



MODELO SISTÉMICO DE LA GESTIÓN DE RELACIONES CON EL CLIENTE EN UNIVERSIDAD

Systemic Model of Customer Relationship Management in University

MARISOL TAPIA ROMERO ¹, REUCHER CORREA MOROCHO ²

¹ Universidad Nacional de Cajamarca, Perú

² Universidad Nacional de Piura, Perú

KEYWORDS

*Model
Systemic
Management
Systems
Value*

ABSTRACT

The research "Systemic Model of Customer Relationship Management at the National University of Cajamarca" considers theories such as: general systems theory, systemic thinking, systems approach, system dynamics and customer relationship management. The current diagnosis, approached under the Systems approach, allows the elaboration of the pictographic and causal diagrams of the aforementioned management. The Systemic Model is made up of components established in four layers, its validation determines that it adds value to the client (student) and to the National University of Cajamarca. The research methodology corresponds to a non-experimental design.

PALABRAS CLAVE

*Modelo
Sistémico
Gestión
Sistemas
Valor*

RESUMEN

La investigación "Modelo Sistémico de la Gestión de Relaciones con el Cliente en la Universidad Nacional de Cajamarca" considera teorías como: teoría general de sistemas, pensamiento sistémico, enfoque de sistemas, dinámica de sistemas y administración de relaciones con el cliente. El diagnóstico actual, abordado bajo el enfoque de Sistemas, permite la elaboración de los diagramas pictográfico y causal de la referida gestión. El Modelo Sistémico está conformado por componentes establecidos en cuatro capas, su validación determina que éste aporta valor al cliente (estudiante) y a la Universidad Nacional de Cajamarca. La metodología de investigación corresponde a un diseño no experimental.

Recibido: 01/ 05 / 2022

Aceptado: 27/ 07 / 2022

1. Introducción

Bohada A & Pineda Rodríguez (2017) mencionan que la administración de la relación con los clientes, Customer Relationship Management o CRM, es un proceso iterativo, donde la información sobre el cliente se ve transformada en relaciones provechosas. CRM como filosofía de negocio, integra distintas áreas de la empresa: ventas, marketing y servicios, las cuales al estar directamente relacionadas con el Cliente; tienen como objetivo incorporar valor añadido y crear un modelo de negocio beneficioso para ambas partes. CRM es una estrategia no solo para conservar clientes, sino para mejorar la forma de trabajo de los empleados, consiguiendo así un mejor desempeño dentro de la empresa. CRM es la solución a los problemas de administración en la relación con los clientes, impulsa ventas y esfuerzo para proyectos de marketing efectivos. La implementación de un CRM, permite obtener mayores ingresos, vender lo máximo en las mejores condiciones, obtener nuevos clientes, fidelizar a los existentes y mantenerlos siempre satisfechos.

Silva Reviño, Marcías Hernández, Tello Leal, & Delgado Rivas, (2021) consideran que la satisfacción del cliente debe recopilarse regularmente, y si se usa correctamente puede ser invaluable para construir relaciones y lealtad del cliente (Blut y col., 2015; Kasiri y col., 2017). Las empresas que no reúnen información sobre la calidad en el servicio, satisfacción y lealtad del cliente no saben si están en el camino correcto o dónde necesitan adaptar su oferta para satisfacer las necesidades de sus consumidores (Fourie, 2015). También hacen mención a que ninguna organización se puede permitir perder a sus clientes, por el alto costo que implica adquirir nuevos.

La Universidad Nacional de Cajamarca, a la que en adelante nos referimos como UNC, en el semestre académico 2020-I tiene una población de estudiantes de aproximadamente 9500 personas matriculados en sus 24 carreras profesionales, los que se constituyen como los clientes principales de dicha institución educativa y la razón de ser de la misma; y al igual que en las empresas privadas es importante la gestión de las diversas relaciones que mantienen las autoridades universitarias, docentes y colaboradores administrativos con los referidos clientes; siendo necesario un Modelo Integral que gestione las referidas relaciones con los clientes en esta Universidad y así contribuir en la satisfacción de sus necesidades y la identificación de éstos con su Universidad.

Frente a la necesidad descrita anteriormente se desarrolla la presente investigación denominada; “Modelo Sistémico de la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC”, Modelo que para su elaboración considera el enfoque sistémico y algunas herramientas de la dinámica de sistemas.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General:

Diseñar un Modelo Sistémico de la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC que aporte valor al Cliente.

2.2. Objetivo Específicos:

- • Describir el Marco Teórico para el diseño del modelo a proponer.
- • Realizar un diagnóstico de la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC, bajo un enfoque Sistémico.
- • Aplicar las herramientas de análisis y representación: Diagrama Pictográfico y Diagrama Causa – Efecto.
- • Diseñar el Modelo Sistémico para la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC, que genere valor para sus estudiantes.
- • Validar el Modelo Sistémico de la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC, propuesto.

3. Metodología

El diseño de la presente Investigación es No Experimental debido a que se observa cómo se gestiona las relaciones con clientes (estudiantes) en la UNC, determinando así la situación actual (diagnóstico), y tomando como base los principios del enfoque de sistemas y algunas herramientas de la dinámica de sistemas se propone el Modelo Sistémico para la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC, que genere valor para el cliente.

El nivel de la Investigación es del tipo descriptiva y explicativa toda vez que identifica las variables o factores que intervienen en la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC, así como su interrelación, iniciando con un diagnóstico, bajo el enfoque de sistemas y el uso de algunas herramientas de la dinámica de sistemas se elabora los Diagramas: Pictográfico y Causal; en este último diagrama se muestran las diversas relaciones causa efecto de la referida Gestión.

4. Resultados

4.1. Gestión de Relaciones con Cliente bajo el Enfoque Sistémico

Se desarrolla un diagnóstico bajo el enfoque sistémico, considerando a la gestión de relaciones con el cliente como un sistema, el mismo que por su nivel de complejidad es del tipo “Blando”, requiriendo ser analizado y comprendido a través de algunos pasos establecidos en la Metodología de Sistemas Blandos, como: Situación del Problema no estructurada y Situación Problema Estructurada, que dieron paso posteriormente al diseño del Modelo Propuesto.

4.1.1. Metodología de Sistemas Blandos: Situación del Problema No Estructurada (SPnE)

4.1.1.1. Delimitación del Problema

El problema abordado está limitado por la teoría de la gestión de relaciones con el cliente.

La Gestión de Relaciones con el Cliente en esta investigación está referida a que los clientes de una organización sean tratados adecuadamente, que sus necesidades y sus expectativas sean satisfechas, se incluya valor añadido al servicio básico ofertado, trato y servicio personalizado, entre otros factores; partiendo de una filosofía y cultura corporativa basada en el cliente, que contemple un adecuado relacionamiento con ellos, seguido de políticas que gestionen con éxito la creación de valor para éstos, siendo importante que la organización diseñe e implemente estrategias y procesos soportados por información adecuada y oportuna, con talento humano motivado, y de la mano de tecnologías de información necesarias.

4.1.1.2. Identificación de variables

Las variables están enmarcadas en la delimitación anterior, que se detallan a continuación:

- Se carece de una estrategia formal de relacionamiento con los estudiantes.
- Inexistencia de una estrategia de trato personalizado con los estudiantes.
- Se carece de una estrategia de servicio al estudiante.
- La UNC considera importante la atención al estudiante; sin embargo, son mínimas las estrategias orientadas al relacionamiento con los estudiantes.
- Se carece de una estrategia de multicanalidad para la interacción con los estudiantes.
- La estrategia de la UNC está orientada más a la prestación del servicio educativo que a lograr la identificación de sus estudiantes.
- Falta de políticas que permitan una coordinación permanente entre las Oficinas involucradas de la Universidad Nacional de Cajamarca para brindar un servicio eficiente y eficaz a los estudiantes.
- Inexistencia de políticas de entrenamiento a los colaboradores en relacionamiento con el estudiante.
- Falta Políticas que permitan que los colaboradores centren su atención en el estudiante. La Institución tiene un número mínimo de procesos orientados a conocer, satisfacer, retener e identificar a los estudiantes con su Escuela y su Universidad.
- Son mínimos los procesos de interacción continua con el estudiante.
- Escasos procesos que permitan conocer al cliente de forma eficaz.
- Son insuficientes los procesos que van a apoyar el ciclo de vida del estudiante desde la captación, conversión, satisfacción, retención e identificación.
- Limitados procesos relacionados a la categorización de los estudiantes: situación económica, rendimiento académico, lugar de procedencia, sexo, estado civil, salud, entre otros.
- Escasos procesos que permitan captar las necesidades de los estudiantes.
- Limitados procesos orientados a captar reclamos y sugerencias de los estudiantes
- Mínimo nro. de procesos orientados a la solución de reclamos de los estudiantes.
- Procesos limitados a medir las necesidades y la satisfacción de los servicios brindados a los estudiantes.
- Ausencia de una Cultura académica y administrativa centrada en el estudiante.
- Docentes centrados más en dictado de clases que en el relacionamiento eficiente con el estudiante.
- Colaboradores administrativos medianamente comprometidos y motivados.
- Escaso nro. de colaboradores considera al estudiante como la razón de ser de la institución.
- Los colaboradores administrativos en su mayoría consideran poco importante la relación con los clientes.
- Mínimo grado de cultura que permita la solución ágil y efectiva de los incidentes presentados por los clientes.
- Colaboradores administrativos brindan un servicio poco eficiente a estudiantes (retraso en atención de trámites académicos y administrativos)
- Repositorio de información académica del estudiante incompleto.

- Si bien existe una base de datos de la información de la cliente captada en el proceso de admisión, calificación, falta explotar esa información.
- Uso mínimo de información del estudiante por parte de autoridades y docentes para proceso de toma de decisiones en favor del estudiante.
- Limitado acceso a información académica por parte del estudiante.
- Limitada información de la actuación periódica (años, por ejemplo) de los estudiantes que permita evaluar su comportamiento en su vida académica.
- Tecnologías de Información y Comunicación Insuficientes.
- Carencia de un sistema de información de gestión de relaciones con el estudiante exclusivo que apoye los procesos de relacionamiento con los mismos.
- Limitados de canales de comunicación de TI que permitan una interacción personalizada con el estudiante.
- Escasa generación de presupuesto.
- Limitado presupuesto destinado a capacitación de colaboradores.
- Limitado presupuesto destinado a Tecnologías de Información.
- Mínimo Presupuesto destinado a mejorar salarios.
- Salarios no adecuados para docentes y colaboradores.
- Carencia de una oficina exclusiva para el relacionamiento con los clientes.
- Mínima evaluación de la calidad de los servicios prestados al estudiantes, tanto académicos y administrativos.

4.1.2. Metodología de Sistemas Blandos: Situación del Problema Estructurada (SPE).

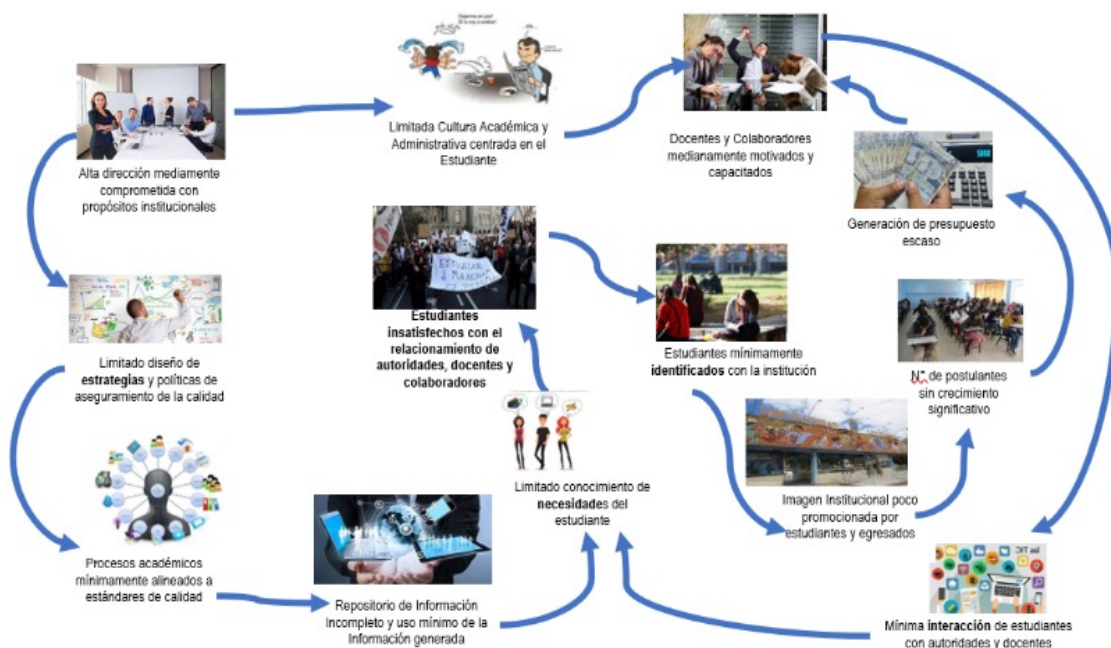
El paso 2 de la Metodología de Sistemas Blandos: Situación del Problema Estructurada (SPE). También se desarrolló haciendo uso del enfoque de sistemas y de las herramientas de la Dinámica de Sistemas, consideró las variables identificadas en la etapa anterior (SPnE) y permitió incorporar relaciones existentes entre estas variables y así mostrar la estructura del modelo representativo de la situación actual de la Gestión de Relaciones con el Cliente (Estudiante) en la UNC.

Se han desarrollado dos diagramas: Diagrama Pictográfico y Diagrama Causal, como herramientas que nos brinda la Dinámica de Sistemas y así mostrar las diversas relaciones bajo los principios de causalidad sistémica y retroalimentación, y así se muestra gráficamente la situación en estudio.

4.1.2.1. Diagrama Pictográfico

La figura mostrada a continuación expresa una visión hermenéutica de la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC, la que es expresada sistémicamente mediante la descripción de las relaciones, intercambio de información, materia y energía entre los elementos que conforman este sistema.

Figura 1. Cuadro Pictográfico de la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC



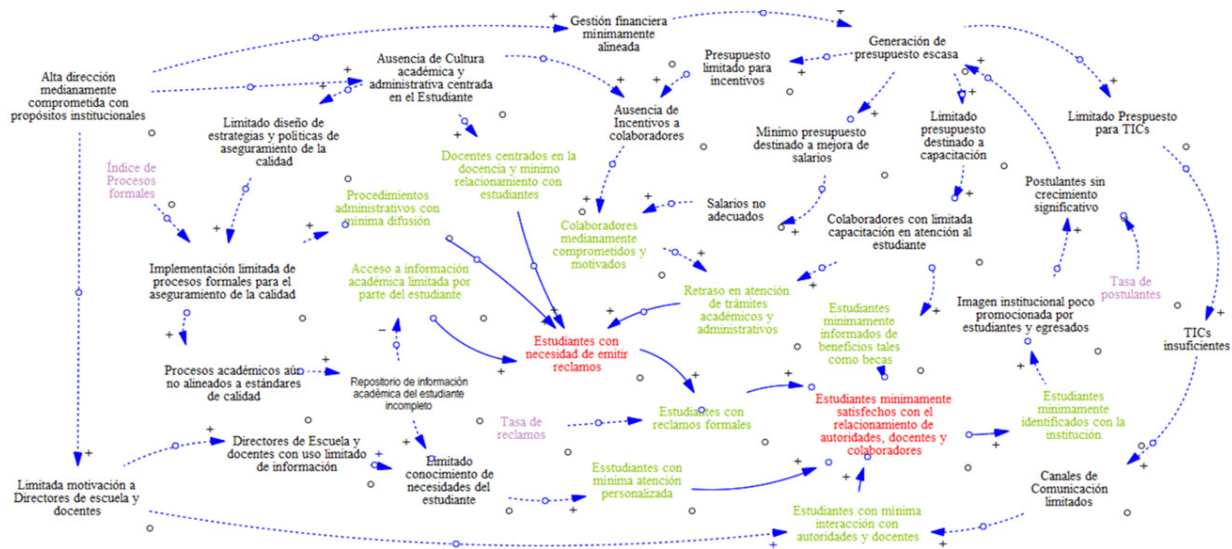
Fuente: elaboración propia, 2021

4.1.2.2. Diagrama Causal

El diagrama Causal muestra la Situación Problema de la Gestión de Relaciones con el Cliente dentro de la UNC, bajo un enfoque Sistémico, es decir, considerando el principio de la Holística, la Hermenéutica (análisis del problema en el tiempo: pasado presente y futuro) así como la Fenomenología (análisis desde diversas perspectivas); del mismo modo ha sido desarrollado utilizando la herramienta de Diagramas Causales ofrecida por la Dinámica de Sistemas.

El Diagrama causal, mostrado a continuación, es una representación gráfica del funcionamiento del Sistema de Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC, considera los diferentes elementos que actúan en el mismo, así como las interrelaciones de causa - efecto producidos entre ellos. Han sido considerados los principales elementos o también denominados “variables”, que actúan dentro del sistema ya sea como causas del problema, como manifestaciones o como consecuencias:

Figura 2. Diagrama Causal de la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC



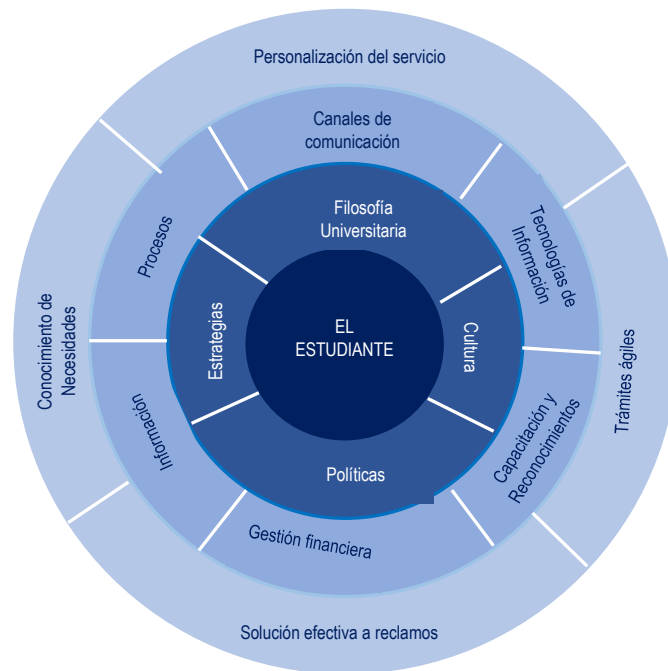
Fuente: elaboración propia, 2021

El Diagrama causal, mostrado a continuación, es una representación gráfica del funcionamiento del Sistema de Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC, considera los diferentes elementos que actúan en el mismo, así como las interrelaciones de causa - efecto producidos entre ellos. Han sido considerados los principales elementos o también denominados “variables”, que actúan dentro del sistema ya sea como causas del problema, como manifestaciones o como consecuencias:

4.2. Diseño del Modelo Sistémico de la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC

El Modelo Sistémico tuvo como punto de partida la elaboración y análisis de los Diagramas: Pictográfico y Causal realizados en la presente investigación; es importante resaltar que en esta investigación aplicó el enfoque de sistemas lo que permitió analizar de forma holística y hermenéutica la actual gestión de las relaciones con cliente (estudiante) que mantiene la UNC en la actualidad.

Figura 3. Modelo Sistémico de la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC



Fuente: elaboración propia, 2021

El Modelo sistémico considera un conjunto de componentes organizados en capas, que genera valor en los estudiantes de la UNC, componentes que están ubicados en capas de acuerdo a su prioridad, el mismo que se muestra a continuación:

4.2.1. Componentes del Modelo Sistémico de la Gestión de Relaciones con el Cliente (Estudiante) en la UNC

El Modelo Sistémico propuesto considera 4 capas:

4.2.1.1. Primera Capa

El Estudiante: viene a ser la razón de ser de la UNC, se constituye en el cliente interno principal de esta Casa Superior de Estudios, siendo de vital importancia que tanto autoridades, docentes y colaboradores administrativos lo valoren y reconozcan el papel vital que cumple dentro de esta prestigiosa institución superior educativa y así orienten sus esfuerzos a lograr la satisfacción de los estudiantes y consecuentemente la identificación con su Universidad; desde el rol que les corresponde cumplir de acuerdo a la función asumida.

4.2.1.2. Segunda Capa

Filosofía Universitaria: en la actualidad las empresas exitosas vienen aplicando filosofías centradas en sus clientes, generando con ello importantes beneficios tales como: mayor rentabilidad, satisfacción y fidelización; la UNC establece su Filosofía en su Modelo Educativo Universitario, el mismo que contempla la prestación de un servicio educativo de calidad, teniendo como actor principal a sus estudiantes, clientes principales de esta institución superior educativa, estableciendo además una interacción permanente con los mismos, buscando siempre elevar su nivel de satisfacción y consecuentemente la identificación con su Alma Mater; contribuyendo con ello a la mejora de la imagen institucional de la UNC en la Región y en el País.

Cultura: el disponer de una Cultura Centrada en el Estudiante (cliente principal de la UNC) permitirá que todos los involucrados en los diferentes procesos y servicios asuman el compromiso de trabajar en la satisfacción de los mismos, en brindarles un servicio ágil y de calidad, reconociendo en todo momento su valía y su rol dentro de la UNC.

Políticas: según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española las Políticas son directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado, en este caso son de suma importancia todas las políticas orientadas a brindar un servicio de calidad al estudiante universitario y así formar profesionales de alta calidad de manera integral y con pleno sentido de responsabilidad social de acuerdo a las necesidades del país (Ley Universitaria 30220, artículo 6º, inciso 6.2). Siendo la alta dirección la que formula dichas políticas que

guían el accionar de directores de escuela, docentes y colaboradores administrativos, a fin de garantizar los fines de la Universidad. Estas políticas son establecidas a través de diversas normativas.

Estrategias: el diseño e implementación de estrategias centradas en el estudiante es una responsabilidad de la alta dirección de la UNC; siendo éstas de suma importancia puesto que establecen las directrices para el diseño de los procesos y servicios académicos y administrativos, así como los procedimientos para su adecuada implementación, debiendo establecerse mecanismos que aseguren su calidad y control.

4.2.1.3. Tercera Capa:

Procesos: el diseño e implementación de procesos académicos y administrativos formales y eficientes alineados a los estándares de calidad universitaria, permiten el establecimiento de actividades y procedimientos coherentes alineados para brindar un servicio ágil y efectivo a los estudiantes universitarios; también apoyan en la optimización de las funciones de docentes, colaboradores administrativos, directores de escuela y autoridades universitarias, contribuyendo así en la productividad de la labor universitaria de la UNC, tanto a nivel académico como administrativo.

Información: hoy por hoy la información es considerada uno de los activos más valiosos en las organizaciones, luego del talento humano, Es por ello que es de suma importancia el disponer de un repositorio completo de información del estudiante (datos de su ingreso, datos socio económicos, datos académicos por ciclos, trámites, capacitaciones, reclamos, sugerencias, entre otros) a fin de conocer no sólo información académica, administrativa de información momentánea, sino también de información periódica de su actuación académica y que ésta, esté a disposición, con permisos establecidos según función, de docentes, directores de escuela, colaboradores administrativos, estudiantes y autoridades a fin de brindar un servicio alineado.

Tecnologías de Información: la inserción planificada y estratégica de las tecnologías de información, siempre y cuando contribuyan a los objetivos institucionales de la UNC, se convierten en herramientas que apoyan la gestión institucional y generan valor agregado en los diferentes procesos y funciones de esta Institución Superior Educativa; puesto que son éstas las que permiten ofrecer y agilizar procesos tales como: enseñanza virtual, matrícula en línea, sustentación de tesis virtual, consejos universitarios virtuales, consejos de facultad virtuales, asamblea universitaria virtual, consejo de comité directivo virtual, capacitaciones a docentes, estudiantes y colaboradores administrativos virtuales, entre otros. Trámites virtuales para: realizar prácticas, tesis, grados, constancias, certificados y otros. El potencial que ofrecen los sistemas de información y tecnologías de información son extraordinarios puesto que permiten generar y disponer de información precisa, detallada y oportuna para un sólido proceso de toma de decisiones, tenemos la información diaria y la periódica, Entre la información periódica de los servicios y productos, puede mencionarse: Asignaturas con altos porcentajes de desaprobados en los últimos 5 años, está información permite realizar un análisis para identificar los factores que están llevando a este alto porcentaje de desaprobados y determinar e implementar acciones que permitan ir solucionando dicha problemática académica. Por lo tanto, la información es útil para planificar, coordinar, organizar y controlar. El uso cada vez mayor de la información del estudiante permitirá conocer sus necesidades y por lo tanto adelantarse a sus requerimientos y así brindarle un servicio educativo de calidad interactuando permanentemente con él

Canales de Comunicación: la comunicación es un factor clave en todo tipo de relación y más aún en el ámbito institucional, debiendo ser gestionada adecuadamente a fin de mantener una comunicación fluida al interior y exterior de la institución. El utilizar los canales de comunicación adecuados tanto formales como informales requiere una gestión de los mismos a fin de que la información fluya de manera transparente y sin tergiversaciones con la finalidad de que estudiantes y demás miembros de la UNC, siempre estén informados de todo lo concerniente a: procesos, servicios, trámites, noticias, beneficios, planes de estudios, becas y otros necesarios para sus fines académicos y/o administrativos. El uso estratégico de las tecnologías de información actuales permitiría establecer canales de comunicación por segmentos e incluso acercarse hasta la personalización del servicio, a fin de contribuir a una alta interacción con los estudiantes y por lo tanto en su satisfacción, al igual que con todos los demás miembros de la comunidad universitaria, entre estos canales de comunicación tenemos: Redes Sociales (Facebook Twitter, Instagram, Tik Tok, LinkedIn, WhatsApp, Telegram y otros), las Videoconferencias (Zoom, Google Meet), correo electrónico y otros.

Gestión Financiera: la UNC es una institución cuyos recursos financieros dependen del presupuesto asignado por el estado peruano, los mismos que no son los más óptimos, como de toda organización estatal; sin embargo, éste presupuesto se incrementa con otras fuentes de ingresos como: canon minero, convenios y recursos propios por centros productivos, admisión; siendo importante una gestión financiera alineada a los fines principales de la institución siendo uno de ellos la formación académica de calidad de sus estudiantes: por lo que es importante la priorización de inversión en sus docentes, colaboradores administrativos, procesos, tecnologías de información, canales de comunicación y todo proceso que permita cumplir tal fin.

Capacitación y Reconocimientos: la capacitación permanente de autoridades, docentes y colaboradores administrativos permite la adquisición de conocimientos, habilidades, actitudes, dominio de herramientas, entre otros; todo ello con la finalidad de desenvolverse de manera eficiente y eficaz en las diferentes funciones

asignadas; y sí a esto se suma una adecuada política de reconocimientos entonces se dispone de un clima laboral agradable, talento humano motivado y presto a brindar un servicio de calidad a los estudiantes y a toda persona que lo requiera.

4.2.1.4. Cuarta Capa

Solución efectiva a reclamos: uno de los mayores problemas que presentan los estudiantes de la UNC es la lenta solución a sus reclamos presentados, lo que genera insatisfacción en los mismos; con la implementación de un sistema informático y un ente que dé seguimiento y solución a los mismos en el menor tiempo posible, y no sólo ello sino la identificación y clasificación de reclamos repetitivos permite el establecimiento de mecanismos que eviten la incidencia de los mismos, se capacite en la solución ágil, se establezca un reglamento y guía para este proceso; así también se implemente el Libro de Reclamaciones digital tal como está establecido por ley en el Decreto Supremo que establece disposiciones para la gestión de reclamos en las entidades de la Administración Pública (Decreto Supremo N° 007-2020-PCM de fecha 17 de enero del 2020) y que permita también dar seguimiento en línea a los diferentes reclamos por parte de los involucrados y a una solución ágil de los mismos; siempre con el objetivo de brindar un servicio de calidad a los estudiantes y demás miembros de la comunidad universitaria.

Trámites ágiles: la agilidad de los trámites es un requerimiento de todos los miembros de la comunidad universitaria y más aún de los estudiantes, es por ello una necesidad la simplificación de los procedimientos académicos y administrativos, partiendo de su rediseño y buscando la eliminación de cuellos de botella apoyados de sistemas y tecnologías de información adecuados, y así se realicen con eficiencia y en el menor tiempo posible. El uso estratégico del internet y las Aplicaciones móviles permiten adicionar efectividad a todo trámite realizado, ya que éste no sólo es posible presentarlo de forma presencial sino también virtual y la posibilidad de darle seguimiento vía internet; lo que genera entre otros: ahorros en costes, tiempos y sobre todo satisfacción del usuario final: estudiantes, docentes, colaboradores administrativos y otros.

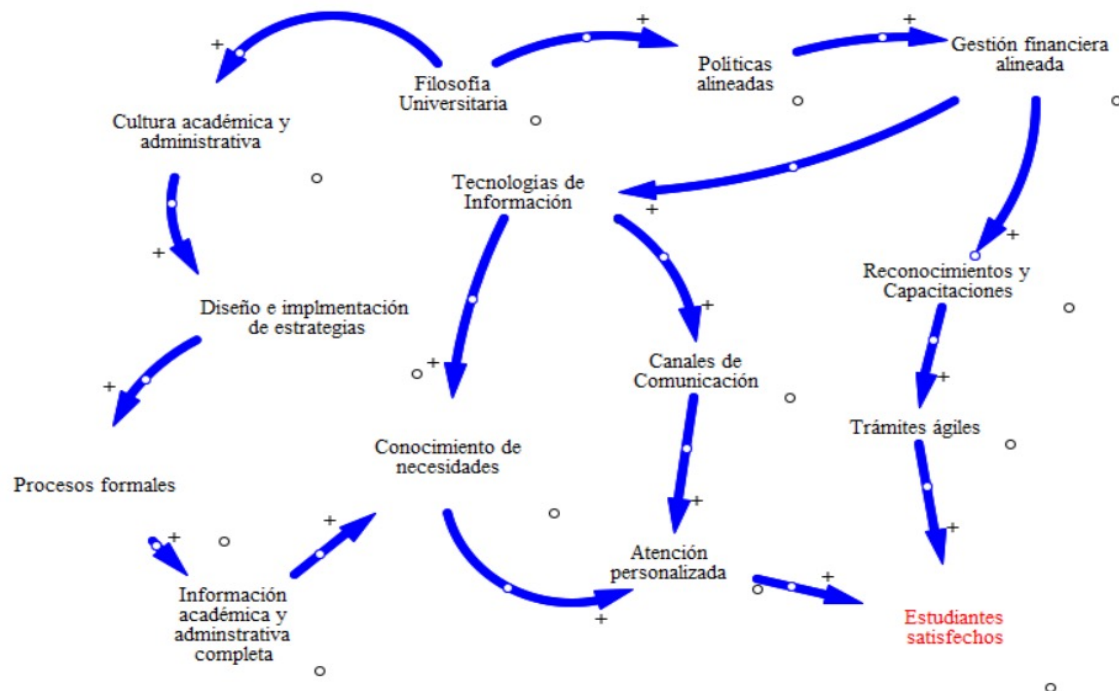
Conocimiento de necesidades: el conocimiento hoy en día en factor clave del éxito de toda organización, mientras más se conoce las necesidades del cliente, en el caso de la UNC, del Estudiante, se puede empatizar de mejor manera con él y adelantarse a sus requerimientos a fin de brindarle un servicio académico y administrativo de calidad: Este conocimiento va desde su información general (datos personales) así también como su información académica. Entre los usos que se da son categorizarlos por: rendimiento académico, nivel socioeconómico, estado civil, nivel de involucramiento en proyectos de investigación, nivel de involucramiento en proyectos de proyección social, por lugar de nacimiento, entre otros: conociendo también su nivel de satisfacción en los diferentes servicios ofrecidos por su Universidad. Toda esta información es útil a la hora de planificar, organizar, coordinar y controlar por parte de los directivos de diferentes áreas de dirección involucradas. El conocimiento del estudiante, en su totalidad, se convierte en un factor clave para las decisiones que día a día toman los directivos de la UNC con la finalidad de brindarle al estudiante un servicio de calidad incrementando su nivel de satisfacción e identificación con su Alma mater.

Personalización de servicio: todo cliente desea y merece un trato y servicio personalizado, para ello es necesario conocerlo plenamente. La personalización del servicio es aplicada hoy en día cada vez más por la mayoría de empresas en el mundo, puesto que ello conlleva a la fidelización del cliente con la empresa. La UNC no es ajena a la aplicación de dicha tendencia, puesto que con el conocimiento pleno de la información y necesidades de sus estudiantes; los directivos, desde sus diferentes funciones, pueden brindar servicios personalizados y no en masa; esto se ve apoyando con tecnologías de información. Ejemplos de aplicación: saludo personal por cumpleaños, reconocimiento por destacado rendimiento académico por asignatura por unidad y no necesariamente cuando acaba el semestre y en sentido opuesto, manifestación de preocupación a los estudiantes con menor calificativo motivándolos a continuar y poner su mejor esfuerzo, felicitar a los estudiantes con altos porcentajes de asistencia, felicitar a los estudiantes con proyectos de investigación, felicitar a los estudiantes con proyectos de proyección social, difusión de beneficios personalizados como becas, promoción de estudiantes con becas ganadas, información de avance de trámite, otros. También se considera importante la creación de contenido personalizado por carrera profesional, se puede hacer uso de Chatbots para interactuar de manera personalizada las 24 horas del día y los 365 días del año. La comunicación permanente con directivos debe siempre mantenerse y no sólo en tiempos de campaña electoral pudiendo planificarse éstas por lo menos 1 vez al semestre con estudiantes de cada carrera profesional tanto de la sede central y filiales; contribuyendo así en la satisfacción del estudiante de la UNC y su identificación con la misma.

Relacionamiento de Componentes del Modelo

El Modelo Sistémico propuesto tuvo como punto de partida la elaboración de los Diagramas: Pictográfico y Causal realizados en la presente investigación, los mismos que permitieron identificar un conjunto de acciones como apoyo a la gestión de relaciones con los estudiantes (clientes) en la UNC para generar valor en los éstos (satisfacción): acciones que se interrelacionan como se muestran en el siguiente gráfico:

Figura 4. Relacionamiento de los Componentes del Modelo Sistémico de Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC



Fuente: elaboración propia, 2021

Como se aprecia en el diagrama todo parte de una Filosofía Universitaria la cual establece el brindar un servicio educativo de calidad al estudiante, la misma que está establecida en el Modelo Educativo de la UNC, este objetivo solo se logra con una Cultura centrada en el estudiante donde todos los actores (autoridades, docentes y colaboradores administrativos) reconocen el rol fundamental que cumple el estudiante en esta prestigiosa institución educativa orientando todos sus esfuerzos en la generación de su satisfacción. La Filosofía permite también el establecimiento de políticas a través de normativas formuladas y aprobadas por la alta dirección que asegura un servicio de calidad alineado a estándares de calidad universitaria establecidos por Ley.

La Cultura centrada en el estudiante permite el diseño e implementación de estrategias alineadas a estándares de calidad académica y administrativa que guíen el diseño e implementación de procesos formales alineados a dichos estándares, a fin de que generen información completa, detallada, oportuna y sólida del estudiante; con el objetivo de conocer sus necesidades y adelantarse a sus requerimientos, brindándole un servicio personalizado; por lo tanto, elevando su nivel de satisfacción.

Por otro lado, las adecuadas Políticas permiten una gestión financiera alineada, esto es la priorización en la ejecución del presupuesto asignado por el estado y el incremento de los recursos propios en proyectos que tengan incidencia directa en el servicio de calidad, inversión en tecnologías y sistemas de información que aportan con información oportuna y completa no sólo del estudiante sino información institucional que es utilizada a todo nivel de la institución como base al momento de la gestión (planificación, organización, coordinación y control) en la organización, manteniendo permanentemente informado y comunicado al estudiante, a través de los diferentes canales de comunicación tanto físicos como virtuales, personalizando la comunicación contribuyendo también en la generación de la satisfacción de los mismos.

Las Políticas adecuadas también contribuyen a una gestión financiera alineada a los fines institucionales, lo que se ve reflejando en asignación del limitado presupuesto a acciones prioritarias tales como la mejora de la calidad de los servicios, los mismos que son apoyados por tecnologías información adecuadas, siendo importante la inversión en éstas, los servicios a los estudiantes son brindados por docentes y colaboradores administrativos quienes con un entrenamiento, motivación y reconocimiento permanente a través de programas especializados y planificados contribuyen a fortalecer sus conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para la prestación de un mejor servicio de calidad, agilidad, calidez, entre otros, en beneficio de la razón de ser de la UNC, el estudiante.

4.2.3. Estrategias de Implementación del Modelo Sistémico de la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC

Como se puede apreciar el Modelo Sistémico propuesto está compuesto por capas, empezando por la capa 1 hasta la 4; es por ello que se han considerado un conjunto de estrategias por cada ellas, para la implementación del Modelo Sistémico de la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC, las mismas que se detallan a continuación:

4.2.3.1. Primera Capa: Estudiante

Talleres de concientización sobre el Rol del Estudiante en la UNC y la importancia de brindarle un servicio de calidad para lograr su satisfacción.

- Dirigido a: docentes, colaboradores administrativos y autoridades universitarias.
- A Cargo: Ministerio de Educación: Oficina de Planificación Estratégica y Medición de la Calidad Educativa
- Frecuencia: 2 veces al año
- Resultado: autoridades, docentes y colaboradores administrativos concientizados sobre el rol del estudiante en la UNC y la importancia de brindarle un servicio de calidad.

Creación de una Oficina de atención al estudiante:

Su función principal será el de canalizar todos los requerimientos de los estudiantes, si bien es cierto esta función corresponde a las escuelas profesionales y a la Oficina General de Bienestar Universitario, se hace necesario un ente exclusivo de atención al estudiante como lo tienen las empresas y universidades privadas, que canalice todo requerimiento o sugerencia al órgano correspondiente y éste sea atendido en el menor tiempo posible, así también evaluar la calidad de los servicios académicos y administrativos prestados.

- A Cargo: Asamblea Universitaria, Oficina de Planificación General de Planificación y Presupuesto y Oficina General de Gestión de la Calidad y Acreditación.
- Resultado: Oficina de atención al estudiante en funcionamiento.

4.2.3.2. Segunda Capa: Filosofía Universitaria, Cultura, Políticas, Estrategias

Elaboración y Aprobación de Normativas que regulen el Rol del estudiante de la UNC y la relevancia de brindarle un servicio de calidad permanente:

- Dirigido a: todos los miembros de la Comunidad Universitaria
- A cargo de : órganos de gobierno (Asamblea Universitaria, Consejo Universitario, Consejos de Facultad, Comités Directivos de Escuela)
- Frecuencia : Anualmente.
- Resultado : Normativas a través de Reglamentos, Resoluciones, Directivas y otros que regulen el Rol del estudiante de la UNC y la relevancia de brindarle un servicio de calidad.

Taller diseño de estrategias centradas en el estudiante

- Dirigido: Directivos de todos los niveles (alto, medio y operativo).
- Frecuencia: Semestral.
- A cargo: Rectorado, Vicerrectorados.
- Resultado: Estrategias centradas en el estudiante que permita brindar un servicio de calidad al mismo.

4.2.3.3. Tercera Capa: Procesos, Información, Tecnologías de Información, Canales de Comunicación, Gestión Financiera, Capacitación e Incentivos.

Taller de Revisión y Rediseño de Procesos Académicos y Administrativos

- Dirigido: Directivos, colaboradores administrativos involucrados.
- Frecuencia : 1 vez al año.
- A cargo : Consultores Especializados
- Resultado : Procesos Académicos y Administrativos rediseñados y alineados estándares de calidad universitaria.

Inversión en la ampliación de Sistemas de Información automatizados y tecnologías de información, esto permite disponer de un repositorio completo de información del estudiante: datos personales, datos de su ingreso, datos socio económicos, datos académicos por ciclos, trámites, capacitaciones, reclamos, sugerencias, evaluación del servicio académico, entre otros; logrando así información diaria y periódica de la actuación académica y administrativa del estudiante para fortalecer el proceso de toma de decisiones a todo nivel, información que es accedida mediante permisos, según función, de docentes, directores de escuela, colaboradores administrativos, estudiantes y autoridades a fin de disponer de la información necesaria para tomar decisiones según la función que corresponda con la finalidad de brindar un servicio de calidad al estudiante. Los sistemas de información al estar disponibles en línea permite al estudiante y cualquier miembro de la comunidad universitaria realizar procesos y trámites académicos y administrativos las 24 horas del día, los 365 días del año; entre los trámites digitales tenemos: prácticas, tesis, grados, constancias, certificados, préstamos de material bibliográfico, becas,

comedor y otros; Con ello estamos formando una cultura de “cero papel” y “firma digital” estando en concordancia con el nuevo escenario mundial, debiendo, adicionar a ello, que la UNC se incorpore a la Plataforma Nacional de Interoperabilidad para la implementación de servicios públicos en línea por medios electrónicos. También seguir optimizando y ofertando los procesos virtuales tales como: enseñanza virtual, matrícula en línea, sustentación de tesis virtual, consejos universitarios virtuales, consejos de facultad virtuales, asamblea universitaria virtual, consejo de comité directivo virtual, capacitaciones a docentes, estudiantes y colaboradores administrativos virtuales, reuniones de docentes, reuniones con estudiantes de Sede Central y Filiales.

- Frecuencia : 1 vez al año elaboración, revisión y actualización.
- A cargo : Oficina de Planificación General de Planificación y Presupuesto, Oficina General de Sistemas Informáticos y Plataformas Virtuales
- Resultado : Información completa del estudiante para decisiones sólidas basada en información, trámites y procesos en líneas las 24 horas del día y los 365 días del año.

Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de Canales de Comunicación: permite que la información fluya de manera transparente y sin tergiversaciones a nivel de todos los miembros de la UNC: estudiantes, docentes y colaboradores administrativos; así como al exterior de la misma: clientes potenciales, empresas, instituciones, reguladores, proveedores, competidores y otros. La clasificación de la información dirigida al interior de la organización considera: estudiantes por carrera profesional, estudiantes por edad, estudiantes por rendimiento académico, estudiantes por afición, docentes por especialidad, colaboradores administrativos por nivel, colaboradores administrativos por especialidad, entre otros. La selección adecuada y oportuna de los canales de comunicación es un factor importante porque permite llegar de forma ágil, precisa y personalizada a todos los miembros de la Comunidad Universitaria generando satisfacción en los mismos. La información requerida por los miembros de la Comunidad Universitaria es referente a: procesos, servicios, procedimientos, trámites, noticias, beneficios, planes de estudios, becas, normativas, reconocimientos y otros necesarios para sus fines académicos y/o administrativos. Los canales de comunicación utilizados no sólo se limitan a la utilización del correo institucional, el sitio web oficial, sino también las Redes Sociales como: Facebook, Twitter, Instagram, Tik Tok, LinkedIn, WhatsApp, Telegram. También se utiliza para comunicaciones más específicas videoconferencias por: Zoom y Google Meet.

- Frecuencia : 1 vez al año elaboración, revisión y actualización.
- A cargo : Oficina de Imagen Institucional, Cooperación y Relaciones Públicas, Oficina General de Sistemas Informáticos y Plataformas Virtuales.
- Resultado : Comunidad Universitaria permanentemente informada de procesos, servicios, procedimientos, trámites, noticias, becas, planes de estudios, normativas, reconocimientos, y otros.

Talleres de Gestión Financiera alineada: con la finalidad de optimización del uso de los recursos asignados por el estado en procesos primordiales que aseguren un servicio de calidad al estudiante, razón de ser de la UNC.

- Dirigido : Rector, Vicerrectores, directores de Oficina, Decanos, directores de Escuela, director general de la Oficina Planificación y Presupuesto, jefe de la Unidad Técnica de Planeamiento, jefe de la Unidad Técnica de Planeamiento, director de la Oficina General de Administración Financiera, director de la Oficina General de Logística, director de la Oficina General Proyectos de Infraestructura y Saneamiento.
- Frecuencia : Semestralmente.
- A cargo : De funcionarios del Ministerio de Economía y Finanzas y funcionarios del Ministerios de Educación.
- Resultado : Presupuesto alineado y priorizado

Talleres de Fomento a la innovación y gestión

- Dirigido : directores de Centros Productivos.
- Frecuencia: : Trimestralmente.
- A cargo : Oficina General Planificación y Presupuesto, Oficina General de Administración Financiera y Especialistas.
- Resultado: : directores de Centros productivos capacitados en innovación y gestión.

Talleres de Capacitación, de tipo general, dirigido a docentes universitarios: tiene por objetivo fortalecer habilidades y destrezas tanto en la parte académica y en su relacionamiento eficiente con el estudiante.

- Dirigido : docentes universitarios.
- Frecuencia: : Trimestralmente.
- A cargo : Oficina General de Gestión de la Calidad y Acreditación y Oficina General de Recursos Humanos.
- Resultado : docentes capacitados.

Talleres de Capacitación de tipo especializada dirigido a docentes universitarios: con la finalidad de lograr fortalecer habilidades y destrezas en su especialidad.

- Dirigido : docentes universitarios.
- Frecuencia : Trimestralmente.
- A cargo : Oficina General de Gestión de la Calidad y Acreditación y Oficina General de Recursos Humanos.

- Resultado : docentes capacitados.

Talleres de Capacitación a Colaboradores Administrativos: tiene por objetivo fortalecer habilidades y destrezas en la prestación de servicios de calidad al estudiante, relacionamiento con los mismos y una atención de calidez.

- Dirigido : colaboradores administrativos.
- Frecuencia: : Trimestralmente.
- A cargo : Oficina General de Gestión de la Calidad y Acreditación, Oficina General de Recursos Humanos y Oficina General de Bienestar Universitario.
- Resultado: : colaboradores administrativos capacitados.

Programa de Reconocimiento al director de Carrera Profesional Destacado: tiene como finalidad motivar a los directores de las diferentes carreras profesionales de la UNC a prestar, con más frecuencia, un mejor servicio y una mayor interacción con los estudiantes de su carrera profesional a la que dirigen.

- Dirigido : directores de todas las carreras profesionales.
- Frecuencia: : bimensual.
- A cargo : Oficina General de Gestión de la Calidad y Acreditación y Oficina General de Recursos Humanos.
- Resultado: : directores de carreras profesionales reconocidos.

Programa de Reconocimiento a docentes destacados por Carrera Profesional: busca motivar a los docentes de las diferentes carreras profesionales de la UNC a brindar un mejor servicio académico, así como una mayor interacción con sus estudiantes en sus diferentes asignaturas.

- Dirigido : docentes de todas las carreras profesionales
- Frecuencia: : bimensual.
- A cargo : Oficina General de Gestión de la Calidad y Acreditación y Oficina General de Recursos Humanos.
- Resultado : docentes de carreras profesionales reconocidos.

Programas de Reconocimiento al colaborador administrativo destacado: tiene como finalidad motivar a los colaboradores administrativos de la UNC a brindar un mejor servicio de eficiente, ágil y de calidez al estudiante en sus diferentes trámites que éste realice.

- Dirigido : colaboradores administrativos
- Frecuencia : bimensual.
- A cargo : Oficina General de Recursos Humanos.
- Resultado : colaboradores administrativos reconocidos.

Programas de Reconocimiento a estudiantes por carrera profesional en Rendimiento académico, Investigación, Responsabilidad Social: busca motivar en los estudiantes de la UNC con rendimiento académico sobresaliente, participación destacada en investigación, así como en responsabilidad social; este reconocimiento deberá realizarse por carrera profesional y ciclo de estudios.

- Dirigido : estudiantes universitarios de todas las carreras profesionales.
- Frecuencia : bimensual.
- A cargo : Oficina General de Gestión de la Calidad y Acreditación y Oficina General de Bienestar Universitario.
- Resultado : estudiantes reconocidos por rendimiento académico sobresaliente, participación destacada en investigación, así como en responsabilidad social; por carrera profesional.

4.2.3.4. Cuarta Capa: Conocimiento de necesidades, Personalización del Servicio, Solución efectiva a reclamos y trámites ágiles.

Diseño e Implementación de un sistema de información para la gestión de trámites diversos en la UNC, disponible en forma presencial y por internet.

- Frecuencia : 1 vez al año elaboración; luego revisión y actualización.
- A cargo : Oficina de Planificación General de Planificación y Presupuesto y Oficina General de Sistemas Informáticos y Plataformas Virtuales.
- Resultado : sistema de información de gestión de trámites funcionando.

Taller de Capacitación en solución ágil de trámites: permite que los colaboradores administrativos de la UNC cuenten con los conocimientos y herramientas para la atención y solución de trámites administrativos diversos, según su función, en forma ágil, con eficiencia y eficacia.

- Dirigido : colaboradores administrativos.
- Frecuencia : trimestral.
- A cargo : Oficina General de Recursos Humanos.
- Resultado: : Colaboradores administrativos con conocimientos y herramientas para la atención y solución de trámites administrativos diversos, según su función, en forma ágil, con eficiencia y eficacia.

Elaboración y difusión de todos los procedimientos de los diversos trámites que se realizan en la UNC detallado a través de un Flujoograma con tiempos y requisitos.

- Frecuencia : 1 vez al año elaboración; luego revisión y actualización cada 6 meses.
- A cargo : Oficina de Planificación General de Planificación y Presupuesto.

- Resultado : Manual de procedimientos de los diversos trámites administrativos de la UNC elaborado y permanentemente difundido y Flujograma de cada procedimiento.

Implementación del Libro de Reclamaciones físico y digital: tiene como objetivo registrar, identificar y solucionar los diferentes reclamos de los estudiantes, docentes, colaboradores administrativos y otros. Así también la gestión de reclamos es un factor importante para lograr la satisfacción del estudiantes y demás miembros de la comunidad universitaria, por ello, la solución de los mismos es en un tiempo prudencial, los reclamos repetitivos se identifican para gestionarlos y disminuirlos.

- Frecuencia : 3 meses para elaborarlo y revisarlos diariamente.
- A cargo : Oficina de Imagen Institucional, Cooperación y Relaciones Públicas y Oficina General de Sistemas Informáticos y Plataformas Virtuales
- Resultado : Libro de Reclamaciones físico y digital implementado, gestión de reclamos.

Aplicaciones con Minería de Datos: extrae y analiza toda la información relacionada al estudiante, permitiendo conocer sus necesidades y requerimientos para seguir brindándole un mejor servicio con tendencia a la personalización del mismo; esta información va desde información: personal, socioeconómica, demográfica, académica: rendimiento académico por ciclo, dentro de cada ciclo por unidad, evolución de su rendición académico a lo largo de su vida universitaria, rendimiento académico por: sexo, por carrera profesional, por nivel socioeconómico, por estado civil, por provincia; nivel de involucramiento en proyectos de investigación, nivel de involucramiento en proyectos de proyección social, nivel de participación en becas, nivel de participación en pasantías, nivel de satisfacción en los diferentes servicios ofrecidos por su Universidad y otros; todo ello a fin de conocer mejor al estudiante y adelantarse a sus requerimientos lo que redundará en la calidad del servicio académico y administrativo, siendo esta información útil a la hora de planificar, organizar, coordinar y controlar por parte de los directivos de la UNC.

- Frecuencia : 1 año para diseñarlo y elaborarlo y revisar la información frecuentemente para decisiones.
- A cargo : Oficina General de Sistemas Informáticos y Plataformas Virtuales y Oficina General de Gestión de La Calidad y Acreditación.
- Resultado : Aplicaciones de Minería de Datos implementadas brindando información detallada del estudiante.

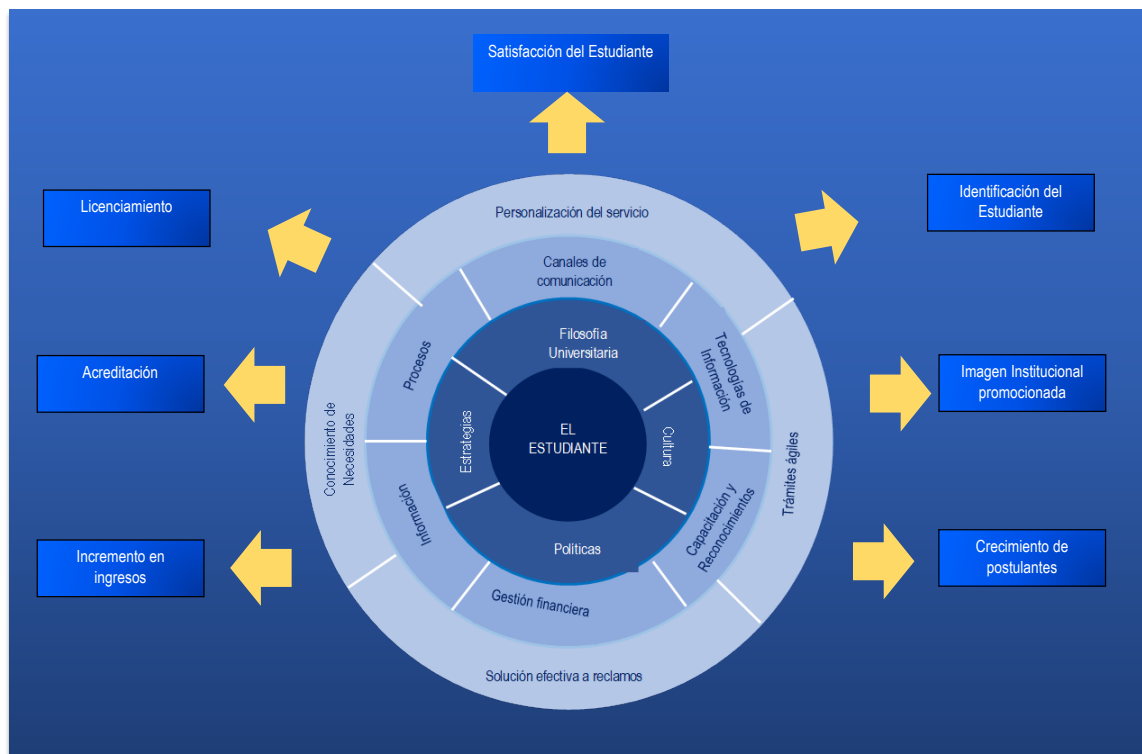
Implementación de un Chatbot: permite interactuar de manera personalizada las 24 horas del día y las 365 horas del año con todos los miembros de la comunidad universitaria y particulares, contribuyendo, también en la satisfacción del estudiante de la UNC y su identificación con la misma.

- Frecuencia : 6 meses para diseñarlo y elaborarlo
- A cargo : Oficina General de Sistemas Informáticos y Plataformas Virtuales y Oficina de Imagen Institucional, Cooperación y Relaciones Públicas.
- Resultado : Chatbot implementado y funcionando correctamente.

4.3. Validación del Modelo Sistémico de la Gestión de Relaciones con el Cliente (Estudiante) en la UNC

Luego de la descripción detallada del Modelo Sistémico propuesto: componentes, interrelación entre los mismos, así como de las estrategias de su implementación, aspectos detallados anteriormente, se puede afirmar que este Modelo Sistémico aporta valor al estudiante tales como: mayor interacción, conocimiento de necesidades, mejora en la calidad de servicios académicos y administrativos, entre otros; todo ello generando satisfacción en los estudiantes de la UNC, dicha satisfacción repercute en la identificación con su Alma Mater lo que conlleva a una imagen institucional altamente promocionada por sus estudiantes y egresados que influye, entre otros factores, en el crecimiento significativo de postulantes a las diferentes Carreras Profesionales de esta prestigiosa Institución educativa superior, contribuyendo así en el incremento de ingresos por recursos propios lo que se ve reflejado en un mayor presupuesto para esta Universidad. Adicional a: mejoras de los servicios académicos y administrativos propuestos, la capacitación docente y administrativa, así como los permanentes reconocimientos a la labor docente, de directores de escuela, estudiantes, colaboradores administrativos, diseño de procesos alineados a la calidad y mejora continua, la generación de información detallada del estudiante y de los servicios, entre otros, aporte en los procesos de acreditación de las Carreras Profesionales de la UNC.

Figura 5. Validación del Modelo Sistémico de la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC



Fuente: elaboración propia, 2021

La figura mostrada a continuación describe de forma gráfica el aporte de valor del Modelo Sistémico propuesto en esta investigación:

La implementación adecuada del Modelo Sistémico de la Gestión de las Relaciones con el Cliente en la UNC propuesto, contribuye en:

4.3.1. Satisfacción del Estudiante.

La implementación del Modelo Sistémico propuesto, a través del establecimiento de una filosofía, estrategias, políticas y cultura centrada en el estudiante, establece diversas acciones en favor del mismo contribuyendo así en la generación de su satisfacción; entre estas acciones se tiene: el diseño e implementación de procesos académicos y administrativos alineados a la prestación de un servicio de calidad, la generación de información detallada y precisa para una sólida toma de decisiones por parte de directivos de la UNC, en todos los niveles jerárquicos; información que también permite un mayor conocimiento del estudiante adelantándose a sus necesidades, esto es apoyado por sistemas de información y tecnologías de información adecuadas, la gestión financiera alineada a las prioridades de un servicio educativo de calidad, disponiendo siempre de canales de comunicación diversos que permiten mantener siempre informado al estudiante y a todo miembro de la comunidad universitaria de la UNC, solucionando y atendiendo los trámites y reclamos de forma ágil y personalizada.

4.3.2. Identificación del estudiante.

El lograr la fidelización de un cliente con una empresa o la identificación de un estudiante con su Universidad no es labor sencilla, es producto de un arduo trabajo y de la implementación de una cadena de factores interrelacionados. En la UNC esto es posible con la implementación del conjunto de acciones detalladas en el Modelo Sistémico propuesto, el mismo que logra la satisfacción del estudiante lo que conlleva a la identificación del estudiante con su Alma Mater, debido a que él está satisfecho con la calidad y personalización del servicio educativo y administrativo recibido, así como con la permanente interacción que mantiene con sus docentes y autoridades.

4.3.3. Mejora de la imagen institucional.

La implementación del Modelo Sistémico propuesto genera valor para el estudiante de la UNC, medido por su satisfacción con los servicios recibidos consecuentemente se mejora su identificación con su Alma Mater. En los ítems predecesores se justifica como es que el Modelo Sistémico propuesto sí contribuye en el logro de la satisfacción e identificación del estudiante Uncino. La satisfacción e identificación de los estudiantes con su

universidad repercute positivamente en la imagen institucional de esta Universidad, puesto que ahora ésta es altamente promocionada por sus estudiantes y egresados al exterior de las aulas universitarias sumándose a ello la difusión de los nuevos servicios implementados y los existentes ya mejorados; por lo que la imagen institucional de la UNC está posicionada no sólo en la Región sino en el País, como una de las mejores Universidades Peruanas.

4.3.4. Crecimiento significativo de postulantes.

La UNC, a la fecha es la más antigua de las Universidades estatales de la Región Cajamarca con más de 50 años de funcionamiento, recientemente creadas y no con más de 10 años de funcionamiento están: la Universidad Nacional de Jaén y la Universidad Nacional de Chota. Esta prestigiosa Universidad a diferencia de las Universidades de Jaén y Chota oferta más Carreras Profesionales (24 carreras) y su ámbito de acción es más amplio en lo que corresponde a más provincias de la Región Cajamarca e incluso se expande a otras Regiones del país: por lo que la implementación de todas las acciones propuestas en el Modelo Sistémico propuesto permiten el incremento de postulantes en las diferentes carreras profesionales que ésta ofrece, debido a la mejora de los servicios académicos y administrativos evidenciados, la satisfacción de los estudiantes y egresados quienes promocionan directamente su Alma Mater, contribuyendo también la sólida imagen institucional de la UNC, la misma que ya está posicionada en la Región y el País.

4.3.5. Incremento en ingresos propios por concepto de admisión.

Una de las fuentes por ingresos propios que dispone la UNC es la de Ingresos por Exámenes de Admisión, por lo que con la implementación del Modelo Sistémico propuesto estos ingresos se incrementan significativamente debido al crecimiento de postulantes a las diferentes carreras profesionales, como ya se mencionará, esto se debe a la alta y positiva promoción de esta Universidad por los directamente involucrados (estudiantes y egresados), sumándose a ello la cada vez más posicionada y sólida imagen institucional de la UNC en la Región y en el País, adicionalmente la evidencia de servicios académicos y administrativos de calidad ofertados y difundidos a través de los canales digitales.

4.3.6. Apoyo en la renovación del Licenciamiento.

Partiendo de que el objetivo de licenciamiento institucional es verificar que toda Universidad cumpla con las Condiciones Básicas de Calidad (CBC) para poder brindar el servicio educativo con una mayor orientación hacia la mejora continua, es que se puede indicar que la correcta implementación del modelo sistémico propuesto aporta en el momento de la revisión documental y verificación presencial del segundo Licenciamiento de la UNC, debido a que este Modelo genera información detallada del estudiante y de todo su proceso educativo, procesos y procedimientos académicos y administrativos alineados a la calidad aprobados y documentados, normativas alineadas, sistemas de información estratégicos que apoyan el proceso de toma de decisiones y los procesos tácticos y operacionales, documentación de capacitaciones frecuentes a docentes y colaboradores administrativos, programas de reconocimiento a docentes, programa de reconocimiento a directores de carrera profesional, programa de reconocimiento a colaboradores administrativos y estudiantes, documentación de evaluación de servicios, entre otra información requerida.

4.3.7. Contribución para Acreditación de Carreras Profesionales.

Otro de los aportes de la correcta implementación del Modelo Sistémico propuesto es en la Acreditación de las Carreras Profesionales de la UNC, puesto que apoya en parte al cumplimiento de algunos estándares tales como el estándar 14: ... Capacitación docente y estándar 16: Reconocimiento de las actividades de la labor docente, habiéndose detallado como estrategias de implementación del modelo sistémico propuesto muchas acciones que conllevan al cumplimiento de dichos estándares, así también apoyo en el cumplimiento del estándar 30: Sistema de información y comunicación, en el que establece que todo Programa de estudios debe tener implementado un sistema de información y comunicación accesible, como apoyo a la gestión académica y a la gestión administrativa, lo que forma parte también del Modelo Sistémico propuesto. Adicionalmente el presente Modelo Sistémico propuesto busca generar valor para el estudiante manteniéndolo satisfecho con la calidad y personalización del servicio educativo y administrativo recibido, así como con la permanente interacción que mantiene con sus docentes y autoridades, contribuyendo así en la identificación con su Universidad.

5. Discusión

Entre los resultados coincidentes con la investigación de los autores (Bohada A & Pineda Rodríguez, 2017) están: la consideración del estudiante como el cliente principal de la Universidad Pública, la búsqueda de su identificación o fidelización, el aporte en los procesos de acreditación, la necesidad de disponer de empleados o colaboradores capacitados e incentivados (reconocidos), el diseño e implementación de procesos formales para articular, interconectar y compartir información, el valor de la tecnología como apoyo en la generación de información del estudiante, aspectos que redundan en la calidad del servicio ofertado; sin embargo, es importante

hacer notar que la metodología propuesta por los referidos autores es un tanto reduccionista debido a que sólo considera algunos factores que conllevan a la fidelización (identificación) del estudiante con su Universidad, a diferencia del Modelo Sistémico propuesto en la presente investigación, en el que por su naturaleza holística y el enfoque de sistemas, realiza un análisis integral de todos los factores (variables) que influyen positivamente y negativamente en la satisfacción del estudiante y consecuentemente en su identificación: este análisis considera relaciones causales entre variables tales como: Filosofía Universitaria, Políticas alineadas a la calidad del servicio educativo, Cultura Centrada en el estudiante, diseño e implementación de estrategias que cumplan estándares de calidad establecidos por ley, diseño e implementación de procesos formales, información académica y administrativa del estudiante, tecnologías de información conocimiento de necesidades del estudiantes, canales de comunicación, personalización del servicio, gestión financiera alineada, capacitaciones y reconocimientos y trámites, ágiles y sus diversas relaciones. Así también, la implementación del Modelo Sistémico propuesto aporta en la satisfacción e identificación de estudiantes, principalmente, así como, en la imagen institucional mejorada y altamente promocionada por sus estudiantes y egresados, en un incremento significativo de postulantes a las diferentes carreras profesionales de esta prestigiosa Universidad, incremento de ingresos propios (presupuesto), apoyo en la Renovación del Segundo Licenciamiento y apoyo en la Acreditación de las Carreras Profesionales dicha Universidad.

(Santos, 2015) en su investigación doctoral “Los Factores Críticos de Éxito en la Adopción de una Estrategia de CRM” diseña un modelo que refleja y en el que están presentes dos dimensiones (formulación y filosofía) que constituyen la conceptualización de la estrategia CRM, y otras cuatro dimensiones (mejores prácticas, organización, recursos humanos, procesos y tecnología) que constituyen su operacionalización. En cada una de las dimensiones se agruparon los distintos factores críticos de éxito encontrados en la revisión de la literatura. Este modelo fue aplicado en dos empresas verificándose la presencia de los factores críticos de éxito en las seis dimensiones antes referidas. La presente investigación está alineada a los resultados encontrados por el autor Santos puesto que el Modelo Sistémico de la Gestión de Relaciones con el Cliente (Estudiante) en la UNC propuesto, también considera un conjunto de factores concatenados e interrelacionados con la finalidad de lograr la satisfacción del cliente, así como su identificación; iniciando con la Formulación de: la Filosofía, Políticas, Cultura y Estrategias alineadas a estándares de calidad, considerando siempre al cliente (estudiante) como el Actor principal del Modelo, el mismo que genera valor al cliente (estudiante) a través de diversos beneficios en el presente y en el largo plazo; de igual manera, el Modelo Sistémico considera: procesos, organización, recursos humanos y tecnologías de información: éstos últimos cuatro factores están alineados a la Filosofía, Políticas, Cultura y Estrategias; y al igual que en el Modelo propuesto por el Dr. Santos se contribuye en la satisfacción y fidelización (identificación) de clientes (estudiantes) con su organización (Universidad).

En su investigación doctoral el autor (Cremer Alarcón, 2015) concluye que los factores de éxito de la gestión de relación con clientes responden a cuatro factores: 1: Vínculo basado en una relación con beneficios, 2: Vínculo basado en la información, 3: Vínculo basado en la reputación y el prestigio, 4: Vínculo basado en la conveniencia. La presente investigación concuerda con estos factores, debido a que la satisfacción del cliente (estudiante) en la UNC, entre otros factores está relacionada con los diversos beneficios brindados a éste, los mismos que son otorgados a través de servicios académicos y administrativos por parte de docentes, autoridades y colaboradores administrativos capacitados y motivados; así también, es un factor importante la Información del cliente (estudiante) la cual debe ser completa, exhaustiva, diaria y periódica, esta información aporta valor al momento de la toma de decisiones en las diferentes fases de gestión (planificación, organización, coordinación y control) en todos los niveles institucionales de la esta Superior Casa de Estudios permitiendo también el conocimiento detallado de las necesidades del cliente (estudiante) lo que adicionalmente permite la personalización del servicio; referente a la Reputación y Prestigio de la empresa, en la presente investigación este factor se considera como la buena imagen y prestigio de la UNC, prestigio ganado a lo largo de sus más de 50 años de funcionamiento y con 24 Carreras Profesionales ofertadas a la fecha, ha sido líder de la Universidad en el Norte del País y el Modelo Sistémico aporta en un alto posicionamiento y promoción de la misma por parte de sus clientes (estudiantes y egresados) satisfechos, sumado a la calidad y mejora de sus diversos servicios, lo que conlleva a un crecimiento significativo de clientes potenciales (postulantes a esta institución educativa); y con respecto al 4to factor: Vínculo basado en la conveniencia, factor que considera las expectativas de agilidad por parte del cliente, en esta investigación estas expectativas responden a la agilidad en trámites administrativos y académicos y en la solución rápida a reclamos de los clientes (estudiantes).

(Guijarro García) en su investigación doctoral concluye que la eficiencia en el servicio prestado y la complementariedad de la oferta causan un efecto positivo en el valor percibido por el cliente, así también que la satisfacción, la confianza y el compromiso afectivo del cliente con la empresa u organización de la que adquiere o consume sus productos o servicios causan un efecto positivo en su lealtad actitudinal hacia la misma es por ello que la aplicación de una estrategia cliente céntrica, que necesariamente implica una estrategia relacional se convierte en un arma competitiva que ayuda a fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de las necesidades de los mismos, consiguiendo beneficios a ambas partes esto lleva a la conclusión de que el valor percibido por el

cliente puede influir sobre las decisiones de los clientes de permanecer en la relación tanto de forma directa como a través de dos de las variables que mayor peso tienen en estos procesos: la satisfacción y la confianza. Existe concordancia de resultados con la presente investigación, los mismos que se ven reflejados en el Modelo Sistémico de la Gestión de Relaciones con el Cliente (Estudiante) en la UNC propuesto, siendo el estudiante el eje principal del Modelo y el cual considera un conjunto de componentes detallados por capas que aseguran la eficiencia de los diversos servicios brindados al mismo; y como Guijarro García lo indica, la eficiencia en los servicios conlleva en un incremento del nivel de satisfacción del cliente, lo que ha quedado validado también en esta investigación; del mismo modo, se corrobora que la satisfacción de los clientes permite la identificación o lealtad actitudinal de los mismos con su organización y consecuentemente la generación de una mayor confianza y compromiso hacia la misma. Adicionalmente en la presente investigación se ha validado que el Modelo Sistémico también aporta en el posicionamiento de la imagen institucional de la UNC, el crecimiento del número de ingresantes a esta superior Casa de Estudios, incremento de ingresos por recursos propios, apoyo en renovación de Licenciamiento y en acreditación de carreras profesionales.

Referente a los factores que participan en la exitosa implementación de la gestión de relaciones con los clientes por parte de la autora Garrido Moreno (2008) tales como: variables organizativas, tecnologías de información, capacidades de adquisición y aplicación de conocimiento, capacidades de difusión y transmisión de conocimiento y orientación al cliente, existe coincidencia en la presente investigación puesto que estos factores forman parte del Modelo Sistémico propuesto, sin embargo discrepo respecto de la afirmación: “se confirma que las variables organizativas están relacionadas positivamente con los resultados del CRM, ejerciendo un impacto positivo y directo sobre los mismos. El resto de variables (tecnología, capacidades de adquisición y aplicación de conocimiento, capacidades de difusión y transmisión de conocimiento y orientación al cliente) no mostraron un impacto directo sobre los resultados del CRM”; dicha discrepancia se debe a que considero que todos los factores identificados previamente si tienen impacto directo sobre la gestión de las relaciones con el cliente ya que una falla en la implementación de uno de ellos podría traer como consecuencia un desequilibrio en dicha gestión. Considero importante resaltar que el Enfoque de sistemas utilizado en la presente investigación analiza la gestión de relación con el cliente como un sistema identificando los diversos componentes que participan en el mismo lo que permite esta propuesta integral siendo el cliente el centro de todo el modelo, es por ello que es necesario el establecimiento inicial de una Filosofía que permita el establecimiento de Políticas alineadas a la calidad del servicio, Cultura Centrada en el cliente, diseño e implementación de estrategias que cumplan estándares de calidad, diseño e implementación de procesos formales, información completa, tecnologías de información, conocimiento de necesidades del cliente, canales de comunicación, personalización del servicio, gestión financiera alineada, capacitaciones y reconocimientos y trámites, ágiles y el relacionamiento entre dichos factores. La implementación adecuada de cada factor contribuye a la satisfacción e identificación del cliente con su institución.

6. Conclusiones

- El Modelo Sistémico de la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC diseñado considera teorías tales como: la teoría general de sistemas: el pensamiento sistémico, el enfoque de sistemas, herramientas de la dinámica de sistemas y la administración de relaciones con el cliente.
- El diagnóstico de la actual Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC, abordado bajo el enfoque Sistémico, utiliza de herramientas de la dinámica de sistemas elaborándose así los diagramas pictográfico y diagrama causa – efecto (causal) de la referida gestión.
- El Modelo Sistémico de la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC está conformado por componentes establecidos en Capas. Primera Capa: El Estudiante, siendo éste el centro del modelo por el importante rol que cumple éste en esta universidad como cliente principal de la misma, es así que los componentes restantes del referido modelo están alineados a la generación de valor para él; Segunda Capa: Filosofía Universitaria, Cultura, Políticas, Estrategias; Tercera Capa: Procesos, Información, Tecnologías de Información, Canales de Comunicación, Gestión Financiera, Capacitación e Incentivos y finalmente la Cuarta Capa: Conocimiento de necesidades, Personalización del Servicio, Solución efectiva a reclamos y trámites ágiles. Componentes que se han descritos de forma detallada en el presente documento, así como su interrelación y sus estrategias de implementación.
- La validación del Modelo Sistémico de la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC, muestra que éste sí aporta valor al cliente (estudiante), toda vez que su adecuada implementación contribuye positivamente en el nivel de satisfacción de sus clientes (estudiantes) y en su grado de identificación con su Alma Mater; contribuyendo también en el posicionamiento de la imagen institucional, crecimiento significativo de ingresantes, incremento en ingresos por recursos propios (admisión), repercusión positiva en el presupuesto y apoyo en los procesos de renovación de licenciamiento y en la acreditación de las carreras universitarias.

- Es importante resaltar que el Enfoque de Sistemas aplicado a la Gestión de Relaciones con el Cliente en la UNC considera a la referida Gestión como un sistema y gracias a sus principios tales: la fenomenología, el holismo y la hermenéutica se logra un análisis con mayor realismo y riqueza, observándola de manera mucho más dinámica, compleja y rica.

Referencias

- Alvarez Gómez, L. C. (2016). *Plan de Marketing Empresarial*. Madrid (España): Paraninfo.
- Aracil, J., & Gordillo, F. (2005). *Dinámica de Sistemas*. México: Alianza Editorial.
- Arialys, H., Dickinson, Y., Sabión, N., & Ruiz, M. (2019). *La Administración de las Relaciones con los Clientes*. Manabí-Ecuador: Ediciones UTM.
- Arias, F. G. (2016). *El Proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica 7ta, Edición*. Caracas: Ediciones el Pasillo 2011.
- Arnold Cathalifaud, M., & Osorio, F. (1998). Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas. *Redalyc*, 1-12.
- Bohada A, J., & Pineda Rodríguez, M. L. (2017). *La investigación Metodología CRM Orientada a las Universidades Públicas en Colombia*. Colombia.
- Broto Ruiz, O. (2017). *Análisis del impacto de los factores personales en la implantación de los sistemas CRM en el sector hotelero: Efectos moderadores de las características individuales y organizativas*. Castellón - España.
- Brunetta, H. A. (2014). *Del marketing relacional al CRM: Gerenciamiento de las Relaciones con el Cliente*. Argentina: Todo Management.
- Bunge, M. (1995). *Sistemas Sociales y Filosofía*. Argentina: Sudamericana.
- Cremer Alarcón, R. J. (2015). *Factores de Éxito del Marketing Relacional (CRM) desde la Perspectiva de los Clientes Emergentes del Sector Bancario en Lima*. Lima - Perú.
- Díaz Bravo, L., Torruco García, U., Martínez Hernández, M., & Varela Ruiz, M. (2013). Metodología de investigación en educación médica La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Elsevier*, 163.
- Don Hellriegel, J., & Slocum, R. W. (2005). *Comportamiento Organizacional*. México: S.A. Ediciones Paraninfo.
- Galindo Cáceres, L. J. (2009). *Comunicología en Construcción*. México: Universidad Autónoma de la Ciudad de México.
- Gallego Gómez, C. (2017). *Los Sistemas Customer Relationship Management (CRM), Generadores de capacidades dinámicas en las organizaciones: Una Aplicación al Sector Bancario*. Madrid.
- García Cuadrado, A. (1995). Notas sobre la Teoría General de Sistemas. *Revista General de Información y Documentación*, 197-214.
- García Cuadrado, A. (1995). Notas sobre la Teoría General de Sistemas. *Revista General de Información y documentación*, 199-200.
- García, J. M. (2018). *Teoría y ejercicios prácticos de Dinámica de Sistemas*. España: Independently published.
- Garrido Moreno, A. (2008). *La Gestión de Relaciones con clientes (CRM) como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero Español*. España.
- Gil Saura, I., Berenguer Contrí, G., González-Gallarza, M., & Fuentes Blasco, M. (2007). Segmentando clientes a partir del valor del servicio. Una aproximación en el contexto de la relación entre empresas. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa N° 31*, 31-66.
- González Ladrón de Guevara, F., Gil Gómez, H., & Torralba Martínez, J. (2003). *El CRM y el SCM dentro de los Sistemas Integrados de Gestión*. España: Universidad Politécnica de Valencia.
- Gouget, M. (23 de setiembre de 2020). www.palermo.edu. Obtenido de [chrome-extension://ohfgljdgelakfkefopgkcohadegdpjf/https://www.palermo.edu/ingenieria/downloads/CyT7/7CyT%2005.pdf](https://www.palermo.edu/ingenieria/downloads/CyT7/7CyT%2005.pdf)
- Guijarro García, M. (2009). *1.1.1.1. Estudio de la literatura y modelos de negocio de la implantación de CRM - Modelo Cliente Céntrico - Como Enfoque Estratégico condicionante de la Ventaja Competitiva en la PYME: Estudio empírico de la aplicación de un CRM - Modelo Cliente Céntrico*. Valencia.
- Hernández Sammpierí, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Hernández Sampiere, R. F., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
- Johansen Bertoglio, O. (2004). *Introducción a la Teoría General de Sistemas*. Chile: Limusa Noriega Editores.
- Louffat, E. (4 de Marzo de 2017). www.esan.edu.pe. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/03/04/que-se-entiende-por-diseno-organizacional>
- Marín Rives, L., & Ruiz de Maya, S. (2007). La identificación del consumidor con la empresa: más allá del marketing de relaciones. *Universia Business Review*, 62-75.
- Martín García, J. (2016). *Teoría y Ejercicios Prácticos de Dinámica de Sistemas*.
- Marzo, M., Pedraja, M., & Rivera, P. (2005). Tipología de Clientes del Comercio Minorista desde la Perspectiva del Marketing Relacional. *Universia Business Review*, 80-91.
- Ministerio de Educación del Peru, M. (2014). *Ley Universitaria 30220*. Lima-Perú.
- Morillo Moreno, M. C., & Morillo, M. M. (2016). Satisfacción del usuario y calidad del servicio en alojamientos turísticos del estado Mérida, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*, 111-131.
- Osorio Gómez, J. C. (2018). *Introducción al Pensamiento Sistemico*. Calí - Colombia: Colección Ingeniería.

- Rodríguez, C. (2010). *La sistémica, los sistemas blandos y los sistemas de información*. Lima: Universidad Nacional del Pacífico.
- Salas Canales, H. J. (2017). Influencia del marketing relacional en los resultados organizacionales de instituciones educativas privadas de Lima Metropolitana (Perú). *Altoandin*. 19, (1) .63-74 <http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2313-29572017000100007&lng=es&nrm=iso>. ISSN 2313-2957. <http://dx.doi.org/10.18271/ria.2017.256>, 63-74.
- Sánchez Galán, J. (23 de Julio de 2021). *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/necesidad-marketing.html>
- Santos, J. D. (2015). *Los Factores Críticos de éxito en la adopción de una estrategia de CRM*. España.
- Silva Reviño, J. G., Marcías Hernández, B. A., Tello Leal, E., & Delgado Rivas, J. G. (2021). La relación entre calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. *CienciaUAT*.
- Sistemas Sociales y Filosofía*. (1995). Argentina: Sudamericana.
- Suárez, N. (2011). *Estrategia CRM (Customer Relationship Management); oportunidad de implementación en empresas de servicios públicos de Mendoza*. Mendoza - Argentina.
- Toalongo Rojas, K. B. (2013). *Propuesta de Implementación de una estrategia basada en CRM para la empresa Agrotia Cia. Ltda*. Ecuador.
- Tomhas, J., & Flórez, A. (1993). La teoría General de Sistemas. *Revista Colombiana de Geografía*, 111-137.
- Trindade Venturini, W. (2011). *Gestión de Relaciones con los Clientes: Factores Críticos para el Éxito en la Implantación de las Soluciones*. España.
- Universidad Nacional de Cajamarca, U. (23 de julio de 2021). *Universidad Nacional de Cajamarca*. <https://www.unc.edu.pe/index.php/nuestra-universidad/#>
- Universidad Nacional de Cajamarca, U. (5 de mayo de 2021). *Universidad Nacional de Cajamarca/Transparencia*. <http://transparencia.unc.edu.pe/Academico/AcademicoNumeroEstudiantesPregradoPrograma>
- Universidad Nacional de Cajamarca, U. (26 de Marzo de 2021). *www.unc.edu.pe*. <http://transparencia.unc.edu.pe/Academico/AcademicoNumeroEstudiantesPregradoEscuela>
- Weaver, C. (2001). Calcium. In: Present knowledge in nutrition. . Washington, DC, : Bowman B, Russell R. ILSI Press.