

2016-05

Propuesta de calidad en el servicio: una perspectiva del proceso de admisión ITESO

Altamirano-Gómez, Karla E.

Altamirano-Gómez, K.E. (2016). Propuesta de calidad en el servicio: una perspectiva del proceso de admisión ITESO. Trabajo de fin de Maestría en Administración. Guadalajara, Jalisco: ITESO.

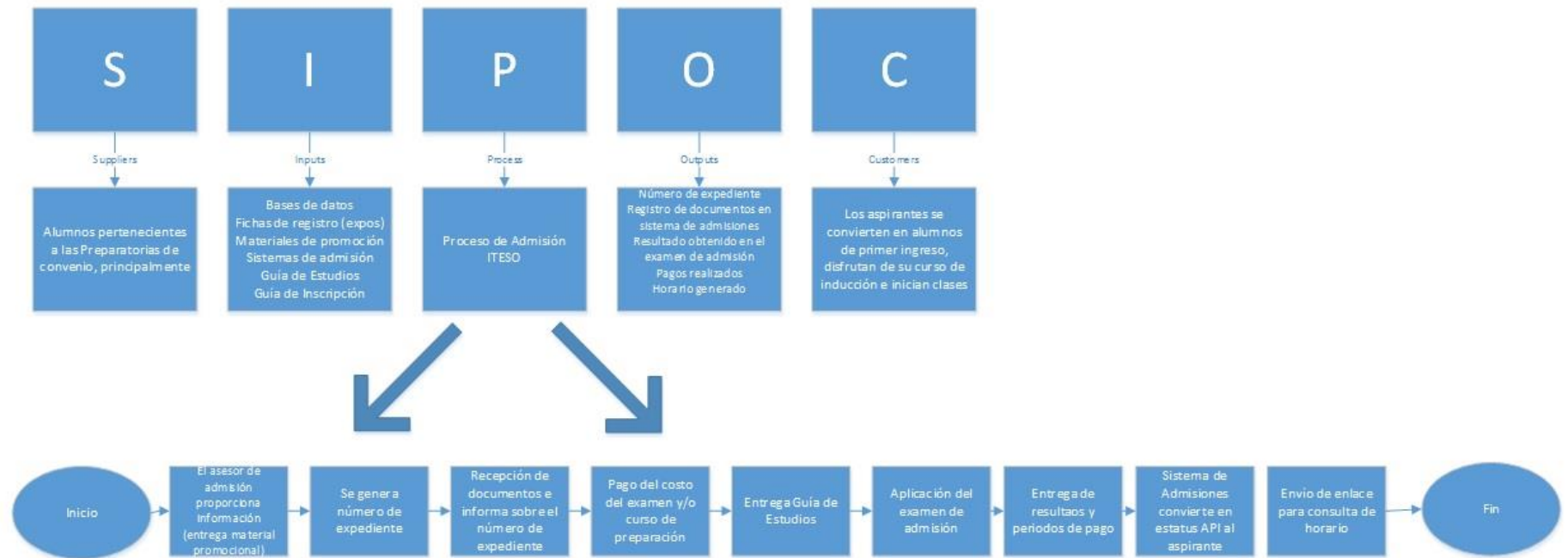
Enlace directo al documento: <http://hdl.handle.net/11117/3587>

Este documento obtenido del Repositorio Institucional del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente se pone a disposición general bajo los términos y condiciones de la siguiente licencia:
<http://quijote.biblio.iteso.mx/licencias/CC-BY-NC-ND-2.5-MX.pdf>

(El documento empieza en la siguiente página)

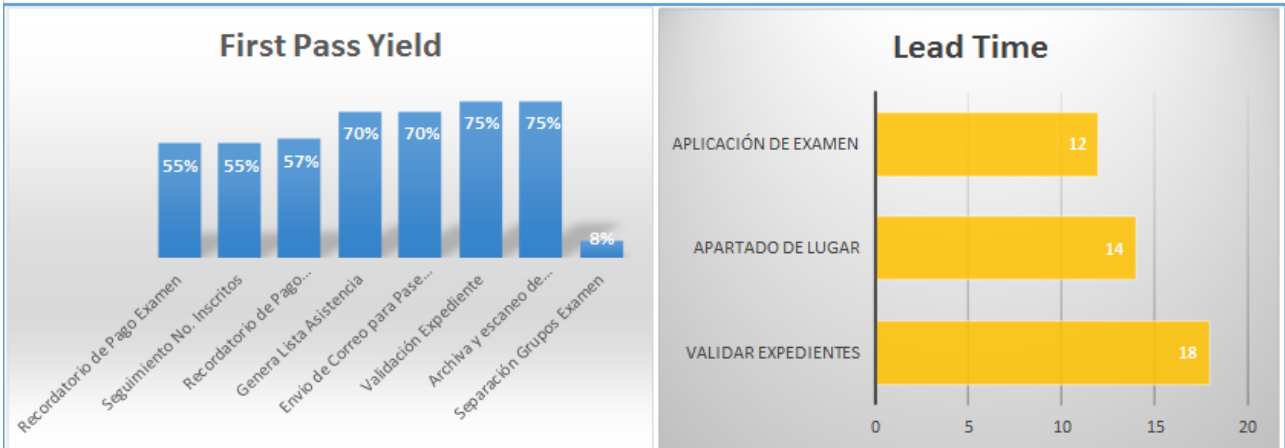
Anexo

SIPOC



A3 Estratégico

A3 ESTRATÉGICO ENFOQUE: RENTABILIDAD



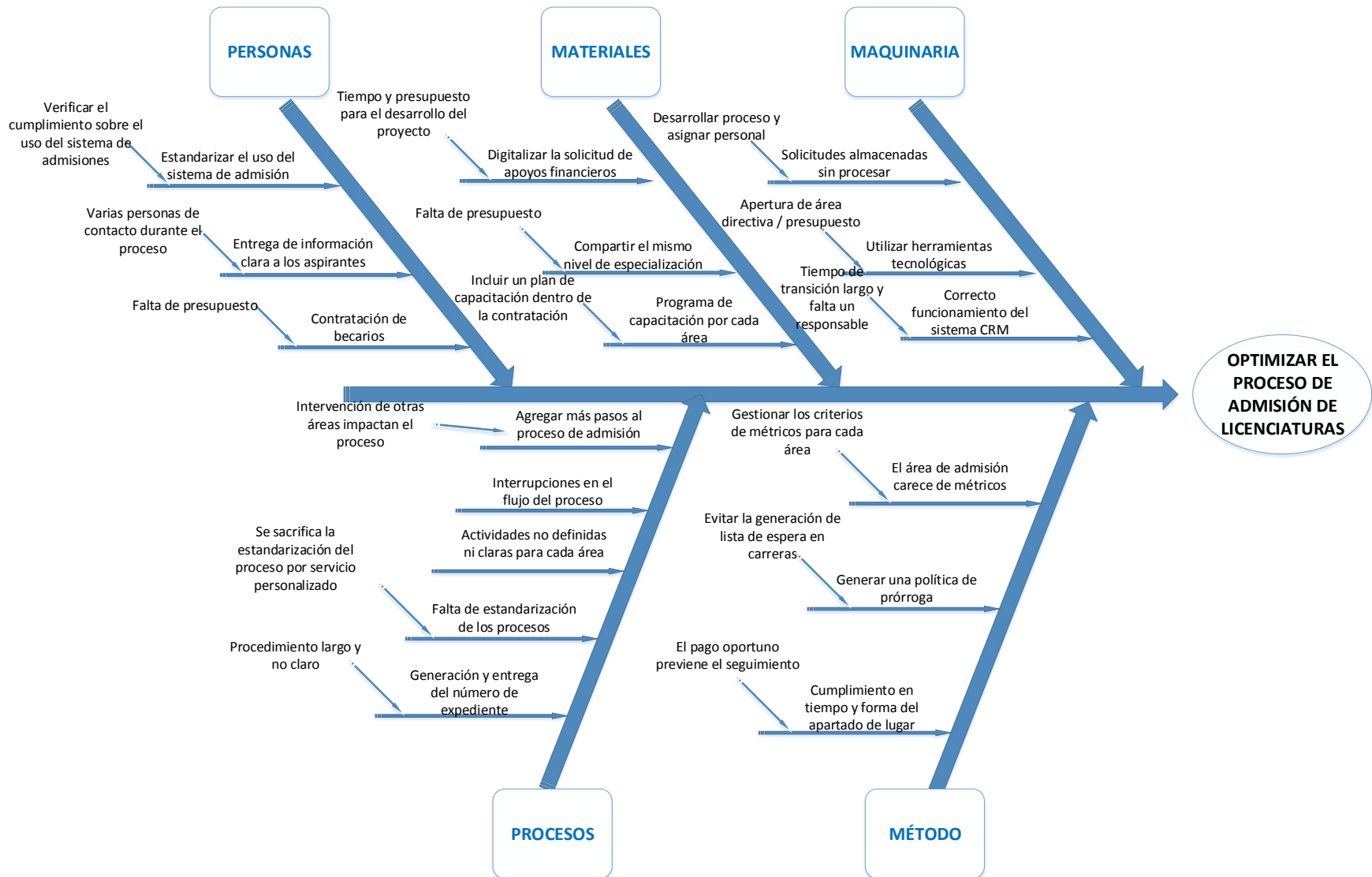
El porcentaje más bajo identificado en los métricos es el recordatorio de pago para el examen con 55%, al contrario de la separación de grupos para aplicación de examen con 8%.

Año Actual: 54.7 días = 2 meses
El Lead Time mayor va desde la validación de expedientes hasta la aplicación de examen, estos son los principales procesos.

Reflexiones de las Actividades del Año Pasado		
Actividad	Evaluación	Principales Resultados / Problemas
Enviar link aspirante para impresión de pase de examen		Se agilizó el proceso pues anteriormente se imprimían los pases de cada aspirante y se buscaba por nombre. Sin embargo, el tiempo de espera era de 20 minutos aproximadamente y se redujo a 10.
Se adquirió una impresora multifuncional en el lugar de admisión		Disminuyó el tiempo de traslado y entrega del pase para examen además de facilitar el escaneo de documentos al aspirante
Implementación del sistema CRM		Actualmente, la oficina se encuentra en proceso de adaptación por lo que los resultados se verán reflejados en otoño 2016.

Análisis de Actividades y Justificación

Los tiempos de espera generados por los diversos actores durante el proceso de admisión influyen directamente en el momento de la toma de decisión del aspirante y/o padre de familia. Por lo tanto, mientras menor sea el tiempo de espera favorecerá la pronta inscripción del aspirante. Asimismo, será posible detectar los elementos de calidad para que el proceso de admisión fluya de manera constante. Esto se verá reflejado positivamente en los ingresos mismos que son parte de los objetivos definidos en el proyecto.



A3 Flujo Continuo

INFORME A3: PROYECTO DE FLUJO CONTINUO									
EMPRESA: OFICINA DE ADMISIÓN ITESO									
FECHA: 9 DE MAYO 2016									
AREA: LÍNEA DE ENSAMBLE PROCESO DE ADMISIÓN									
1)Background/Caso del Negocio									
Producto: PROCESO DE ADMISIÓN									
Lugar: UNIVERSIDAD ITESO, TLAQUEPAQUE JALISCO									
Necesidades:									
1)Orientar el servicio al cliente en mejorar la experiencia tanto aspirantes como de padres de familia y busca validar sí tuvo un trámite de admisión o una experiencia de admisión.									
2)Aumentar la eficiencia de la brecha entre los aspirantes admitidos y los aspirantes inscritos (nivel de bateo).									
3)Descubrir cuáles son los elementos que destacan de la calidad así como detectar los obstáculos y qué propuestas hay su progreso.									

2) Condiciones Iniciales

- Falta una estandarización del proceso de admisión
- No hay un proceso de diferenciación para los aspirantes que llegan a ventanilla
- Carece de Optimización la generación y envío del número de expediente
- Faltan herramientas de evaluación del servicio
- Solicitudes sin procesar en el sistema de admisiones
- Mal información en los datos para el proceso de seguimiento de inscripción
- Cumplimiento en tiempo y forma del apartado de lugar
- Retrabajo en la aplicación del examen de admisión
- Aplicación de prórrogas de pago a criterio de los asesores (admisión y promoción)
- Duplicidad en la generación de lista para la aplicación del examen

1 Solicitud c/8
minutos x 8 horas

60 x día

Takt time 480
segundos



Operador

Solicitudes

Preparatorias de Convenio

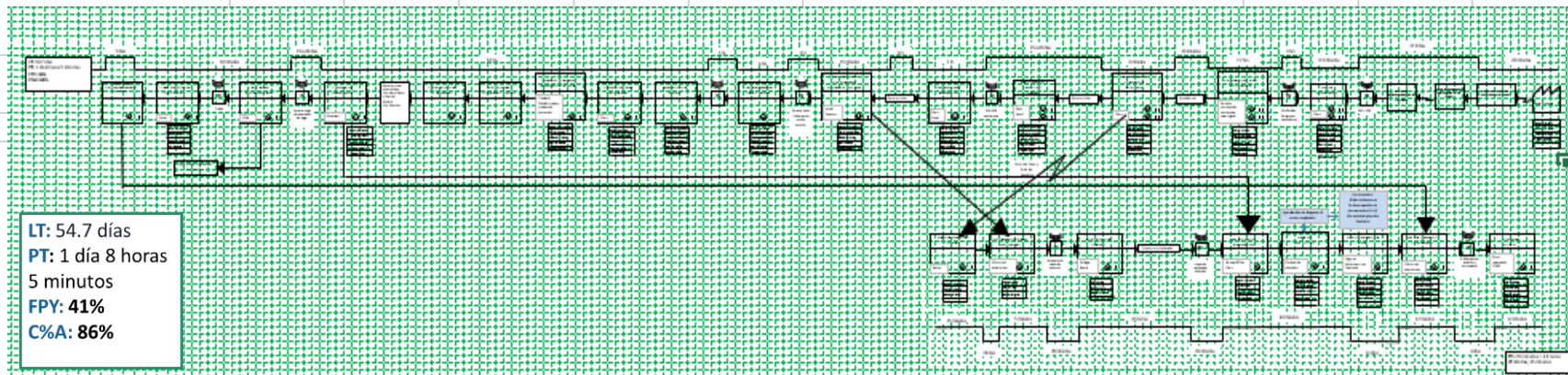
Temporada alta (25 enero al 27 de febrero)

1 Operador 20 días = 576000 seg

576000 seg / 1200 solicitudes = 480 segundos

1 solicitud c/8 minutos x 8 horas =

60 solicitudes x día

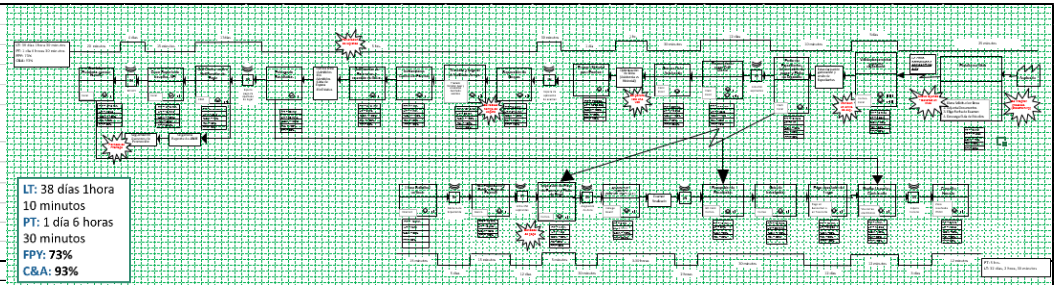


VSM ACTUAL - PROCESO DE ADMISIÓN

3) Condiciones Objetivo

- Incrementar el Número de Ingresos por medio de un proceso más eficiente, reduciendo tiempos de atención y espera
- Recuperar Cartera Perdida de Aspirantes Potenciales
- Mejorar la Calidad de Desempeño y Eficiencia del Servicio de Admisiones

-Establecer Línea Base de Calidad del Proceso de Admisión



4) Diagrama de Gantt

Inicio: Junio 2016
 Líder del Equipo: Vania Rocha, Karla Altamirano

			PROGRAMACIÓN MENSUAL												Programación Auditoria					
Departamento Involucrado	Objetivo del Mapa	Metas (Medibles)	Ene	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Enero	Feb	Marzo	Responsable	Auditor	Fecha
SISTEMAS																				
IT/ Coordinación de Admisión, Promoción	Diseño de plataforma web, proceso de admisión	Aumentar confiabilidad y FPY																Carlos Sánchez	Alfonso	jun-16
Dirección de Admisión	Asignar móviles para uso de los asesores de promoción	Priorizar atención vía móvil vs email																Carlos Sánchez	Alfonso	jul-16
Dirección de Admisión	Crear un candado que asegure el pago del examen	Incrementar %C/A de 60% a 99%																Mary Rondero	Alfonso	jun-16
PERSONAS																				
Admisión / Promoción / Call Center	Crear un programa de capacitación para la entrega de la calidad del servicio	Capacitar a los operativos de las áreas en relación a la calidad del servicio																Mary Rondero, Carlos Sánchez	Alfonso	jul-16
Promoción / Dirección	Demostrar costo - beneficio de becario vs personal tiempo fijo	Entregar documento sobre costo-beneficio entre personal y becarios																Carlos Sánchez	Alfonso	ago-16
ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS																				
Call Center / Admisión	Generar un proceso para el seguimiento de solicitudes	FPY 90% y crosstraining																Suhaila Desire	Alfonso	sep-16
Dirección de Admisión / Admisión / Promoción	Definir métricos para el área de Admisión	Establecer métricos de calidad del servicio, satisfacción al cliente, fechas con mayor carga de trabajo																Mary Rondero, Carlos Sánchez	Alfonso	sep-16
Admisión / Promoción / Call Center	Desarrollar manuales de protocolos de atención al cliente	Proveer un manual para cada área																Mary Rondero, Carlos Sánchez, Suhaila	Alfonso	nov-16
Admisión / Promoción / Call Center	Desarrollar manuales de protocolos de inducción a la oficina	Proveer un manual para cada área																Mary Rondero, Carlos Sánchez, Suhaila	Alfonso	dic-16
Admisión / Promoción	Establecer políticas de prórroga que sumen al cumplimiento del apartado de lugar	Disminuir Lista de Espera en Carreras hasta un 30%																Mary Rondero, Carlos Sánchez	Alfonso	ene-17
Admisión / Promoción / Call Center	Homogeneizar los "scripts" de comunicación	Crear una carpeta compartida con los scripts en función a las actividades del proceso																Mary Rondero, Carlos Sánchez, Suhaila	Alfonso	ago-16
Admisión / Promoción	Estandarizar la entrega del número de expediente	Reducir los 17 días a 5, Confiabilidad y FPY al 98%																Mary Rondero, Carlos Sánchez	Alfonso	nov-16

5) Indicadores

	% FPY	Número de Operadores	Tiempos de espera	Process Time	Duplicidad	LT (Días)	%C/A	Solicitudes Almacenadas
Actual	41%	64	7	1 día 8 horas 5 min	3 procesos	54.7 días	86%	200 a 300
Futuro	73%	39	4	1 día 6 horas 30 min	0	38 días 1 hora	93%	0
Meta	↑	↓	↓	↓	↓	↓	↑	↓