

## **Modelo de gestión de los servicios informativos para optimar la cooperación y las relaciones interinstitucionales de la Universidad del Zulia (LUZ)**

**Fucci, Marisol\***

\* Lic. en Archivología. Mg. en Gerencia de Empresas Mención: Servicios Administrativos. Cursante del Doctorado en Ciencias Humanas. Universidad del Zulia. E mail: [mfucci@luz.edu.ve](mailto:mfucci@luz.edu.ve). Telf.: 0261-7598369

### **Resumen**

Actualmente los servicios de información y las relaciones interinstitucionales, se traducen en acciones y potencialidades que ninguna organización puede desasistir. Este artículo tiene como objetivo diseñar un modelo de gestión de los servicios de información concebidos bajo el enfoque de la gerencia estratégica, para optimar las Relaciones Interinstitucionales en la Universidad del Zulia. Para lograr el objetivo propuesto se ha elaborado un estudio descriptivo. Como técnica de recolección de datos se diseñó un instrumento tipo cuestionario aplicado a una muestra de 382 personas, dividida de la siguiente manera: 315 estudiantes de pregrado, 17 estudiantes de postgrado, 33 docentes y 17 empleados; para medir las variables servicio de información y sus dimensiones, necesidades informativas, satisfacción y expectativas de los usuarios, tipos de servicios, definición de políticas y normas. Finalmente se concluye que es necesario: 1) la operatividad del Modelo de gestión de los servicios informativos bajo el enfoque de la gerencia estratégica para la DRI, a fin de alcanzar la formulación, ejecución y evaluación de estrategias que permitan el mejor funcionamiento y desarrollo de los servicios; 2) operacionalizar la efectiva gestión para las políticas del servicio de información, lo cual permitirá, guiar las metas y objetivos propuestos con mayor claridad, oportunidad, fluidez y coordinación; 3) definir estrategias, orientadas a la promoción y difusión de los servicios de información bajo los parámetros de asertividad, veracidad y oportunidad, lo cual garantizará la consolidación y efectividad de las relaciones interinstitucionales.

**Palabras clave:** Relaciones Interinstitucionales, servicios de información, gerencia estratégica, estrategias de servicio, gestión de la información.

## **A Management Model for Information Services in Order to Optimize Cooperation and Inter-Institutional Relations at the University of Zulia**

### **Abstract**

Information services and inter-institutional relations are considered as actions/potentials that no organization can overlook. The objective of this article is to design a management model of information services designed under the focus of strategic management, in order to optimize inter-institutional relations in the University of Zulia. In order to achieve this objective a descriptive study was designed. For the recollection of data a questionnaire type instrument was designed and applied to 382 people divided into the following categories: 315 undergraduate students, 17 post-graduate students, 33 professors and 17 employees, in order to measure the variables: information services and their dimensions, information needs, user satisfaction and expectations, types of services, and definitions of policies and norms. Finally it was concluded that the following are necessary: 1) To put into operation the management model for information services under the strategic management focus of the DRI in order to reach the formulation, execution and evaluation of strategies that permit a better functioning and development of services; 2) to make operative an effective operation of information service policies, which will permit and guide the objectives and goals proposed with greater clarity, opportunity, fluidity and coordination, and 3) define strategies oriented towards the promotion and diffusion of information services with the parameters of assertiveness, truth, and opportunity, which would guarantee the consolidation and effectiveness of these inter-institutional relations.

**Key words:** Inter-institutional relations, information services, strategic management, service strategies, information management.

Recibido: 05-06-17 · Aceptado: 06-01-16

### **Introducción**

En la actualidad los servicios de información son el reflejo de instituciones competitivas y preocupadas por brindar una excelente atención a los usuarios o clientes, ya que a través de los servicios informativos que ofrecen las organizaciones el usuario puede medir la calidad, eficiencia y efectividad de la misma.

De esta manera cabe destacar, que la definición de políticas comunicacionales y publicitarias en las organizaciones logran mostrar a sus clientes los servicios que pueden

ofertar, proporcionando beneficios verdaderamente importantes. Los servicios de información que se generan, en dependencias encargadas de las relaciones de cooperación interinstitucional, son múltiples y variados, y llegan a representar para la institución una de las alianzas estratégicas más efectivas en cuanto a proyección, competitividad y cooperación internacional se refiere.

En este orden de ideas, el presente estudio pretende incorporar elementos innovadores de la gerencia estratégica al sector universitario, concretamente en el diseño, la segmentación, y el establecimiento de políticas, lineamientos de promoción y difusión de los Servicios de Información que en este caso ofrecería la Dirección de Relaciones Interinstitucionales (DRI) de la Universidad del Zulia.

El objetivo general es insertar la gerencia estratégica, como una herramienta capaz de ayudar a producir con eficiencia y eficacia productos de información altamente competitivos; es decir, con calidad, la cual se logra a través de la efectividad en la producción.

Asimismo, la idea es promover la aplicación de métodos gerenciales e informacionales que incidan notablemente en el desarrollo y crecimiento de los servicios informativos, donde la elaboración de productos y la consolidación de ellos, responda las demandas de los usuarios atendiendo sus necesidades y expectativas.

Se pretende aportar también con rigor científico la posibilidad de consolidar la competitividad y eficiencia de las Relaciones Interinstitucionales, del sector universitario, bajo el enfoque de la gerencia estratégica aplicada a los Servicios Informativos.

La investigación es de tipo descriptiva, con diseño de campo no experimental. El estudio es de tipo transversal o transaccional, ya que los datos son recolectados de un solo momento, en tiempo único. Se consideró una población total de 4.800 profesores, 2.500 empleados, 45.000 estudiantes de pregrado y 2.500 estudiantes de postgrado. Se aplicó un muestreo probabilística estratificado proporcional, el cual arrojó una muestra de 382, usuarios. Como técnica de recolección de datos se aplicó el cuestionario bajo un enfoque estructurado.

### **1. Modelo de gestión de los servicios informativos para la DRI (propuesta)**

EL Modelo de Gestión de los Servicios Informativos para la DRI, está basado en el enfoque de la Gerencia estratégica a través de los lineamientos propuestos por David

(1992), el cual permite formular, ejecutar y evaluar estrategias efectivas para alcanzar los objetivos y metas trazadas por la Institución. Todo esto, respaldado a través del claro dominio y conocimiento de la misión, fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, tanto de la Dirección como la del Servicio de Información; lo que nos permite definir estrategias orientadas hacia la gestión del servicio.

De igual forma, se recomienda una serie de políticas estratégicas que servirán de apoyo para el funcionamiento del servicio de información, ya que guiar las estrategias es el papel de las políticas y con la operatividad de las mismas se logrará una mayor comprensión de los productos y servicios informativos de la DRI. Con el mismo objetivo, se plasma la segmentación de los diferentes servicios de información que ofrece la DRI, lo cual permite difundir la información en forma precisa y oportuna, conociendo los requerimientos específicos de nuestros usuarios, para lo cual se tomo como soporte, el tipo de servicio, el usuario y la demanda del servicio.

Por último se hace la recomendación, de aplicar la evaluación constante a las estrategias orientadas al efectivo funcionamiento de la gestión de los Servicios de Información de la DRI, tomando como base la evaluación estratégica, además de la calidad del producto, puntualidad, capacidad de respuesta, conocimiento, cortesía, credibilidad y seguridad de los mismos.

## **2. Filosofía de gestión de la Dirección de Relaciones Interinstitucionales de la Universidad del Zulia**

La DRI, es una dependencia adscrita directamente al despacho del Rector de la Universidad del Zulia, encargada de liderizar los procesos de alianzas y convenimientos estratégicos institucionales a nivel regional, nacional e internacional, esta dependencia posee una variedad de información y servicios, que son de gran interés para toda la comunidad intra y extra universitaria, debido a que procesa y difunde información diversa referente a becas, oportunidades de estudios en el exterior, convenios institucionales, premios, concursos, postulaciones, entre otros.

Su misión esta definida, como el ente encargado de planificar, gestionar, organizar y evaluar procesos de relación que conlleven a configurar espacios de participación y proyección de LUZ, mediante alianzas estratégicas en el ámbito nacional e internacional con organismos públicos y privados, dedicados a las actividades científicas, académicas, empresariales y culturales. (Plan de desarrollo estratégico de la DRI 2000-2004).

Para dar continuidad a la propuesta planteada, se detalla el análisis FODA aplicado a la DRI de LUZ, todo con el propósito de conocer las ventajas competitivas institucionales de la dependencia, además de detectar las debilidades y amenazas, que puedan implicar un riesgo en la gestión de los servicios informativos de dicha dirección.

En el análisis FODA deben incluirse factores claves relacionados con la organización, los mercados, la competencia, los recursos financieros, la infraestructura, el recurso humano, los inventarios, el sistema de mercadeo y distribución, la investigación y desarrollo, las tendencias políticas, sociales, económicas y tecnológicas y variables de competitividad (Serna, 2000).

### **2.1. Análisis FODA de la Dirección de Relaciones Interinstitucionales de LUZ**

El análisis FODA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa. Dicho análisis permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas (Serna, 2000). El resultado del análisis FODA, logra orientar en cierta forma, la creación de una matriz que permite definir y visualizar de manera clara la formulación de estrategias, para el servicio de información de la DRI (Ver Tabla I).

### **2.2. Matriz FODA y estrategias para el servicio de información**

Con una estrategia de servicio clara y convincente, las personas encargadas de tomar las decisiones se forman una mejor idea acerca de cuales iniciativas aprobar y cuales rechazar. La estrategia es su guía. Con una estrategia de servicio clara y convincente, las personas que prestan servicios saben cómo servir mejor a sus clientes; la estrategia es su guía (Ver Tabla II). No hay necesidad de contar con gruesos manuales de políticas y procedimientos (Berry, 1997).

### **3. Políticas y lineamientos basadas en la gerencia estratégica**

Las políticas con frecuencia se formulan en términos de actividades de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo. Las políticas, así como las metas, son especialmente importantes en el proceso de ejecución de estrategias, pues ellas dan las líneas generales sobre las expectativas de la organización con respecto a sus empleados y permiten coherencia y coordinación dentro de sus departamentos.

Existen dos características distintivas de las políticas: 1) son guías para la toma de decisiones. 2) se establecen para situaciones repetitivas o recurrentes en la vida de una estrategia.

En la práctica, la gerencia considera indispensable la definición y operatividad de políticas y lineamientos para el cumplimiento efectivo de las estrategias. Se requiere una labor continúa, día tras día, para que una estrategia surta efecto, ya que los cambios en la conducción estratégica de una empresa, no deben concebirse en forma automática o empírica. Actualmente, las organizaciones deben prever los posibles problemas de ejecución que durante este proceso pueden llegar a surgir, con posterioridad a la formulación de una estrategia, es decir han de fijarse políticas para resolver estos problemas recurrente (Serna, 2000).

De acuerdo a lo planteado, las políticas son consideradas como instrumentos para la ejecución de estrategias; fijan límites, fronteras y restricciones a las acciones administrativas que deben tomarse para recompensar y sancionar el comportamiento; clarifican lo que se puede o no hacer para lograr las metas y objetivos de una organización. Es decir, las políticas nos permiten saber tanto a los niveles tácticos y operativos así como al estratégico, lo que se espera de ellos, aumentando la posibilidad de que las estrategias se ejecuten de manera exitosa, ellas dan la base para el control gerencial, permiten la coordinación entre las unidades organizativas y reducen la cantidad de tiempo que los gerentes dedican a la toma de decisiones. También aclaran a quien corresponde cada porción de trabajo y fomentan la delegación en la toma de decisiones al nivel gerencial encargado de afrontar el problema cuando este aparece (David, 1992).

Desde esta perspectiva, es necesario destacar que la ausencia de una definición de políticas para los servicios informativos de la DRI, genera debilidades o un déficit informativo, desaprovechándose de esta forma los aportes que se obtienen, producto de las relaciones interinstitucionales previamente concebidas, ya que existen políticas diseñadas a nivel nacional para promover la organización, conservación y difusión de la información, en este caso el FONACIT, formuló en el año 1976, las políticas científico-tecnológicas y definió a la información, como un insumo básico para la investigación y la producción de conocimientos.

**Fortalezas**

1. Reconocimiento por su labor interinstitucional en el sector académico a nivel regional, nacional e internacional de la Universidad del Zulia.
2. Producción de un elevado volumen informativo generado por las acciones académicas, científicas, tecnológicas y administrativas.
3. Existencia de alianzas y acuerdos estratégicos para intercambio y cooperación con diferentes instituciones y organismos nacionales e internacionales.
4. Proceso positivo de reestructuración académico-administrativo que soporta la viabilidad de la investigación y proyección interinstitucional.
5. Recurso humano calificado, con excelente formación, habilidades y destrezas.
6. Disposición hacia la operatividad de las políticas y estrategias orientadas a los Servicios de Información.

**Debilidades**

1. Todo el recurso humano de la dirección, no domina otros idiomas.
2. Constantes fallas técnicas en la red universitaria de telecomunicaciones.
3. Inexistencia de planes estratégicos en la dirección para la promoción y logística.
4. Cambio del Director de la Dirección de Relaciones Interinstitucionales cada 4 años.
5. Carencia de una acción crítica y objetiva, con relación a procesos de seguimiento, educación y control de determinadas actividades y/o convenios suscritos.
6. Poca integración y/o participación de las facultades o dependencias hacia una gestión interinstitucional acorde.

Fuente: Fucci Marisol (2005).

**Oportunidades**

1. Apoyo institucional de organismos externos a la Universidad del Zulia.
2. Participación activa en programas de intercambio y proyectos de investigación a nivel internacional, con universidades de España, México, EEUU, y Colombia, en las áreas de educación, producción, política y tecnología.
3. Recurso humano de fácil adaptación a los cambios desarrollados por el entorno social, que se reflejan en la universidad del Zulia.
4. Permanentes y constantes acuerdos, sociales, culturales y económicos con los organismos externos a LUZ, OEA, LASPAU, OUI, UNESCO, ministerios, embajadas y consulados.

**Amenazas**

1. Continuos conflictos gremiales, que contribuyen a crear una imagen negativa de LUZ, hacia su entorno.
2. Retardo en la asignación presupuestaria otorgada por el gobierno nacional, a la Universidad del Zulia.
3. Constantes cambios de las autoridades gubernamentales, lo que ocasiona el retraso o no cumplimiento de planes y proyectos de gran relevancia para la comunidad universitaria.
4. Crecimiento vertiginoso de otras instituciones de Educación Superior en la región.

De igual forma, el Manual de Archivística Español (2001) define a las políticas como claves para lograr una mayor operatividad y producción de los servicios y centros de información, aclara que sin políticas sería casi imposible el desarrollo y ejecución de estrategias y objetivos destinados a fortalecer los productos y servicios informativos de cualquier institución. Asimismo, con la aplicación de políticas eficientes en su servicio de

información, la DRI, podrá contribuir como modelo de apoyo para otras dependencias universitarias que se interesen por ofrecer calidad en sus servicios, ya que, mediante la Resolución No. 336 del 23-04-97 se declara a la Universidad del Zulia, en reorganización académico-administrativa, como parte de un proceso de auto-evaluación institucional.

**Tabla II**

Estrategias FO	Estrategias DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar planes para la ampliación y modificación de un moderno y actualizado servicio de información (O1, F1, F2).</li> <li>2. Propiciar la Ampliación a mercados regionales y nacionales (O1, O2, F1, F2, F3, F4).</li> <li>3. Diseñar e implementar nuevas estrategias comunicacionales, que resulten atractivas para el usuario (O1, O2, O4, F1, F2, F3, F4).</li> <li>4. Convertir al usuario en un proveedor de información para el servicio (O2, O3, O4, F1, F2, F3, F4).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer y desarrollar una infraestructura tecnológica que permita al usuario acceder directamente a Internet (O1, O3, D1, D3).</li> <li>2. Desarrollar planes estratégicos para la promoción y difusión del servicio de información, a través del apoyo brindando por las instituciones con las cuales mantenemos convenios de cooperación institucional (O1, O2, O3, O4, D2).</li> <li>3. Consolidar los convenios y programas de intercambio y cooperación con las instituciones de educación comercial, para recibir recurso humano en calidad de pasante sin costo alguno (O1, O2, F1).</li> <li>4. Establecer del contacto directo con el usuario pautas para la definición de normas y políticas que permitan un mejor funcionamiento del servicio de información (O1, O2, O3, O4, F2, F4).</li> </ol>
Estrategias FA	Estrategias DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fomentar e incrementar las oportunidades de alianzas y convenios institucionales para desarrollar una infraestructura tecnológica que permita seguir cautivando a los usuarios (A1, A2, A3, F1, F2, F3, F4).</li> <li>2. Designar un porcentaje del presupuesto para desarrollar planes de promoción y difusión que logren la mayor incursión en el mercado de los servicios de información (A2, F2, F4).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar un Modelo de Gestión de los Servicios de Información a través del enfoque de la Gerencia Estratégica para Optimizar las Relaciones de cooperación interinstitucionales (A1, A2, A3, D1, D2, D3, D4).</li> </ol>

Fuente: Fucci Marisol (2005).

Todo esto, centrado en una política de excelencia académica con asentado compromiso social, que obliga a revisar, tanto los procesos de producción, difusión y aplicación del conocimiento, como los del modelo de prestación de servicios y relaciones con el entorno, a fin de formular proyectos para su transformación y modernización.

“La investigación, la docencia, la extensión y las nuevas funciones de la Universidad, deben experimentar los cambios que se requieren, aplicando los criterios de ética, rigor científico e intelectual y enfoque multidisciplinario y transdisciplinario para así, mantener las vinculaciones interinstitucionales y las relaciones con el resto del mundo” (AVERU, 1999). Ello supone redimensionar el método de gestión, así como, replantear el sistema organizativo de la institución, para responder con flexibilidad, agilidad, efectividad y eficiencia, en pro de elevar la calidad y la pertinencia social de sus productos y servicios. De acuerdo con lo planteado, se presentan algunas políticas propuestas para el modelo de gestión de los servicios informativos de la DRI.

### **3.1. Políticas orientadas a la gestión del servicio informativo de la DRI**

- Todos los empleados involucrados con la gestión del servicio de información, deben trabajar bajo la filosofía de un proceso de integración entre el recurso humano, el servicio de información, y la tecnología de información.
- Líderizar la participación del Servicio de Información de la DRI de LUZ, en las actividades, de desarrollo social, académico, científico y gerencial a nivel regional y nacional, como apoyo a la misión interinstitucional.
- Promover los Servicios de Información que ofrece la DRI, como estrategia de integración y cooperación, que permita consolidar las relaciones intra y extrainstitucionales.
- Institucionalizar la planificación y evaluación de la Gestión de los Servicios de Información, concebido éste, bajo el enfoque de la gerencia estratégica.
- Fortalecer los sistemas automatizados de información y comunicación, como instrumentos de apoyo que contribuyen a optimar el proceso de toma de decisiones de los usuarios del Servicio de Información de la DRI.
- Propiciar y consolidar las relaciones de intercambio, entre los diferentes servicios de información de las universidades nacionales, a fin de definir mecanismos de coordinación y cooperación informativa, que contribuya a ampliar las demandas informativas sobre las funciones que le son propias a esta dependencia.
- Promover la formación y actualización permanente del profesional de la información en las áreas de su competencia, lo cual garantizara un servicio proactivo orientado ha asumir nuevos cambios.
- Orientar acciones que contribuyan a disponer de recursos humanos plenamente identificados con la institución.
- Garantizar la eficacia y productividad de la gestión del Servicio de Información, a

través de la operatividad del modelo de gestión de calidad, que permita la claridad y veracidad de los procesos documentales y administrativos de la DRI.

Es necesario destacar, que la operatividad de las políticas definidas anteriormente, permiten contribuir de forma eficiente y efectiva, a un mejor funcionamiento de la gestión de los servicios de información de la DRI.

#### **4. Segmentación de los servicios de información**

La segmentación de los servicios de información de la DRI, contribuirá a la mayor comprensión de la gama de servicios ofrecidos, a la calidad de los mismos, el nivel al que se entrega, el perfil del usuario que la requiere, permitiendo establecer vinculaciones entre el producto de servicio, según lo reciben los usuarios y lo que ofrece la Dirección. A partir de esta clasificación, los servicios ofrecidos, se orientan en los requerimientos y beneficios, demandados según sea el interés y perfil específico de nuestros usuarios (Ver Tabla III).

#### **5. Evaluación de estrategias del servicio**

La DRI, debe tener siempre presente el gran reto de innovar en sus procedimientos y servicios para satisfacer los requerimientos de la comunidad intra y extra universitaria, cada vez más exigente en cuanto a la calidad del servicio. El desarrollo de una cultura de alta calidad en el servicio al usuario, es un desafío prioritario para la gestión de los servicios informativos de la DRI, por lo que se hace indispensable, adoptar mecanismos de evaluación estratégica, que permitan al servicio analizar las respuestas que esta ofreciendo a sus diferentes usuarios.

Aún cuando existen muchos puntos que se deben enfocar en la gerencia de la prestación del servicio, la calidad y la productividad constituyen el meollo de todo. Que el servicio sea su principal producto o sólo una parte de él, dependerá de la efectiva, eficiente y responsable labor, ante el usuario, quien es el principal evaluador (Albrech y Zemke, 1999).

A través de la evaluación del servicio de información, la DRI logrará modificar y mejorar los procedimientos y estrategias aplicados en su gestión informativa, ya que la misma, es el medio que nos permitirá reorientar y aplicar nuevas y adecuadas estrategias para la conducción de los procesos. Del mismo modo las organizaciones inteligentes, se han planteado como una de sus políticas la constante evaluación de sus procesos de gestión;

no obstante los servicios de información no son ajenos a esta realidad, por lo que se requiere evaluar periódicamente sus estrategias de servicio, a fin de detectar el alcance y efectividad de los mismos.

Siguiendo el mismo parámetro, la gestión del servicio de información que ofrece la Dirección de Relaciones Interinstitucionales, logrará a través de los indicadores de gestión y los resultados obtenidos por la Gerencia Estratégica: Examinar las acciones efectuadas en la etapa de ejecución de estrategias, comparar los resultados logrados con los proyectados, efectuar cambios necesarios para el control de las operaciones.

Esto será posible, a través de la operatividad y seguimiento permanente de los diferentes requisitos básicos que han de concebirse en un sistema efectivo de evaluación:

- **Actividades económicas:** El exceso de información y de controles puede producir más daños que beneficios.
- **Actividades educativas:** Deben ser significativas y estar relacionadas con las metas y objetivos de la institución.
- **Información oportuna:** Proporcionar información en el tiempo exacto.
- **Las actividades deben diseñarse para mostrar la verdad:** Los informes de evaluación de estrategias, deben suministrar datos adecuados sobre la verdad de lo que acontece.
- **La información proveniente del proceso evaluativo debería facilitar la acción:** Los informes no tienen que ser solo para los gerentes, la información evaluativa debe dirigirse a las personas en la institución que necesitan realizar acciones con base a ella.

<b>Tabla III</b>		
<b>Servicio</b>	<b>Usuario</b>	<b>Demanda</b>
Información sobre convenios y acuerdos nacionales e internacionales suscritos por LUZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>●Personal Docente.</li> <li>●Estudiantes de Pregrado.</li> <li>●Estudiantes de Postgrado.</li> <li>●Empleados Universitarios.</li> <li>●Instituciones Públicas y Privadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Muy Frecuente</li> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Nada Frecuente</li> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Muy Frecuente</li> </ul>
Becas Cortas Cursos de Especialización	<ul style="list-style-type: none"> <li>●Personal Docente</li> <li>●Estudiantes de Pregrado.</li> <li>●Estudiantes de Postgrado.</li> <li>●Empleados Universitarios.</li> <li>●Egresados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Muy Frecuente</li> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Muy Frecuente</li> </ul>
Becas de Postgrado A nivel Nacional e Internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>●Personal Docente.</li> <li>●Estudiantes de Pregrado.</li> <li>●Estudiantes de Postgrado.</li> <li>●Empleados Universitarios.</li> <li>●Egresados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Muy Frecuente</li> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Muy Frecuente</li> </ul>

Orientación sobre la Cooperación Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>●Personal Docente.</li> <li>●Estudiantes de Pregrado.</li> <li>●Estudiantes de Postgrado.</li> <li>●Empleados Universitarios.</li> <li>●Instituciones Públicas y Privadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Nada Frecuente</li> <li>● Muy Frecuente</li> <li>● Frecuente</li> </ul>
Servicio de Referencia (Catálogos sobre Estudios Superiores a Nivel Internacional)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●Personal Docente.</li> <li>●Estudiantes de Pregrado.</li> <li>●Estudiantes de Postgrado.</li> <li>●Empleados Universitarios.</li> <li>●Egresados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Muy Frecuente</li> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Muy Frecuente</li> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Muy Frecuente</li> </ul>
Servicio de Información en Línea	<ul style="list-style-type: none"> <li>●Personal Docente.</li> <li>●Estudiantes de Pregrado.</li> <li>●Estudiantes de Postgrado.</li> <li>●Empleados Universitarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Muy Frecuente</li> <li>● Poco Frecuente</li> </ul>
Tramites para Obtención de Carnet para Descuentos en Pasajes Aéreos.  Fuente: Fucci, Marisol (2005).	<ul style="list-style-type: none"> <li>●Personal Docente.</li> <li>●Estudiantes de Pregrado.</li> <li>●Estudiantes de Postgrado.</li> <li>●Empleados Universitarios.</li> <li>●Instituciones Públicas y Privadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Poco Frecuente</li> <li>● Frecuente</li> </ul>

○ Proceso de evaluación de estrategias no debe dominar las

**decisiones:** Debe fomentar la comprensión, la confianza mutua y el sentido común.

- **Los informes de estrategias deben ser sencillos:** No complicados ni excluyentes.
- **No existen un sistema ideal de evaluación de estrategias:** Las características especiales de cada organización, tales como: su tamaño, estilo gerencial, objetivos, fortalezas y otras, determinaran el diseño definitivo de un sistema de evaluación (David, 1992).

De acuerdo a lo planteado por David (1992), es importante destacar, que todos estos elementos, son pasos a considerar en un efectivo plan de evaluación, ya que permitirá sin duda alguna, facilitar el diseño de técnicas evaluativas, que contribuirán al mejoramiento constante de nuestro servicio. El Servicio de Información de la DRI de LUZ, podría evaluar sus procesos, mediante la adopción de los aspectos relacionados a la calidad del servicio en vinculación estrecha con la satisfacción de los usuarios (Ver Figura 1).



## 6. Resultados de la investigación

Para lograr concebir, un modelo de gestión de los servicios informativos de la DRI bajo el enfoque de la gerencia estratégica, fue indispensable considerar ciertos indicadores los cuales se presentan en un instrumento de recolección de datos y el cual fue aplicado, a diferentes usuarios de los servicios informativos de la DRI.

Ante la interrogante sobre el conocimiento de la información sobre becas, convenios, eventos, premios, y cursos difundidos por la **DRI** de LUZ, el 46% de la muestra responde que "muchas veces"; tiene conocimiento de la información difundida por la DRI, seguida por el 47% que responde "pocas veces", y el 7% restante respondió que "nunca" conoce la información difundida por la DRI.

Por otra parte, el 65,7% de la muestra señaló que la DRI cubre sus necesidades de información; el resto afirmó que lo hacían pocas veces (26%), y nunca (9%) se cubrían sus necesidades informativas. Si el servicio busca la excelencia, la DRI debe aplicar nuevas estrategias, que logren cubrir, en su totalidad las necesidades informativas de los

diferentes usuarios de la comunidad universitaria.

Para conocer la percepción que se tiene sobre, a quién va dirigido el servicio ofrecido por la DRI, donde un 25,1% piensan que el servicio de la DRI, está dirigido a los profesores; mientras que el 17,1% responden que los servicios van dirigidos a los "Estudiantes Universitarios"; por otra parte, el 18,0% de la muestra expresa que los servicios van dirigidos a los "Estudiantes de Postgrado", el 15,6% opinan que van dirigido a los investigadores, el 6,0% representa los "empleados universitarios" a quienes se cree va dirigido también el servicio de la DRI, seguido del 3,3% que representa los "egresados" a quienes piensan algunos usuarios va dirigido el servicio. De igual forma encontramos el 5,35% que representa las "Instituciones Públicas" como posibles usuarios de este servicio, para finalizar con el 9,6% de la muestra que respondió el servicio está dirigido a "Otros".

A continuación se detallan los servicios ofrecidos por la DRI, para medir el grado de conocimiento que tienen los miembros de la comunidad universitaria sobre la diversidad de los servicios.

Se observa que la información sobre "Convenios" es la más conocida por los usuarios de la DRI, la cual representa un porcentaje de 30,1% seguido de las "Becas cortas" con un porcentaje con un 15,5% como información conocida por los usuarios; el 13,6% representa las "Becas de Postgrado" como servicio conocido, a través de la DRI, los "Servicios de orientación sobre cooperación institucional" servicio difundido por la DRI y conocido por una parte de la muestra que representa un porcentaje del 13,1%. Otro tipo de servicio conocido por los usuarios, es el de "Servicios de referencia" con un porcentaje del 8,3%; los "Servicios en línea" representan realmente el porcentaje mínimo de conocimiento y existencia como servicio de la DRI, con un porcentaje del 4,8%, y por ultimo encontramos los "Tramites para la obtención de carnet para descuentos en pasajes aéreos" con un porcentaje de 14,5%.

Conocer la frecuencia de utilización del servicio proporciona a la DRI, una visión clara, de su aporte como agente difusor de información y conocimiento, en beneficio de la comunidad universitaria.



De acuerdo la población encuestada la muestra arroja que el 31,4% utiliza el servicio, "muchas veces", mientras que el 58,1% de los encuestados sostiene que utiliza los servicios de información de la DRI "pocas veces". Otra parte de la muestra que representa el 10,0% respondió "casi nunca". Situación que deben ser tomadas en cuenta por la DRI, para implementar mejoras en la difusión y promoción del mismo.

Las políticas, según el usuario del servicio de información de la DRI, deben ser consideradas como instrumentos para la ejecución de estrategias y funcionamiento del mismo, ya que los resultados obtenidos lo demuestran de manera muy convincente en la afirmación de las respuestas obtenidas.

Según los resultados de la muestra, un 67% de los usuarios encuestados, están "totalmente de acuerdo" que las políticas son instrumentos claves para la ejecución de estrategias, del servicio de información de la DRI, seguido de un 19% que estuvo "de acuerdo", y un 14% que expresó estar "medianamente de acuerdo". Lo cual confirma que las políticas deben ser siempre consideradas en la formulación, ejecución y evaluación de estrategias, aplicadas para la operacionalización del servicio de información.

## 7. Conclusiones

La información es lo que permite a las instituciones conectarse con las necesidades socioeconómicas, culturales, religiosas, sociales y tecnológicas del mercado. Una institución, es competitiva cuanto más se destaca en la percepción y dominio de sus servicios y del ambiente interno y externo, concebidos estos como recursos principales que contribuyen al proceso la toma de decisiones en las organizaciones.

A través de la experiencia de muchas organizaciones, de la valiosa opinión obtenida directamente de los usuarios, y de interesantes investigaciones y elementos teóricos conceptuales, emitidos por reconocidos autores, a quedado demostrado que el servicio es

el reflejo de una institución, que son los servicios los que demuestran claramente, que tan interesada y preocupada se muestra la institución por conocer y satisfacer de forma efectiva los requerimientos e inquietudes del usuario.

Por lo expuesto anteriormente, y de acuerdo al desarrollo y análisis de esta investigación, se pudo conocer, que la Dirección de Relaciones Interinstitucionales, DRI no ha logrado desarrollar la definición de estrategias, que contribuyan a optimar sus recursos y servicios informativos, ya que se detectó que ciertos sectores de posibles usuarios desconocen a quienes esta dirigido el servicio. Asimismo se observa como existen miembros de la comunidad universitaria que ignoran las ventajas y beneficios informacionales, que se derivan de las alianzas y convenimientos institucionales.

Por lo cual se determinó que la definición de políticas y lineamientos, a través de la gerencia estratégica para los servicios de información de la DRI; en función a los requerimientos de los usuarios, es una ventaja competitiva, que se reflejará sin duda alguna, en la correcta operatividad de los procesos, por lo que se definieron una serie de políticas orientadas a la gestión del servicio de la DRI. Resulta conveniente también realizar la segmentación de los servicios informativos, según los requerimientos y expectativas del mercado meta de las relaciones interinstitucionales, identificando los servicios, sus usuarios y el grado de la demanda.

De modo general esta investigación propone la aplicabilidad, de un modelo de gestión de los servicios de información para la DRI, el cual se basó en la identificación de la filosofía de gestión de la dirección y el servicio, utilizando como principal herramienta la clara definición de sus amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas, las cuales permitieron fijar políticas y estrategias para un efectivo funcionamiento del servicio de información, una asignación óptima de los recursos y una acertada y excelente atención al usuario, todo esto a través de la constante evaluación, en la formulación y ejecución de estrategias para el servicio informativo de la DRI.

Además toda inversión realizada para desarrollar, promocionar y fortalecer los servicios de información, se convertirá en una inversión productiva tanto para la DRI como para la institución, ya que será a través de servicios confiables que la Universidad del Zulia, podrá lograr alcanzar un máximo reconocimiento y fortalecimiento en sus alianzas y relaciones interinstitucionales, consolidando de esta manera su gestión informativa preocupada siempre por definir una estrategia del servicio claramente establecida.

### **Bibliografía citada**

- 1.- Albrecht, Karl, Zemke Ron (1999). **Gerencia del servicio**. Serie Empresarial. Bogotá (Colombia). 202 Págs.
- 2.- Berry, Leonard (1997). **Un buen servicio ya no basta**. Norma. Colombia. 333 Págs.
- 3.- Cruz, José (2001). **Manual de archivística**. España. 413 Págs.
- 4.- David, Fred (1992). **La gerencia estratégica**. Legis. Bogotá (Colombia); 371 Págs.
- 5.- Plan de Desarrollo Estratégico de la Dirección de Relaciones Interinstitucionales de la Universidad del Zulia (2000-2004).
- 6.- Resolución No. 336 (1997) Declara a la Universidad del Zulia, en Reorganización Académico-administrativa.
- 7.- Serna, Humberto (2000). **Gerencia estratégica**. 3R Editores. Colombia. 385 págs.