

Diseño de un Plan de Mejoramiento del Servicio en el Colegio Adventista de Apartadó

Por Miguel Carmelo Flórez Luna

Especialización en Gerencia de Organizaciones con Énfasis en Liderazgo y Servicio

Resumen

El Colegio Adventista de Apartadó (CAAP), fundado el 2 de febrero de 1978, se define como una institución educativa sin ánimo de lucro, que desarrolla su labor educativa enmarcada en el servicio a Dios, a la Iglesia Adventista y a la comunidad en general. Su objetivo es formar jóvenes y personas íntegras e integrales; capacitados para desarrollar un liderazgo enfocado en servir, que impacte su estilo de vida y afecte positivamente su desarrollo y el de la sociedad.

El objetivo de este proyecto es implementar un plan de mejoramiento del servicio en las áreas críticas y más visitadas que hacen parte de la línea de frente en la prestación del servicio del Colegio Adventista de Apartadó. Se parte de la certeza de que un cliente satisfecho trae más clientes; por consiguiente, se debe establecer como principal elemento, el mejoramiento

del servicio en la institución antes mencionada.

Por lo expuesto anteriormente y con el trayecto y sondeo que se han agotado con respecto a este elemento (servicio), se ha detectado que tanto los estudiantes como los padres de familia que hacen parte del colegio (usuarios y clientes), presentan un cierto grado de inconformidad con los servicios prestados en algunas áreas como cafetería, Secretaría, Capellanía y Departamento de Tesorería y Cartera.

Se recuerda que el servicio no es más que brindar satisfacción a las necesidades de las personas; por ende, con esta definición se ha revolucionado todo el mundo de los negocios prestadores de servicios, los cuales incursionan en un ambiente de apertura y de innovación; en ese camino encuentran un solo factor diferenciador, “EL SERVICIO”.

Se espera que con la ejecución de este diseño, se hagan grandes aportes que la conviertan en una gran

institución en su campo, la cual se diferencie por su enfoque hacia un mejor servicio.

Con respecto a lo anterior, se propone revisar herramientas teóricas del servicio al cliente que permitan identificar un modelo de servicio para implementar a través del proyecto; con base en esa teoría, se propone el modelo de servicio al cliente elegido de acuerdo con la filosofía y parámetros establecidos por la Institución, articulando así las distintas acciones que se realizan en ella por medio de un plan de mejoramiento, y ordenarlas con la realización de la visión y misión existentes.

Todo lo anteriormente descrito nos lleva a la elaboración de recomendaciones que serán la base para el diseño de un plan metodológico del mejoramiento del servicio.

Justificación

Este proyecto se ha convertido en una ventaja competitiva, porque amplía el concepto teórico y lo enmarca dentro de una realidad que hace más asertivo al encargado y responsable de presentarlo; también crea la necesidad de crecer y desarrollar una cultura dirigida al servicio.

Es relevante decir que este proyecto genera gran impacto tanto en la comunidad estudiantil como en la sociedad empresarial en general; para la primera, sirve como un referente y modelo importante al inducirla en el protagonismo de formar una cultura organizacional enfocada al servicio, la posibilidad de generar nuevas ideas, aportes y proyección de excelentes elementos para la sociedad.

La segunda se puede beneficiar al demostrar con hechos reales, el drástico incremento de las utilidades y de la demanda al prestar un buen servicio en las organizaciones educativas de Colombia.

El plan de mejoramiento del servicio busca generar soluciones y alternativas que se puedan implementar en el Colegio Adventista de Apartadó y que generen un impacto en su misión. Uno de los pilares que menciona la misión de la Institución es la excelencia en el servicio, donde describe que el hombre es el agente principal; este propósito no se estaría alcanzando parcialmente, ya que existe inconformidad en los estudiantes; este resultado fue analizado en el proyecto de investigación del servicio que se realizó hace un tiempo.

Se establece una base teórica extractada de las obras escritas por Elena G. de White, allí se plantea lo siguiente. “Las personas que trabajan con más éxito son aquellas que asumen alegremente la obra de servir a Dios y a los hombres en las cosas pequeñas. El éxito no depende tanto del talento como de la energía y la buena voluntad. No es la posesión de talentos magníficos lo que nos habilita para prestar un servicio aceptable y exitoso, sino el cumplimiento concienzudo de los deberes diarios, el espíritu contento, el interés sincero y sin afectación por el bienestar de los demás” (1992).

Fundamentación teórica

De acuerdo con la proyección que se tiene para el desarrollo del trabajo y al realizar una evaluación y análisis de la definición de servicio al cliente que

más se aplica a este mismo, se presenta a continuación la teoría de servicio que más se acopla como fundamentos sólidos en la dirección de este proyecto.

Servicio al cliente: según Serna Gómez (1994) “Es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer mejor que sus competidores, las necesidades y las expectativas de sus clientes externos”. El servicio al cliente posee una serie de características que genera valor agregado, lo cual asegura la permanencia y lealtad del cliente. Pero un elemento en el cual será realmente importante profundizar, son las estrategias de mercadeo y ventas a nivel interno, basados en que el servicio se vende primero dentro de la compañía para poder luego llevarlo fuera de ella.

Si los empleados del Colegio Adventista de Apartadó interiorizan el hecho de vender entre sí su servicio y trabajo, teniendo la seguridad de que es muy bueno, les quedará mucho más fácil venderlo al público externo.

Pero para poder trabajar en este elemento “servicio”, primero se debe impartir a sus empleados un conocimiento amplio y detallado sobre el servicio que el Colegio Adventista de Apartadó tiene para ofrecer a sus clientes, y de igual manera, espera recibir de ellos. Esta será una herramienta muy importante, pues sus empleados poseerán el conocimiento y por ende, el manejo, creando en ellos mayor seguridad al momento de actuar en sus puestos de trabajo.

Elemento de satisfacción del cliente

Cada elemento puede subdividirse en varios factores; estos describen con

mayor precisión el alcance de cada elemento y las consideraciones que tienen en cuenta los clientes al escoger un proveedor en lugar de otro.

Entre los más conocidos tenemos: el tiempo, que es prestar un servicio oportuno acorde con las necesidades de los clientes; cultura, que es ser incuestionablemente legal y transparente; El elemento cultura es quizás el más formativo cuando se trata de motivar la oferta de una compañía, pues determina en términos de la misión, los valores, la ética y los estándares corporativos, cómo se relaciona la empresa con sus administradores y cuáles son las cualidades por las que se conocen tanto la empresa como sus empleados.

Revolución del servicio

La gerencia debe sentir el impacto de la utilidad del servicio con el fin de tomarlo seriamente, teniendo la certeza de que se puede obtener una buena rentabilidad tratando bien al cliente. El mejoramiento del servicio debe comenzar por arriba, los gerentes deben hacer correr su voz. Si la alta gerencia cree en los resultados de un buen servicio, la idea puede difundirse por toda la empresa trayendo muy buenos resultados para ella misma.

Los empleados de la empresa son el primer mercado, hay que venderles la idea de servicio o ellos nunca la venderán a los clientes; por ello toda institución educativa tiene que estar ubicada dentro de la categoría de servicio como arte para un desempeño efectivo, en donde se refleje la prestación del servicio en la supervivencia institucional a través de un excelente servicio.

Gerencia de servicio

Gerencia del servicio es un enfoque total de la organización que hace de la calidad del servicio, la fuerza motriz número uno para la operación de un negocio. La calidad sólo se logra con el compromiso de la alta dirección, pues es un proceso de culturización en la empresa. La filosofía de la gestión del servicio sugiere que todo el mundo tiene que desempeñar algún papel y asegurarse de que todas las cosas salgan bien para el cliente. Ciertamente, cualquiera que esté en contacto directo con el cliente debe sentirse responsable de ver las cosas desde el punto de vista de éste y hacer todo lo posible para satisfacer su necesidad. Pero todos los demás necesitan también tener al cliente en su mente. Según la filosofía de la gerencia del servicio, toda la organización debe operar como un gran departamento de servicio al cliente.

Uno de los elementos más fundamentales del modelo de gerencia de servicio, es el triángulo de servicio. Estos tres factores clave son los ángulos del triángulo del servicio: una visión o estrategia para el producto del servicio, el personal de contacto con el público orientado hacia el cliente y los sistemas amables para el cliente.

El triángulo del servicio es una forma de diagrama de la interacción entre estos tres elementos definitivos, que deben actuar conjuntamente para mantener un alto nivel de calidad del servicio. Aplicar estos conceptos del triángulo del servicio dentro del Colegio Adventista de Apartadó, es realmente productivo en el mejoramiento de la prestación de sus

servicios, todo orientado a satisfacer las necesidades de sus clientes, desde su misión, sus sistemas y principalmente el personal del Colegio; las partes más importantes son el sistema como forma de prestación del servicio y el personal.

Cabe resaltar que existen unos elementos determinantes en la calidad del servicio que generan satisfacción en el momento de verdad, entre ellos se encuentran: la confianza, prontitud de respuesta, competencia, accesibilidad, cortesía, comunicación, credibilidad, conocimiento del cliente y ciclo del servicio. Cada uno es un episodio en el cual el cliente tiene un momento de verdad con algún aspecto de la organización.

Tomando como marco referencial la anterior base teórica de este trabajo o del diseño del plan de mejoramiento continuo del trabajo, se plantea diagnosticar a través de la aplicación inmediata de una encuesta dirigida al cliente interno, así como también al cliente externo de la organización. Tiene como apoyo fundamental la investigación realizada en el transcurso del presente trabajo, acerca del servicio al cliente, en donde se tomaron como apoyo dos variables para el estudio y la investigación, el servicio y la satisfacción.

Una institución con las características del Colegio Adventista de Apartadó, debe tener correspondencia directa con una teoría del servicio como la que se ha tomado, que permita enmarcar todas sus acciones en áreas de un excelente servicio al cliente. Se cree que esta teoría es la que mejor se aplica por su amplia y clara definición de servicio, ya que

el presente trabajo está directamente relacionado con el mejoramiento del mismo en la organización.

Las anteriores definiciones de algunos elementos de servicio se eligieron porque permiten identificar claramente las características del mismo como un punto de apoyo, ya que con estas se puede comenzar a analizar directamente el servicio prestado por el Colegio Adventista a sus clientes. Las áreas críticas de servicio también son tomadas en cuenta por su amplia descripción de cómo pueden afectar la satisfacción del cliente, bien sea de forma positiva o negativa. Los elementos de satisfacción pueden servir a la Institución para analizar directamente con cuáles de estos se está trabajando, cuáles su pueden mejorar o cuáles se deben incrementar.

La revolución del servicio es fundamental en el presente trabajo, ya que permite ubicarse en un contexto actual de definición de servicio, lo que quiere, lo que busca y hacia dónde va el cliente; este alcance puede mostrar a la organización la forma como debe encaminar la prestación de su servicio para estar a la vanguardia dentro del área educativa a niveles local y nacional. De igual manera, se toma el triángulo del servicio como un punto bastante importante para analizar, ya que se basa en que el servicio no solamente lo prestan las personas que tienen un contacto directo con el cliente, sino toda una institución; este concepto revalúa el funcionamiento interno de las organizaciones en pro de clientes y por ende, de sí misma.

Todo lo anterior ha sido consultado y estudiado con base en el cabal

cumplimiento de los objetivos trazados al principio de este proyecto.

Diagnóstico

La investigación realizada en el Colegio Adventista de Apartadó se enfocó sobre el servicio y la satisfacción del cliente; con base en esta misma se formularon algunas conclusiones.

La investigación realizada es bivariable, es decir, se sumaron dos variables de estudio, el servicio y la satisfacción. Los departamentos en los cuales se hizo énfasis son: cafetería, Secretaría, Capellanía y Departamento de Cartera. Se realizaron 50 encuestas, las cuales arrojaron los siguientes resultados:

Datos más relevantes:

El 72% de los encuestados se encuentran inconformes con el tiempo que desean en la prestación del servicio.

La cafetería muestra, al evaluar la pregunta tres, que el 28% de los encuestados se encuentran inconformes con la variedad de productos.

El Departamento de Cartera muestra, al evaluar la pregunta siete, que el 56% de los encuestados se encuentran inconformes con la atención telefónica.

El Departamento de Cartera muestra, al evaluar la pregunta 29, que el 54% de los encuestados se encuentran inconformes con el espacio donde se encuentra la oficina.

Análisis de las encuestas de los empleados

La interpretación de los resultados

de las encuestas a los empleados, dan a conocer la percepción de estos frente a situaciones laborales que los afectan y que afectan el servicio al cliente en el Colegio; se precisan en el análisis los resultados relevantes que conllevan una buena interpretación de la información.

El análisis se inicia en un punto relevante identificado en las respuestas dadas a la pregunta cinco: ¿Siente que la remuneración económica por su trabajo está acorde con sus conocimientos y desempeño? Aquí se observa que el 38% de los encuestados determinan que existe deficiencia en cuanto a la remuneración en la organización, indicador que permite establecer dicho valor en la percepción de cuidado en la escala de calificación propuesta para el estudio. Este porcentaje está representado de la siguiente manera: un 12.5% por la calificación casi nunca y un 32.2% representado por algunas veces, porcentajes que indican que la organización debe tener en cuenta el manejo y claridad de las escalas o niveles de remuneración manejados dentro de las políticas establecidas.

Este resultado afecta los índices de prestación de los servicios, ya que puede generar inconformidades y bajar el nivel de motivación, lo que afecta directamente la calidad del servicio que se le presta al estudiante.

La autonomía en la toma de decisiones evaluada en la pregunta seis, muestra un 37.6% de insatisfacción por parte de los empleados, distribuido en un 5.4% representado por la calificación casi nunca, y un 32.1% representado por algunas veces.

Esto implica que los procesos

realizados en las distintas áreas o departamentos presentan falencias al asignar responsabilidades, ya que los empleados no cuentan con la autoridad suficiente para tomar decisiones o realizar sus trabajos, lo que conlleva que se vea afectado directamente el servicio dirigido al consumidor final en factores como la prontitud de la respuesta, competencia del personal y credibilidad.

Al analizar la pregunta 11: ¿Usted ha sido rotado constantemente del puesto de trabajo?, se observa que el 66,1% de los empleados se encuentran inconformes con la excesiva rotación de los puestos de trabajo, porcentaje que se obtiene de un 26,6% representado por la calificación algunas veces, un 21,4% representado por casi siempre y un 16,1% representado por siempre.

La rotación de los puestos de trabajo es buena, siempre y cuando tenga una planeada política de rotación, se tengan en cuenta los perfiles de las personas que se van a rotar y se enfoquen los cargos a que son asignados, y finalmente, que se tenga en cuenta el cumplimiento de un objetivo orientado a la mejora del servicio al cliente.

Conclusiones

En el Colegio Adventista de Apartadó se debe considerar el mejoramiento continuo basado en las exigencias diarias del cliente, como el pilar que permita la permanencia dentro del mercado de educación en cualquier lugar del mundo. Basados en esto y retomando el análisis de las encuestas se puede concluir que la Institución debe hacer unos ajustes en las áreas críticas de más contacto con el

cliente, pues su función principal es la prestación de algún tipo de servicio, lo cual le permita alcanzar la permanencia dentro del mercado o como mínimo que le permita encaminarse cada día más hacia el alcance de uno de los fines más importantes mencionados en su misión, como es la excelencia en el servicio, donde describe que el hombre es el agente principal de dicha función.

Recomendaciones generales

Hacer del servicio una realidad permanente en el Colegio Adventista de Apartadó, donde todas las personas se sientan realmente comprometidas a brindar un servicio con absoluta responsabilidad y eficiencia.

Efectuar una revisión incesante del servicio en las diferentes áreas de contacto permanente con los estudiantes y padres de familia, para que esto ayude a mantener controles adecuados sobre el manejo dado al servicio al cliente, con miras a ofrecer siempre mejores y nuevos servicios.

Implementar estrategias de servicio tales como:

Mantener contacto y comunicación permanente con los clientes para conocer sus necesidades. Crear mecanismos de control que ayuden a medir la prestación del servicio.

El colegio debe también concentrar sus esfuerzos en la satisfacción del cliente interno, (sus empleados), ellos también merecen especial atención y necesitan ser motivados constantemente, pues en la medida en que los empleados reciban mejor servicio, se logrará en la Institución un excelente servicio al cliente externo.

Realizar capacitaciones basadas en la formación de actitudes de servicio al cliente, como mínimo cada seis meses y, de igual manera, capacitaciones que le permitan al empleado estar a la vanguardia en cuanto a la forma como puede ofrecer mejores resultados desde su puesto de trabajo. La capacitación debe estar dirigida a todo el personal.

Referencias

- Albrecht, K. (1995). *La revolución del servicio*. Wáshington: Legis.
- Serna Gómez, H. (1994). *Servicio al cliente*. Wáshington: 3R Editores.
- Stoner, J. F. (2000). *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamérica.
- White, Elena G. de. (1992). *El servicio cristiano eficaz*. Miami: Asociación Publicadora Interamericana.