



VICERRECTORÍA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

**TRABAJO DE GRADUACIÓN
DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN QUEJAS DE LOS ESTUDIANTES DE LA
UNIVERSIDAD DON BOSCO.
(Modelo de Gestión de Quejas)**

**PARA OPTAR AL GRADO DE
MAESTRO EN GESTIÓN DE LA CALIDAD**

**PRESENTADO POR:
HÉCTOR RUBÉN CARÍAS JUÁREZ
ROSA ÁNGELA SOSA DE HERNÁNDEZ
JULIA XOCHILT URRUTIA DE CASTILLO**

**Antiguo Cuscatlán, La Libertad, El Salvador
Agosto de 2010**

Contenido

Resumen.....	2
1. Introducción.....	3
1.1 Problema.....	3
1.2 Revisión de la literatura.....	3
1.3 Propósito.....	8
2. Metodología.....	8
2.1 Diseño y Técnicas de Investigación.....	9
3. Resultados.....	10
3.1 Resultado de las Entrevistas.....	10
3.2 Encuestas de Opinión a Estudiantes activos en el ciclo II-2010 .	12
3.3 Cuadro comparativo de Instituciones que cuentan con un sistema de quejas.	17
4. Discusión de los resultados.....	18
4.1 Diseño del Modelo de Gestión de Quejas para los estudiantes de la UDB campus Soyapango.	27
4.2 Manual de Procedimientos del Modelo de Gestión de Quejas de la Universidad Don Bosco.....	36
5. Presupuesto de Inversión Inicial.....	46
6. Referencias.....	47
7. Anexos.....	48
Anexo 1. Glosario.....	48
Anexo 2. Hoja de Inconformidad utilizada actualmente por el Departamento de Atención al Estudiante.	49
Anexo 3. Selección de la población y muestra para las encuestas de opinión.	50
Anexo 4. Encuesta para estudiantes.....	53
Anexo 5. Gráfico de la muestra de estudiantes encuestados	54
Anexo 6. Formulario para quejas de estudiantes	56
Anexo 7. Email de incidencias Anónimo	57
Anexo 8. Email de incidencias	58
Anexo 9. Email de reconocimiento.....	59
Anexo 10. Formulario de seguimiento de quejas	60
Anexo 11. Email de resolución de quejas	65
Anexo 12. Registro de control de quejas	66
Anexo 13. Descripción de la aplicación web: “Buzón de Atención de Quejas”	67
Anexo 14. Especificaciones del portal web de la UDB.....	86
Anexo 15. Fotos de validación del BAQ.....	87

Resumen.

Los resultados del “Diseño del Modelo de Gestión de Quejas para la Universidad Don Bosco” muestran que actualmente no existe un proceso sistematizado para el tratamiento de las quejas donde se planifique, se realice, se verifique y se actúen cuando los resultados no cumplan con lo planificado. Debido a la necesidad de mejorar la satisfacción de los estudiantes, la imagen institucional y lograr procesos más eficientes reduciendo los costos y mejorando los resultados de los procesos claves es que se propone el Modelo de Gestión de Quejas, el cual responde a las expectativas de los estudiantes para obtener una rápida solución, acceso cómodo, rápido y siempre disponible y mantener la confidencialidad de los usuarios a través de un aplicación web integrada al Portal Web.

Abstract.

The results of “Complaint Management Model Designed for the Don Bosco University”, show that right now a systematic process for the complain management where you can plan, do, check, and act when the results don't achieve what was planned is not in place. Due to the need of improvement of the students' level of satisfaction, the University image and to make the process more efficient by lowering costs and improving the results of key procedures. We propose the Complain Management Model that will answer to the expectations of the students, by providing a fast solution with easy access that always will be available and assuring confidentiality to the student through a web application integrated into the University Web Portal.

1. Introducción.

1.1 Problema

La insatisfacción de los estudiantes por la falta de seguimiento y resolución de las diferentes quejas generadas a lo largo de su proceso de aprendizaje, es un parámetro importante para una institución como indicador de seguimiento de su sistema de gestión de calidad.

La problemática a tratar con el proyecto de investigación va en función de: *“Determinar el proceso actual de Gestión de Quejas para diseñar un Modelo adaptado a las necesidades de los estudiantes integrando las directrices de la ISO 10002:2004”*; para lo cual será necesario, mediante la metodología de trabajo, dar solución a preguntas tales como: ¿Cómo está la institución referente al tema de tratamiento y gestión de quejas?, ¿Cómo se estructura el proceso de atención de quejas actualmente?, ¿Quiénes y cuándo tienen acceso a formular quejas?, ¿Qué aspectos del sistema actualmente no responden a las expectativas de los usuarios?, ¿Qué demandas o usos tiene o tendrá el sistema de quejas?, ¿Qué sistemas y procesos deben crearse para gestionar el sistema de tratamiento de las quejas?

Estas interrogantes se tratarán de solventar con el desarrollo del proyecto de investigación, específicamente aquellas que vienen de los estudiantes, quienes son los actores principales del proceso clave de Educación Universitaria en la Universidad Don Bosco (De aquí en adelante llamada UDB).

1.2 Revisión de la literatura.

¿Qué significa manejo de quejas?

De acuerdo a la norma *ISO 10002:2004 “Directrices para el Tratamiento de las Quejas en las Organizaciones”*, queja se define como: “insatisfacción hecha a una organización, relacionada con sus productos, servicios o el mismo proceso de

manejo de quejas, en donde se espera una respuesta o resolución que sea explícita o implícita".

Una queja, en forma simple, indica que el receptor del bien o servicio no encuentra que sus expectativas sobre el mismo estén satisfechas con la calidad esperada. Este cliente, insatisfecho, nos hace el favor al señalar su inconformidad y nos permite verificar nuestros procedimientos para mejorar o rectificar nuestra entrega.

La ISO 10002:2004 define las directrices para el tratamiento de quejas en las organizaciones que ayuda a identificar, manejar y entender como se gestionan con éxito las quejas de los clientes.

Todas las organizaciones, sin importar su tamaño, deberían contar con un proceso definido para la gestión de las quejas, dentro de todos los procesos del sistema de gestión de calidad.

ISO 10002 cubre los siguientes aspectos relacionados con el manejo de quejas:

- ✓ La satisfacción del cliente, al crear un ambiente abierto a la retroalimentación.
- ✓ El análisis y evaluación de las quejas para mejorar la calidad del producto o el servicio al cliente.
- ✓ El compromiso y la participación de la alta dirección al adquirir y proporcionar recursos, que incluyen la capacitación del personal.
- ✓ El reconocimiento, manejo de las necesidades y expectativas del cliente denunciante.
- ✓ La revisión e implementación de un proceso eficaz y fácil de utilizar.

- ✓ La priorización de los planes de mejora.

La implementación de la Norma ISO 10002:2004 ofrece muchos beneficios; entre ellos se pueden mencionar:

COMPATIBILIDAD CON ISO 9001:2008 (Requisitos)	La norma ISO 10002:2004 surge como resultado del requisito indispensable para la comunicación con los clientes establecido por la norma ISO 9001:2008. Este requisito destaca que toda organización debe disponer lo necesario para la retroalimentación con el cliente, incluyendo las quejas.
PERMANENCIA DEL CLIENTE	Al adoptar un sistema de gestión de quejas, la habilidad para retener la lealtad de los clientes ayuda a crecer competitivamente a la organización.
REPUTACIÓN E IMAGEN	La implementación del sistema de gestión de quejas demuestra a las partes interesadas que tiene un gran compromiso para administrar las necesidades de sus clientes y que cuenta con un proceso para manejarlo, analizar y evaluar las quejas.
OPERACIÓN EFICIENTE	La implementación de un sistema eficiente de quejas asegura un acercamiento constante al cliente a través de la categorización de sus quejas más frecuentes. Permitiendo identificar tendencias y eliminar las

	causas de quejas, priorizar los planes de mejora optimizando las operaciones de la organización ahorrando tiempo y costos.
MEJORAR LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LAS RELACIONES	La implementación del sistema de quejas ayuda para adoptar un enfoque al cliente orientado a la resolución de quejas y mejorando las habilidades del personal al trabajar con los clientes.
FLEXIBILIDAD	El estándar es compatible con ISO 9001:2008, permitiéndole agregar valor y hacer más eficiente y eficaz a la organización. También la norma ISO 10002:2004 tiene el cuidado de proveer una guía específica para pequeños negocios en el Anexo A.
MEJORA CONTINUA	La Norma ISO 10002:2004 provee de una base para la revisión continua y análisis del proceso de quejas, la respuesta y solución a las quejas y donde la mejora oportuna puede estar.

Tabla 1: Beneficios de la Norma ISO 10002:2004 Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones. Fuente: BSI México, (2010). "Satisfacción del Cliente: Normas y Estándares ". Consultado 30 de Agosto de 2010.
<http://www.bsigroup.com.mx/es-mx/Auditoria-y-Certificacion/Sistemas-de-Gestion/Normas-y-estandares/ISO-10002/>

La aplicación de la ISO 10002:2004 puede llevar a la mejora en los servicios logrando aumentar la reputación de la organización, incrementando la satisfacción,

lealtad y aprobación del cliente y mejorando la competitividad local e internacional¹. La *figura 1* muestra los resultados percibidos por el cliente al implementar un sistema de gestión de quejas en una institución.

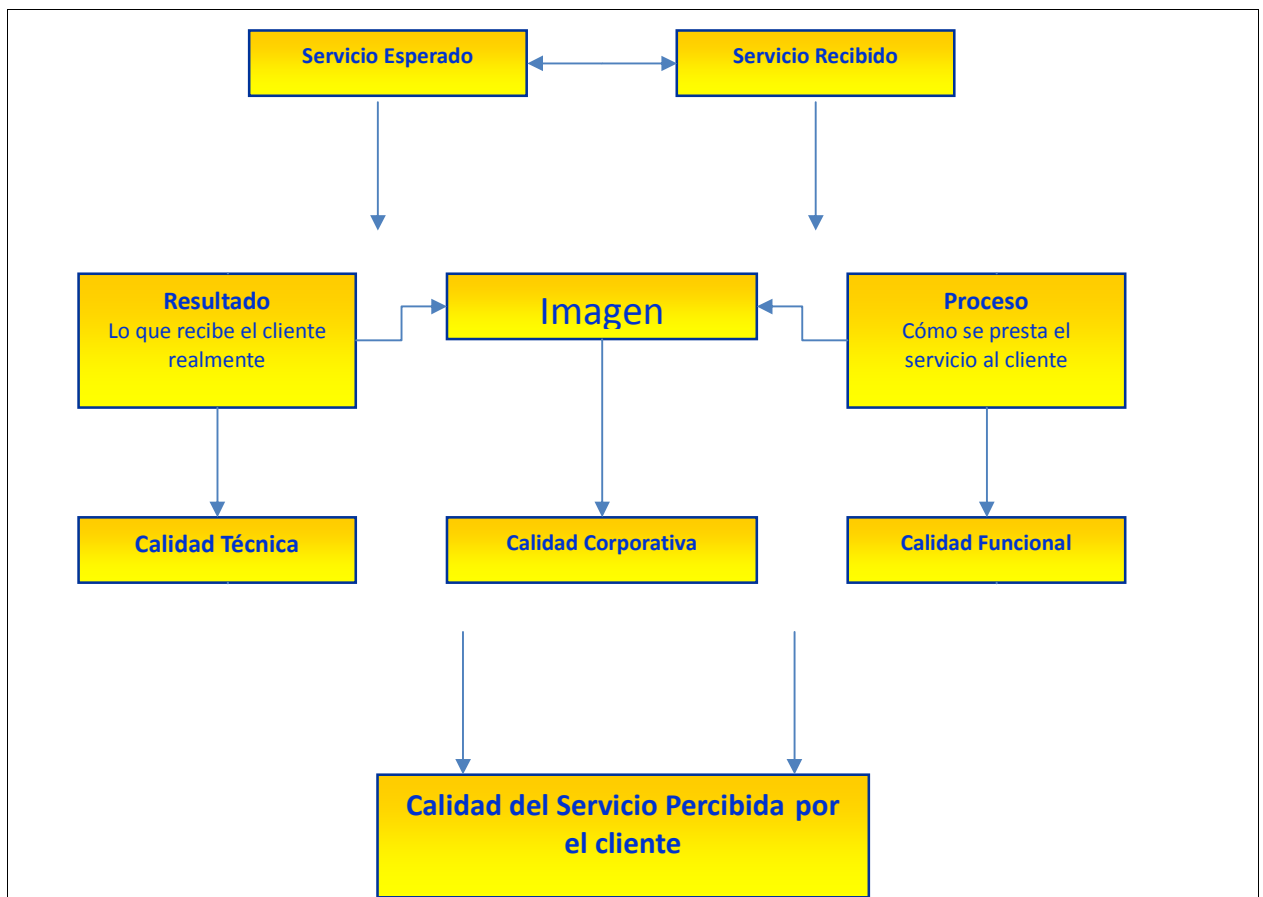


Figura 1. Cuadro de resultados percibidos por el cliente. Fuente: Mira, José Joaquín (2010). "Seminario de técnicas de evaluación e investigación en calidad". Universidad Don Bosco, Campus antiguo Cuscatlán. Fecha de realización: Mayo de 2010.

En la Universidad Don Bosco como antecedente a este proyecto se había realizado un estudio relacionado a la aplicación de la norma ISO 10002: 2004, el cual se desarrolló como proyecto de una asignatura de la Maestría de Gestión de Calidad,

¹ International Organization for Standardization (2004). ISO 10002:2004. Gestión de calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones. Ginebra: Autor.

por el Decano de la Facultad de Ingeniería². En este documento se evidencia que existen diversidad de organismos de atención a las quejas de los estudiantes; entre ellos se encuentran: el Departamento de Atención al Estudiante, las Direcciones de Escuela y Coordinaciones de Carrera, los Consejos Técnicos de Facultad, la Vicerrectoría Académica, la Unidad Administrativa y Financiera, la Secretaría General y el Consejo Académico. No obstante a pesar de la existencia de los medios e instancias indicadas anteriormente, la información específica de cómo y dónde realizar las quejas no está visible en ningún documento accesible para los estudiantes, como podría ser: la Guía Estudiantil, carteleras institucionales y la página Web de la universidad.

1.3 Propósito.

El propósito de este proyecto es diseñar un Modelo de Gestión de Quejas para los estudiantes de la Universidad Don Bosco basado en la norma ISO 10002:2004 *“Directrices para el Tratamiento de las Quejas en las Organizaciones”*, para lo cual se realizará un diagnóstico de la situación actual del tratamiento de quejas de los estudiantes de la UDB; se iniciará con el diagnóstico, determinando la alineación de la institución respecto al modelo de gestión que establece la norma internacional ISO10002:2004, y finalmente se generarán estrategias a corto, mediano y largo plazo para la mejora de los resultados en los puntos más débiles, optimizando los recursos y focalizando los esfuerzos.

2. Metodología.

Una de las herramientas importantes para toda organización que tiene un modelo de gestión de calidad, es el tratamiento y seguimiento que se le da a las quejas y reclamos de los clientes. Es por ello que para plantear el diseño de un Modelo de gestión de quejas para la Universidad Don Bosco que utilicen los estudiantes del

² Girón, Ernesto Godofredo (2009). Aplicación de la norma ISO 10002 relacionada con la gestión de la calidad y el enfoque de satisfacción del cliente. Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones. Caso: Universidad Don Bosco. El Salvador: Decanato de Ingeniería, Universidad de Don Bosco (inédito).

campus de Soyapango, fue necesario realizar un estudio de las necesidades y problemáticas que sufren para este proceso y la efectividad de la respuesta dada.

Para el proyecto se realizó un estudio documental y de campo, que permitió establecer el mejor diseño para lograr el impacto positivo en los resultados de los clientes y la mejora continua de la organización.

Para orientar la metodología de campo, se realizó una serie de interrogantes:

1. ¿Por qué hacemos el estudio?
2. ¿Cómo lo realizaríamos?
3. ¿Qué métodos, procedimientos, técnicas estadísticas, posibles limitaciones, implicaciones prácticas y dificultades en los resultados se presentarían en el desarrollo del tema?
4. ¿Qué esperábamos encontrar y para qué nos serviría?
5. ¿Cómo se difundirían los resultados?

Esta serie de preguntas permitió seleccionar una serie de procedimientos, para realizar un diagnóstico apropiado, que ayudó al diseño efectivo de la gestión de quejas en la Universidad Don Bosco.

2.1 Diseño y Técnicas de Investigación.

La investigación se realizó en dos fases:

1. La primera, una investigación documental, la cual se utilizó para obtener información de los sistemas de quejas que tienen otras instituciones y para realizar una comparación de los sitios en línea que tienen administración y gestión de quejas. Esta investigación documental, fue un insumo para estudiar las recomendaciones que la misma ISO 10002:2004 orienta como parámetros mínimos que debe contener un buen sistema de manejo y gestión de quejas, así como también para el levantamiento de la situación actual y del manejo que se le da por parte de la Universidad Don Bosco al tratamiento de las quejas.

2. La segunda fase se dividió en:
 - a. Realización de una encuesta a estudiantes activos
 - b. Entrevista a los encargados del proceso de quejas

Con la finalidad de identificar desde el punto de vista de los usuarios del sistema, lo que esperarían de un buen manejo de quejas y lo que en la actualidad se tiene.

Las técnicas utilizadas para la investigación con los usuarios fueron las encuestas de opinión, para lo cual se diseñó una herramienta que tenía el objetivo de evaluar la viabilidad del desarrollo de un sistema de gestión de quejas en línea para estudiantes de la Universidad Don Bosco, Campus Soyapango. Las encuestas fueron completadas por estudiantes de la asignatura Humanística a razón de que ésta la cursan todas las carreras de la Universidad y eso permitió obtener una muestra de la mayor parte de las carreras que la UDB imparte. El cálculo para la obtención de la muestra se presenta en el anexo 3.

En la fase dos se realizaron dos entrevistas, una a los encargados del Departamento de Atención al Estudiante y otra a la Secretaria General de la Universidad, bajo la cual se encuentra actualmente la gestión de quejas de la UDB.

3. Resultados

Los resultados de estas etapas se presentan a continuación.

3.1 Resultado de las Entrevistas

3.1.1 Secretaría General

El resultado de esta entrevista fue la descripción del proceso de tratamiento de quejas que se maneja actualmente. El proceso descrito por la Secretaría General es el siguiente:

1. La queja es obtenida a través del Departamento de Atención al Estudiante, donde el estudiante registra su queja en la Hoja de Inconformidad (véase Anexo 2).
2. Estas quejas son clasificadas y distribuidas a cada uno de los diferentes departamentos que están bajo su gestión (Proyección Social, Atención al Estudiante, Administración Académica, Biblioteca, Pastoral y Publicidad y Relaciones Públicas).
3. Cada uno de los departamentos son los responsables de darle el tratamiento y seguimiento correspondiente a las quejas recibidas.
4. Cada departamento envía a Secretaría la resolución dada a cada queja para su archivo y evidencia del caso.

Un hallazgo importante resultado de esta entrevista es el hecho de que no se cuenta con estadísticas ni indicadores sobre el tratamiento de quejas que contribuyan a la mejora de los procesos de Secretaría General.

3.1.2 Departamento de Atención al Estudiante

Para el caso del Departamento de Atención al Estudiante el proceso descrito para el tratamiento de quejas es el siguiente:

1. Cuando se presenta una queja por parte de estudiantes, el primer paso es el diálogo, para llegar a una solución verbal antes de llenar la hoja de inconformidad.
2. Si después de dialogar con el estudiante, no se llega a una solución, se procede a entregarle la Hoja de Inconformidad para que éste la complete. (Véase anexo 2).
3. El original de la Hoja de Inconformidad pasa a la instancia involucrada que puede ser: un departamento de Secretaría General o Administración

Financiera y se deja una copia en Secretaría General y una copia queda en Atención al estudiante como constancia de que la hoja fue entregada.

4. Se realiza una reunión con el departamento involucrado, la Secretaria General y el representante del estudiante (Encargado del Departamento de Atención al Estudiante) para exponer los pormenores del caso y brindar una solución.
5. Finalmente se cita al estudiante para informarle de la resolución de su queja.

La duración de este proceso es de 3 a 4 días como máximo. Sin embargo no se llevan registros de las inconformidades ni tampoco estadísticas que digan cuales son las incidencias.

De la entrevista anterior, se puede concluir que no se dispone de un proceso de tratamiento y seguimiento de quejas sistematizado para la atención de estudiantes.

3.2 Encuestas de Opinión a Estudiantes activos en el ciclo II-2010 (Véase anexo 4).

La cantidad total de estudiantes encuestados fue de 104. Los grupos de estudiantes encuestados fueron clasificados según edad y carrera (Ver anexo 5). El 54.81% (57 estudiantes) está en las edades de 18 y 19 años; esto a razón de que las humanísticas se encuentran ubicadas en los primeros ciclos de los programas de estudio. Las carreras más representativas pertenecían a las carreras de Licenciatura en Idiomas y el Técnico en Ingeniería en Computación con el 25% (26 estudiantes) y el 12.5% (13 estudiantes) respectivamente.

En la encuesta se les consultó a los estudiantes si conocían el proceso para presentar una queja de los servicios o productos recibidos en la UDB, a lo cual de **104** encuestados, **97** respondieron que NO y **7** respondieron que SI. De los 7 que decían conocer el sistema: **3** lo relacionan con el acompañamiento del tutor, **1** lo relaciona con la evaluación docente, **1** no explica cual es el proceso y **2** sí conocen el sistema y explican el proceso.

De los dos estudiantes que describieron el proceso de Gestión de quejas de la UDB, 1 describe el sistema como deficiente y el otro no lo ha utilizado. El único estudiante que ha hecho uso del sistema lo evalúa como regular, tardío y lo cataloga como burócrata.

En la encuesta también se consultó a quién o a dónde acuden cuando quieren presentar una queja, el resultado se muestra en la Gráfica 3:



Gráfica 3. Fuentes de captación de quejas según la opinión de los estudiantes

En la gráfica 3 se observa que el 35.57% (37 estudiantes) acude al tutor para exponer su queja o inconformidad, sin embargo también se observa que un porcentaje alto (18.27%, 19 estudiantes) no expone su queja.

A fin de investigar si los estudiantes utilizarían un sistema de quejas en línea se les consultó que si estuviera disponible lo utilizarían para realizar su queja. A esta interrogante 86 estudiantes respondieron que SI ya que consideran que:

- Obtendrán una solución rápida

- Es cómodo y fácil
- Estará siempre disponible
- Podrán realizar quejas y sugerencias anónimas
- Tendrán mayor confianza para transmitir el problema

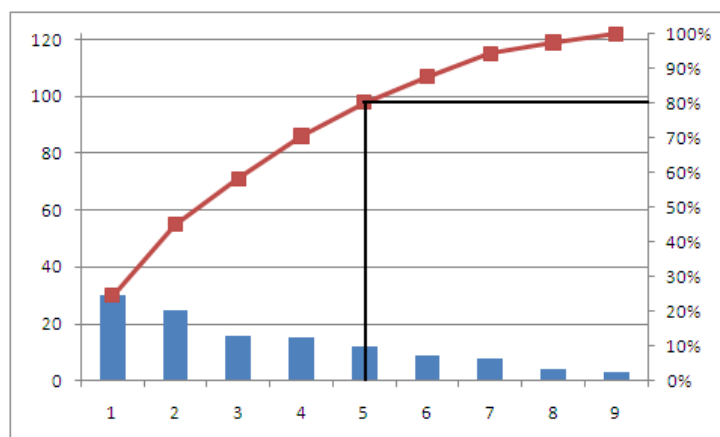
Los 18 restantes respondieron que NO ya que prefieren el tratamiento de la queja de forma personal y no confían que al colocar su queja en línea el seguimiento sea efectivo.

Para conocer donde alojar el sistema de quejas en línea se les consultó si lo preferían en el portal web o en un *link* diferente, a lo cual el 85.6% respondió que lo prefieren alojado en el portal web.

Finalmente se les consultó cuáles serían aquellos aspectos que a su consideración debería contener el sistema, estos fueron:

1. Servicios prestados por la UDB
2. Docentes
3. Organización del sistema y responsabilidad para la solución
4. Opciones del sistema de quejas y facilidad de acceso
5. Confidencialidad
6. Procesos académicos
7. Atención al estudiante e información brindada
8. Evaluación y actualización constante
9. Infraestructura, mantenimiento y mejoramiento de equipo

De los datos anteriores se realizó un Diagrama de Pareto para priorizar los aspectos a incluir en el sistema de gestión de quejas en línea BAQ (Buzón de Atención de Quejas). Este se presenta a continuación:



Gráfica 4. Diagrama de Pareto para aspectos que interesan a los estudiantes que contenga el sistema en línea.

En el gráfico se observa que los aspectos prioritarios para los estudiantes son:

1. Servicios prestados por la UDB
2. Docentes
3. Organización del sistema y responsabilidad para la solución
4. Opciones del sistema de quejas y facilidad de acceso
5. Confidencialidad

Los cuales serán incluidos dentro de la planeación del sistema en línea.

3.2.1 Diagrama de Ishikawa a partir de los resultados

Los resultados de las encuestas y las entrevistas anteriores facilitaron la realización de un diagrama de Ishikawa para identificar las posibles causas de la no existencia de un sistema de gestión de quejas. El diagrama se presenta a continuación.

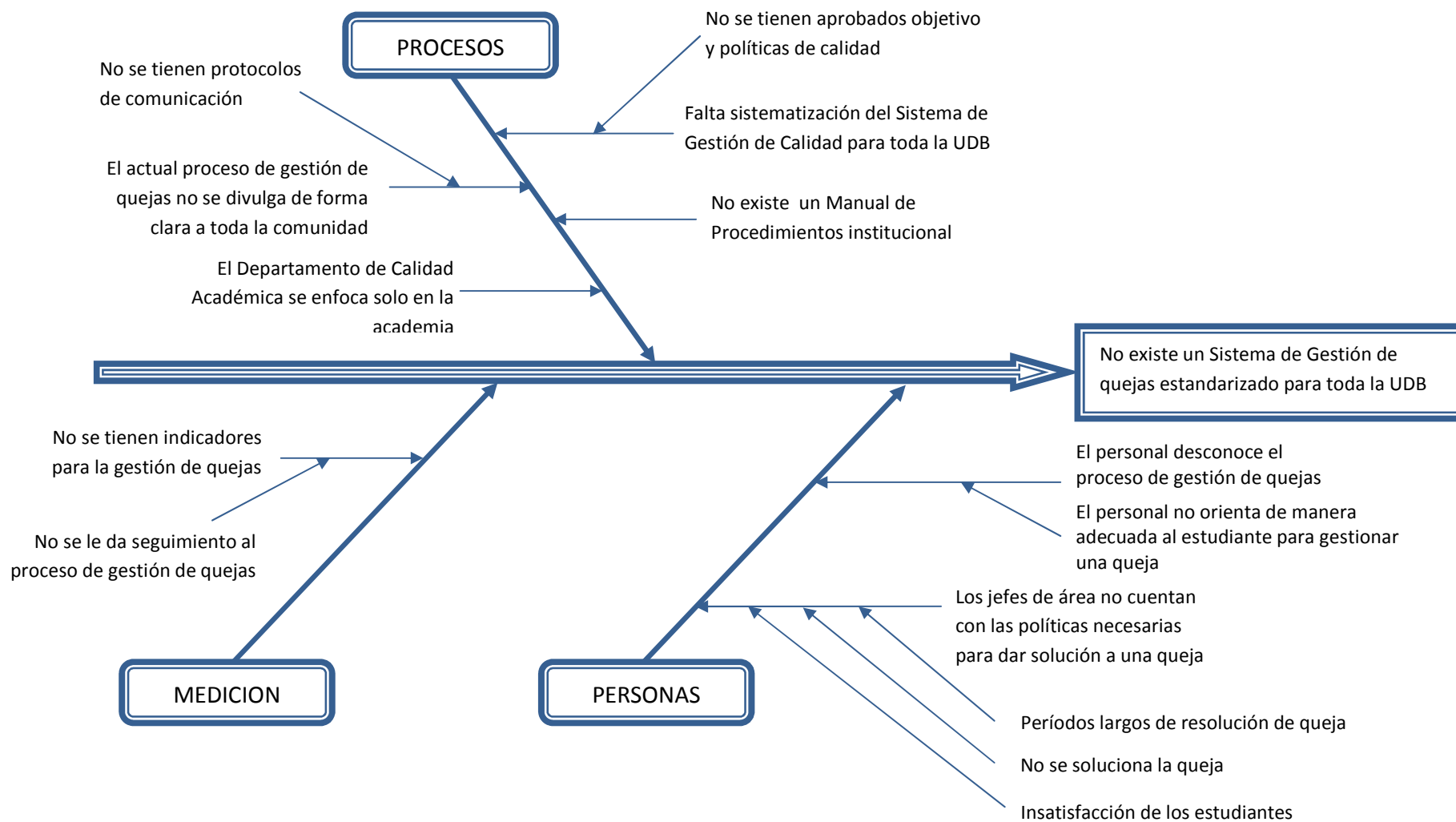


Figura 3. Diagrama de Ishikawa desarrollado a partir del resultado de las entrevistas. Fuente: Elaboración propia.

3.3 Cuadro comparativo de Instituciones que cuentan con un sistema de quejas.

Para conocer como se gestionan las quejas en otras instituciones educativas se realizó una revisión de los sistemas de atención de quejas que éstas poseen, con el fin de hacer una comparación respecto a los requisitos de la norma ISO 10002:2004 “Directrices para el Tratamiento de las Quejas en las Organizaciones”, que sirvan de referencia al sistema de quejas a diseñar para la UDB. El cuadro comparativo se presenta a continuación.

No.	Nombre de la Institución	País	Visibilidad	Accesibilidad	Respuesta diligente	Objetividad	Sin Costo	Confidencialidad	Responsabilidad	Mejora continua
1	Escuela Especializada en Ingeniería ITCA-FEPADE	El Salvador	Sí (1)	Sí (2)	No hay política (3)	N/A	No tiene costo	No se encontró política	Coordinación de Calidad	Si posee
2	Universidad Militar Nueva Granada	Colombia	Sí (1)	Sí (2)	15 días (5)	Ley nacional	No tiene costo	Sí (6)	Vicerrectoría General	Si posee
3	Universidad del Valle	Colombia	Sí (1)	Sí (2)	Sí (7)	Ley nacional	No tiene costo	No se encontró política	Encargado de la Oficina de Quejas y Reclamos	Si posee
4	Universidad de Pamplona	Colombia	Sí	Sí (2)	Sí (8)	Ley nacional	No tiene costo	No se encontró política	Administradora del sistema integrado de gestión	Si posee
5	Universidad de Cádiz	España	Sí (Buzón único)	Sí (2)	15 días	Normativa reguladora del buzón	No tiene costo	En las incidencias docentes	Administrador nombrado por la Unidad de Evaluación y Calidad	Si posee

Tabla 5. Cuadro comparativo de instituciones educativas que cuentan con un sistema de gestión de quejas. Fuente: elaboración propia.

Referencias de la tabla 5:

1. Está en la guía del estudiante, página web, buzones, forma personal o escrita, por teléfono y correo electrónico.
2. Solo en lenguaje español
3. No se define en cuánto tiempo se resuelve la queja
4. Página web, correo electrónico
5. Se puede consultar el estado de la queja por un "número de radicación"
6. Se puede elegir identificarse o no
7. Los tiempos de respuesta están clasificados
8. 15 días hábiles director de departamento o decano y 5 días Director de la oficina de admisiones, registro y control académico. Se puede consultar el estado de la queja en el sistema

De la tabla 5 se pueden mencionar los siguientes aspectos relevantes:

- En todos los sistemas no se tienen que incurrir en gastos para realizar una queja.
- La mayoría de sistemas tienen un tiempo de respuesta de 15 días.
- En la mayoría de los sistemas comunican el procedimiento para la gestión de quejas en la mayor parte de los medios disponibles: guía del estudiante, página web entre otros.
- Cuatro de los cinco sistemas evaluados están bajo la responsabilidad del Departamento de Calidad.

4. Discusión de los resultados.

De los resultados anteriormente descritos se puede concluir:

1. El proceso actual de gestión de quejas en la UDB, está enfocado solo a los departamentos que están bajo la dirección de Secretaría General y la Administración Financiera. Los estudiantes realizan las quejas sobre los procesos Académicos a través de su tutor, docente, Departamento de Atención al Estudiante o Director de Escuela.

2. De los estudiantes consultados (104 encuestas) el 98% no conocen el proceso de gestión de quejas, lo que indica la falta de publicidad que se le da al proceso.
3. En el proceso actual de gestión de quejas se identificó que no se registran los incidentes y no se generan indicadores lo que conlleva a que no se realiza mejora continua en el proceso.
4. La gestión de quejas actual no permite hacer más eficientes y eficaces los procesos, priorizar los proyectos de mejora y medir la satisfacción del usuario.
5. El tiempo de respuesta del proceso actual es corto comparado con otros sistemas de gestión de quejas revisados, sin embargo esto se atribuye a que no cubre la totalidad de los departamentos de la Universidad.

Para realizar un diagnóstico según la Norma ISO 10002:2004 se realizó un cuadro de evaluación donde según los resultados se proponen las estrategias a corto, mediano y largo plazo. Este diagnóstico se presenta a continuación.

Puntos a Evaluar	Diagnóstico	Estrategia a corto plazo.	Estrategia a mediano plazo	Estrategia a largo plazo
Visibilidad	93% de los estudiantes encuestados desconoce el proceso para presentar una queja sobre los servicios y productos recibidos en la UDB.	Comunicar el proceso de tratamiento de quejas por medio de la guía del estudiante, página Web, carteleras y radio Don Bosco.		Ampliar la cobertura de la aplicación Web a todas las partes interesadas (Docentes, personal administrativo y de servicios)
Accesibilidad	El único estudiante encuestado que ha hecho uso de proceso lo cataloga como burocrático.	Desarrollar una aplicación, Web dentro del Gestor Académico, para la gestión de las quejas de los estudiantes de la UDB que esté disponible 24 horas al día y 7 días a la semana.		
Respuesta diligente	El único estudiante encuestado que ha hecho uso de proceso lo califica como tardío.	Desarrollar una evaluación de la queja por medio del asunto, cuando atañe a Salud o Seguridad, Recurrencia, Severidad, Complejidad, Impacto, Necesidad de acción inmediata, Posibilidad de acción inmediata y la probabilidad de compensación.		
Objetividad	Según el proceso de tratamiento de quejas detallado por los entrevistados no hay evidencia de que se realice una investigación independiente cuando se ha realizado una queja respecto	Definir una política para el tratamiento de quejas y los procesos para la gestión de quejas. La política debe asegurar la Imparcialidad para el reclamante, la persona contra la que se reclama y la		

	al personal.	organización; además de la confidencialidad del reclamante y con respecto a la persona contra la que se reclama ésta se debe mantenerla informada, darle la oportunidad de defensa y hacerle saber el resultado de la investigación.		
Enfoque al usuario	El 37.6% de los estudiantes expone sus quejas al tutor, pero un 18.3% no las expone. Los estudiantes que no confían en colocar sus quejas en línea expresan su desconfianza por su seguimiento efectivo.	Demostrar, por medio del seguimiento a las quejas, que se cumple con la resolución de las mismas.		
Responsabilidad	93% de los estudiantes encuestados desconoce el proceso para presentar una queja y por lo tanto quién es el responsable de responder y solucionar las quejas.	Definir una política para el tratamiento de quejas y un proceso para la gestión de quejas.		
Mejora Continua	No se cuenta con estadísticas ni indicadores sobre el tratamiento de quejas que contribuyan a la mejora continua de los procesos.	Definir los indicadores que el sistema de tratamiento de quejas generará y que contribuirán a la mejora continua de los procesos.		

Compromiso	La alta dirección está comprometida con el tratamiento de las quejas de los estudiantes, pero no hay una política establecida al respecto.	Definir una política y los recursos para el tratamiento de quejas y un proceso para la gestión de quejas.		
Política	No hay una política para el tratamiento de quejas.	Definir una política y los objetivos para el tratamiento de quejas.		
Responsabilidad y Autoridad	Existe un proceso para el tratamiento de quejas dirigido por la Secretaria General e implementado por el Departamento de Atención al Estudiante. No hay evidencia de que este proceso se evalúe y mejore	La alta dirección debe planificar, diseñar, implementar, mantener y mejorar el proceso de tratamiento de quejas que cubra inicialmente a los estudiantes del Campus de Antigua Cuscatlán. Todo el personal debe ser consciente de los procedimientos y sus funciones, responsabilidades y autoridad respecto a las quejas.	La alta dirección deberá cubrir todos sus campus y extender el tratamiento de quejas a todas las partes interesadas (Docentes, personal administrativo,, de servicios y proveedores).	
Planificación y Diseño	Existe una planificación y diseño de un proceso de tratamiento de quejas, pero ya que no existen objetivos, ni indicadores de logro no se puede evaluar su eficacia ni eficiencia.	Definir una política y los objetivos para el tratamiento de quejas, estos objetivos deberían establecerse a intervalos regulares para las funciones y niveles pertinentes de la organización y como criterios de desempeño en los acuerdos de meta.	Expandir el alcance de la propuesta a Sugerencias y felicitaciones.	
Actividades	No se realiza una	La planificación deberá		

	planificación periódica del proceso de tratamiento de quejas.	realizarse periódicamente buscando conservar y aumentar la satisfacción del cliente.		
Recursos	Se proporcionan los recursos para la solución de inconformidades de los estudiantes en las áreas actuales que cubre	La alta dirección debe evaluar la necesidad de recursos y proporcionarlos.		
Comunicación	No hay información fácilmente disponible en la guía del estudiante, folletos, circulares informativos, ni información en soporte electrónico relativa al proceso de tratamiento de quejas.	Comunicar por medio de la guía del estudiante, folletos, carteleras, radio Don Bosco y por medio de la página Web el proceso para el tratamiento de quejas.		
Recepción de la queja	La queja se registra en una hoja de inconformidad, pero a ésta no se le asigna un código de identificación único.	Generar un código de identificación único por cada queja.		
Seguimiento de la queja	No hay actualización periódica del estado de la queja debido a que el tiempo de respuesta, de tres días, es relativamente corto.	Tener en la aplicación web una actualización periódica del estado de la queja.		
Acuse de recibido de la queja	No hay un acuse de recibido telefónico o por correo electrónico, lo que sirve de acuse es la misma hoja de conformidad que llena el estudiante.	La aplicación web deberá generar automáticamente un correo electrónico de acuse de recibido por cada queja.		
Evaluación	No se evalúan las quejas por	Realizar una evaluación		

inicial de la queja	medio de criterios tales como sus implicaciones en seguridad, la salud, su severidad, complejidad, impacto y la necesidad y posibilidad de una acción inmediata.	inicial de cada queja y actualizar el estado de la queja luego de esa revisión.		
Investigación de la queja	Se realiza una investigación por parte del jefe del área involucrada, por parte del Departamento de Atención del Estudiante por cada queja para dar solución a la misma.	De acuerdo a la severidad, recurrencia y seriedad de la queja se debe realizar una investigación de la misma.		
Respuesta a las quejas	La UDB genera una respuesta a cada queja aunque no hay algún objetivo explícito en el proceso de prevenir de nuevo su ocurrencia en el futuro ni de buscar una solución eficaz tan rápido como sea posible.	Uno de los objetivos del tratamiento de quejas debe ser corregir los problemas y evitar su recurrencia para alcanzar una solución eficaz tan rápido como sea posible.		
Comunicación de la decisión	La decisión o acción propuesta a cada queja se le comunica al estudiante hasta el final de los cuatro días máximo que actualmente dura el proceso de solución de una queja.	Una vez evaluada la queja por medio de la aplicación web se generará una respuesta que se actualizará en la lista de solicitudes pendientes a la que tiene acceso el estudiante, al igual que cuando se corrija el problema y se cierre la queja.		
Cierre de la	Actualmente se cierran todas	El proceso de tratamiento de		

queja	las quejas pero no existe un procedimiento donde se le indique al reclamante las alternativas disponibles a donde puede recurrir si rechaza la solución propuesta.	quejas debe considerar las alternativas, internas o externas, que se le darán al estudiante en el caso que él rechace la solución propuesta.		
Recopilación de información	La UDB no registra el desempeño de su proceso de tratamiento de quejas.	Registrar las quejas y las respuestas, protegiendo los registros y la información personal, manteniendo la confidencialidad de los reclamantes.		
Análisis y evaluación de las quejas	No se clasifican y analizan las quejas para identificar las causas principales de los problemas y evitar su recurrencia.	Analizar y clasificar las quejas.		
Satisfacción con el proceso de tratamiento de las quejas	Actualmente no se realizan acciones para determinar el nivel de satisfacción de los usuarios con el proceso de tratamiento de quejas.	El Departamento de calidad académica deberá evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios con el proceso de tratamiento de quejas, por medio de encuestas de satisfacción o técnicas de mystery shopping		
Seguimiento del proceso de tratamiento de las quejas	No se realiza un seguimiento al proceso de tratamiento de quejas.	Se deberá evaluar el cumplimiento de las responsabilidades (de la alta dirección, el representante de la dirección y los directores de áreas) en el tratamiento de las quejas. También se deberá evaluar y		

		seguir el desempeño del proceso de tratamiento de quejas; además del seguimiento a los datos para proporcionar un indicador directo del desempeño del tratamiento de las quejas		
Auditoría del procedimiento de tratamiento de las quejas	No se realizan auditorías regulares al proceso de tratamiento de quejas.		Realizar auditorías regulares al proceso de tratamiento de quejas con el objetivo de evaluar el desempeño del proceso.	
Revisión por la dirección del proceso de tratamiento de las quejas	La dirección no revisa el proceso de tratamiento de las quejas.		La alta dirección deberá revisar regularmente el proceso de tratamiento de quejas, asegurando que cuenta con la información necesaria para ello y de esta forma generar los resultados para la mejora de la eficacia y eficiencia del proceso de tratamiento de quejas, la mejora de los servicios y productos ofrecidos a los estudiantes y la determinación de necesidades de recursos.	

Tabla 6. Diagnóstico de la situación actual del tratamiento de quejas en la UDB. Fuente: elaboración propia.

De todo lo anterior se concluye que es necesario implementar un Modelo de Gestión de Quejas basado en la norma internacional ISO 10002:2004, con el fin de mejorar la satisfacción de los estudiantes y que permita la utilización eficaz y eficiente de los recursos que la universidad posee.

Retomando la norma ISO 10002:2004, el Modelo de Gestión de Quejas desarrollado para la UDB, debe contener los siguientes requisitos mínimos:

1. Principios de orientación. Visibilidad, accesibilidad, respuesta diligente, objetividad, costos, confidencialidad, enfoque al cliente, responsabilidad y la mejora continua.
2. Marco de referencia: Compromiso, política, responsabilidad y autoridad.
3. Operación del proceso de tratamiento de quejas: comunicación, recepción y seguimiento de la queja, acuse de recibido, evaluación inicial de la queja, investigación de la queja, respuesta a la queja, comunicación de la decisión, cierre de la queja.
4. Mantenimiento y mejora del proceso de gestión de quejas.

Todo lo anterior se registra en el Diseño del Modelo y el Manual de Procedimientos de Gestión de quejas que se desarrolla a continuación.

4.1 Diseño del Modelo de Gestión de Quejas para los estudiantes de la UDB campus Soyapango.

Como primer paso al diseño del Modelo de Gestión de Quejas se debe ubicar dentro del Mapa de Primer Nivel de la UDB donde estará alojado el Proceso de Gestión de Quejas. Por ser un proceso que ayuda a la Mejora de la Calidad de los Servicios, este debe ser ubicado dentro de la Gestión de Calidad, como se ve en el diagrama siguiente:

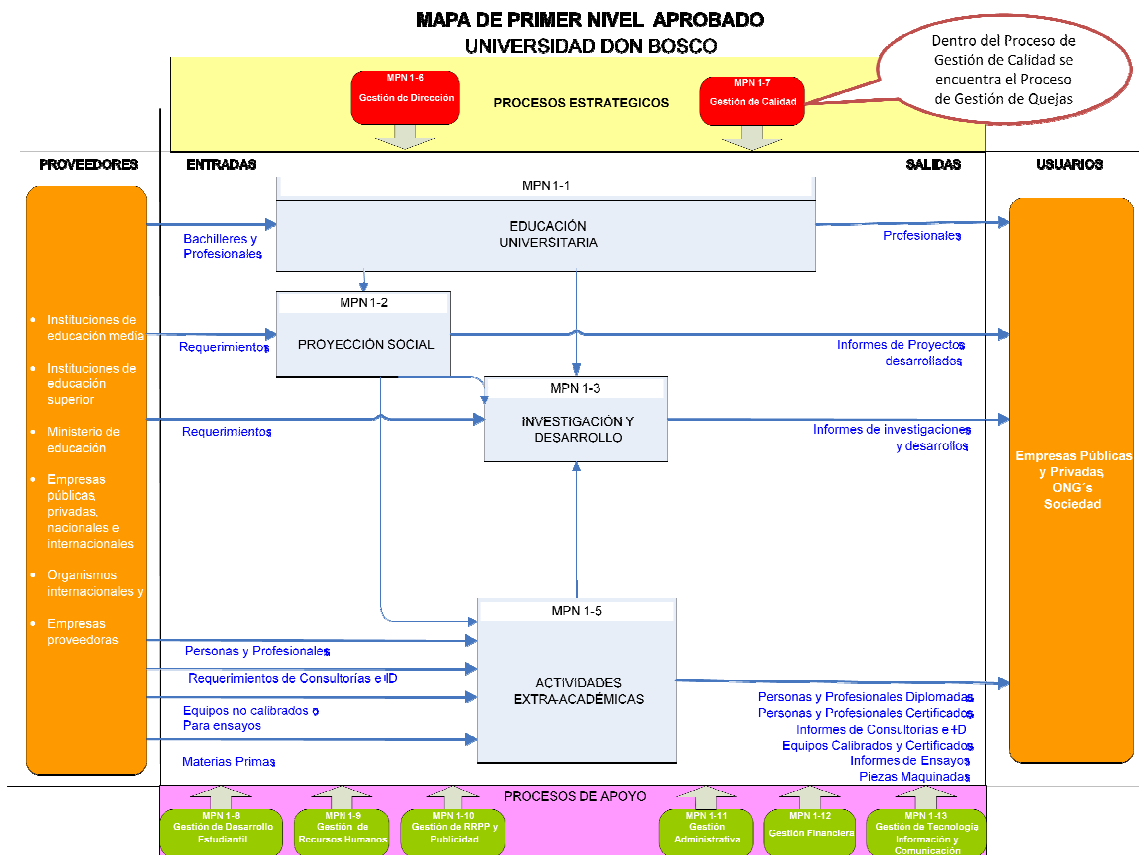


Figura 4. Mapa de Primer Nivel de la Universidad Don Bosco. Fuente: Universidad Don Bosco

El siguiente paso es el diseño del Modelo de Gestión de Quejas para los estudiantes del Universidad Don Bosco, campus Soyapango el cual se presenta a continuación:



Figura 5. Modelo de gestión de quejas de la Universidad Don Bosco. Elaboración propia.

Para nuestro caso se define que MODELO es la estructura conceptual que tiene la gestión de quejas para los estudiantes de la Universidad Don Bosco campus Soyapango. Este modelo contempla los siguientes aspectos:

a) Procedimiento de Gestión de Quejas.

Para el modelo se entenderá una QUEJA, como “la expresión de insatisfacción hecha para la Universidad Don Bosco, con respecto a sus servicios, donde se espera una respuesta o resolución explícita o implícita”.

El procedimiento a seguir por el estudiante es:

- Podrá presentar quejas todo estudiante activo según la base de datos de Administración Académica de la Universidad Don Bosco.
- La queja puede ser presentada ingresando al Buzón de Atención de Quejas, instalado en el portal web de la Universidad Don Bosco.
- También puede presentar su queja vía telefónica a la instancia requerida, y el responsable del área ingresará la queja al buzón de Atención de Quejas.

- La queja también podrá ser expresada verbalmente en el departamento de atención al estudiante o con el responsable de la unidad de interés del estudiante.
- Finalmente, el estudiante podrá expresar su queja mediante el correo tradicional. En dicho caso, el correo será enviado al departamento de Atención al Estudiante para registrarla en el Buzón de Atención de Quejas (BAQ).

b) Gestión de Quejas.

Para garantizar el eficiente funcionamiento del modelo de quejas para los estudiantes de la Universidad Don Bosco, campus Soyapango, se debe de tener presente lo siguiente:

- El estudiante debe saber cómo exponer su queja, los canales y medios que proporciona la UDB para su manejo y control de quejas.
- El estudiante debe conocer como expresar su inconformidad y la política de uso de BAQ.
- El estudiante deberá confiar en que el proceso de gestión y tratamiento de la queja dará una respuesta rápida y adecuada a su insatisfacción.

También la Universidad Don Bosco debe asumir los siguientes compromisos para gestionar las quejas de los estudiantes:

1. Garantizar el compromiso e implicación de la alta dirección, proporcionando la política, los recursos adecuados y los procedimientos de actuación para la eficaz y eficiente gestión de las quejas.
2. Reconocimiento, promoción y protección de los derechos de los estudiantes de la Universidad Don Bosco, campus Soyapango.
3. Proporcionar a los estudiantes un modelo de gestión de quejas, abierto, eficaz y de fácil uso. Para ello se hará uso de una aplicación web, la cual estará en el portal web de la Universidad y a la cual denominaremos BAQ (Buzón de Atención de Quejas).

4. Realizar un seguimiento y control de quejas con el fin de mejorar la calidad del servicio. Este procedimiento lo ejecutará el área de Calidad Académica, para ello se realizarán auditorías sobre eficacia y efectividad del modelo de Gestión de Quejas implantado.

c) Política de Gestión de Quejas.

Para garantizar el éxito del modelo de gestión de quejas para los estudiantes de la Universidad Don Bosco, es necesario lograr el compromiso de todo el personal de la organización en todos los niveles. Por ello, debe ser promovido desde la alta dirección y debe ser fundamentado en:

- Una respuesta oportuna
- Una resolución clara y eficiente
- La confidencialidad del estudiante y el caso
- La imparcialidad del trato de la queja

d) Visibilidad de la Gestión de Quejas.

El modelo de quejas para los estudiantes de la Universidad Don Bosco, se dará a conocer mediante la utilización de:

- La Guía del Estudiante
- Carteles y folletos ubicados en las diferentes carteleras del campus de la Universidad.
- Mediante la brochure informativos
- Se informará detalladamente de procedimiento en el cursillo preuniversitario para nuevo ingreso.
- Se auxiliará de la Página Web de la Universidad
- Se apoyará de la Radio Don Bosco
- Curso de inducción al nuevo personal

Esto garantizará que el modelo sea transparente y que brinde la oportunidad de expresar a los estudiantes la insatisfacción de los servicios que está prestando la organización.

e) Recursos para la Gestión de Quejas

El Modelo de Gestión de Quejas para su funcionamiento necesitará dotarse de recursos que le permitan la eficiencia en la gestión. Para ello será necesario:

- Definir las funciones del departamento de Calidad Académica y Atención al Estudiante respecto al tratamiento de quejas.
- Establecer un presupuesto para formación, detección de necesidades de capacitación y toma de conciencia para el personal de la organización referente al modelo de gestión de quejas.
- Gestionará la utilización del servidor para albergar al buzón de atención de quejas en el portal web.
- Establecer un presupuesto de imprevistos para dar cobertura de las gestiones de quejas y mantenimiento del modelo.

La estructura organizativa del modelo es la siguiente:

Calidad académica. Será la responsable de:

- Definir objetivos y las responsabilidades de control y seguimiento del modelo.
- Facilitar las directrices claras a todo el personal sobre cuándo y cómo dirigir las quejas a las áreas correspondientes y las personas responsables de la organización cuando no puedan ser gestionadas por los interesados.
- Establecer el plan de actuación y atención al cliente.
- Realizar las revisiones del modelo de quejas
- Asegurarse de que la comunicación de quejas fluye por los canales adecuados para mejorar actividades realizadas.

Atención al estudiante. Es responsable de asegurar:

- Que se realice y registre el control y seguimiento adecuados
- Que se realice y registre la resolución en el Buzón de Atención de Quejas (BAQ) cuando sea apropiado.
- Que estén disponibles los datos adecuados para la revisión del modelo de quejas según los indicadores para el logro de los objetivos.

Personal de la universidad. Es el responsable de:

- Saber cómo recibir y qué hacer con las quejas expresadas por los estudiantes.
- Facilitar la información para orientar a los estudiantes sobre el proceso de gestión de quejas.

f) Documentación de la Gestión de Quejas.

El modelo de Gestión de Quejas de la Universidad Don Bosco, se maneja mediante registros que se establecen en el BAQ (Buzón de Atención de Queja), para ello los registros han sido diseñados considerando que deben adaptarse para:

- Poder efectuar el seguimiento y control de las quejas
- Poder mantener informados a los estudiantes sobre el estado de su queja.
- Poder realizar un análisis de las quejas que permita mejorar las prestaciones.

Los formularios utilizados para documentar el modelo son:

1. E-mail de Incidencia
2. E-mail de reconocimiento
3. Formato de seguimiento
4. E-mail de resolución
5. Registro y control de las quejas

Los primeros tres formatos tienen un tipo de actualización de un año y el último formato tiene una vigencia de 3 años. En el manual de procedimiento del modelo de gestión de quejas se detallan la utilización de cada uno de ellos.

g) Respuesta de la Gestión de Quejas.

En el modelo de Gestión de Quejas de la Universidad Don Bosco, tiene tres niveles de respuesta. Cuando una queja se ingresa al BAQ este emite una respuesta inmediata de acuse de recibido de la queja como primer nivel, luego de evaluación de la queja se genera una respuesta que actualiza el estado de la queja en el BAQ y el tercer nivel de respuesta corresponde después de una posterior investigación y de la decisión tomada al respecto en un lapso no mayor a 15 días.

h) Control y seguimiento.

Para identificar las áreas de mejora del Modelo de Gestión de Quejas de la Universidad Don Bosco, el BAQ establece un registro de estadísticas de las quejas, su frecuencia y las áreas de mayor incidencia. El Departamento de Atención al Estudiante llevará el control y seguimiento periódico de los casos de quejas resueltas. El Departamento de Calidad Académica llevará el control y seguimiento del sistema utilizando indicadores. Los indicadores para el Modelo de Gestión de Quejas de la UDB son los siguientes:

- Número total de quejas que se realicen en todas las áreas de la Universidad Don Bosco
- Tiempo promedio de la respuesta a las diferentes quejas
- Número de quejas resueltas en el momento en que fueron realizadas
- Número de quejas incorrectamente priorizadas
- Número de quejas resueltas después del tiempo establecido
- Número de quejas remitidas a métodos de resolución externa
- Número de quejas repetidas o problemas recurrentes de los que no se haya recibido queja
- Número de mejoras realizadas a los procesos de la Universidad Don Bosco

Por otra parte, se desarrollarán auditorías de la gestión de quejas, estas tienen como objetivo valorar el funcionamiento global del modelo e identificar cualquier desviación en el mismo.

Finalmente, realizarán revisiones periódicas de la capacidad del modelo para cumplir con la política marcada, como resultado se obtendrá un programa de acciones apropiadas para la mejora de los servicios que presta la Universidad Don Bosco.

4.2 Manual de Procedimientos del Modelo de Gestión de Quejas de la Universidad Don Bosco

1. Objetivo

Establecer los lineamientos necesarios para la gestión de quejas presentadas por los estudiantes de la Universidad Don Bosco, con el fin de dar a éstas la atención y solución adecuada según sea el caso mediante el Buzón de Atención de Quejas (BAQ) Anexo 13.

2. Alcance

Este procedimiento es aplicable a todas las quejas presentadas con relación a los servicios que la Universidad Don Bosco presta a los estudiantes del campus Soyapango.

3. Documentación de referencias

Reglamento Institucional de la Universidad Don Bosco
Guía del estudiante

4. Definiciones

Áreas: Será utilizado para referirse a los distintos decanatos, unidades y departamentos que conforman la estructura organizativa de la Universidad Don Bosco.

Queja: Tomando de referencia la ISO 10002:2004 *Directrices para el Tratamiento de las Quejas en las Organizaciones*, se entenderá como queja: “expresión de insatisfacción hecha para la Universidad Don Bosco, con respecto a sus servicios, donde se espera una respuesta o resolución explícita o implícita”.

Sistema de Gestión de Quejas: se entenderá como sistema de gestión de quejas al proceso del tratamiento eficaz y eficiente de la queja de los estudiantes de la

Universidad Don Bosco. Este incluye desde que se introduce una queja, el tratamiento, seguimiento y resolución de la misma.

Calidad: Se define como el grado de cumplimiento de los requisitos establecidos para la Universidad Don Bosco para la prestación de sus servicios.

Satisfacción: Es la percepción que el estudiante tiene sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

Reclamante: El estudiante activo en la Universidad Don Bosco que expresa una queja.

BAQ: Buzón de Atención de Quejas. Aplicación Web para la gestión de las quejas de los estudiantes de la Universidad Don Bosco, alojada en el Portal Web de la misma y que funcionan desde un navegador web independientemente del sistema operativo.

Confidencial: Es el grado de protección de la información de carácter personal del reclamante, la cual podrá ser divulgada con el consentimiento de éste en aquellos casos en que sea necesario para el tratamiento de la queja.

5. Responsables del proceso

- Jefes de Áreas
- Departamento de atención al estudiante
- Departamento de Calidad Académica

6. Clientes

Podrán formular quejas los estudiantes del campus Soyapango de la Universidad Don Bosco, que habiendo tenido algún tipo de relación con los servicios de la universidad considere cualquier demanda de servicio no atendida o atendida sin llegar a cubrir sus expectativas.

7. Normativa

Los estudiantes podrán presentar su queja a través del Buzón de Atención de Quejas (BAQ), vía telefónica, correo electrónico, correo postal y personalmente en cualquier área de la UDB.

Cuando un estudiante no realice su queja a través del BAQ, la persona que recibe la queja deberá registrarla en el sistema para su seguimiento y solución.

El acceso al Buzón de Atención de Quejas (BAQ) será desde el portal web en la dirección: <http://www.udb.edu.sv/portalweb> al cual el estudiante deberá ingresar con su usuario y clave asignada.

Para registrar una queja será necesario completar el formulario que se encontrará en el apartado de quejas del portal web. La tramitación de la información recibida será totalmente CONFIDENCIAL.

El Departamento de Atención al Estudiante bajo la Secretaría General de la UDB ejercerá sólo una función de control de la información pero no de resolución de la queja o implantación de la sugerencia; la resolución estará a cargo del área involucrada. Quién dará seguimiento a la implantación de la solución será el Departamento de Calidad Académica.

El proceso de gestión de quejas será comunicado a través de la guía del estudiante, página web, carteleras y brochure.

Bajo ningún concepto se admitirán descalificaciones personales, ni juicios de valor, ni otras afirmaciones si no vienen debidamente justificadas, respetando en cualquier caso la dignidad personal y profesional de todos los miembros de la comunidad universitaria. Las quejas que no se acojan a dicha norma quedarán inmediatamente anuladas, no procediéndose a su tramitación.

8. Descripción del procedimiento

El procedimiento inicia mediante la complementación en el BAQ de una queja (Anexo 6 UDB:BAQ01) que se remitirá de forma automática por correo electrónico a la unidad o departamento involucrado sin incluir los datos del remitente; y una copia al Departamento de Atención al Estudiante con los datos del remitente para el seguimiento de la queja (Anexo 7 UDB:BAQ02A y Anexo 8 UDB: BAQ02B).

Inmediatamente al envío de la queja se remitirá un correo de reconocimiento de la queja a la dirección que aparezca como remitente y que servirá como acuse de recibo (Anexo 9 UDB:BAQ03).

El Departamento de Atención al Estudiante será el encargado de dar seguimiento a la queja para su pronta finalización. Bajo ningún concepto se indicará el nombre del emisor o cualquier otra referencia que pueda relacionarle, quedando totalmente anónima su aportación, excepto si el remitente indica lo contrario en su comunicación al completar el formulario para quejas, con el objeto de facilitar la resolución de la misma.

Los responsables de las áreas asumirán la obligación de solucionar la queja. Ellos serán los encargados de comunicar la resolución al estudiante por medio del sistema de gestión de quejas (Anexo 11 UDB:BAQ04) en un período no máximo de 15 días hábiles. El sistema automáticamente enviará un correo al remitente con copia al Departamento de Atención al Estudiante de la queja con la resolución dada y solicitará al estudiante la aceptación o no aceptación de la misma.

El Departamento de Atención al Estudiante tendrá acceso al registro de control (Anexo 12 UDB:BAQ06) de todas las quejas recibidas.

El departamento de Calidad Académica auditará el proceso de gestión de quejas con el fin de darle seguimiento a la implantación de las soluciones adoptadas por las diferentes áreas.

Modelo de Gestión de Quejas

9. Inventario de Procedimientos

Dos son los procedimientos de mayor relevancia, uno para la Gestión de Quejas de la Universidad Don Bosco a través del BAQ (Responsables de área) y el segundo para la Gestión de Quejas de la Universidad Don Bosco a través del BAQ (Departamento de Atención al estudiante). El detalle del inventario se presenta a continuación.

INVENTARIO DE PROCEDIMIENTOS:

Institución: Universidad Don Bosco.

Fecha: Setiembre de 2010

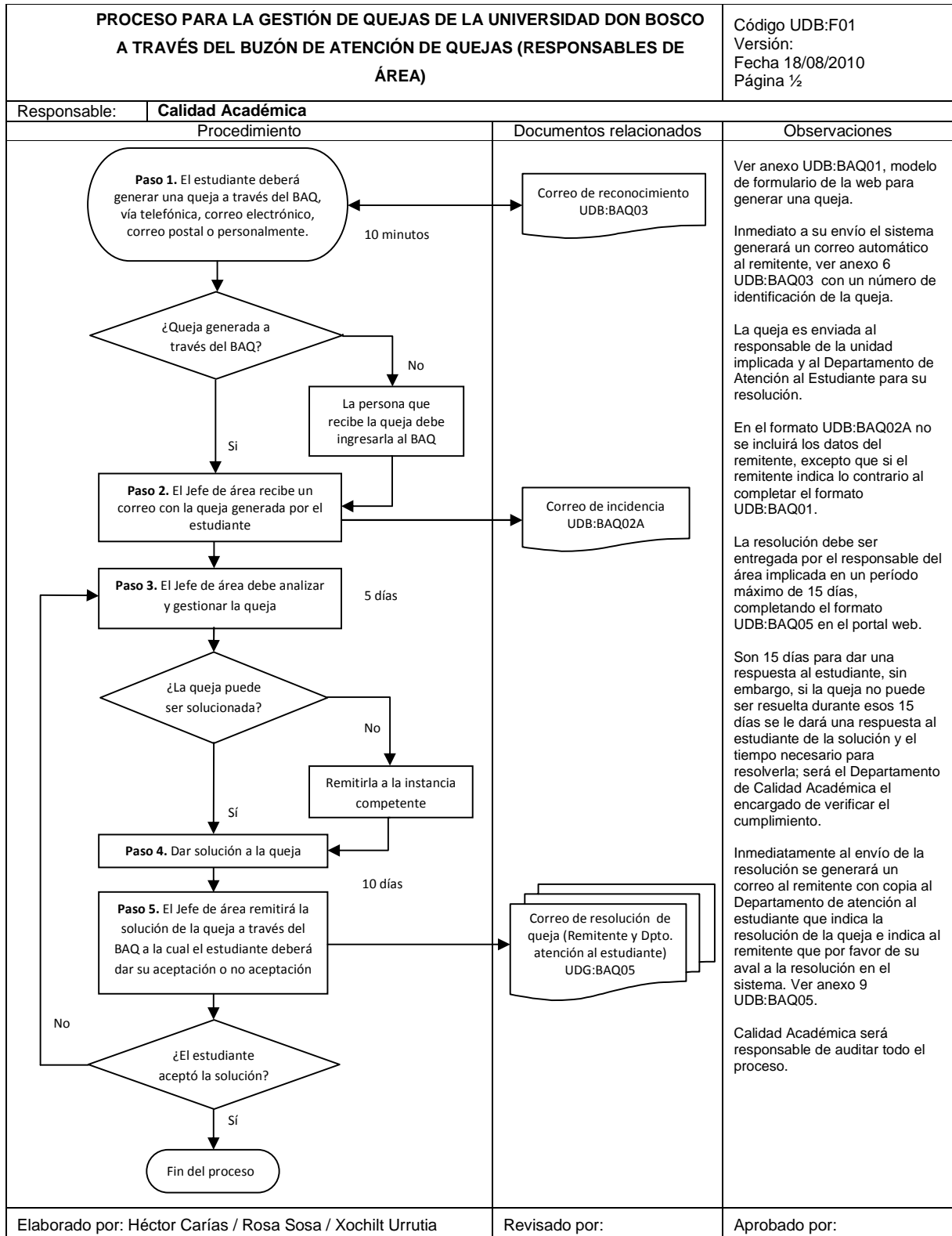
Proceso de primer nivel: Gestión de Calidad (MPN 1-7)

Proceso de segundo nivel: Gestión de Quejas (MPN 2-7-1)

Departamento: Gestión de Calidad.

Nombre del procedimiento	Objetivo	Flujo	Formato		Registros	
			Clave	Nombre	Clave	Nombre
Gestión de Quejas de la Universidad Don Bosco a través del BAQ (Responsable de área). MPN 3-7-1-1	Garantizar la eficacia y eficiencia del tratamiento y resolución de las quejas	X	UDB: F01	Flujograma del proceso de Gestión de Quejas de la Universidad Don Bosco a través del BAQ (Responsable de área).	UDB:BAQ01	Formulario de quejas.
					UDB:BAQ02A	Formato de e-mail de incidencia anónimo
					UDB:BAQ03	Formato de e-mail de reconocimiento.
					UDB:BAQ05	Formato de e-mail de resolución de queja
Gestión de Quejas de la Universidad Don Bosco a través del BAQ (Departamento de Atención al Estudiante). MPN 3-7-1-2	Garantizar que la respuesta se dé dentro de los plazos de tiempo establecidos.	X	UDB: F02	Flujograma del proceso de Gestión de Quejas de la Universidad Don Bosco a través del BAQ (Departamento de Atención al Estudiante).	UDB:BAQ01	Formulario de quejas.
					UDB:BAQ02B	Formato de e-mail de incidencia
					UDB:BAQ03	Formato de e-mail de reconocimiento.
					UDB:BAQ05	Formato de e-mail de resolución de queja

10. Diagramas de flujo



PROCESO PARA LA GESTIÓN DE QUEJAS DE LA UNIVERSIDAD DON BOSCO A TRAVÉS DEL BUZÓN DE ATENCIÓN DE QUEJAS (DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL ESTUDIANTE)		Código UDB:F02 Versión: Fecha 18/08/2010 Página 2/2
Responsable:	Calidad Académica	
Procedimiento	Documentos relacionados	Observaciones
<pre> graph TD Start([Paso 1. El estudiante deberá generar una queja a través del BAQ, vía telefónica, correo electrónico, correo postal o personalmente. 10 minutos]) --> D1{¿Queja generada a través del BAQ?} D1 -- No --> Box1[La persona que recibe la queja debe ingresarla al BAQ] D1 -- Si --> Step2[Paso 2. El Encargado del Departamento de Atención al Estudiante recibirá una copia del correo con la queja] Box1 --> Step2 Step2 --> Step3[Paso 3. Brindar seguimiento para la resolución de la queja 15 días] Step3 --> D2{¿El estudiante aceptó la solución?} D2 -- No --> Step3 D2 -- Sí --> End([Fin del proceso]) </pre>	<p>Correo de reconocimiento UDB:BAQ03</p> <p>Correo de incidencia UDB:BAQ02B</p> <p>Correo de resolución de queja UDB:BAQ05</p>	<p>Ver anexo UDB:BAQ01, modelo de formulario de la web para generar una queja.</p> <p>Inmediato a su envío el sistema generará un correo automático al remitente, ver anexo 6 UDB:BAQ03 con un número de identificación de la queja.</p> <p>La queja es enviada al responsable de la unidad implicada y al Departamento de Atención al Estudiante para su resolución.</p> <p>En el formato UDB:BAQ02B si se incluirá los datos del remitente.</p> <p>Inmediatamente al envío de la resolución se generará un correo al remitente con copia al Departamento de atención al estudiante que indica la resolución de la queja e indica al remitente que por favor de su aval a la resolución en el sistema. Ver anexo 9 UDB:BAQ05.</p> <p>Calidad Académica será responsable de auditar todo el proceso.</p>
Elaborado por: Héctor Carías / Rosa Sosa / Xochilt Urrutia	Revisado por:	Aprobado por:

11. Seguimiento, evaluación y mejora.

El Modelo de Gestión de Quejas para los Estudiantes de la UDB, con la ayuda del BAQ, permitirá la realización de informes estadísticos periódicos del proceso, lo que facilitará el monitoreo y el establecimiento de las acciones necesarias para el buen funcionamiento del modelo.

Por otra parte, se considera el proceso de auditoría como otra fuente de captación de mejoras del proceso mismo el cuál será realizado por el Departamento de Calidad Académica.

Se establecerá mediante el Departamento de Planificación y Desarrollo Profesional las capacitaciones y sensibilización necesarias para preparar a la comunidad educativas y lograr un proceso de gestión de las quejas más eficaces y eficientes.

Calidad Académica deberá establecer los espacios necesarios para la realización de grupos focales, los cuales permitan identificar los problemas y dificultades del modelo de gestión involucrando a las partes interesadas.

Anualmente, y coincidiendo, con la finalización del ciclo académico número 03, en el proceso de evaluación del Sistema de Gestión de Calidad se incluirá la revisión del desarrollo de las quejas. El Comité de Calidad de la UDB se encargará de la revisión anual del Proceso de Gestión de Quejas. En esta revisión tendrá en cuenta los siguientes indicadores:

- Tasa de quejas: En la que se tendrá en cuenta el número de quejas que se realicen en todas las áreas de la Universidad Don Bosco.
- Tiempo medio de respuesta: En la que se tendrá en cuenta la duración media de la respuesta de las quejas.

De la misma forma, una vez al año el Departamento de Calidad Académica emitirá un informe estadístico de las incidencias recibidas que serán remitidas a cada uno de los Jefes de Área.

El Departamento de Calidad Académica se encargará directamente de realizar el seguimiento del desempeño y resultados del proceso, para identificar los problemas

potenciales y eliminar las causas existentes, así también detectará cualquier oportunidad de mejora.

Es por ello, que el principal objetivo de la auditoría del proceso será facilitar la mejora, proporcionando información sobre el desempeño respecto a los criterios establecidos por el Consejo Académico. Estos criterios están guiados por las políticas institucionales, procedimientos y normas del actuar de la Universidad Don Bosco, según sus estatutos, misión, visión e ideario.

Al examinar el desempeño del modelo de gestión de quejas, el auditor evaluará el grado en que éste es conforme con los criterios establecidos, y también la capacidad que tiene el modelo de alcanzar los objetivos.

Entre los criterios de evaluación en la auditoría se tienen:

- Verificar la conformidad de los procedimientos del tratamiento de las quejas con la política y objetivos de la Universidad.
- El grado en que se siguen los procedimientos del tratamiento de las quejas.
- La capacidad que tiene el modelo y los procedimientos para alcanzar el objetivo establecido por Consejo Académico.
- Las fortalezas y debilidades del modelo y los procedimientos de la gestión de quejas.
- Las oportunidades para la mejora en el proceso de gestión de las quejas y sus resultados.

Las auditorías del Modelo de Gestión de Quejas se planificarán y dirigirán como parte de las auditorías del sistema de gestión de la calidad que coordina el departamento de calidad académica según la ISO 19011:2002.

12. Registros

La siguiente tabla muestra el tiempo de conservación y responsable de los registros los cuales tendrán el soporte informático dentro del BAQ.

Registro	Responsable	Tiempo de conservación
UDB:BAQ02(A y B)- Email de incidencia de una queja	Departamento de Atención al estudiante	1 año
UDB:BAQ03 – Email de reconocimiento de queja	Departamento de Atención al estudiante	1 año
UDB:BAQ04 – Formato de seguimiento de la queja	Departamento de Calidad Académica	1 año
UDB:BAQ05 – Email de solución de la queja	Departamento de Calidad Académica	1 año
UDB:BAQ06 – Registro de control de quejas	Departamento de Calidad Académica	3 años

5. Presupuesto de Inversión Inicial.

A continuación se detalla el presupuesto estimado para la puesta en marcha del Modelo de Gestión de Quejas en la Universidad Don Bosco. En este presupuesto se incluye el diseño de la aplicación para el BAQ, la capacitación, divulgación, seguimiento y evaluación del Modelo de Gestión de Quejas.

Categoría	Monto Individual	Monto Total
Capacitación del Personal sobre el BAQ - Honorarios	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Materiales y Papelería de la Capacitación (25 personas)		
- Alimentación	\$ 8.00	\$ 200,00
- Material y papelería	\$ 5.00	\$ 125.00
Diseño de la Aplicación del BAQ	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
Divulgación (Comunidad educativa)	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Seguimiento y evaluación (tiempo estimado de 6 meses)	\$ 700.00	\$ 4200.00
Total (sin imprevistos):		\$ 13,525.00
Imprevistos (10% del total)		\$ 1,352.50
Total:		\$ 14,877.50

6. Referencias.

1. Rojas Soriano, R. (1993). *Guía para Realizar Investigaciones Sociales (8ª ed.)*. México: Plaza y Valdez.
2. International Organization for Standardization (2004). *Norma ISO 10002:2004. Gestión de Calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones*. Ginebra: Autor.
3. Millan, T. M. (2010). *Definición del Problema a investigar y de los Objetivos de Investigación*. Actualizado el 01 de Enero de 2010, <http://www.angelfire.com/emo/tomaustin/Met/guiadosproblema.HTM>
4. Girón, Ernesto Godofredo (2009). *Aplicación de la norma ISO 10002 relacionada con la gestión de la calidad y el enfoque de satisfacción del cliente*. Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones. Caso: Universidad Don Bosco. El Salvador: Decanato de Ingeniería, Universidad de Don Bosco (inédito).
5. BSI México, (2010). *Satisfacción del Cliente: Normas y Estándares*. Consultado 30 de Agosto de 2010. <http://www.bsigroup.com.mx/es-mx/Auditoria-y-Certificacion/Sistemas-de-Gestion/Normas-y-estandares/ISO-10002/>
6. Mira, José Joaquín (2010). *Seminario de técnicas de evaluación e investigación en calidad*. Universidad Don Bosco, Campus antiguo Cuscatlán. Fecha de realización: Mayo de 2010.
7. Moráguez Iglesias, Arabela (2004). *Como seleccionar el tamaño de una muestra para una investigación educacional*. Provincia de Holguín, Cuba: Universidad de Ciencias Pedagógicas.

7. Anexos.

Anexo 1. Glosario

Aplicación Web.

En la ingeniería de software se denomina aplicación web a aquellas aplicaciones que los usuarios pueden utilizar accediendo a un servidor web a través de Internet o de una intranet mediante un navegador. En otras palabras, es una aplicación software que se codifica en un lenguaje soportado por los navegadores web (HTML, JavaScript, Java, asp.net,php, etc.) en la que se confía la ejecución al navegador.

Gestor Académico.

Aplicación web para la gestión de los procesos académicos de la universidad Don Bosco, en particular para la asignación de horarios, docentes y aulas, para la gestión del proceso educativo a través del portafolio de asignatura, la gestión de las tutorías, evaluación docente, gestión de los becarios, la gestión de la inscripción, ficha del estudiante, avance en el pensum, proyección social, portafolio del estudiante, cursos de extensión universitaria y un foro que funcionan desde un navegador web independientemente del sistema operativo.

Portal Web.

Es un sitio web cuya característica fundamental es la de servir de puerta de entrada (única) para ofrecer al usuario, de forma fácil e integrada, el acceso a los servicios académicos de la Universidad Don Bosco entre ellos: Gestor Académico, Portafolio del Docente, Tutorías, Evaluación Docente y Gestión Social.

Anexo 2. Hoja de Inconformidad utilizada actualmente por el Departamento de Atención al Estudiante.

HOJA DE INCONFORMIDAD

Los estudiantes de cualquier carrera, pueden acudir al Departamento de Atención al Estudiante a llenar una HOJA DE INCONFORMIDAD, ante cualquier problemática o inconformidad en algún proceso de nuestra universidad.

Atención al Estudiante, le dará seguimiento directo, remitiendo una copia al coordinador de la unidad señalada y una segunda copia al Secretario General de la UDB. Atención al Estudiante brindará apoyo al proceso, desde su inicio hasta su resolución.

Completa la matriz siguiente:

Fecha:

Nombre del Alumno:

Carrera:

Carnét:

Ciclo:

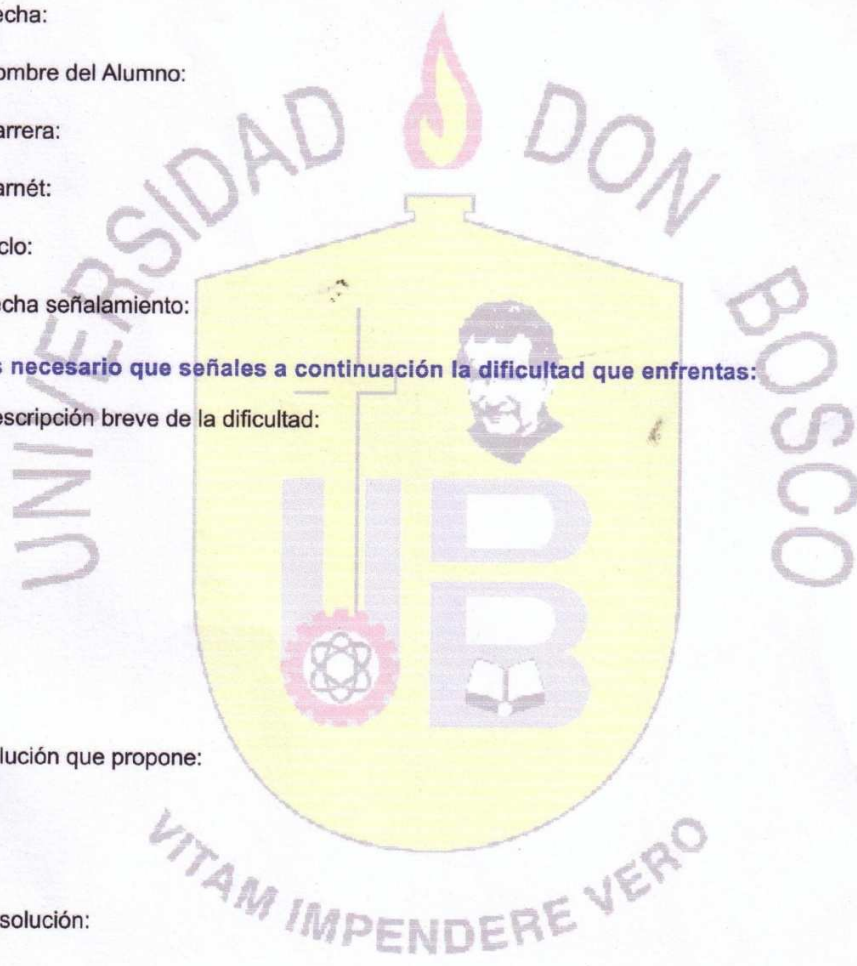
Fecha señalamiento:

Es necesario que señales a continuación la dificultad que enfrentas:

Descripción breve de la dificultad:

Solución que propone:

Resolución:



Anexo 3. Selección de la población y muestra para las encuestas de opinión.

El primer paso fue determinar la población total de estudiantes inscritos para el ciclo 02/2010. Las inscripciones para la asignatura de Humanística tienen la siguiente distribución de estudiantes:

- ✓ Humanística I: 330 Estudiantes, distribuidos en 8 grupos teóricos.
- ✓ Humanística II: 876 Estudiantes, distribuidos en 25 grupos teóricos.
- ✓ Humanística III: 193 Estudiantes, distribuidos en 5 grupos teóricos

Para una población total de: 1,399 estudiantes activos inscritos en las asignaturas de Humanística, en cuyo caso se necesita de una muestra estratificada a partir de la población seleccionada para el estudio.

El tamaño de la muestra sería de:

$$n_0 = \left(\frac{z}{\varepsilon} \right)^2 * p * q$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Donde:

n_0 : Cantidad teórica de elementos de la muestra.

n : Cantidad real de elementos de la muestra a partir de la población asumida o de los estratos asumidos en la población.

N : Número total de elementos que conforman la población, o número de estratos totales de la población.

z : Valor estandarizado en función del grado de confiabilidad de la muestra calculada.

ε : Error de cálculo.

p : probabilidad de la población que presenta las características del estudio.

q : probabilidad de la población que no presenta las características del estudio.

Para nuestro estudio, la muestra se puede determinar en el siguiente flujo:

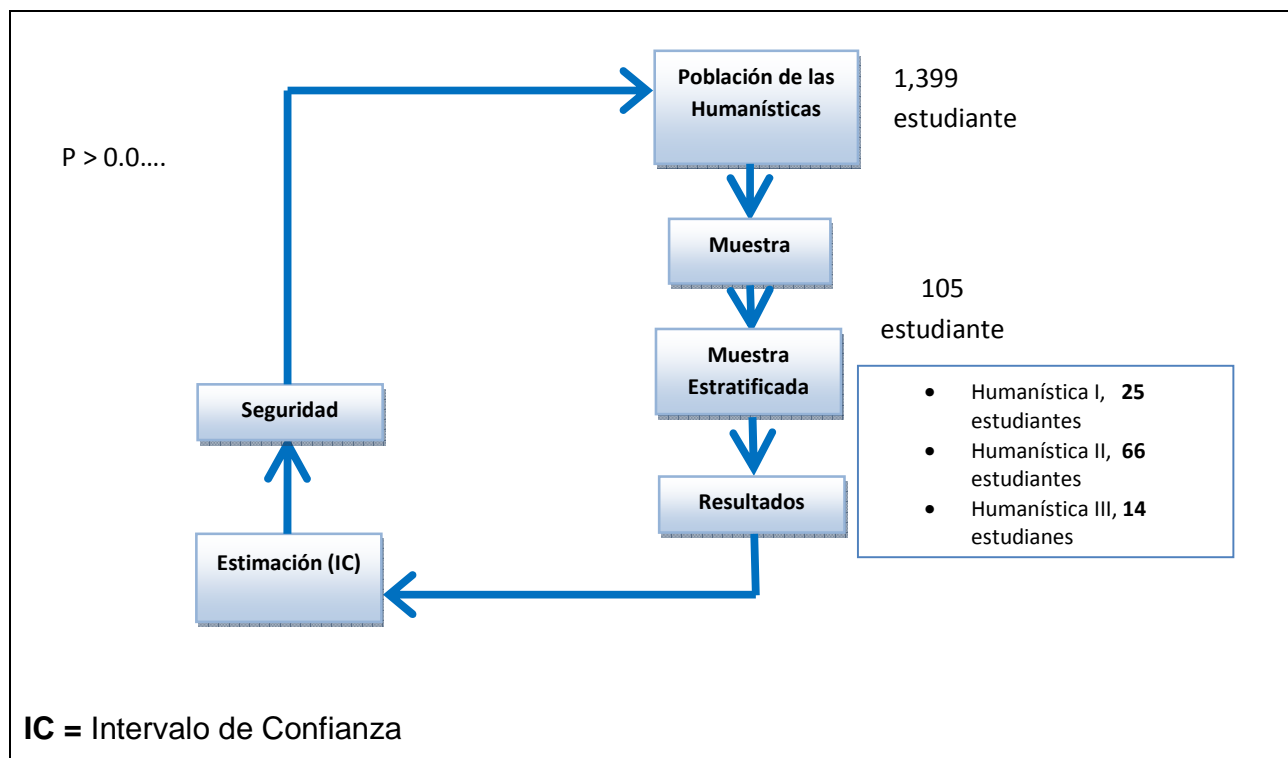


Figura 2. Flujograma para determinar el tamaño de la muestra. Fuente: Moráquez Iglesias, Arabela (2004). Como seleccionar el tamaño de una muestra para una investigación educacional. Provincia de Holguín, Cuba: Universidad de Ciencias Pedagógicas.

Se seleccionó una porción con un nivel de confianza de 95%, asumiendo un error de cálculo del 0.08 y considerando que la muestra seleccionada puede no contener iguales características de la población en estudio de 5%, el cálculo de la muestra es:

$$N_0 = (1.96/0.05)^2 \times (0.92) \times (0.08) = 113.09$$

$$N = n_0 / (1 + (n_0/N)) = (113.09) / (1 + ((113.09/1399)/1.08)) = 104.71 = 105 \text{ estudiantes}$$

Asignaturas	Estudiantes	Porcentaje	Muestra
Humanística I	330	24 %	25
Humanística II	876	63%	66

Humanística III	193	14%	14
TOTAL	1,399	100 %	105

Tabla 2. Población inscrita en las asignaturas de Humanística para el ciclo II-2010.

La selección de estas asignaturas se debió a que ellas poseen estudiantes de todas las carreras de la Universidad Don Bosco. Los grupos seleccionados fueron:

Asignaturas	Grupo	Muestra	Encuestados
Humanística I	03	25	36
Humanística II	02 y 07	66	46
Humanística III	01	14	22
TOTAL		105	104

Tabla 3. Segmentación de la muestra a partir de los grupos seleccionados

Las encuestas fueron realizadas en la semana del 26 al 30 de Julio y según los grupos seleccionados. Sin embargo no se lograron completar en Humanística II debido a la deserción de estudiantes cuyo número actualizado aun no se reflejaba en el Gestor Académico.

Anexo 4. Encuesta para estudiantes

Encuesta Estudiantes UDB Maestría en Gestión de Calidad- Universidad Don Bosco

Objetivo: Evaluar la viabilidad del desarrollo de un sistema de gestión de quejas en línea para estudiantes de la Universidad Don Bosco, Campus Soyapango.

Complete los siguientes campos:

Edad: _____ años Genero: F ___ M ___ Carrera: _____

Responda a cada una de las siguientes interrogantes:

1. ¿Conoce el proceso a seguir para presentar una queja o inconformidad por problemas presentados en los servicios o productos que usted obtiene de la Universidad Don Bosco?

Sí _____ (Explíquelo brevemente) No _____ (pase a la pregunta 4)

2. En el caso de haber hecho uso del proceso de gestión de quejas ¿Cómo lo evaluaría?

- | | |
|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | Excelente |
| <input type="checkbox"/> | Bueno |
| <input type="checkbox"/> | Regular |
| <input type="checkbox"/> | Deficiente |
| <input type="checkbox"/> | Muy malo |
| <input type="checkbox"/> | No lo he utilizado (pase a la pregunta 4) |

3. ¿Cómo evaluaría la efectividad a la solución o respuesta de su queja?

- | | | |
|--------------------------|------------|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Excelente | Explique su respuesta: _____ |
| <input type="checkbox"/> | Bueno | _____ |
| <input type="checkbox"/> | Regular | _____ |
| <input type="checkbox"/> | Deficiente | |
| <input type="checkbox"/> | Muy malo | |

4. En caso de desconocer el proceso cuando tiene una queja, ¿dónde o a quién acude para exponerla?

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | A un docente | <input type="checkbox"/> | Atención al estudiante |
| <input type="checkbox"/> | A su tutor | <input type="checkbox"/> | A los instrumentos de evaluación docente |
| <input type="checkbox"/> | A su director de Escuela | <input type="checkbox"/> | No la expone |
| <input type="checkbox"/> | A su Decano | <input type="checkbox"/> | Otros. Especifique: _____ |

5. Si existiera un sistema de gestión de quejas en línea y confidencial, ¿haría su queja a través de éste o usaría el medio que utiliza siempre? Explique su respuesta:

Sí _____ No _____

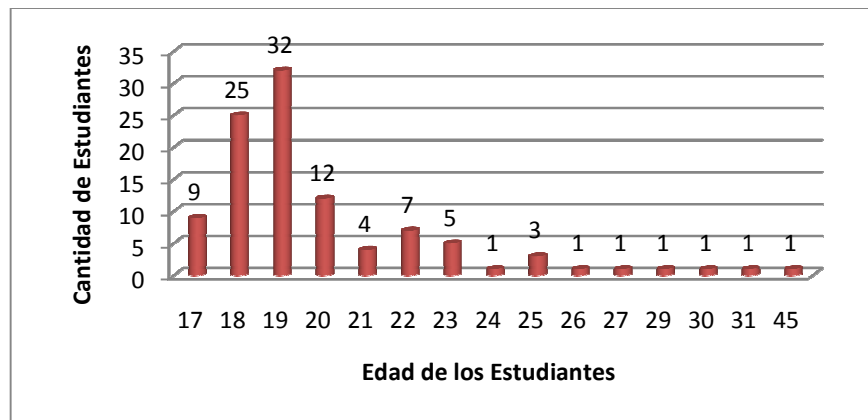
6. ¿Está de acuerdo que el sistema de gestión de quejas se encuentre en el portal web?

Sí, estoy de acuerdo _____ No, prefiero un *link* diferente _____

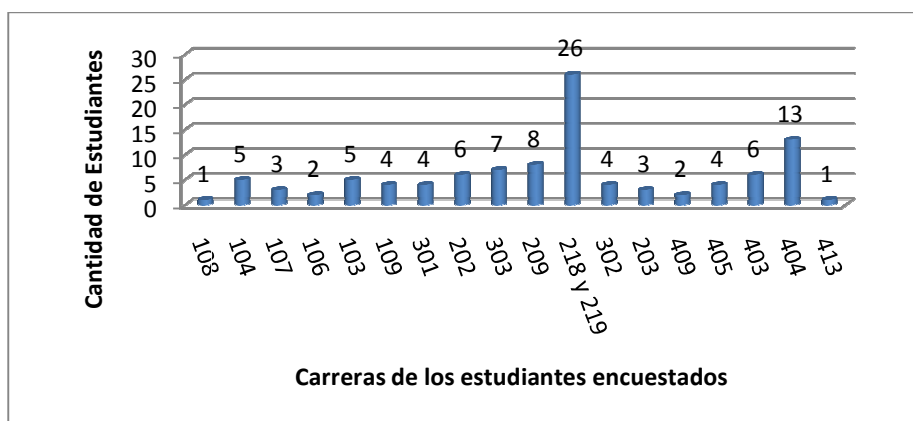
7. ¿Mencione qué aspectos le interesan que contenga el sistema de gestión de quejas?

Muchas Gracias por su participación en esta encuesta.

Anexo 5. Gráfico de la muestra de estudiantes encuestados



Estudiantes encuestados por grupos de edades



Número de estudiantes encuestados por carrera

Código	Carreras
108	Ingeniería en Automatización
104	Ingeniería en Ciencias de la Computación
107	Ingeniería en telecomunicaciones
106	Ingeniería Industrial
103	Ingeniería Mecánica
109	Ingeniería Mecatrónica
301	Licenciatura en Administración de Empresas
202	Licenciatura en Comunicaciones
303	Licenciatura en Contaduría Pública

209	Licenciatura en Diseño Gráfico
218 y 219	Licenciatura en Idiomas*
302	Licenciatura en Mercadotecnia
203	Profesorado en Teología Pastoral
409	Técnico en Diseño Gráfico
405	Técnico en Ingeniería Biomédica
403	Técnico en Ingeniería Mecánica
404	Técnico en Ingeniería en Computación
413	Técnico en Multimedia

Código de las carreras de los estudiantes encuestados de la Universidad Don Bosco

**La Licenciatura en Idiomas tiene dos especialidades: Turismo y Enseñanza del Idioma Inglés; sin embargo la mayor parte de los estudiantes no colocaron la opción que les correspondía por eso en la tabulación de la encuesta se colocaron ambas carreras juntas.*

Anexo 6. Formulario para quejas de estudiantes

FORMULARIO PARA QUEJAS DE ESTUDIANTES UDB:BAQ01

1. Datos del reclamante

Nombre: _____
Carnet: _____
Carrera: _____
Correo de contacto: _____
Teléfono de casa: _____
Teléfono Celular: _____

2. Descripción de la Queja

Unidad o Servicio donde se originó la queja: _____
Asunto de la queja: _____

Redacte su queja y la solución solicitada en el siguiente campo:

¿Adjuntará evidencias?: Sí No

Permanecer anónimo solo para quien resuelve la queja.

Fecha: _____ Firma: _____

Anexo 7. Email de incidencias Anónimo

FORMATO EMAIL DE INCIDENCIA ANÓNIMO UDB:BAQ02A

Se ha generado una queja correspondiente a su área: _____
Los datos registrados en el buzón de quejas son los siguientes:

1. Datos del reclamante

Código: _____
Nombre: *Anónimo (Datos enviados solo al Departamento de Atención al Estudiante)*
Carnet: -
Carrera: -
Correo de contacto: -
Teléfono de casa: -
Teléfono Celular: -

2. Descripción de la Queja

Asunto de la queja: _____

Descripción de la queja y solución solicitada:

Se adjunta documento para evidencia. (ESTE APARTADO SOLO SE COLOCARÁ SI EXISTE DOCUMENTO ADJUNTO)

Fecha: *DÍA / MES /AÑO*

Hora: *HORAS : MINUTOS: SEGUNDOS*

Anexo 8. Email de incidencias

FORMATO EMAIL DE INCIDENCIA UDB:BAQ02B

Se ha generado una queja correspondiente a su área. Los datos registrados en el buzón de quejas son los siguientes:

1. Datos del reclamante

Código: _____
Nombre: _____
Carnet: _____
Carrera: _____
Correo de contacto: _____
Teléfono de casa: _____
Teléfono Celular: _____

2. Descripción de la Queja

Asunto de la queja: _____

Descripción de la queja y solución solicitada:

Se adjunta documento para evidencia. (ESTE APARTADO SOLO SE COLOCARÁ SI EXISTE DOCUMENTO ADJUNTO)

Fecha: DÍA / MES /AÑO

Hora: HORAS : MINUTOS: SEGUNDOS

Anexo 9. Email de reconocimiento

FORMATO EMAIL DE RECONOCIMIENTO UDB:BAQ03

Gracias por utilizar el Buzón de atención de quejas. En un plazo de 15 días hábiles deberá ser resuelta su queja. El código de identificación de su queja es: _____.

Los datos enviados son los siguientes:

1. Datos del reclamante

Nombre: Si eligió anónimo aparecerá la siguiente leyenda: "Anónimo (Datos enviados solo al Departamento de Atención al Estudiante)"

Carnet: _____

Carrera: _____

Correo de contacto: _____

Teléfono de casa: _____

Teléfono Celular: _____

2. Descripción de la Queja

Asunto de la queja: _____

Descripción de la queja y solución solicitada:

⁽¹⁾Se adjunta documento para evidencia. (ESTE APARTADO SOLO SE COLOCARÁ SI EXISTE DOCUMENTO ADJUNTO)

Fecha: DÍA / MES /AÑO

Hora: HORAS : MINUTOS: SEGUNDOS

⁽¹⁾En este email no se adjuntará el documento enviado

Anexo 10. Formulario de seguimiento de quejas

FORMULARIO DE SEGUIMIENTO DE QUEJAS UDB:BAQ04

1. Datos del receptor de la queja

Fecha de la queja: _____

Hora de la queja: _____

Nombre del receptor: _____

Medio de la queja: Teléfono Correo electrónico Internet En persona

Postal Otro _____

Código de identificación único: _____

2. Datos del reclamante

Véase el formulario para quejas del estudiante.

3. Datos de la queja

Número de referencia de la queja: _____

Unidad o servicio donde se originó la queja: _____

Asunto de la queja: _____

Descripción de la queja: _____

Queja remitida por: _____

4. Problema encontrado

Fecha del problema: _____

Categoría del problema

1 Producto no entregado

2 Servicio no prestado / prestado parcialmente

3 Retraso en la entrega del producto:

duración del retraso _____

4 Retraso en la prestación del servicio:

duración del retraso _____

5 Producto defectuoso

6 Servicio deficiente:

detalles: _____

7 Producto no conforme con lo solicitado

8 Productos no solicitados

9 Deterioros sufridos

10 Negativa de cumplir la garantía

11 Negativa de venta

12 Negativa de prestación del servicio

13 Prácticas comerciales / métodos de venta

14 Información incorrecta

15 Información inadecuada

16 Modo de pago

17 Precio

18 Incremento del precio

19 Cargos adicionales

20 Costos / cargos injustificados

21 Términos del contrato

22 Cobertura del contrato

23 Evaluación de daños

24 Negativa para el pago de compensaciones

25 Inadecuada compensación

26 Modificación del contrato

27 Desempeño deficiente del contrato

- 28 Cancelación / rescisión del contrato
- 29 Cancelación del servicio
- 30 Reembolso del préstamo
- 31 Solicitud de intereses
- 32 Incumplimiento de los compromisos
- 33 Incorrecta facturación
- 34 Retraso indebido en el tratamiento de una queja
- 35 Otro tipo de problema: _____

Especificación del problema:

5. Evaluación de la queja

Evaluar el alcance y severidad de los efectos reales y potenciales de la queja:

Severidad: _____

Complejidad: _____

Impacto: _____

Necesidad de acción inmediata: Sí No

Posibilidad de acción inmediata: Sí No

Probabilidad de compensación: Sí No

Problema recurrente Sí No

Prioridad: _____

6. Resolución de la queja

Respuesta requerida: Sí No

Acción inmediata a tomar:

36 Prestación de servicio / Entrega del producto

37 Reparación / reproceso del producto

- 38 Cambio del producto
- 39 Anulación de la venta
- 40 Ejecución de la garantía
- 41 Cumplimiento de los compromisos
- 42 Finalización de un contrato
- 43 Anulación / Rescisión del contrato
- 44 Anulación de factura
- 45 Información
- 46 Corrección de la evaluación de daños
- 47 Pago de una indemnización por la suma de: _____
- 48 Reembolso de pago anticipado por la suma de: _____
- 49 Reembolso de otros pagos efectuados por la suma de: _____
- 50 Descuento en el precio por la suma de: _____
- 51 Facilidades de pago
- 52 Disculpas
- 53 Otras acciones: _____

Explicación de la solución de la queja:

7. Evaluación de la queja

Acción tomada para que la queja no vuelva a repetirse:

--

La acción tomada implica un cambio en los procesos:

Sí

No

Clasificación de la queja: _____

Queja correctamente priorizada:

Sí

No

Acción tomada	Fecha	Nombre	Observaciones
Acuse de recibo de la queja al reclamante			
Evaluación de la queja			
Investigación de la queja			
Solución de la queja			
Información al reclamante			
Corrección			
Corrección verificada			
Cierre de la queja			

Anexo 11. Email de resolución de quejas**FORMATO EMAIL DE RESOLUCIÓN DE QUEJA
UDB:BAQ05**

Se ha generado una respuesta a su queja.

Código: _____ Estado: _____

Nombre: Si eligió anónimo aparecerá la siguiente leyenda: "Anónimo (Datos enviados solo al Departamento de Atención al Estudiante)"

Fecha de respuesta: _____

Responsable asignado: _____

Unidad o Departamento: _____

Datos de la Solicitud:

Solicitud creada: Fecha: _____ Hora: _____

Descripción de la queja y solución solicitada:

Resolución:

Nombre del Remitente: _____

Unidad o Departamento: _____

Si está de acuerdo con la resolución a su queja, en el apartado solicitudes pendientes por favor de aceptación a la resolución.

NOTA: *Si no está de acuerdo a la resolución NO responda este email, puede hacerlo conectándose a Portal Web en la sección BAQ, para rechazar la solución.*

Anexo 12. Registro de control de quejas

REGISTRO DE CONTROL DE QUEJAS UDB:BAQ06

Lista de solicitudes pendientes

Código-estado	Reclamante	Área	Fecha de Solicitud	Prioridad

Lista de solicitudes terminadas

Código-estado	Reclamante	Área	Fecha de Solicitud	Prioridad

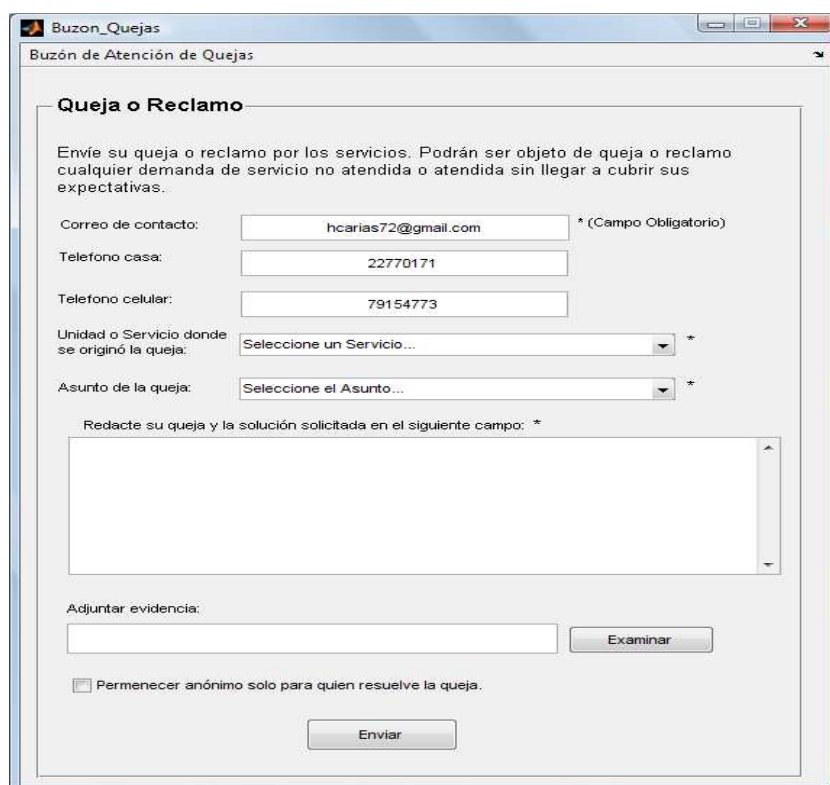
De las solicitudes terminadas se genera un gráfico estadístico.

Anexo 13. Descripción de la aplicación web: “Buzón de Atención de Quejas””.

1. Página Principal
2. ¿Qué es el Buzón de Atención de Quejas?
3. Normativa Reguladora del BAQ
4. Solicitudes Pendientes (estudiante)
5. Estadísticas de uso
6. Solicitudes pendientes (Jefes de área)
7. Seguimiento de respuesta a la queja (Jefes de área)
8. Estadísticas de Aplicación

1. PÁGINA PRINCIPAL: BAQ, Buzón de Atención de Quejas (Estudiante)

Mediante este Buzón virtual la Universidad Don Bosco canaliza y realiza el seguimiento de las Quejas o Reclamos. Podrá ser objeto de queja o reclamo cualquier demanda de servicio no atendida o atendida sin llegar a cubrir sus expectativas.



The screenshot shows a web browser window titled "Buzon_Quejas" with a sub-header "Buzón de Atención de Quejas". The main content area is titled "Queja o Reclamo" and contains the following elements:

- Introductory text: "Envíe su queja o reclamo por los servicios. Podrán ser objeto de queja o reclamo cualquier demanda de servicio no atendida o atendida sin llegar a cubrir sus expectativas."
- Form fields:
 - Correo de contacto: * (Campo Obligatorio)
 - Telefono casa:
 - Telefono celular:
 - Unidad o Servicio donde se originó la queja: *
 - Asunto de la queja: *
- Text area: "Redacte su queja y la solución solicitada en el siguiente campo: *" followed by a large text input field.
- Attachment field: "Adjuntar evidencia:" followed by a file input field and an "Examinar" button.
- Checkbox: Permanecer anónimo solo para quien resuelve la queja.
- Submit button: "Enviar"

Las opciones para *Unidad o Servicio* donde se generó la *Queja* son:

- Academia de Redes CISCO
- Asistencia Estudiantil
- Biblioteca Rafael Meza Ayau
- Cafeterías
- Calidad Académica
- Centro de Impresiones (Fotocopiadoras)
- Colecturía
- Depto de Arte y Cultura
- Depto. de Administración Académica
- Depto. de Ciencias Básicas
- Depto. de Mantenimiento Aeronáutico
- Depto. de Pastoral
- Depto. de Proyección Social
- Depto. de RRPP y Publicidad
- Dirección Gral. Adtva. y Financiera
- Editorial UDB
- Escuela de Mercadotecnia
- Escuela de Admon. de Empresas
- Escuela de Biomédica (ING)
- Escuela de Computación (ING)
- Escuela de Computación (FET)
- Escuela de Comunicaciones
- Escuela de Contaduría Pública
- Escuela de Diseño Gráfico
- Escuela de Educación
- Escuela de Eléctrica (ING)
- Escuela de Electrónica (ING)
- Escuela de Electrónica y Biomédica (FET)

- Escuela de Idiomas
- Escuela de Industrial
- Escuela de Mecánica (ING)
- Escuela de Mecánica y Eléctrica (FET)
- Escuela de Órtesis y Prótesis
- Escuela de Teología
- Infraestructura Física y Limpieza
- Infraestructura Informática
- Laboratorio de Biomédica
- Lab. de Comunicaciones y Ctro. de Diseño
- Laboratorio de Eléctrica
- Laboratorio de Electrónica
- Laboratorio de Idiomas
- Laboratorio de Informática
- Laboratorio de Mecánica
- Radio Don Bosco
- Rectoría
- Secretaría General
- Seguridad y Vigilancia
- Tecnólogo en Gestión Industrial
- Vicerrectoría Académica
- Vicerrectoría de Ciencia y Tecnología

Las opciones para *Asunto de la queja* son:

- Académico
- Administrativo
- Financiero
- Salud
- Seguridad

- Servicio/Producto
- Otro

2. ¿Qué es el Buzón de Atención de Quejas?

El Buzón de Atención de Quejas (BAQ) de la Universidad Don Bosco (UDB) nace como un proyecto de investigación para la Maestría de Gestión de la Calidad de la UDB para incluir el tratamiento y seguimiento de las quejas en su sistema de calidad. El objetivo principal del "Buzón de Atención de Quejas de la UDB" es la mejora de todos los servicios prestados por la Universidad Don Bosco (docencia, investigación y gestión), estimulando la comunicación entre los estudiantes y los responsables de las Unidades y Servicios, mediante un sistema ágil, de fácil manejo y con un alto nivel de discreción que, además, permitirá conocer la percepción que de la UDB tienen sus estudiantes, aparte de propiciar el objetivo de reducir el tiempo de respuesta a las comunicaciones planteadas.

Alcance:

Por medio del Buzón de Atención de Quejas al estudiante de la UDB del campus de Soyapango podrán canalizarse las comunicaciones de las quejas o reclamos hechos por los estudiantes y dirigidas a los responsables de las correspondientes Áreas o Servicios. Este es otro medio además de los institucionalmente establecidos: el departamento de Atención al Estudiante, las Direcciones de escuela y Coordinaciones de carrera, los Consejos Técnicos de Facultad, la Vicerrectoría Académica, la Unidad Administrativa y Financiera, la Secretaría General y el Consejo Académico.

Coordinación del Buzón:

La coordinación del Buzón de Atención de Quejas será responsabilidad del Departamento de Calidad Académica.

En los aspectos técnicos, el Buzón será responsabilidad del Centro de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (CTIC).

El Departamento de Calidad Académica y el CTIC serán responsables únicamente de la gestión y mantenimiento operativo del Buzón, y no de los contenidos de la comunicación establecida a través del mismo, cuya responsabilidad corresponderá a las áreas o servicios a los que se dirija dicha comunicación.

Plazos:

Cualquier comunicación establecida por medio del Buzón de Atención de Quejas, la Universidad Don Bosco contestará al estudiante en un plazo de tiempo no mayor de 15 días hábiles, sin perjuicio de la obligación de resolver en cualquier caso.

Quejas o Reclamos:

Podrá ser objeto de queja o reclamo cualquier demanda de servicio no atendida o atendida sin llegar a cubrir las expectativas del usuario.

3. Normativa de funcionamiento del BAQ

La normativa del BAQ está descrita en el Manual de Modelo de Gestión de Quejas. Se colocará un enlace al documento en PDF de la Normativa (Sección 7 del Manual de Procedimientos del Modelo de Gestión de Quejas de la Universidad Don Bosco).

4. Solicitudes pendientes (estudiante)

Cuando se envía la queja, el usuario recibe un correo de confirmación y aparece en las solicitudes pendientes la actualización de ella.

Lista de Solicitudes Pendientes:		
Estado:	<input type="button" value="Pendientes"/>	<input type="button" value="Terminadas"/>
Tipo:	<input type="button" value="Servicios"/>	
Código:	<i>B20100800026 - Inicial</i>	<i>Héctor Rubén Carías Juárez</i>
		<i>Fecha Solicitud: 10-08-2010</i>
Servicio:	Quejas o Reclamaciones dirigidas a Servicios	
Supervisor:	Gestión BAQ	
Responsable Asignado:	Departamento de Calidad Académica	
Solicitud Creada:	10/08/2010 15:56 - Héctor Rubén Carías Juárez	
Servicio/Unidad administrativa:	Departamento de Calidad Académica	
Información Adicional:	Aquí aparecerá la descripción de la queja	

Solución Propuesta:
Aquí aparecerá la solución sugerida a la queja.

Envío de Comentario y Aceptación de la solución propuesta
<i>Incluye un comentario sobre esta solicitud.</i>
Texto del comentario:

5. Estadísticas de uso (todos)

Esta información es confidencial y solo presenta información general:

Estadística de uso de la Aplicación

Número de solicitudes por tipo de servicio

Se indica el número de solicitudes realizadas por tipo de servicio, en los últimos meses y en el año actual. Entre paréntesis se indica el número de solicitudes pendientes de respuesta.

Tipo de Servicio	Mes actual	jul 2010	jun 2010	Año actual
Quejas y Reclamaciones dirigidas a Académico	1 (0)	4 (1)	8 (0)	87 (1)
Quejas y Reclamaciones dirigidas a Administrativo	0 (0)	21 (5)	6 (3)	54 (8)
Quejas y Reclamaciones dirigidas a Financiero	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Quejas y Reclamaciones dirigidas a Salud	0 (0)	13 (9)	11 (1)	46 (10)
Quejas y Reclamaciones dirigidas a Seguridad	5 (2)	14 (3)	38 (1)	185 (8)
TOTAL	6 (2)	52 (18)	63 (5)	372 (27)

Tiempo medio de terminación por tipo de queja

Se indica el tiempo medio de terminación por cada tipo de servicio solicitado.

Tipo de Servicio	Mes actual	jul 2010	jun 2010
Quejas y Reclamaciones dirigidas a Académico	11d 19h	8d	8d 20h
Quejas y Reclamaciones dirigidas a Administrativo	-	5d 20h	10d 20h
Quejas y Reclamaciones dirigidas a Financiero	-	-	-
Quejas y Reclamaciones dirigidas a Salud	-	3d 2h	8d 7h
Quejas y Reclamaciones dirigidas a Seguridad	1d	3d 10h	4d 10h

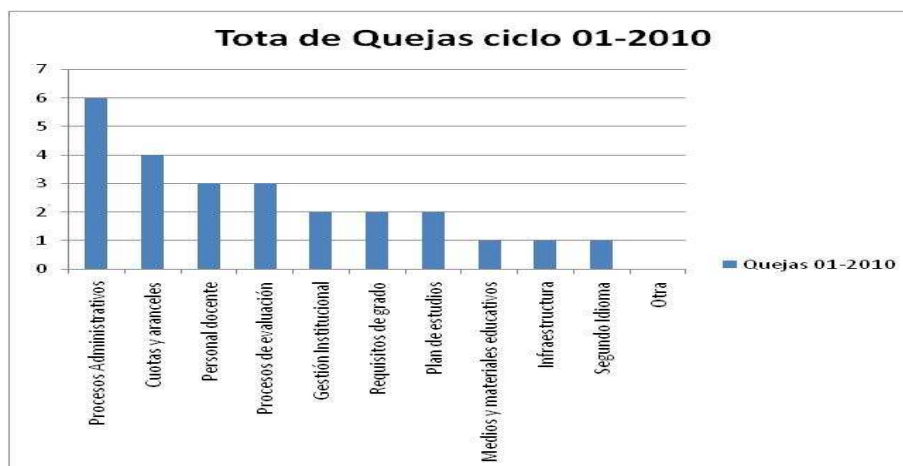
Última actualización: 23 ago 2010 05:48:35

6. Solicitudes pendientes (Jefe de área)

Cuando se responde una queja, al jefe de área se le actualizan las solicitudes pendientes organizándose por prioridad de mayor a menor.

Lista de Solicitudes Pendientes:			
Estado: <input type="button" value="Pendientes"/> <input type="button" value="Terminadas"/>			
Código	Reclamante	Fecha de Solicitud	Prioridad
B20100800003 – En terminación	Edwin Francisco Ramírez	05-08-2010	Muy Alta
B20100800015 – En terminación	Anónimo	07-08-2010	Baja
B20100800031 – Inicial	Anónimo	07-08-2010	
B20100800026 - Inicial	Anónimo	10-08-2010	

Lista de Solicitudes Pendientes:			
Estado: <input type="button" value="Pendientes"/> <input type="button" value="Terminadas"/>			
Código	Reclamante	Fecha de Solicitud	Prioridad
B20100800016 - Cerrada	Anónimo	07-08-2010	Muy Alta
B20100800002 – Cerrada	Tania Denise Martínez Torres	04-08-2010	Alta



7. Seguimiento y respuesta a la queja (Jefe de Área)

El Jefe de Área puede recibir una queja por cualquiera de los medios posibles, remitir una queja a otra área cuando no sea de su campo de responsabilidad, categorizar y evaluar la queja y generar una respuesta correctiva al estudiante y una solución preventiva.

La opción *Enviar a una instancia superior* sigue los diagramas de árbol que se presentan a continuación hasta llegar al Rector como la máxima autoridad, si algún estudiante rechaza la solución se le debe dar información de adonde llevar la queja fuera de la UDB (MINED, Defensoría del Consumidor, etc.)

DIAGRAMA DE ÁRBOL
RELACIÓN VICERRECTORÍA ACADÉMICA

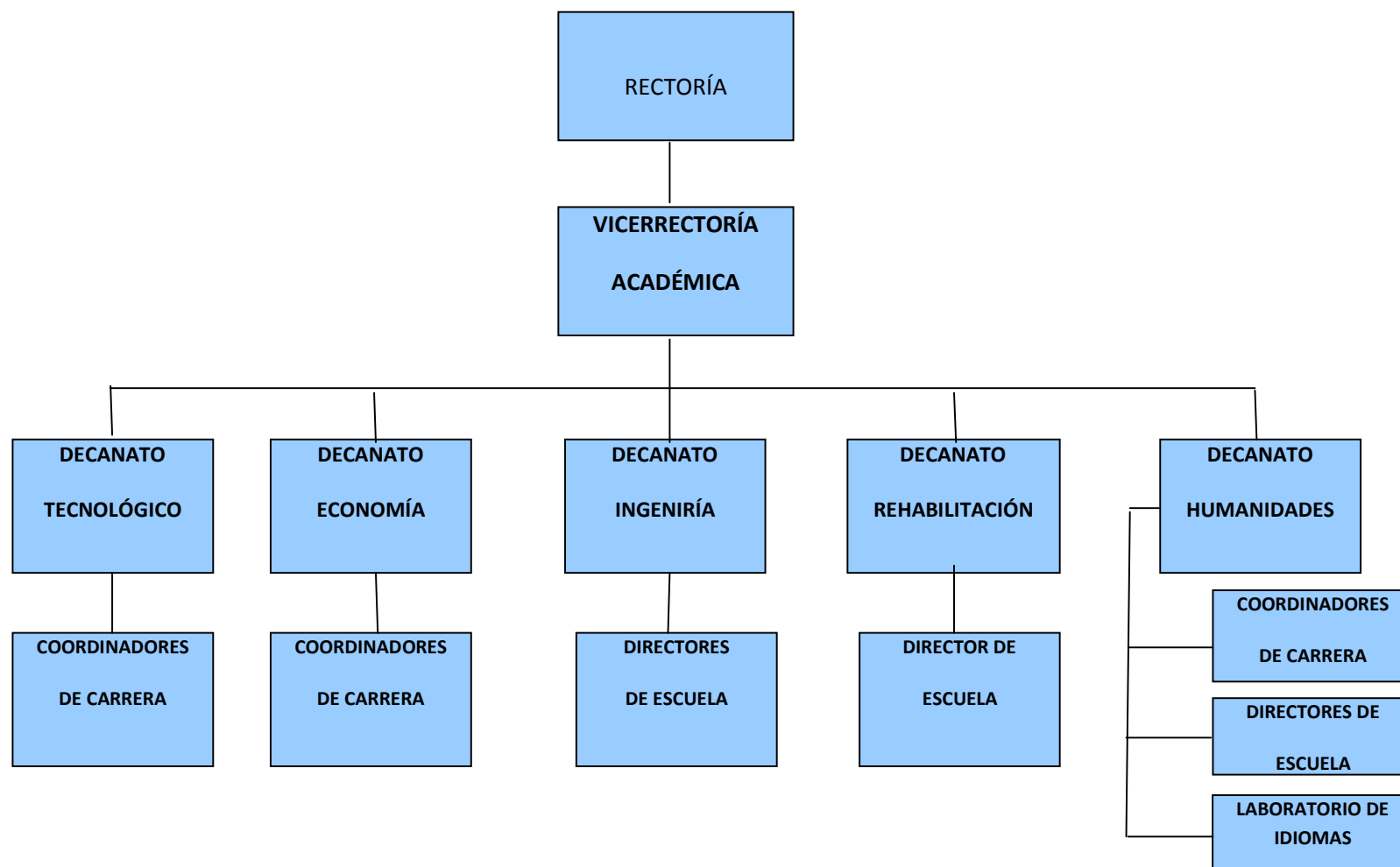


DIAGRAMA DE ÁRBOL
RELACIÓN SECRETARIA GENERAL

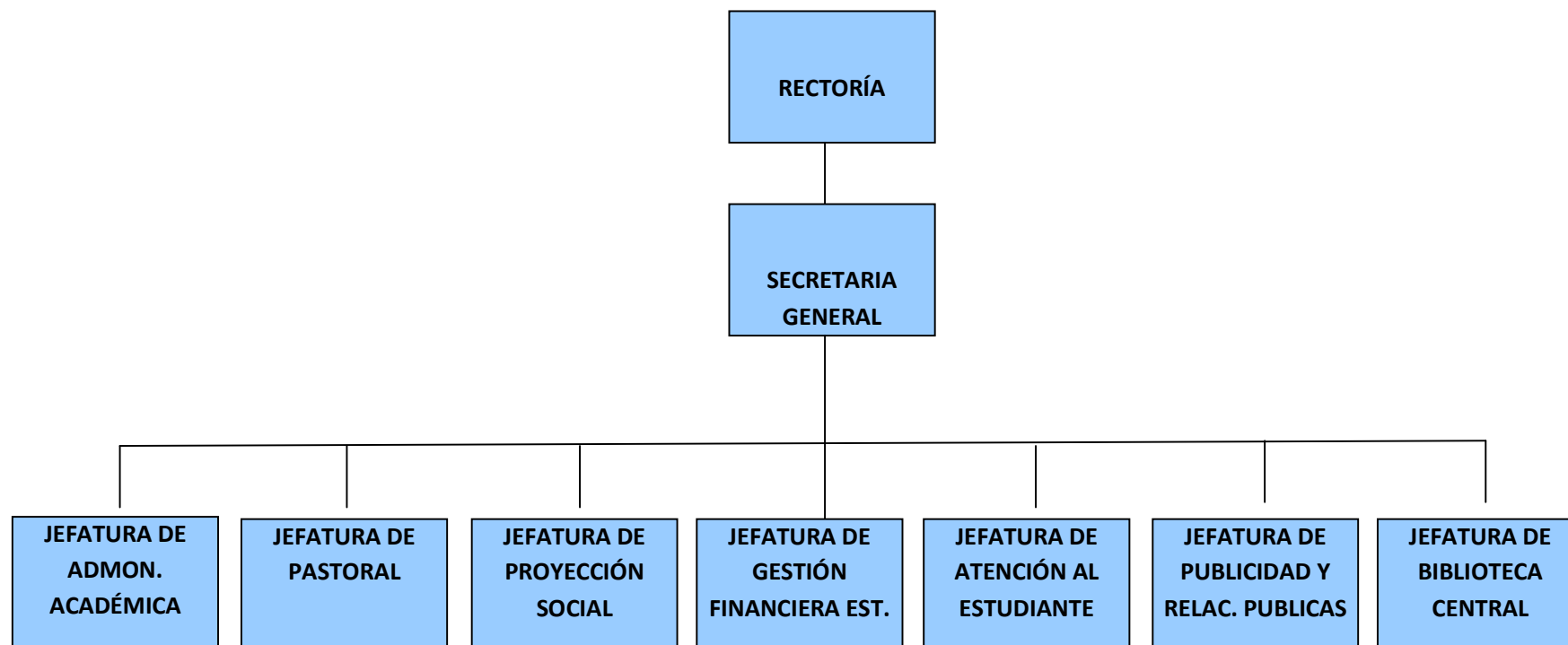


DIAGRAMA DE ÁRBOL
RELACIÓN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

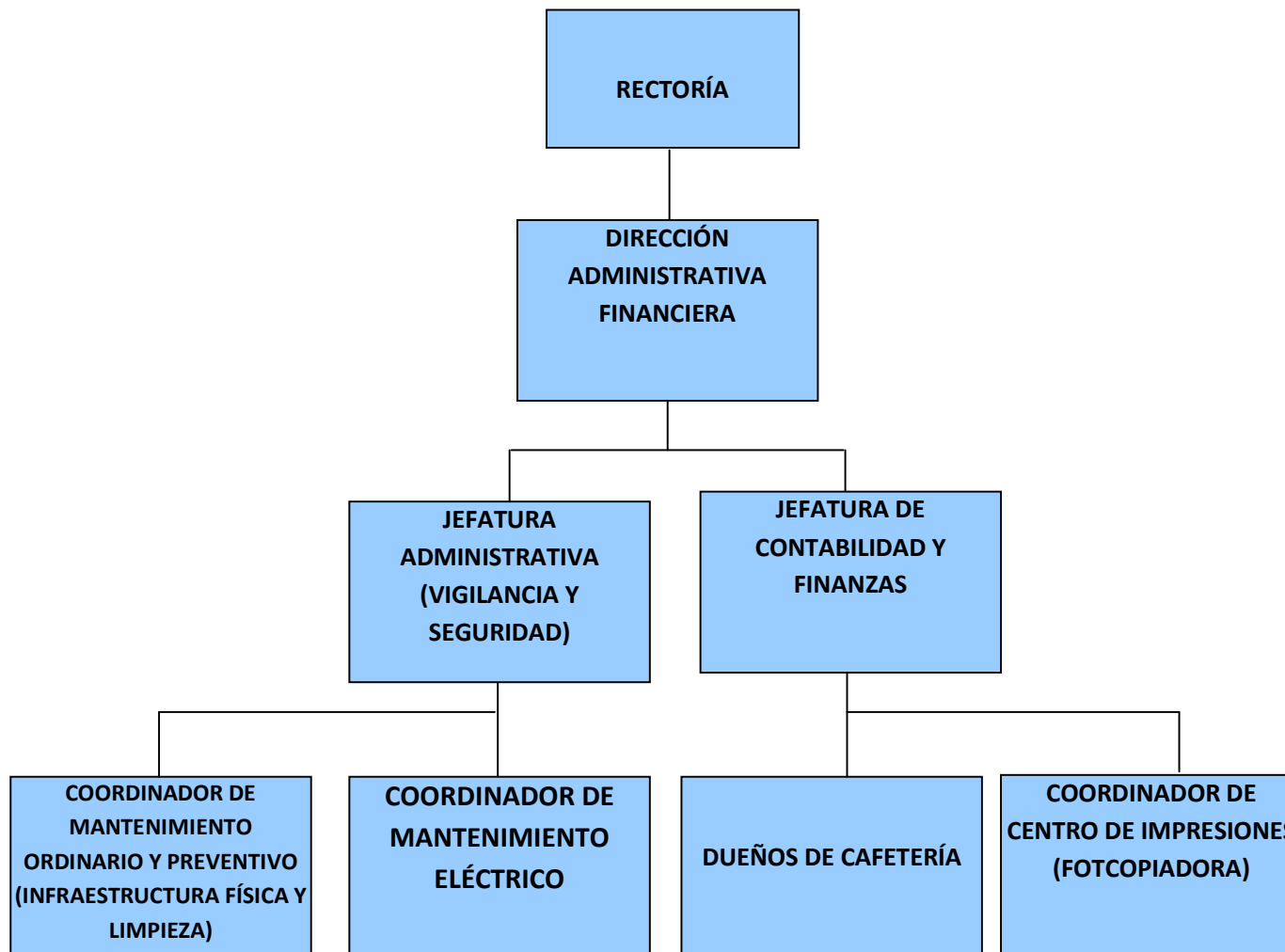
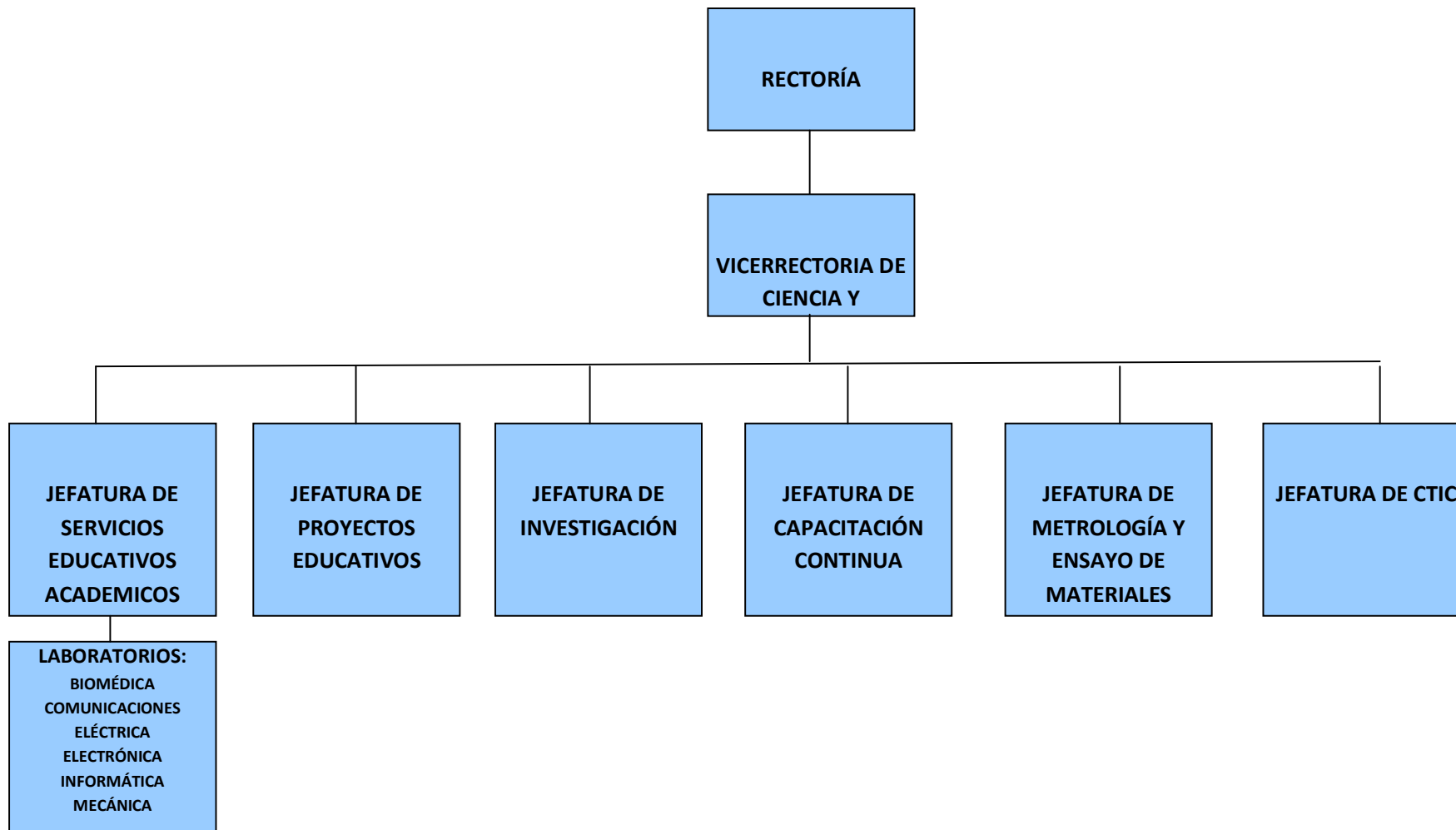


DIAGRAMA DE ÁRBOL
RELACIÓN VICERRECTORÍA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA



Buzon_Quejas_Respuesta

Datos del receptor de la queja

Fecha de la queja: 10/08/2010

Hora de la queja: 15:56

Nombre del receptor: Julia Xochilt Urrutia

Medio de la queja

Teléfono
 Correo electrónico
 Internet
 En persona
 Correo postal

Otro

Código de ID único: C0417

Datos del reclamante

No se permiten ver

Datos de la queja

Número de referencia de la queja: B20100800026

Unidad o Servicio donde se originó la queja: Calidad Académica

Asunto de la queja: Académico

Descripción de la queja:

Esto es la queja que escribió el estudiante

Queja remitida por: Rosa Ángela Sosa

Problema encontrado

Fecha del problema: 11/08/2010

Categoría del problema: Seleccionar...

Especificación del problema:

Evaluación de la queja

Severidad: Muy baja
 Complejidad: Muy baja
 Impacto: Muy bajo

Necesidad de acción inmediata:
 Sí No

Posibilidad de acción inmediata:
 Sí No

Probabilidad de compensación:
 Sí No

Problema recurrente: Sí No

Prioridad = **Muy baja**

Respuesta a la queja

¿Respuesta requerida? Sí No

Acción inmediata a tomar: Selecciona una ...

Explicación de la solución:

Las opciones para la *Categoría del problema* son:

- Producto no entregado
- Servicio no prestado / prestado parcialmente
- Retraso en la entrega del producto (Especificar)
- Retraso en la prestación del servicio (Especificar)
- Producto defectuoso
- Servicio deficiente (Especificar)
- Producto no conforme con lo solicitado
- Productos no solicitados
- Deterioros sufridos
- Negativa de cumplir la garantía
- Negativa de venta
- Negativa de prestación del servicio
- Prácticas comerciales / métodos de venta
- Información incorrecta
- Información inadecuada
- Modo de pago
- Precio
- Incremento del precio
- Cargos adicionales
- Costos / cargos injustificados
- Evaluación de daños
- Negativa para el pago de compensaciones
- Inadecuada compensación
- Cancelación del servicio
- Reembolso del préstamo
- Solicitud de pago por mora
- Incumplimiento de los compromisos
- Incorrecta facturación

- Retraso indebido en el tratamiento de una queja
- Otro tipo de problema (Especificar)

La *Prioridad* de la queja se calcula de acuerdo a si el *Asunto* se refiere a Seguridad o Salud, si es un *Problema recurrente*, la *Severidad*, *Complejidad*, *Impacto*, *Necesidad de acción inmediata* y *Probabilidad de compensación*.

Las opciones para *Acción inmediata a tomar*:

- Realización del servicio/Entrega del producto
- Reparación / reproceso del producto
- Cambio del producto
- Anulación de la venta
- Ejecución de la garantía
- Cumplimiento de los compromisos
- Anulación de factura
- Información
- Corrección de la evaluación de daños
- Pago de una indemnización por una cantidad (Especificar)
- Reembolso de pago anticipado por una cantidad (Especificar)
- Descuento en el precio por una cantidad (Especificar)
- Facilidades de pago
- Disculpas
- Otras acciones (Especificar)

Buzon_Quejas_Seguimiento_1

Datos de la queja

Número de referencia de la queja:

Unidad o Servicio donde se originó la queja:

Asunto de la queja:

Descripción de la queja:

Queja remitida por:

Respuesta a la queja

¿Respuesta requerida?
 Sí No

Acción inmediata a tomar:

Explicación de la solución:

Corrección al problema de la Queja

Acción tomada para que la queja no vuelva a repetirse:

¿La acción tomada implica un cambio en los procesos?
 Sí No

Clasificación de la queja

 Especifique otra

	Fecha	Nombre	Observacio...
Acuse de recibo de la queja al reclamante	10-Aug-2010	Héctor Rubé...	Ninguna
Evaluación de la queja	11-Aug-2010	Juan Carlos ...	Prioridad Baja
Investigación de la queja	12-Aug-2010	Marlon Alexi...	Ninguna
Solución de la queja	13-Aug-2010	Marlon Alexi...	Solución inm...
Información al reclamante	14-Aug-2010	Marlon Alexi...	Ninguna
Corrección	15-Aug-2010	Marlon Alexi...	Ninguna
Corrección verificada	16-Aug-2010	Mario Juárez	Ninguna
Cierre de la queja	17-Aug-2010	Marlon Alexi...	Ninguna

¿Queja correctamente priorizada?
 Sí No

La queja la debe resolver una instancia externa a la UDB

Al final la queja se clasifica según una de las siguientes opciones:

- Procesos Administrativos
- Cuotas y aranceles
- Personal docente
- Procesos de evaluación
- Gestión Institucional
- Requisitos de grado
- Plan de estudios
- Medios y materiales educativos
- Infraestructura
- Segundo Idioma
- Otra

8. Estadísticas de la aplicación (Calidad Académica y Jefes de Área)

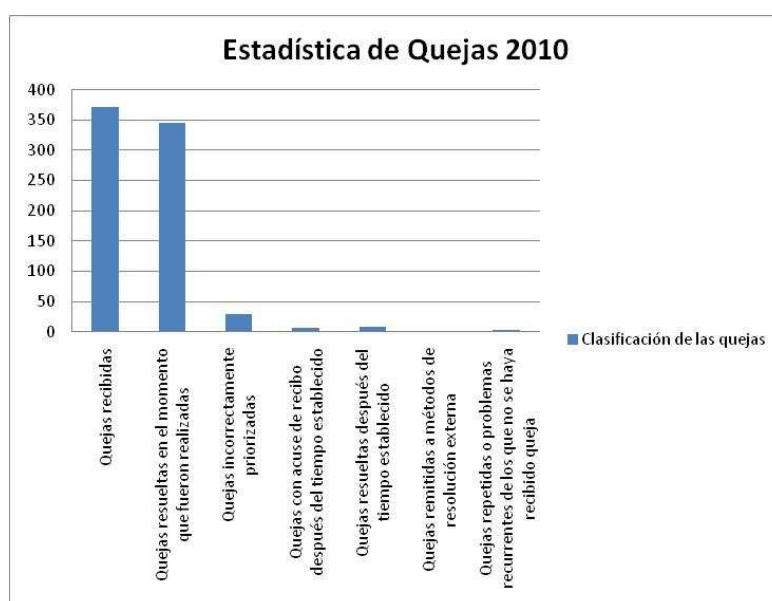
Esta información guarda la confidencialidad de todas las quejas y solo presenta información general:

Estadística de la Aplicación

Número de solicitudes por tipo de servicio

Se indica el número de solicitudes realizadas, en los últimos meses y en el año actual. Entre paréntesis se indica el número de solicitudes pendientes de respuesta.

Tipo de Servicio	Mes actual	jul 2010	jun 2010	Año actual
Quejas o Reclamos recibidas.	6 (2)	52 (18)	63 (5)	372 (27)
Quejas o Reclamos resueltas en el momento que fueron realizadas.	4	34	58	345
Quejas o Reclamos incorrectamente priorizadas.	0	1	0	30
Quejas o Reclamos con acuse de recibo después del tiempo establecido.	0	1	3	6
Quejas o Reclamos resueltas después del tiempo establecido.	2	1	2	8
Quejas o Reclamos remitidas a métodos de resolución externa.	0	0	0	2
Quejas o Reclamos repetidas o problemas recurrentes de los que no se haya recibido queja.	0	0	1	3



Anexo 14. Especificaciones del portal web de la UDB

Como el proyecto incluye desarrollar la aplicación web la cual se trabajará bajo la misma plataforma del Portal Web de la UDB, Se describe el actual funcionamiento y como se accede a este.

El Portal Web actualmente cuenta con toda la base de datos de los estudiantes de la Universidad Don Bosco incluyendo los estudiantes del campus Antiguo Cuscatlan y los programas PILET.

La ficha de cada estudiante incluye cuatro clases: Datos Personales, Inscripción, Expediente (Académico) y Notas (Ciclo Activo). Esta ficha se presenta a continuación:

Datos Personales		Inscripción	Expediente	Notas
Imprimir				
Datos Generales.				
Carné:		Teléfono casa:		
Nombres:		Teléfono celular:		
1° Apellido:		Teléfono trabajo:		
2° Apellido:		Teléfono familiar:		
Sexo:		Dirección:		
Estado:		Municipio:		
Correo:		Departamento:		
Correo Alternativo:				
Tutor:				
Observaciones:				
Datos Académicos.				
Institución:				
Título obtenido:				
Nota PAES:		Fecha Graduación:		
Otros Datos.				
Fecha nacimiento:	01/01/1900	Persona Responsable:		
Municipio:	Sin Especificar	Teléfono:		
Departamento:	Sin Especificar	Dirección:		
Nacionalidad:	El Salvador	Municipio:		
Beca:	No	Departamento:		
Tipo:	No Aplica			
Horas de vinculación:	No Aplica			
Programa:	No Aplica			
Porcentaje de Beca:	No Aplica			

Los campos que se pueden utilizar de esta ficha para el Buzón de Atención de Quejas son: carnet, nombre, apellidos, correo electrónico, teléfono, carrera y estado (activo o inactivo). Estos datos son relevantes para identificar por quién está siendo generada la queja y poder brindar un seguimiento y respuesta al estudiante que se está quejando.

La aplicación deberá estar alojada en la página principal del sistema, al cual podrán tener acceso siempre utilizando el usuario y contraseña asignado.

Anexo 15. Fotos de validación del BAQ

La validación del Buzón de Atención de Quejas se realizó con estudiantes de la carrera de Ingeniería Industrial y del Técnico en Ing. Biomédica. A continuación se muestran las evidencias de la validación.



Modelo de Gestión de Quejas



En la validación se les solicitó a los estudiantes que probaran el sistema con quejas reales, las cuales se presentan a continuación.

No.	Para	Asunto	Detalle de la queja
1	Laboratorio de Electrónica	Académico	No me prestan elementos de bodega para las prácticas y proyectos. Solución: Que me presten los elementos
2	Infraestructura física y limpieza	Seguridad	Las escaleras cerca de la cafetería están muy lisas. Solución: Colocar antideslizantes y un pasamanos.
3	Laboratorio de Electrónica	Académico	No hay suficientes insumos: tester, resistores, transistores, etc. Solución: Comprar al menos los insumos para 7 puestos.

4	Infraestructura física y limpieza	Salud	Los baños están sucios y no hay jabón, papel ni pasadores en los baños. Solución: Realizar más frecuentemente la limpieza de los baños y suministrarles jabón, papel y colocarle los pasadores.
5	Biblioteca Rafael Meza Ayau	Administrativo	Una señorita que atiende me dio un mal servicio. Solución: Capacitar al personal en atención al usuario.
6	Seguridad y Vigilancia	Administrativo	Los vigilantes no tratan igual a todos ni les hacen cumplir el reglamento, por ejemplo el de no fumar en la cafetería por ser sus amigos. Solución: Capacitar al personal en ética para hacer cumplir el reglamento a todos por igual.
7	Escuela de Industrial	Académico	No hay ningún libro para la asignatura de Diseño de Plantas. Solución: Comprar al menos 5 libros para ella.
8	Escuela de Industrial	Administrativo	No hay coordinación entre los horarios entre Ciencias Básicas y la escuela a la hora de hacer los horarios. Solución: Coordinar mejor entre las dos áreas para que los estudiantes que no vamos exactamente de acuerdo al pensum no tengamos choques.