos dicen "no" porque ahí no me dicen nada. Pero la atención en Registro ha mejorado bastante a partir de los cambios que usted ha hecho en ventanillas, yo entiendo que el trabajo ahí es sofocante, es muy bueno el haber puesto información sobre los trámites en los murales para que los estudiantes sepan cuales son los requisitos para hacer sus trámites.</p>	<p>Desde el estudiante las quejas que yo escucho de Registro es que los documentos se los entregan muy tarde, se les dice una fecha y entonces después no se los entregan, básicamente es la única queja que he escuchado de Registro, sobre todo cuando están presionados por su forma de culminación de estudios.</p>	<p>Los estudiantes del recinto nunca se encuentran satisfechos, ellos se molestan por cosas que a veces no se pueden cumplir,</p> <p>ha mejorado bastante a partir de los cambios que usted ha hecho en ventanillas</p> <p>Registro es que los documentos se los entregan muy tarde, se les dice una fecha y entonces después no se los entregan, básicamente es la única queja que he escuchado de Registro,</p>		<p>Los secretarios académicos entrevistados coinciden que los estudiantes nunca están satisfechos con los servicios, porque esperan siempre recibir respuestas positivas a sus demandas.</p>

Preguntas	Secretaria Académica 1	Secretaria Académica 2	Secretaría Académica 3	Coincidencia	Diferencias	Análisis
<p>3 ¿Considera usted que la atención al estudiante está vinculada con el tipo de equipos tecnológicos?</p>	<p>Las máquinas que se están utilizando son buenas pero el ancho de banda hace que el sistema se vuelva lento, la información que se graba hay que volverla a revisar porque no se ejecuta bien la acción por la lentitud, eso es tardanza de la universidad pero se ve reflejada en el estudiante; ahora estamos muy animados con la implantación del Portal del Estudiante, el estudiante tendrá la oportunidad de ver su información y saber que le reportó su docente, aunque a veces los docentes no entregan en tiempo y forma y eso repercute en registro, el enojo del estudiante se lo lleva con registro, porque registro representa el cien por ciento es el corazón de la universidad.</p>	<p>El Uonline comenzamos utilizarlo en el 2010 y ha despejado muchas cosas, pero ha ido a paso lento, trasladar toda la información que se tenía en el SARA es un proceso lento hubo que depurar mucho y al tener que constar que lo que está en el sistema está en físico es un proceso lento y delicado</p>	<p>Pues es posible, refiriéndome a la única queja que he escuchado, puede ser porque el sistema no está actualizado son estudiantes que ya egresan, casualmente no es la cantidad de estudiantes versus montón de trámites.</p>	<p>Las máquinas que se están utilizando son buenas pero el ancho de banda hace que el sistema se vuelva lento. La implantación del Portal del Estudiante mejorará la atención porque registro representa el cien por ciento es el corazón de la universidad</p>		
<p>4 ¿Considera usted que la atención al estudiante está vinculada con la capacitación del personal de Registro?</p>	<p>Sí, yo creo que la capacitación del personal de registro debe estar enfocada en la mercadotecnia de servicio en toda la estructura de la universidad, porque de nada sirve que el personal de registro atienda bien cuando las otras áreas no lo hacen porque no están atendiendo bien a los estudiantes. Todo el sistema se corrompe cuando un área no</p>	<p>Sí, sé que ahorita los muchachos están bastante informados y ellos conocen cada uno de los procesos y están bien claros, lo que yo veo es que los estudiantes no son claros en sus peticiones, no se saben explicar; pero los muchachos de registro están bien capacitados</p>	<p>Sí, aunque en algunos momentos cuando hay cambio de personal y que el personal entrante tiene que aprender, pudiera ser que en el aprendizaje se quede algo en el camino, pero en general sí.</p>	<p>la capacitación del personal de registro debe estar enfocada en la mercadotecnia de servicio en toda la estructura de la universidad,</p>	<p>los muchachos están bastante informados y ellos conocen cada uno de los procesos y están bien claros, lo que yo veo es que los estudiantes no son claros en sus peticiones, no se saben explica</p>	

Preguntas	Secretaria Académica 1	Secretaria Académica 2	Secretaría Académica 3	Coincidencia	Diferencias	Análisis
	atiende bien y el problema lo carga registro. Las autoridades de la universidad se deben preocupar porque el talento humano que está en el servicio académico sea capacitado.	para darles la información y un mejor servicio a los estudiantes y mejorar cada día más.				
5 ¿Considera usted que el haber adquirido el sistema Uonline ha sido suficiente para el funcionamiento efectivo de registro?	Eso fue un gran paso, el Uonline venía con recursos o con pensamientos de la educación superior de El Salvador que tiene una forma diferente de llevar los procesos, el haber dejado que la Dirección de Informática se encargará de llevar la información, de validarla como la UPOLI lo necesita lleva su tiempo, otro aspecto es que el recurso humano de informática no ha estado mucho tiempo; pero tener un sistema como el que tenemos es suficiente para tener toda la información a mano, digamos es suficiente para saber que es lo que está pasando en un recinto y que es lo que está pasando en el recinto central, eso antes no lo teníamos.	En el sistema Uonline el registro de notas está bastante bien, pero en otro tipo de datos que se requieren del sistema están bien lento, datos estadísticos de rendimiento académico, todavía no podemos verlo. El sistema vino a mejorar la atención de las escuelas porque vemos las notas y el plan de estudios de cada alumno, eso está bien, pero en los reportes que se requieren como Registro sé que el sistema no ha dado una buena respuesta, no ha sido oportuno, eso está un poquito en el aire todavía.	Ha sido un gran logro hemos avanzado muchos años luz, como estábamos hace como cinco años atrás ha sido un gran logro, como escuela, a lo mejor pudiéramos avanzar en que los estudiantes puedan inscribirse, no tenerlos en fila para atenderlos, yo creo que nosotros podemos lograrlo, hay universidades de garaje que nos aventajan en ello.	el Uonline venía con recursos o con pensamientos de la educación superior de El Salvador que tiene una forma diferente de llevar los procesos otro aspecto es que el recurso humano de informática no ha estado mucho tiempo; pero tener un sistema como el que tenemos es suficiente para tener toda la información a mano,		Coinciden los entrevistados en que se ha avanzado mucho con el uso del sistema Uonline. El personal de informática tiene que profundizar más en sus bondades para mejorar la atención de los servicios.
6 ¿Considera usted que la centralización de algunos procedimientos en Registro ocasiona problemas en la coordinación con la	Centralización de algunos creo que no, porque como Secretario Académico nosotros hacemos la documentación académica, ya sabemos la ruta	Sí, por ejemplo con las rectificaciones uno requiere respuesta inmediata, el muchacho que atiende esto se deja	Haber descentralizado las inscripciones fue excelente, eso ayudó mucho, estaba pensando en las rectificaciones o	Centralización de algunos creo que no los reglamentos	Sí, por ejemplo con las rectificaciones uno requiere respuesta	Según la opinión de los entrevistados, los reglamentos son bastante claros y

Preguntas	Secretaria Académica 1	Secretaria Académica 2	Secretaria Académica 3	Coincidencia	Diferencias	Análisis
<p>instancias que se relacionan con Registro?</p>	<p>que tenemos que seguir, el estudiante debe saber dónde debe de ir y a veces no le decimos, los reglamentos son bastante claros y el estudiante debe saberlo, y las personas que atienden deben saberlo no de Registro sino los que atienden de parte de las escuelas de las áreas de Secretaría Académica, Jefaturas de Áreas, Asistentes, todos deben saber la ruta que debe seguir un estudiante. El estudiante que se queja, el que se molesta es el mal estudiante, porque dejo una clase, inscribió tarde, no cumple con los requisitos, etc., y eso repercute en todo el sistema como el golpe que le pega a Registro porque ahí es donde llega toda la información y de ahí sale la información oficial. Lo de haber permitido que las constancias de activos se emitan desde los recintos eso ayudó mucho.</p>	<p>en revisión con usted algunos casos , yo entiendo que es por responsabilidad , en este caso sería bueno dar un poco más de apertura al responsable para que pueda dar respuesta más rápida en el sistema. Las rectificaciones que vienen de la escuela procuro traerla con todas las evidencias, yo sé que esto es bien complejo cuando estamos en período alto de matrículas, inscripciones, entrega de notas;</p>	<p>convalidaciones pero la verdad es que tiene que haber alguien que controle y creo que en Registro está bien.</p>	<p>son bastante claros y el estudiante debe saberlo, y las personas que atienden deben saberlo no de Registro sino los que atienden de parte de las escuelas de las áreas de Secretaría Académica, Jefaturas de Áreas, Asistentes, todos deben saber la ruta que debe seguir un estudiante</p>	<p>inmediata, el muchacho que atiende esto se deja en revisión con usted algunos casos , yo entiendo que es por responsabilidad en este caso sería bueno dar un poco más de apertura al responsable para que pueda dar respuesta más rápida en el sistema</p>	<p>los estudiantes deben saberlo y las personas que atienden también. Consideran que haber descentralizado algunos procesos como las inscripciones y constancias ha sido muy bueno. Hace falta trabajar por ejemplo en los tiempos de atención de las rectificaciones de notas.</p>
<p>7 ¿Cómo valora la atención que recibe del personal de Registro?</p>	<p>En el caso de la dirección y de las personas que atienden el área operativa siempre me han atendido bien., En cuanto a la atención de los estudiantes a veces responden</p>	<p>Es muy buena hay respuesta de parte del responsable aún en horas de almuerzo se nos ha atendido, pero también como estamos con</p>	<p>Excelentes, amables, eficientes. De hecho el apoyo de registro es fundamental ante cualquier inquietud referente por ejemplo a la interpretación</p>	<p>la atención de los estudiantes a veces responden con inseguridad, ellos no se sienten facultados</p>		<p>El personal de Registro responde con mucha inseguridad a las consultas que realizan los</p>

Preguntas	Secretaria Académica 1	Secretaria Académica 2	Secretaria Académica 3	Coincidencia	Diferencias	Análisis
	<p>con inseguridad, ellos no se sienten facultados para tomar decisiones, por el desconocimiento de las normas temen ser amonestados por el Director, no toman decisiones porque va sobre su responsabilidad; entonces tienen que apropiarse bien de lo que tienen que hacer de acuerdo a lo que reglamenta la universidad.</p>	<p>muchas cosas a la vez se nos quedan casos sin atender, yo por ejemplo tengo dudas de cómo atender a los estudiantes de subvención total, yo sé que lo que nos hace falta es apropiarnos más del reglamento. Se que ha mejorado bastante porque los procesos están divididos ahora veo que los muchachos están atendiendo mejor.</p>	<p>del reglamento.</p>	<p>para tomar decisiones, por el desconocimiento de las normas temen ser amonestados por el Director, no toman decisiones porque va sobre su responsabilidad</p> <p>El apoyo de registro es fundamental ante cualquier inquietud referente por ejemplo a la interpretación del reglamento.</p>		<p>estudiantes, no se sienten facultados para tomar decisiones por el desconocimiento de las normas o por temor a ser amonestados por el Director.</p>
<p>8 ¿El tiempo de respuesta a sus demandas como lo califica?</p>	<p>la información que yo envió para los trámites ya va filtrada, aunque algunos casos se me pueden pasar, así le pasa a la joven que atiende Registro, otro elemento que ayuda es que tenemos una planificación, un calendario similar al de Managua y eso optimiza los tiempos. En los primeros años era bastante complicado pero en los últimos años ha venido mejorando cuando la información iba caminando para</p>	<p>El pegón que yo veo ahorita es con los certificados en los recintos es como que viven en otro país, retienen los trámites y las actas vienen dos meses después pudiendo venir en la misma semana esto es algo que hay que mejorar. Aunque ya la información está en sistema se requiere que se envíe en físico toda la</p>	<p>Casí todo lo que yo solicito es automático, como secretaria académica son un gran apoyo los reportes. Los requerimientos estadísticos porque como escuela también nosotros debemos rendir informes de rendimiento académico, lo tenemos que hacer manualmente, siento que hay dificultades con los reportes.</p>	<p>El pegón que yo veo ahorita es con los certificados en los recintos es como que viven en otro país, retienen los trámites y las actas vienen dos meses después pudiendo venir en la misma semana esto es algo que hay que mejorar.</p>	<p>Los requerimientos estadísticos porque como escuela también nosotros debemos rendir informes de rendimiento académico, lo tenemos que hacer manualmente, siento que hay</p>	<p>Coinciden los entrevistados que continua siendo un problema el tiempo de atención de los certificados de notas.</p> <p>Otra opinión es con relación a los requerimientos de las estadísticas hay dificultades</p>

Preguntas	Secretaria Académica 1	Secretaria Académica 2	Secretaría Académica 3	Coincidencia	Diferencias	Análisis
	digitalizarse.	información.			dificultades con los reportes.	con los reportes de rendimiento académico.
<p>9 ¿Tendría usted alguna sugerencia o algo más que me pudiera fortalecer el desarrollo de esta investigación?</p>	<p>Capacitar a todo el personal de registro en el área de Mercadotecnia de Servicio, donde se vea enfocado el cliente con las normas y procedimientos, el reglamento, los estatutos, porque ahí la mayor parte de la información recae sobre Registro; entonces los muchachos de Registro tienen que conocer todo el entorno, aunque no todos hagan las mismas funciones, es oportuno que ellos estén capacitados, si tienen conocimiento sabrán que responder, se ve reflejado en el estudiante con mayor seguridad, el estudiante se va con la sensación de que el personal de Registro está preocupado por su trámite, si le falta una nota, si no la han pasado y yo le explico el estudiante se va con la seguridad de que en cuanto llegue la información ya registro le tendrá una respuesta. La formación del talento humano es importante, para motivar y que ellos puedan desarrollarse y ser creativos,</p>	<p>Con respecto a la atención estudiantil ha mejorado mucho, escuché la idea de mejorar el sistema de ventilla y eso mejorará el servicio, a veces llevar el orden aquí adentro se hace difícil por la aglomeración de estudiantes, afuera se podrían sentar hay más espacio. Tener una mayor comunicación con la dirección para ayudar al muchacho responsable de recibir actas, y obtener respuestas más rápidas para poder mejorar.</p>	<p>El personal de registro es muy poco para la cantidad de trabajo que hay. El Uonline no nos da la respuesta que esperábamos, no nos satisface la demanda de información, habría que mejorarlo, escudriñarlo más con informática, eso mejoraría sustancialmente el servicio a los estudiantes y a las escuelas, nos ayudaría en la toma de decisiones, seríamos más eficientes y hasta podrían haber más investigaciones</p>			

Preguntas	Secretaria Académica 1	Secretaria Académica 2	Secretaría Académica 3	Coincidencia	Diferencias	Análisis
	<p>que tomen iniciativas pero con responsabilidad y calidad; es importante que el área de Recursos Humanos vele por que la evaluación le permita dar a conocer el trabajador destacado, el mejor que atendió en un periodo de tiempo "x". darles capacitaciones oportunas, si lleva estadísticas Capacitarlo sobre ese tema. Ahora con el nuevo Reglamento es necesario hacer una lectura total con ellos para hacer una correcta interpretación porque a veces a uno le pasa que lo leo y no lo interpreto igual.</p>					



ANEXO No. 14 ENTREVISTA DE DOCENTES (HORARIO – TIEMPO COMPLETO)

Preguntas	Docente	Docente	Docente	Docente	Docente	Docente	Docente	Docente	Docente	Docente	Coincidencia	Diferencias	Análisis
1 ¿Cómo valora la atención de Registro?	Siempre me han atendido muy bien, me hacen entrega de actas oportunamente, aunque a veces no están todos los estudiantes inscritos, uno los manda a Registro y los estudiantes mienten. Eso repercute en atención que brinda Registro. Registro no es una bodega, lo que llega a registro llega por ley y es dado por hecho, Registro es muy pequeño no hay espacio para	Muy bien, como docente en período de temporada alta se aglomeran mucho en registro, es pequeño el espacio, pero hay buena atención y se observa bastante colaboración de los otros muchachos con el joven que atiende a los docentes, no ha habido problema porque siempre hay alguien que da respuesta.	Los chavalos son muy educados, nunca he recibido una mala respuesta ni una malacrianza. El espacio físico es una limitante a veces no hay donde sentarse. Las personas son excelentes.	Algunas veces es como rápida en cuanto a la agilización, pero en otras ocasiones nos enfrentamos con problemitas como muy rígidos en las normativas, los cambios de nosotros no son notificados a tiempo a Registro, no nos reportan de las escuelas, ya me paso que no me pagaron convocatorias en una ocasión. Realmente no se cómo fluye la comunicación en las	En lo particular no tengo ninguna observación al respecto, siempre que he requerido la atención de registro han sido amables, con calidez y una atención efectiva, con relación a lo que tiene que ver con registro pasamos de un sistema mecánico a un sistema tecnológico; en el caso del docente conlleva más laboriosidad en el registro de las calificaciones, anteriormente entregábamos nuestros documentos y registro se	Se puede calificar de excelente trato del personal para conmigo, entiendo que es así para todos los docentes, los muchachos son educados, son amables y realmente el servicio lo considero excelente. Los controles que observo que se llevan son excelentes y los considero pertinentes. El sistema nos ha ayudado mucho, es sumamente importante, muy bueno, pero aún habemos docentes que nos resistimos al cambio y era más fácil venir	Registro es muy pequeño no hay espacio para nosotros, están todos hacinados, necesitan más espacio. En cuanto al sistema deberíamos tener acceso fuera de la universidad	El ruido de las impresoras es desesperante y también la lentitud de las mismas, yo se que es por medidas de ahorro pero deberían buscar un medio más veloz. Los controles que observo que se llevan son excelentes y los considero pertinentes una política de incentivos para el personal, para que ellos se sientan identificados con la institución, hay que hacer que los muchachos sonrían sobre	Coinciden todos los entrevistados en que el espacio físico de Registro es muy pequeño para brindar una buena atención a los usuarios. Los entrevistados señalan que el sistema debería permitirles grabar sus calificaciones desde cualquier parte, hasta ahora solamente se utiliza dentro de la universidad. Dos de los entrevistados señalan que				

Preguntas	Docente	Docente	Docente	Docente	Docente	Docente	Coincidencia	Diferencias	Análisis
	<p>nosotros, están todos hacinados, necesitan más espacio. En cuanto al sistema deberíamos tener acceso fuera de la universidad.</p>			<p>diferentes unidades organizativas. El personal es bien respetuoso. En períodos picos debería haber más personal atendiendo a los docentes, el espacio es muy pequeño. Sería bueno que pudiéramos acceder al sistema desde nuestra casa para grabar notas. La atención es muy buena, solamente este "cuello de botella". El ruido de las impresoras es desesperante y también la lentitud de las mismas, yo se que es por medidas de</p>	<p>encargaba de grabar las notas; con relación al nuevo sistema implica que hay que venir aquí al lugar, no podemos grabar fuera. Mi recomendación al respecto es que se dela oportunidad de grabar las notas desde otras máquinas de fuera de acuerdo a los tiempos y horarios establecidos para la grabación de la información y que no sea propiamente en los laboratorios de la universidad. Otra debilidad que observo es que al finalizar los ciclos siempre hay</p>	<p>a entregar el acta, pero los cambios son parte del proceso de mejora. Los horarios de registro se ajustan a las necesidades de nosotros los docentes, yo le podría recomendar una política de incentivos para el personal, para que ellos se sientan identificados con la institución, hay que hacer que los muchachos sonrían sobre todo los que están en ventanilla que se pueda ver que son personas atendiendo a personas, hacer que el cliente se sienta bien, se</p>		<p>todo los que están en ventanilla que se pueda ver que son personas atendiendo muy importante la capacitación de los trabajadores de esta instancia, que ellos reconozcan que el eje central la razón de ser de la universidad se llama "estudiantes".</p>	<p>el ruido de las impresoras perjudica la atención. Un entrevistado señala que los controles que se llevan en registro son excelentes y los considera pertinentes.</p>

Preguntas	Docente	Docente	Docente	Docente	Docente	Docente	Coincidencia	Diferencias	Análisis
				<p>ahorro pero deberían buscar un medio más veloz. Se pudiera grabar las notas y ustedes como registro imprimir, nosotros solo entregar la nota de desarrollo en físico. Eso sería excelente.</p>	<p>alumnos no inscritos y eso es algo que hay que revisar. Uno espera mucho tiempo para la disponibilidad de máquinas. Otra debilidad es con las impresoras, ahorita grabé notas y no pude imprimir. Mi recomendación es de que trate que el sistema funcione a nivel externo de la upoli que le permita al docente el tiempo para la inclusión del registro de notas.</p>	<p>sienta satisfecho, también creo que hace falta capacitación que esté alrededor de temas de servicio al cliente, sobre sensibilidad humana, trabajo en equipos, relaciones humanas. Yo veo al personal de registro dividido en dos, uno que está de cara a los estudiantes y otro de cara a los docentes, hay que darle mayor énfasis a los estudiantes que son la razón de ser, la atención debe ser como más personalizada; ustedes necesitan ampliar su</p>			



Preguntas	Docente	Docente	Docente	Docente	Docente	Docente	Coincidencia	Diferencias	Análisis
						<p>espacio físico para mayor confort y comodidad a los clientes, están muy hacinados, se ven muchos papeles y eso tiene que ver con enfermedades laborales, buscar mobiliario adecuado. Insisto es muy importante la capacitación de los trabajadores de esta instancia, que ellos reconozcan que el eje central la razón de ser de la universidad se llama "estudiantes" . Como personas a veces nos bloqueamos, nos ponemos una armadura para la prestación de un servicio eso</p>			



Preguntas	Docente	Docente	Docente	Docente	Docente	Docente	Coincidencia	Diferencias	Análisis
						hay que destacarlo pero hay que acarlo y ver como se sienten ellos como trabajadores con la institución. Tienen que tener don de servicio porque hay personal que no está para atender personas sino la parte operativa.			



ANEXO No.15 PROCESAMIENTO ENTREVISTA A ESTUDIANTES

Preguntas	Estudiante	Estudiante	Estudiante	Estudiante	Coincidencias	Diferencias	Análisis
1 ¿Cómo valora la atención que recibe del personal de registro	A lo largo de estos cinco años que he estado en la universidad considero que es muy buena la atención, los muchachos siempre están atentos a realizar sus gestiones en tiempo y forma de manera eficaz y eficiente a como debe ser.	A lo largo de mi experiencia la atención del personal de Registro ha sido buena, el personal es amable, atentos.	No todo el personal de registro conoce los procesos y las funciones que cada uno realiza para tener seguridad en la respuesta que va a dar.	El personal a lo interno es amable, respetuoso, paciente, si no entiendo algo me lo explican.	La atención como buena	No todo el personal conoce los procesos y las funciones, personal inseguro	Tres de los entrevistados coinciden en que la atención es buena. Uno difiere y comenta que no conocen los procesos y funciones.
2 ¿El tiempo de respuesta a sus demandas es el apropiado?	Al inicio tuve ciertos inconvenientes a veces me queje con respecto al tiempo de entrega de algunos documentos, una vez fue por un acta que no había pasado un docente y esperé más del tiempo, eso fue hace como dos años, pero si he notado cambios en el área de registro.	Dentro de mi experiencia ha ido de mal a mejor porque las primeras veces que solicite mi certificado de notas se tardaron mucho tiempo en darme respuesta, eso fue en los primeros años de mi carrera, en tercero y cuarto año las respuestas han sido en menor tiempo. Quizás conozco la causa de mi problema y es que yo ingresé como traslado externo y no conocía bien los procedimientos, mi	Depende, si tengo mi reporte limpio, porque si sé que no he tenido ningún problema mi reporte estará listo en el tiempo establecido. Además a mí me entregan los reportes informativos de registro y yo verifico mis notas con las hojas que da registro.	En ventanilla tardan mucho en dar respuesta de lo que uno quiere saber, por ejemplo los requisitos para los trámites, algunos no saben mucho y consultan a los otros compañeros; en ocasiones no se encuentran los documentos para entrega están mal ubicados. Mi título salió "balazo".	Se han notado cambios en el tiempo de atención.	Tardan mucho en dar respuestas. Algunos empleados no conocen los requisitos para realizar algunos trámites.	Tres de los entrevistados señalan que la atención de registro ha mejorado en los últimos años. Un entrevistado señala que tardan mucho en responder, algunos no conocen los requisitos de los trámites.

Preguntas	Estudiante	Estudiante	Estudiante	Estudiante	Coincidencias	Diferencias	Análisis
		<p>certificado tardaba por el trámite de convalidaciones, tengo que reconocer que han mejorado mucho porque mis últimos certificados los recibo en tiempo y forma.</p> <p>El proceso de traslado es bien complejo.</p>					
<p>3 ¿Cómo valora usted la atención que recibe del personal que atiende las ventanillas.</p>	<p>Registro ha renovado su personal, hay muchachos jóvenes, con más energía, con más entusiasmo, a la hora de hacer su trabajo, ellos son los que están atendiendo a los trámites de los estudiantes, tienen cierto nivel de carisma y empatía a la hora de hacer su trabajo, siempre han estado atentos, pues sí se notan esos cambios. Estos jóvenes son estudiantes activos de la universidad y entonces se ponen a la par de nosotros y se preocupan por agilizar los trámites.</p>	<p>El personal de Registro tuvo un proceso de renovación porque personal con experiencia se fue y eso pues toma mucho tiempo ganar la experiencia y siento que necesitan ganar experiencia, muchas veces las persona que te atienden no disponen de toda la experiencia, el conocimiento para dar respuestas acertadas.</p>	<p>No miran a la persona que están atendiendo, a lo mejor es porque son nuevos, y transmiten inseguridad al estudiante en las respuestas que dan, para mantener al estudiante calmado dan una respuesta insegura. No tienen sentido común para dar respuesta y esperan hasta consultar con la Directora para dar respuesta al estudiante porque tienen miedo a equivocarse, no les gusta asumir responsabilidad.</p>	<p>Hay ciertas personas que atienden bien y otras que atienden mal, en ocasiones se pasan con su odiosidad. No dan información completa de una sola vez, lo hacen regresar. No son personas sonrientes, son muy serios. Confunden los documentos, los de ventanilla a veces recurren al personal de escritorio para buscarlos.</p>	<p>El personal de registro ha sido renovado con personas jóvenes que necesitan ganar experiencia. Transmiten inseguridad en las respuestas, les falta experiencia y conocimiento</p>	<p>Todos coinciden en que el personal es nuevo y necesitan adquirir más experiencia para mejorar la atención.</p>	

Preguntas	Estudiante	Estudiante	Estudiante	Estudiante	Coincidencias	Diferencias	Análisis
<p>4.¿Los aranceles por los servicios que brinda el registro los considera adecuados?</p>	<p>De manera personal yo le podría decir que sí, pero hay muchos estudiantes que nos dicen que hay que hacer reajuste en la política de aranceles con respecto a las cartas de egresados, certificados de notas, todo eso, se tiene que ver las condiciones que tienen los otros estudiantes, analizar la población que tiene la upoli, el estatus que tiene la población y de acuerdo a eso tomar en cuenta si se hace un reajuste o no.</p> <p>El que existan aranceles diferenciados podría ser una solución pero eso crea cierto nivel de exclusión, es como decir que los que pagan más tienen más privilegios y crea inconformidades. Podría hacerse reajuste de acuerdo al mayor número de estudiantes por estatus económico y conforme a eso tomar la decisión si bajar, subir o mantener los aranceles.</p>	<p>Si en lo personal sí, quizás para otras personas si los consideran muy altos.</p>	<p>Sí.</p>	<p>Si, porque están al alcance de mi bolsillo.</p>	<p>Sí</p>		<p>Todos los estudiantes entrevistados consideran que los aranceles por los servicios que brinda Registro son adecuados.</p>



Preguntas	Estudiante	Estudiante	Estudiante	Estudiante	Coincidencias	Diferencias	Análisis
5 ¿Considera usted que el personal de registro está capacitado para atender la demanda de los servicios a lo estudiantes?	Considero que no responden con mucha seguridad, parece que les hace falta apropiarse más del reglamento, manejarlo más para cuando nosotros preguntemos algo nos den una respuesta segura, lo que hemos visto es que van a preguntarle a usted o al que está antes de usted.	Si se pudiera trabajar en una capacitación formal del personal sería muy bueno y obtener el apoyo de todas las instancias respectivas. El personal se ve que es poquito pienso que debería ser más en base a mi experiencia, he visto otras universidades que registro es un departamento grandísimo, pero si pienso que se deben capacitar más.	No, porque se puede apreciar en la inseguridad de las respuestas y los tiempos de los trámites.	No, porque no dan información exacta, no son específicos, no brindan lo que uno quiere saber tienen que estar consultando a otras personas más adentro, no tienen seguridad, lo hacen esperar mucho, no están al día con la información de la oferta académica, lo hacen regresar para obtener respuesta. Por ejemplo piden cédula y el requisito es el carné.	No están capacitados		Coinciden los entrevistados en que el personal de Registro requiere de capacitación por la inseguridad de las respuestas.
6 ¿Cómo considera usted los procedimientos para realizar sus procesos de pre matricula, matricula, inscripciones?	Cuando yo entré a la universidad la pre matricula y matricula era un caos, tenía que hacer una gran fila, ir de un lado a otro pero en los últimos años eso se ha ido mejorando mucho, ahora es más ágil el proceso de pre matricula, matricula, hay que reconocer que se ha mejorado mucho; yo he estado en el lugar donde se hacen los procesos	En el primer año como yo me estaba trasladando fue bastante complejo. Pero ahora todo eso se ha venido mejorando, ahora están entregando notas, se hace una sola fila para hacer todo el proceso, ahora es más rápido en lo que respecta a registro.	En el proceso de pre matricula las personas que atienden fuera del lugar donde se inscribe son bien lentas y el estudiante se desespera o no tienen manera para orientarlo, a pesar de que esta todo en un solo lugar hay muchos pasos en el proceso, sin embargo el personal que inscribe es más ágil quizás porque era personal	Muy tedioso, antes se hacía en un solo lugar, ahora vamos al auditorio a cancelar aranceles, recibir reportes de calificaciones y después nos mandan a otro lugar y otra fila. Mejor todo de un solo, porque si tenía que regresar al mismo lugar otra vez a hacer la fila.	Se ha mejorado mucho.	Los procesos se deberían hacer en un solo lugar.	Dos de los estudiantes entrevistados señalan que en los últimos años los procesos han mejorado mucho; sin embargo dos señalan que los procesos se deberían realizar en un solo lugar.

Preguntas	Estudiante	Estudiante	Estudiante	Estudiante	Coincidencias	Diferencias	Análisis
	entregando bonos de unen y me consta que el proceso es ágil, ya no hay filas como antes.		que tenía experiencia, ahora son nuevos pero no hay mucha complicación. Al momento de buscar el expediente se percibe lentitud.				
7 ¿Que limitaciones encuentra en la gestión de Registro?	Aparte de lo que he dicho, el espacio físico En lo que respecta a la tecnología hacer el área de registro no solo papel sino recurrir a la tecnología. Habría que revisar si los muchachos de registro se encuentran motivados por el ambiente de trabajo y su salario.	Uno de los puntos cruciales es el tiempo de entrega de los documentos más en periodos picos, hay muchas quejas de los estudiantes porque en sus certificados no aparecen todas las clases sobre todo en estos periodos, pero estas quejas se reciben sobre todo en el periodo de la matrícula. Yo siento que uno de los problemas de la upoli es el área de Registro, como digo va por encima de la capacidades del personal. Registro no dispone del espacio suficiente se puede ver de que para ser Registro de toda la	Se mira desorden dentro de la oficina pero creo que es por falta de espacio; los de la ventanilla son "cochinos" porque se percibe desorden de papeles, por ej, las solvencias financieras, copias de las cédulas, eso da contaminación visual y mala imagen de la gestión. Se observa que no hay espacio para ordenar y guardar documentos. Si uno se ubica frente a la ventanilla las personas que están dentro terminan de hacer lo que hacen y hasta después atienden al estudiante que está frente a la ventanilla. Hacen gestos inapropiados de las gestiones que realizan por teléfono o cuando llega el estudiante a	Se mira desorden, muchos papeles, el que está en la ventanilla de recepción y entrega de documentos no tiene orden, igual pasa con los carné. Hay mucho papel y miro que están muy hacinados, el espacio es muy pequeño y si hay profesores adentro es peor. El ruido "parece bacanal", las impresoras, a veces hay música, carcajadas y cuando llega algún profesor ni se diga. Hay una persona que es la que más ruido hace, lo que he observado es que la Directora no está en el momento del bacanal. No es apropiado estar esperando que a uno lo atiendan en ventanilla y observar que el personal adentro no se preocupa por atender.	El espacio físico de registro es muy pequeño, hay contaminación visual. Mucho ruido en el ambiente.		Todos los estudiantes coinciden en que el espacio físico de Registro es muy pequeño que hay mucho hacinamiento; el ruido de las impresoras, la cantidad de personas adentro de la oficina dan una mala imagen del servicio.

Preguntas	Estudiante	Estudiante	Estudiante	Estudiante	Coincidencias	Diferencias	Análisis
		<p>universidad incluyendo los recintos no miro que gocen de los recursos necesarios, hablando de computadoras, espacios para almacenar archivos, revisar los salarios porque estos también influyen en la productividad del personal.</p>	<p>hacer trámites con documentos incompletos, estos gestos son percibidos por el resto de estudiantes que están en espera. Hace unos dos años había mucha interferencia de sonidos que impiden una buena atención, ej, las impresoras, música que no es de ambiente laboral, risas dentro del personal frente a los estudiantes en espera, pero esto se ha mejorado.</p>	<p>No tienen experiencia más no de los que están en el escritorio, porque los de ventanilla consultan al personal más viejo con más experiencia en registro, a veces ni ellos saben. Nosotros los estudiantes no leemos los reglamentos ni estamos empapados de los requisitos para nosotros es más fácil ir a preguntar y ahí es donde no encontramos respuestas precisas..</p>			
<p>8 ¿Tendría usted alguna sugerencia o algo más que me pudiera fortalecer el desarrollo de esta investigación?</p>	<p>El espacio debería ser más amplio, es muy reducido a mi manera de ver, miro el montón de papeles, están atascados de papelería, debería de haber una ampliación del espacio en Registro. El Portal del Estudiante, eso me parece una buena iniciativa, una buena idea, va a ser más eficiente los procesos. Capacitar al personal de registro, sería uno de los grandes aportes para que el personal a la hora que</p>	<p>Modernizar el sistema, claro que esto va a incurrir en más recursos pero creo que es una propuesta concreta modernizar el sistema de registro para agilizar el proceso y atender todas las solicitudes de los estudiantes. Ampliar el espacio de registro. Aumentar el número de personal, revisar</p>	<p>Capacitar al personal en atención al cliente, trabajo en equipo. Que el personal se apropie del reglamento para dar respuestas concretas sin necesidad de hacer consultas a lo interno.</p>	<p>En primer lugar ser más ordenados con los papeles, que se empapen con la información. Cuando los docentes lleguen a Registro sean más discretos con sus cosas, Necesitan capacitación sobre servicio al cliente. Necesitan un espacio más grande, más personal, el espacio de ventanilla es muy pequeño no hay comodidad, no hay privacidad todos se dan</p>	<p>Ampliar el espacio físico. Capacitar al personal.</p>		<p>Todos los entrevistados recomiendan ampliar el espacio físico de Registro y Capacitar al personal.</p>

Preguntas	Estudiante	Estudiante	Estudiante	Estudiante	Coincidencias	Diferencias	Análisis
	nosotros vayamos a hacer cualquier trámite, cualquier gestión tengamos una respuesta acertada, inmediata y precisa,	sus salarios. Capacitar al personal para respuestas más precisas y rápidas.		cuenta que trámite estoy haciendo.			
9. ¿Como miembro de la dirigencia estudiantil puede decirme que opina el resto de estudiantes acerca de la atención que brinda la Dirección de Registro?		Como mencione antes las quejas de los estudiantes han sido por el tiempo de entrega de documentos, en menor grado creo que era la atención del personal de registro					