



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

**DIPLOMADO EN
“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”**

***“DISEÑO DEL PERFIL DE CARGOS PARA
LA UNIDAD DEL CALL-CENTER
DE LA UTPL”***

AUTORES:

- *Richard Celi Ch.*
- *Leslye Eras G.*
- *Carlos Granda*
- *Ma. Cisne Guerrero J.*
- *Sandra Luzuriaga G.*

2008

PRESENTACIÓN

Como resultado de la aplicación de los conocimientos adquiridos en el diplomado de Gestión del Talento Humano, hemos creído conveniente el diseño de los perfiles para los cargos de la Unidad de Call-Center de la Universidad Técnica Particular de Loja; Esta Unidad se encuentra en contacto permanente con estudiantes reales y potenciales de la Universidad y personas interesadas en alguno de los servicios que brinda esta institución. Es por ello que creemos es de suma importancia contar con personal capacitado en las actividades y funciones que aquí se realicen. Definir las características de los cargos establecidos para la unidad permitirá manejar un perfil de cada puesto y establecer los requerimientos de capacitación del personal.

Para la presente investigación se ha trabajado con información existente y se ha obtenido información a través de la aplicación de encuestas y a través del método de la observación. Se han identificado las actividades que realiza el personal de acuerdo al cargo que desempeña.

De igual manera, en función a la información obtenida se realiza una breve descripción de las necesidades de capacitación (teniendo presente dos tipos de capacitación, la Capacitación General que corresponde a todo el personal y la Capacitación Específica correspondiente al personal de un cargo específico).

Para terminar, se han establecido algunas sugerencias y recomendaciones que permitirán su correcta implementación y acciones que permitirán reforzar la implementación de este proyecto.

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO	5
INTRODUCCIÓN	7
ÁREA DE IMPLEMENTACIÓN:.....	8
TEMA:	9
OBJETIVOS:	10
HIPÓTESIS:	11
CAPÍTULO I: EL CALL-CENTER DE LA UNIVERSIDAD	12
TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA	
1.1 BREVE RESEÑA DE LA UNIDAD	12
1.2 ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD	13
1.3 DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	14
CAPÍTULO II: EL MODELO DE COMPETENCIAS	15
2.1. CONOCIMIENTOS.....	17
2.2. DESTREZAS Y HABILIDADES.....	19
2.3. COMPORTAMIENTOS	20
CAPÍTULO III: RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	22
3.1. OBSERVACIÓN	22
3.2. ENCUESTA	23

CAPÍTULO IV: DISEÑO DE PERFIL DE CARGOS	25
4.1. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN	33
4.2. INDICADORES DE GESTIÓN	36
CONCLUSIONES	39
RECOMENDACIONES	40

RESUMEN

La Universidad Técnica Particular de Loja, en su búsqueda de mejorar la calidad del servicio prestado a los estudiantes de Modalidad a Distancia en primera instancia, y a todos aquellos interesados en alguno de los servicios ofrecidos por la Institución, vio la necesidad de crear el departamento del Call-Center. Este departamento ha venido funcionando desde el año 2004 y cuenta con personal contratado y profesionales en formación, Actualmente laboran siete personas bajo contrato y trece Profesionales en Formación.

Siendo una Unidad que se encuentra en contacto permanente con los estudiantes de e interesados, resulta clave para la Unidad contar con personal calificado y comprometido con las actividades que desempeña en el departamento. Por consiguiente, se ha creído conveniente la realización de los perfiles de cada cargo bajo un modelo de competencias.

La información fue obtenida a base de Tablas de Observación y a base de Encuestas aplicadas al personal que desempeñaba cada cargo. Como las características son propias de este departamento por vincular a profesionales en formación.

Se definió los principales atributos que representa trabajar con personas de estas características y con personas contratadas. Por ejemplo, una persona contratada conoce mejor la institución, procesos e incluso departamentos y extensiones. En cambio una persona joven es mucho más dinámica y atenta. El contar con personas de ambas características permite compensar las carencias de cada parte.

Posteriormente, se establecieron los perfiles para cargo de la Unidad, Operadores Generales, Operadores Supervisores, Gestor Técnico y Gestor de Información. Todo de acuerdo a tres componentes: Conocimientos, Destrezas y Comportamientos.

Además se ha establecido un cronograma de actividades donde se proyecta las tareas y los tiempos empleados para la ejecución de cada una de ellas.

Esto permitirá identificar las debilidades del departamento en cuanto a personal y emprender acciones tanto correctivas como preventivas con el propósito de encaminar a la Unidad hacia un proceso de mejora continua que ha sido iniciado hace algún tiempo atrás.

Para finalizar la investigación se estableció una lista de sugerencias y recomendaciones donde se detalla todos los aspectos y hallazgos tanto positivos como negativos.

Según los hechos que hemos determinado en función de nuestra investigación, La Unidad requiere establecer un proceso de capacitación para todo el personal de la unidad, existe una brecha considerable entre el perfil del cargo y el perfil del personal. Además consideramos que se debe establecer un programa de inducción que facilite la adaptación del nuevo personal (profesionales en formación) al cargo correspondiente.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como finalidad determinar y establecer las características particulares de cada cargo establecido en la Unidad de Call-Center. Para su elaboración se trabajó con fuentes de información primarias y secundarias, se realizaron entrevistas y observaciones de los integrantes de la unidad en diferentes tiempos.

Es importante señalar que la investigación se fundamenta en principios y conceptos referentes a inteligencia emocional, trabajando en función de conocimientos, habilidades y comportamientos o competencias. Hemos utilizado amplia bibliografía y hemos usado la experiencia del personal como fuente de información adicional para el diseño de los perfiles correspondientes.

ÁREA DE IMPLEMENTACIÓN:

El área que hemos seleccionado para el desarrollo del proyecto es la Unidad de Call-Center, esto debido a las facilidades, apertura e interés proporcionado los responsables de la Unidad, además porque hemos observado que esta Unidad tiene una clara visión y por lo tanto creemos que podemos hacer un pequeño aporte para el logro de la misma.

TEMA:

El tema de investigación que hemos considerado realizar es el Diseño del Perfil de Cargos bajo un Modelo de Competencias para la Unidad de Call-Center de la UTPL; hemos seleccionado este tema porque todos coincidimos en que la adecuada y correcta selección del personal constituye un pilar fundamental para el éxito de cualquier organización.

OBJETIVOS:

- Definir las características de cada cargo establecido en el Organigrama de la unidad.
- Proporcionar un documento de orientación que guie las acciones de la Unidad con relación a la contratación de nuevo personal para cada cargo establecido en el Call-Center.
- Crear conciencia sobre la importancia de contar con los perfiles de los cargos de la Unidad y especialmente si estos están fundamentados en un modelo de competencias.

HIPÓTESIS:

De acuerdo a los conocimientos adquiridos en el diplomado de Gestión del Talento Humano, nos hemos propuesto el diseño de los perfiles para los cargos establecidos en la Unidad de Call-Center de la UTPL, bajo la consideración de que si se definen las características propias para cada cargo, entonces se logrará identificar las necesidades de capacitación, entrenamiento para el personal existente y el nuevo personal que se integre a la Unidad.

CAPÍTULO I

EL CALL-CENTER DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

1.1. BREVE RESEÑA DE LA UNIDAD

La Universidad Técnica Particular de Loja es una institución que Oferta educación Superior bajo dos tipos de modalidades: Abierta y Presencial, además cuenta con una planta de personal de 1.500 empleados (entre docentes investigadores, personal administrativo y personal docente). Su estructura se encuentra conformada por diversos departamentos que se denominan CITTES (Centros de Investigación y Transferencia Tecnológica Estudiantil). Además de los servicios de educación, brinda otros servicios gracias a las instalaciones y la infraestructura que maneja. entre estos tenemos: CADES que realiza investigaciones de tipo administrativo o económico; LABORATORIOS, donde se realizan investigaciones y desarrollo de productos químicos, ADE que es la Agencia orientada al desarrollo de nuevas empresas, entre otros.

Con la finalidad de mejorar el servicio prestado por la Universidad (especialmente con los estudiantes de Modalidad a Distancia) La UTPL optó por implementar la Unidad de Call-Center. Unidad que tiene como firme propósito, proporcionar ayuda, información, y comunicar a las personas que se comuniquen con el destinatario de la llamada.

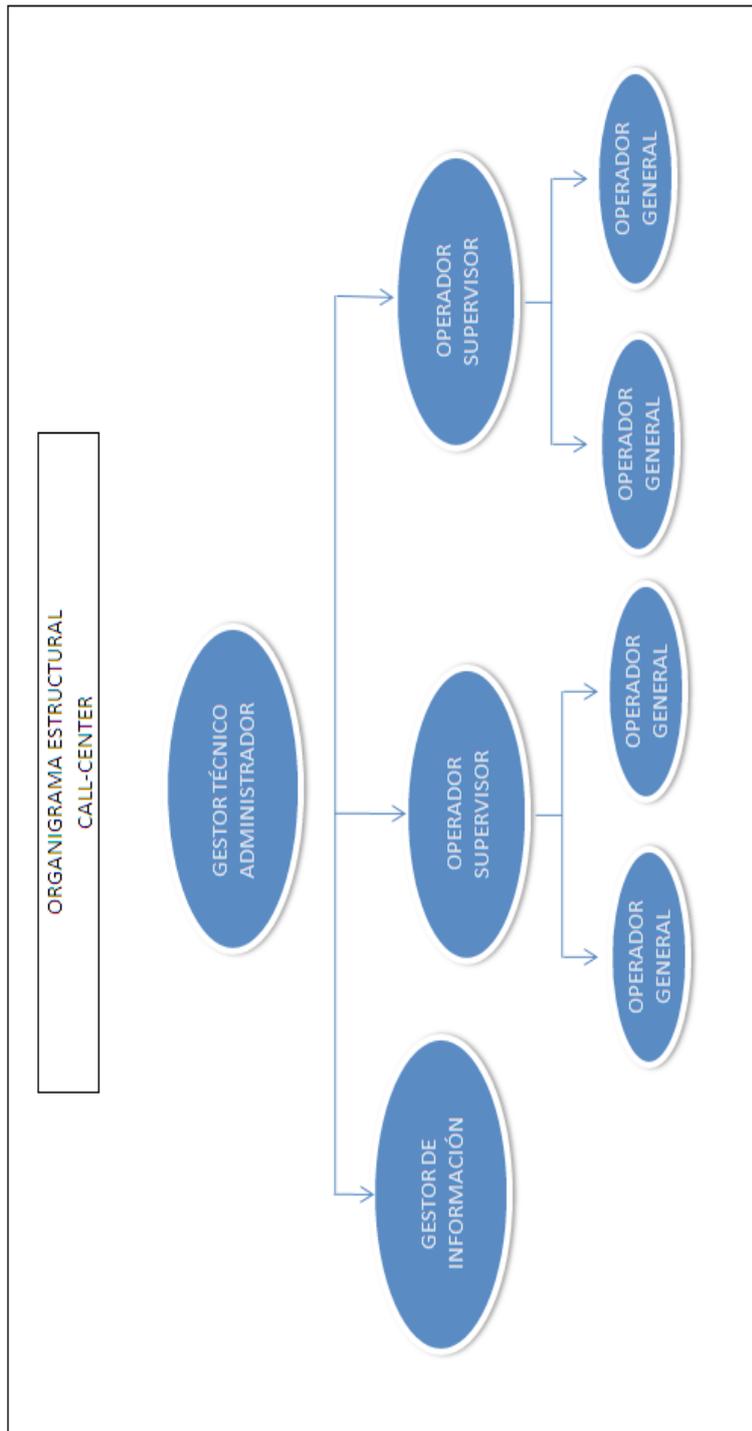
La Unidad de Call-Center de la UTPL nace en el año de 2004, con un administrador de la Unidad y tres Operadores. Posteriormente, de acuerdo al volumen de llamadas que recibía esta Unidad, se vio la necesidad de incorporar personal de apoyo. Entonces es cuando se optó por involucrar personal de Gestión Productiva (profesionales en formación que laboran para costear sus estudios universitarios).

Desde hace un año la unidad se sometió a un proceso de reestructuración administrativa, se establecieron cargos y responsabilidades.

1.2. ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD

El organigrama que actualmente se maneja dentro la Unidad es el siguiente:

TABLA 1
ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD



Elaborado por: Call-Center

1.3. DESCRIPCIÓN DE CARGOS:

Los cargos que se manejan en la Unidad de Call-Center son los que se describe a continuación:

- Gestor Técnico / Administrador.- El Gestor Técnico de la Unidad es la persona encargada del monitoreo de todos los programas informáticos que se manejan en el Call-Center, entre sus principales funciones tenemos el monitoreo del personal y mantenimiento de los equipos. Además se encarga de la asignación de responsabilidades para los diferentes integrantes de la Unidad. Es la persona que dirige y está a cargo de la Unidad.

- Gestor de Información.- Esta persona cumple una función clave dentro de la Unidad. Se encarga de la actualización y del permanente abastecimiento de información a la base de datos que maneja el departamento; es decir, cambio de personal, calendario de congresos y eventos, oferta académica, calendario académico.

- Operador Supervisor.- Este cargo es desempeñado por personal contratado por la Universidad, son los integrantes del departamento que están en contacto directo y permanente con el cliente interno y externo de institución. El rol desempeñado en la Unidad es esencialmente proporcionar información, brindar orientación y actuar como puente al transferir las llamadas con el destinatario correspondiente.

- Operador General.- Este cargo está conformado por Profesionales en Formación de la UTPL, laboran en promedio 4 horas diarias y durante todo el período académico. Sus funciones son las mismas que las del Operador General, la diferencia radica en el grado de responsabilidad y el nivel de jerarquía.

CAPÍTULO II

EL MODELO DE COMPETENCIAS

Existen algunas definiciones de Competencias, Spencer y Spencer consideran que es: “una característica subyacente de un individuo, que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo, definido en términos de un criterio”. Rodríguez y Feliú las definen como “Conjuntos de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona, que le permiten la realización exitosa de una actividad”. Ansorena Cao plantea: “Una habilidad o atributo personal de la conducta de un sujeto, que puede definirse como característica de su comportamiento, y, bajo la cual, el comportamiento orientado a la tarea puede clasificarse de forma lógica y fiable.” Entre otros.

Del análisis de estas definiciones puede concluirse que las Competencias:

1. Son características permanentes de la persona,
2. Se ponen de manifiesto cuando se ejecuta una tarea o se realiza un trabajo,
3. Están relacionadas con la ejecución exitosa en una actividad, sea laboral o de otra índole.
4. Tienen una relación causal con el rendimiento laboral, es decir, no están solamente asociadas con el éxito, sino que se asume que realmente lo causan.
5. Pueden ser generalizables a más de una actividad.

Las Competencias combinan en sí, lo cognoscitivo (conocimientos y habilidades), lo afectivo (motivaciones, actitudes, rasgos de personalidad), lo psicomotriz o conductual (hábitos, destrezas) y lo psicofísico o psicofisiológico (por ejemplo, visión estroboscópica o de colores).

Una Competencia es lo que hace que la persona sea capaz de realizar un trabajo o una actividad y exitoso en la misma, lo que puede significar la conjunción de conocimientos,

habilidades, disposiciones y conductas específicas. Si falla alguno de esos aspectos, y el mismo se requiere para lograr algo, ya no se es “competente”.

El número de Competencias existentes es muy amplio. Levy-Leboyer presenta seis diferentes listas. Otros autores incluyen 50 Competencias conductuales. Woodruffe plantea nueve competencias genéricas. El Diccionario de Competencias de Hay McBer incluye 20 Competencias en su lista básica, ordenadas por conglomerados, y nueve adicionales denominadas Competencias Únicas. Barnhart incluye 37 competencias básicas en siete categorías.

En todas esas listas hay Competencias que tienen el mismo nombre para el mismo concepto, pero también hay algunas que, siendo similares, reciben nombre diferentes (Solución de Problemas vs Toma de Decisiones). Igualmente, algunas competencias son agrupadas de maneras diferentes (Orientación al Cliente puede ir en Apoyo y Servicio Humano). Esto hace que el número de Competencias a definir pueda llegar a ser muy grande, precisamente por el hecho de que las Competencias están ligadas al contexto específico en que se pone de manifiesto en el trabajo, lo que sugiere, que cada organización puede tener conjuntos de Competencias diferentes y que ninguna organización puede tomar una lista de Competencias preparada por otra organización para su uso, asumiendo que existen similitudes entre ellas.

Los diferentes tipos de trabajos requieren diferentes magnitudes y combinaciones de esas Competencias. El conjunto de Competencias, es especialmente adecuado para el trabajo gerencial y de ventas.

Nosotros hemos seleccionado el modelo de competencias de Hay McBer porque nos ha parecido muy interesante y porque hemos leído algo al respecto.

TABLA 1
RESUMEN DE COMPETENCIAS DE HAY McBER

TABLA 1. Resumen de las Competencias de Hay Mcber.

CONGLOMERADO	COMPETENCIAS
I. Logro y Acción	<ol style="list-style-type: none">1. Orientación al Logro2. Preocupación por Orden, Calidad y Precisión3. Iniciativa4. Búsqueda de Información.
II. Apoyo y Servicio Humano	<ul style="list-style-type: none">● Comprensión Interpersonal● Orientación al Servicio al Cliente
III. Impacto e Influencia	<ul style="list-style-type: none">● Impacto e Influencia● Conciencia Organizacional● Establecimiento de Relaciones
IV. Gerencia	<ul style="list-style-type: none">● Desarrollo de Otros● Asertividad y Uso del Poder Posicional● Trabajo en Equipo y Cooperación● Liderazgo de Equipo
V. Cognitivo	<ul style="list-style-type: none">● Pensamiento Analítico● Pensamiento Conceptual● Pericia (Expertise)
VI. Efectividad Personal	<ul style="list-style-type: none">● Autocontrol● Autoconfianza● Flexibilidad● Compromiso Organizacional

[volver al documento](#)

Elaborado por: Hay Mcber

2.1. CONOCIMIENTOS:

Los conocimientos hacen referencia a toda la información que maneja la persona y que ha sido adquirida en función de la experiencia en diferentes actividades a través de la acción u observación, o por la educación recibida a través de la formación académica, charlas, seminarios, capacitaciones, conferencias, seminarios o autoformación. El primer

tipo de conocimiento es denominado Conocimiento Experiencial y el segundo se lo conoce como Conocimiento Objetivo.

Es importante porque tiene directa relación con las actividades y funciones que tienen los diferentes cargos de una Unidad.

- Indicadores de Gestión.- Permiten a la Unidad la evaluación cuantitativa de las actividades que realiza y que se ha planteado. Permiten cuantificar la productividad y la eficiencia del departamento.
- Atención al Cliente.- Todos los principios básicos referentes a la atención, que permitan generar confianza y permitan que aquel que se comunique con la Unidad se sienta satisfecho con la atención. Este maneja tres factores claves en el servicio: Los Factores Básicos, Los Factores de Desempeño y los Factores Entusiasmables.
- Manejo y Dirección del Talento Humano.- Permite orientar y dirigir el los esfuerzos del capital humano de la unidad, manteniendo motivado al personal de manera permanente y previniendo conflictos internos.
- Dirección y Planificación Estratégica.- Para encontrarse en capacidad de desarrollar y ejecutar planes a corto, mediano y largo plazo.
- Manejo de Programas Informáticos.- Siendo el Software uno de los pilares de la Unidad, se requiere que existan personas con conocimientos técnicos, de manera especial en el área de telecomunicaciones.
- Sistemas de Organización, Planificación y Gestión.- Una de las mayores debilidades de gran parte de las organizaciones el manejo de sistemas de organización, planificación y gestión, la implementación de estas herramientas contribuirá a corregir, prevenir y efectivizar las actividades de la Unidad.

- Relaciones Humanas.- Con el propósito de mejorar la comunicación y dinámica de la Unidad, comprender actitudes circunstanciales.
- Manejo Programas del Call-Center.- Permite manejar de manera adecuada y eficiente el sistema de la Unidad (Gestin y Danta), explotando toda la capacidad que éstos ofrecen.
- Manejo de Programas de Office.- El manejo básico de los programas de Office constituyen una verdadera herramienta para el personal.
- Dominio del Inglés.- Es importante el conocimiento de la segunda lengua universal, pues la comunicación a nivel internacional se ha expandido de manera significativa debido a la internacionalización de la UTPL tanto en Centros Universitarios, como en congresos y eventos.
- Procesos y Gestión de Trámites.- Manejar la información concerniente a los procedimientos de los diferentes procesos que se utilizan para los casos que se presentan es de suma importancia para mejorar el desempeño de la Unidad.

2.2. DESTREZAS Y HABILIDADES:

Las destrezas y habilidades son pericias que han sido desarrolladas por la persona y que generalmente obedecen a la práctica o a la realización de actividades repetitivas, aunque se dan casos en que una persona posee habilidades naturales.

- Trabajo en Equipo.- Actitud y predisposición para aceptar diferentes formas y métodos de pensar y actuar, poseer apertura y flexibilidad a nuevas ideas.
- Dirección de Personas.- Asignación de actividades y tareas de acuerdo a criterios, comportamientos, y características propias de la persona.

- Comunicación y Liderazgo.- Saber transmitir una idea, un mensaje, una orden; representan aspectos importantes en la asignación de actividades o la comunicación, la principal finalidad es que el mensaje transmitido sea interpretado adecuadamente y sin distorsión alguna.
- Gestión y Comunicación.- Iniciativa en la búsqueda de información, manejo de planes alternativos para su obtención y transmisión.
- Facilidad de Palabra.- La forma y manera de expresarse constituye un importante elemento dentro de las actividades que realiza la Unidad, es de suma importancia contar con personal con capacidad de improvisación, lenguaje, ortografía.
- Observación y Análisis.- La capacidad de observación y análisis permitirá identificar diversas situaciones y actuar de acuerdo a los efectos que puedan causar, de igual manera permitirá determinar y prevenir posibles acontecimientos que se estén gestando.
- Digitación.- Tener cierta destreza en lo que respecta a tipeo, esto permite mayor facilidad para búsqueda de información en el sistema.

2.3. COMPORTAMIENTOS:

- ♦ Orientación de Servicio al Cliente.- Deseo de ayudar o servir a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades, aún aquellas no expresadas. Implica esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente como del personal ajeno a la institución.
- ♦ Autocontrol.- Es la capacidad de mantener las propias emociones bajo control y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición por parte de otros o cuando se trabaja bajo condiciones de estrés.

- ♦ Desarrollo de Personas.- Constituye un esfuerzo constante por mejorar la formación y el desarrollo de los demás a partir de un apropiado análisis previo de sus necesidades y de la organización.

- ♦ Iniciativa / Pro-actividad.- Es la predisposición a actuar proactivamente y a pensar sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas, no solo palabras.

- ♦ Comprensión Interpersonal.- Capacidad de devolver información o impresiones, mantener escucha pasiva, es decir comunicación analógica, el silencio interesado o expresiones gestuales (faciales, corporales, miradas, etc.) de aceptación y receptividad mostrando interés, poniéndose en el lugar del otro.

- ♦ Orientación a Resultados.- Capacidad de encaminar todos los actos a un logro esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante las decisiones importantes para satisfacer las necesidades del cliente. Tiene tendencia a lograr resultados fijando metas desafiantes por encima de los estándares.

- ♦ Trabajo en Equipo.- Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos. Esta competencia no significa que sus subordinados serán pares, sino que operarán como equipo en su área/grupo.

CAPÍTULO III

RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Según hemos observado en la bibliografía empleada para el desarrollo de esta investigación, existen algunos mecanismos que permiten obtener la información de interés; entre estas tenemos: La entrevista, la Observación, Focus Group, Bitácoras, Encuestas, Registros, Informes, entre otras. De todas estas alternativas seleccionamos la Observación y la encuesta por creemos que son mecanismos que permiten obtener información mucho más real y específica que las demás alternativas.

3.1. OBSERVACIÓN:

Uno de los métodos que hemos empleado para la obtención de información es la observación, a través de las Fichas de Observación, registramos las actividades que realizaba el personal en horas de trabajo, se realizaron varias observaciones en diferentes días y a diferentes horas. El propósito es registrar las actividades realizadas por el personal de la Unidad.

TABLA 2
FICHA DE OBSERVACIÓN

FICHA DE OBSERVACIÓN	
No.:	<input type="text"/>
CARGO:	<input type="text"/>
FECHA:	_____
HORA:	Desde: _____ Hasta: _____
ACTIVIDADES REALIZADAS	

OBSERVACIONES	

Nombre del Observador	

Elaborado por: Los Autores

3.2. ENCUESTA:

La encuesta fue la segunda técnica empleada para obtener información de la Unidad, a través de un cuestionario con preguntas orientadas a conocer tanto las actividades, como los elementos requeridos para la realización de estas actividades. La encuesta se la aplicó a todos los miembros del departamento.

TABLA 3
CUESTIONARIO

CUESTIONARIO PARA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO					
Nombre:	Nom. Cargo:				
Departamento:	Superior:				
<p>1. Describa con sus propias palabras lo que Usted hace:</p> <hr/> <hr/> <hr/>					
<p>2. Relacione los conocimientos que utiliza en el trabajo</p> <hr/> <hr/> <hr/>					
<p>3. Relacione las máquinas o instrumentos que forman arte de su trabajo</p> <hr/> <hr/> <hr/>					
<p>4. Relacione sus responsabilidades en orden descendente de importancia</p> <hr/> <hr/> <hr/>					
<p>5. Haga una lista de los contactos con otros departamentos, defina deberes o responsabilidades implicados en estos contactos internos</p> <hr/> <hr/> <hr/>					
<p>6. ¿Su cargo requiere supervisión de personas? Si() No ()</p>					
<p>7. ¿Con que frecuencia recibe la supervisión de su superior?</p> <hr/>					
<p>8. Explique las decisiones que usted toma en el desempeño de su cargo</p> <hr/> <hr/> <hr/>					
<p>9. Describa las condiciones de trabajo en las que trabaja (ambiente de trabajo)</p> <hr/> <hr/> <hr/>					
<p>10. Indique los requisitos mínimos exigidos para el desempeño del cargo.</p> <table style="width: 100%; border: none;"><tr><td style="width: 50%;">- Escolaridad ()</td><td style="width: 50%;">- Conocimientos específicos ()</td></tr><tr><td>- Experiencia ()</td><td>- Habilidades ()</td></tr></table>		- Escolaridad ()	- Conocimientos específicos ()	- Experiencia ()	- Habilidades ()
- Escolaridad ()	- Conocimientos específicos ()				
- Experiencia ()	- Habilidades ()				
<p>11. Describa la información adicional no incluida en los ítems anteriores</p> <hr/> <hr/> <hr/>					

Elaborado por: Los Autores

CAPÍTULO IV

DISEÑO DE PERFIL DE CARGOS

La ficha empleada para el diseño de cada perfil esta diseñada de acuerdo a las características del modelo de competencias seleccionado y justificado anteriormente. Está compuesta de los siguientes elementos:

- Número de Ficha.- Es el número de la ficha con relación al número de cargos que se han establecido en la Unidad.
- Perfil del Cargo.- Es el nombre del cargo que se está trabajando, es decir es el perfil del cargo en cuestión.
- Organigrama.- Se identifica el cargo dentro del organigrama de la Unidad, únicamente la posición del cargo.
- Jefatura.- Corresponde al cargo inmediato superior bajo el cual se encuentra a cargo. Puede tener varios, todo depende del cargo y la estructura del departamento.
- Colaterales o Pares.- Corresponden a los cargos que se encuentran en el mismo nivel de jerarquía o dentro de la estructura del departamento o institución.
- Cargos que le Reportan en Forma Directa.- Son todos aquellos cargos que tiene bajo su responsabilidad y que maneja de manera directa.
- Objetivos Generales.- Corresponden a los principales razones de la existencia del cargo (se puede simplificar respondiendo las preguntas qué propósito tiene el cargo y para qué)
- Objetivos Específicos.- Consiste en describir de manera general los objetivos específicos del cargo.

- Indicadores de Desempeño.- Los indicadores de desempeño son aquellas variables que permitirán evaluar el cumplimiento de estos objetivos, puede darse el caso de existir un solo indicador para varios objetivos o varios indicadores que representen el cumplimiento de un solo objetivo.

- Funciones Principales.- Son las principales funciones que se realizan en el cargo correspondiente.

- Perfil Académico.- De acuerdo a las funciones que se desarrollan en el cargo, se establece el requerimiento de formación académica para estar en capacidad de desempeñar las actividades.

- Experiencia Laboral.-De acuerdo a las características del puesto, muchos exigen que la persona tenga experiencia en diferentes ámbitos, como el dirección de personas.

- Conocimientos.- Los conocimientos representan el primer elemento de las competencias, son los conocimientos requeridos y que son resultado de la capacitación y la experiencia.

- Destrezas y Habilidades.- Son todas las cualidades que han sido desarrolladas a base del entrenamiento y la práctica.

- Comportamientos.- Relacionados con la actitud, carácter y emociones de la persona.

TABLA 4
 MODELO DE TABLA DE PERFIL DE CARGOS

	FICHA N: <input style="width: 50px;" type="text"/>			
PERFIL DEL CARGO <input style="width: 250px;" type="text"/>				
	LÍNEAS DE RELACIÓN			
	JEFATURA			
	COLATERALES O PARES			
	CARGOS QUE LE REPORTAN EN FORMA DIRECTA			
-				
-				
OBJETIVO GENERAL (QUÉ Y PARA QUÉ)				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES DE DESEMPEÑO			
FUNCIONES PRINCIPALES				
PERFIL ACADÉMICO				
EXPERIENCIA LABORAL				
COMPETENCIAS	BAJO	PROMED.	SUPERIOR	ELEVADO
1. CONOCIMIENTOS				
2. DESTREZAS Y HABILIDADES				
COMPETENCIAS	BÁSICO	EXPERTO	ESTRATEGA	
3. COMPORTAMIENTOS				

Elaborado por: Los Autores

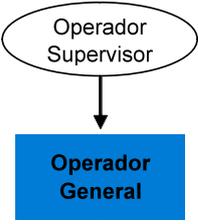
Una vez establecida la tabla para el diseño de los cargos se procedió a la descripción de cada cargo en función de la información que fue obtenida a través de las fichas de observación y de las encuestas (tal como se indica en los documentos Anexos).

A continuación se presentan las tablas de descripción de cada cargo de la Unidad, es importante señalar que las tablas han sido estructuradas bajo un modelo de competencias ya antes mencionado, las tablas constituyen el primer paso de la elaboración de un plan de capacitación integral para la unidad, ya que proporciona los lineamientos necesarios como referente de comparación, es decir, nos proporciona un modelo mínimo requerido.

Además al contar con un perfil, se establecen las características propias de cada cargo y por tanto se establecen las características que debe tener una persona para ser contratada.

TABLA 5
 PERIL DEL OPERADOR GENERAL

FICHA N: 001

PERFIL DEL CARGO		OPERADOR GENERAL			
ORGANIGRAMA 		LÍNEAS DE RELACIÓN JEFATURA Gestor Técnico Operador Supervisor COLATERALES O PARES - CARGOS QUE LE REPORTAN EN FORMA DIRECTA - -			
OBJETIVO GENERAL (QUÉ Y PARA QUÉ) Proporcionar ayuda e información a través de las líneas telefónicas que maneja la Unidad del Call Center para ofrecer un servicio de una manera adecuada y oportuna					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS		INDICADORES DE DESEMPEÑO			
Facilitar la comunicación del estudiante		Indicadores de Satisfacción en Servicio			
Proporcionar información de manera efectiva		Indicadores de Satisfacción en Servicio			
Realizar Propuestas de Mejora		Informes Mensuales y de Evaluación Final			
FUNCIONES PRINCIPALES Recepción y Transferencia de Llamadas Proporcionar información sobre Oferta Académica de la Universidad, saldos, notas. Actividades de Investigación y Mejora Realizar Campañas de Salida					
PERFIL ACADÉMICO		Estudiante de la UTPL de 2 Ciclo en adelante Estusinate del área administrativas, Informática, comunicación Social.			
EXPERIENCIA LABORAL No es indispensable la experiencia laboral					
COMPETENCIAS		BAJO	PROMED.	SUPERIOR	ELEVADO
1. CONOCIMIENTOS					
Manejo Programas del Call Center				x	
Atención al Cliente				x	
Dominio del Inglés			x		
Manejo de Programas de Office			x		
2. DESTREZAS Y HABILIDADES					
Facilidad de Palabra			x		
Digitación			x		
COMPETENCIAS		BÁSICO		EXPERTO	ESTRATEGA
3. COMPORTAMIENTOS					
Orientación de Servicio al Cliente				x	
Autocontrol				x	
Comprensión Interpersonal		x			
Iniciativa / Proactividad		x			

Elaborado por: Los Autores

TABLA 6
 PERIL DEL OPERADOR SUPERVISOR

FICHA N: 002

PERFIL DEL CARGO		OPERADOR SUPERVISOR			
ORGANIGRAMA		LÍNEAS DE RELACIÓN			
<pre> graph TD GT((Gestor Técnico)) --> OS[Oper. Supervisor] OS --> OG((Oper. General)) </pre>		JEFATURA			
		Administrador			
		Gestor Técnico			
		COLATERALES O PARES			
		-			
		CARGOS QUE LE REPORTAN EN FORMA DIRECTA			
		Operador General			
		-			
OBJETIVO GENERAL (QUÉ Y PARA QUÉ)					
Prestar ayuda e información a través de las líneas telefónicas que maneja la Unidad del Call Center para ofrecer un servicio de una manera adecuada y oportuna					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS			INDICADORES DE DESEMPEÑO		
Facilitar la comunicación del estudiante			Indicadores de Satisfacción en Servicio		
Proporcionar información de manera efectiva			Indicadores de Satisfacción en Servicio		
Realizar Propuestas de Mejora			Informes Mensuales y de Evaluación Final		
FUNCIONES PRINCIPALES					
Recepción y Tranferencia de Llamadas					
Proporcionar información sobre Oferta Académica de la Universidad, saldos, notas.					
Actividades de Investigación y Mejora					
Realizar Campañas de Salida					
Control y supervisión de Operadores Generales					
PERFIL ACADÉMICO			Profesional de Secretariado o carreras afines Cursos/Seminarios sobre Atención al Cliente		
EXPERIENCIA LABORAL					
De preferencia que haya realizado Gestión Productiva en la UTPL					
COMPETENCIAS		BAJO	PROMED.	SUPERIOR	ELEVADO
1. CONOCIMIENTOS					
Atención al Cliente					x
Manejo de Programas de Office			x		
Dominio del Inglés			x		
Procesos y Gestiones de trámites				x	
2. DESTREZAS Y HABILIDADES					
Facilidad de Palabra			x		
Digitación				x	
COMPETENCIAS		BÁSICO		EXPERTO	ESTRATEGA
3. COMPORTAMIENTOS					
Orientación de Servicio al Cliente				x	
Autocontrol				x	
Desarrollo de Personas				x	
Comprensión Interpersonal				x	
Iniciativa / Proactividad		x			

Elaborado por: Los Autores

TABLA 7

PERIL DEL GESTOR TÉCNICO / ADMINISTRADOR

FICHA N: 003

PERFIL DEL CARGO		GESTOR TÉCNICO			
<p>ORGANIGRAMA</p> <pre> graph TD Admin([Administración]) --> GT[G. Técnico] GT --> OS([Op. Supervisor]) GT --> OG([Op. General]) </pre>		<p>LÍNEAS DE RELACIÓN</p> <p>JEFATURA</p> <p>Administración</p> <p>-</p> <p>COLATERALES O PARES</p> <p>-</p> <p>CARGOS QUE LE REPORTAN EN FORMA DIRECTA</p> <p>Operador Supervisor</p> <p>Operador General</p>			
<p>OBJETIVO GENERAL (QUÉ Y PARA QUÉ)</p> <p>Se encarga del control y monitoreo del personal y sistema informático de la Unidad para garantizar el correcto desempeño de los operadores y del software que se emplea.</p>					
<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Monitoreo de labor de Operadores</p> <p>Monitoreo de programas del Call Center</p>		<p>INDICADORES DE DESEMPEÑO</p> <p>Indicadores de Productividad</p> <p>Reportes de la Unidad</p>			
<p>FUNCIONES PRINCIPALES</p> <p>Monitoreo de Programas Informáticos del Call Center</p> <p>Monitoreo Ocasional de Operadores Supervisores y Operadores Generales</p> <p>Elaboración de informes y reportes de la Unidad</p> <p>Asignación de responsables y responsabilidades para las líneas y actividades de la Unidad</p>					
<p>PERFIL ACADÉMICO</p>		<p>Egresado o profesional de Informática</p> <p>Estudios sobre manejo del Recurso Humano</p>			
<p>EXPERIENCIA LABORAL</p> <p>Haya realizado al menos ciclos de gestión productiva en la UTPL</p>					
<p>COMPETENCIAS</p>		BAJO	PROMED.	SUPERIOR	ELEVADO
<p>1. CONOCIMIENTOS</p>					
Manejo de Programas Informáticos					x
Manejo de Programas de Call Center					x
Sistemas de Organización, Planificación y Gestión				x	
Atención al Cliente					x
Relaciones Humanas				x	
<p>2. DESTREZAS Y HABILIDADES</p>					
Trabajo en Equipo				x	
Facilidad de Palabra				x	
<p>COMPETENCIAS</p>		BÁSICO		EXPERTO	ESTRATEGA
<p>3. COMPORTAMIENTOS</p>					
Orientación a Resultados				x	
Orientación de Servicio al Cliente					x
Trabajo en Equipo					x
Autocontrol				x	
Iniciativa y Proactividad					x
Comprensión Interpersonal				x	
Liderazgo				x	

Elaborado por: Los Autores

TABLA 8

PERFIL DEL GESTOR DE INFORMACIÓN

FICHA N: 004

PERFIL DEL CARGO		GESTOR DE INFORMACIÓN			
<p>ORGANIGRAMA</p>		<p>LÍNEAS DE RELACIÓN</p> <p>JEFATURA</p> <p>Gestor Técnico</p> <p>COLATERALES O PARES</p> <p>CARGOS QUE LE REPORTAN EN FORMA DIRECTA</p> <p>Gestor de Información</p> <p>Operador General</p>			
<p>OBJETIVO GENERAL (QUÉ Y PARA QUÉ)</p> <p>Mantener actualizada de manera permanente la base de datos que maneja la Unidad</p>					
<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Mantener una base de datos Actualizada</p> <p>Informar al personal de la Unidad de cambios y eventos</p> <p>Reportes de Monitoreos a Secretarías y Profesores Tutores</p>		<p>INDICADORES DE DESEMPEÑO</p> <p>Evaluación al Personal de la Unidad</p> <p>Evaluación al Personal de la Unidad</p> <p>Tablas de Registro</p>			
<p>FUNCIÓNES PRINCIPALES</p> <p>Búsqueda y actualización de la información en el programa de la Unidad</p> <p>Establecer sistemas de comunicación e información para la Unidad</p> <p>Reportes de monitoreos de Secretarías de las escuelas de la MAD y de horario de tutorías</p> <p>Receptar llamadas en alguna de las diferentes líneas que maneja la Unidad</p>					
<p>PERFIL ACADÉMICO</p>		<p>Estudiante o licenciada en Secretariado</p> <p>Cursos, seminarios en Atención al Cliente</p>			
<p>EXPERIENCIA LABORAL</p> <p>De preferencia que haya hecho Gestión Productiva en la UTPL</p>					
<p>COMPETENCIAS</p>		BAJO	PROMED.	SUPERIOR	ELEVADO
<p>1. CONOCIMIENTOS</p>					
Manejo de Programas de Office				x	
Manejo de Programas de Call Center					x
Sistemas de Organización, Planificación y Gestión				x	
Atención al Cliente					x
Relaciones Humanas				x	
<p>2. DESTREZAS Y HABILIDADES</p>					
Gestión y Comunicación				x	
<p>COMPETENCIAS</p>		BÁSICO	EXPERTO	ESTRATEGA	
<p>3. COMPORTAMIENTOS</p>					
Orientación de Servicio al Cliente				x	
Autocontrol				x	
Búsqueda de Información					x
Desarrollo de Interrelaciones		x			
Iniciativa /Proactividad					x

Elaborado por: Los Autores

4.1. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN:

El cronograma establecido para la evaluación y el desarrollo del perfil de los cargos e implementación de un sistema de capacitación es descrito a continuación:

- 1) Revisión y Corrección de Perfiles.- Consiste en la evaluación del proyecto de investigación por parte de los responsables del departamento, establecer los cambios que estos consideren necesarios dentro de cada perfil. El período de revisión está comprendido en tres semanas e iniciaría la segunda semana del mes de enero del 2009.
- 2) Evaluación del Personal.- Consiste en evaluar cada uno de los criterios definidos en el perfil de cada cargo con relación a las características actuales de cada individuo que lo ocupa. El propósito es identificar y cuantificar la brecha existente entre lo que es y lo que debería ser. Su período de duración es de dos semanas e inicia la primera semana del mes de febrero del 2009.
- 3) Definición de Necesidades de Capacitación.- Una vez finalizada la evaluación individual del personal del departamento del Call-Center, se procede con la cuantificación de resultados y la identificación de las áreas que requieren capacitación o entrenamiento (de acuerdo a las características del puesto y del perfil). El propósito de este punto es esencialmente definir la situación actual del personal relacionando los resultados de la evaluación con el perfil de cada cargo. Comprende la tercera y la cuarta semana del mes de febrero del próximo año.
- 4) Contrato con Capacitadores.- Esta actividad consiste en identificar a las entidades o profesionales preparados en las áreas de capacitación o entrenamiento que han sido definidas en los puntos anteriores. El tiempo estimado para la búsqueda, selección y contratación corresponde a las tres primeras semanas del mes de marzo.
- 5) Período de Capacitación.- Es el período durante el cual se llevarán a cabo las capacitaciones requeridas por el departamento. Se han considerado cinco semanas

para esta actividad debido a que existen capacitaciones de carácter individual debido a las características propias de cargo y capacitaciones generales que son necesarias para todo el personal de la unidad; un claro ejemplo de esta última son los temas concernientes a Servicio al Cliente.

- 6) *Evaluación del Desempeño.*- Durante las dos últimas semanas del mes de junio inicia la fase de evaluación del desempeño, el propósito es conocer el grado de aplicación de los conocimientos y destrezas que hayan sido adquiridas o desarrolladas durante el período de capacitación. En esta fase resulta de suma importancia establecer un mínimo aceptable de aplicabilidad, siempre de acuerdo al área de trabajo y a los temas de capacitación.

- 7) *Monitoreo Individual del Personal.*- El monitoreo individual inicia el mes de agosto y consiste en evaluar el rendimiento de cada integrante. Principalmente se debe comparar la brecha existente en relación a la primera evaluación realizada entre el perfil del cargo y el perfil del ocupante.

A partir de este momento es importante desarrollar un plan de capacitación en áreas que requieran ser reforzadas. Todo siempre en función de los Planes Estratégicos de la Unidad y de acuerdo a un Plan de Vida Laboral de cada individuo.

CUADRO 2
 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA UNIDAD DE CALL-CENTER DE LA UTPL

MES	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio			
	sem 1	sem 2	sem 3	sem 4	sem 1	sem 2	sem 3	sem 4	sem 1	sem 2	sem 3	sem 4	sem 1	sem 2	sem 3	sem 4	sem 1	sem 2	sem 3	sem 4	sem 1	sem 2	sem 3	sem 4				
ACTIVIDADES																												
Revisión y corrección de perfiles	■																											
Evaluación del personal					■																							
Definición de necesidades de C.									■																			
Contactos con capacitadores													■															
Período de Capacitación																	■											
Evaluación del desempeño																					■							
Monitoreo individual del personal																									■			

Elaborado por: Los Autores

4.2. INDICADORES DE GESTIÓN:

Uno de los agentes determinantes para que todo proceso se lleve a cabo con eficiencia y eficacia es la implementación de un sistema adecuado de indicadores gestión y administración para la Unidad. Por consiguiente, constituye una fuente permanente e integral de información sobre el desempeño de la misma; permitiendo la evaluación de la gestión y tomar los correctivos y de mejora que la situación amerite.

El principal objetivo que un Sistema de Indicadores de Gestión tiene, es facilitar a los jefes departamentales con responsabilidades la planeación y control.

Variables e Indicadores

- **Número de Sugerencias Realizadas por el Personal.-** Corresponde al número de sugerencias realizadas por el personal de la Unidad dentro de un período pre-establecido.
- **Número de Reclamos Recibidos Través de e-mail.-** Indicar de los correos recibidos, el número que corresponde a reclamos de los estudiantes.
- **Número de Solicitudes de Información Recibidas Través de e-mail.-** Indicar de los correos recibidos, el número que corresponde a reclamos de los estudiantes.
- **Número de Llamadas Recibidas por Operador General.-** Corresponde al número de llamadas que recibe un Operador General en un período de tiempo pre-establecido.
- **Número de Llamadas Recibidas por Operador Supervisor.-** Corresponde al número de llamadas que recibe un Operador General en un período de tiempo pre-establecido.
- **Número de Operadores Generales.-** Es el número de Operadores Generales con que cuenta la Unidad en un periodo pre-establecido, se puede trabajar con el promedio de periodos dentro de un lapso se tiempo (ejem. Promedio de operadores generales por mes dentro de un ciclo)
- **Número Promedio de Horas Laboradas por los Operadores Generales.-** Es el número de horas en promedio que labora un Operador General en un periodo

pre-establecido, se puede trabajar con el promedio de periodos dentro de un lapso se tiempo.

– **Número de llamadas que corresponden al Sistema de Consulta de Notas Automática.**- Referente al número de que se han recibido en un período académico y que corresponden al sistema de consulta de notas.

- Indicador de Utilización: Cociente entre la capacidad y la disponibilidad utilizada

$$\text{Utilización} = \frac{\text{Capacidad utilizada}}{\text{Capacidad disponible}}$$

- Índice de Rotación de Operadores Contratados.- Muestra la rotación que existe del personal de la Unidad, cuando su valor es elevado, es una señal de que algo nada mal. Su valor debe ser constante y si hay variación esta deberá ser mínima.

$$\text{Índice de Rotación de Operadores Contratados} = \frac{\text{Total Operadores Retirados}}{\text{Número Prom. Operadores}} \times 100$$

- Índice de Rotación del Personal de G. P.- Muestra la rotación que existe del personal de Gestión Productiva que labora en la Unidad, este valor será un poco elevado de acuerdo a las características del personal, lo que se debe procurar es que se mantenga en un nivel con variación mínima o tenga tendencia a disminuir.

$$\text{Índice de Rotación del Personal de G. P.} = \frac{\text{Total Operadores Retirados}}{\text{Número Prom. Operadores}} \times 100$$

- Encuesta para Evaluar el Clima Laboral.- Se deben realizar con la finalidad de conocer como está el ambiente interno dentro de la unidad, se debe evaluar permanentemente en períodos de tres a cuatro meses.

- Cliente Misterioso.- Es una técnica muy útil que permitirá medir en función de parámetros pre-establecidos, el nivel de servicio prestado al los que utilizan el servicio.
- Evaluación a Clientes.- Para conocer el grado de satisfacción que es percibido con relación al servicio brindado.

CONCLUSIONES

Una vez finalizada nuestra investigación y considerando los resultados que hemos obtenido, hemos llegado a las siguientes conclusiones que creemos serán de gran importancia para la correcta aplicación de la investigación realizada.

- El personal que labora en la Unidad del Call-Center requiere ser capacitado en temas referentes al Servicio al Cliente, según la información proporcionada, los miembros de la Unidad no han recibido ninguna clase de capacitación referente a la actividad que realizan.
- El Call-Center carece de Indicadores de Gestión, esto es una limitante que no le permite cuantificar acciones ni resultados, por tanto, las percepciones que se tienen en diferentes aspectos, es casi en su totalidad subjetiva.
- Una buena iniciativa de del Departamento es trabajar en función de objetivos, esta es una excelente forma de trabajo porque les permite establecer metas tanto individuales como grupales y evaluar su cumplimiento al final de un periodo establecido por el Administrador.
- El departamento de Call-Center constituye una unidad clave dentro de la Universidad, proporciona información tanto a estudiantes reales y estudiantes potenciales, además de los interesados en los servicios que ofrece la institución.
- Para muchos que se comunican por primera vez con la Universidad, el Call-Center constituye la primera impresión de la institución.
- Se ha iniciado un proceso de mejora continua con la finalidad de transformar al departamento en una Unidad Productiva de la Universidad, se debe tener presente que para esto, la capacitación constituye un aspecto clave.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que a las que hemos llegado como resultado de la investigación son las siguientes:

- De acuerdo a las características particulares del departamento, se deben definir las reglas y las políticas de tanto para el Personal contratado como para el personal que realiza gestión productiva, esto permitirá, esto permitirá establecer y regular las acciones de cada integrante.
- Se debe mejorar el sistema de comunicación interna de la Unidad, porque creemos que esta es una de las debilidades de la misma. La comunicación interna resulta ser un pilar fundamental en esta Unidad.
- Debe considerarse seriamente la implementación de un sistema informático que permita centralizar la información, esto permitirá tener acceso a la información de manera más ágil y oportuna, además de mejorar la percepción del servicio recibido.
- Se debe establecer un sistema de control de objetivos que permita observar el cumplimiento de los mismos y corregir desviaciones.
- La planificación es otro elemento que requiere ser fortalecido en la Unidad, se requiere de una mayor planificación a mediano y largo plazo.

BIBLIOGRAFÍA:

- BORREL, Francesc. Comunicar bien para dirigir mejor. 2002. Madrid: Gestión 2000.2002, p. 18,58.
- CHARAM, Ram. Lo que tu jefe quieres que sepas.Paidós.2002. pg.167.
- CHIAVENATO, Idalberto, Administración de Recursos Humanos. McGraw Hill, 2002.pgs. 84,163,202,445.
- IVANCEVICH, John M. Administración de Recursos Humanos. McGraw Hill. (9na edición). 2002. pgs. 52,139,176,179,258.
- GOMEZ, R. Luis.: BALKIN B. David,: CAROLY Robert L. Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Prentice Hall . (3ra edición) 2001. pgs. 55,171,179.
- Qué son los métodos de descripción y análisis de cargos y cuál es su estructura. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/rh/no7/analisisdecargo.htm>. (consultado el 1 de octubre del 2006).
- Atención telefónica. Disponible en: <http://html.rincondelvago.com/call-centers.html>. (consultado el 1 de octubre del 2006).
- Los Call Centers. Dispoble en: <http://www.marketing-xxi.com/los-call-centers-106.htm>. (consultado el 12 de octubre del 2006).
- Selección del personal para un Call Center. Disponible en: <http://www.dric.com.mx/call-center/selecci-n-del-personal-para-un-call-center.html> (consultado el 12 de octubre del 2006).

ANEXOS

FICHAS DE OBSERVACIÓN
OPERADOR GENERAL

FICHA DE OBSERVACIÓN

No.:

CARGO:

FECHA: 14 - nov - 08

HORA: Desde: 15:00 Hasta: 15:30

ACTIVIDADES REALIZADAS

Proporciona información sobre carreras de pregrado

Transfiere las llamadas con destinatarios

Informa sobre los seminarios de inglés

Brinda información sobre costos

OBSERVACIONES

Los trípticos están en una mesa de centro

Carlos Granda

Nombre del Observador

FICHA DE OBSERVACIÓN

No.:

CARGO:

FECHA: 17 - nov - 08

HORA: Desde: 08:00 Hasta: 10:00

ACTIVIDADES REALIZADAS

Información sobre diplomados

Transferencia de llamadas

Proporcionar información sobre notas

A las 10 se toma unos minutos de descanso

OBSERVACIONES

El descanso que se toma espera que no afecte el desempeño del trabajo

Carlos Granda

Nombre del Observador

FICHA DE OBSERVACIÓN

No.:

CARGO:

FECHA: 19 - nov - 08

HORA: Desde: 17:00 Hasta: 18:30

ACTIVIDADES REALIZADAS

Se mantiene una reunión de grupo

Se informa a los estudiantes sobre saldos pendientes

Transferencia de llamadas

Estudiantes requieren que se les ayude con sus notas

OBSERVACIONES

Existieron problemas en el sistema.

Carlos Granda

Nombre del Observador

FICHA DE OBSERVACIÓN

No.:

CARGO:

FECHA: 20 - nov - 08

HORA: Desde: 10:00 Hasta: 12:30

ACTIVIDADES REALIZADAS

Un usuario requiere información en inglés sobre un congreso.

Transferencia de llamadas

Estudiantes consultan sus notas

OBSERVACIONES

Se transfieren las llamadas del usuario que necesita información en inglés al departamento del RESEC.

Carlos Granda

Nombre del Observador

FICHA DE OBSERVACIÓN

No.:

CARGO:

FECHA: 24 - nov - 08

HORA: Desde: 17:00 Hasta: 18:30

ACTIVIDADES REALIZADAS

Transferencia de llamadas

Se brinda ayuda a los estudiantes

Se recibe la llamada de un estudiante enfadada por no haber pasado una nota

OBSERVACIONES

La operadora mantiene la cordura durante la llamada y explica el motivo a la estudiante.

Carlos Granda

Nombre del Observador

FICHA DE OBSERVACIÓN

No.:

CARGO:

FECHA: 25 - nov - 08

HORA: Desde: 18:00 Hasta: 18:30

ACTIVIDADES REALIZADAS

Transferencia de llamadas

Se ayuda a los estudiantes con notas y saldos

Se brinda ayuda a las personas que desean ingresar a la Universidad

OBSERVACIONES

Existe problemas en el sistema.

Carlos Granda

Nombre del Observador

**CUESTIONARIO APLICADO A
OPERADOR GENERAL**

CUESTIONARIO PARA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

Nombre: MARÍA FIGUEROA Nom. Cargo: Op. General
Departamento: Call Center Superior: Op. Supervisor

1. Describa con sus propias palabras lo que Usted hace:
Recepto las llamadas de los estudiantes en busca de información. Brindo información acerca de la universidad a todas las personas que usan este medio.
2. Relacione los conocimientos que utiliza en el trabajo
Lo que se refiere a Relaciones Humanas y Computación.
3. Relacione las máquinas o instrumentos que forman parte de su trabajo
Las computadoras, el teléfono y la diadema.
4. Relacione sus responsabilidades en orden descendente de importancia
Actualizarlos con la información, tratar bien al usuarios, cuidar los equipos, cumplir con las actividades que los jefes dispongan.
5. Haga una lista de los contactos con otros departamentos, defina deberes o responsabilidades implicados en estos contactos internos
De acuerdo al cargo que desempeño, no manejo ninguna relación directa con otro departamento, no tengo responsabilidades de ese nivel.
6. ¿Su cargo requiere supervisión de personas? Si() No ()
7. ¿Con que frecuencia recibe la supervisión de su superior?
De una a dos veces por semana.
8. Explique las decisiones que usted toma en el desempeño de su cargo
Cuando no está la persona que busca el estudiante, tengo que solucionar el problema,
9. Describa las condiciones de trabajo en las que trabaja (ambiente de trabajo)
El ambiente es agradable, cuento con todos los recursos para hacer mi trabajo. En ocasiones me perturba el olor que viene de la cafetería.
10. Indique los requisitos mínimos exigidos para el desempeño del cargo.
- Escolaridad () - Conocimientos específicos ()
- Experiencia () - Habilidades ()
11. Describa la información adicional no incluida en los ítems anteriores
Se debe confirmar la información que se nos entrega.

CUESTIONARIO PARA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

Nombre: CARLA MALDONADO Nom. Cargo: Op. General
Departamento: Call Center Superior: Op. Supervisor

1. Describa con sus propias palabras lo que Usted hace:
Ayudar a las personas que necesitan información sobre nuestra universidad.
2. Relacione los conocimientos que utiliza en el trabajo
Buen trato personal, conocimientos de computación y organización.
3. Relacione las máquinas o instrumentos que forman parte de su trabajo
El teléfono y el computador y la diadema.
4. Relacione sus responsabilidades en orden descendente de importancia
Ayudar a quienes buscar información, capacitarnos, alcanzar las metas.
5. Haga una lista de los contactos con otros departamentos, defina deberes o responsabilidades implicados en estos contactos internos
Las secretarias de las escuelas saben llamar a dejarnos información que transmitir.
6. ¿Su cargo requiere supervisión de personas? Si() No ()
7. ¿Con que frecuencia recibe la supervisión de su superior?
Dos veces por semana
8. Explique las decisiones que usted toma en el desempeño de su cargo
Saber como solucionar los problemas de los estudiantes y demás personas.
9. Describa las condiciones de trabajo en las que trabaja (ambiente de trabajo)
Tratamos de hacer un ambiente agradable para evitar el cansancio.
10. Indique los requisitos mínimos exigidos para el desempeño del cargo.
- Escolaridad () - Conocimientos específicos ()
- Experiencia () - Habilidades ()
11. Describa la información adicional no incluida en los ítems anteriores
El hecho de estar en contacto con varias personas es muy agotador.

CUESTIONARIO PARA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

Nombre: SILVANA ROMÁN Nom. Cargo: Op. General
Departamento: Call Center Superior: Op. Supervisor

1. Describa con sus propias palabras lo que Usted hace:
Servir de vínculo entre la universidad y los estudiantes y quién busque información.

2. Relacione los conocimientos que utiliza en el trabajo
Como estudiante de Comunicación Social trato de relacionar lo que aprendo en el aula con lo que hago en el call center.

3. Relacione las máquinas o instrumentos que forman parte de su trabajo
Las computadoras, el teléfono, trípticos y dípticos.

4. Relacione sus responsabilidades en orden descendente de importancia
Demostrar respeto a los usuarios, aceptar las sugerencias de nuestros jefes.

5. Haga una lista de los contactos con otros departamentos, defina deberes o responsabilidades implicados en estos contactos internos
Las personas encargadas de recoger la información son nuestros superiores.

6. ¿Su cargo requiere supervisión de personas? Si() No ()
7. ¿Con que frecuencia recibe la supervisión de su superior?
Constantemente me supervisan.

8. Explique las decisiones que usted toma en el desempeño de su cargo
Decidir cual es la solución mas apropiada cuando nuestros usuarios tiene problemas..

9. Describa las condiciones de trabajo en las que trabaja (ambiente de trabajo)
Es un ambiente de trabajo agradable y todos somos amigos. Los olores de la cafetería son constantes.

10. Indique los requisitos mínimos exigidos para el desempeño del cargo.
- Escolaridad () - Conocimientos específicos ()
- Experiencia () - Habilidades ()
11. Describa la información adicional no incluida en los ítems anteriores
En ciertas ocasiones la información que nos hacen llegar no esta actualizada.

CUESTIONARIO PARA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

Nombre: JENNY ERREYES Nom. Cargo: Op. General
Departamento: Call Center Superior: Op. Supervisor

1. Describa con sus propias palabras lo que Usted hace:
Transferencia de llamadas, brindar información, ayudar a los estudiantes.
2. Relacione los conocimientos que utiliza en el trabajo
Yo estudio electrónica por lo tanto el manejo de los sistemas no se me complica.
3. Relacione las máquinas o instrumentos que forman parte de su trabajo
El teléfono y el computador.
4. Relacione sus responsabilidades en orden descendente de importancia
Cumplir las actividades para alcanzar los objetivos, ayudar a los estudiantes, llegar puntual al trabajo.
5. Haga una lista de los contactos con otros departamentos, defina deberes o responsabilidades implicados en estos contactos internos
Más con las secretarías, porque se saben comunicar con nosotros.
6. ¿Su cargo requiere supervisión de personas? Si() No ()
7. ¿Con que frecuencia recibe la supervisión de su superior?
Siempre nos supervisan.
8. Explique las decisiones que usted toma en el desempeño de su cargo
En ocasiones la información no está disponible en el sistema, o este se va, entonces debemos improvisar para buscar la mejor solución.
9. Describa las condiciones de trabajo en las que trabaja (ambiente de trabajo)
Los jefes tratan de hacer un ambiente agradable para evitar el cansancio.
10. Indique los requisitos mínimos exigidos para el desempeño del cargo.
- Escolaridad () - Conocimientos específicos ()
- Experiencia () - Habilidades ()
11. Describa la información adicional no incluida en los ítems anteriores
.Necesitamos mayor capacitación.

DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS OPERADOR GENERAL

Es de gran importancia la figura del Operador General porque son quienes están en constante comunicación con los estudiantes y con todas las personas que necesiten información acerca de la UTPL. Tiene la gran responsabilidad de presentar y proyectar una buena imagen hacia quienes buscan información por medio del departamento del Call-Center. Debe desarrollar varias habilidades y tener conocimientos sobre relaciones humanas y comunicación social.

En este cargo es de vital importancia, tener a la mano toda la información acerca de lo que sucede dentro de la Universidad para que las respuestas a las personas que se comunican sea instantánea.

Las personas que laboran en el Call-Center deben desenvolverse en un ambiente de cultura, servicio, calidad, esto se puede lograr a través de programas de capacitación relacionada con atención al cliente, recursos humanos, manejo de conflictos, comunicación efectiva, ya que de esta manera se dará una mejor atención a las personas que utilicen este medio para obtener información.

Para ello se debe tomar en cuenta factores de éxito en el servicio de atención al público como:

- Contar con operadores eficientes, capacitados, motivados y comprometidos.
- Brindar un servicio de calidad, rápido y eficiente.
- Contar con un sistema de información oportuna y confiable.
- Cumplimiento de metas de rendimiento propuestas basándose en una planificación previamente establecida.

Mantener unos parámetros personales bien definidos para acceder a este cargo resulta de suma importancia, debido a que se mantendrá una relación directa con las personas que

llaman en busca de información acerca de la UTPL. Es conveniente que quien postule para este cargo tenga conocimientos en lo que es relacionado a manejo de comunicación, buen trato personal.

Debe tener estudios relacionados con áreas administrativas o socio humanísticas como Administración, Comunicación Social, Economía, Secretariado, Gestión Pública, etc. Ya que en estas se hace énfasis en las relaciones humanas.

En lo referente a lo personal, debe poseer cualidades como respeto, paciencia, iniciativa, agilidad, capacidad para solucionar problemas, desenvolvimiento. El hecho de estar en constante comunicación con personas y recibiendo una alta cantidad de información produce cansancio en los operadores. Es obligación de los superiores planificar horarios de descanso para evitar alteraciones en el carácter de los operadores.

**FICHAS DE OBSERVACIÓN
OPERADOR SUPERVISOR**

FICHA DE OBSERVACIÓN

No.:

CARGO:

FECHA: 11 de noviembre

HORA: Desde: 08:00 Hasta: 10:30

ACTIVIDADES REALIZADAS

Dar información sobre diplomados en la línea gratuita 180088758875

Contestar los correos que llegan al buzón de sugerencias de la cita digital del call center

Brindar información sobre la ubicación de los departamentos y salas de la utpl

Revisar que las estafetas donde se encuentra la información de las carreras y postgrados estén ordenadas y con los suficientes trípticos

Revisar los videos de las videoconferencia que se realizan en aulas virtuales y realizar el acta correspondiente a cada una

La operadora cuenta con toda la información a la mano ya sean trípticos, en la página de la UTPL en forma impresa y digital.

OBSERVACIONES

Hay momentos en el que el punto de información se llena de gente que acude a preguntar en que lugar se esta realizando el evento de las jornadas de biología y en ese mismo instante la operadora recibe varias llamadas a su extensión

Existen problemas en la máquina de la operadora por lo que no se puede brindar con rapidez la información sobre horarios que solicitan, en estas circunstancias la operadora revisa el horario físico con el que cuenta.

Sandra Luzuriaga
Nombre del Observador

FICHA DE OBSERVACIÓN

No.:

CARGO:

FECHA: 12 de noviembre

HORA: Desde: 15:30 Hasta: 16:30

ACTIVIDADES REALIZADAS

Brindar información sobre las fechas de entrega de las evaluaciones a distancia

Transferencia de llamadas

Dar información sobre profesores tutores

Registrar monitoreos que se realizan a las secretarias

OBSERVACIONES

Hay poco personal de planta en el Departamento y los Operadores Generales no han asistido a laborar porque están en el período de exámenes .

La operadora Supervisora tiene varias llamadas, y lo cual hace su trabajo sea un poco agotador, sobre todo porque hay varios estudiantes que llaman a consultar hasta cuando es la fecha límite para la entrega de las evaluaciones a distancia.

La operadora cuenta con toda la información a la mano, ya sea en trípticos, en la página de la UTPL, en forma impresa y digital.

Sandra Luzuriaga
Nombre del Observador

FICHA DE OBSERVACIÓN

No.:

CARGO:

FECHA: 13 de noviembre

HORA: Desde: 14:30 Hasta: 15:50

ACTIVIDADES REALIZADAS

Brindar información sobre horarios de evaluaciones presenciales

Realizar llamadas para taxis o llamadas personales

Atender las preguntas y sugerencias de los estudiantes a través de Messenger

Contestar los correos que envían los estudiantes al buzón del departamento

Revisar que se coloquen los diversos anuncios en las estafetas destinadas para ello

Indicar a las personas que se acercan al punto de información donde están ubicados las salas y departamentos de la UTPL.

OBSERVACIONES

A esta hora no hay mucha afluencia de personas al punto de información

Hay varios alumnos que se conectan al Messenger, y hay varias llamadas para consulta de horarios de evaluaciones presenciales

La operadora inicia con los monitoreos a los profesores, esto lo hace por carreras y de acuerdo al horario de atención de estos.

Mantiene comunicación diaria con la gestora de información sobre los cambios que existe en los horarios de los tutores, que están basados en la información cotejada entre los datos que tiene la operadora y los datos que provee el profesor.

Sandra Luzuriaga
Nombre del Observador

FICHA DE OBSERVACIÓN

No.: 004

CARGO: Operador Supervisor

FECHA: 14 de noviembre

HORA: Desde: 08:00 Hasta: 10:00

ACTIVIDADES REALIZADAS

Dar información sobre diplomados en la línea gratuita 180088758875

Contestar los correos que llegan al buzón de sugerencias de la cita digital del Call Center

Dar información sobre la ubicación de los departamentos y salas de la UTPL.

Revisar que las estafetas donde se encuentra la información de las carreras y postgrados estén ordenadas y con los suficientes trípticos.

Revisar los videos de videoconferencias que se realizan en aulas virtuales para luego digitalizarlas y realizar el acta correspondiente a cada una.

La operadora cuenta con toda la información a la mano, ya sea en trípticos, en la pág. De la UTPL, en forma impresa y digital.

OBSERVACIONES

Hay momentos en que el punto de información se llena de gente que acude a preguntar si se está realizando el evento de las jornadas de biología y en ese mismo instante la operadora recibe varias llamadas a su extensión.

Existen problemas en la máquina de la operadora por lo que no se puede brindar la información que soliciten en este caso, un estudiante desea saber los horarios de las evaluaciones en estas circunstancias la operadora revisa el horario físico con el que cuenta .

Sandra Luzuriaga
Nombre del Observador

**CUESTIONARIO APLICADO AL
OPERADOR SUPERVISOR**

CUESTIONARIO PARA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

Nombre: ALICIA GARCÉS Nom. Cargo: Op. Supervisor
Departamento: Call Center Superior: Administrador

1. Describa con sus propias palabras lo que Usted hace:
Realizo recepción de llamadas, monitoreos a secretarias, gestión de trámites académicos, superviso a operadoras generales, llevo el archivo del call center.
2. Relacione los conocimientos que utiliza en el trabajo
En mi lugar de trabajo utilizo las siguientes herramientas: Word, Excel, Oracle, correo electrónico para atender al estudiante.
3. Relacione las máquinas o instrumentos que forman parte de su trabajo
Utilizo la computadora, el internet y los programas que tenemos en los trípticos de las diferentes carreras y anuncios de seminarios, y de los eventos a realizarse en la UTPL. Utilizo el teléfono para hacer llamadas y recepción de las mismas.
4. Relacione sus responsabilidades en orden descendente de importancia
Recepción de llamadas de estudiantes y público en general. Resolución de problemas y necesidades de los estudiantes, monitoreos a secretarias. Acudir los días, sábados y domingos a la UTPL cuando hay evaluaciones a distancia en los diferentes centros, supervisar el trabajo de las operadoras generales.
5. Haga una lista de los contactos con otros departamentos, defina deberes o responsabilidades implicados en estos contactos internos
Con el Dpto. Financiero, contabilidad, Coordinación Académica, CEDIB, Recursos humanos, Secretaria General.
6. ¿Su cargo requiere supervisión de personas? Si () No ()
7. ¿Con que frecuencia recibe la supervisión de su superior?
En mi caso rara vez, no requiero supervisión ya que trabajo al 100%
8. Explique las decisiones que usted toma en el desempeño de su cargo
Algunas veces he tenido que ubicar a las operadoras generales en algunas líneas, de acuerdo, a la necesidad que se presente.
9. Describa las condiciones de trabajo en las que trabaja (ambiente de trabajo)
Hay mucho ruido, condiciones desagradables por el olor de la cocina del bar, falta de responsabilidad de los becarios, en las horas de trabajo.
10. Indique los requisitos mínimos exigidos para el desempeño del cargo.
 - Escolaridad ()
 - Conocimientos específicos ()
 - Experiencia ()
 - Habilidades ()
11. Describa la información adicional no incluida en los ítems anteriores
Se debería hacer conocer a otras unidades, otro número de contacto del call center, que ya no sea el "0" cero.

CUESTIONARIO PARA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

Nombre: NARCISA FLORES Nom. Cargo: Op. Supervisor
Departamento: Call Center Superior: Administrador

1. Describa con sus propias palabras lo que Usted hace:
Receptar llamadas de las diferentes líneas, realizar transferencias, de llamadas a diferentes departamentos de la UTPL, proporcionar información y ayuda a los diferentes requerimientos, de los usuarios externos.
2. Relacione los conocimientos que utiliza en el trabajo
En mi lugar de trabajo utilizo programas como Word, Excel, Oracle, sistema de notas danta, CRM, EVA.
3. Relacione las máquinas o instrumentos que forman parte de su trabajo
Trabajo con la computadora, mismo que contiene diferentes programas de información y bases de datos, teléfono, principales herramientas de trabajo, guía telefónica, trípticos. información local.
4. Relacione sus responsabilidades en orden descendente de importancia
Informar y comunicar en forma eficaz y clara acerca de las carreras que oferta la UTPL, ayudar al estudiante con sus dudas.
5. Haga una lista de los contactos con otros departamentos, defina deberes o responsabilidades implicados en estos contactos internos
Mantengo contacto permanente con todos los departamentos que conforman la UTPL
6. ¿Su cargo requiere supervisión de personas? Si() No ()
7. ¿Con que frecuencia recibe la supervisión de su superior?
A veces recibo supervisión
8. Explique las decisiones que usted toma en el desempeño de su cargo
Tomo decisiones en el momento de realizar y recabar información que sirve de apoyo para solucionar los problemas de los estudiantes.
9. Describa las condiciones de trabajo en las que trabaja (ambiente de trabajo)
El trabajo se realiza en condiciones confortables y buen ambiente de trabajo, utilizando la última tecnología..
10. Indique los requisitos mínimos exigidos para el desempeño del cargo.
 - Escolaridad ()
 - Conocimientos específicos ()
 - Experiencia ()
 - Habilidades ()
11. Describa la información adicional no incluida en los ítems anteriores
Debería realizarse mayor capacitación en atención y comunicación al estudiante pero a nivel nacional e internacional.

CUESTIONARIO PARA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

Nombre: JAHAYRA CUEVA Nom. Cargo: Op. Supervisor
Departamento: Call Center Superior: Administrador

1. Describa con sus propias palabras lo que Usted hace:
Proporcionar información personalizada y mediante teléfono, sobre eventos, seminarios, carreras de pre y postgrados, información específica y en general de la Universidad. Responsable del buzón, realizar las actas de las reuniones con los centros universitarios a través de las video- conferencias.
2. Relacione los conocimientos que utiliza en el trabajo
Cursos de relaciones publicas y programas de Office.
3. Relacione las máquinas o instrumentos que forman parte de su trabajo
El teléfono y la computadora son los herramientas de trabajo.
4. Relacione sus responsabilidades en orden descendente de importancia
Proporcionar información, transferencia de llamadas y las actividades que me sean asignadas.
5. Haga una lista de los contactos con otros departamentos, defina deberes o responsabilidades implicados en estos contactos internos
Se tiene contacto con todas las dependencias de la Universidad por la naturaleza del trabajo, pero no responsabilidad directa.
6. ¿Su cargo requiere supervisión de personas? Si() No ()
7. ¿Con que frecuencia recibe la supervisión de su superior?
Diariamente
8. Explique las decisiones que usted toma en el desempeño de su cargo
Recepción de problemática de los estudiantes, seguimiento del problema e información de la solución, devolviéndole la llamada o mediante mail.
9. Describa las condiciones de trabajo en las que trabaja (ambiente de trabajo)
Ambiente agradable, con bastante movimiento de personas, ruidoso, ya que la ubicación del lugar de trabajo lo amerita. Se trabaja a presión.
10. Indique los requisitos mínimos exigidos para el desempeño del cargo.
- Escolaridad () - Conocimientos específicos ()
- Experiencia () - Habilidades ()
11. Describa la información adicional no incluida en los ítems anteriores
Recibir capacitación en ciertos temas relacionados con el departamento.

DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS OPERADOR SUPERVISOR

En el Departamento de Atención al Alumno & Call-Center, dentro de su personal de planta cuenta hasta el momento con cuatro operadoras supervisoras, dos de las cuales pertenecen al PBX(línea 072570275)y las otras dos a la línea gratuita 1800 UTPL, aunque éstas sean dos líneas que tienes varios puntos de diferencia, la función que las supervisoras realizan es similar, y la que consiste en ofrecer información telefónica adecuada y oportuna a través de las líneas telefónicas del Call Center, tanto al cliente externo, como al interno.

En la información recogida a través de la observación y de la encuesta se pudo comprobar que evidentemente las operadoras cumplen a cabalidad con este el objetivo principal del cargo que desempeñan en la Unidad de Atención al Estudiante & Call-Center, que es proveer de información sobre notas, costos de matrículas, becas, trámites, eventos, oferta académica postgrados, pregrado en Modalidad a distancia y presencial, horarios, fechas de evaluaciones, información general de la UTPL, información de tutorías ,centros universitarios, departamentos, CITTE's, directorio telefónico, información de la ubicación de los Departamentos en la UTPL, además de contribuir a la resolución de los problemas de los estudiantes, monitoreos a secretarías y profesores tutores de Modalidad a Distancia, otras de las funciones es contribuir con las campañas telefónicas de salida, proporcionar llamadas externas al personal de la UTPL.

Con las nuevas proyecciones del departamento se está poniendo énfasis en otras actividades como, el manejo de un buzón de sugerencias y reclamos que esta en la página de la UTPL, así como del contacto real e instantáneo con los estudiantes a través del Messenger.

Los conocimientos que tiene el personal del Call-Center con respecto al manejo de las herramientas tecnológicas es satisfactorio, pues se maneja sin ningún problemas los programa básicos de Windows, el sistema propio del Call-Center, así mismo las herramienta más importantes de la operadora que son, el Directorio telefónico del programa Oracle, el de la página de la UTPL, la página de eventos, y la página de la universidad como tal,

además de contar con una carpeta digital donde se cuenta con la información referente a trámites, y los directorios telefónicos de las secretarías, de los CITTE's, de los centros universitarios, etc., También se cuenta con la información no solo en el software sino, en estado físico, como es el directorio de la UTPL, directorios impresos, trípticos, las guías telefónicas, información impresa de postgrados, agenda cultural, eventos, directorios más importantes, costos de matrículas etc.

Las operadoras en su trabajo diario mantienen un contacto directo con las secretarías de escuela, profesores tutores, con administrativos de la Universidad, en fin, con todo el personal que conforma la UTPL, porque debido a la naturaleza de su trabajo, la constante es la comunicación entre departamentos ya sea para resolver problemas de los estudiantes o transferir llamadas.

Como pudimos observar las operadoras generales reciben constante control, monitoreo, supervisión y ayuda por parte del Gestor Técnico, en lo que se refiere a horarios, permisos cortos, problemas con los instrumentos de trabajo, instalación de software etc.

En el Call-Center, las operadoras en la mayoría de los casos sirven como mediadoras entre el estudiante, la secretaria o profesor, para contribuir a resolver los diversos inconvenientes que los alumnos tienen en su entorno estudiantil, su mayor responsabilidad es descongestionar las llamadas que reciben las secretarías, proporcionar información y contribuir a la solución de diversos problemas, para lo cual cada una de las operadoras cuenta con una especie de registros donde se hacen constar los datos personales del estudiante y el problema, se realiza un seguimiento y se ayuda con la solución de este.

Las condiciones en las que estas profesionales se desenvuelven, es en un ambiente lleno de ruido ya sea por el constante sonido del teléfono, por la información que cada una de las operadoras da al momento de contestar la línea asignada, así como la recepción de llamadas problemáticas, y descomedidas que se reciben diariamente, así como la poca libertad con la que se cuenta en el departamento para actuar y toma de decisiones.

Como requisito para ocupar este cargo se buscó personas preferentemente de la carrera de secretariado o carreras afines, con conocimientos de relaciones humanas y atención telefónica, y justamente las personas que trabajan como operadoras cumplen con este perfil. Pero se pudo comprobar que los que solicitan o lo que les gustaría en que en el Departamento se cumpla con una normativa que señala la capacitación constante dentro del campo en el que se desempeñan.

FICHAS DE OBSERVACIÓN
GESTOR TÉCNICO / ADMINISTRADOR

FICHA DE OBSERVACIÓN

No.:

CARGO:

FECHA: 25 de noviembre de 2008

HORA: Desde: 16:00 Hasta: 17:30

ACTIVIDADES REALIZADAS

Trabaja con telecomunicaciones, maneja programas de administración, Maneja
Sistemas IBR(algo parecido al de pacifictel), esta atenta a que el programa
no se caiga, actualiza programas del servidor.
Monitorea que tiempo duran las llamadas, monitorea si el cliente obtiene
respuesta deseada
Elabora reportes de cuantas llamadas ingresan, elabora reportes de cuantas
llamadas no se contestan, me indica que se ha recolecta información pero
no se ha evaluado.
Supervisa los empleados de planta (7) y los estudiantes de gestion(13).

OBSERVACIONES

Se muestra inquieta, pues el día domingo 23 la luz estuvo intermitente por lo tanto el
voltaje de la misma ha causado problemas en la central, lo que ha ocasionado que se
apagara la Central, pues al dañarse esta quedaríamos todos incomunicados. Este día
se procede a apagar la central previa conversación con el Ing. Marcelo ávila
responsable del sistema eléctrico de la UTPL.
Luego se procede a realizar los ajustes necesarios para que continúe el trabajo.
Trata de que todos los programas funcionen correctamente, por lo que recurre en
varias oportunidades a la UPSI para revisar los programas: oracle cajanuma, crm, y acd.
Ella insiste en que el Sistema esta muy desactualizado y debería cambiárselo, además
que la capacitación para el personal se la debe realizar ya porque hace tiempo no lo
han realizado.

Lesly Eras G.

Nombre del Observador

**CUESTIONARIO APLICADO AL
GESTOR TÉCNICO / ADMINISTRADOR**

CUESTIONARIO PARA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

Nombre: CARINA JARAMILLO Nom. Cargo: Gestor Técnico
Departamento: Call Center Superior: Administrador

1. Describa con sus propias palabras lo que Usted hace:
Realizo monitoreos semanales, superviso al personal, diseño programas para campañas de salida y de uso interno, hacer mejoras en los programas ya establecido ver mejoras en la parte física del departamento.
2. Relacione los conocimientos que utiliza en el trabajo
Tengo conocimientos en programación y elaboración de programas
3. Relacione las máquinas o instrumentos que forman parte de su trabajo
El teléfono y el computador, software y hardware.
4. Relacione sus responsabilidades en orden descendente de importancia
Controlo y superviso al personal, a las operadoras supervisoras y operadoras generales, las distribuyo en las líneas de acuerdo a la necesidad del departamento, atiendo a los estudiantes.
5. Haga una lista de los contactos con otros departamentos, defina deberes o responsabilidades implicados en estos contactos internos
Mi cargo permite que me relacione con las mayoría de departamentos de la UTPL
6. ¿Su cargo requiere supervisión de personas? Si() No ()
7. ¿Con que frecuencia recibe la supervisión de su superior?
La supervisión se la hace casi diariamente.
8. Explique las decisiones que usted toma en el desempeño de su cargo
En la distribución de las operadoras generales en las diferentes líneas y de distribuir al personal cuando falta alguien en el departamento y revisar que todas las líneas estén cubiertas por el personal.
9. Describa las condiciones de trabajo en las que trabaja (ambiente de trabajo)
Hay mucho ruido, y mucha presión y los olores del bar
10. Indique los requisitos mínimos exigidos para el desempeño del cargo.
- Escolaridad () - Conocimientos específicos ()
- Experiencia () - Habilidades ()
11. Describa la información adicional no incluida en los ítems anteriores

DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS GESTOR TÉCNICO/ADMINISTRADOR

El Gestor Técnico, es la persona encargada del monitoreo de Programas Informáticos del Call-Center, Monitoreo ocasional de Operadores Supervisores y Operadores Generales, elaboración de informes y reportes de la unidad, asignación de responsables y responsabilidades para las líneas y actividades de la Unidad.

A pesar de que se ha recolectado información de las labores de los operadores y de los programas del Call-Center, no se han evaluado, cayendo en el vacío estos indicadores de desempeño y por lo tanto la unidad del Call-Center evidencia una vez más la falta de sistemas de organización, planificación y gestión que es una de las mayores debilidades de los departamentos de la UTPL.

La elaboración de informes, nos permite evaluar y poder tener una visión de la realidad que enfrenta el departamento al momento, es por esto que el gestor técnico pese a haber elaborado un presupuesto para cambiar el sistema por que el actual lo considera muy desactualizado, no lo han considerado lo han desechado por ser de costo muy elevado. Una de las falencias de este puesto es que solo existe un Gestor Técnico, pues no hay un reemplazo en caso de que algo le sucediera a la persona, por lo tanto el departamento pasa exclusivamente a depender de ella en la parte técnica.

El Gestor Técnico debe centrar su atención en el manejo adecuado y eficiente del sistema de la unidad, explotando toda la capacidad que éste ofrece; a pesar de ello la responsabilidad del personal recae sobre este cargo. Las personas como lo hemos estudiado a lo largo de este diplomado somos el activo más importante de toda empresa, sin embargo en esta dependencia está totalmente descuidado, pues a pesar de ser uno de los departamentos fundamentales de la universidad por la cantidad de clientes que atiende, su personal como personas está totalmente descuidado, basta mirar los horarios que tiene el personal.

Es increíble percibir el enorme cariño que el Gestor Técnico tiene por la institución, pues a pesar de manejar programas, tener conocimientos de inglés, saber comunicar, tiene una enorme voluntad y ganas de seguir aprendiendo y transmitiendo sus conocimientos, es el valor añadido que no lo podemos conseguir con las máquinas, por lo que reitero el activo más importante de una empresa es la persona.

**FICHA DE OBSERVACIÓN
GESTOR DE INFORMACIÓN**

FICHA DE OBSERVACIÓN

No.:

CARGO:

FECHA: 17 de noviembre de 2008

HORA: Desde: 08:00 Hasta: 10:00

ACTIVIDADES REALIZADAS

Imprimir la agenda de eventos para la semana del 17 al 21 de noviembre

Enviar información a las operadoras supervisoras y operadoras generales sobre los diversos eventos que se desarrollan en la UTPL.

Dar información telefónica y personalizada a los estudiantes que lo solicitan sobre los horarios de evaluaciones y demás.

Acudir y presentarse a la reunión que quincenalmente se realiza en aulas virtuales.

Preparación del curso virtual de Atención al cliente.

OBSERVACIONES

La gestora de información es un apoyo importante para la gestora técnica ya que en el momento en el que ella no está se encarga de revisar el sistema para ver si las operadoras están contestando las llamadas.

Apoya directamente al Departamento de Atención al alumno en la persona de la coordinadora del departamento.

Además se encontraba realizando pruebas del manejo de un nuevo sistema de registro de llamadas y monitoreos.

María del Cisne Guerrero

Nombre del Observador

**CUESTIONARIO APLICADO AL
GESTOR DE INFORMACIÓN**

CUESTIONARIO PARA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

Nombre: MÓNICA PINZÓN Nom. Cargo: Gestor de Información
Departamento: Call Center Superior: Administrador

1. Describa con sus propias palabras lo que Usted hace:
Actualizo información de postgrados, pregrado, cursos. Seminarios, congresos, en el sistema ORACLE que actualizamos diariamente. Atención al alumno y solución de inconvenientes académicos. Realiza capacitaciones a becarios (operadores generales)
2. Relacione los conocimientos que utiliza en el trabajo
Debemos saber computación básica, manejo de los programas de office, atención al cliente, relaciones públicas, uso del inglés, manejo de nuevas tecnologías.
3. Relacione las máquinas o instrumentos que forman parte de su trabajo
Manejo de programas como el ORACLE, CRM, página web, evetnos, uso del office, TOAD, Recursos videoconferencias, guías telefónicas, directorios, tripticos, etc.
4. Relacione sus responsabilidades en orden descendente de importancia
Actualizar información en programas call center 80%. Atención telefónica 10%. Realizar capacitaciones 10%.
5. Haga una lista de los contactos con otros departamentos, defina deberes o responsabilidades implicados en estos contactos internos
Tengo mayor contacto con la escuela de Asistencia Gerencial porque estoy en un plan de investigación. Con el IPED(Instituto de Pedagogía), porque estoy en la realización de un curso virtual de atención al cliente), y con los demás departamentos de la UTPL
6. ¿Su cargo requiere supervisión de personas? Si() No ()
7. ¿Con que frecuencia recibe la supervisión de su superior?
La supervisión la recibo a veces.
8. Explique las decisiones que usted toma en el desempeño de su cargo
Las tomo al dar las capacitaciones. Los cambios al realizarse en el sistema, la solución de problemas académicos que implican salir de la oficina.
9. Describa las condiciones de trabajo en las que trabaja (ambiente de trabajo)
El olor de la comida en la cafetería, mal olor de los tarros de basura, muchas funciones y muchas llamadas por contestar.
10. Indique los requisitos mínimos exigidos para el desempeño del cargo.
- Escolaridad () - Conocimientos específicos ()
- Experiencia () - Habilidades ()
11. Describa la información adicional no incluida en los ítems anteriores
Que el personal de mi departamento, se nos de mas confianza, y libertad y no sentirnos vigilados como si todo lo que hiciéramos estuviese mal. Tener mas seguridad en las actividades que se realiza por parte del jefe inmediato.

DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS GESTOR DE INFORMACIÓN

En la observación y encuesta realizada al Gestor de Información del Call-Center, que de acuerdo al perfil del cargo, es la persona que se encarga de mantener actualizada la base de datos que maneja la Unidad de Atención al Alumno & Call Center, hemos podido corroborar que efectivamente el profesional que se desempeña en este ámbito cumple con el objetivo que se requiere para este cargo ya que, el Gestor de Información, es la persona encargada de recabar toda la información referente a los diferentes eventos que se realizan en la UTPL, datos como fechas, lugares, horarios, costos, organizadores, contactos, etc. A si mismo de la actualización de datos en los diferentes programas que se manejan en el Call Center. Esta información se la comparte con todo el personal de la unidad, operadoras generales, y operadores supervisores y con el gestor técnico.

En vista de que el Departamento se está involucrando en otros ámbitos, se ha visto conveniente que el Gestor de Información cumpla la función de presentador de las Videoconferencias quincenales que se mantiene con los coordinadores de los Centros Universitarios a nivel nacional. Además realiza el monitoreo a las secretarías de Modalidad a Distancia y por consiguiente se encarga de la emisión de reportes mensuales de éstos, dirigidos a las Direcciones de Escuelas y Coordinación Académica, para poder verificar si efectivamente se está atendiendo al estudiante y al cliente externo que solicitan ayuda e información específica. Otra tarea del G. Información es la Atención telefónica a los estudiantes y personal propio de la UTPL.

Las fuentes primarias, para empaparse de esta información son a través de la página de la UTPL, agenda de eventos, personas organizadoras, escuelas, CITTE's, y otros departamentos.

Otra de las funciones es capacitar al personal de secretaría en atención al estudiante y a los Operadores Generales. Los programas que se manejan son el CRM(programa de registro de llamadas, monitoreos, campañas telefónicas etc.) Oracle, uso del Office,

páginas de eventos de la UTP, TOAD (directorío telefónico), recursos video-conferencias, guías telefónicas, directorío UTPL, trípticos, folletos, etc.

Con lo que tiene que ver a los indicadores de desempeño, no se pudo obtener ninguna clase de información porque esto no se lleva a cabo, sobre todo con lo que tiene que ver a la evaluación del personal. Por lo que sería importante el cumplimiento a cabalidad de este objetivo con el perfil profesional de este cargo.

Entre las responsabilidades del gestor de información en mayor grado se encuentra la actualización e ingreso de la información y bases de datos a los programas que se manejan en el Call-Center, esto corresponde a un 90%, luego de esto está la atención telefónica y realización de capacitaciones en un 10%.

Los contactos que el Gestor de Información mantiene son: con el Departamento de Aulas Virtuales, en lo que se refiere a las reuniones quincenales con los coordinadores de los centro universitarios, sobre asuntos propios referentes, a matrículas, pagos, trámites, eventos, problemática de los estudiantes etc., secretarias, permisos, tutores, trámites, etc. Coordinación Académica, con lo que tiene que ver con trámites del estudiante.