

DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE GESTION SOCIAL EMPRESARIAL, A FIN
DE IDENTIFICAR Y DINAMIZAR, NIVELES POSITIVOS DE SATISFACCION
DE LOS PROPIETARIOS EN UN CONJUNTO VIVIENDA DE INTERES
SOCIAL NUEVA, DURANTE EL ACOMPAÑAMIENTO AL PROCESO DE
ADAPTACION Y POST-ENTREGA.

ALEJANDRA JARAMILLO LEGUIZAMON

CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL

2009

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	5
1. JUSTIFICACION	7
2. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS	9
2.1 Identificación del problema	9
2.2 Formulación del problema	11
2.3 OBJETIVOS	11
2.3.1 Objetivo General	12
2.3.2 Objetivos específicos	12
2.4 Análisis de alternativas	13
3. MARCO DE REFERENCIA Y ANÁLISIS CONCEPTUAL	14
4. METODOLOGIA: DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA	21
4.1 referente de conexión, análisis, atención y respuesta (Gestor social)	21
4.1.1 Perfil	21
4.1.2 Funciones	22
4.2 Protocolo de atención del gestor(a) social	23
4.2.1 Ruta de atención de las solicitudes de reparación y Postventa	25
4.2.2 Atención integral al propietario	25

4.2.3 Técnicas y tácticas para la atención	26
4.2.4 Casos que evidencian conflictos	27
4.3 Dispositivos de seguimiento y control	28
4.3.1 Desarrollo de los dispositivos de seguimiento y control	29
4.3.1.1 Matriz de control de postventas	29
4.3.2 Instrumento de valoración de niveles de satisfacción	30
4.3.2.1 Escala de valoración	31
4.4 Matriz de planificación	32
ANEXOS	36
CONCLUSIONES	39
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	42

TABLA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo No. 3 Instrumento para la valoración de niveles de satisfacción	36
Anexo No. 1 Solicitud de postventa	37
Anexo No. 2. Matriz de postventas	38

INTRODUCCION

En la actualidad desarrollar acciones encaminadas a fortalecer la responsabilidad social empresarial, se constituye en una herramienta que favorece no solo a la organización, sino a los grupos de interés relacionados con esta, se trata de desarrollar actividades que reconocen la responsabilidad sobre los productos ofrecidos, identificar el impacto social que estos tienen hacia los grupos de interés y ofrecer valor agregado en los servicios que se ofertan.

Este proyecto está orientado al sector de la construcción, específicamente al caso de viviendas de interés social, en donde el nuevo propietario requiere de un acompañamiento para el manejo de actividades de acabados, convivencia y organización comunitaria, de tal forma que esta propuesta diseña las rutas, protocolos y procedimientos que dinamizaran y permitirán la medición de los niveles de satisfacción de los nuevos propietarios después de la entrega del inmueble.

Este periodo ha sido denominado de adaptación y post-entrega, para el que se ha diseñado la estrategia de gestión social enmarcada en los principios de la responsabilidad social empresarial, el manejo y negociación de conflictos, parámetros de la iniciativa GRI y algunos aspectos determinantes para el

balance social; El diseño se basa en herramientas propuestas por la planeación estratégica, el marco lógico y el análisis de involucrados.

En ese sentido el gerente social que se desempeña en la empresa privada tiene como compromisos el proponer, implementar y desarrollar estrategias que se encaminen a lograr el mejoramiento de la calidad de vida de los clientes y generando al interior de la organización estados de conciencia que lleven a prácticas reales y exitosas de responsabilidad social empresarial.

1. JUSTIFICACION

En el sector de la construcción de unidades vivienda de interés social, en la ciudad de Bogotá, se han reconocido diferentes factores que inciden en los niveles de satisfacción y en la calidad de vida de los propietarios, uno de los factores más relevantes y con un alto nivel de influencia, es la disposición del servicio de acompañamiento y atención después de la entrega de los inmuebles, entendiendo este como un lapso de tiempo que abarca el proceso de adaptación y adecuación de las nuevas viviendas.

Durante dicho periodo es necesario que el propietario conozca y revise la documentación que la constructora le entrega en donde se referencian tiempos de garantía, recomendaciones de uso y manejo de procesos de convivencia, sin embargo la realidad refleja el hecho de que los propietarios no realizan el ejercicio de revisión y su conocimiento con relación a las especificaciones de su inmueble es escasa, por lo que se hace necesario el diseño de una estrategia que le permita acompañamiento, asesoría, acceso a la información y respuesta a sus solicitudes.

Este proceso determina en gran medida los niveles de satisfacción en cuanto a que la percepción del cliente y su confianza son relacionadas con la constructora, que a su vez identifica la variable de satisfacción, directamente ligada a procesos, estándares de calidad, confiabilidad y atributos del

inmueble ofrecido; por lo cual se evidencia la necesidad de estructurar una estrategia en la que confluyan la parte social, técnica y operativa; como dinamizadores en la consecución de niveles positivos de satisfacción.

Es así como el presente documento pretende el diseño de una estrategia que permita garantizar no solo el cumplimiento de procesos de calidad, sino que le apunte a objetivos relacionados con la prevención del riesgo social, la satisfacción y el bienestar del nuevo propietario. La formulación de esta propuesta propone la articulación entre el plan de calidad de la organización y la estrategia de gestión social enmarcados dentro de los principios de la responsabilidad social empresarial.

2. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS

2.1 Identificación del problema:

A continuación se presenta el árbol de problemas en el que se describen los factores que inciden en la percepción de los propietarios:

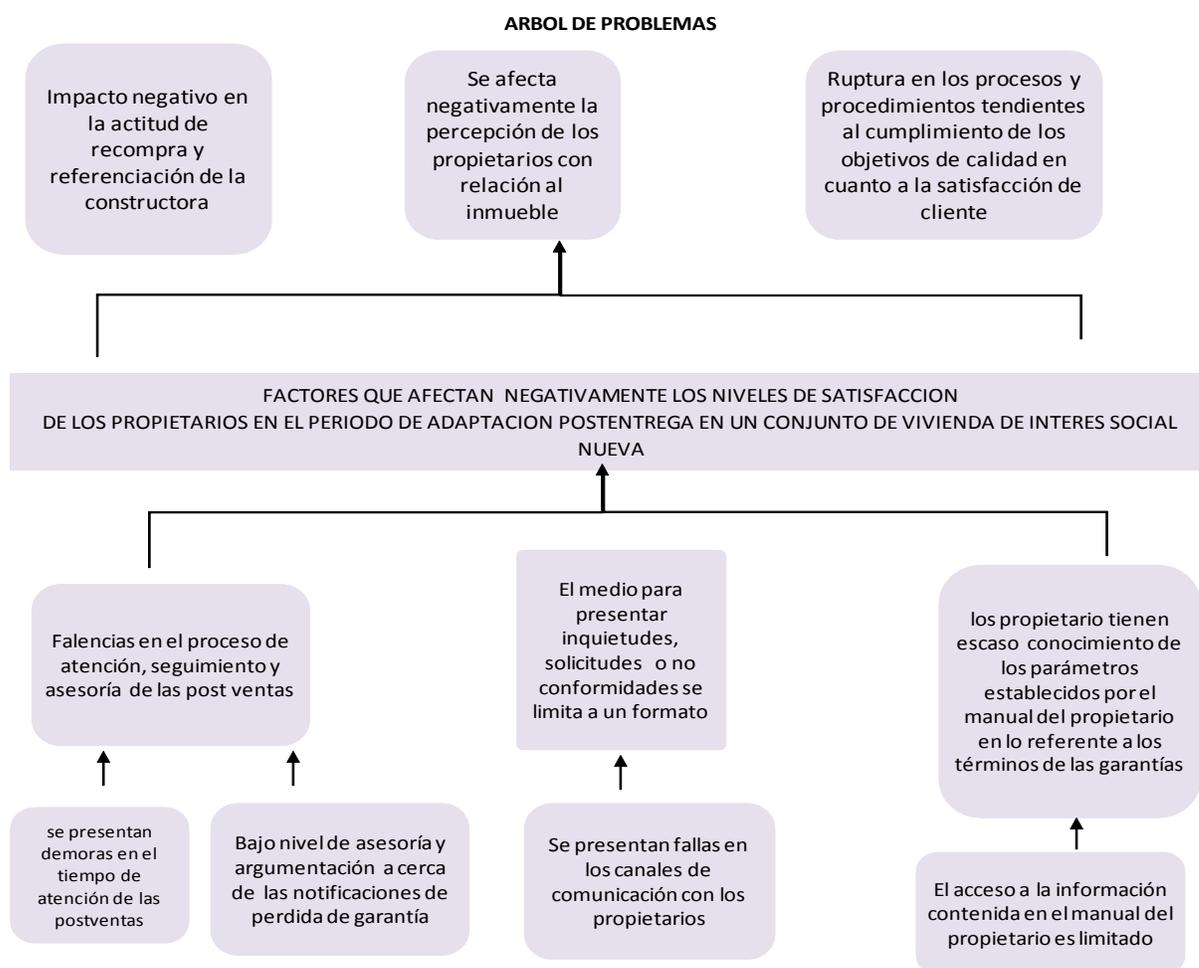


Figura.1 árbol de problemas

La trascendencia de la percepción como factor que determina opiniones, reacciones, bienestar y satisfacción, hacen que la calidad de vida de una familia se vea influenciada durante el proceso de entrega de los inmuebles nuevos, ya que el propietario(a), debe desarrollar las actividades de acabados, teniendo en cuenta las recomendaciones y parámetros establecidos como son las referidas a la estructura y las especificaciones del constructor, las notas de seguridad. De igual forma debe tomar como referencia los términos de garantía que tiene cada zona de su inmueble.

Sin embargo se ha observado que debido a la escasa información que tienen los propietarios sobre este manejo se presentan inconvenientes referentes a la parte eléctrica, hidráulica y de estructura del inmueble, situación que termina con la atribución de estos inconvenientes a la constructora.

Razón por la cual se hace necesario asesorar, acompañar y orientar, este proceso para determinar el procedimiento y las responsabilidades en cada caso.

Por otro lado se encuentran aquellos aspectos que están cubiertos por las garantías, estos pueden ser imprevistos ya que por funcionamiento se pueden presentar fallos o previstos como la fisuración por asentamiento asociada al comportamiento normal de la estructura durante el primer año.

Para este aspecto es necesario contar con la atención pertinente y personalizada en cada caso a fin de que las solicitudes sean atendidas y ejecutadas ofreciendo un servicio postventa de calidad.

2.2 Formulación del problema: ¿cuáles son las prácticas empresariales que pueden permitir y garantizar niveles positivos de satisfacción en los propietarios de vivienda de interés social nueva?

2.3 OBJETIVOS

Árbol de objetivos:

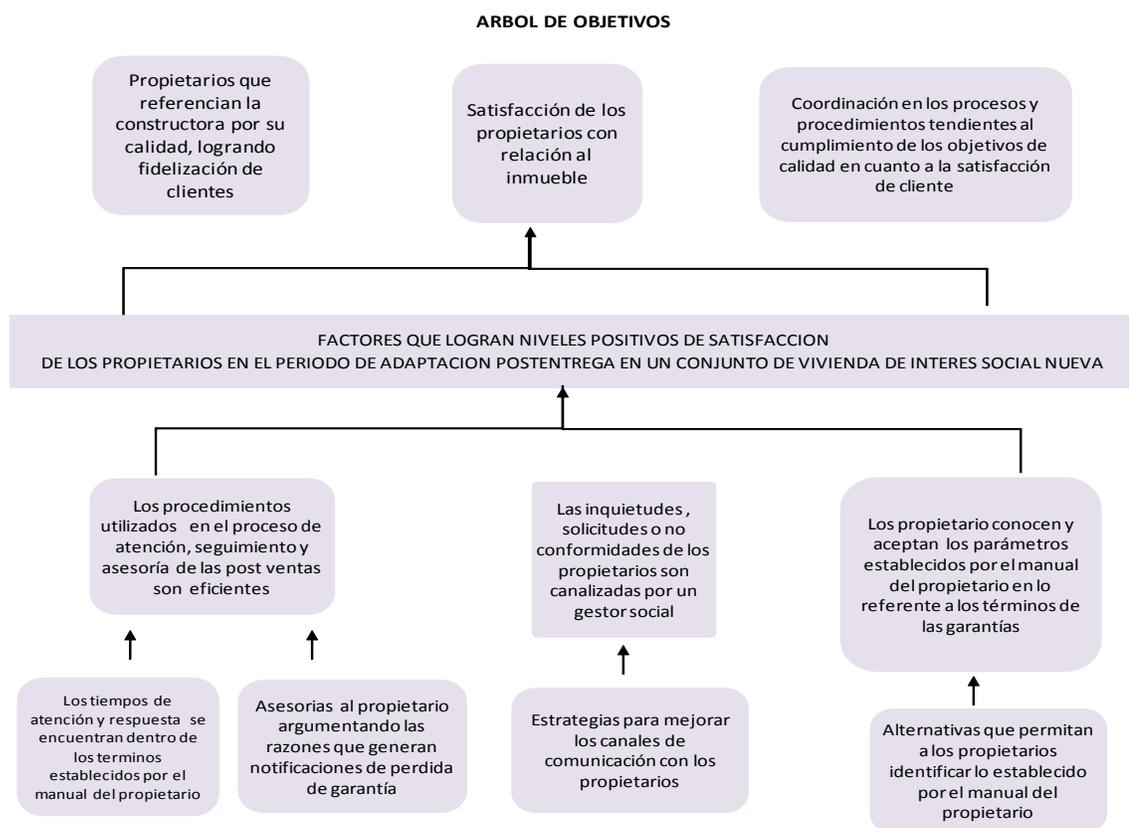


Figura 2. Árbol de objetivos

2.3.1 Objetivo General:

Diseñar una estrategia de gestión social empresarial que permita la identificación y dinamice los niveles positivos de satisfacción de los propietarios, en un conjunto de vivienda de interés social nueva, durante el acompañamiento al periodo de adaptación post entrega.

2.3.2 Objetivos específicos:

- Formular el procedimiento que permita el reconocimiento del nivel de satisfacción de los propietarios mediante la utilización de dispositivos de canalización, seguimiento y control.
- Diseñar los dispositivos que permitan realizar un seguimiento al procedimiento de atención, respuesta y ejecución del servicio postventa.
- Determinar el perfil, las funciones y el protocolo para el referente de conexión de análisis, atención y respuesta (gestor social).
- Formular la articulación entre los procesos internos, de calidad de la compañía y la postventa entendida como acompañamiento y adaptación para el nuevo propietario

2.4 ANALISIS DE ALTERNATIVAS

Árbol de alternativas:

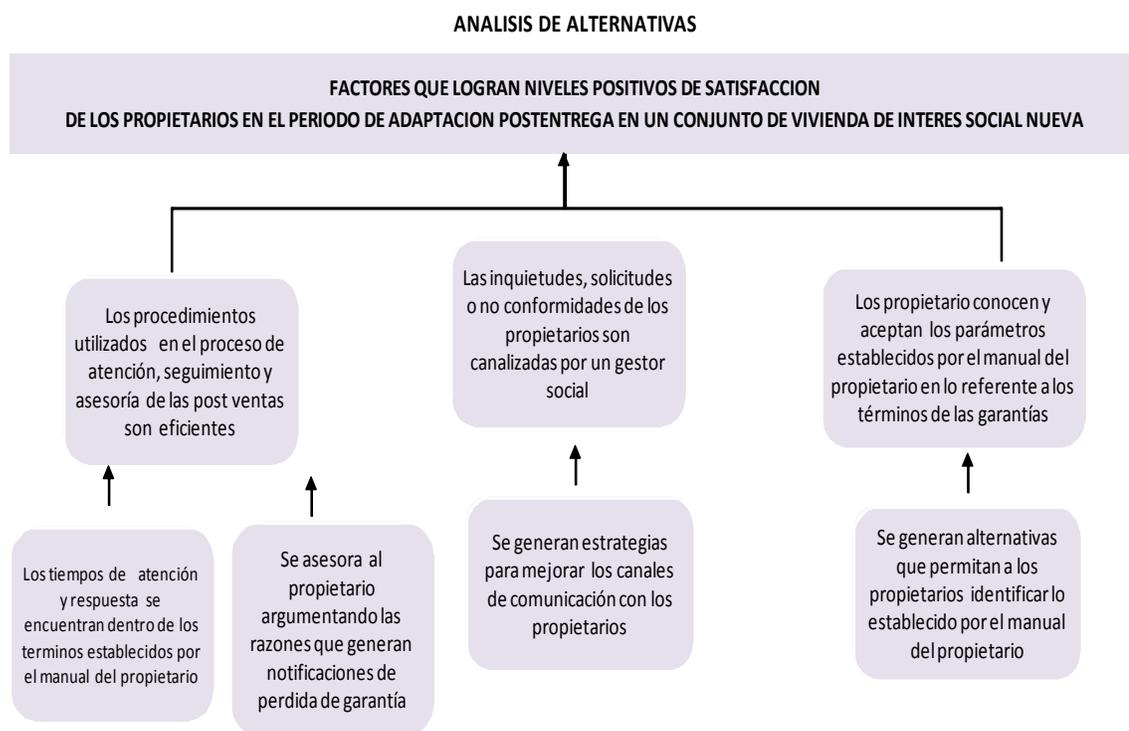


Figura 3. Árbol de alternativas

Las alternativas propuestas pretenden lograr niveles positivos de satisfacción mediante la formulación del procedimiento y la elección de las herramientas necesarias y la utilización de dispositivos de canalización, seguimiento y control incorporando al proceso un referente de conexión de análisis, atención y respuesta o gestor social, encargado de articular los procesos internos, de calidad de la compañía y la postventa. Estas son:

- Referente de conexión, análisis, atención y respuesta (Gestor Social)
- Dispositivos de seguimiento y control

3. MARCO DE REFERENCIA Y ANÁLISIS CONCEPTUAL

Al interior de la propuesta del Global Reporting Initiative, se hace referencia a tres factores que son tenidos en cuenta para el diseño de la estrategia:

1. la importancia de las prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, que incluyen los resultados de las mediciones de satisfacción.
2. La información sobre el producto y servicios adicionales de acuerdo con la normatividad vigente.
3. Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades.

A ese respecto el documento del GRI, presenta la relevancia del conjunto de Indicadores de Responsabilidad sobre Productos ya que aborda los efectos de la gestión de productos y servicios sobre los clientes. Donde se espera que las organizaciones dediquen al diseño de sus productos y servicios la debida atención para asegurar que se ajustan al uso al que van destinados y que no representan un peligro no intencionado para la salud y la seguridad además de que presentan información relativa tanto a productos y servicios como a usuarios. (GRI 2009).

De igual forma refiere que los clientes necesitan disponer de información accesible y correcta acerca del impacto sobre la sostenibilidad (positivo o

negativo) de los productos y servicios para que puedan elegir qué comprar y para que estas preferencias se reflejen en el mercado. El hecho de facilitar la debida información y etiquetado acerca del impacto sobre la sostenibilidad está directamente relacionado con el cumplimiento de ciertos tipos de regulaciones y códigos. (GRI 2009)

Para desarrollar la propuesta es importante tomar como referencia dos temáticas, la primera hace referencia a la satisfacción del cliente y su relación con la calidad de vida y el bienestar de las familias, en ese sentido la percepción de los propietarios en un conjunto vivienda de interés social nueva, está relacionada con la satisfacción del cliente: entendiendo esta como el “nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas” (P. Kotler 2006) teniendo en cuenta que durante y posterior a la compra de una vivienda se generan sueños, esperanzas y expectativas que hacen parte del proyecto de vida familiar.

De acuerdo con la propuesta GRI: La satisfacción del cliente mide la sensibilidad de una organización respecto a las necesidades de sus clientes y, desde la perspectiva organizacional, es clave para tener éxito a largo plazo. En el contexto de la sostenibilidad, la satisfacción del cliente facilita información interna sobre el modo en que la organización plantea su relación con un grupo objetivo (los clientes). También puede ser utilizada en combinación con otras

medidas de sostenibilidad. En combinación con otras medidas, la satisfacción del cliente puede facilitar información sobre el grado en que una organización toma en consideración las necesidades de otros grupos de interés. (GRI 2006)

En segunda instancia se encuentra la postura de la responsabilidad social empresarial que no se limita al “buen comportamiento de los empresarios y sus trabajadores, sino que se orienta a la calidad de vida sin exclusión” (CCRE 2009).

Al reflexionar sobre esta, como un concepto ético cuya propuesta es el mejoramiento y cualificación de la gestión con el objeto de alcanzar la satisfacción final del cliente, se logra la articulación de estos dos ejes bajo la siguiente premisa: “las unidades de vivienda de interés social nuevas, concuerdan con lo ofrecido durante el proceso de compra y con las expectativas generadas a cada propietario y el servicio de postventa reconoce y retroalimenta la percepción de los propietarios, permitiendo la resolución de situaciones, solicitudes, quejas, inquietudes, reclamos y sugerencias”.

Señalando que la responsabilidad social empresarial se ha venido constituyendo como uno de los valores institucionales en donde los aspectos social y comunitario son de vital importancia para el logro de los objetivos de la organización, resaltando la responsabilidad sobre el producto como factor principal de la estrategia y acorde con las conclusiones del seminario

internacional de responsabilidad social empresarial esta representa una herramienta, tan necesaria como potente para el desarrollo humano y el fortalecimiento de uno de sus pilares más importantes, el capital social además de considerarla como fuente de competencia y valor agregado. (PNDU, Prohumana 2001).

A fin de presentar mayor claridad en los referentes que orientan el proyecto en cuanto al tema de la responsabilidad social empresarial, se toman en cuenta las perspectivas de varios autores:

La responsabilidad social empresarial es en si un nuevo modo de construir empresa que convoca a cada uno desde sus diferentes ámbitos de acción a apoyar el desarrollo fortalecimiento y construcción de alianzas trisectoriales estado empresa y organizaciones de la sociedad civil, que favorezcan el desarrollo de políticas sociales y privadas las cuales deben ser comprendidas como políticas de cambio cultural y no meramente como una reparación momentánea a unos ajustes pasajeros, debiendo a crear una mejor calidad de vida de los vínculos sociales que se establecen entre los actores (Texeido 2001)

Desde la perspectiva empresarial se señala que dentro de lo social está la empresa, una unidad económica que reúne factores productivos, con los que produce bienes y servicios con miras finales a obtener una rentabilidad, dentro

de su actividad, por lo tanto de ahí se deriva el concepto de responsabilidad social empresarial o responsabilidad social corporativa, la cual incluye una serie de obligaciones con los distintos agentes (Ariztia 2001)

En cuanto a las empresas del sector privado la base se fundamenta en el reconocimiento del rol y la trascendencia de estas acciones más allá de lo netamente económico y teniendo en cuenta un mayor contenido ético, de respeto, normas y valores que propendan por relaciones de mayor fluidez y confianza entre los diferentes agentes a fin de favorezcan el desarrollo de capital social.

Para conseguir este objetivo es importante el planteamiento de una estrategia de gestión social, que en este caso, hace referencia al manejo de 3 herramientas claves: la medición, la gestión y la planeación de actividades a fin de alcanzar los objetivos propuestos, en ese sentido esta estrategia se consolida como: “un sistema de actividades que permiten el alcance de las metas propuestas al interior de la organización” (CCRE 2009).

El eje de esta estrategia estará orientado en dos perspectivas de abordaje, la primera hace énfasis en la satisfacción de los clientes y la segunda a la consolidación de los procesos de calidad al interior de la organización.

Es importante señalar que la estrategia de responsabilidad social se propone como una alianza; definiendo que las alianzas entre organizaciones son coexistencias consensuadas para establecer relaciones de colaboración posibilitando enlaces estratégicos beneficiando a todas las partes involucradas, dicha alianza se determina con un agente especializado, para este caso es el constructor, la estrategia es implementada por la gerencia de comercialización, ventas e interventoría del proyecto para coordinar y articular el desarrollo de las actividades propuestas con el área técnica de postventas.

Los escenarios en los cuales se articula la propuesta son:

- **SOCIAL:** El abordaje de los aspectos que vinculan el que hacer de la organización con el contexto permitiendo mejorar la calidad de vida y el bienestar social

Mediante la vinculación del (la) gestor(a) Social se toma en cuenta lo establecido en el manual de sostenibilidad del GRI: formación y sensibilización: especificar los procedimientos relacionados con la formación y la sensibilización relativos a aspectos de la responsabilidad sobre productos. (GRI 2006)

OPERATIVO: La Identificación de los factores que permitan a la organización la entrega de inmuebles que satisfagan los niveles de expectativa de sus compradores. De acuerdo con lo planteado por el

GRI: evaluación y seguimiento: Procedimientos de seguimiento y medición y de acción correctiva y preventiva, tanto de la organización informante como para la cadena de suministro. (GRI 2006)

De acuerdo con los aspectos de la responsabilidad social planteados por el CCRE 2009, y los cuales serán contemplados por la estrategia a desarrollar en esta propuesta al interior de la constructora. La propuesta estará sustentada por los siguientes principios de RSE:

- La responsabilidad indelegable de toda empresa
- La alineación de los procesos productivos y comerciales con un fin social
- El fundamento en la congruencia incluyendo la coherencia con los principios y valores institucionales
- La consistencia en las prácticas empresariales
- El compromiso, la participación y la construcción de una cultura de autorregulación.

El enfoque de la estrategia será de tipo **COMUNICATIVO**: buscando el establecimiento de canales de comunicación efectivos que permitan vincular la percepción de los clientes y medir sus niveles de satisfacción, canalizar las solicitudes, no conformidades y/o dificultades que puedan tener o presentar con relación a sus inmuebles.

4. METODOLOGIA: DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA

Para el desarrollo de la estrategia se plantean dos dispositivos, que están inmersos en los componentes por medio de cada una de las actividades:

4.1 Referente de conexión, análisis, atención y respuesta (Gestor Social)

El establecimiento de un agente canalizador y orientador de las solicitudes, quejas, reclamos, procedimientos, que le permita al nuevo propietario encontrar respuestas, soluciones y argumentos.

Requiere de la incorporación a cada proyecto de un profesional del área social que cumpla con las siguientes características:

4.1.1 Perfil

- Profesional acreditado del área social especialista en gerencia social
- 2 años de experiencia en manejo comunitario y orientación de procesos sociales
- 2 años de experiencia específica de trabajo en el área de la construcción

- Habilidades comunicacionales, fluidez, coherencia, hilaridad, cordialidad y asertividad
- Competencias en el manejo y negociación de conflictos, atención y orientación
- Habilidades en el manejo de quejas, solicitudes y reclamaciones
- Habilidad para trabajar en grupo y coordinar procesos operativos

4.1.2 Funciones

- Desarrollar el proceso de entrega de los inmuebles
- Realizar un chequeo previo a la entrega del inmueble a fin de verificar el estado y posibles detalles a corregir
- Realizar el proceso de acogida, bienvenida e inducción de los propietarios
- Canalizar las inquietudes, solicitudes, dudas y reclamaciones
- Dar atención y direccionar los casos y situaciones que se puedan presentar en lo referido a los inmuebles
- Orientar al propietario a cerca de los procedimientos a seguir dependiendo del caso
- Coordinar con el profesional del área técnica la atención de las solicitudes de reparación postventa
- Realizar seguimiento con el propietario y el profesional técnico a cerca de los tiempos de atención y la reparación solicitada

- Presentar informes con relación al estado y tiempos de atención de las solicitudes

4.2 Protocolo de atención del Gestor(a) Social

Aspectos a tener en cuenta para cualquier tipo de intervención: las políticas y documentos de referencia de la constructora, o la sociedad. Es clave la documentación y análisis sobre:

Manual del propietario: Este documento es la guía en la que se establecen recomendaciones de uso, para la realización de las actividades de acabados, presenta la ficha técnica y proveedores para la realización del proyecto.

Términos en la atención: son la base para determinar los tiempos de atención de acuerdo con la priorización de la solicitud

Términos de las garantías: entendiendo las garantías como: “los compromisos que el fabricante tiene con el consumidor final, para dar respuesta a reclamos o requerimientos de estos con respecto al producto” (OIT, ANDI 2001). Los términos son establecidos para cada área del inmueble, en este caso se tienen en cuenta los tiempos establecidos para la parte eléctrica, hidráulica, fisuras entre otros y de igual forma estipula los momentos en los que se genera pérdida de garantía por intervención y/o manipulación de aparatos.

Reconocer y tener claro que la estrategia de gestión social:

- Es una herramienta de apoyo al proceso de responsabilidad social de la compañía
- Basada en el desarrollo de dispositivos orientados a la satisfacción de los propietarios, la responsabilidad sobre los productos y la articulación de los procesos de calidad.
- Esta estrategia y sus dispositivos permiten mejorar la calidad de vida de los propietarios expresada en satisfacción y bienestar.
- Constituirse como espacios comunicacionales coordinados con el área técnica del proyecto de vivienda, ofreciendo atención oportuna y de calidad a los propietarios, para lo que es importante la calidad frente a las especificaciones tanto de los inmuebles como del conjunto.

Las solicitudes pueden presentarse por diferentes canales:



Figura 4. Tipos de solicitudes

4.2.1 Ruta de atención de las solicitudes de reparación y postventa

- Diligenciamiento del formato establecido (Anexo No. 1), se recomienda no recibir solicitudes ni verbalmente ni en otro tipo de formato o medio. Para ello si es necesario se proporcionara el formato establecido.
- Direccionamiento al área de técnica
- Coordinación y programación de la respuesta o visita técnica
- Seguimiento a tiempos de atención y percepción en cuanto a la calidad de la reparación
- Medición del servicio de atención postventa

4.2.2 Atención integral al propietario

- Prioridad al propietario: se debe dar prelación a la presencia de un propietario ante cualquier otra tarea.
- Acogida, expresión Agradable, como primer momento del contacto con el propietario, se transmite la primera impresión como profesional dando una imagen de la organización de la solicitud recepción acogida escucha activa y/o detección de necesidades
- La obtención de datos, escucha activa e identificación de necesidades, mantener silencio, prestar atención sin interrumpirlo, realizar incentivos verbales y no verbales, evitar emitir juicios de valor u opiniones

personales, utilizar preguntas abiertas a fin de que el propietario pueda explicar lo sucedido o su inquietud.

- Para el registro es clave tipificar y buscar información sobre si el motivo es por consulta, petición, opinión, sugerencia, reclamo o queja.
- Un aspecto importante es realizar seguimiento a tiempos de atención y respuesta, esta debe ser registrada y gestionada de acuerdo a procedimiento y plazos establecidos.

4.2.3 Técnicas y tácticas para la atención

En cuanto al manejo de información, sugerencias, reclamos, solicitudes e inquietudes, referentes a los inmuebles se propone la implementación de las siguientes técnicas y tácticas, que deben ser implementadas al criterio del profesional:

- Informar de manera precisa y concisa
- Ofrecer atención cordial y orientar a los propietarios
- Recibir y analizar las solicitudes
- Recibir y realizar seguimiento a las reclamaciones y/o comunicaciones
- Registrar y canalizar las solicitudes
- Aplicar las encuestas para la medición de los niveles de satisfacción
- Coordinar los dispositivos de información, comunicación e intermediación con los propietarios

- Establecerse como un referente informativo y comunicativo de los procesos y lineamientos establecidos
- Manejo empático: ponerse en el lugar del propietario, para entender, desde su punto de vista, cómo este se siente en ese momento, mostrando interés
- Especificar cada uno de los aspectos de la situación para poder brindar una solución adecuada, a través de preguntas cerradas.
- Búsqueda de la solución, tratando de buscar una solución de común acuerdo, tener en cuenta que cuando se establece un acuerdo, y se ofrece una respuesta o plazos, es necesario cumplir lo prometido, a fin de prevenir la generación de un problema mayor, para lo cual será necesario coordinar y realizar seguimiento de los plazos establecidos y la atención oportuna.
- Establecer en forma clara el “conflicto”; quién, cuándo, dónde y cómo.

4.2.4 Casos que evidencian conflictos

En este aspecto es clave implementar los métodos alternativos de resolución de conflictos a nivel individual y social, a fin de llegar a formas de arreglo pacíficas de cualquier situación de no conformidad y/o insatisfacción que se pueda presentar.

Objetivos del manejo de conflictos

- Resolver el conflicto rápido, en forma justa
- Prevenir nuevos conflictos

Principios para la negociación

- Manejo de la comunicación contextual, en la que se identifica la situación y los factores que ocasionan el conflicto
- Manejo de expectativas, prepararse para la aceptación de una respuesta negativa o una sorpresa positiva
- Manejo de objeciones o quejas
- Empatía negociadora
- Considerar el malentendido como la primera posibilidad
- Manejo del lenguaje corporal
- No agredir
- Manejo de preguntas inteligentes a fin de aclarar la situación
- Mejoramiento de relaciones
- Abordaje proactivo de las diferentes situaciones

4.3 Dispositivos de seguimiento y control

El establecimiento de matrices de registro y control que faciliten el monitoreo:

- Tiempos de atención: de las solicitudes realizadas, coordinación de las visitas técnicas, respuestas dependiendo de lo establecido por el manual del propietario, ejecución de las reparaciones.

- Frecuencias y tipos de solicitudes, para el caso de postventas si se refieren a la parte constructiva, hidráulica, eléctrica entre otras, para el caso de asesorías y respuestas

La aplicación de un instrumento que permita valorar los niveles de satisfacción determinando los siguientes grados:

- Insatisfacción: El inmueble no cumple con las expectativas del propietario y su familia.
- Satisfacción: El apartamento alcanza las expectativas de los propietarios y sus familias.
- Complacencia: se exceden las expectativas de los propietarios y sus familias.

4.3.1 Desarrollo de los dispositivos de seguimiento y control

4.3.1.1 Matriz de control de postventas

Al implementar esta matriz se construye un insumo para identificar el promedio de tiempos de atención verificando los días de atraso o la congruencia en los plazos de atención establecidos por el manual del propietario y repetición de solicitudes, de igual forma se puede identificar el estado de la postventa.(ver anexo No. 2)

La posibilidad del estado de las postventas puede ser:

- Visita técnica: El profesional de área técnica asiste al inmueble y emite un concepto de valoración con relación a la solicitud.

- Ejecutada: La reparación fue realizada y el propietario ya evaluó el servicio y firmo a satisfacción el recibido de su solicitud.
- Pendiente: La solicitud no ha sido atendida.
- Ítem no aplica: La solicitud se encuentra fuera de los términos de garantía el área o espacio han sido intervenidos.

4.3.2 Instrumento de valoración de niveles de satisfacción

Mediante la aplicación del instrumento (ver anexo No. 3) se valorará la percepción de los propietarios teniendo en cuenta las siguientes dimensiones:

- Primera dimensión: Percepción con relación al inmueble: calidad, expectativas, garantías.
- Segunda dimensión: Certeza con relación al servicio: Confianza en las habilidades para la ejecución del servicio atención, remisión de postventas, atención oportuna en forma confiable.
- Tercera dimensión: Capacidad de respuesta: Ante inquietudes, solicitudes, no conformidades, servicios complementarios ofrecidos, quejas, reclamaciones, postventas, garantías.
- Cuarta dimensión: Credibilidad – seguridad, Satisfacción con las respuestas ofrecidas, atención oportuna a inquietudes.

- Quinta dimensión: Atención personalizada, Empatía, Cortesía, Agilidad, Disponibilidad, Accesibilidad, Comunicabilidad

4.3.2.1 Escala de valoración

La escala de valoración que permitirá la identificación de los niveles se basa en:

Excelente	Bueno	Ni bueno/ni malo	malo	Muy malo	Ns / Nr
Muy satisfecho	Satisfecho	Ni/ Ni	insatisfecho	Muy insatisfecho	
5	4	3	2	1	0

Tabla 1. Escala de valoración

4.4 Matriz de planificación

Tabla 2. Matriz de planificación

Descripción narrativa	Indicadores objetivamente verificables	Fuentes de verificación	Supuestos
<p>FINALIDAD Diseñar una estrategia de gestión social empresarial, a fin de identificar y garantizar niveles positivos de satisfacción de los propietarios en un conjunto vivienda de interés social nueva, durante el proceso de adaptación y post-entrega.</p>			
<p>PROPOSITO Al implementar la estrategia los propietarios del conjunto VIS nueva, manifiesten su satisfacción con relación a su apartamento y al proceso de adaptación post entrega</p>	<p>Al finalizar el proceso de adaptación al menos el 80% de los propietarios evidencian niveles positivos de satisfacción con relación a su inmueble</p>	<p>El análisis del instrumento Resultados de tabulación del instrumento (cuantitativos y cualitativos)</p>	<p>La estrategia cuentan con el apoyo de la parte técnica del proyecto</p>

<p>COMPONENTES</p> <p>1. Se realiza seguimiento al procedimiento de atención, respuesta y ejecución del servicio postventa</p>	<p>1- El control y seguimiento de postventas arroja un periodo de atención, ejecución o respuesta no mayor a 15 días Calendario</p>	<p>1- Matriz semanal y reporte mensual del control de postventas</p>	<p>1- El seguimiento es realizado mediante un ejercicio constante, consciente y con la frecuencia pertinente</p>
<p>2. Existe un canal de gestión social como agente para el manejo de las inquietudes y no conformidades de los propietarios</p>	<p>2- El 90% de los casos en que se presentan inquietudes, solicitudes y no conformidades, serán remitidos, canalizados y obtendrán una respuesta acorde con los lineamientos establecidos</p>	<p>2- Registro, informe y sistematización, semanal y mensual del área de gestión social para el reporte de los casos y solicitudes.</p>	<p>2- Aunque las solicitudes pueden llegar a diferentes actores, son canalizadas en forma adecuada hacia el gestor social y los miembros del equipo asumen y están dispuestos a apoyar el proceso.</p>
<p>3. Se genera una estrategia que permita dinamizar los niveles positivos de satisfacción</p>	<p>3- Al finalizar el proceso de adaptación la estrategia muestra que el 80% de los casos, arrojan resultados positivos</p>	<p>3- Resultados del instrumento de valoración</p>	<p>3- Los resultados de la valoración arrojan información positiva</p>

ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS	
1.1 Implementar la matriz de control de postventas	- 1 profesional del área social (gestor social)	- Profesionales \$30.000.000 (anual)	
1.2 Realizar seguimiento a los niveles de satisfacción de los propietarios	- 1 profesional de área técnica (residente)	- Equipos: dotación y equipamiento	
1.3 Aplicación de un instrumento de valoración del servicio	- Propietarios	(institucional) \$3.000.000	
1.4 Realizar el seguimiento al procedimiento para la recepción y seguimiento de las post ventas	- 1 equipo de computo - Teléfono	- Gastos de funcionamiento,	
1.5 Presentar informes semanales y mensuales	- Mobiliario de oficina	papelería, servicios, cafetería \$2.200.000	
2.1 Desarrollar un proceso de inducción, bienvenida, guía de zonas comunes, recomendaciones para las actividades acabadas y acogida y asesoría en favor	- Formatos: de solicitud de postventa, de seguimiento y valoración, de informes	(anual)	

<p>del bienestar social</p> <p>2.2 Realizar acompañamiento a las entregas</p> <p>2.3 Realizar un Chequeo previo a la entrega de los apartamentos</p> <p>2.4 Realizar acompañamiento a la atención y seguimiento a las solicitudes realizadas por los propietarios</p> <p>3.1 establecer un canal Informativo-comunicacional y de apoyo operativo</p> <p>3.2 Medir la percepción de los propietarios</p>			
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

ANEXOS

Anexo No. 1 Solicitud de postventa

SOLICITUD DE REPARACION POSTVENTA No. _____

FECHA DE DILIGENCIAMIENTO: _____

FECHA DE ENTREGA DEL INMUEBLE: _____

DATOS DEL PROPIETARIO

NOMBRE: _____

INMUEBLE (APTO - CASA): _____

TORRE: _____

No. ITEM	REPARACIONES SOLICITADAS	FIRMA DE RECIBIDO A SATISFACCION	
		SI	NO

OBSERVACIONES:

POR FAVOR, CALIFIQUE EL SERVICIO Y LA ATENCION RECIBIDA
TENIEDO EN CUENTA QUE 5 ES LA MAYOR CALIFICACION Y 1 LA MENOR:

FIRMA Y NOMBRE DEL PROPIETARIO
TELEFONO:

FIRMA DEL GESTOR SOCIAL

REMITIDO AL PROFESIONAL TECNICO:

Anexo No. 3 Instrumento para la valoración de niveles de satisfacción

INSTRUMENTO DE APLICACIÓN POSTERIOR A LA ENTREGA DEL INMUEBLE						
FECHA: _____	APTO - TORRE: _____					
PROYECTO: _____						
por favor diligencie el siguiente formato, tTenga en cuenta que 5 es la mayor calificación y 1 la mas baja						
1. Con relación al inmueble						
1.1: El inmueble cumple con lo ofrecido durante el proceso de compra?	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; text-align: center;">5</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">1</td> </tr> </table>	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1		
¿Porque?: _____						
1.2 ¿El inmueble cumplio con sus expectativas?	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; text-align: center;">5</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">1</td> </tr> </table>	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1		
¿Porque?: _____						
1.3 Teniendo en cuenta el precio y las condiciones de venta del inmueble, que le adicionaria:						

2. Con relación al conjunto						
2.1: El conjunto cumple con sus expectativas?	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; text-align: center;">5</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">1</td> </tr> </table>	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1		
¿Porque?: _____						
2.2 Teniendo en cuenta las mismas condiciones de precio y nivel del conjunto. ¿ que le gustaria que tuviera adicional?						
¿Porque?: _____						
3. Servicios posteriores a la entrega						
3.1 ¿Usted tomo el tiempo necesario para leer y verificar lo establecido en el manual del propietario?						
SI _____ NO _____						
¿Porque?: _____						
3.2 ¿usted presento una solicitud de reparación o postventa (en el formato establecido por el manual del propietario)?						
SI _____ NO _____						
Obsevaciones: _____						
3.3 La atención a las solicitudes realizadas fue oportuna, estuvo dentro de los terminos establecidos por el manual del propietario (15 dias)?						
	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; text-align: center;">5</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">1</td> </tr> </table>	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1		
¿Porque?: _____						
3.4 Califique el procedimiento de la atención de las solicitudes de reparación o postventas						
	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; text-align: center;">5</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">1</td> </tr> </table>	5	4	3	2	1
5	4	3	2	1		
¿Porque?: _____						
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; background-color: #4a86e8; color: white; padding: 10px; display: inline-block;"> <p style="margin: 0; font-size: 0.9em;">Le agradecemos por responder este instrumento, Su opinion es un aporte valioso, para dar continuidad a nuestros procesos.</p> </div>						

CONCLUSIONES

- El diseño del presente proyecto ha sido basado en las herramientas adquiridas durante el proceso de formación como especialista en gerencia social, dichas herramientas permiten una fundamentación teórica y práctica del manejo y metodología de intervención, fortaleciendo así a nivel organizacional la estrategia y actividades propuestas para una implementación efectiva de la responsabilidad social empresarial
- La estrategia de gestión social es una herramienta que favorece al propietario como parte de grupo de interés, relacionado con la organización del cual dependen factores como la satisfacción, la percepción y referenciación para futuros proyectos y fortalece competitivamente la organización en cuanto ofrece productos de calidad con servicios de valor agregado y acompañamiento.
- La implementación de la estrategia depende de un ejercicio de concienciación de la importancia de coordinar acciones estratégicas que favorezcan la comunidad, siendo función del gerente social lograr que la alta gerencia de la organización reconozca su importancia.
- El favorecer el proceso de adaptación post-entrega ofreciendo servicios de postventa de calidad y atención social personalizada, es una estrategia de

la gerencia social que ofrece beneficios a la calidad de vida de las familias que adquieren inmuebles nuevos.

- Como factor importante en el desempeño social para una empresa privada de construcción esta estrategia de gestión social, complementa, aporta y construye, ejercicios claves de conciencia y responsabilidad sobre el producto a favor de la comunidad, el cliente y la organización.
- Un aporte adicional del diseño de esta estrategia es que se constituye en un insumo vital para la elaboración del balance social de la organización, ya que es un ejercicio real de responsabilidad social y responsabilidad sobre el producto ofrecido.
- Al manejar procesos de organización comunitaria es indispensable implementar dispositivos que faciliten y canalicen la voz de la comunidad a fin de evitar desavenencias que pueden generar malestar y provocar conflictos innecesarios.
- Para un gerente social es fundamental ejercer un rol que permita el fortalecimiento de procesos de responsabilidad social dentro de la empresa privada, ya que da una nueva visión y facilita la concienciación, dando relevancia a la articulación de la gestión social a procesos de producción.

- La estrategia busca establecer un dialogo transparente, informativo y mediador entre los grupos de interés y la organización, a través de la identificación de las herramientas comunicacionales pertinentes para lograr coherencia entre las actividades de responsabilidad social empresarial, las expectativas de los propietarios y las demandas del medio.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- CCRE (JUNIO 2009). Artículo ¿qué es la responsabilidad social empresarial? En www.ccre.org.co
- Global Reporting Initiative, Protocolos de los indicadores G3: responsabilidad sobre productos pr 2006
- Global Reporting Initiative, Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad 2006
- Kotler, P. Dirección de Mercadotecnia. Edición de Nuevo Milenio Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. 2006
- Lafuente A, Responsabilidad Social Corporativa y Políticas Públicas
- OIT, ANDI, Cámara junior de Colombia capitulo Antioquia Medellín, Manual de balance social 2001
- PNDU, Prohumana, memorias del seminario internacional Responsabilidad social empresaria ¿hacer o parecer? Ponencias y presentaciones Chile 2001
- Pueyo R, y Documento de trabajo 3/2003, Responsabilidad Social Empresarial en Chile: Perspectivas para una Matriz de Análisis

- Sulbaran J, en uniandes, revista económica no. 10, el concepto de la responsabilidad social de la empresa responsabilidad social empresarial
- Teixidó S. et al, Documento preparado para la Quinta Conferencia Internacional de la Sociedad Internacional de Investigación del Tercer Sector.2002