

DIAGNOSTICO Y FORMULACION DE PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

DIAGNOSTICO Y FORMULACION DE PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL
ÁREA COMERCIAL DE LA EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE SERVICIOS
PÚBLICOS DEL MUNICIPIO DE VILLA DEL ROSARIO EICVIRO ESP, EN SU PROCESO
ESPECIFICO DE PQR



MAYELY ANDREA SUAREZ ESPINEL

MAIRA MILENA PEREZ SANCHEZ

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
ESPECIALIZACIÓN DE GERENCIA DE PROYECTOS
SAN JOSÉ DE CÚCUTA

2018

DIAGNOSTICO Y FORMULACION DE PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

DIAGNOSTICO Y FORMULACION DE PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL
ÁREA COMERCIAL DE LA EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE SERVICIOS
PÚBLICOS DEL MUNICIPIO DE VILLA DEL ROSARIO EICVIRO ESP, EN SU PROCESO
ESPECIFICO DE PQR

MAYELY ANDREA SUAREZ ESPINEL

MAIRA MILENA PEREZ SANCHEZ

Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de
Especialista de Gerencia de Proyectos

Director

Mg. JUAN CARLOS BERMÚDEZ

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE PROYECTOS

SAN JOSÉ DE CÚCUTA

2018

Dedicatoria

A Dios, por ser el dueño de mi vida y mis sueños, por darme la bendición y el respaldo para cumplir cada meta, a mi madre y mis hijas por ser mi inspiración y apoyo incondicional y aportar a mi vida el impulso para continuar y enseñarme que la perseverancia no tiene límites, que todo se puede con esfuerzo, disciplina y confianza, a mi compañera Mayely Suarez por acompañarme en este proceso y poder decir “lo hicimos”.

Al creador de mi vida, por permitirme avanzar y lograr un triunfo más, ¡A ti sea toda la gloria!, a mis padres por creer siempre en esta guerrera incansable, a mi esposo e hijos por su apoyo, paciencia y credibilidad, ¡Gracias por estar siempre ahí! LES AMO, a mis compañeras Mayra y Luz Belén gracias por su respaldo durante este año SI SE PUDO, ¡LO LOGRAMOS!

Agradecimiento

Al Dr. Alberto Ramírez Moros Agente especial de la empresa EICVIRO ESP, por darnos la oportunidad de desarrollar nuestro trabajo de grado en la empresa que él representa, pero ante todo por el apoyo y el respaldo incondicional para lograr con éxito nuestra formación profesional.

A nuestro director de proyecto el Ingeniero Juan Carlos Bermúdez por habernos regalado parte de sus conocimientos, por brindarnos su apoyo y asesoría en la realización de esta investigación.

Y a todas las personas que de una u otra manera nos apoyaron con el alcance de información para culminar con éxito nuestra investigación, a todos mil gracias.

Resumen

Hoy en día las empresas pierden poco a poco el interés que se le deben dar a los clientes en cuanto a la calidad de los servicios o productos ofrecidos, esto debido a que no tienen dentro de sus objetivos principales dirigir todos sus esfuerzos y actividades hacia la satisfacción total de los servicios ofrecidos para obtener los resultados planteados en su objetivo principal.

Unos de los indicadores claves para que una organización o una empresa pueda medir la satisfacción a los clientes o usuarios es la cantidad de peticiones, quejas o reclamos recibidos, es por ello que este trabajo de investigación tiene como objetivo principal generar una propuesta de mejora y un diagnostico interno de los procesos específicamente en el área comercial de los PQR de la empresa Industrial y Comercial de Servicios Públicos Domiciliarios de Villa del Rosario EICVIRO ESP, con la finalidad de dar una propuesta de mejorar a la gestión en cuanto al tratamiento de las peticiones, quejas y reclamos.

Esta investigación es de tipo cuantitativa bajo el modelo de proyecto factible, el cual consiste en un modelo operativo, descriptivo, analítico y evaluativo del proceso de peticiones, quejas y reclamos, del mismo modo se procederá a realizar de observación directa para de esta manera establecer los instrumentos de análisis internos en la cual se tendrán en cuenta la matriz de perfil de capacidad interna, la matriz DOFA, las Cinco Fuerzas de Portes, matriz de caracterización de las partes interesadas a el proceso, diagrama de Pareto.

Se contó con una muestras la cual está conformada por 26 empleados quienes son los que hacen parte del área comercial de la empresa EICVIRO ESP y quienes son los directamente encargados del proceso, se practicaran 12 preguntas enfocadas o direccionadas al resultado que obtuvimos de la observación directa.

DIAGNOSTICO Y FORMULACION DE PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

De esta manera se obtuvo como resultado que la empresa EICVIRO ESP. cuenta con un deficiente tratamiento de las peticiones, quejas y reclamos, encontrando así que la base de datos y software utilizado es básico muy manual y esto no permite que los resultados de las respuestas y la soluciones a los usuarios se resuelvan en tiempos establecidos según lo requiere la norma, sus usuarios por tal motivo se encuentran insatisfechos en cuanto a la gestión que llevan a cabo de sus quejas y reclamos, y frente a la falta de compromiso que presentan la empresa EICVIRO ESP para darle “solución” a estas.

Palabras clave: Reclamo, Queja, Empresa de Servicio, Cliente, Usuario, Gestión, Calidad, Insatisfacción.

Contenido

	pág.
Introducción	12
CAPÍTULO I	14
EL PROBLEMA	14
Planteamiento del Problema	14
Formulación	16
Sistematización del Problema	16
Justificación	16
Objetivos	18
Objetivo general	18
Objetivos específicos	18
Alcance	18
CAPITULO II	20
MARCO TEÓRICO	20
Antecedentes	20
Bases Teóricas	22
Bases Legales	25
Base Contextual	26
CAPITULO III	30
MARCO METODOLÓGICO	30
Tipo de Investigación	30
Fuentes de Datos	31

DIAGNOSTICO Y FORMULACION DE PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

Población	32
Muestra	32
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	32
CAPÍTULO IV	34
PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	34
Técnicas y Análisis de la Información	34
CAPÍTULO V	47
PROPUESTA	47
Diagrama de Flujo	47
Cinco Fuerzas de Porter	51
Matriz DOFA	55
Caracterización Proceso de Atención al Cliente	59
Resultados del Diagnóstico	61
Organigrama	67
Manual de Procesos	69
Manual de Funciones	72
Indicadores PQR	¡Error! Marcador no definido.
Especificaciones Técnicas	85
CONCLUSIONES	89
RECOMENDACIONES	91
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Clasificación de PQR	33
Tabla 2. Descripción de procedimientos	48
Tabla 3. Matriz perfil de capacidad interna de EICVIRO E.S.P.	50
Tabla 4. Análisis de Porter	52
Tabla 5. Matriz DOFA	55
Tabla 6. Matriz de caracterización de las partes interesadas	57
Tabla 7. Caracterización proceso de atención a usuarios	60
Tabla 8. Clasificación de PQR por causal	62
Tabla 9. Descripción del procedimiento	69
Tabla 10. Historia de modificaciones	71
Tabla 11. Anexos	71
Tabla 12. Manual de funciones - director área comercial	72
Tabla 13. Manual de funciones - Profesional Universitario, Asesor Jurídico PQR	74
Tabla 14. Manual de funciones - Técnico Administrativo, PQR	75
Tabla 15. Manual de funciones - Técnico Administrativo, PQR	77

Lista de Figuras

	pág.
Figura 1. ¿Cómo considera el Software que se utiliza para las de peticiones, quejas y reclamos?	35
Figura 2. ¿Cómo califica el tiempo para dar respuesta a las peticiones, quejas y reclamos requerida por los usuarios?	36
Figura 3. ¿La cantidad de personal asignado para dar respuesta oportuna a los PQR es?	37
Figura 4. ¿Considera que las herramientas de trabajo utilizadas por parte de los funcionarios de la empresa son?	38
Figura 5. ¿Los empleados encargados de las visitas y seguimientos de PQR reciben capacitación adecuada para los procesos que realizan?	39
Figura 6. ¿Cree que la base de datos de usuarios es adecuada para la consolidación de la información?	40
Figura 7. ¿El seguimiento realizado a la solución o respuesta a los PQR es?	41
Figura 8. ¿Es clara la función de cada empleado en el momento del desarrollo de sus actividades laborales?	42
Figura 9. ¿Sus opiniones son tenidas en cuenta para el mejoramiento del proceso de PQR?	43
Figura 10. ¿Cree que la satisfacción de los usuarios con los servicios que presta la empresa EICVIRO ESP es...?	44
Figura 11. ¿Cómo califica las condiciones físicas de su entorno laboral?	45
Figura 12. ¿Es clara la misión de la empresa para todos los funcionarios?	46
Figura 13. Diagrama de flujo proceso PQR	49
Figura 14. Cinco Fuerzas de Porter	52

DIAGNOSTICO Y FORMULACION DE PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

Figura 15. Poder de interesados	59
Figura 16. Número de solicitudes recibidas durante el año 2017 y enero a marzo del 2018	61
Figura 17. Consolidación de quejas interpuestas	64
Figura 18. Organigrama	67
Figura 19. Mapa de proceso	68
Figura 20. Mejora Continua del Sistema de Gestión de PQR	84
Figura 21. Módulo Visual CRM	85
Figura 22. Visual TNS	87

Introducción

Los servicios públicos domiciliarios han establecido derechos y garantías para todos los usuarios, teniendo en cuenta que estos servicios atienden las necesidades básicas de una población e influyen en el bienestar y salubridad. De acuerdo con el nuevo régimen, los suscriptores y usuarios de los servicios públicos domiciliarios ahora hacen parte de un contrato con la empresa prestadora y como tal tienen el derecho a exigir y cumplir con las obligaciones reglamentadas según la norma 142 de 1994.

Dentro de estos derechos los usuarios podrán presentar solicitudes ante las entidades prestadoras del servicio y esta a su vez debe tener claridad sobre los reglamentos, derechos y deberes de los usuarios para de esta manera cumplir con los requerimientos exigidos por la norma. Las empresas que prestan servicios públicos domiciliarios tienen la obligación de tener una oficina de peticiones, quejas y reclamos, para recibir, atender, tramitar y responder las solicitudes que presentan los usuarios o suscriptores potenciales en relación con el servicio que se preste.

En la actualidad las empresas dan gran importancia a actividades internas de manejo y control administrativo sin tener en cuenta la satisfacción de los suscriptores es por tal motivo que este diagnóstico permitirá establecer una propuesta de mejora en atención a los usuarios con respecto a las inquietudes presentadas calificadas como peticiones, quejas y reclamos. Debido a que los clientes son la razón de ser de las empresas sea cual sea su actividad económica, es importante brindarles un servicio de calidad, eficiencia y continuidad, un reclamo es una forma de alertar a la empresa que puede mejorar. Si se atiende el requerimiento solicitado, el cliente permanecerá y la empresa encontrará su diferencia competitiva, si no se le atiende y se generan motivos para que el cliente reclame, se pierde imagen y credibilidad.

Por esta razón se ha considerado importante evaluar el área comercial de la empresa EICVIRO ESP en cuanto al proceso específico de PQR tomando como referencia las constantes solicitudes y reclamos realizados por los usuarios del servicio. De esta manera, será posible proponer puntos de mejoramiento en la calidad y satisfacción de los suscriptores actuales y de esta forma la empresa pueda identificar las falencias que le están afectando identifiquen las falencias y sea posible proponer soluciones para contrarrestar las causas de las debilidades en esta área.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Tomando en cuenta el crecimiento global y determinando la empresa, industria y organizaciones ejes principales de desarrollo económico en el mundo y analizando que cada actividad económica mundial debe estar a la vanguardia del día a día y de esta manera tener la capacidad de competitividad con las demás, para de esta manera mantener nivel de demanda y fortalecer solidez financiera dentro de empresa, en el país y el mundo. El indicador indispensable para medir el nivel de desarrollo empresarial y de esta manera percibir si la empresa está cumpliendo con el objetivo general y la misión por la cual fue constituida es la satisfacción del cliente en cuanto a los servicios o productos adquiridos.

El Sistema de Peticiones, Queja y Reclamos (PQR) es una herramienta que permite conocer las inquietudes y manifestaciones que tienen los grupos de interés para tener la oportunidad de fortalecer los servicio y seguir en el camino hacia la excelencia operativa en nuestro caso de investigación direccionado a los servicios públicos domiciliarios. En nuestra Constitución Política y el Régimen de servicios Públicos Domiciliarios han establecido unos derechos y garantías para todos los usuarios, teniendo en cuenta que estos servicios atienden las necesidades básicas de la población e influyen en su bienestar y salubridad.

De acuerdo con el nuevo régimen los suscriptores y usuarios de los servicios públicos

domiciliarios ahora son parte de un contrato con la entidad prestadora del servicio y como tal pueden exigir y hacer efectivos todos sus derechos. Todo usuario tiene derecho a presentar peticiones, quejas o reclamos antes las empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios, con relación a la prestación del servicio o la ejecución del contrato de servicios públicos.

EICVIRO E.S.P. Es una empresa prestadora de servicios de acueducto y alcantarillado en el Municipio de Villa del Rosario. Dentro de sus áreas actualmente se encuentran problemas en los procesos. El área comercial es de gran importancia para la estructura de la empresa en ella recaen responsabilidades de objeto misional es necesario establecer un análisis previo de desarrollo al proceso de atención al usuario y de esta manera determinar los siguientes factores que pueden estar afectando el proceso como lo son:

- a) Insatisfacción del cliente.
- b) Falta de indicadores para medir la calidad en el servicio.
- c) Mala definición en el proceso de atención a las peticiones, quejas y reclamos
- d) Falta de socialización del proceso PQR a los trabajadores.
- e) Falta de mejora continúa en los procesos de PQR.
- f) Falta de pertenencia por parte de los empleados.

Debido a lo anterior la empresa EICVIRO E.S.P. siente preocupación por brindar un servicio que cumpla con las necesidades y requerimientos de sus usuarios con el fin de mejorar diariamente en todos sus procesos y resultados. Por tal razón, se considera la importancia de conocer el desarrollo interno del proceso que realiza el personal de la empresa para reconocer si se está realizando tal cual lo establece la ley 142 de 1994, por tal motivo se tomara como base el histórico de las recepciones de PQR recibidos y de esta manera analizar el problema radicado, de igual modo la empresa podrá identificar cuáles son las falencias mas representativas en la

prestación del servicio.

Dado que, una evaluación del proceso permite que se identifiquen debilidades a fin de proponer mejoras y permite además que se identifiquen necesidades a nivel interno en cuanto a capacitación de los empleados y la definición de indicadores de calidad en la atención y respuesta a los requerimientos realizados por los usuarios. La mencionada evaluación permitirá dar un primer paso para mejorar la calidad del servicio mediante la generación de una propuesta encaminada a superar debilidades que presenta la empresa y de esta manera buscar una manera de mejora y satisfacción para la prestación del servicio.

Formulación

¿De qué manera se podría mejorar el área comercial de la empresa industrial y comercial de servicios públicos del municipio de villa del rosario EICVIRO ESP, en su proceso específico de PQR?

Sistematización del Problema

- a) ¿Cuáles serán las fallas que se presentan en el proceso interno de PQR?
- b) ¿El personal encargado de realizar el seguimiento de los PQR está cumpliendo con lo requerido según la norma 142 de 1994?
- c) ¿Cuáles son los requerimientos más solicitados por los usuarios a la empresa EICVIRO ESP?
- d) ¿Cómo mejorar la implementación de un sistema de control en los PQR?

Justificación

Los servicios públicos son el conjunto de prestaciones permitidas, reservadas o exigidas a las administraciones públicas por la legislación del estado colombiano y su finalidad principal es satisfacer las necesidades básicas de bienestar y salubridad de la población. De acuerdo a lo

establecido en la ley 142 de 1994 define en su art. 153: “De la oficina de peticiones y recursos”. Todas las personas prestadoras de servicios públicos domiciliarios constituirán una "oficina de peticiones, quejas y recursos", la cual tiene la obligación de recibir, atender, tramitar y responder las peticiones o reclamos, recursos verbales o escritos que presenten los usuarios, los suscriptores potenciales en relación con el servicio o servicios que presta dicha empresa.

Dada la anterior afirmación, se plantea realizar un estudio de análisis para el mejoramiento en los aspectos de servicio al cliente debido que este es fundamental para un control de calidad y satisfacción en el servicio, la necesidad de diagnosticar el proceso de PQR de la empresa industrial y comercial de servicios públicos domiciliarios de Villa del Rosario EICVIRO ESP, se realizara con base a la percepción del inconformismo que se recibe mensualmente por parte de los usuarios con las radicaciones de quejas, reclamos o recursos por diferentes motivos en la prestación del servicio.

El área comercial de la empresa EICVIRO ESP es la encargada directa de atender las peticiones, quejas y recursos de los suscriptores que reciben el servicio de acueducto y alcantarillado, se pretende diagnosticar y analizar si el proceso se está realizando con los requerimientos exigidos por la norma y del mismo modo establecer si presenta fallas de desarrollo interno en todo el proceso desde la recepción de las peticiones, quejas y recursos hasta la respuesta deseada por el usuario. De esta manera formular una propuesta de mejoramiento en el proceso.

Es así como se genera la propuesta de realizar un diagnóstico y del mismo modo formular una propuesta de mejoramiento en el proceso interno y externo donde establezca la percepción de los clientes de la empresa desde diferentes puntos de vista.

Objetivos

Objetivo general. Diagnosticar y formular una propuesta de mejoramiento para el área comercial de la empresa industrial y comercial de servicios públicos del municipio de Villa del Rosario EICVIRO ESP, en su proceso específico de PQR.

Objetivos específicos. Diagnosticar la situación actual del proceso PQR del área comercial de EICVIRO E.S.P para identificar los trámites más comunes registrados por los usuarios en el sistema.

Analizar los factores internos del proceso de PQR para establecer los aspectos que afecten de manera considerable el desarrollo de las actividades que lo conforman.

Establecer la propuesta de mejoramiento del proceso de PQR de EICVIRO E.S.P. que permita optimizar el desempeño de esta área de servicio en relación a la percepción de los usuarios.

Alcance

La empresa Industrial y Comercial de servicios públicos de Villa del Rosario cuenta con 22.249 usuarios que reciben el servicio de acueducto y alcantarillado, debido a los cambios tan radicales que han tenido en algunas administraciones no ha recibido la inyección necesaria en inversión de infraestructura y sus recursos no son lo suficientes para realizar inversiones de mejoramiento en redes, por tal motivo el servicio que presta a la población no es de aceptación por los usuarios debido a diferentes elementos que afectan la prestación de un servicio eficiente.

Dado lo anterior se requiere realizar un diagnóstico para formular una propuesta de mejora en el área comercial enfocada al proceso de atención al usuario referente a los PQR. Se realizará un diagnostico que permite conocer las posibles falencias que se estén presentado en torno a los procedimientos y manejos internos en cuanto a los requerimientos presentados por los

usuarios, este diagnóstico se realizará mediante técnicas e instrumentos de recolección de datos que permitan conocer el estado interno del proceso.

De igual manera tendremos como soporte verificar si el proceso se está realizando tal cual lo especifica el art. 23 de la constitución Política de Colombia, esto ayudará a determinar el estado actual del proceso de PQR y permitirá realizar una propuesta de mejora para disminuir o controlar el nivel de requerimientos mensuales por des conformismo del servicio.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

Para Creswell (1994) y Marriam (1998), todo investigador antes de decidir llevar a cabo una determinada investigación requiere revisar la teoría existente (mundial, nacional y local) sobre el tema por investigar, con el propósito de conocer los antecedentes y los planteamientos que se tienen del mismo para concretar las hipótesis o la pregunta de investigación del estudio por realizar. Para Bernal, C (2016) las principales funciones de un marco teórico en una investigación permiten conocer el estado del conocimiento, los enfoques, las teorías o modelos existentes y el debate actual sobre el tema objeto de investigación.

Guerrero, S. y Trujillo, F. (2014), Perú Chiclayo, realizaron tesis para optar el título de licenciado en administración de empresas, desarrollaron un trabajo de investigación titulado “Propuesta de Mejora de la Gestión de Quejas y Reclamos en la Empresa CINEPLANET-CHICLAYO” Esta tesis tuvo como fin identificar si la Gestión de Quejas y Reclamos en la Empresa CINEPLANET es deficiente, por no contar con un proceso adecuado y estandarizado que le permita identificar y reducir los índices de insatisfacción en sus clientes. Está investigación genera a nuestro proyecto un modelo de propuesta de mejora en la gestión de quejas y reclamos, con la finalidad de progresar su gestión en cuanto al tratamiento de las quejas y reclamos, su servicio, y por ende lograr mejoras para nuestros clientes.

Rodríguez, M. (2004), México Coatzacoalcos, desarrolló la tesis para optar el título de licenciado en administración de empresas, titulado “calidad en el servicio de atención al cliente en una empresa Química Industrial”. La calidad en el servicio a clientes se entiende como cumplir con los requisitos que tiene el cliente, ya que el satisfacerlos debe ser la parte

fundamental de la filosofía de negocios y el enfoque central del plan estratégico de toda empresa, ya que el mejorar continuamente los productos y el servicio haciéndolos de calidad significa el elemento clave del éxito de las empresas. En la actualidad las empresas están en gran competencia por obtener el mayor número de clientes posibles ya que sin ellos no existiría la empresa, y ya no solo se preocupan por la calidad de los productos o servicio que prestan, sino también por la atención que deben brindarles para mantenerlos a gusto, cumpliendo con todas sus expectativas. Tomamos como base de este proyecto si tenemos clientes satisfechos con la calidad del servicio prestado y teniendo en cuenta que son el elemento principal de la organización, el índice de presentación de peticiones, quejas y reclamos disminuirá.

Posso, C. (2010) Colombia, Pereira, realizó el trabajo titulado “análisis, formulación y elaboración del modelo de atención al cliente del departamento de gestión de Infraestructura Codensa S.A ESP.”. Este proyecto tuvo como finalidad Diseño de un modelo de atención para los clientes del negocio de alquiler de la infraestructura eléctrica de CODENSA S.A ESP., y que de esta forma el modelo de diseño de atención al usuario fuera idónea para los clientes del departamento de Gestión de Infraestructura. El aporte recibido de esta investigación se enfoca en mantener al tanto de lo que le pasa a nuestros usuarios en cuanto a las peticiones, quejas o reclamos que presentan de acuerdo a la necesidad y así mejorar la posibilidad de un servicio más eficiente y con calidad cumpliendo con todos los índices establecidos según lo indica la norma.

Botia, O. y Rivera, D. (2008) Colombia Bogotá, realizaron tesis de proyecto de grado para optar al título de Administración de Empresas, desarrollando un trabajo de investigación titulado “Propuesta de Mejoramiento para el Servicio al Cliente del Grupo Unipharm Bogotá”, la cual tuvo como finalidad establecer una propuesta de mejoramiento en lo pertinente a su desempeño con respecto al servicio al cliente, con el fin de conocer su situación actual en este

tema. Esta investigación aporta a nuestro proyecto la importancia de realizar una evaluación previa que nos permita identificar los indicadores de satisfacción, la calidad de la atención y los puntos que presenten debilidades con el fin de proponer un programa de mejoramiento pertinente.

En cuanto a antecedentes regionales no encontramos investigaciones acorde a nuestro tema, lo que nos conlleva a desarrollar un proyecto innovador en nuestra localidad, teniendo en cuenta que la satisfacción del cliente ante cualquier prestación de servicio o venta de un producto, debe ser la prioridad de toda organización porque de allí se puede identificar la satisfacción del cliente o usuario frente al servicio o producto.

Bases Teóricas

Es importante señalar en nuestra investigación la importancia de definir con más claridad, conceptos o variables ya existentes relacionadas con nuestro tema, será de manera concreta donde el tema y la temática del objeto a investigar tengan un soporte teórico, que se pueda debatir, ampliar, conceptualizar y concluir.

En los años ochenta, el concepto de tratamiento de quejas y reclamos se relaciona con el comportamiento del consumidor, así lo mencionan diferentes autores: Day (1981) plantea que el comportamiento de quejas o acción de quejas incluye un conjunto de reacciones del consumidor ante una experiencia insatisfactoria; mientras que Krapfel (1985) señala que es el plan de acción de un consumidor en respuesta a una experiencia insatisfactoria.

Por otro lado Singh y Howell (1985) afirman que es un conjunto de respuestas comportamentales y no comportamentales que implican una comunicación negativa que es consecuencia de la insatisfacción percibida con un episodio de compra. Según Martínez Tur y Peiró Silla (2001) específica que en un sistema eficiente de quejas y reclamos hay que tener en

claro las diferencias entre una queja y reclamo: Define a una queja como el “tipo de comunicación más crítica por la interacción que se produce entre proveedor y cliente y por su influencia sobre la satisfacción experimentada y la rentabilidad de las organizaciones”. Sin embargo esta comunicación suele hacerse de forma informal y por ser una fuente importante de información para la empresa debemos considerarlas como tal. Por tanto las quejas son aquella información gratuita que aportan los clientes y que puede ayudar a la empresa a mejorar la calidad de servicio.

Por otro lado, el reclamo es “aquella insatisfacción del cliente puesta en conocimiento de la empresa de modo formal, directa o indirectamente (a través de agencias gubernamentales o privadas), permitiendo recoger información valiosa, y así poder tener un registro de las opiniones y percepciones de los clientes hacia nuestro servicio. En la “Pontificia Universidad Javeriana”, Bustamante Blanco y Rodríguez Burgos (2004), realizó la primera investigación en américa latina con la finalidad de establecer una propuesta de mejora para la disminución de las reclamaciones en el “Banco Davivienda-Bogotá” mediante una gestión de reclamos por procesos para crear un sistema más estandarizado y eficiente.

Serna Gómez (2003) orienta las características del servicio al cliente con las siguientes especificaciones:

1. El servicio al cliente es un intangible. Es eminentemente perceptivo, así tenga algunos elementos objetivos.
2. Es perecedero. Se produce y consume instantáneamente.
3. Es continuo. Quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
4. Es integral, en la producción del servicio es responsable toda la organización. Por ello, todos los colaboradores de la empresa son parte fundamental en la calidad del ciclo del

servicio, que genera la satisfacción o insatisfacción de los clientes.

5. Por ende, el foco del servicio es la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de los clientes.

6. La prestación integral del servicio genera valor agregado, el cual asegura la permanencia y lealtad del cliente. El, en los nuevos mercados, compra valor agregado.³

Calidad: Garantizar la prestación de los servicios con calidad, oportunidad, eficiencia, personalizada, humanizada, integral continua a los usuarios, de acuerdo con los estándares establecidos para cada práctica profesional.

Peticiones: Una petición es cualquier solicitud que le haga el suscriptor o usuario al prestador del servicio que se relacione con el servicio mismo que le presta

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Queja: Expresión de insatisfacción hecha a una organización, con respecto a sus productos o al propio proceso de tratamiento de las quejas, donde se espera una respuesta o resolución explícita o implícita.

Reclamo: Aquella insatisfacción de una persona puesta en conocimiento a una organización de modo formal.

Satisfacción al cliente: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

Servicio al cliente: Interacción entre la organización y el cliente a lo largo del ciclo de vida del producto.

Servicio público: Se denomina servicio público, a la actividad que desarrolla un organismo del estado o una entidad privada bajo la regulación del Estado para satisfacer cierta

necesidad de la población.

Bases Legales

A continuación se revisan las consideraciones generales según normatividad del sector de servicios públicos domiciliarios.

El Artículo 23 de la Constitución Política de Colombia “Toda persona tiene derecho a presentar peticiones respetuosas a las autoridades por motivos de interés general o particular y a obtener pronta resolución. El legislador podrá reglamentar su ejercicio ante organizaciones privadas para garantizar los derechos fundamentales”.

Principios generales ley 142 de 1994. Cobertura en el suministro de servicios públicos. La dotación de servicios públicos, el mantenimiento de niveles adecuados de confiabilidad y calidad, la expansión de coberturas se convirtió en tareas fundamentales de las empresas prestadoras de servicios ya que el país retomó el camino de la descentralización y la autonomía municipal. El ciudadano valora más la disponibilidad del servicio y está dispuesto a asumir su costo. Si este se suministra con niveles adecuados de calidad y confiabilidad.

Ley 142 de 1994:

Capítulo IV, Artículo 75 al 83, hacen referencia a la vigilancia y control que ejerce la Superintendencia de Servicios Públicos con respecto a la prestación de los servicios.

Artículo 153. De la oficina de peticiones y recursos. Todas las personas prestadoras de servicios públicos domiciliarios constituirán una "Oficina de Peticiones, Quejas y Recursos", la cual tiene la obligación de recibir, atender, tramitar y responder las peticiones o reclamos y recursos verbales o escritos que presenten los usuarios, los suscriptores o los suscriptores potenciales en relación con el servicio o los servicios que presta dicha empresa.

Ley 142 / 1994:

Artículo 158. Del término para responder el recurso. La empresa responderá los recursos, quejas y peticiones dentro del término de quince (15) días hábiles contados a partir de la fecha de su presentación. Pasado ese término, y salvo que se demuestre que el suscriptor o usuario auspicio la demora, o que se requirió de la práctica de pruebas, se entenderá que el recurso ha sido resuelto en forma favorable a él

Decreto 958 de 2001:

Por el cual se crea la Comisión Intersectorial de Servicios Públicos Domiciliarios.

Decreto 1842 de 1991:

Estatuto Nacional de usuarios de los Servicios Públicos Domiciliario.

Resolución CRA 688 de 2014:

Esta resolución aplica a todas las personas prestadoras de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado con más de 5.000 suscriptores en el área urbana a 31 de diciembre de 2013, y determina para toda empresa prestadora de servicios públicos domiciliarios el cumplimiento de tres indicadores de medición que son: Continuidad, Calidad y eficiencia.

Base Contextual

Reseña histórica de la empresa. La historia del servicio de acueducto y alcantarillado en el Municipio de Villa del Rosario, está ligada a la historia de la empresa prestadora: EICVIRO ESP.

En cumplimiento de la política de descentralización, el Gobierno Nacional expidió el Decreto Ley 077 de 1987, el cual liquidó las Empresas de Obras Sanitarias del territorio Nacional EMPOS, quienes administraban los servicios de Acueducto y Alcantarillado en todos los municipios, vigilados por el Instituto Nacional de Fomento Municipal INFOSPAL, también

liquidado.

Dentro del proceso; INFOSPAL a través de las Empresas de Obras Sanitarias del Norte de Santander EMPONORTE, diseñó y construyó las instalaciones del acueducto para el Municipio de Villa del Rosario y administró esta entidad durante más de veinte años.

Liquidadas las Empresas de Obras Sanitarias de Norte de Santander, se hace la entrega de las instalaciones al municipio con el compromiso que continúe prestando los servicios de acueducto y alcantarillado.

Según acuerdo N0. 052 del 29 de septiembre de 1990 y según acta N0. 01 del 18 de enero de 1991 se da inicio a los trámites para la creación de las Empresas Municipales de Villa del Rosario EMVIRO.

Por medio del acuerdo N0. 024 del 10 de junio de 1996 emanado por el Concejo Municipal de Villa del Rosario, Norte de Santander, conferidas en el artículo 313 de la Constitución Nacional, la Ley 142 de 1994 y la 136 de 1994; se transformaron las Empresas Municipales de Villa del Rosario EMVIRO en Empresa Industrial y Comercial del Orden Municipal, y se le denominó, Empresa Industrial y Comercial de Servicios Públicos Domiciliarios de Villa del Rosario EICVIRO E.S.P, dotada de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio dependiente.

EICVIRO E.S.P., es una Empresa de Servicios Públicos, de economía mixta, dedicada a la producción y comercialización de Agua Potable, que presta además el servicio de Alcantarillado, de acuerdo a lo dispuesto en la Ley 142 y en los demás Decretos y Normas reglamentarias. EICVIRO E.S.P., tiene por objeto la prestación de los Servicios de Acueducto y Alcantarillado en el Municipio de Villa del Rosario. En la vida institucional de casi 13 años de servicio a los Rosariences, la empresa trabaja día a día para elevar el nivel de vida de los

habitantes de la ciudad, garantizándoles la prestación de los Servicios Públicos básicos con los más altos niveles que los medios nos prevén para dar de nuestros servicios calidad eficiencia y eficacia.

Razón Social. Servicios Públicos de Villa del Rosario S.A. E.S.P.

Razón Comercial. EICVIRO E.S.P.

Datos Generales. Calle 23 # 12-20 Barrio Gran Colombia. Villa del Rosario / Norte de Santander.

Descripción de la empresa. La persona jurídica que se constituye corresponde a una sociedad comercial de Economía mixta, por dedicarse a la prestación de servicios públicos domiciliarios: Empresa de Servicios Públicos Domiciliarios.

Gerente. Alberto Ramírez Moros, Agente Especial SSPD.

Misión. “Entregar a nuestros usuarios actuales y potenciales soluciones integrales en la prestación de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado, de acuerdo a las necesidades específicas de sus habitantes de conformidad con la normatividad vigente, en términos de calidad, costo y valor agregado para el usuario, de manera que se garantice el valor que genera cada uno de los servicios prestados”.

Visión. “Con la responsabilidad de todos, consolidaremos nuestra Empresa industrial y comercial de servicios públicos domiciliarios de Villa del Rosario, del sector de agua potable y saneamiento básico la de mayor presencia y cobertura en el municipio, propendiendo con el apoyo de los entidades gubernamentales el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes y el desarrollo habitacional”.

Definición de términos básicos:

Administración: Se define como “el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas.

Eficiencia: Administrar el rendimiento y el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles con la obtención de los mejores resultados posibles.

Opiniones: comentarios y muestras de interés acerca de los productos o el proceso de tratamiento de las quejas.

Parte Interesada: Persona, o grupo que tiene interés acerca de los productos o el proceso de tratamiento de quejas.

Reclamante: Persona, organización o su representante, que expresa una queja.

Transparencia: Todos los actos y gestiones de los miembros de la Empresa serán ejecutados, con lealtad, franqueza, claridad y nitidez, bajo las premisas de los valores y principios institucionales como orientadores permanentes de nuestros actos.

Usuario: Son las personas naturales o jurídicas que se benefician con la prestación de un servicio público domiciliario, bien como propietario del inmueble en donde esté se presta, o como receptor directo del servicio.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

A continuación se presenta el tipo de investigación y técnicas de recolección de datos. Del mismo modo se muestra la manera del proceso para la presentación de los datos y la forma de interpretación de los resultados. Según el direccionamiento de Bernal C. (2016), en el libro Metodología de la Investigación, cuarta edición, la cual tiene como propósito ofrecer una guía que responda a las expectativas del contenido de nuestra investigación. tomado para el desarrollo fundamental del objetivo general de esta investigación y determinando el esquema general del proceso según la metodología de Arias G. (1991)

Tipo de Investigación

Según el planteamiento del problema y en función de los objetivos planteados la investigación de la siguiente formulación estratégica para el diagnóstico y formulación de una propuesta de mejoramiento para el área comercial de la empresa Industrial y Comercial de Servicios Públicos del Municipio de Villa del Rosario EICVIRO ESP, en su proceso específico de PQR, se llevó a cabo una investigación cuantitativa bajo el modelo de proyecto factible, tomado para el desarrollo fundamental del objetivo general de esta investigación y determinando el esquema general del proceso según la metodología de Arias G. (1991), ya que propone protocolos de acción muy diversas para responder adecuadamente a las necesidades y busca propuestas de acción que causen un impacto de respuesta positiva para llevar a cabo los

respectivas correcciones necesarias y de la misma manera obtener un modelo operativo, descriptivo, analítico y evaluativo del proceso anteriormente mencionado. Vale recordar que en la investigación el método científico es el conjunto de etapas, componentes y reglas que señalan el procedimiento para llevar a cabo una investigación, cuyos resultados se acepten como válidos, establecidos en metodología de la investigación, Cesar Bernal.

Del mismo modo se quiere establecer por medio de esta investigación la presentación de una propuesta para proporcionar una alternativa de solución a los requerimientos o necesidades de la empresa en cuanto a la formulación de nuevas técnicas, programas, o métodos para el mejoramiento del proceso de atención al usuario y dar cumplimiento a los requerimientos de los suscriptores.

El desarrollo de la investigación de los factores que se evidencian con falencias está enfocada en el área comercial en donde se busca realizar una investigación basada en encuesta, filtro de base de datos y método de observación directa, a cada uno de los funcionarios que participan en el desarrollo de las actividades, se pretende analizar y estudiar el debido proceso de atención al usuario, e identificar según el manual de procesos establecido por la EICVIRO ESP se está llevando tal cual lo exige la norma.

Es una investigación aplicada, ya que se espera que el factor principal de estudio analice y ponga en práctica el diseño formulado en la investigación, de tal manera de poder lograr los objetivos trazados en la misma.

Fuentes de Datos

Fuentes primarias: la información recolectada será obtenida directamente de las personas que estén involucradas claramente con los procedimientos que se realizan en el área de comercial de la empresa, base de datos, encuesta a funcionarios y observación directa.

Fuentes secundarias: la información se obtendrá de observación de documentos existentes como manual de funciones, manual de procesos, plan de contingencia, análisis de tesis relacionadas al tema.

Población

De acuerdo con Fracica (1988), población es “el conjunto de todo los elementos a los cuales se refiere la investigación. En tanto para Jany (1994) la población es “la totalidad de individuos que tienen ciertas características similares sobre las cuales se desea hacer referencia”.

La población objeto de estudio estará conformada por los 26 empleados del área comercial de la empresa industrial y comercial se servicios públicos domiciliarios de Villa del Rosario EICVIRO ESP.

Muestra

La muestra es la que puede determinar la problemática ya que es capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso. Según Tamayo y Tamayo (1997), afirma que la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”. Se tomará como muestra los 26 empleados que hacen parte del área comercial de la empresa EICVIRO ESP quienes son los principales responsables de los procesos específicamente de los requerimientos de PQR realizados por los usuarios, el criterio a utilizar es a través de una encuesta y observación directa al total de la población.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para recopilar la información del diagnóstico y formulación de la propuesta de mejoramiento para el área comercial de la empresa EICVIRO ESP, en el proceso de PQR, Se aplicó como técnicas de obtención de información primaria la base de datos documentada con las solicitudes de PQR realizados por los usuarios desde enero a diciembre 2017 y enero a marzo

2018, se aplicó encuesta a los funcionarios del área comercial para lograr identificar el proceso y del misma forma falencias en este proceso y la observación directa de cuyos resultados debe surgir un diagnóstico base para el diseño de la propuesta de mejoramiento en el área y en el proceso específicamente el de las peticiones, quejas y reclamos.

Los instrumentos de recolección de datos a utilizar fueron:

a) Base de datos: EICVIRO ESP no cuenta con un software específico para PQR, las solicitudes recibidas se registran en una base de datos manual en donde se registran las solicitudes recibidas por cada concepto, esta base de datos se filtró y de esta forma se logró identificar 4512 solicitudes recibidas durante todo el periodo 2017 y de enero a marzo del 2018.

Según el filtro realizado a estas solicitudes se clasificaron de la siguiente manera:

Tabla 1

Clasificación de PQR

SERVICIO	PETICIONES	RECLAMACIONES	QUEJAS
ACUEDUCTO	378	4059	36
ALCANTARILLADO	0	37	2
TOTAL	378	4096	38
TOTAL	4512		

Fuente: Autoras del proyecto.

b) Encuesta: La encuesta se realizó a 26 funcionarios del área comercial, consta de 12 preguntas de tipo cerradas, Adicionalmente con el resultado de las encuestas se logró identificar las causas de la situación actual en cuanto a las falencias en el proceso y responsabilidad de los encargados del área comercial específicamente en el proceso de PQR, se pretende generalizar los resultados de la población, y caracterizar las respuestas recibidas por cada uno de las funcionarios que intervinieron en las encuestas.

Según los resultados obtenidos se pretende realizar el diagnóstico y la formulación de la

propuesta de mejoramiento interno para el área comercial en el proceso específico de PQR la cual está orientada a un grupo de personas específicas en la cual serán las únicas beneficiadas con los resultados de esta investigación.

CAPÍTULO IV

PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Técnicas y Análisis de la Información

Diagramas de tortas. Son recursos estadísticos que se utilizan para representar porcentajes y proporciones. Al igual que en la gráfica de barras, el empleo de tonalidades o colores facilita la diferenciación de los porcentajes o proporciones

Encuesta. Las encuestas fueron realizadas personalmente a cada uno de los funcionarios que laboran en el area comercial, los resultados se presentan de manera tabulada y graficada, presentando los valores absolutos y los porcentajes.

Objetivos de las encuestas:

- a) Obtener información real de la percepción de los funcionarios en cuanto al proceso de PQR.
- b) Identificar los atributos y debilidades del servicio en pro del mejoramiento.
- c) Identificar las necesidades y expectativas de los funcionarios en torno al proceso de PQR.

- d) Identificar si la base de datos es confiable y adecuada.
- e) Observar si el entorno físico es apropiado para el desarrollo de las actividades laborales de los empleados.
- f) Verificar si las solicitudes son resueltas el tiempo establecido por la norma.

A continuación se describe los resultados de las encuestas la cual fueron tabuladas tomando en cuenta las respuestas obtenidas donde se tomó como escala de ponderación de 1 a 4 donde uno es tomado como respuesta favorable y 4 desfavorable.

Objetivo: Principio de orientación:

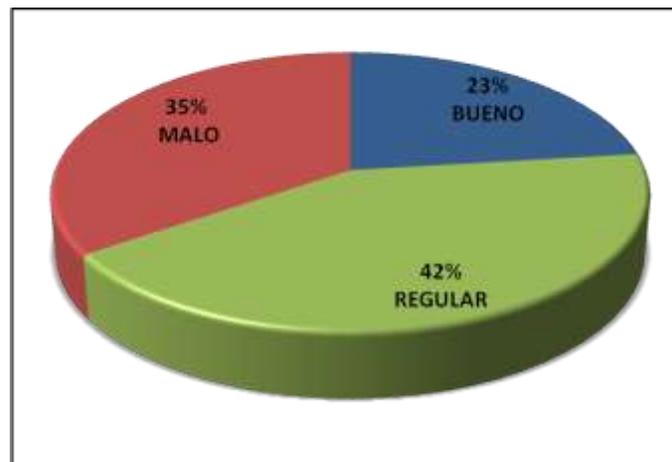


Figura 1. ¿Cómo considera el Software que se utiliza para las de peticiones, quejas y reclamos?

Fuente: Autoras del proyecto.

El cuestionario se proyectó para conocer que percepción tiene los funcionarios a cerca del sistema o software que maneja la empresa para las peticiones quejas y reclamos, donde un 42% responde que el software es regular, un 35% califica el sistema como malo y un 23% bueno.

Analizando las repuestas se logra determinar que los funcionarios encargados directamente del proceso especifican que realmente no es un software sino una base de datos muy básica y que no cuenta con respaldo confiable ya que solo se alimenta de acuerdo a las solicitudes recibidas

diariamente y no cuenta con un sistema de control para verificar el status de la solicitud por lo tanto se dificulta mantener el control y el seguimiento a cada una de ellas.

Determinadas las consideraciones del personal encargado del proceso interno de PQR, se puede identificar que el área comercial no cuenta con un sistema o un software apropiado y calificado para establecer el seguimiento adecuado a cada solicitud realizada por los usuarios, según verificación ocular interna se puede identificar que la base de datos que los funcionarios manipulan es muy manual la cual no permite ni facilita llevar un seguimiento adecuado a cada solicitud realizada por esta causa muchos de los requerimientos no tienen solución en el tiempo establecido por el artículo 23 de Constitución Política Colombiana.

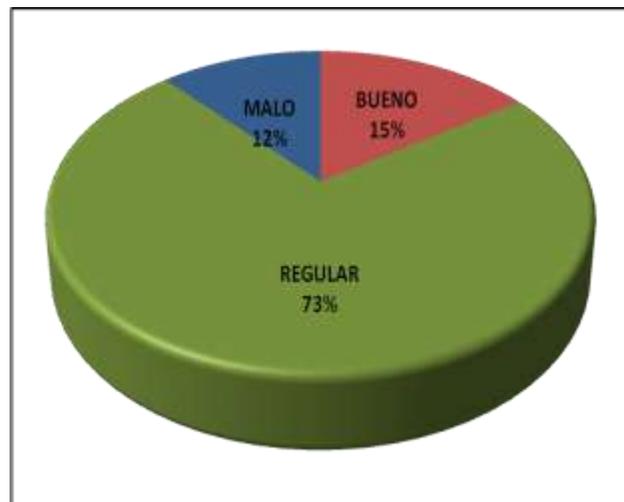


Figura 2. ¿Cómo califica el tiempo para dar respuesta a las peticiones, quejas y reclamos requerida por los usuarios?

Fuente: Autoras del proyecto.

Se quiso profundizar en el tiempo que tarda el área comercial en dar respuesta a cada solicitud que llega a la oficina a lo que los funcionarios respondieron: para un 73% el tiempo en dar respuesta es regular, bueno con un 15% y malo para un 12%.

Según observación de los funcionarios expresan que las solicitudes no tienen un manejo

adecuado en tiempo ya que todas las solicitudes muchas veces se saturan y el personal es poco para atender los requerimientos, otra de las causas por la cual los requerimientos no tiene solución antes del tiempo establecido se debe a la falta de un software que no facilita el registro y seguimiento a cada solicitud es por lo tanto que para los empleados encargados de las respuestas o soluciones no identifican ni determinan la complejidad o importancia de cada uno de los requerimientos solicitados.

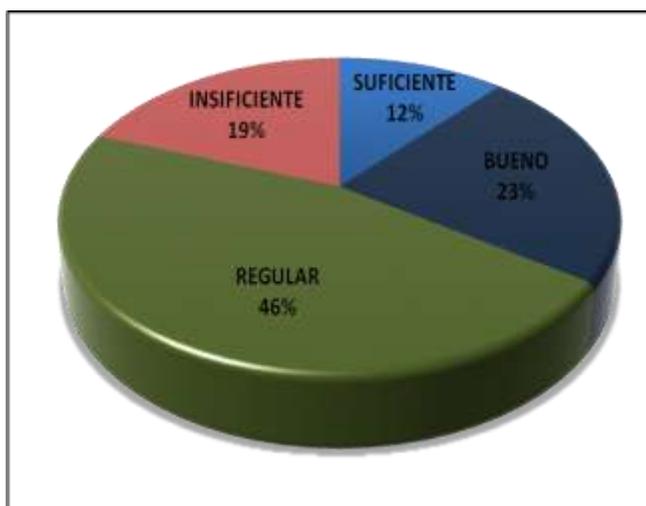


Figura 3. ¿La cantidad de personal asignado para dar respuesta oportuna a los PQR es?

Fuente: Autoras del proyecto.

Para tener claridad en el diagnostico del proceso de PQR se planteo la anterior pregunta a la que los funcionarios identificaron un 46% regular, 23% buena, 12% suficiente y el 19% insuficiente, esto determina que según los resultados de la encuesta el personal asignado para el proceso de PQR no es el suficiente y esto puede ser un índice negativo para los buenos resultados que se esperan para mejorar las condiciones de atención a los requerimientos de los usuarios.

De acuerdo a observación directa y según los resultados en las respuestas de las encuestas de los empleados se puede determinar que el proceso de PQR presenta inconsistencias en

muchos factores entre ellos informáticos, tecnológicos, herramientas y de recurso humano. El procedimiento de verificación y de visita para resolver y dar respuesta a cada requerimiento realizada por los usuarios no está asignado para ningún empleado, los operarios de campo son los encargados de realizar diferentes procesos del área comercial y por tal motivo las visitas para dar respuestas oportunas a las solicitudes de PQR no son atendidas en tiempos adecuados y determinantes para dar solución a los usuarios.

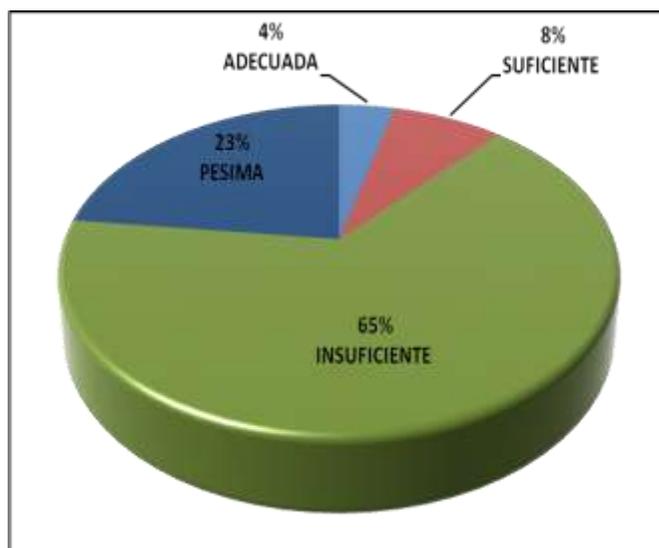


Figura 4. ¿Considera que las herramientas de trabajo utilizadas por parte de los funcionarios de la empresa son?

Fuente: Autoras del proyecto.

Para un correcto desempeño en las actividades laborales de los empleados es indispensable tener elementos o herramientas de trabajo que permitan un correcto desarrollo en las responsabilidades a su cargo, para lo cual fue importante indagar por medio de la encuesta la opinión de los funcionarios a lo que respondieron con un 65% insuficiente, un 23% pésimas, un 8% considera son suficientes y un 4% adecuadas.

La empresa debe ser responsable de facilitar los elementos o herramientas necesarios para cumplir con las actividades que cada empleado requiere para el correcto desarrollo de sus

actividades laborales, el personal administrativo requiere de equipos de computo, papelería, sistema informáticos actualizados, software con cualidades apropiadas para el perfil de la empresa de esta manera facilitar el desarrollo laboral del personal que es el encargado de realizar el trabajo de campo como lo son los operarios quien a su vez deben tener herramientas indispensables para llevar a cabo sus funciones entre las que están, excelente y suficiente dotación como lo es llaves pico loro, destornilladores, llaves de tubo, geófono, cámara digital entre otros.

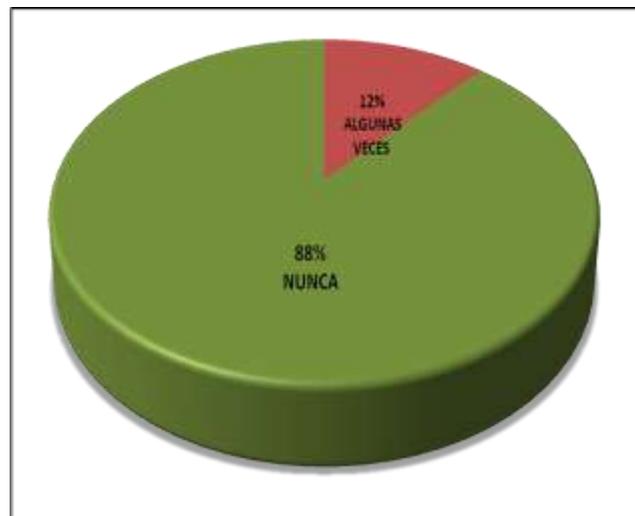


Figura 5. ¿Los empleados encargados de las visitas y seguimientos de PQR reciben capacitación adecuada para los procesos que realizan?

Fuente: Autoras del proyecto.

Es importante para toda empresa que el personal que labora en ella esté capacitado para que tenga los conocimientos y la capacidad necesaria de aportar soluciones enfocadas según el requerimiento del usuario, de acuerdo a la consulta un 88% de funcionarios manifestaron nunca haber recibido capacitación y un 12% de funcionarios manifestaron algunas veces.

Estos resultados no son nada favorables puesto que la percepción de los empleados en cuanto a la capacitación que deben recibir para tener claro cada proceso o responsabilidad en la

importancia de sus labores no es retroalimentada por el área de recursos humanos quien es la encargada de facilitar y ofrecer capacitación constante en cada proceso.

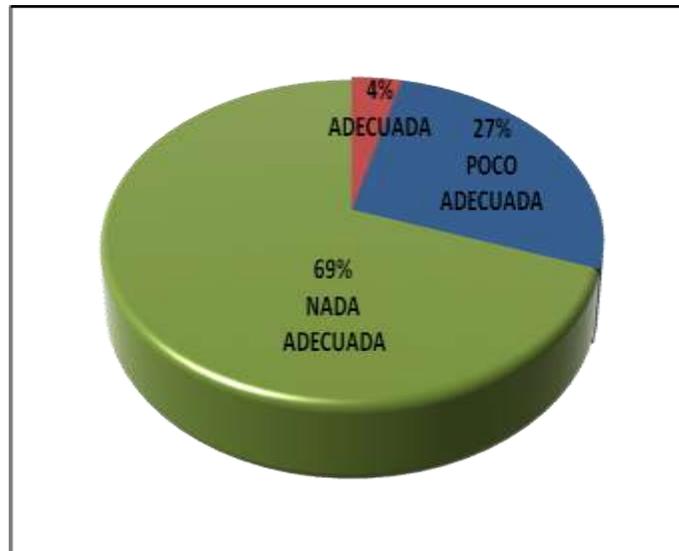


Figura 6. ¿Cree que la base de datos de usuarios es adecuada para la consolidación de la información?

Fuente: Autoras del proyecto.

Para cualquier empresa es fundamental una base de datos que aporte respaldo y confianza en la información registrada, después de consultar a los funcionarios se obtienen los siguientes resultados para el 69% de los funcionarios la base de datos es nada adecuada, poco adecuada con el 27% y un 4% opina que es adecuada, de acuerdo con los resultados se identifica que según la percepción de los empleados encargados de los procesos la base de datos no cuenta con 100% de confiabilidad.

En lo establecido con los resultados y según el análisis interno de observación se logra identificar que la consecuencia de recibir un promedio de 300 solicitudes de PQR mensuales en gran parte obedece por la base de datos de los usuarios que tiene la empresa, por lo que estos datos no son reales, existen muchas direcciones falsas, predios abandonados, predios

derrumbados, predios con doble facturación, etc., estos son factores que requieren ser depurados de la base de datos, esto es un indicador que permite al usuario realizar una solicitud determinando inconformismo sea cual sea el motivo.

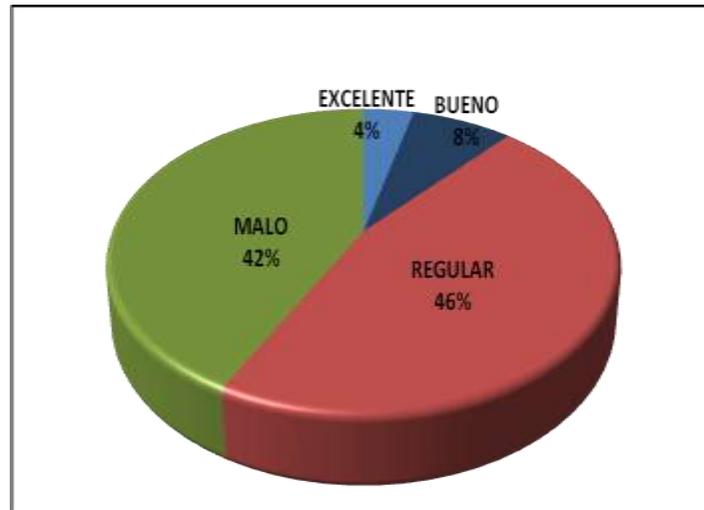


Figura 7. ¿El seguimiento realizado a la solución o respuesta a los PQR es?

Fuente: Autoras del proyecto.

Es importante conocer si cada requerimiento solicitado por los usuarios tiene el seguimiento adecuado y si se le da la respuesta a cada uno de ellos en los tiempos establecidos por la norma, para el 46% de los funcionarios el seguimiento realizado a cada PQR es regular, un 42% opina que el seguimiento es malo, para el 8% es bueno y para un 4% es excelente, según el denominador más alto en ponderación el seguimiento a cada solicitud hecha por los usuarios no cumple con lo requerido y se da de una manera no adecuada para el usuario, este resultado es influido en gran parte a la necesidad de la implementación de un software que permita establecer un seguimiento a cada solicitud recibida, teniendo en cuenta que el sistema implementado actualmente es un sistema básico y manual por tal motivo no permite identificar y realizar un control adecuado.

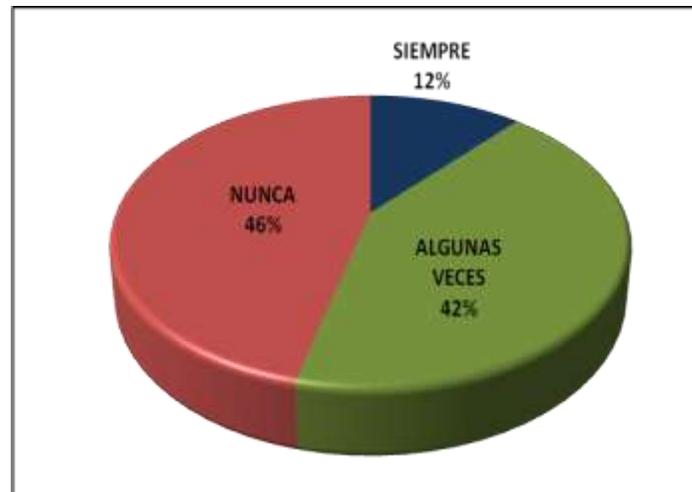


Figura 8. ¿Es clara la función de cada empleado en el momento del desarrollo de sus actividades laborales?

Fuente: Autoras del proyecto.

Para el desarrollo organizacional dirigido al cumplimiento misional de las empresas cada empleado debe tener claro cuáles son sus funciones o sus responsabilidades para el aporte al desarrollo y al crecimiento organizacional enfocado en el cumplimiento del objeto principal de toda empresa, según los resultados de la encuesta un 46% de los empleados del área comercial específicamente quienes están a cargo del proceso de PQR nunca están claros en sus funciones, para un 46% algunas veces son claras sus funciones y para un 12% siempre son claras sus funciones, para el desarrollo del objetivo misional de cualquier empresa es de vital importancia que cada empleado conozca y tenga claro sus funciones y responsabilidades de esto equivale un buen desarrollo empresarial y obtener resultados positivos de cumplimiento de objetivos organizacionales.

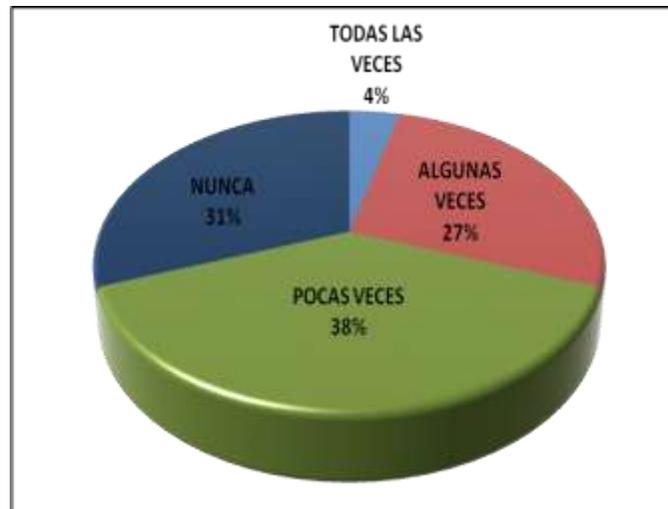


Figura 9. ¿Sus opiniones son tenidas en cuenta para el mejoramiento del proceso de PQR?

Fuente: Autoras del proyecto.

Es importante conocer la opinión y la percepción de los funcionarios en cuanto al desarrollo de los procesos y los resultados, quien mejor que ellos para identificar las fallas que se pueden estar presentando en la prestación de los servicios ofrecidos a los usuarios por tanto es importante mantener una retroalimentación y tener en cuenta sus opiniones, de manera que según los resultados para un 38% de los empleados sus opiniones pocas veces son tenidas en cuenta, un 31% opina que nunca son tenidas en cuenta para un 27%, pocas veces toman en cuenta las opiniones y un 4% expresa que sus opiniones si son tenidas en cuenta.

Según estos resultados, se determinar que la empresa no toma en cuenta a primera línea cada percepción del empleado quien es el encargado de percibir directamente las inconformidades e inconsistencias en que la empresa incurre en el momento de prestar los servicios que se prestan.

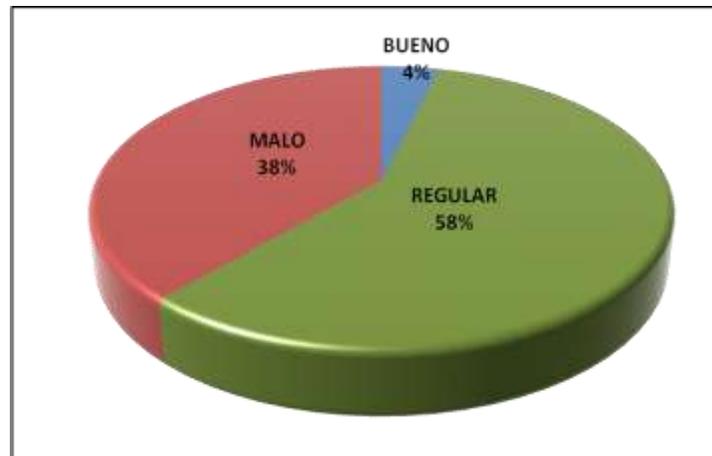


Figura 10. ¿Cree que la satisfacción de los usuarios con los servicios que presta la empresa EICVIRO ESP es...?

Fuente: Autoras del proyecto.

Para los servicios públicos domiciliarios es importante cumplir con las necesidades de los usuarios y de acuerdo a la norma establecer el cumplimiento de los elementos e indicadores como lo son continuidad, eficiencia y calidad, para esto se formulo la anterior pregunta y de esta manera tener claridad a cerca del conocimientos que tienen los empleados con respecto a la opinión de los usuarios en cuanto al servicio que la empresa presta, en efecto los resultados fueron los siguientes para el 58% de los empleados la percepción de la satisfacción por los servicios prestados en regular, el 38% opino que los servicios son malos y un 4% indica que el servicio es bueno. Estos resultados muestra que el municipio de villa del rosario en términos de satisfacción a los usuarios presentan un nivel desfavorable, debido a la poca continuidad del servicio.

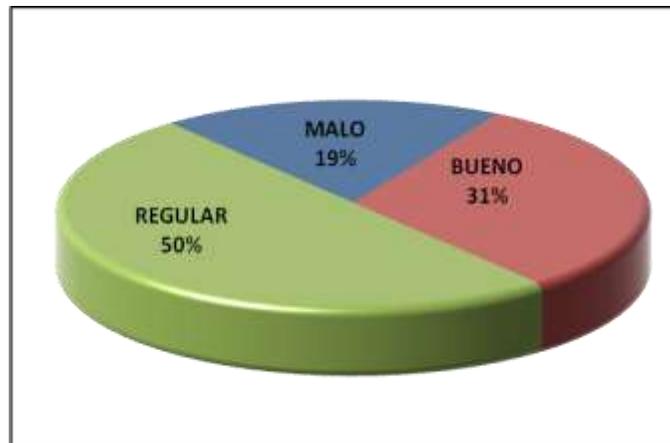


Figura 11. ¿Cómo califica las condiciones físicas de su entorno laboral?

Fuente: Autoras del proyecto.

Las condiciones físicas del entorno laboral son base fundamental para ofrecer a los empleados un desarrollo de sus actividades, facilita un ambiente de comodidad que ayuda a ofrecer resultados eficientes para lograr un correcto desempeño en sus funciones, según un 50% de los empleados consideran las condiciones físicas regulares, un 31% las califica como buenas y el 19% pondera las condiciones físicas como malas. La empresa cuenta con una instalación física principal muy antigua poco adecuada para el sector administrativo, adicional a ello la oficina del área comercial está ubicada en el centro del municipio de Villa del Rosario, bajo un contrato de arrendamiento, según el análisis de observación se determina que las condiciones físicas de esta oficina no son apropiadas en espacios físicos para 26 empleados, entre administrativos y operativos, este espacio es muy reducido. Este factor es importante para ofrecer al empleado comodidad para el desarrollo de sus actividades de esto depende la eficiencia tomando en cuenta que gran parte del tiempo están desarrollando su trabajo en estas instalaciones.



Figura 12. ¿Es clara la misión de la empresa para todos los funcionarios?

Fuente: Autoras del proyecto.

Cada empresa, y los empleados con los que se interactúa en el mercado son diferentes, cada empresa tiene propósitos que la distinguen de otras, en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, productos o servicios los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos, de aquí la importancia de que todos los que componen el grupo de trabajo tengan conocimiento real de la misión de la empresa donde laboran, del mismo modo a lo planteado anteriormente el 77% de los empleados poco conocen la misión de la empresa, el 15% algunas veces la han escuchado, un 4% la conocen y el otro 4% nunca la han escuchado.

Este resultado implica gran negatividad para los resultados de una empresa, los empleados son la imagen corporativa de toda entidad, cada colaborador debe tener sentido de pertenencia y conocimiento en el objetivo de su desarrollo misional de esto depende el correcto y eficiente cumplimiento de los principios corporativos.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

Para diagnosticar el estado real y las condiciones de desarrollo corporativo en el que se encuentra la empresa Industrial y Comercial de servicios Públicos Domiciliarios de Villa del Rosario EICVIRO ESP, implementamos instrumentos de análisis y estudios internos como los son, análisis de base de datos, encuestas realizadas a los empleados responsables del desarrollo interno de los procesos en este caso el proceso específico de PQR, se tomó como guía real la metodología ilustrada en el libro gerencia estratégica de su autor Humberto Serna, 2014 decimoprimera edición, la cual nos permite evaluar el desarrollo interno de la empresa tomando como base herramientas de estudio internos como la matriz de Perfil de Capacidad Interna, matriz DOFA, las 5 fuerzas de Porter, de diagrama de Pareto, Matriz de Caracterización de las Partes Interesadas, la cual podrán facilitarnos identificar el enfoque del diagnóstico interno de la empresa EICVIRO ESP y a su vez del proceso de PQR de esta manera identificar factores que alteran el cumplimiento del objetivo general y misión de la empresa.

Diagrama de Flujo

Los Diagramas de Flujo (DF) son, con toda seguridad, el método más extendido y popular para realizar el diseño gráfico de procesos. Su simplicidad y versatilidad han contribuido notablemente a su difusión. Pero, no se han difundido por igual las reglas sintácticas y semánticas que convierten esta herramienta en un método realmente potente y simple para

cumplir con su principal objetivo: facilitar la comunicación entre personas implicadas (Ramonet, 2013).

La siguiente tabla define las actividades necesarias para llevar a cabo la atención a los clientes de la Empresa de Servicios Públicos de Villa de Rosario EICVIRO ESP en cuanto a Peticiones, Quejas o Reclamos.

Tabla 2

Descripción de procedimientos

DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO					
Paso No.	Descripción de actividad o tarea	Responsable		Formatos	
1	El usuario presenta la Petición, Queja o Reclamo (PQR) por escrito, verbal o telefónicamente en la oficina de atención al cliente.	Auxiliar P.Q.R. Operarios P.Q.R. Jefe de área comercial.		Formatos de recepción de llamadas.	
2	Registrar la petición queja o reclamo.	Auxiliar P.Q.R. Operarios P.Q.R. Jefe de área comercial.			
3	Informar a los operarios para que realicen visite.	Auxiliar P.Q.R. Operarios P.Q.R. Jefe de área comercial.			
4	Realizar visita al terreno para verificar que la petición queja o reclamo que el usuario le informo a la auxiliar es cierta.	Auxiliar P.Q.R. Operarios P.Q.R. Jefe de área comercial.		Formato informe de visita	
5	Dar respuesta a la petición, queja o reclamo.	Auxiliar P.Q.R. Operarios P.Q.R. Jefe de área comercial.			
6	Realizar solución de la petición, queja o reclamo para dar satisfacción al usuario.	Auxiliar P.Q.R. Operarios P.Q.R. Jefe de área comercial.			
7	Realizar seguimiento a la solución de la petición, queja o reclamo.	Auxiliar P.Q.R. Operarios P.Q.R. Jefe de área comercial.			
8	Evaluar satisfacción del usuario.	Auxiliar P.Q.R. Operarios P.Q.R. Jefe de área comercial.			
9	Realizar informe final.	Auxiliar P.Q.R. Operarios P.Q.R. Jefe de área comercial.			
FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO					
SIMBOLOS					
Inicio o Fin	Actividad o tarea	Decisión	Transporte	Almacén / Archivo	Documento



Fuente: Autoras del proyecto.

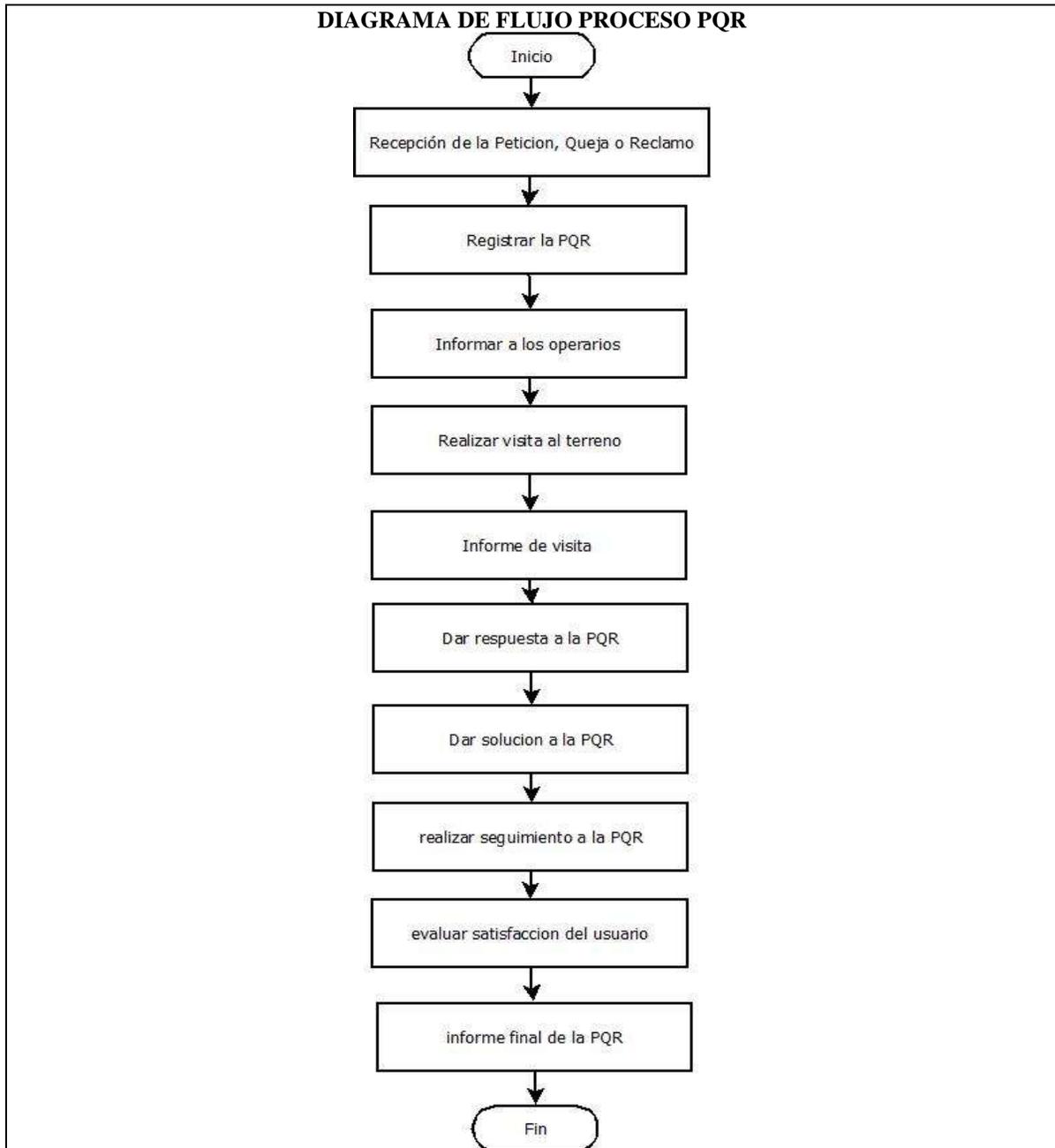


Figura 13. Diagrama de flujo proceso PQR

Fuente: Autoras del proyecto.

De acuerdo a Serna Gómez (2012), el Perfil de Capacidad Interna es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades presentadas en la parte interna de la unidad empresarial en relación con las oportunidades y amenazas que se presentan en el medio externo de la misma, de esta manera se puede hacer un diagnóstico estratégico involucrando todas las categorías de capacidad que contiene la empresa sobre la que influyen los factores de una forma u otra, es importante aplicar esta clase de herramienta de análisis para determinar el entorno interno de la empresa EICVIRO ESP y de esta manera tener la claridad en el diagnóstico aplicar.

Tabla 3***Matriz perfil de capacidad interna de EICVIRO E.S.P.***

MATRIZ PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA DE EICVIRO E.S.P.									
CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
DIRECTIVA									
Planeación y Organización de la misma						X	X		
Orientación de la entidad en el cumplimiento de sus funciones y objetivos				X			X		
Comunicación y control gerencial.					X			X	
Imagen Corporativa.						X			X
Mejora continua en los procesos.			X						X
Gestión en la atención oportuna de quejas y reclamos.				X			X		
COMPETITIVA									
Fortalecimiento Empresarial	X						X		
Únicos prestadores del servicio	X						X		
Bajos Costos		X						X	
Calidad en el servicio						X			X
Calidad del Producto	X						X		
Cumplimiento de metas					X			X	
FINANCIERA									
Capacidad Económica					X			X	
Facilidades de Pago	X						X		
Gestión de recuperación de cartera				X			X		
TECNOLÓGICA									
Nueva Tecnología				X			X		
Herramienta Avanzadas				X			X		
Equipos obsoletos			X						X
Nivel de tecnología utilizado en los procesos			X						X
Software Integral				X			X		
TALENTO HUMANO									
Personal Capacitado	X						X		

MATRIZ PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA DE EICVIRO E.S.P.									
CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Motivación				X			X		
Nivel de remuneración	X						X		
Índices de desempeño			X						X
Estabilidad	X						X		
Sentido de pertenencia				X			X		
COMPETITIVOS									
Asesores externos y personal capacitado	X						X		
Certificación de calidad				X			X		
Gestión de proyectos				X			X		
	8	1	5	10	3	3	18	4	6

Fuente: Autoras del proyecto.

Cinco Fuerzas de Porter

Analizan un sector en función de cinco fuerzas existentes a través del análisis y la identificación. Esto permite a la empresa conocer la competencia que tiene el sector en el que opera. Así, se puede realizar un análisis con el objetivo de hacer frente a la situación.

La estrategia competitiva de un sector está determinada por los elementos que conducen a detectar las oportunidades y amenazas a partir del análisis del mercado y la competencia. De acuerdo al modelo de Michael Porter (Riquelme Leiva, 2015). Las amenazas de ingreso de nuevos competidores, la intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes, la presión de los productos sustitutos, el poder negociador de los compradores y el poder negociador de los proveedores constituyen los puntos básicos sobre los que una empresa debe realizar el análisis estructural del sector.

Matriz 1 Cinco Fuerzas de Porter:



Figura 14. Cinco Fuerzas de Porter

Fuente: Autoras del proyecto.

Tabla 4

Análisis de Porter

ANALISIS DE PORTER		VALORACION DE CADA FUERZA
PODER DE NEGOCIACION CON LOS CLIENTES		
NUMERO DE CLIENTES IMPORTANTES	En el sector de servicios públicos, existen diferentes tipos de clientes: residenciales, industriales, comerciales, cada uno con tarifas establecidas de acuerdo a la regulación en el sector, que busca salvaguardar los intereses tanto de los usuarios como de los prestadores.	MEDIO
INTEGRACION HACIA ATRÁS DEL CLIENTE	La prestación de servicios de acueducto y alcantarillado requiere, de una operación especializada y un conocimiento del sector además de un estricto cumplimiento en la normatividad que regula la prestación de los servicios.	
RENTABILIDAD DEL COMPRADOR	En el sector de servicios públicos el precio está regulado por los entes de control y al mismo tiempo determinado por el consumo, por lo tanto es el usuario quien a partir de la satisfacción de sus necesidades controla y determina el pago del servicio.	
IMPORTANCIA DE TU PRODUCTO O SERVICIO PARA ASEGURAR LA CALIDAD DE TUS	La calidad de agua es de vital importancia para el consumo de los habitantes del municipio de Villa del Rosario, pues se debe garantizar un agua potable apta para el consumo humano y un adecuado manejo del servicio de alcantarillado.	

ANALISIS DE PORTER		VALORACION DE CADA FUERZA
PODER DE NEGOCIACION CON LOS CLIENTES		
CLIENTES		
PODER DE NEGOCIACION CON LOS PROVEEDORES		
NUMERO DE PROVEEDORES IMPORTANTES	Los insumos para el sector de servicios públicos de acueducto y alcantarillado básicamente son insumos químicos para la potabilización del agua, accesorios, tuberías, accesorios para medición, válvulas, software contable, programas de facturación, entre los más destacados, Existe un número importante de estos proveedores y sus condiciones de negociación no representan una amenaza para el sector pues se cuenta con muy buenas condiciones comerciales.	MEDIO – ALTO
IMPORTANCIA DEL PROVEEDOR EN TU CADENA DE VALOR	El sector de servicios públicos de acueducto y alcantarillado requiere de manera permanente insumos para la potabilización del agua y mantenimiento de su infraestructura, generalmente los proveedores son muy importante para garantizar el stock de materiales para garantizar la prestación del servicio.	
IMPORTANCIA DEL PROVEEDOR PARA ASEGURAR LA CALIDAD DE TUS PRODUCTOS O SERVICIOS	Es de vital importancia la calidad de los productos que se compran puesto que estos deben contar con certificación expedida por el INVIMA para garantizar los requisitos de calidad exigidos por el Índice IRCA (índice de riesgo en calidad de agua).	
POSIBILIDAD DE INTEGRACION HACIA ADELANTE DEL PROVEEDOR	El sector de servicios de acueducto y alcantarillado requiere una operación especializada y un conocimiento del sector, además de un estricto cumplimiento en la normatividad que regula la prestación de los servicios.	
IDENTIFICAR LA AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES		
ECONOMIAS DE ESCALA	En el sector de servicios públicos y específicamente para las ESP las economías de escala no son desarrolladas de manera constante, dado que el número de clientes tiende a ir aumentando paulatinamente debido a la limitación de espacios de construcción en el municipio de San José de Cúcuta lo que ha hecho que se tienda a expandirse hacia el área metropolitana como es el caso de Villa del Rosario, permitiendo la captación de nuevos usuarios del servicio.	MEDIO – ALTO
COSTOS DE CAMBIO PARA EL CLIENTE	La incidencia de este factor como barrera de entrada al sector es alta, pues aunque existe una regulación (libertad regulada y libertad vigilada en la que la CRA en el régimen de libertad regulada definen las fórmulas y diseñan las metodologías de obligatorio cumplimiento para las ESP), otro tipo de empresas con ánimo de lucro y bajo el criterio de rentabilidad, ofrecerían unas tarifas más altas que las actualmente definidas por EICVIRO ESP.	
NECESIDAD DE CAPITAL	La incidencia de este factor como barrera de entrada puede ser alta, pues es un sector que requiere de una gran inversión en infraestructura, así como en procesos de investigación y desarrollo, además de mano de obra calificada específica para el sector.	

ANALISIS DE PORTER		VALORACION DE CADA FUERZA
PODER DE NEGOCIACION CON LOS CLIENTES		
PROTECCION GUBERNAMENTAL	La Ley 142 abrió la posibilidad para que al sector pudieran ingresar diferentes competidores, lo cual permite con previo cumplimiento de requisitos ante la Superintendencia de servicios públicos domiciliarios y otras entidades, entrar con relativa facilidad, este sector goza con especial atención de los gobiernos debido a que el logro de cobertura en agua potable y saneamiento básico constituye uno de los objetivos del milenio.	
IDENTIFICAR LA AMENAZA DE PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS		
DISPONIBILIDAD DE PRODUCTOS SUSTITUTOS ACTUALES Y EN UN FUTURO PROXIMO	Para el caso del sector de servicios públicos de acueducto y alcantarillado no existirían productos sustitutos, el agua como elemento vital para el ser humano no es reemplazable por algún otro producto, así como es la adecuada disposición de las aguas residuales para la salubridad humana. De esta manera no se observan posibles amenazas en el mercado para estos servicios, sin embargo podría pensarse en que pueden existir opciones diferentes para acceder a estos servicios, como el agua embotellada o la instalación de sistemas individuales para tratamientos de aguas residuales, en ambos casos se requiere de un cambio en las costumbres y prácticas de los usuarios frente a la utilización de estos servicios, lo que puede generar resistencia a estas formas diferentes de prestar el servicio.	BAJO
RIVALIDAD EXISTENTE ENTRE COMPETIDORES		
NUMERO DE COMPETIDORES	En el sector de servicios públicos de acueducto y alcantarillado para Villa del Rosario, existen 15 pozos privados que se encargan de la prestación de este servicio a alrededor de 3000 usuarios, generalmente estos pozos comunitarios no tienen como ampliar su radio de acción para prestarle el servicio de agua a más usuarios.	
CAPACIDAD DE DIFERENCIACION DEL PRODUCTO	La prestación de los servicios de acueducto y alcantarillado al constituirse en un servicio público básico debe basar su estrategia de diferenciación en cuanto a la atención al cliente y al cumplimiento de las normas de calidad del agua y continuidad en la prestación del servicio, además de la cobertura. La atención al usuario, el cumplimiento de parámetros de calidad del agua y las tecnologías utilizadas constituyen características que diferencian el producto final. En el caso de las ESP de Villa del Rosario.	MEDIO – BAJO
COSTOS FIJOS	Sobre este elemento las ESP manejan una información muy general, sus costos fijos están relacionados con los gastos de personal e insumos para los procesos de tratamiento de agua para consumo, en sus estructuras de costos se tienen en cuenta mantenimiento preventivo, reparaciones, entre otras.	
BARRERAS DE SALIDA	Las barreras de salida son aquellas que llevan a las empresas a mantenerse compitiendo en un sector aunque la actividad esté en declive. Para este caso los costos de salida del sector son relativamente bajos y están representados básicamente en la liquidación de la empresa y sus trabajadores.	

Fuente: Autoras del proyecto.

Matriz DOFA

Según Humberto Serna, Gerencia estratégica, DOFA, es la sigla de las palabras que componen el concepto debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, como método complementario del perfil de capacidad interna (PCI), el análisis DOFA ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio.

A continuación se presenta la Matriz DOFA enfocada al análisis interno realizado a la empresa EICVIRO ESP.

Tabla 5

Matriz DOFA

MATRIZ DOFA DEL PROCESO DE PQR DEL AREA COMERCIAL DE EICVIRO E.S.P.		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1. Crecimiento de la Infraestructura de Redes. O2. Gestión de Recursos para Inversión. O3. Necesidad del Producto. O4. Tecnología e Innovación. O5. Alianzas Estratégicas. O6. Campañas de Comunicación en Temáticas Ambientales. O7. Certificación en Normas de Calidad. O8. Perforación de Pozos	A1. Llegada de Competidores. A2. Falta de pago por parte de los usuarios. A3. Resistencia Interna al Cambio. A4. Tráfico de Influencias. A5. Nomenclatura. A6. Informalidad y desempleo. A7. Cartera Morosa Alta A8. Inconformismo de la comunidad por la prestación del servicio. A9. Aumento de tarifas. A10. Cambios climáticos
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
F1. Únicos prestadores del servicio F2. Procesos documentados. F3. Personal Capacitado. F4. Buena Calidad del Producto Final. F5. Salarios Estables y pagos puntuales. F6. Experiencia en la prestación del servicio. F7. Convenios con los Usuarios. F8. Facilidades de recaudo.	F4.O6. Realizar campañas en temáticas ambientales que promuevan el buen uso del agua para continuar brindando un servicio con calidad. F2.O4. Implementar los procesos existentes en un software que permita realizar el desarrollo del mismo de una manera rápida y eficaz; y a su vez su respectivo seguimiento que brinde seguridad y confiabilidad. F3.O7. Continuar con el proceso de capacitación y actualización de normas que permitan la certificación de calidad. F6.O8. Crear medidas de prevención en caso de desastres naturales garantizando el servicio a la población.	F3.A4. Iniciar programas de evaluación del desempeño para estimular la permanencia del personal. F4.A2. Concientizar al usuario del pago oportuno de su obligación y así poder brindar un servicio con calidad. F1.A5. Ejecutar un plan de actualización de datos de los usuarios y así brindar un mejor servicio. F7.F8.A2.A7 Fomentar mecanismos de pagos a los usuarios que les permita cumplir con sus obligaciones.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
D1. Carencia de un Software apropiado para	D8.O2. Gestionar recursos a nivel Nacional, Departamental y Municipal	D8.A8. Crear estrategias internas que involucre la comunidad para que

MATRIZ DOFA DEL PROCESO DE PQR DEL AREA COMERCIAL DE EICVIRO E.S.P.		
empresas prestadora de servicios. D2. Falta de Herramientas de Trabajo de Campo. D3. Dificultades Financieras. D4. Nomina estática. D5. Poco Desarrollo de Sistemas D6. Poca Motivación. D7. Falta de desarrollo al personal. D8. Administración Estratégica. D9. Seguimiento al Proceso. D10. Falta de Planeación. D11. Falta de sentido de pertenencia.	que permita a la empresa presentar proyectos de desarrollo e inversión. D7.D6.O5. Fijar compromisos de manera que el personal adquiera nuevos conocimientos mediante un programa de formación eficaz. D1.D5.04. Crear alianzas que permitan el desarrollo tecnológico de la empresa. D6.D8.O5. Establecer mecanismos para estimular la creatividad impulsada por la alta gerencia para animar el recurso humano. D2.O4. Dotar al personal de las herramientas necesarias para el buen desarrollo de sus funciones adquiriendo equipos de última tecnología agilizando los procesos. D11.O5. Incentivar el sentido de pertenencia por medio de charlas o talleres que motive el personal para que se vea reflejado en los resultados de sus actividades laborales.	exista mejor relación entre empresa-usuario y así aumentar la credibilidad. D10.A7.A2 Organizar brigadas empresa al barrio donde se realicen jornadas de atención al usuario, financiación de deudas y de esta manera disminuir la cartera. D10. A10 Actualizar planes de emergencia y contingencia en caso de presentarse eventos naturales inesperados.

Fuente: Autoras del proyecto.

Tabla 6**Matriz de caracterización de las partes interesadas**

Grupos	Descripción	Cómo me afecta		Cómo los afecto	
		Positivo	Negativo	Positivo	Negativo
Funcionarios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Agente Especial Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. 2. Empleados Contrato Término Indefinido (54) 3. Empleados de Libre Nombramiento (8) 4. Contratistas (18) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compromiso laboral. 2. Cumplimiento de funciones. 3. Ambiente laboral. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No cumplimiento de metas. 2. Sanciones y reportes fiscales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estabilidad Laboral. 2. Salarios puntuales. 3. Motivación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de formación y capacitación de los funcionarios.
Usuarios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Servicio de Acueducto 17.707 Usuarios. 2. Servicio de Alcantarillado 21.098 Usuarios. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento de nuevos clientes. 2. Crecimiento de ingresos. 3. Confianza en el servicio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El no pago de sus obligaciones. 2. Incremento de Cartera. 3. Creando mala imagen corporativa. 4. Afectando el servicio con robo de fluidos. 5. Conexiones fraudulentas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumpliendo con la continuidad y calidad del servicio. 2. Mejorando la infraestructura en redes de distribución. 3. No cumplir con los requerimientos o solicitudes realizadas por los usuarios con referencia al servicio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No cubriendo el 100% de la población. 2. No planeando alternativas en tiempos de emergencia. 3. No dar cumplimiento a los 3 elementos requeridos por la norma CRA 688, Continuidad, calidad y eficiencia
Proveedores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Insumos Químicos para la potabilización del agua 2. Accesorios, tuberías, Accesorios para medición, válvulas. 3. Software contable, programas de facturación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Suministrando los insumos a tiempo. 2. Formas de Pago. 3. Calidad de los productos. 4. Soporte Técnico. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Altos costos. 2. No ofreciendo garantía de los productos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generando compras. 2. Actualizando los programas tecnológicos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Buscando nuevos proveedores

Grupos	Descripción	Cómo me afecta		Cómo los afecta	
		Positivo	Negativo	Positivo	Negativo
Gobierno	1. Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. 2. Alcaldía Municipal. 3. Corponor.	1. Subsidios para usuario de estratos 1 y 2. 2. Pagos programados de tasas ambientales.	1. Pago de impuestos altos. 2. El no pago al día de los subsidios. 3. Sanciones por incumplimiento.	1. Estando al día con las responsabilidades tributarias.	1. No cumpliendo con las obligaciones.

Fuente: Autoras del proyecto.

El objetivo de clasificar una parte interesada, no es más que conocer cuál va a ser el manejo que vamos a tener con ella. Podemos asignar escalas para alto, medio y bajo en cada eje y calificar la capacidad del Stakeholder o interesado para efectuar cambios (eje y – capacidad para afectar) y que tanto influyen esos cambios (eje x influencia).



Figura 15. Poder de interesados

Fuente: Autoras del proyecto.

Caracterización Proceso de Atención al Cliente

Se identificó la caracterización de la atención al usuario, dando importancia al proceso de trámite y respuesta a todas las Peticiones, Quejas y/o Reclamos que presenten los usuarios de los Servicios Públicos Domiciliarios de Acueducto y Alcantarillado de la empresa EICVIRO ESP.

Tabla 7

Caracterización proceso de atención a usuarios

		EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE SERVICIOS PUBLICOS DOMILIARIOS EICVIRO E.S.P.				Fe
		CARACTERIZACION PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE				
OBJETIVO			INDICADORES DE EVALUACION			
Asegurar que se les dé atención, trámite y respuesta a todas las Peticiones, Quejas y/o Reclamos que presenten los usuarios y los suscriptores potenciales de los Servicios Públicos Domiciliarios de Acueducto y Alcantarillado.			Índice de satisfacción del cliente. Índice de atención de quejas Acueducto. Índice de atención de reclamos Acueducto. Índice de atención de peticiones Acueducto. Índice de atención de quejas Alcantarillado. Índice de atención de reclamos Alcantarillado. Índice de atención de peticiones Alcantarillado.			
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES		
		PLANEAR	HACER			
Ministerio, Superintendencia de Servicios Públicos. Cliente Usuario Encuesta Satisfacción del cliente.	Información legal aplicable, externa e interna, para prestación de servicio. Solicitud verbal, escrita, telefónica y/o vía mail. Datos tomados de los suscriptores y usuarios actuales . Información del software TNS.	Mantener la información actualizada y la documentación requerida para ofrecer a los clientes y usuarios la orientación durante la presentación de la petición, queja y/o reclamo P.Q.R.	Recepción PQR, Registrar en software la solicitud. Direccionar P.Q.R. al proceso aplicable. Atender la P.Q.R. Dar respuesta a la P.Q.R. Realizar seguimiento a las P.Q.R. generadas para verificar su estado.	Respuesta a PQR. Consolidado de P.Q.R. Resultado de la evaluación de satisfacción del cliente. Resultado de indicadores con su respectivo análisis.	Suscriptores, Usuarios actuales. Planeación Estratégica.	
		VERIFICAR	ACTUAR			
		Realizar la evaluación de satisfacción del Cliente. Realizar seguimiento al desempeño del proceso.	Toma de acciones correctivas y preventivas.			
RECURSOS DEL PROCESO			DOCUMENTOS			
Software, hardware, papelería, Internet.			P Procedimiento Atención al usuario			
RESPONSABLES			REQUISITOS			
Auxiliar de PQR						

Fuente: Autoras del proyecto.

Resultados del Diagnóstico

El trabajo de análisis para diagnóstico del área comercial de la empresa EICVIRO ESP en el proceso de PQR, consistió en iniciar con el estudio de la base de datos de las peticiones quejas y reclamos en donde se recopiló toda la información del año 2017 y de enero a marzo del 2018.

Se realizó un filtro para identificar el total de las solicitudes recibidas arrojando como resultado un total de 4512 solicitudes clasificadas de la siguiente manera:

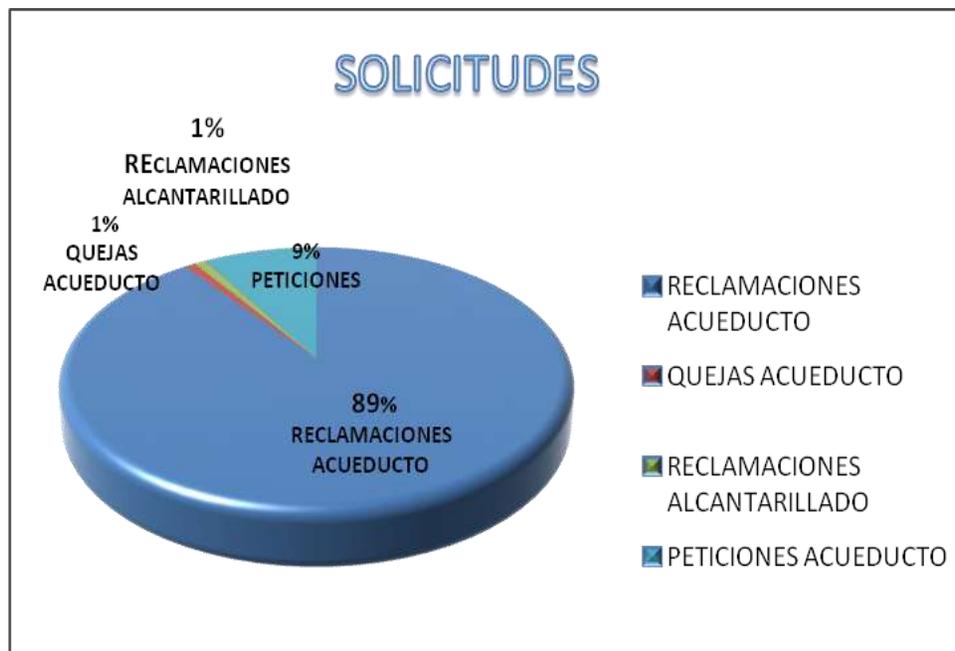


Figura 16. Número de solicitudes recibidas durante el año 2017 y enero a marzo del 2018

Fuente: Base de datos EICVIRO ESP.

Los resultados fueron clasificados de la siguiente manera reclamaciones por el servicio de acueducto 4059 representadas en un 89% , por concepto de peticiones en acueducto un total de 378 representadas en un 9%, quejas un total de 36 representadas en un 1%, reclamaciones por alcantarillado 37 representadas con un 1%, para un total de PQR de 4512

Una vez analizada la clasificación de la base de datos se puede observar que el servicio de acueducto por concepto de reclamaciones corresponde al porcentaje más alto, lo cual se

detallara por causales para analizar el motivo por el cual se establecen las solicitudes y así evaluar con parámetros más amplios y críticos.

Clasificada la base de datos se identificarón las causales expedidas por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios según resolución No. SSPD-20151300054575 del 18 de diciembre de 2015 donde se describe el detalle de cada causal y se identifica con un código. Ver anexo.

Tabla 8

Clasificación de PQR por causal

CODIGO	DESCRIPCION CAUSAL	CANT.	%	ACUMULADO
109	COBROS POR CONEXIÓN, RECONEXION, REINSTALACION	1597	35.39%	35.39%
101	INCONFORMIDAD CON EL AFORO	731	16.20%	51.60%
102	INCONFORMIDAD CON EL CONSUMO O PRODUCCION F ACTURADO	717	15.89%	67.49%
115	SUSPENSION POR MUTUO ACUERDO	378	8.38%	75.86%
105	COBRO POR SERVICIOS NO PRESTADOS	279	6.18%	82.05%
114	DESCUENTO POR PREDIO DESOCUPADO	262	5.81%	87.85%
401	FALLAS EN LA CONEXIÓN DEL SERVICIO	210	4.65%	92.51%
402	NO CONEXIÓN DEL SERVICIO	197	4.37%	96.88%
104	COBRO DESCONOCIDO	62	1.37%	98.25%
309	SUSPENSION O CORTE DEL SERVICIO	21	0.47%	98.71%
106	DATOS GENERALES INCORRECTOS	18	0.40%	99.11%
103	COBROS INOPORTUNOS	13	0.29%	99.40%
111	COBRO DE CARGOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO PUBLICO	6	0.13%	99.53%
307	CAMBIO DE MEDIDOR O EQUIPO DE MEDIDA	6	0.13%	99.67%
108	ENTREGA INOPORTUNA O NO ENTREGA DE LA FACTURA	4	0.09%	99.76%

CODIGO	DESCRIPCION CAUSAL	CANT.	%	ACUMULADO
110	COBRO MEDIDOR	3	0.07%	99.82%
119	TARIFA INCORRECTA	2	0.04%	99.87%
303	FALLA EN LA PRESTACION DEL SERVICIO POR CONTINUIDAD	2	0.04%	99.91%
107	COBRO MULTIPLE Y/O ACUMULADO	1	0.02%	99.93%
113	COBROS DE OTROS BIENES O SERVICIOS EN LA FACTURA	1	0.02%	99.96%
117	ESTRATO INCORRECTO	1	0.02%	99.98%
118	CLASE DE USO INCORRECTO	1	0.02%	100.00%
TOTAL		4512		

Fuente: Autoras del proyecto.

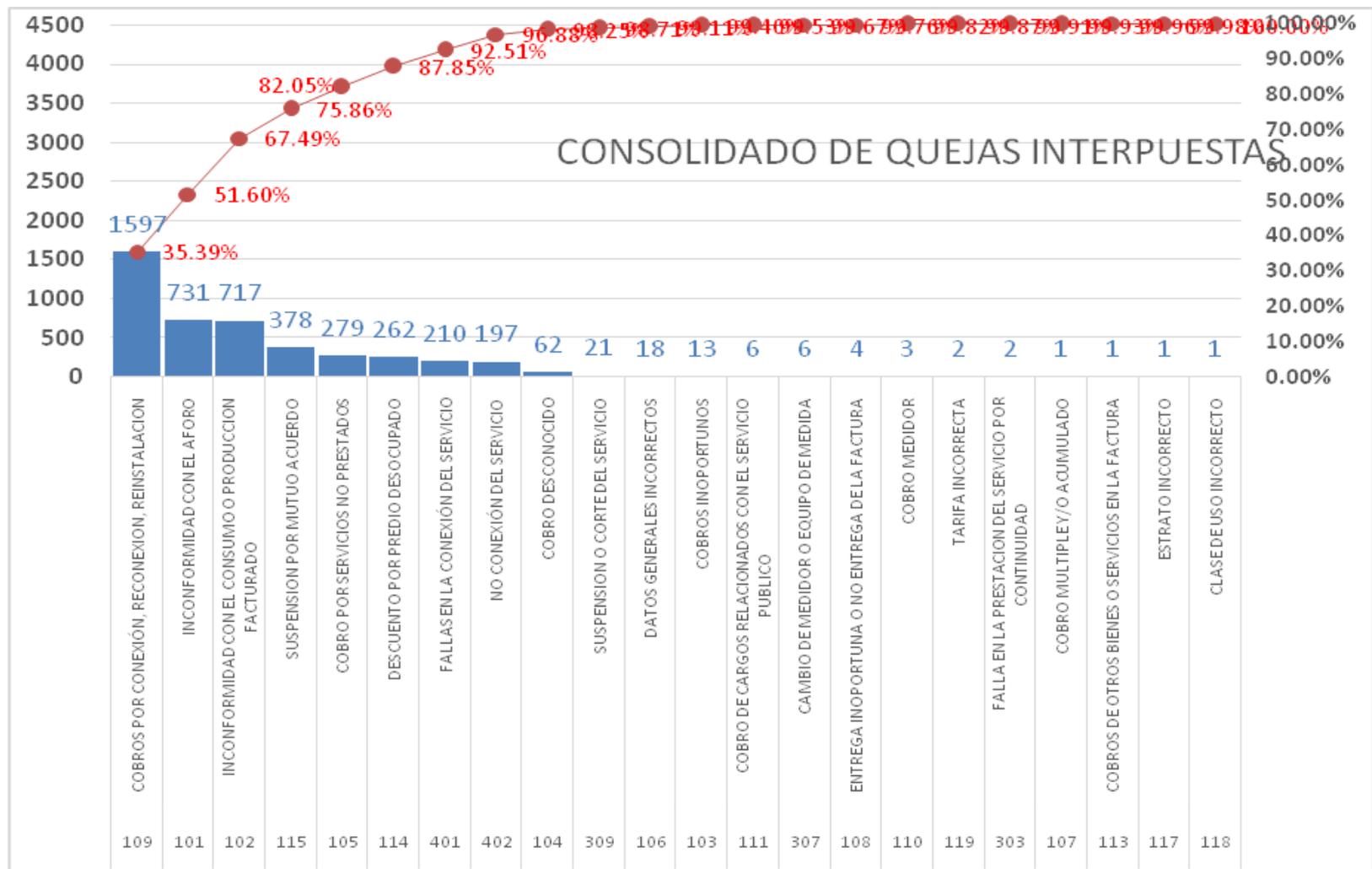


Figura 17. Consolidación de quejas interpuestas

Fuente: Autoras del proyecto.

El diagrama de Pareto, es una herramienta de análisis que ayuda a tomar decisiones en función de prioridades, el diagrama se basa en el principio enunciado por Vilfredo Pareto que dice: "El 80% de los problemas se pueden solucionar, si se eliminan el 20% de las causas que los originan".

Según el análisis realizado mediante el diagrama de Pareto, nos permite asignar un orden de prioridades. Los resultados del filtro dejan de manifiesto las cinco causales con mayor índice de ocurrencia con un 82.05% acumulado. Los cuales describimos a continuación:

1. Cobros por conexión, reconexión, reinstalación (Desacuerdo con los valores facturados por conectar, suspender, reconectar o reinstalar el servicio)
2. Inconformidad con el aforo (Inconformidad relacionada con el aforo de acuerdo con las disposiciones establecidas en la normatividad vigente para cada servicio público).
3. Inconformidad con el consumo o producción facturada. (Desacuerdo con la cantidad de unidades de consumo o de producción facturadas).
4. Suspensión por mutuo acuerdo. (Cuando existiendo acuerdo de suspensión se cobra el servicio fuera de las condiciones pactadas).
5. Cobro por servicios no prestados.

Analizando cada una de las causales se puede aportar lo siguiente:

1. De acuerdo a los cobros por conexión, reconexión y reinstalación la empresa industrial y comercial de servicios públicos domiciliarios de Villa del Rosario maneja los valores estipulados según la resolución No. 066 de mayo 26 de 2017 "Por la cual se reajustan las tarifas de acuerdo a la indexación autorizada por la variación del IPC", la cual se basa en las condiciones establecidas a través del contrato de condiciones uniformes de la empresa EICVIRO E.S.P, para con los usuarios el cuál se fundamenta para este tipo de procedimiento técnico, salvo

lo establecido en el Decreto 1077 de 2015; Además de los lineamientos estipulado en la resolución 424 de 2007 “Por la cual se regula el cargo que pueden cobrar las personas prestadoras del servicio público de acueducto por la suspensión, corte, reinstalación y reconexión del mismo” emitida por la Comisión de regulación de agua potable y saneamiento básico CRA.

El valor cobrado por el proceso realizado de (conexión, reconexión y reinstalación) es el que se determina en la resolución anteriormente mencionada el cual no se puede descontar del valor de la factura porque la empresa incurre en costos de materiales y costos de mano de obra de la realización del proceso.

2. Inconformidad con el aforo: Es una inspección que se realiza para verificar el volumen de agua que se deposita en los tanques y determinar la capacidad de almacenamiento se rige de acuerdo a lo establecido en las disposiciones establecidas en la normatividad vigente de la Ley 142 de 1994 capítulo V artículo 146 “La medición del consumo, y el precio en el contrato”.

3. Inconformidad con el consumo o producción facturada: La presencia de Micro-Medición en el municipio de Villa del Rosario es de muy poca cobertura, lo que impide un control de consumo y producción de la planta de tratamiento. Por la falta de micro medición el consumo real no se puede identificar.

4. Suspensión por mutuo acuerdo: Petición que presenta el usuario de forma escrita solicitando la suspensión del servicio con condiciones pactadas. Se presenta la inconformidad por parte de usuario ya que existiendo un documento de radicación se sigue cobrando el servicio.

5. Cobro por servicios no prestados. (Reclamaciones donde el suscriptor o usuario manifiesta que no tiene disponibilidad de ese servicio. No debe confundirse con las

reclamaciones por suspensión o corte del servicio generadas por incumplimiento del contrato de condiciones uniformes.

Para la propuesta del Diagnóstico y Formulación de Propuesta de Mejoramiento para el Área Comercial de la Empresa Industrial y Comercial de Servicios Públicos del Municipio de Villa del Rosario EICVIRO ESP, En Su Proceso Especifico De PQR está conformada por: organigrama, el manual de funciones y procesos (solo PQR), recomendación del software PQR.

Organigrama



Figura 18. Organigrama

Fuente: EICVIRO ESP.

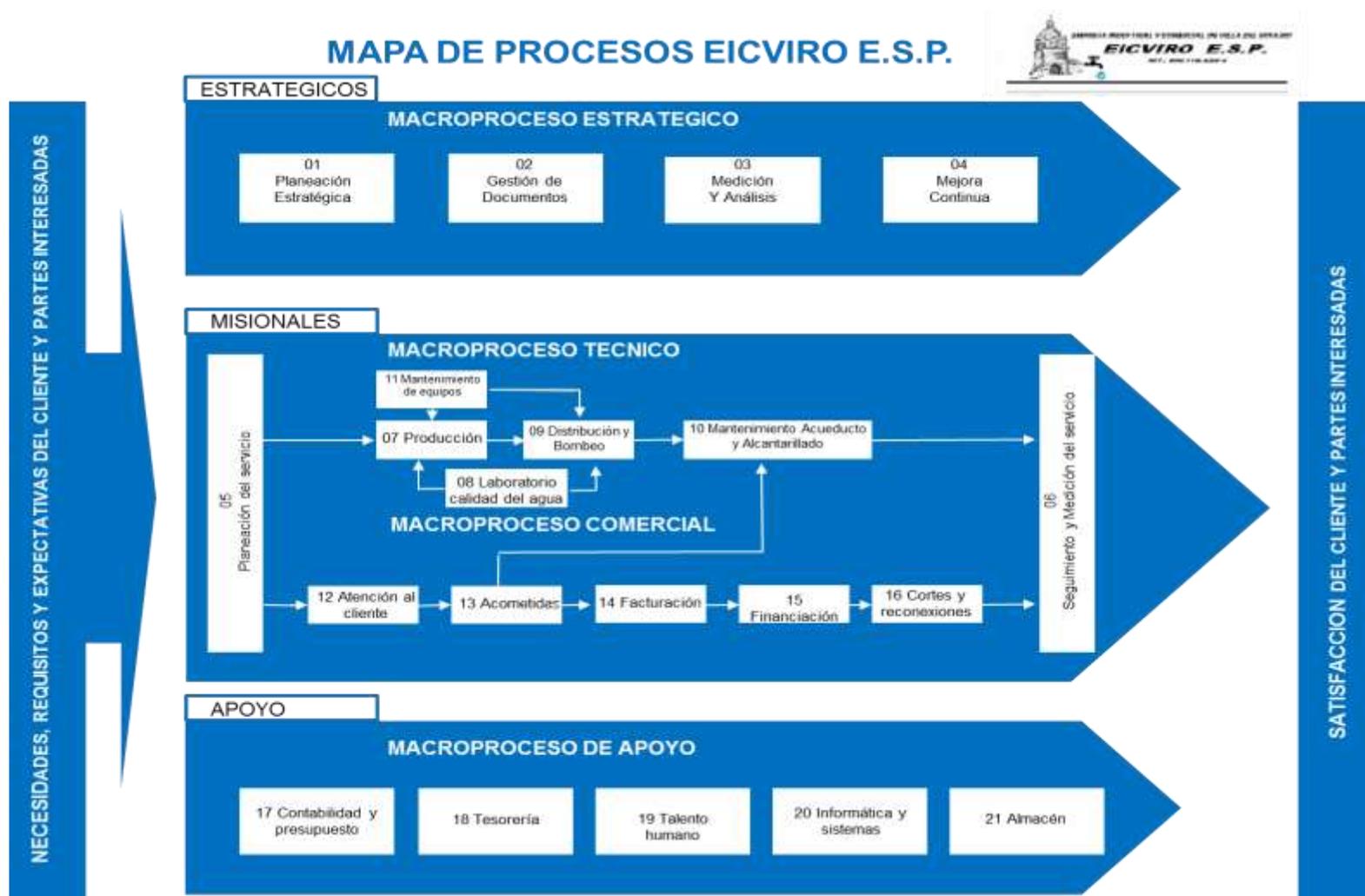


Figura 19. Mapa de proceso

Fuente: EICVIRO ESP.

Manual de Procesos

Descripción del procedimiento:

Tabla 9

Descripción del procedimiento

Recepción de la Petición Queja o Reclamo	Responsable: auxiliar de P.Q.R Pasante del Sena
<p>El usuario presenta la Petición, Queja o Reclamo (PQR) por escrito, verbal o telefónicamente en la oficina de atención al cliente de la empresa, donde se le decepciona utilizando el S.I.A.U – P.Q.R” dependiendo de la solicitud que el usuario hace.</p> <p>Cuando el usuario se presenta en la oficina de Atención al Cliente a colocar la Petición, Queja o Reclamo debe presentar la factura del servicio de agua objeto del reclamo, el funcionario responsable identifica la clase de solicitud e ingresa al S.I.A.U – P.Q.R ”En la ventana P.Q.R la opción registro: registra y radica lo relacionado a las quejas presentadas a la factura: ajuste de lectura, si el recibo del agua corresponde al predio, doble facturación, medidor detenido no marca, identificar cuando un predio se encuentra desocupado o es lote.</p> <p>Y cuando el usuario presenta quejas o petición por medio telefónico se procede a registrarlo en el formato FLU-P.Q.R describiendo si es una Petición, Queja o Reclamo de Acueducto, Alcantarillado</p>	

Trámite y Solución de la Solicitud	Responsable: Auxiliar P.Q.R operarios P.Q.R jefe de área comercial
<p>Una vez presentada la solicitud ya sea Petición, Queja o Reclamo, el trámite de estas se establece en un plazo máximo de 10 días hábiles.</p> <p>Identifica la solicitud y diligencia en el S.I.A.U.-P.R.Q en la ventana de P.Q.R en la opción de registro y radica dejando la observación de la queja o reclamo que hace el usuario e ingresa al S.I.A.U.-P.R.Q en la ventana de P.Q.R en la opción respuesta y se emite el formato FR-P.Q.R. y entrega al coordinador de facturación, corte y re conexión y atención P.Q.R para que él lo entregue a los operarios.</p> <p>El coordinador de facturación, corte y re conexión y atención P.Q.R con las rutas ya establecidas le asignan los formatos FR-P.Q.R a realizar.</p> <p>FR-P.Q.R es el formato que el operario debe llenar con detalle y observaciones y anexarle fotos si es necesario cuando realiza la visita al terreno de acuerdo a lo que observa y verifica de la petición queja o reclamo que el usuario le informo a la auxiliar PQR</p> <p>Una vez el operario realiza la visita al terreno deja por escrito en el formato FR-P.Q.R. la observación y detalle que realizo, lo entrega al coordinador de facturación, corte y re conexión y atención P.Q.R quien lo entrega a la auxiliar de PQR la cual ingresa al sistema S.I.A.U.-P.R.Q la ventana de P.Q.R en la opción respuesta el detalle y la observación que el operario realizo de la visita al terreno y dejando constancia si hay anexos, esto servirá de base para dar la respuesta al usuario.</p> <p>Después de haber transcurrido los 10 días hábiles la auxiliar de P.Q.R le da la respuesta al usuario de la siguiente manera:</p> <p>Predio deshabitado o lote:</p> <p>A. Si el predio esta deshabitado o es lote, informa al jefe del área comercial para que autorice el monto total</p>	

del descuento que se le hará al usuario. El jefe del área comercial verifica y analiza las observaciones, detalles y soportes del formato FR-P.Q.R. y así toma la decisión teniendo en cuenta la ley 142 de 1994 de cuánto será el valor del descuento que el usuario recibirá.

La auxiliar de PQR teniendo en cuenta el monto autorizado por el jefe del área comercial calcula el descuento e ingresa al sistema Microsoft Access en la opción recibo de pago, radica y llena el formato de RDP-PQR. Anotando el detalle de la operación. Entregándole al usuario copia del formato RDP-PQR para que el usuario efectúe el pago en las cajas recaudadoras. Se deja soporte para la empresa efectúe el descuento en el sistema T.N.S.

Si no se encuentra el predio deshabitado. La auxiliar PQR verifica la observación que realizó el operario, en cuanto al tiempo que duro el predio deshabitado y le informa al jefe del área comercial para que autorice el monto total del descuento que se le hará al usuario. El jefe del área comercial verifica y analiza las observaciones, detalles y soportes del formato FR-P.Q.R., y así toma la decisión teniendo en cuenta la ley 142 de 1994 de cuánto será el valor del descuento que el usuario recibirá. La auxiliar de PQR teniendo en cuenta el monto autorizado por el jefe del área comercial calcula el descuento e ingresa al sistema Microsoft Access en la opción recibo de pago, radica y llena el formato de RDP-PQR. Anotando el detalle de la operación. Entregándole al usuario copia del formato RDP-PQR para que el usuario efectúe el pago en las cajas recaudadoras. Se deja soporte para que la técnica administrativa efectúe el dato en el sistema TNS.

N Nota: para realizar el trámite de predio deshabitado o lote el usuario deberá traer a las oficinas del área comercial los soportes que así lo indiquen:

Recibo de la luz indicando que su consumo está en -50 kw/h o un record de consumo de la luz que indique el tiempo que el predio esta deshabitado.

Ajuste de lectura:

La auxiliar PQR teniendo en cuenta la observación y el detalle del RDP-PQR verifica la causal por la cual se presentó los metros de consumo en la factura:

A. Si es por toma errada de la lectura, por parte del operario la auxiliar de PQR observa los metros reales del consumo en el detalle del formato RDP-PQR e ingresa a al sistema Microsoft Access en la opción recibo de pago, radica y llena el formato de RDP-PQR. Anota el Detalle que es ajuste de lectura y en cuantos metros debería estar la lectura y que valor real deberá cancelar de la factura en las cajas de recaudo.

B. Si en el formato RDP-PQR indica desviación significativa por medidor acelerado, el auxiliar de PQR le informa al jefe del área comercial para que autorice el monto total del descuento que se le hará al usuario. El jefe del área comercial verifica y analiza las observaciones detalles y soportes del formato FR-P.Q.R. y así toma la decisión teniendo en cuenta la ley 142 de 1994 de cuánto será el valor del dto. que el usuario recibirá.

La auxiliar de PQR teniendo en cuenta el monto autorizado por el jefe del área comercial calcula el descuento e ingresa al sistema Microsoft Access en la opción recibo de pago, radica y llena el formato de RDP-PQR. Anotando el detalle de la operación. Entregándole al usuario copia del formato RDP-PQR para que el usuario efectúe el pago en las cajas recaudadoras. Se deja soporte para que la empresa efectúe el descuento en el sistema TNS.

Nota: para realizar el trámite de ajuste de lectura el usuario deberá traer la lectura previamente tomada del medidor de su casa, y el auxiliar de PQR verifica con la pre crítica -doc.-internos si las lecturas presentan desviación en la toma de lectura o toma errónea de la toma de lectura.

Si es un daño de las tuberías de alcantarillado se le toma los descuentos en el formato FPA- P.Q.R y se llama al área encargada para que realice la reparación requerida.

Ingreso al sistema	Responsable: Técnica administrativa
La técnica administrativa valida y verifica las pruebas, los soportes y el detalle que el operario redactó al realizar la inspección de acuerdo al formato FR-PQR y del formato RDP-PQR.	
Ingresa al software TNS-DTOS-01 con la clave y contraseña del técnico administrativo y se aplica el dto. En el sistema especificando el detalle del descuento y cuanto es el valor que corresponde el descuento por el servicio de DIMAC y descuento por DIMAL.	

Archivo de la Información	Responsable: Pasante Sena
La información se conserva en el archivo de Peticiones, Quejas o Reclamos por asuntos.	
Una vez resuelta la PQR, registra el trámite respectivo en formato FR-PQR dejando constancia de lo ejecutado.	
Esta información está disponible en todo momento para ser consultada por las personas naturales o jurídicas que lo soliciten en particular por la autoridad competente para vigilar y regular la prestación de los servicios públicos domiciliarios, la Superintendencia de Servicios Públicos, la Procuraduría General de la Nación y la Personería Municipal.	

Fuente: EICVIRO ESP

Tabla 10

Historia de modificaciones

Versión	Naturaleza del Cambio	Fecha de elaboración	Aprobación
001	Versión original	22 de abril de 2016	

Fuente: EICVIRO ESP

Tabla 11

Anexos

Cód.	Nombre	Responsable	Ubicación	Acceso	Tiempo de Retención	Disposición
FLU-P.Q.R	Formato de llamadas al usuario P.Q.R	Pasante Sena	Oficina del área comercial	Personal Autorizado	1 año	Archivo área comercial
FR-P.Q.R	Formato de reclamación de P.Q.R	Auxiliar de P.Q.R operarios	Oficina del área comercial	Personal Autorizado	1 año	Archivo área comercial
FPA- P.Q.R	Formato planilla alcantarillado	Pasante Sena	Oficina del área comercial	Personal Autorizado	1 año	Archivo área comercial
RDP-PQR	Recibo de pago de P.Q.R	Auxiliar P.Q.R	Oficina del área comercial	Personal Autorizado	1 año	Archivo área comercial

Fuente: EICVIRO ESP

Manual de Funciones**Tabla 12****Manual de funciones - director área comercial**

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS DE VILLA ROSARIO EICVIRO E.S.P.	
I. IDENTIFICACION DE EMPLEO	
NIVEL	Directivo
DENOMINACION DEL EMPLEO	Director, Área Comercial
CODIGO	009
GRADO	2
N° DE CARGOS	1
DEPENDENCIA	Área Comercial
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Agente Especial
II. AREA FUNCIONAL: AREA COMERCIAL	
III. PROPOSITO PRINCIPAL	
<p>Dirigir, controlar y evaluar las operaciones comerciales, con el fin de prestar una oportuna atención a los usuarios, velando por el sostenimiento comercial de la Empresa y Coordinar las actividades de la atención de la Oficina de PQR.</p> <p>Asesorar y apoyar a la Gerencia en el desarrollo institucional de la empresa promoviendo y apoyando procesos de fortalecimiento institucional, la cooperación técnico económica en los planes de mejoramiento y la gestión comercial de la empresa.</p>	
IV. FUNCIONES BASICAS ESENCIALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Participar en la formulación, diseño, organización, ejecución y control de planes y programas del área interna de su competencia. 2. Programar el período de lectura, digitación, facturación e impresión de facturas, a fin de que se repartan oportunamente a los suscriptores o usuarios para garantizar el flujo de recursos. 3. Facturar por diferentes conceptos lo que tiene que ver con la prestación de los servicios de acueducto y alcantarillado. 4. Elaborar los informes periódicos sobre ingresos provenientes del recaudo por la prestación de servicios de la empresa. 5. Velar por una adecuada aplicación del sistema tarifario, de acuerdo con las estrategias de la Empresa y los criterios de la Comisión Reguladora y la Superintendencia de Servicios Públicos. 6. Velar por la pronta recuperación de la cartera morosa. 7. Planear y coordinar el trabajo de los funcionarios que conforman la atención de la oficina de PQR, 8. Analizar y articular para su implementación las nuevas disposiciones de materia de servicios públicos domiciliario de acueducto y alcantarillado. 9. Supervisar la operación del software, los equipos y la red del área comercial. 10. Velar porque se mantengan copias de seguridad de todos los programas, de toda aplicación, incluyendo las más actualizadas, con la documentación en todas las aplicaciones. 11. Actualizar el catastro de usuarios. 12. Participar en el proceso de Control Interno 13. Las demás relacionadas con el cargo que le sean asignadas por la gerencia. 	

**MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES
EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE SERVICIOS PUBLICOS
DOMICILIARIOS DE VILLA ROSARIO EICVIRO E.S.P.**

V. CONOCIMIENTOS BASICOS ESENCIALES

1. Normatividad tarifaria.
2. Software de facturación.
3. Manejo de programas informáticos básicos y relacionados con el área de desempeño.
4. Ley de servicios públicos domiciliarios.
5. Normatividad sobre peticiones quejas y reclamos.
6. Mercadeo.

VI. COMPEENCIAS COMPORTAMENTALES

VII. REQUISITOS DE FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA

A. Estudios

Mínimos: Título profesional en área administrativa, técnica o económicas.

Máximos: Titulo de postgrado.

B. Experiencia

Dos (2) años de experiencia profesional relacionada

Fuente: EICVIRO ESP

Tabla 13

Manual de funciones - Profesional Universitario, Asesor Jurídico PQR

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS DE VILLA ROSARIO EICVIRO E.S.P.	
I. IDENTIFICACION DE EMPLEO	
NIVEL	PROFESIONAL
DENOMINACION DEL EMPLEO	Profesional Universitario, Asesor Jurídico PQR
CODIGO	219
GRADO	3
Nº DE CARGOS	1
DEPENDENCIA	Área Comercial
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Jefe de área commercial
II. AREA FUNCIONAL: AREA COMERCIAL	
III. PROPOSITO PRINCIPAL	
<p>Coordinar y desarrollar el sistema de atención de las Peticiones, Quejas y Recursos que formulen los usuarios de los servicios que presta la empresa EICVIRO ESP y adelantar los procesos por cobro pre- jurídico y coactivo necesarios con el fin de recuperar la cartera morosa.</p>	
IV. FUNCIONES BASICAS ESENCIALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar la radicación y trámite en orden de presentación de las peticiones, quejas y recursos que presenten los clientes externos e internos de la Empresa. 2. Coordinar la recopilación de las pruebas y solución oportuna a las peticiones, quejas y recursos que presenten los clientes externos e internos de la Empresa. 3. Resolver los recursos que se presenten contra las decisiones tomadas por la dependencia a su cargo. 4. Establecer y sugerir a la Gerencia y dependencias responsables los correctivos que sean necesarios, para mejorar la prestación de los servicios y disminuir las quejas presentadas por los usuarios. 5. Ejercer la defensa de la empresa ante la Superintendencia de Servicios Públicos y ante las demás Instituciones por las investigaciones y sanciones que puedan presentarse como consecuencia de las peticiones, quejas y reclamos no atendidos oportunamente. 6. Tramitar los cobros pre-jurídicos y procesos del cobro coactivo. 7. Participar en el proceso del Control interno de la empresa 8. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas y que sean afines con la naturaleza del empleo. 	
V. CONOCIMIENTOS BASICOS ESENCIALES	
<p>Derecho Administrativo. Ley 142 de 1994 y normas reglamentarias. Decreto 1429 de 1995</p>	
VI. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	

Fuente: EICVIRO ESP

Tabla 14

Manual de funciones - Técnico Administrativo, PQR

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS DE VILLA ROSARIO EICVIRO E.S.P.	
I. IDENTIFICACION DE EMPLEO	
NIVEL	Técnico
DENOMINACION DEL EMPLEO	Técnico Administrativo, PQR
CODIGO	367
GRADO	4
Nº DE CARGOS	1
DEPENDENCIA	Área Comercial
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Jefe de área Comercial
II. AREA FUNCIONAL : DIVISION COMERCIAL	
III. PROPOSITO PRINCIPAL	
Atender y organizar todo lo relacionado con reclamos, peticiones, quejas e inquietudes de los Usuarios, propendiendo por una solución eficaz, eficiente y oportuna, de acuerdo a la Normatividad vigente y velar por una adecuada atención al público con base a los procedimientos de la empresa.	
IV. FUNCIONES BASICAS ESENCIALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar, tramitar y atender las quejas, peticiones y reclamos que se formulen de manera personal, verbal, por teléfono por escrito o por cualquier otro medio virtual conforme a las instancias involucradas y realizar el proceso de seguimiento eficaz correspondiente. 2. Coordinar e informar con el funcionario respectivo, las visitas técnicas necesarias, a fin de solucionar las peticiones, quejas y reclamos de los clientes. 3. Servir de enlace entre la empresa y los Usuarios y sostener unas relaciones adecuadas con los usuarios y particulares. 4. Orientar a los usuarios y suministrar la información que les sea solicitada, de conformidad con los procedimientos establecidos, frente a los servicios que presta la empresa. 5. Preparar los informes que le encomienden el jefe de la división comercial. 6. Desempeñar funciones de oficina y de asistencia administrativa encaminadas a facilitar el desarrollo y ejecución de las actividades del área de desempeño. 7. Proponer al superior inmediato acciones preventivas conducentes a la superación de las anomalías presentadas en la prestación de los servicios. 8. Realizar seguimiento a la aplicación de las acciones, medidas y correctivos sugeridos para superar las inconsistencias objeto de quejas o reclamos y proponer al superior inmediato los ajustes que considere necesarios. 9. Colaborar en el proceso de control interno. 10. Participar en el proceso del Control interno de la empresa 11. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas y que sean afines con la naturaleza del empleo. 	
V. CONOCIMIENTOS BASICOS ESENCIALES	
Normatividad relacionada con las peticiones, quejas y recursos.	

<p style="text-align: center;">MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS DE VILLA ROSARIO EICVIRO E.S.P.</p>
<p>Gestión de atención al cliente.</p> <p>Manejo de documentos y archivo.</p> <p>Normas generales sobre servicios públicos domiciliarios.</p>
<p>VI. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES</p>
<p>VII. REQUISITOS DE FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA</p> <p>A. Estudios</p> <p>Mínimos: Título de bachiller.</p> <p>Máximos: Titulo de tecnólogo o dos años de estudios universitarios.</p> <p>B. Experiencia</p> <p>Se requiere de dos (2) años de experiencia laboral.</p>

Fuente: EICVIRO ESP

Tabla 15

Manual de funciones - Técnico Administrativo, PQR

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS DE VILLA ROSARIO EICVIRO E.S.P.	
I. IDENTIFICACION DE EMPLEO	
NIVEL	ASISTENCIAL
DENOMINACION DEL EMPLEO	Auxiliar Administrativo PQR
CODIGO	407
GRADO	2
Nº DE CARGOS	1
DEPENDENCIA	Área Comercial
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Jefe de área Comercial
II. AREA FUNCIONAL : DIVISION COMERCIAL	
III. PROPOSITO PRINCIPAL	
Recepcionar, Radicar y tramitar las peticiones quejas y recursos presentados, para su eficaz y eficiente solución.	
IV. FUNCIONES BASICAS ESENCIALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir, tramitar y archivar correspondencia relacionada con el objeto de la oficina de PQR. 2. Recibir y atender de manera cordial y eficiente las peticiones, quejas y recursos que los usuarios formulen de manera personal, verbal, redes sociales o escrito observando sobre el particular las disposiciones legales y las instrucciones y órdenes impartidas por su superior inmediato. 3. Desarrollar las actividades de soporte en el proceso de facturación. 4. Recibir, revisar, clasificar, radicar, distribuir y controlar documentos, datos, elementos y correspondencia, relacionados con los asuntos de competencia del área de reclamos y atención al cliente y la empresa. 5. Colaborar en el proceso de control interno. 6. Participar en el proceso del Control interno de la empresa 7. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas y que sean afines con la naturaleza del empleo. 	
V. CONOCIMIENTOS BASICOS ESENCIALES	
Gestión de atención al cliente. Manejo de documentos y archivo. Normas generales de servicios públicos domiciliarios.	
VI. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	
VII. REQUISITOS DE FORMACION ACADEMICA Y EXPERIENCIA	
A. Estudios	
Mínimos: Terminación de estudios en educación básica primaria.	

**MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES
EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE SERVICIOS PUBLICOS
DOMICILIARIOS DE VILLA ROSARIO EICVIRO E.S.P.**

Máximos: Título de bachiller.

B. Experiencia

Se requiere de dos (2) años de experiencia laboral.

Fuente: EICVIRO ESP

Indicadores

INDICADOR		VERSIÓN:	
PROCESO AL QUE PERTENECE		Tiempo promedio de respuesta de la PQR	TPQR
OBJETIVO	Determinar el tiempo promedio que tarda EICVIRO E.S.P., en dar respuesta a las soluciones de las PQR presentadas por los usuarios		
DEFINICIONES Y CONCEPTOS	PQR: Conjunto de requerimientos específicos de los clientes en relación a la percepción obtenida en la prestación de los servicios.		
MÉTODO DE MEDICIÓN	Establecer las PQR presentadas en el periodo, efectuar la sumatoria de los días que transcurrieron en solucionar cada una de las PQR. Dividir valor de la sumatoria efectuada en el número de las PQR presentadas.		
FORMULA		VARIABLES	
TPQR= (DTS_PQR / #PQR) * 100%		TPQR = Tiempo promedio de respuesta de las soluciones de las PQR presentadas en el periodo. DTS_PQR = \sum días transcurridos en solucionar las PQR. #PQR = N° de PQR presentadas en el periodo.	
LIMITACIONES	Únicamente se tendrá en cuenta el número de PQR que se encuentran relacionadas dentro del sistema de gestión, durante el periodo.		
FUENTE DE DATOS			
Consolidado de las PQR			
PERIODICIDAD DE LOS DATOS	Trimestral consolidado anual	FECHA DE INFORMACIÓN DISPONIBLE	
		Es válido para el semestre después de la medición	
RESPONSABLE	Director Área Comercial	Tipo de Indicador	Cuantitativo porcentual Eficacia
OBSERVACIONES			
Se establece el número promedio de los días que se tarda EICVIRO E.S.P., en dar respuesta a los PQR. Al finalizar el año se tendrá el consolidado promedio de tiempo de respuesta de los requerimientos presentados por los usuarios en relación a la percepción que tienen de la empresa y de los servicios prestados.			

Fuente: Autoras del proyecto

INDICADOR		VERSIÓN:	
PROCESO AL QUE PERTENECE		GESTIÓN DE LAS PQR	
		QRS	
OBJETIVO	Cuantificar el porcentaje de quejas presentadas por los usuarios en relación al total de las PQR presentadas en el periodo.		
DEFINICIONES Y CONCEPTOS	Queja: Reclamación o protesta que se hace ante una autoridad a causa de un desacuerdo o inconformidad.		
MÉTODO DE MEDICIÓN	Identificar el número de quejas presentadas por los usuarios a consecuencia de resultados de pruebas.		
FORMULA		VARIABLES	
QRS = (#QJS / #PQR) * 100%		#QJS: Quejas presentadas por los usuarios. #PQR = N° de PQR presentadas en el periodo.	
LIMITACIONES	Únicamente se tendrá en cuenta el número de PQR que se encuentran relacionadas dentro del sistema de gestión, durante el periodo.		
FUENTE DE DATOS			
Consolidado de las PQR			
PERIODICIDAD DE LOS DATOS	Trimestral consolidado anual	FECHA DE INFORMACIÓN DISPONIBLE	
		Es válido para el semestre después de la medición	
RESPONSABLE	Director Área Comercial	Tipo de Indicador	Cuantitativo porcentual Eficacia
OBSERVACIONES			
Permite observar cual es el porcentaje de las quejas que se presentaron en el año, en relación con el total de las PQR presentadas.			

Fuente: Autoras del proyecto

INDICADOR		VERSIÓN:	
PROCESO AL QUE PERTENECE		GESTIÓN DE LAS PQR	
		PPS	
OBJETIVO	Cuantificar el porcentaje de quejas presentadas por los usuarios en relación al total de las PQR presentadas en el periodo.		
DEFINICIONES Y CONCEPTOS	Petición: Solicitud formal que se hace a una persona para que conceda o haga cierta cosa.		
MÉTODO DE MEDICIÓN	Identificar el número de quejas presentadas por los usuarios a consecuencia de resultados de pruebas.		
FORMULA		VARIABLES	
PPS = (#PTS / #PQR) * 100%		#PTS: Peticiones presentadas por los usuarios. #PQR = N° de PQR presentadas en el periodo.	
LIMITACIONES	Únicamente se tendrá en cuenta el número de PQR que se encuentran relacionadas dentro del sistema de gestión, durante el periodo.		
FUENTE DE DATOS			
Consolidado de las PQR			
PERIODICIDAD DE LOS DATOS	Trimestral consolidado anual	FECHA DE INFORMACIÓN DISPONIBLE	
		Es válido para el semestre después de la medición	
RESPONSABLE	Director Área Comercial	Tipo de Indicador	Cuantitativo porcentual Eficacia
OBSERVACIONES			
Permite observar cual es el porcentaje de las quejas que se presentaron en el año, en relación con el total de las PQR presentadas.			

Fuente: Autoras del proyecto

INDICADOR		VERSIÓN:
PROCESO AL QUE PERTENECE		GESTIÓN DE LAS PQR
		RPS
OBJETIVO	Cuantificar el porcentaje de quejas presentadas por los usuarios en relación al total de las PQR presentadas en el periodo.	
DEFINICIONES Y CONCEPTOS	Reclamos: es un descontento vinculado directamente a los productos o servicios prestados por una organización	
MÉTODO DE MEDICIÓN	Identificar el número de quejas presentadas por los usuarios a consecuencia de resultados de pruebas.	
FORMULA		VARIABLES
RPS = (#RCS / #PQR) * 100%		#RCS: Quejas presentadas por los usuarios. #PQR = N° de PQR presentadas en el periodo.
LIMITACIONES	Únicamente se tendrá en cuenta el número de PQR que se encuentran relacionadas dentro del sistema de gestión, durante el periodo.	
FUENTE DE DATOS		
Consolidado de las PQR		
PERIODICIDAD DE LOS DATOS	Trimestral consolidado anual	FECHA DE INFORMACIÓN DISPONIBLE
		Es válido para el semestre después de la medición
RESPONSABLE	Director Área Comercial	Tipo de Indicador Cuantitativo porcentual Eficacia
OBSERVACIONES		
Permite observar cual es el porcentaje de las quejas que se presentaron en el año, en relación con el total de las PQR presentadas.		

Fuente: Autoras del proyecto

Mejora Continua del Sistema de Gestión de PQR. De acuerdo al análisis interno de la empresa Industrial y Comercial de servicios Públicos Domiciliarios de Villa del Rosario EICVIRO ESP y enfocandonos principalmente en el proceso del área comercial de peticiones, quejas y reclamos queremos dar nuestra recomendación según los resultados de nuestra investigación, es importante que la empresa tenga en cuenta tener una oficina y personal

excusivo para esta actividad, y que establezca la importancia que esta merece para poder monitorear y controlar la solución y respuesta en el momento indicado y establecido según lo establece el art. 158 de la ley 142 de 1994.

Toda petición queja o reclamo debe ser dirigida a la empresa y describir en forma precisa y clara los motivos de la solicitud, al recibir la solicitud ya sea de forma verbal o escrita, la empresa debe dar al usuario el número bajo el cual le quedo radicada su solicitud.

Una vez presentada la petición o la queja, la empresa debe responder dentro de 15 días hábiles siguientes, salvo que, se demuestre que la demora fue por culpa del reclamante o que hubo que practicar pruebas.

Si pasa este término sin respuesta, se entendera que el reclamo fue resuelto de forma favorable para el usuario.

La empresa EICVIRO ESP, deberá reconocer los efectos favorables dentro de las 72 horas siguientes al vencimiento del término a solicitud del usuario.

Si la empresa no hace ese reconocimiento el usuario puede acudir ante la Superintendencia de Servicios Públicos, mediante un oficio para que esta a su vez inicie el procedimiento correspondiente.

Dada estas condiciones establecidas según la norma y el ente vigilador de los servicios públicos es importante que la empresa EICVIRO ESP tenga claridad del tiempo y el protocolo o proceso a seguir para que no incurra en sanciones y sea prioridad dar solución y respuesta en el menor tiempo posible.

A continuación se ilustra de manera sencilla y no compleja el proceso a seguir.



Figura 20. Mejora Continua del Sistema de Gestión de PQR

Propuesta establecida para Software Visual CRM. De acuerdo a los resultados obtenidos mediante el instrumento de la encuesta se puede determinar que la empresa EICVIRO ESP no cuenta con un software que responda a la necesidad de acuerdo a la cantidad de PQR recibidos durante el mes la cual se promedian entre 300 y 350, el sistema manipulado actualmente es un programa básico no cuenta con un respaldo que pueda facilitar al empleado responsable del proceso realizar seguimiento y control a cada solicitud realizada por los usuarios.

Se realizó una consulta con la empresa Visual TNS para recibir asesoría de un módulo exclusivo para registro y control de PQR, esta es una herramienta de Servicio al Cliente (SAC) para Manejo de Relaciones con los Clientes con registro y seguimiento de correspondencia, control de eventos y actividades asignadas a los funcionarios, seguimiento a quejas y reclamos enfocado a ISO-9000, PQR en Servicios Públicos.

El Módulo Visual CRM es una herramienta diseñada para tener un mejor control sobre las Necesidades de los Clientes y así poder adelantar una Oferta y mejorar la Calidad en la atención.

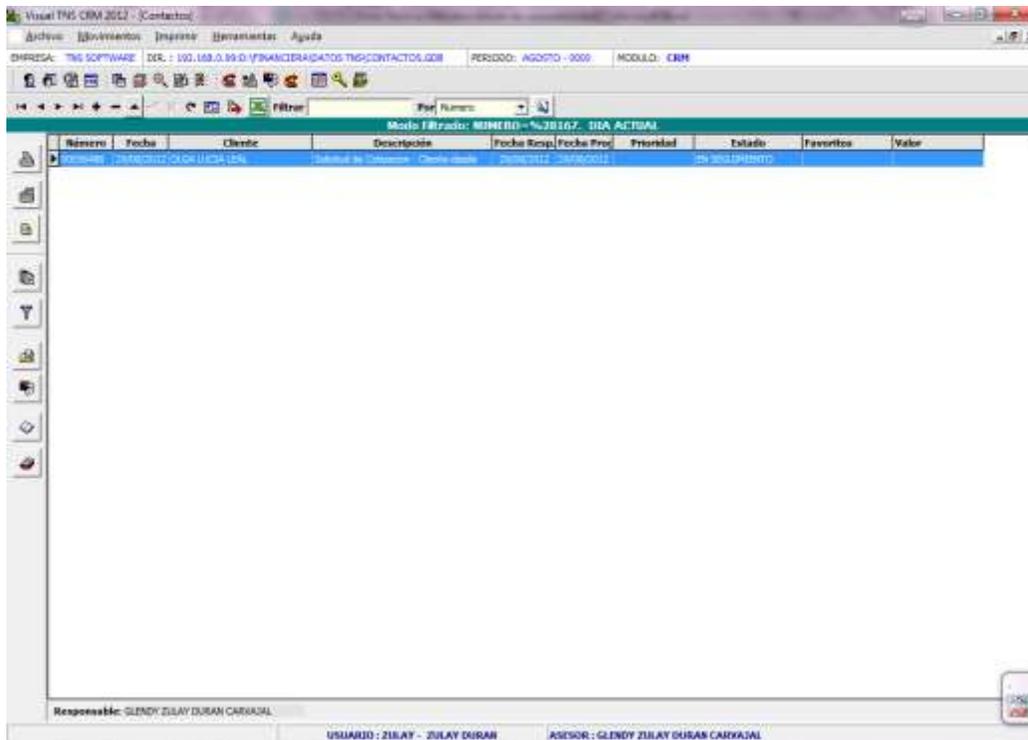


Figura 21. Módulo Visual CRM

Especificaciones Técnicas

- a) Ambiente CLIENTE – SERVIDOR, que permite que el Sistema opere desde diferentes Estaciones de Trabajo interconectadas con el Servidor Central de Datos.
- b) Interfaz gráfica nativa WINDOWS, desarrollado con lenguaje de programación de alto nivel.
- c) Motor de Base de Datos FIREBIRD 2.5 que garantiza la seguridad y la integridad de la información, manejo transaccional de las operaciones y lenguaje estándar SQL y no requiere ningún costo adicional para la Entidad.
- d) Permite el Manejo de diferentes Tipos de identificación de Terceros (Cédula, NIT, Cédula de Extranjería, entre otros)
- e) Interfaz Gráfica de Usuario que permite a los usuarios el manejo de múltiples ventanas al tiempo. Además utilizar menús de acuerdo a los estándares de las aplicaciones

Windows. Permite el uso de teclas de acceso rápido a las opciones y ventanas de los sistemas, de acuerdo a los estándares del sistema operativo.

f) Seguridad y Seguimiento: El software permite establecer permisos de acuerdo a diferentes perfiles de los funcionarios que lo operan. Además registra en un Log de Auditoría cada acción realizada sobre el Software y permite identificar la fecha y hora, el usuario, el elemento, la operación, el origen y los datos afectados.

g) Información, pueda ubicarla por diferentes criterios. Como por ejemplo, la búsqueda de terceros, la cual se puede buscar por nombre, por número de identificación, por código, etc. Permite la utilización de “comodines” que facilitan la búsqueda por partes de la información buscada.

h) Concurrencia: Ya que más de un usuario puede incorporar el mismo tipo de documento, el Sistema controla la asignación consecutiva del número de identificación. Además, controla que se tenga la autorización adecuada para poder alterar dicho consecutivo, en caso de requerirse a través de los Permisos asignados al usuario.

i) Multiusuario: Permite el acceso a las aplicaciones al número determinado de usuarios que la Entidad requiera. Adicionalmente el acceso es controlado por un esquema de seguridad que permite la asignación de un usuario (Login) y contraseña a cada una de las personas que utilizaran el sistema.

j) Copias de Seguridad: Permite la realización de Copias de Seguridad en Discos Extraíbles.

k) Genera estadísticas de las actividades por tipo de contacto para detectar casos más frecuentes para toma de correctivos. En entidades del estado, reportes de actividades pendientes por vencimiento de términos, por grupos de novedad tales como Tutelas, Acciones Populares,

Solicitudes de la Comunidad por tipos, los cuales pueden ser creados dentro de la base de datos.

- l) Permite la definición de Prioridades, Tipos de Contactos, Terceros, Artículos, Asesores, Tipos de Contrato.
- m) Permite la definición de los datos relacionados con la Tabla de Retención Documental.
 - 1. Permite generar los siguientes informes: Contactos por clientes entre fechas.
 - 2. Estadísticas por Tipos de Contacto, Grupo y Tipo de Evento Indicador de Contactos Solucionados y Pendientes.
 - 3. Listado de Actividades Programadas entre fechas.
 - 4. Actividades Pendientes por Responsable, entre Fechas y Prioridad.
 - 5. Reasignación de Responsables y Cambios de Estado de Correspondencias recibidas y entregadas.
 - 6. Informe Consolidado de Quejas y Reclamos Correspondencia por Contacto.
 - 7. Consolidado de Acciones Documentos que salieron de la Oficina Agenda Diaria.

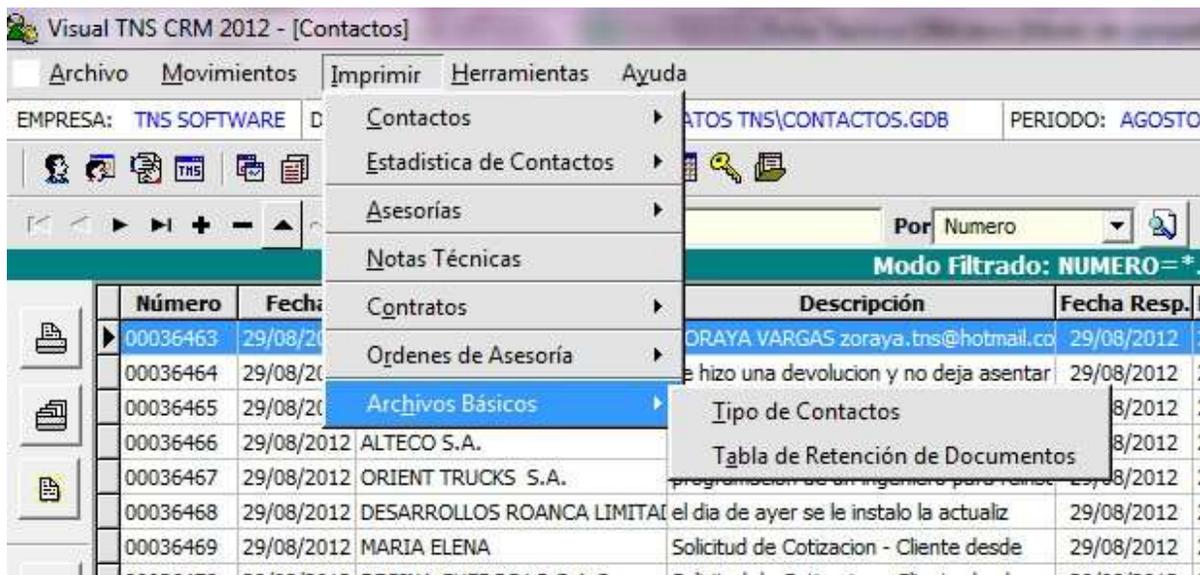


Figura 22. Visual TNS

Se recibio por parte de Visual TNS un DEMO para dar a conocer las especificaciones del modulo y a su vez mostrar a la empresa EICVIRO ESP especialmente al area comercial sobre el manejo y las ventajas que ofrece para el control y el seguimiento de PQR.

CONCLUSIONES

EICVIRO ESP es una empresa de servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado del municipio de Villa del Rosario, cuenta con estructura física con capacidad de suplir continuidad y calidad en el servicio pero debido a la falta de inversión para la mejora de las redes de acueducto y alcantarillado ya que estas se encuentran obsoletas y por tal motivo el servicio es deficiente, esto permite que los usuarios presenten inconformidad por el servicio y es un factor determinante a la hora de presentar peticiones, quejas o reclamos.

Tomando en cuenta la base de datos facilitada por la Empresa EICVIRO ESP en cuanto al histórico de PQR realizados durante el año 2017 y enero a marzo 2018 se determine que las solicitudes realizadas por los usuarios están determinadas de la siguiente manera un 9% en peticiones de des conformismo en el servicio y 89% en reclamaciones en el servicio de acueducto.

Mediante la utilización de encuestas y observación, se pudo identificar que la empresa tiene un deficiente manejo de la gestión de las peticiones quejas y reclamos debido a diferentes factores.

Según los resultados obtenidos en las encuestas realizadas al personal directamente responsable del proceso del PQR se puede concluir que son diferentes los factores que influyen el mal manejo y solución a las solicitudes realizadas por los usuarios, entre ellas se encuentran:

La empresa no cuenta con una base de datos sólida y confiable direccionada específicamente a esta clase de procesos, el programa manejado para las recepciones de las solicitudes es un programa básico y manual que no permite realizar el control y el seguimiento a cada solicitud, por tal motivo el tiempo de respuesta muchas veces se producen fuera del tiempo establecido según la norma, las herramientas para el personal operativo la cual muchas veces es

el encargado de salir a campo para el estudio y la revisión de la solicitud hecha por el usuario no son suficientes para realizar su trabajo, de la misma manera el personal del área comercial expuso en las respuestas de la encuesta no recibir capacitaciones direccionadas al objeto de su labores.

De igual manera se desarrollaron herramientas de análisis interno y de esta manera se logró identificar y evaluar el estado general de la empresa y de los procesos en cada área especialmente en el área comercial en el proceso de PQR, El Perfil de capacidad Interna proporciono un diagnóstico de manera interna y aporto a la empresa EICVIRO ESP identificar fallas, Análisis DOFA, se edificaron las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas en el entorno general de la empresa y esto permitió identificar las causas de las fallas y soluciones a implementar para la mejora en los diferentes aspectos analizados.

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante las técnicas y análisis de la información se concluye que la empresa EICVIRO ESP podría implementar un software que brinde la posibilidad de mejora en el proceso específico de las peticiones, quejas y reclamos que los usuarios solicitan para facilitar un mejor control, supervisión y auditoria diaria y establecer respuestas y soluciones a cada una de las solicitudes que realizan los usuarios de esta forma no sea inoperante y ineficaz en los requerimiento realizados por los usuarios, de la misma manera establecer un buen manejo con el personal encargado que permita desarrollar y adquirir responsabilidades propias y proporcionar resultados óptimos de desempeño en la prestación del servicio.

Establecer la propuesta de mejoramiento del proceso de PQR de EICVIRO E.S.P. que permita optimizar el desempeño de esta área de servicio en relación a la percepción de los usuarios.

RECOMENDACIONES

Analizando los PQR con más alto índice de porcentaje de acumulación, se concluye que están estipulados bajo normatividad vigentes por lo cual se deben cumplir a cabalidad, se recomienda socializar con la comunidad sobre dichas normas que les permitan tener conocimientos básicos y claros sobre los conceptos y valores a cobrar. Adicional hacer publicaciones por diferentes medios de comunicación sobre el aumento de tarifas.

Ejecutar el Plan de Micro-Medición para llevar a cabo la instalación y reposición de medidores que permita verificar el consumo de agua, identificando el valor real a pagar, generando un impacto positivo. Todo esto con el fin de mejorar y garantizar la calidad del servicio prestado para toda la comunidad del municipio, siendo el agua una prioridad y un producto de consumo vital para la supervivencia del ser humano.

Implementar un Software de PQR que nos permita controlar de una manera clara y precisa los requerimientos realizados por los usuarios, fechas de vencimiento, avance de la solicitud, seguimiento y respuesta de los mismos cumpliendo los tiempos establecidos según lo especifica el artículo 23 de la constitución política de Colombia.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta se recomienda crear un plan de mejoramiento interno que permita adecuar las condiciones físicas, herramientas de trabajo, capacitaciones al personal en general, mejorar los equipos tecnológicos, la dotación suministrada a los empleados, implementar motivación laboral a los colaboradores y de esta forma poder obtener resultados positivos de enfoque misional empresarial.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Botia, O. y Rivera, D. (2008). *Propuesta de Mejoramiento para el Servicio al Cliente del Grupo Unipharm Bogotá*. Tesis de grado, Bogotá, Universidad de La Salle.
- Creswell, J. (1994). *Diseño de investigación. Aproximaciones cualitativas y cuantitativas*. Buenos Aires: Sage.
- Day, R. (1981). *Research perspectives on consumer complaining behavior*. Chicago: American Marketing Association.
- Guerrero, S. y Trujillo, F. (2014). *Propuesta de Mejora de la Gestión de Quejas y Reclamos en la Empresa CINEPLANET-CHICLAYO*. Tesis de grado, Chiclayo, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Jany, J. (1994). *Investigación integral de mercado*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Krapfel, R. (1985). A consumer complaint strategy model: antecedents and outcomes. *Advances in Consumer Research*, 12(2), 346-350.
- Martínez Tur, V. y Peiró Silla, J. (2001). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Merriam, S. (1998). *Investigación con estudios de caso en educación: una aproximación cualitativa*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Posso, C. (2010). *Análisis, formulación y elaboración del modelo de atención al cliente del departamento de gestión de Infraestructura Codensa S.A ESP*. Tesis de grado, Pereira, Universidad Tecnológica de Pereira.
- Ramonet, J. (2013). *Análisis y diseño de procesos empresariales. Teoría y práctica del modelado de procesos mediante diagramas de flujo*. Recuperado de: https://www.jramonet.com/sites/default/files/adjuntos/diagramas_flujo_jrf_v2013.pdf

Riquelme Leiva, M. (2015). *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa*.

Recuperado de: <http://www.5fuerzasdeporter.com/>

Rodríguez, M. (2004). *Calidad en el servicio de atención al cliente en una empresa Química Industrial*. Tesis de grado, México, Universidad Iberoamericana.

Serna Gómez, H. (2003). *Servicio al cliente. Métodos de auditoria y medición*. Bogotá: 3R Editores.

Serna Gómez, H. (2012). *Gerencia estratégica*. Bogotá: 3R Editores.

Singh, J. y HowelL, R. (1985). *Consumer complaining behavior: a review and prospectus*. New York: Dissatisfaction and Complaining Behavior.

Tamayo, L. y Tamayo, M. (1997). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa S.A.