



**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA
DE GESTIÓN PQRS DE LA EMPRESA VANTI SA ESP**

PAOLA CATALINA POVEDA NEIRA

BERNARDO ROCHA

**DIRECCIÓN NACIONAL UDCH
UNIDAD PARA EL DESARROLLO DE LA CIENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA
INNOVACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO
30 DE OCTUBRE DE 2020**

AGRADECIMIENTOS



A Dios por la protección, fortaleza y bendiciones incondicionales en nuestro camino.

A mi familia por su apoyo moral y compañía constantes, sin las cuales hubiese sido imposible culminar este camino con el que hoy cumpla uno de mis más grandes anhelos.

A mis maestros quienes me guiaron en la excelencia y formación académica y en especial a mi tutor Bernardo Rocha quien con su experiencia y conocimientos me direcciono en este proyecto.



RESUMEN

En el presente trabajo se generó un estudio al área de Gestión PQR para la empresa Vanti S.A. E.S.P con el fin de diseñar un manual de funciones para el área, el cual pretende estandarización de la descripción de los puestos de trabajo y funciones o actividades. Para esto se llevó a cabo una investigación descriptiva dentro de la compañía para conocer el estado actual de la organización y las ventajas que ofrece el aplicar un documento escrito y detallado que como finalidad tiene el mantener actualizada información valiosa del cómo proceder frente a las tareas cotidianas que se presentan, que de ser aprobada a su creación y aplicación se podrá generar el análisis de la efectividad del mismo.

Palabras claves: Puestos de trabajo, manual de funciones, Back Office, Central Escritos.

ABSTRACT

In this work, a study was generated in the PQR Management area for the company Vanti S.A. E.S.P in order to design a function manual for the area, which aims to standardize the description of jobs and functions or activities. For this, a descriptive investigation was carried out within the company to know the current state of the organization and the advantages offered by applying a written and detailed document whose purpose is to keep valuable information updated on how to proceed in front of daily tasks. After you presentation, that if approved for its creation and application, an analysis of its effectiveness can be generated.

Keywords: Job positions, function manual, Back Office, writing center



TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	3
ABSTRACT.....	3
INTRODUCCIÓN	6
JUSTIFICACIÓN	8
ESTADO DEL ARTE.....	10
Hipótesis	12
OBJETIVOS	13
Objetivos General	13
Objetivos Específicos.....	13
MARCO TEÓRICO.....	14
METODOLOGÍA	21
Enfoque de la investigación.....	21
Diseño de la investigación	21
Población o muestra.....	22
Instrumentos para la recolección de información	22
RESULTADOS Y ANÁLISIS	24
CONCLUSIONES Y LOGROS	39
SUGERENCIAS.....	41
BIBLIOGRAFÍA	42
ANEXOS	44



TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Elementos básicos de la descripción de cargos	16
Ilustración 2 Proceso global del modelo resolución PQR	27
Ilustración 3. Organigrama de la empresa Vanti S.A E.S.P	28
Ilustración 4 Proceso de la central de escritos - Proveedor Millenium.....	35
Ilustración 5 Proceso del BackOffice - Proveedor Avanza cargo.....	36
Ilustración 6 Organigrama del resultado de entrevistas.....	37
Ilustración 7 Propuesta de organigrama Gestión PQR	37



INTRODUCCIÓN

En el año 2018 la empresa española Gas Natural Fenosa con más de 30 años, decide vender su representación y marca en Colombia a la empresa Brookfield (Gas Natural completa su salida de Colombia tras vender su distribuidora, 2018) , la empresa de servicio públicos ahora se conoce como VANTI SA ESP “Vanti este es el nuevo nombre que reemplaza al de Gas Natural Fenosa, marca utilizada por Gas Natural, S.A. ESP, y sus filiales estratégicas Gas Natural Cundiboyacence, Gasoriente y Gasnacer” (Vanti, el nuevo nombre de Gas Natural Fenosa, 2018).

Debido a todos estos cambios estructurales que se realizaron a finales del año 2018 en toda la empresa, esto se llevó a cabo con la finalidad de mejorar la eficiencia y la eficacia de la compañía, el presidente y representante legal principal y nuevo gerente general de la sociedad el señor Rodolfo Anaya Abello (Gas Natural Fenosa es Vanti: en qué va la transición, 2019), tomo la decisión de unificar varias áreas de la compañía y por ende también se unificaron algunos cargos de trabajo.

Lo descrito con anterioridad, generó que algunos puestos de trabajo se crearan y otros se fusionaran ocasionando el cambio de funciones y procedimientos, por tal razón el área de servicio al cliente retomo funciones sin soporte en un manual físico o digital.

Esta situación genero una oportunidad para el desarrollo de la presente investigación, ya que en el área de servicio al cliente existen tres frentes importantes que son la atención telefónica, la atención presencial y el área encargaba de resolver todas la PQRS de la compañía, para esta investigación se va a trabajar el área referente a la resolución de PQR debido es la más afectada con los cambios estructurales señalado anteriormente en donde se tenían estipuladas dos áreas independientes: Una área llamada BackOffice que se tramitaban y gestionaban las solicitudes, peticiones y quejas de los clientes se comunicaban por medio del Call Center y una segunda área llamaba Central de Escritos, donde esta última se encargaba de brindar respuesta a todas las PQR que se recibían por medio Presencial y medios virtuales; a pesar de que a grosso modo se



realizaba la misma actividad que es brindar respuesta a los clientes, las gestiones administrativas de seguimiento y control eran muy diferentes.

Posteriormente se realizaron cambios significativos, resultando en la unificación de las áreas que ahora se conoce como Gestión PQRS, también se presentaron cambios tanto en los responsables del proceso como en las personas que realizaban las funciones que demandaba en cada cargo, es decir que se realizó un mix de funciones. Al realizar los cambios se evidenció que ningún puesto de trabajo se encontraba documentado y que las tareas se realizaban de manera empírica, debido a que las personas adquirían el conocimiento a medida que transcurría el tiempo y ganaban experiencia, sin embargo, no se contaba con una documentación relacionada con las funciones y el cómo proceder frente a cualquier situación que se pudiera presentar o tarea a realizar.

Sin embargo, en su momento se realizó el empalme de manera verbal de las diferentes funciones del área y las personas asumieron las tareas sin ningún inconveniente, pero se presentaron cambios en personal, funciones, sitios de trabajo y retiros, lo que ocasiono la pérdida de conocimiento, debido a que no existió un empalme y la entrega no se realizó con los parámetros adecuados debido a que fue muy rápida la entrega de los puestos de trabajo. Es por ese motivo sé que evidencia una oportunidad de mejora y es la de documentar por medio de un manual de funciones.

JUSTIFICACIÓN



En la actualidad todas las empresas buscan la eficiencia, eficacia y calidad en las tareas, actividades y servicios que se desarrollan dentro de la organización por parte de todos los empleados y es así como la empresa Vanti SA ESP, “Lo que antes era Gas Natural Fenosa pasa por una radical transición en nuevas manos: estrena dueño, el fondo Brookfield, y presidente: el barranquillero Rodolfo Anaya” (Gas Natural Fenosa es Vanti: en qué va la transición, 2019) realizó la reestructuración organizacional en toda las áreas de la compañía.

“Cambio es una modificación en el entorno, la estructura, la tecnología o el personal de la organización.” (Robbns & Decenzo, 2002), estos cambios no se hicieron esperar con la llegada del presidente Anaya a la compañía, se realizó “un ajuste a nuestra estructura organizacional, para hacerla más simplificada y eficiente” (Informe de Gestión 2019, 2019).

Sin embargo, cuando se presentan reestructuraciones organizacionales muy pocas veces se realiza la modificación de los documentos de los mismos, es por ese motivo que se decidió realizar la presente investigación, con el fin documentar las actividades que se desarrollan dentro del área de Gestión PQRS por medio un Manual de funciones que permitirá facilitar la transmisión del conocimiento y los aprendizajes, tratando de minimizar los errores y riesgos que existen al realizar movimientos de cargos o labores de las personas que integran cada uno de los puestos de trabajo, o al integrar a nuevas personas dentro del mismo por motivos de cambio de personal o ingreso de nuevos elementos.

Teniendo en cuenta la falta de manuales de procedimientos que faciliten el conocimiento y desarrollo de las actividades dentro del área de Gestión PQRS de la empresa Vanti SA ESP, esta problemática encaja perfectamente con la línea de investigación de Gestión de la Calidad de la universidad, indicando que si se realiza de forma correcta la documentación de las tareas que se realizan en la compañía y área objeto de investigación, posteriormente la empresa podrá establecer los estándares de calidad para cada uno de los puestos o cargos de trabajo.

Cuando las empresas cuentan con documentos detallados de las labores que se desarrollan en los diferentes puestos de trabajo, estos se vuelven indispensables porque permiten optimizar los tiempos de capacitación y sobre todo porque se convierten en una herramienta de trabajo, que sirve de apoyo en el día a día. Los empleados que cuentan con un documento que los orienta en el desarrollo de sus actividades, permite generar confianza en cada uno de ellos y sobre todo cumplir con la misión del cargo asignado. Las empresas que tienen como filosofía la utilización diaria de los manuales de funciones presenta pocos conflictos de áreas porque cada uno tiene claro sus responsabilidades, la división del trabajo y sobre todo fomenta el orden.

Es importante para la empresa el diseño de un manual de procesos y procedimientos para la empresa ayuda a establecer y repartir mejor las cargas de trabajo, sirve para fijar responsabilidades de ejecución de las labores y facilita en general la mejor coordinación y organización de las actividades de la empresa. Para los supervisores les permite brindar un conocimiento preciso y completo de las operaciones encomendadas en su vigilancia, permitiéndoles planear y distribuir mejor el trabajo. Para los trabajadores les permite conocer precisión lo que debe hacer y señala con claridad sus responsabilidades.

El presente trabajo me ha permitido poner en práctica, reafirmar y solidificar muchos de los conocimientos, de diversas asignaturas, adquiridos durante mi formación profesional y así mismo para nuestra Universidad UAN se constituye en un valioso aporte para el logro de su misión y su visión, pues ayuda a la consolidación de una empresa, sus servicios, sus clientes, por lo tanto, al desarrollo económico y social en este caso de nuestra ciudad. De otra parte, me permitirá darme a conocer en la empresa, porque allí pude plasmar lo que aprendí a lo largo de mi carrera y se constituye en un documento real que al ser autorizado e implementado servirá de guía fundamental para el desempeño óptimo en el área de Gestión PQRS y la posibilidad de mi crecimiento dentro de la compañía.

ESTADO DEL ARTE



Teniendo en cuenta que para la empresa Vanti S.A E.S.P en el área de gestión PQRS no se ha realizado ningún estudio con relación a los puestos de trabajo, se tomó la decisión de validar otras empresas donde se realizaron investigaciones similares y se encontraron los siguientes antecedentes:

Para la empresa Sanford Colombia S.A. que pertenece al grupo Newell Rubbermaid, se elaboró un manual de funciones y responsabilidad para el área de administración ventas, debido que para la fecha no se contaba con una base para consultar la información relevante de las tareas a realizar y se presentaban errores en la ejecución de las mismas. Los manuales fueron ideados aplicando metodologías y técnicas de recolección y análisis de información como: aplicación de un DOFA, entrevistas, observación y luego el verificar el resultado final que se obtuvo fue A). Paso a paso de cada función. B). Definición el propósito principal y funciones esenciales. C). Especificación de los conocimientos que debe poseer quien ocupe el puesto. La recomendación final fue que sobre la actualización periódicamente del manual de funciones, para evitar que el algún momento se convierta en obsoleto. (Moreno Bolaños, 2015)

Así como en la anterior investigación, para la empresa Xaxis Colombia se realizó el diseño de un manual de funciones y responsabilidades para el área de marketing digital, con el fin obtener procesos maduros, autosuficientes y sobre todo que sirvan de apoyo para los niveles superiores en la compañía. Esta investigación utilizó el método cuantitativo por puntos donde se tienen en cuenta diferentes factores y a cada uno se asigna un valor porcentual, de acuerdo a los puestos de trabajo del área. También utilizaron fuentes de información secundaria, encuestas y la observación, la investigación se caracterizó por ser cualitativa y cuantitativa. En conclusión, los perfiles de cargo donde se delimitan los roles y responsabilidades, conllevan a un mejor desempeño del personal al conocer sus funciones puntuales y a ejecutar un trabajo en equipo más organizado. (Borre Rodríguez, 2020)



La reestructuración de los perfiles de cargos en el área de servicios generales de la Fundación FANA se efectuó porque era evidente la falta de actualización de los procesos y funciones de los empleados, las principales problemáticas que se presentaban era la falta de comunicación entre áreas y la escasa definición del alcance de las funciones. Por medio de las entrevistas y los diagramas de flujos, se documentaron y enriquecieron las cartas descriptivas de todos los cargos. Con dicha investigación se consiguió la actualización y reestructuración de los cargos del área de Servicios Generales permitieron tener un panorama mucho más realista con relación a las funciones que actualmente llevan a cabo sus empleados. Es indispensable que la revisión y actualización de las cartas descriptivas se realice periódicamente, ya que mediante este proceso se logran identificar oportunidades de mejora en los procesos. (Ortiz Delgado, 2017)

Por otro lado, cabe destacar la caracterización de las competencias organizacionales y específicas en la empresa Selectiva Talento Humano S.A.S., donde se desarrolló un modelo de gestión por competencias que permitió contribuir al mejoramiento de los procesos de selección, la identificación de cada cargo de trabajo y el aporte que cada uno podía hacer para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Se realizaron entrevistas semiestructuradas y análisis documental permitiendo la identificación de los cargos de trabajo a nivel estratégico, táctico y operativo, posteriormente se describieron las competencias organizacionales y se estableció un nivel para cada una. Con base a los estudios realizados, se elaboró la descripción detallada, así: A). Identificación Del Puesto. B). Datos De Posición En La Estructura C). Propósito Del Cargo. D). Aspectos Organizativos. E). Contenido Puesto De Trabajo. F). Responsabilidad. G). Formación, Experiencia Y Conocimientos Específicos. H). Competencias Requeridas, se puede afirmar que se cumplió el objetivo establecido. Se logro la identificación y caracterización de las competencias, el diseño de perfiles y el diccionario de competencias, herramientas que facilitarán la labor diaria. Cabe destacar que la implementación de un modelo de gestión por competencias permite aumentar la productividad. (Cative Sandoval , Hernández Rivera , & Moreno Riveros, 2017)

Con relación a la revisión de los casos de éxito citados anteriormente, donde se realizó la revisión de diferentes trabajos de grado, se logró identificar los motivos que impulsaron a



realizar la investigación y los resultados que obtuvieron; con base a ellos fue posible establecer los antecedentes y metodología de trabajo para la elaboración de la presente investigación.

Ahora bien, teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente en los antecedentes de las investigaciones realizadas en las diferentes empresas, es preciso indicar que por medio del trabajo de campo y el apoyo de los integrantes del área es posible realizar un manual de funciones de forma asertiva, teniendo en cuenta que son ellos quienes generan de manera diaria y cotidiana las labores determinadas para cada cargo, generando cada vez más un conocimiento específico sobre el que, el cómo, y el cuándo se deben o pueden aplicar estrategias y/o métodos de solución que se requieran para cumplir los objetivos dictados por la organización; sin embargo, este es un proceso que debe necesariamente estar acompañado por los líderes del proceso para lograr una visión objetiva de la descripción de cada puesto de trabajo, ya que al manejar una sub división de tareas y cargos dentro del área, se hace necesario que exista un superior que integre la comunicación y engrane los diferentes procesos y resultados de las tareas en las que se vean involucrados dos o más colaboradores en casos en los que se requieran brindar respuesta o solución a un mismo cliente o a una misma actividad. Entonces surge la pregunta, ¿Mediante la creación y aplicación del manual de funciones del área Gestión PQR, se podrá lograr la estandarización de los procesos?

Hipótesis

Al crear y adoptar un manual de funciones en el área de Gestión PQR se logrará la estandarización de los procesos que allí se realizan, y a la vez una mayor eficiencia en las actividades propias del área



OBJETIVOS

Objetivos General

Construir un manual de funciones en el área de Gestión PQRS de la empresa Vanti SA ESP con el fin de normalizar las funciones de esta unidad para que posteriormente sea implementado y así mejorar la calidad del servicio al cliente.

Objetivos Específicos

1. Identificar los elementos y criterios en la definición de los puestos de trabajo del área de Gestión PQRS de la empresa Vanti SA ESP.
2. Diagnosticar la dinámica actual del proceso de ejecución de las funciones del puesto de trabajo en Gestión PQRS de la empresa Vanti SA ESP.
3. Definir los elementos esenciales de cada uno de los puestos de trabajo que permitan delimitar las actividades que se desarrollan.
4. Describir los procedimientos y funciones que contribuyen en la formulación del manual de funciones del puesto de trabajo de empresa Vanti SA ESP.



MARCO TEÓRICO

En la actualidad el fenómeno de globalización que se vive en el mundo, hace que las empresas creen perfiles laborales donde los colaboradores de las compañías deben contar con habilidades flexibles, con el fin de que estén prestas a aprender de manera permanente, para brindar respuestas rápidas a las necesidades del medio ambiente y aprovechar el conocimiento y la experiencia de la organización. Para poder lograr los objetivos empresariales, es necesario efectuar una relación eficiente y efectiva de los recursos dispuestos y esto permite a su vez el desarrollo de sus estrategias, teniendo en cuenta que el recurso más importante de una compañía o empresa es el recurso humano. (Werther JR. , Keith, & Guzmán, 2019)

La estructura en la empresa, es un elemento básico que permite establecer los puestos de trabajo, se realiza una definición de responsabilidades, tareas y funciones de manera homogénea para que sean realizadas por una persona. A principios del siglo XX a través del enfoque de la administración científica se propuso la agrupación de tareas homogéneas y especializadas para la definición de los puestos de trabajo. También por medio del enfoque organizacional se agruparon las actividades de manera homogénea para el diseño de los puestos y las responsabilidades. Cuando se concretan las actividades de un puesto de trabajo, también se está describiendo las características relevantes de mismo y esto se conoce como perfil humano del puesto o especificaciones del puesto. (Juárez Hernández, 2014). Con lo anterior, se puede deducir que existen diferentes formas de definir los puestos de trabajo y todo depende la estructura organizacional y actividad económica que desarrolle la empresa.

Según el Diccionario Enciclopédica indica que la responsabilidad es “la necesidad de responder de un acto concreto y determinado”. En el ámbito empresarial, las responsabilidades se asignan a cada puesto de trabajo teniendo en cuenta el cargo que desempeña y el objetivo que se pretende lograr, es decir, las responsabilidades no serán las mismas para un técnico de servicio al cliente y un técnico estadístico, a pesar de que se encuentran en un mismo nivel, las tareas que desarrolla cada uno son diferentes. Cuando se están definiendo las responsabilidades se debe



tener en cuenta las acciones y las consecuencias de esa acción para los fines de la empresa (Juárez Hernández, 2014).

Adicionalmente es indispensable definir la misión o propósito del cargo, básicamente es la razón de ser, está compuesta por: A). La acción. B). El marco de actuación. C). La función principal. D). Los resultados relevantes del puesto. (Juárez Hernández, 2014). Respecto al manual de funciones que se procura elaborar en el presente trabajo de investigación, se tendrán en consideración todos los aspectos relevantes con el fin de garantizar descripciones bien estructuradas.

Posteriormente de definir las responsabilidades y la misión, es importante ejecutar el análisis y la descripción detallada del puesto de trabajo, este proceso es fundamental en la gestión de la estructura organizacional, en este proceso se debe tener en cuenta los principios para lograr que sean consistentes, útiles y de calidad. (Juárez Hernández, 2014).

Cuando se realiza la contratación de una persona o se asciende a un empleado para desarrollar realizar un cargo, ellos no cuentan con los conocimientos que exige el puesto para el cual fueron admitidos, es allí donde cobra relevancia el tema de la capacitación y en defecto el contar con un manual de funciones bien estructurado que sirva de guía para poder desarrollar las tareas en el día a día. Se requiere dotarlos de herramientas y conocimientos necesarios para llevar a cabo de manera eficiente su función. (Werther JR. , Keith, & Guzmán, 2019).

Cuando se cuenta con el conocimiento necesario para desempeñar un puesto de trabajo se pueden obtener lo siguiente: A). Toma de buenas decisiones para solucionar problemas de forma eficiente. B). Desarrollo de la confianza. C). Incremento en el nivel de satisfacción en el puesto de trabajo. D). Logro de las metas individuales y grupales. (Werther JR. , Keith, & Guzmán, 2019).

Para poder realizar una descripción de cargos de forma asertivas, existen algunos elementos esenciales que se deben tener en cuenta al momento de realizar el proceso, en esta oportunidad se van a tener los elementos y las herramientas que se pueden utilizar en la descripción de cargos,

que se desarrollan en el libro de Administración del Capital Humano. (Werther JR. , Keith, & Guzmán, 2019).

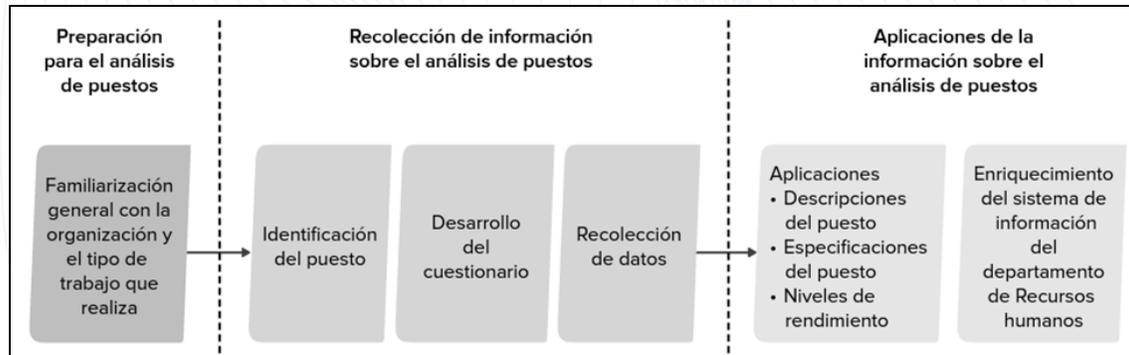


Ilustración 1 Elementos básicos de la descripción de cargos

Fuente: (Werther JR. , Keith, & Guzmán, 2019).

- **Preparación para el análisis de puestos:** Para este paso es indispensable identificar el nivel del cargo a nivel organizacional que este ocupa, para así determinar el impacto que este tiene a nivel de responsabilidades. Este proceso se genera por medio del método de análisis cualitativo y así determinar los cargos que se pretenden describir.
- **Recolección de información sobre el análisis de puesto:** Este proceso se determina el propósito del puesto y también se adquiere información detallada de las actividades que se desarrollan en cada. Esto se puede llevar a cabo mediante un trabajo de campo, entrevistas y cuestionarios a los integrantes del área, verificación de documentación existente entre otros.
- **Aplicaciones de la información sobre el análisis de puestos:** Cuando ya se cuenta con la información relevante del cargo de trabajo, se puede llegar a elaborar un documento donde se indican las descripciones de cada puesto de trabajo, sus funciones y las actividades que se deben desarrollar en el mismo, las responsabilidades y competencias con las que debe contar cada persona que va a desempeñar el cargo descrito.



Existen diferentes tipos de beneficios cuando se realiza un análisis de puesto y según Reyes Ponce (1991) indica que son los siguientes:

1. Par la empresa
 - a. Señala las lagunas que existen en la organización del trabajo y el encadenamiento de los puestos y funciones.
 - b. Ayuda a establecer y repartir mejor las cargas de trabajo.
 - c. Es una de las bases para un sistema técnico de ascensos.
 - d. Sirve para fijar responsabilidades de ejecución de las labores.
 - e. Permite a los altos directivos discutir cualquier problema de trabajo sobre bases firmes.
 - f. Facilitar en general la mejor coordinación y organización de las actividades de la empresa. (Valenzuela & Ortiz Pacheco, 2004, pág. 12)

Teniendo en cuenta que la empresa Vanti S.A E.S.P tiene contemplados todos los puestos directos, el manual de funciones que se desarrolló en esta investigación permite visualizar todos los puestos de trabajo que se encuentran dentro del área de Gestión PQR, es decir, se contemplaron los empleados que se encuentran contratados por temporal u otros proveedores.

2. Para los supervisores
 - g. Les da un conocimiento preciso y completo de las operaciones encomendadas en su vigilancia, permitiéndoles planear y distribuir mejor el trabajo.
 - h. Les ayuda a explicar al trabajador la labor que desarrolla.
 - i. Permite buscar al trabajador más apto para alguna labor imprevista, además de opinar sobre asensos, cambios de métodos, etcétera.
 - j. Evita interferencias en el mando y en la realización de los trabajos.
 - k. Impide que al cambiar se supervisor, los nuevos supervisores encuentren dificultades para dirigir el trabajo. (Valenzuela & Ortiz Pacheco, 2004, pág. 12)



Los supervisores de Gestión PQR que están encargados de controlar la gestión de los proveedores, podrán tener la visual de todas las actividades que realizan sus subalternos y aunque muchos de ellos desempeñan tareas compartidas entre proveedores, se asegura que todas las actividades se realicen de forma correcta y oportuna.

3. Para los trabajadores
 - a. Le hace conocer con precisión lo que debe hacer.
 - b. Le señala con claridad sus responsabilidades.
 - c. Le ayuda a saber si está laborando bien.
 - d. Impide que en sus funciones invadan el campo de otros.
 - e. Le señala sus fallas y aciertos y hace que resulten sus méritos y su colaboración. (Valenzuela & Ortiz Pacheco, 2004, pág. 12)

Los más beneficiados de este manual de funciones son los trabajadores que actualmente laboran el área porque servirá de guía para desarrollar las tareas diarias y en caso de que se lleguen a generar cambios de personal, los nuevos colaboradores que lleguen a integrar el equipo de trabajo tendrían más claridad a la hora de realizar las tareas pertinentes.

Un artículo sobre “la descripción de puestos de trabajo para la eficiencia de un plan de empleos”, indica que debido a pérdida de algunos puestos de trabajo fue necesario utilizar la herramienta de descripción trabajo con el fin de optimizar la gestión. Las reestructuraciones organizacionales con llevan en muchas oportunidades a la reducción de puestos de trabajo, pero también permite definir los puestos que son prescindibles.

Este artículo también informa sobre los errores comunes que se cometen al momento de llevar a cabo el manual de descripción de los puestos de trabajo:

- Se depende de la receptividad de la persona que desarrolla las actividades, en caso de que no se sientan cómodos indicando las actividades que realiza día a día, pueden dar a conocer procesos que no corresponden con la realidad y esto quizás se debe a que pueden sentirse vigilados en su tarea.



- El empleado siempre buscará la manera de justificar su puesto, de esta manera tenderá a exagerar sus funciones en el cargo, a cargar de responsabilidad al puesto, a tratar de mostrarlo como un puesto clave dentro de la organización.
- Se presupone los puestos de trabajo sin antes verificar, ya que estos cambian, evolucionan y se adaptan a las nuevas tareas que van surgiendo y a nuevos procesos que el trabajador ha encontrado más eficientes para llevar a cabo las funciones.

Es necesario realizar un trabajo de campo para lograr conocer de primera mano la información y es necesario dar claridad a los empleados que el proceso se está realizando para para documentar y no es con la finalidad de realizar despido. (Martín Molina, 2013)

Los descrito en el artículo anterior se tendrán en cuenta para la definición de los puestos de trabajo y sobre todo al momento de realizar las entrevistas a los integrantes del grupo de trabajo del área de gestión PQRS, para lograr una definición asertiva de cada uno de ellos.

Por otra parte, el artículo de “Lo que hacemos desde nuestros puestos de trabajo define quiénes somos como organización” donde Gian Luigi indica que es necesario que las empresas potencien las aptitudes y capacidades de los empleados y se premie la iniciativa y la agilidad; así mismo que los empleados se cuestionen y propongan nuevas ideas, utilizando el feedback como herramienta de mejora. Las buenas prácticas contribuyen al crecimiento de la organización y al desarrollo personal de los empleados. (Luigi Cervesato, 2017).

Teniendo en cuenta lo anterior, es correcto afirmar que el capital humano es uno de los recursos más valioso con lo que cuenta una compañía y es por ello que se debe trabajar con ellos para garantizar una gestión adecuada de los procesos, es así como por medio del manual de funciones que se pretende realizar en esta investigación, contribuir para que esto sea posible.

Por otra parte, el artículo sobre la “Gestión del desempeño: una nueva década de «más hablar y menos medir»” señala que anteriormente se realizaba la medición de la productividad de forma anual y se tenían en cuenta unos modelos cualitativos, que no permitían visualizar los acontecimientos puntuales que se realizaron dentro de la organización. En la actualidad las



compañías practican evaluaciones de desempeño de manera periódica buscando medir el desarrollo de los colaboradores, y a su vez la mejora de la ejecución de tareas que se ejecutan de manera cotidiana.

También indican que gracias a la tecnología se pueden realizar revisiones más ajustadas a la realidad y sobre todo con mayor frecuencia; La gerente del área de Consultoría de Capital Humano de Deloitte, María López García, afirma que “Actualmente las organizaciones están implementando procesos que permitan medir, evaluar y reconocer el grado de cumplimiento de objetivos de sus trabajadores”. Es decir, que las empresas deben enfocarse más en la aplicación e implementación de nuevas herramientas tecnológicas que permitan que los colaboradores puedan desarrollar de manera más ágil y eficiente sus labores; sin que esto signifique el aplicar una sistematización total en las áreas de trabajo, ya siempre será necesario el capital humano para desarrollar labores donde sea necesario el inferir en la toma de decisiones y aplicar diferentes estrategias con el fin de dar soluciones guiándose por las alternativas más viables y obteniendo mejores resultados.

Por último, señalan que es recomendable ejecutar conversaciones de desarrollo donde el enfoque es hablar con los trabajadores y no de los trabajadores, para acordar continuamente cuáles son los retos que tiene por delante y esto permite que él empleado se encuentre orientado en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. (Rodríguez Parrondo & Pérez, 2020) Al respecto se puede visualizar que en la actualidad la jerarquía en las organizaciones no funciona como en tiempos anteriores donde se aplicaba un mando de manera vertical, ya que los superiores solamente disponían de dar órdenes a quienes estuvieran bajo su mando sin importar la opinión de estos o tenerlos en cuenta frente al que y el cómo ejecutar las tareas designadas. La conclusión sería que el aplicar jerarquías de modo horizontal donde los superiores no solamente se dedican a generar órdenes y asignar tareas, sino que realizan un acompañamiento a sus colaboradores creando una sinergia en conjunto donde las partes pueden dar su opinión frente al que y el cómo ejecutar las actividades a realizarse y compartiendo conocimientos conjuntos para que sea más sencillo el trabajo, y además esto brinde mayor seguridad en los procesos y a su vez una motivación a los empleados de menos rango brindando una imagen de responsabilidad y compromiso por parte de sus jefes o patrones.

METODOLOGÍA



Enfoque de la investigación

Esta investigación es de carácter descriptivo, la finalidad de esta investigación es desarrollar un manual de funciones, en el área de gestión PQRS de la empresa VANTI SA ESP, con el fin de documentar las actividades que se desarrollan en esta área, para lograr así realizar los seguimientos pertinentes y sobre todo poder contar con documentación que permita la capacitación cuando se presente una renuncia o cambio, es por ese motivo que se decidió realizar una investigación descriptiva porque se “busca especificar las propiedades importantes de personas que son sometidos a análisis (Dankhe, 1986). Se selecciona una serie de cuestiones y se miden cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga.” (Hernández Sampieri, Fernández Collado , & Baptista Lucio)

Diseño de la investigación

De acuerdo con el objetivo planteado de identificar los elementos y criterios en el proceso de definición del puesto de trabajo en Gestión PQRS de la empresa Vanti SA ESP, se describirá cada una de las variables indispensables que intervienen en la descripción de un puesto de trabajo según fuentes secundarias y posteriormente se identificarán cada uno de los puestos que actualmente existen dentro del área.

Por otra parte, se analizarán los datos con lo que cuenta el área en la definición de los puestos de trabajo y se especificarán las actividades que actualmente desarrolla cada uno, con el fin de diagnosticar la dinámica y las características de las funciones del área. Para dar cumplimiento a este objetivo se llevarán a cabo entrevistas semiestructuradas a cada uno de los integrantes de área de gestión PQRS para comprender mejor los procesos que cada uno desarrolla.

Seguidamente se desarrollará un flujograma de las actividades que se realizan dentro del área, con los datos suministrados por la empresa y por lo informado por cada uno de los entrevistados; se utiliza la herramienta de los diagramas de flujo porque son consideradas “valiosas para la formación y entrenamiento del nuevo personal que se incorpore a la empresa” (Manene, 2011) y permite definir los elementos esenciales de cada uno de los puestos de trabajo y las actividades que se desarrollan.

Por último, se diseñará un manual de procedimientos y funciones donde se especificarán los perfiles, las actividades, las responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo del área de gestión PQRS, con el fin de contar con un documento que proporcione información detallada de cada uno y sobre todo sirva de repositorio documentando de manera específica y detallada cada una de las funciones, tareas, actividades, tiempos de trabajo o periodicidad a desarrollar, ya que al identificar la problemática de improvisación en la organización de la distribución y recopilación de la información entre los diferentes colaboradores se puede decir que, los colaboradores que se consideran antiguos o llevan un tiempo en los cargos ya conocen sus actividades y el cómo realizarlas adquirieron el conocimiento necesario por transmisión de otro colaborador, compañero o superior, o simplemente de manera empírica lo que incrementa el riesgo de errores al generar tareas de manera prueba – error.

Población o muestra

El objeto de estudio de la presente investigación son los empleados de la empresa de VANTI SA ESP en el área de Gestión PQRS, donde laboran 9 personas, las cuales ocupan los cargos coordinadora, profesionales y técnicos de servicio al cliente. En la presente investigación se determinó realizar las entrevistas a los integrantes del grupo con el fin realizar de forma asertiva la descripción de cada cargo de trabajo.

Instrumentos para la recolección de información

De acuerdo a la metodología descrita anteriormente, las técnicas que se utilizarán para la recolección de información serán por medio de las entrevistas semiestructuradas con preguntas



abiertas para recibir más opciones de respuesta respecto a las actividades que se desarrollan en cada puesto de trabajo.

Al igual se llevaron a cabo reuniones previas con la líder del proceso para recolectar información y posteriormente poder contar con el insumo para comparar lo informando por los integrantes del grupo.

También se realizó la revisión documental de lectura y análisis de documentos corporativos de la empresa Vanti SA ESP, con relación al área de gestión contactos, entre ellos los manuales de funciones y perfiles de cargo, los mismos se encuentren desactualizados y que estos serán el punto de partida de la presente investigación. (Ver anexo 1. Formato de Entrevista Semiestructuradas y Anexo 2. Formato de reuniones de seguimiento)



RESULTADOS Y ANÁLISIS

Según análisis realizado, se han identificado los siguientes elementos y criterios que pretenden describir cada puesto de trabajo del área de Gestión PQRS de la empresa Vanti SA ESP, que son las bases fundamentales de la compañía y del área de trabajo, que permiten identificar quienes las integran, el orden jerárquico, nombres de cada cargo, y la interrelación de los cargos:

- Estructura de la descripción del puesto de trabajo
- Flujograma de proceso
- Organigrama de la empresa

Estructura de la descripción del puesto de trabajo

A continuación, se presentan los ítems con los que se pretende describir cada uno de los puestos de trabajo que componen en el manual de funciones a desarrollar:

- Identificación cargo: Se indicará el nombre del cargo, el nivel jerárquico al que pertenece, el tipo de cargo y el área al cual pertenece.
- Naturaleza: Se informará la finalidad del cargo y las competencias indispensables para poder ocupar el cargo y desarrollar las tareas asignadas.
 - a) Misión del Cargo: Informar el objetivo principal que se espera logre la persona que va a desempeñar las funciones.
 - b) Competencias organizacionales: Son aquellas que se refieren a características propias de la organización enfocadas a sus colaboradores y en especial refiriéndose a sus conocimientos, experiencias y valores dentro de sus puestos de trabajo.
 - c) Competencias genéricas: Son aquellas que comprenden un conocimiento de relevancia importante para todas personas que integran la organización, y que tiene relación con los valores corporativos.
- Descripción de funciones: Se escribirán las funciones que se espera que realice la persona que va a ocuparlo.



- a) Funciones principales: Indican las principales tareas que se desarrollan dentro del puesto de trabajo, normalmente tienen mayor relevancia frente a las demás y solo son desarrolladas en ese puesto de trabajo.
 - b) Otras funciones: Informan labores adicionales que se pueden desarrollar en el puesto de trabajo y que también pueden ser realizadas por otros puestos de trabajo.
- Creación: En este ítem se indican los datos de las personas que elaboraron y aprobaron el documento y las fechas pertinentes.
 - Control de versión documento; En este ítem encontrará la información que permite visualizar que tan actualizado están las funciones que se desarrollan en el cargo.
 - Detalle de actividades de funciones principales: Teniendo en cuenta las principales tareas que anteriormente se definieron para el puesto de trabajo, se describirán de manera específica cada una de las actividades que se deben desarrollar para cumplir con el objetivo propuesto.
 - Detalle de actividades de otras funciones: Con relación a las otras funciones que se pueden desarrollar en el puesto de trabajo, también se detallan las actividades que se deben realizar para cumplir con el objetivo propuesto.
 - Funciones dentro del flujo del área de Gestión PQRS: Una vez identificadas y explicadas las funciones que desempeña el cargo de trabajo, se ubicará cada una de ellas dentro del flujo de procesos del área de Gestión PQRS para facilitar su desarrollo.

Flujograma de proceso

En la *lustración 2. Proceso global del modelo resolución PQR*, se visualizan las líneas de pasos y acciones a realizar en los procesos determinados y tareas a desarrollar por los cargos objetos de investigación. Se puede identificar el flujo completo que realiza una PQR, las áreas involucradas y sobre todo las actividades que se realizan para poder brindar respuesta al cliente. A continuación, se describen los procesos inmersos en la resolución de una PQR:

- a) Canales de atención: La empresa dispone de diferentes canales de atención donde los clientes pueden resolver todas sus dudas e inquietudes y sobre todo puede interponer sus peticiones, quejas, reclamos y recursos con relación a la prestación del servicio de gas

natural. En atención presencial se encuentran los centros de atención, los CADES y SUPERCADES, en atención telefónica se localiza el Call Center y en otros canales de atención se encuentran las redes sociales, oficina virtual, correo electrónico y mensajería física.

- b) Proceso de radicación: Cuando un cliente se comunica con la empresa por cualquiera de los canales de atención descritos anteriormente, se debe dejar el registro en el sistema de gestión cliente con el fin de generar un número de radicado, para que el cliente puede realizar seguimiento del mismo, si así lo requiere.
- c) Gestión de las áreas: Teniendo en cuenta la radicación descrita en el ítem anterior, dependiendo de la solicitud del cliente, la misma es redireccionada al área que corresponda para que sean ellos los encargados de realizar las actividades necesarias para resolver las pretensiones del cliente.
- d) Análisis de las PQRs: En este proceso se revisa en detalle cuales son las pretensiones específicas del cliente y se verifica que las áreas involucradas brinden una respuesta acorde con la solicitud de los clientes, en caso de que no cumpla con los parámetros de calidad, se debe solicitar apoyo nuevamente a las áreas de compañía que verifiquen el caso y remitan nuevamente respuesta.
- e) Respuesta final del cliente: Una vez que se cuenta con toda la documentación necesaria, se procede con la elaboración del acto administrativo y posteriormente se suministra respuesta al cliente por correo electrónico o de manera física, según la solicitud expresa del cliente.
- f) Elaboración de documentos para la SSPD: Cuando el ente de control solicita información o según el caso, se deba envía el expediente a la SSPS, se deben anexar todos los soportes que sustentan la gestión realizada en el mismo.

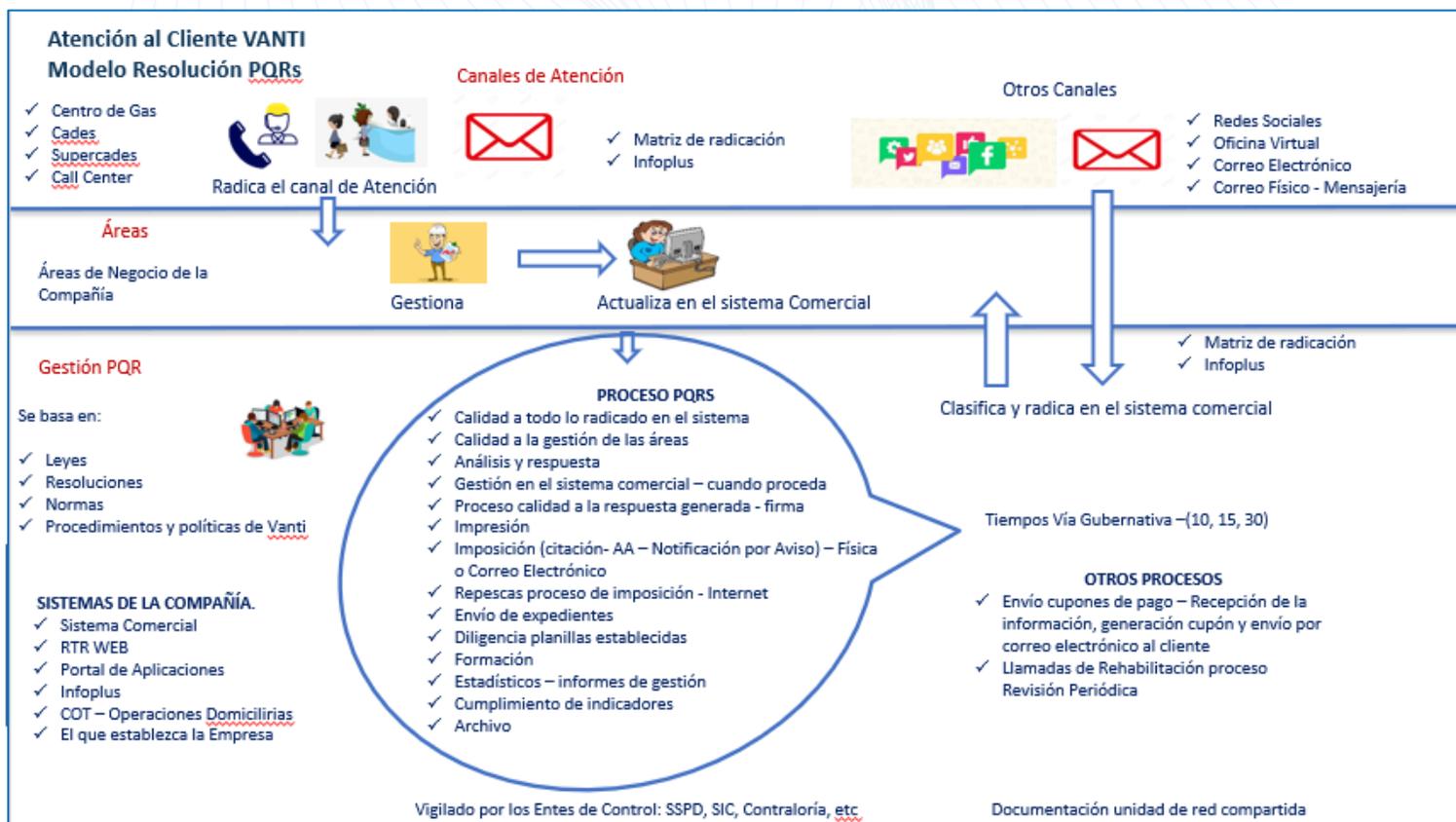


Ilustración 2 Proceso global del modelo resolución PQR

Fuente: Elaborada por el autor

Organigrama de la empresa Vanti S.A E.S.P

A continuación, se visualiza el organigrama de la empresa Vanti SA EPS y se pueden identificar las diferentes jefaturas que tiene la empresa, sin embargo, a la fecha no se cuenta con un detalle de las mismas debido a las reestructuraciones que presentó la empresa.

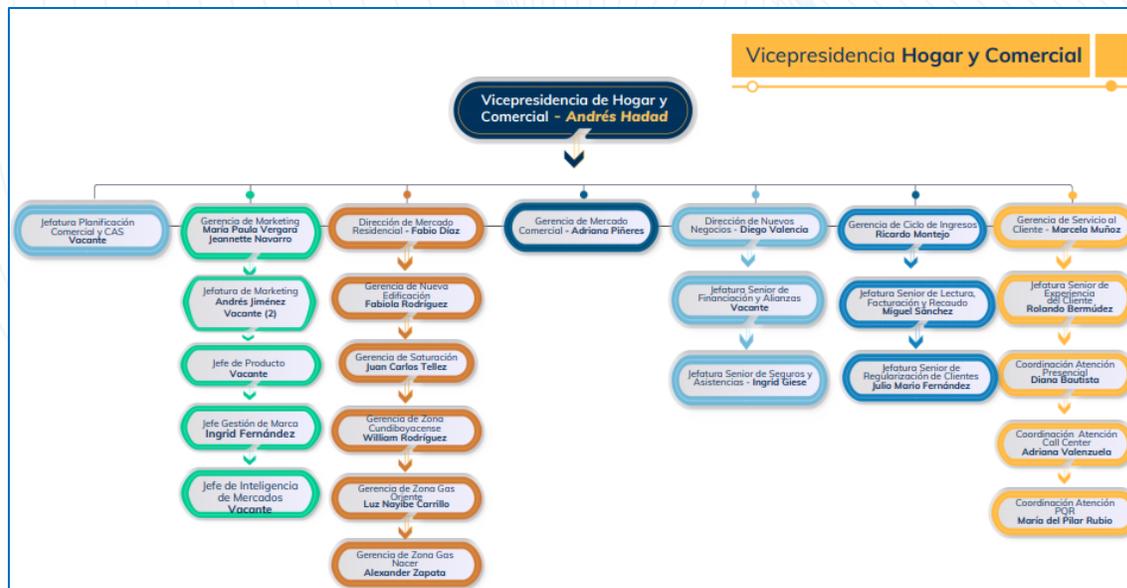


Ilustración 3. Organigrama de la empresa Vanti S.A E.S.P

Fuente:file:///D:/Downloads/Comunicado%20Estructura%20General%20Vanti%20Julio%2020200.pdf

Ahora bien, teniendo en cuenta que a nivel organizacional solo se contemplan los cargos de trabajo de las personas que se encuentran contratadas directamente por la compañía, en el desarrollo de este trabajo se pretende poder presentar una propuesta de un organigrama para el área de Gestión PQRS independientemente si es contratación directa o temporal, ya que estamos hablando de puestos de trabajo y no se personas específicas.

Las entrevistas semiestructuradas se realizaron a durante la semana del 21 al 26 de septiembre a los integrantes del área de Gestión PQRS donde se logró identificar el nombre del cargo, jefe inmediato, las actividades del cargo, la periodicidad y los conocimientos básicos que debería tener una persona para desarrollar el mismo. A continuación, se detallan los resultados de las mismas:

Nombre Cargo:	Profesional de servicio al cliente	
Jefe inmediato:	Pilar Rubio	
Actividades:		Periodicidad
Controlar y gestionar las actividades que realiza el proveedor de Millenium		Diariamente
Liderar proyectos que se van presentando en el área, ejemplo Cierre Masivos		Esporádicamente
Apoyo en el área de gestión de entes de control (SAP – Posibles SAP – Traslados por Competencias)		Diariamente
Evaluar al proveedor de Millenium a través de las auditará de calidad con el fin de garantizar que los procesos se estén realizando de forma correcta.		Mensualmente
Dirigir los comités de descargos de los dos proveedores.		Mensualmente
Asistir a la reunión se seguimiento.		Mensualmente
Conocimientos básicos del cargo		
- Conocer el proceso completo que se realiza en Gestión PQRs para así mismo poder apoyar y evaluar al proveedor.		
Evidencia de la entrevista:	https://www.youtube.com/watch?v=WuiSAHeSXkg	

Nombre Cargo:	Técnico de compras	
Jefe inmediato:	Pilar Rubio	
Actividades:		Periodicidad
Revisión y aprobación de las bases para las facturas (Pendientes, Finalizados y Recibidos)		Diariamente
Seguimiento de imposición de las PQRs que finalizan los proveedores.		Diariamente
Encargada de elaborar la facturación y los informes de gestión de los dos proveedores.		Las primeras dos semanas de cada



	mes
Gestionar el cargue de las indemnizaciones o penalizaciones del comité de descargos.	Mensualmente
Liderar proyectos que se van presentando en el área, ejemplo Radicación de Casos.	Esporádicamente
Apoyo en la elaboración de los albaranes en los aplicativos de la compañía.	Mensualmente
Conocimientos básicos del cargo	
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento en Excel para el manejo de bases de datos (Formulas) - Conocer el proceso completo que se realiza en Gestión PQRs para así mismo poder apoyar y evaluar al proveedor. 	
Evidencia de la entrevista:	https://youtu.be/iuATNeLCbWw

Nombre Cargo:	Back Office	
Jefe inmediato:	Angela Duran	
Actividades:		Periodicidad
Descargue y envió por correo electrónico de las bases a toda la compañía relacionado con la PQRS. (Pendientes, Finalizados y Recibidos)		Diariamente
Recepción, radicación y gestión de tutelas, posibles SAP, previos SAP, SAP y traslado por competencia.		Diariamente
Apoyo al área jurídica de la compañía.		Esporádicamente
Conocimientos básicos del cargo		
<ul style="list-style-type: none"> - Conocer las leyes y decretos que rigen a los servicios públicos y a las PQRS. - Conocer el proceso completo que se realiza en Gestión PQRs. 		
Evidencia de la entrevista:	https://youtu.be/kSWmY8cr8kU	

Nombre Cargo:	Back Office Especializado	
Jefe inmediato:	Angela Duran	
Actividades:		Periodicidad



Realizar acompañamiento a los proveedores en resolución de casos no procedimentados o con condiciones específicas.	Diariamente
Garantizar que los proveedores estén dando respuesta completa y correcta a las PQRS.	Diariamente
Presentar propuestas de mejora a procedimientos, párrafos guías y entregar a experiencia al cliente para publicar en Solution book.	Mensualmente
Asistir a los procesos de formación convocados por el área de gestión del conocimiento y garantizar que los proveedores lo apliquen.	Esporádicamente
Revisar las objeciones presentadas por los puntos de atención o de la CE o el BO.	Diariamente
Ingresar a la planilla de incidencias los casos donde no hubo una gestión completa correcta.	Semanalmente
Conocimientos básicos del cargo	
- Conocer el proceso completo que se realiza en Gestión PQRs para así mismo poder apoyar a los proveedores.	
Evidencia de la entrevista:	Cargo que se desempeña la persona que elabora el proyecto de investigación.

Nombre Cargo:	Back Office
Jefe inmediato:	Angela Duran
Actividades:	Periodicidad
Revisar la base de pendientes y realizar los escalamientos de las referencias que se encuentren superior de día 14.	Diariamente
Validar las referencias que se encuentran en unidad de envío 39 para identificar los errores de radicación.	Diariamente
Verificar las referencias que se encuentran entre día 12 y 14 y realizar los escalamientos pertinentes.	Diariamente
Gestionar las planillas de escalamientos y de radicación de los proveedores.	Diariamente
Gestionar los correos que se reciben de las diferentes áreas de la compañía.	Diariamente
Ingresar a la planilla de incidencias los casos donde no hubo una gestión	Mensualmente



completa correcta.	
Validación de los casos radicados en SDQS	Semanalmente
Conocimientos básicos del cargo	
- Conocer el proceso completo que se realiza en Gestión PQRs para así poder realizar los escalamientos de forma asertiva.	
Evidencia de la entrevista:	https://youtu.be/DNwhmlzHvI4

Nombre Cargo:	Profesional de atención al cliente	
Jefe inmediato:	Angela Duran	
Actividades:		Periodicidad
Seguimiento y gestión de ca causa 594.		Diariamente
Reporte de errores de radicación.		Diariamente
Recepción de llamadas de IDU y ERU de casos especiales.		Esporádicamente
Actualizar la planilla de escalamientos		Esporádicamente
Asistir a las formaciones de la alcaldía de Bogotá relacionados con el aplicativo SDQS		Esporádicamente
Ingresar a la planilla de incidencias los casos donde no hubo una gestión completa correcta.		Mensualmente
Actualización de la planilla del personal de los proveedores.		Diariamente
Conocimientos básicos del cargo		
- Conocer el proceso de una PQR para poder gestionar las promesas de valor.		
Evidencia de la entrevista:	https://youtu.be/DNwhmlzHvI4	

Nombre Cargo:	Técnico analista	
Jefe inmediato:	Angela Duran	
Actividades:		Periodicidad
Realizar seguimiento a los cumplimientos y expedientes.		Diariamente



Seguimiento de imposición de las PQRS que finalizan los proveedores.	Diariamente
Gestionar las planillas de escalamientos con relación a los falta carta.	Diariamente
Gestionar casos especiales (Analizar casos, aprobar los actos administrativos y garantizar la imposición)	Esporádicamente
Realizar informe de radicación y en caso de encontrar inconsistencias reportar al proveedor.	Esporádicamente
Ingresar a la planilla de incidencias los casos donde no hubo una gestión completa correcta.	Semanalmente
Seguimiento a los traslados por competencia de las causas 408 – 409 – 429 y 421	Diariamente
Seguimiento a la marcación de incompletas	Diariamente
Conocimientos básicos del cargo	
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos básicos en Excel para el manejo de las bases. - Conocimiento del producto y de los procesos para brindar apoyo en los casos. 	
Evidencia de la entrevista:	https://www.youtube.com/watch?v=miHjR409WMQ https://www.youtube.com/watch?v=x13U_wa9PUA

Nombre Cargo:	Técnico investigador
Jefe inmediato:	Pilar Rubio
Actividades:	Periodicidad
Validación de la planilla de actualización de índices de los proveedores	Diariamente
Documentación de los casos a los cuales se les realiza modificación de índices y se debe trasladar el cobro al contratista.	Diariamente
Revisión de la base de finalizados para garantizar que el cierre cumpla con la calidad pertinentes, en caso de encontrar falla se debe reportar a los proveedores.	Diariamente
Apoyo en el archivo documental	Esporádicamente
Actualizar la planilla de escalamientos	Esporádicamente
Conocimientos básicos del cargo	



- Conocer sobre el proceso de consumo, lectura y facturación.

Evidencia de la entrevista: <https://youtu.be/VSr182cCNp0>

Según el análisis realizado frente a cada uno de los puestos de trabajo objetos de estudio, se procede a detallar las actividades que se desarrollan. Ahora bien, es importante resaltar que el área de gestión PQR integra dentro de sus funciones el brindar las indicaciones y modos de trabajo frente a dos proveedores que se encuentran bajo su cargo, de esta manera de forma continua se brindan los lineamientos, tareas a realizar, tiempos de resultados y métodos de medición para cada uno de ellos, con el fin de generar evaluación y control continuo para el buen funcionamiento de la operación.

En la *lustración 4 Proceso de la central de escritos - Proveedor Millenium* y en la *Ilustración 5 Proceso del BackOffice - Proveedor Avanza*, se reflejan el paso a paso de las actividades a realizarse con cada una de las peticiones, quejas y reclamos, desde su recepción hasta su solución final, detallando la manera en que se procesan por cada uno de los proveedores.

Una vez identificadas las actividades que desarrolla cada uno de los proveedores, se realizaron los flujos de procesos de manera individual, generando descripción del funcionamiento de las actividades de cada uno de los cargos. (Ver anexos 3. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del supervisor de atención PQRS para la central de escritos; anexo 4. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del supervisor de atención PQRS para el back office; anexo 5. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del auditor de servicio al cliente; anexo 6. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del especialista en entes de control; anexo 7. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del analista de PQRS; anexo 8. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del analista calidad; anexo 9. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del analista indicadores. Anexo 10. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del analista información; anexo 11. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del técnico en gestión de PQRS)

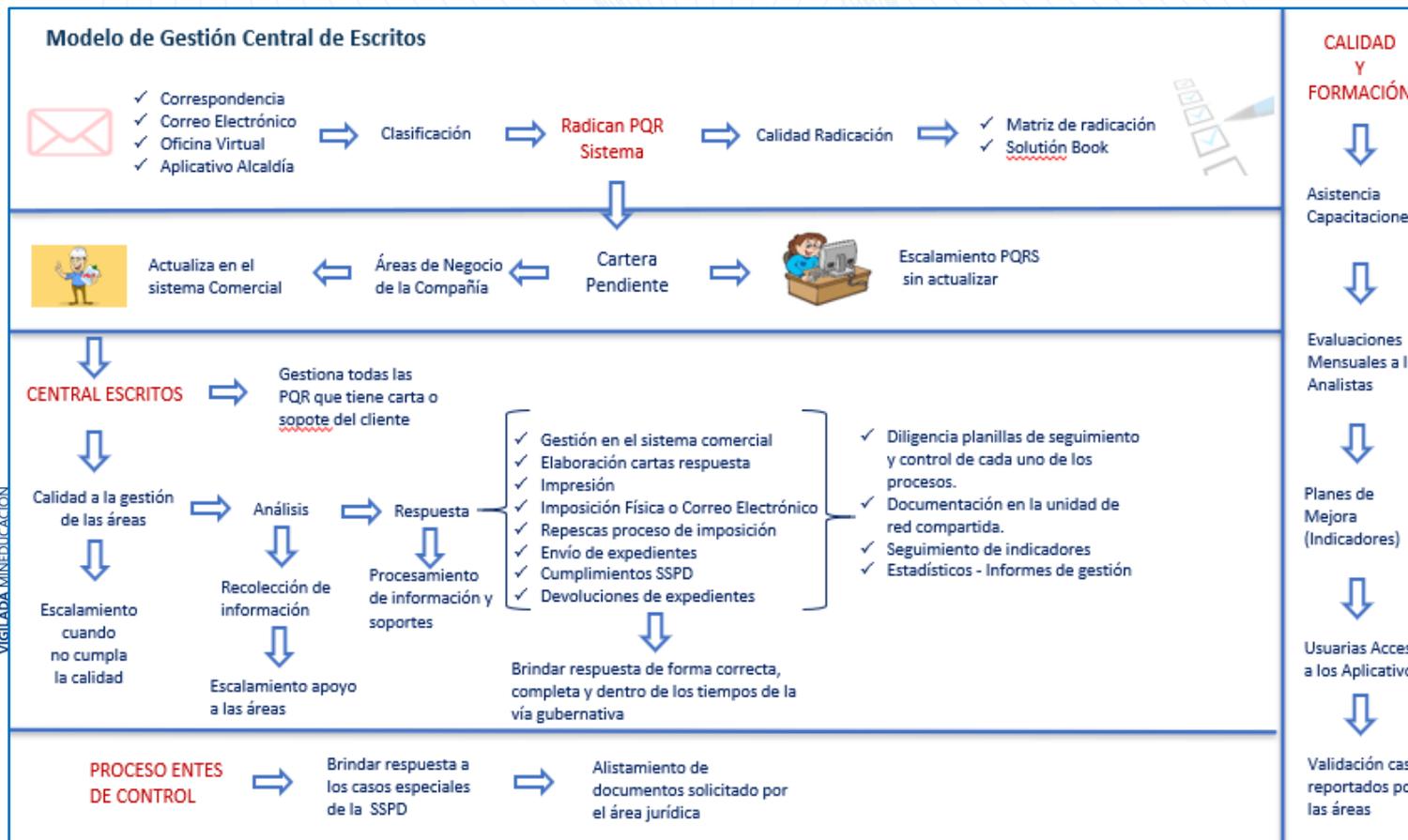


Ilustración 4 Proceso de la central de escritos - Proveedor Millenium

Fuente: Elaborada por el autor

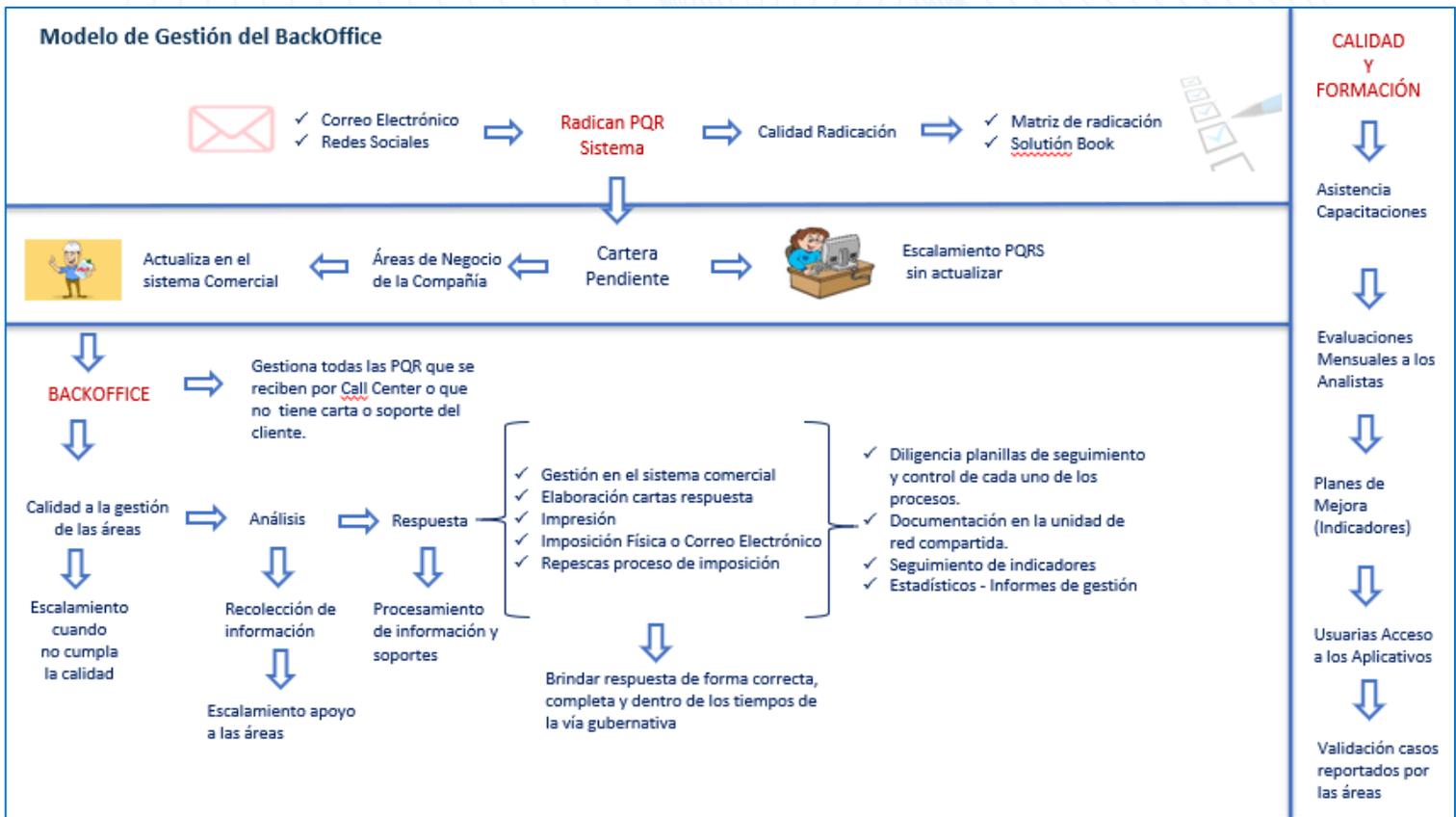


Ilustración 5 Proceso del BackOffice - Proveedor Avanza cargo

Fuente: Elaborada por el autor

Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas realizadas a los integrantes del equipo de trabajo de Gestión PQR, se determina la estructura jerárquica u organigrama del área así:

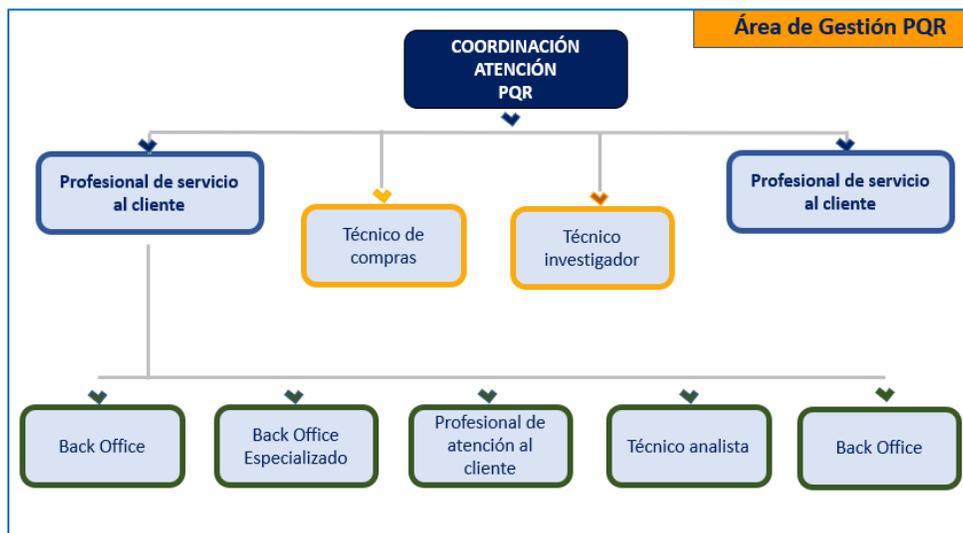


Ilustración 6 Organigrama del resultado de entrevistas

Fuente: Elaborada por el autor

Indicado lo anterior y con base a los análisis realizados en cada uno de los puestos de trabajo, se concluyó la siguiente estructura de funcionamiento que se propone aplicar en el área, con el fin de garantizar que las actividades que se realizan en cada uno de los cargos, sea acorde con la estructura jerárquica u organigrama del área.

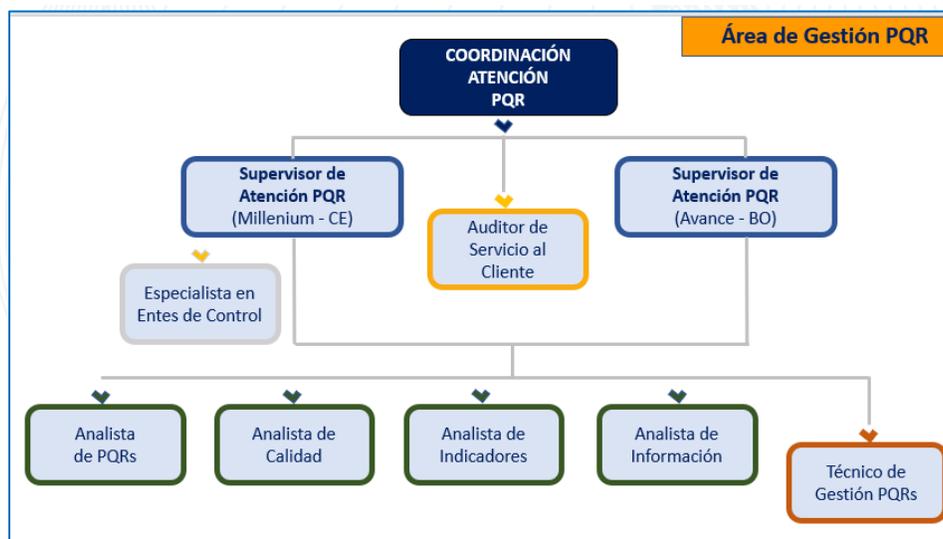


Ilustración 7 Propuesta de organigrama Gestión PQR

Fuente: Elaborada por el autor

Con el fin de describir los procedimientos y funciones de cada uno de los puestos de trabajo, se tuvieron en cuenta las encuestas y las reuniones que se llevaron a cabo con la jefe inmediata con el fin de consolidar y parametrizar las funciones de cada uno de los puestos de trabajo que integran el área. (Ver anexos 12. Detalle de actividades principales y otras funciones del auditor de servicio al cliente; anexo 13. Detalle de actividades principales y otras funciones del especialista en entes de control; anexo 14. Detalle de actividades principales y otras funciones del analista de PQRS; anexo 15. Detalle de actividades principales y otras funciones del analista calidad; anexo 16. Detalle de actividades principales y otras funciones del analista indicadores. Anexo 17. Detalle de actividades principales y otras funciones del analista información; anexo 18. Detalle de actividades principales y otras funciones del técnico en gestión de PQRS)

Con base en la documentación e información histórica y teórica recolectada, se definieron los elementos y criterios esenciales para la descripción de los puestos de trabajo, posteriormente se realizó un análisis diagnóstico de la situación actual los cargos y el área dentro la organización a través de la aplicación de encuestas semiestructuras, donde participaron cada una de las personas del equipo de trabajo, con la finalidad de reconocer su posición dentro de la estructura organizacional y su flujo de procesos frente a las actividades que se desarrolla, y así por ultimo proceder con la elaboración del manual de funciones para el área de Gestión PQRS de la empresa Vanti SA ESP. (Ver anexo 21. Manual de funciones y descripción de cargos)



CONCLUSIONES Y LOGROS

Dado que el primer objetivo específico correspondía a identificar los elementos y criterios en el proceso de descripción de los puestos de trabajo, se definieron los siguientes ítems más relevantes dentro de este proceso que son: a) Identificación cargo; b) Nombre del cargo; c) Nivel jerárquico; d) Tipo de cargo; e) área al cual pertenece; f) Naturaleza; g) Misión del Cargo; h) Competencias organizacionales; i) Competencias genéricas; j) Funciones principales; k) Otras funciones; l) Detalle de actividades de funciones principales y otras funciones; m) Flujo de funciones.

Según los resultados de las encuestas aplicadas se logró realizar el diagnóstico propuesto, para llegar a determinar la forma en la que se realizan los procedimientos actuales de la ejecución de las funciones de los puestos de trabajo en Gestión PQRS de la empresa Vanti SA ESP a través de la identificación de datos como el nombre del cargo, jefe inmediato, actividades del cargo, periodicidad y conocimientos básicos que debería tener una persona para desarrollar el mismo.

Se pudo determinar cómo se tramite cada una de las peticiones, quejas y reclamos que se reciben por medio de los diferentes canales de atención y los procesos inmersos hasta dar finalidad de manera satisfactoria, a través de un flujograma por cada uno de los proveedores y puestos de trabajo, visualizando el trámite y solución que se brinda para dar solución y finalidad, cumpliendo con la misión de cada cargo dentro de la organización.

Se elaboro un documento parametrizado donde se da muestra de las funciones y actividades de cada uno de los colaboradores que laboran dentro del área determinando, el cómo se debe proceder frente a la gestión específica de los tramites que le corresponden para así generar un conocimiento que se fácil de comprender y transmitir hacia los demás integrantes con los que se tenga relación dentro del área, con la finalidad de implementar una manera más sencilla y útil la y transmisión del conocimiento de su cargo para cuando esto sea necesario.



Se logro crear y elaborar el manual de funciones y la descripción de cargos correspondiente al área de Gestión PQR de la empresa Vanti S.A E.S.P, brindado finalidad a un conocimiento más amplio frente a cada cargo o puesto de trabajo, y su vez al área en general para conocimiento de los integrantes de la misma y de la organización, generando beneficios hacia la toma de decisiones para cualquier tipo de movimiento, cambio o reestructuración que se realizan al corto o largo plazo de esta compañía.

Una de las limitaciones que se prestaron en desarrollo del presente trabajo y que afecto en principio la recolección y recopilación de información, fue el inicio de la emergencia sanitaria por COVID-19 decretada por el gobierno nacional y distrital, donde se adoptaron medidas de prevención para evitar el contagio como el aislamiento preventivo y por consiguiente el aplicar método de teletrabajo en la compañía objeto de estudio y todos sus colaboradores desde el mes de marzo del presente año, dificultando las labores de manera presencial, llevando a aplicar métodos de contacto digital de diferentes maneras para obtener la información necesaria.

Por otra parte, se presentó algo de dificultad con la información relacionada con los cargos de trabajo del especialista en entes de control y el analista de indicadores, debido a la alta carga laboral que se presenta en la actualidad y a su vez el poco tiempo de disponibilidad para brindar la información necesaria y su experiencia.

Si se tiene en cuenta el presente proyecto de investigación y sus posible resultados positivos para el área de Gestión PQR, de igual manera se puede llegar a tener en cuenta para la aplicación dentro de otras áreas de la misma organización, ya que a nivel general se visualiza la falta de un instructivo o manual de funciones para el desarrollo de actividades y tareas específicas, poniendo como ejemplo el que uno de los ítems que influye a la hora de generar una descripción de cargo es el tipo de contrato que tiene cada uno de los colaboradores, ya que aquello que tiene contrato directo con la compañía son tenidos en dentro del organigrama organizacional, y aquellos que son contratados por medio de tercerización y/o outsourcing no lo están.



SUGERENCIAS

Aprobar el presente manual de funciones dentro del área de Gestión PQR con el fin de facilitar los posibles movimientos que se den de manera intempestiva frente al movimiento de personal o relacionamiento de los cargos.

Actualizar de manera constante y periódica el documento con las funciones y tareas que cada uno de los cargos realiza, con el fin de garantizar el conocimiento sin pérdidas de información que puede llegar afectar los procesos y resultados del área.

Adoptar el presente documento como base para la adaptación futura y a corto plazo de la descripción de manera escrita de todos y cada uno de los cargos que integran la compañía Vanti S.A E.S.P.



ANEXOS

Anexo 1. Formato de Entrevista Semiestructuradas

FICHA TÉCNICA DE LA ENTREVISTA

Fecha:	
Hora de inicio:	Hora de fin:
Nombre Entrevistador:	
Nombre Entrevistado:	
Cargo Entrevistado:	

ESTRUCTURA DE LA ENTREVISTA

Saludo

Buenos (días/tardes)

Presentación

Me presento mi nombre es Catalina Poveda y trabajo en el área de Gestión PQRS de la empresa Vanti S.A E.S.P y día de hoy tengo la oportunidad de entrevistar a mi compañero de trabajo (Nombre de la persona que se está entrevistando)

Agradecimientos

Realmente quiero agradecerle el tiempo que me está brindando el día de hoy y espero que este tiempo sea muy beneficioso para los dos.

Introducción

El objetivo de esta reunión es poder entender y comprender con facilidad las tareas que actualmente se desarrollan en su puesto de trabajo, para poder desarrollar un documento que le sirva de apoyo en sus tareas diarias.



Lista de posibles preguntas

¿Desde hace cuánto tiempo trabaja con la empresa Vanti?

¿Desde hace cuánto trabajo para el área de gestión PQRS?

¿Con que empresa se encuentra contratado? ¿Contratación directa o por temporal?

¿Quién es su jefe inmediato?

¿Cómo se llama el cargo según su contrato laboral?

¿Cómo cree usted que realmente se debería llamar su cargo de trabajo? ¿Por qué?

¿Cuáles son las principales actividades que se desarrollan en su puesto de trabajo? ¿Me podrías explicar más de cada una de ellas?

¿Con que periodicidad realizas las actividades anteriormente descritas?

De las actividades que me acaba de contar, ¿Cuál cree que es la principal y es la podría definir tu puesto de trabajo?

¿Cuáles cree que son los conocimientos básicos que debería tener una persona para desarrollar su puesto de trabajo? (Vacaciones)

¿Conoce algún documento donde se encuentren descritas las funciones que usted desarrolla?

Despedida

Nombre, agradezco mucho la información suministrada y quiero que sepas que voy a tener en cuenta todo lo que me indicaste para elaborar la descripción del puesto de trabajo y este hará parte del manual de funciones de nuestra área.



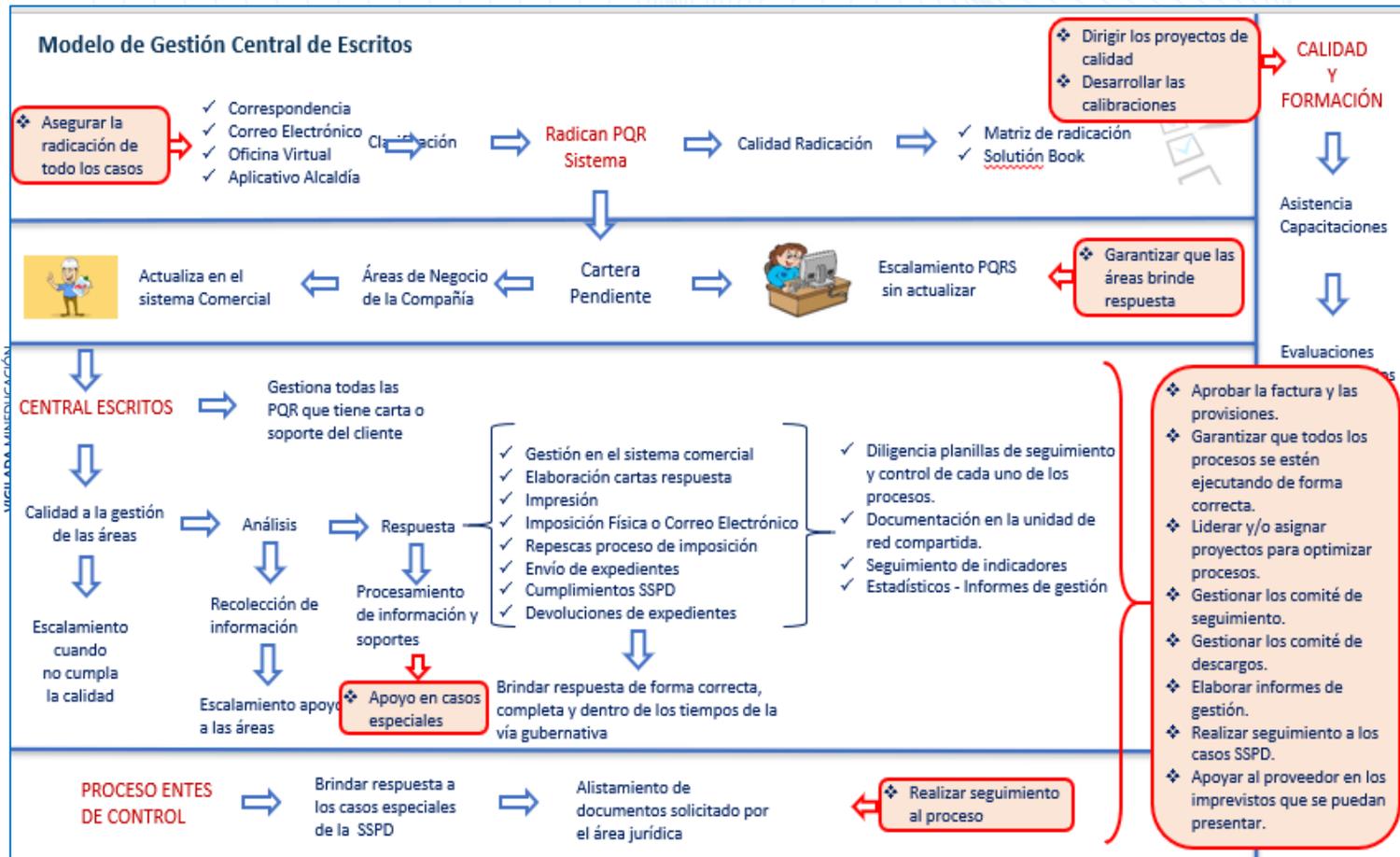
Anexo 2. Formato de reuniones de seguimiento

Fecha de la reunión:	
Hora de inicio:	Hora de fin:
Convocada por:	
Asistentes	
Nombre:	
Cargo:	
Asunto:	

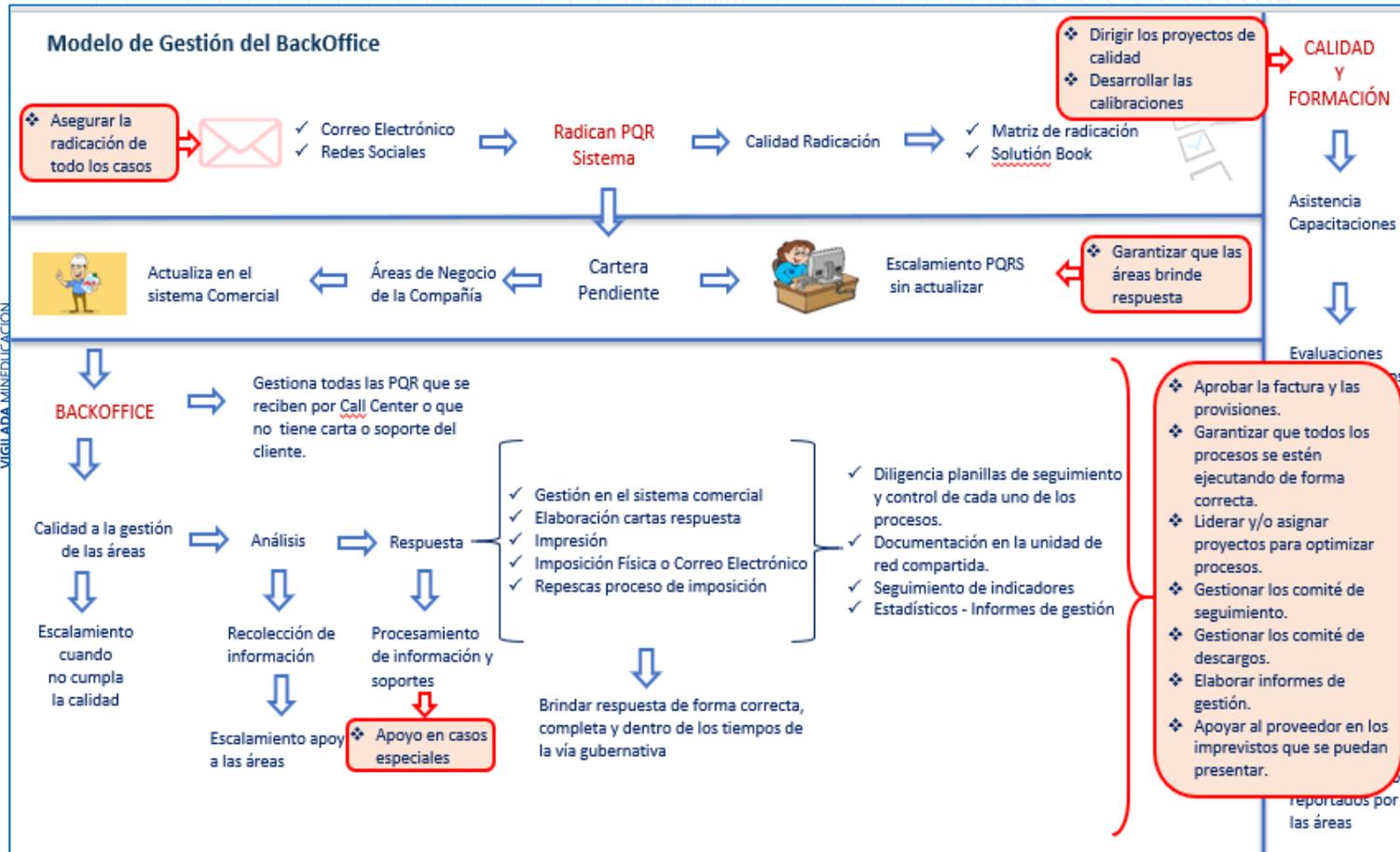
DESARROLLO DE LA REUNIÓN

Temas:	
Tema 1:	
Resumen	
Tema 2:	
Resumen	
Tema 3	
Resumen	

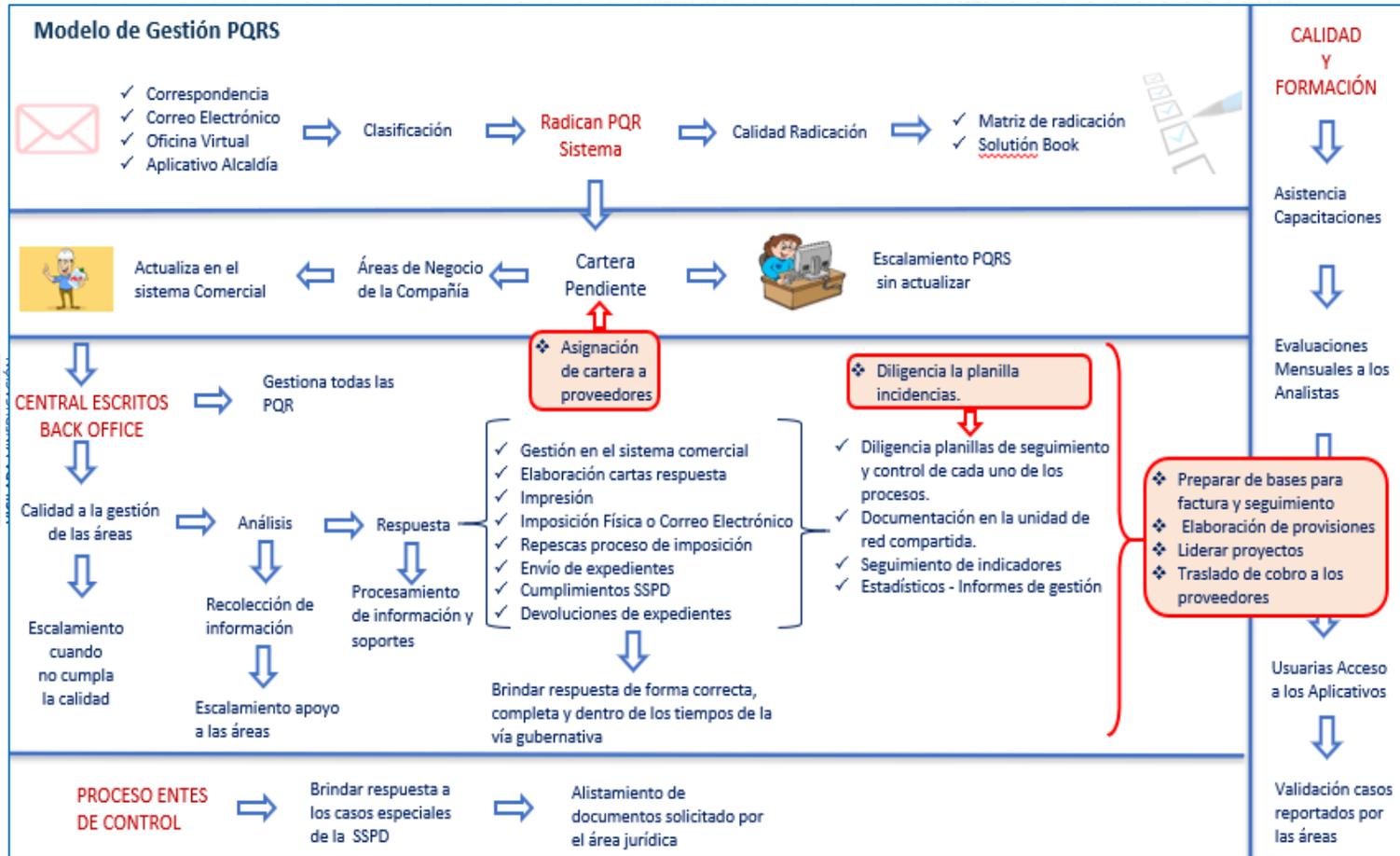
Anexo 3. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del supervisor de atención PQRS para la central de escritos



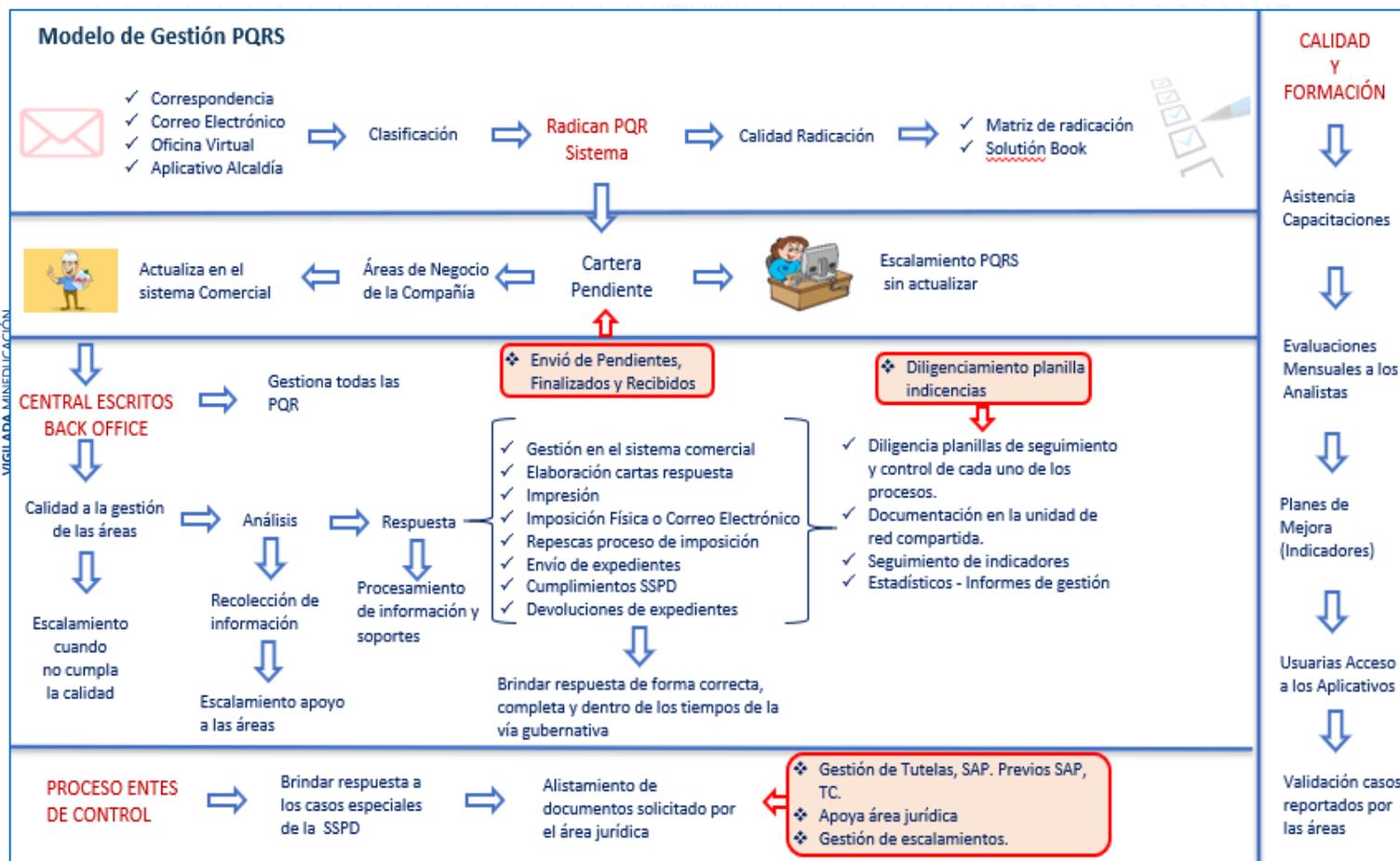
Anexo 4. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del supervisor de atención PQRS para el Back Office



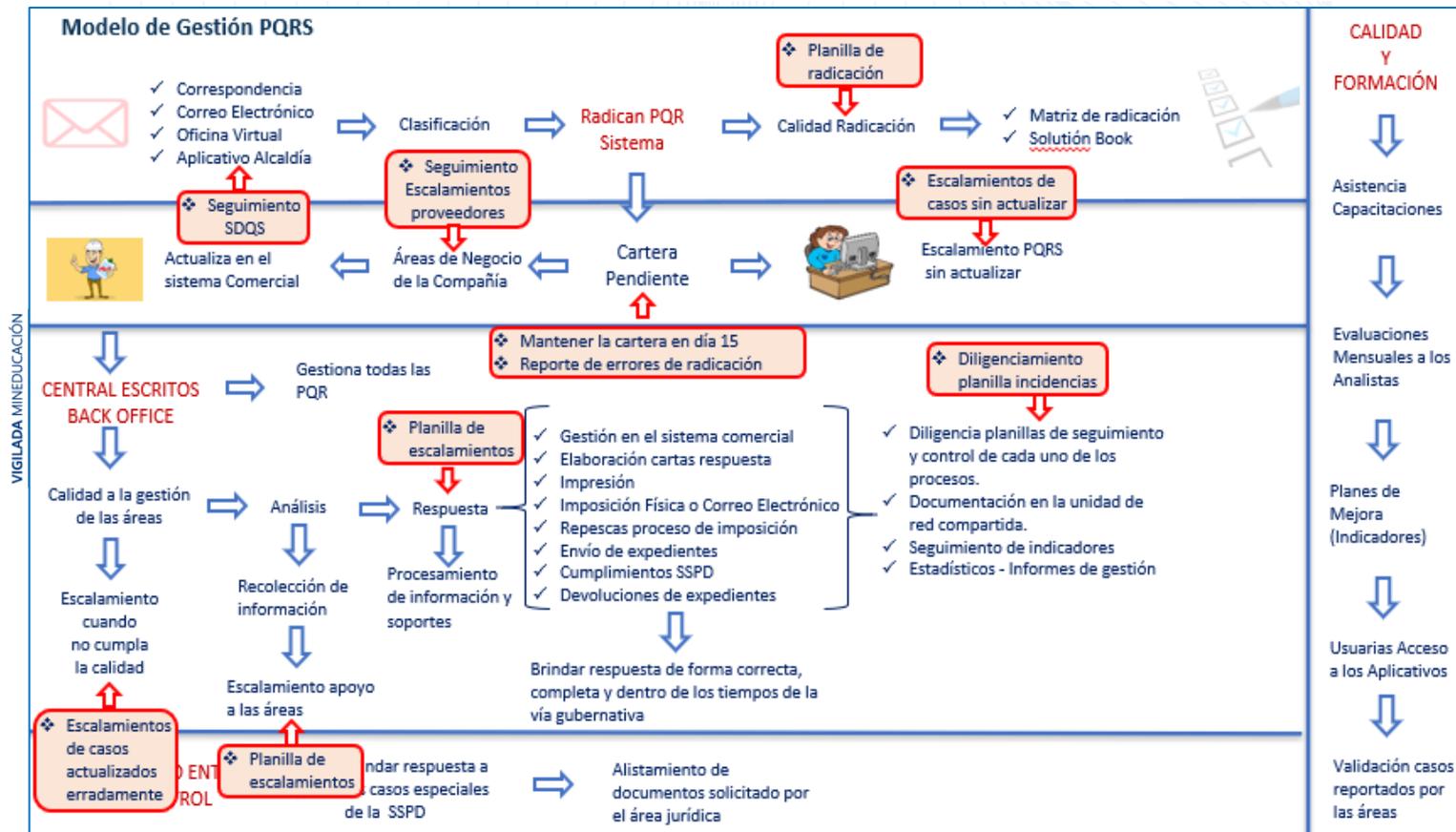
Anexo 5. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del auditor de servicio al cliente



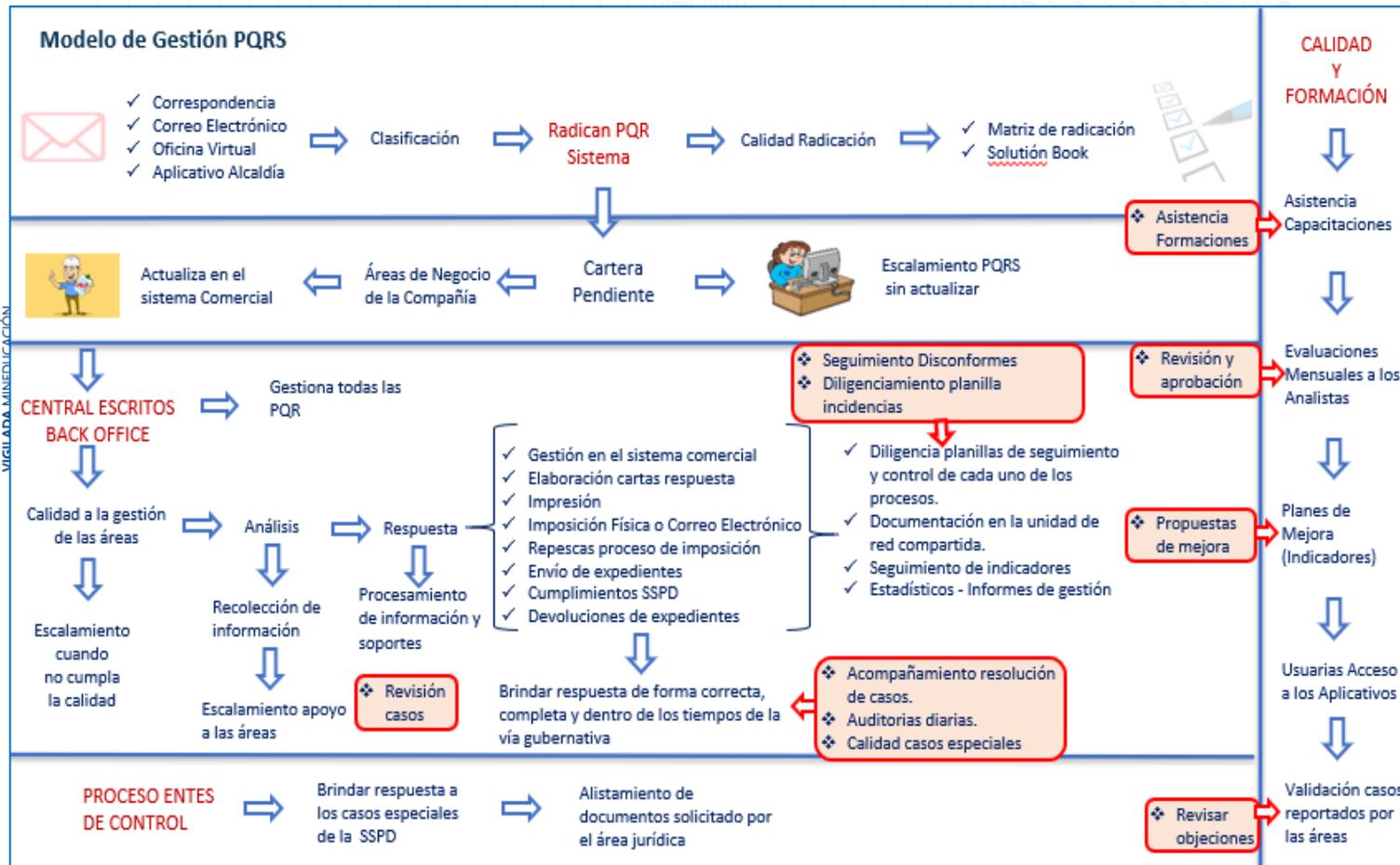
Anexo 6. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del especialista en entes de control



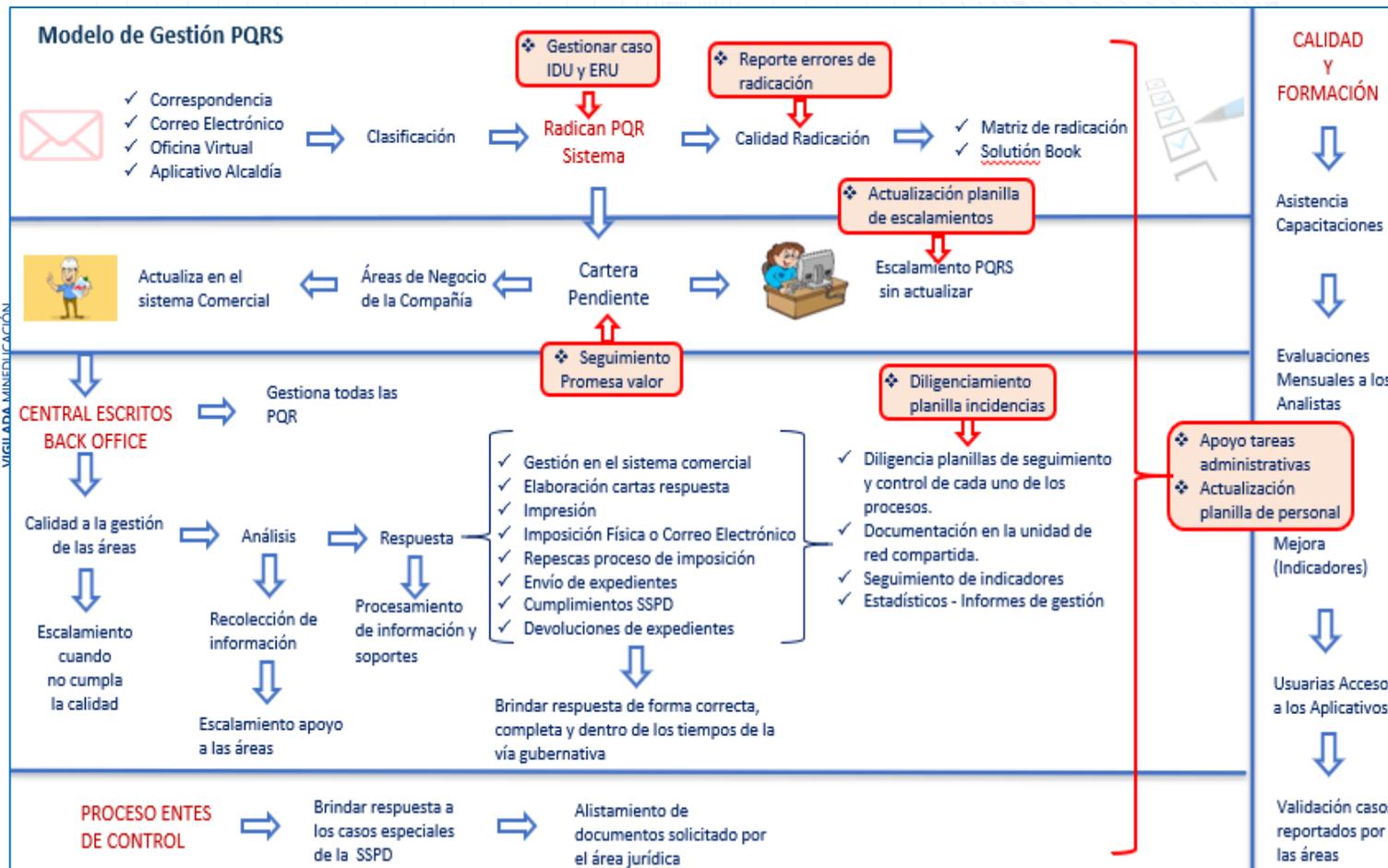
Anexo 7. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del analista de PQRS



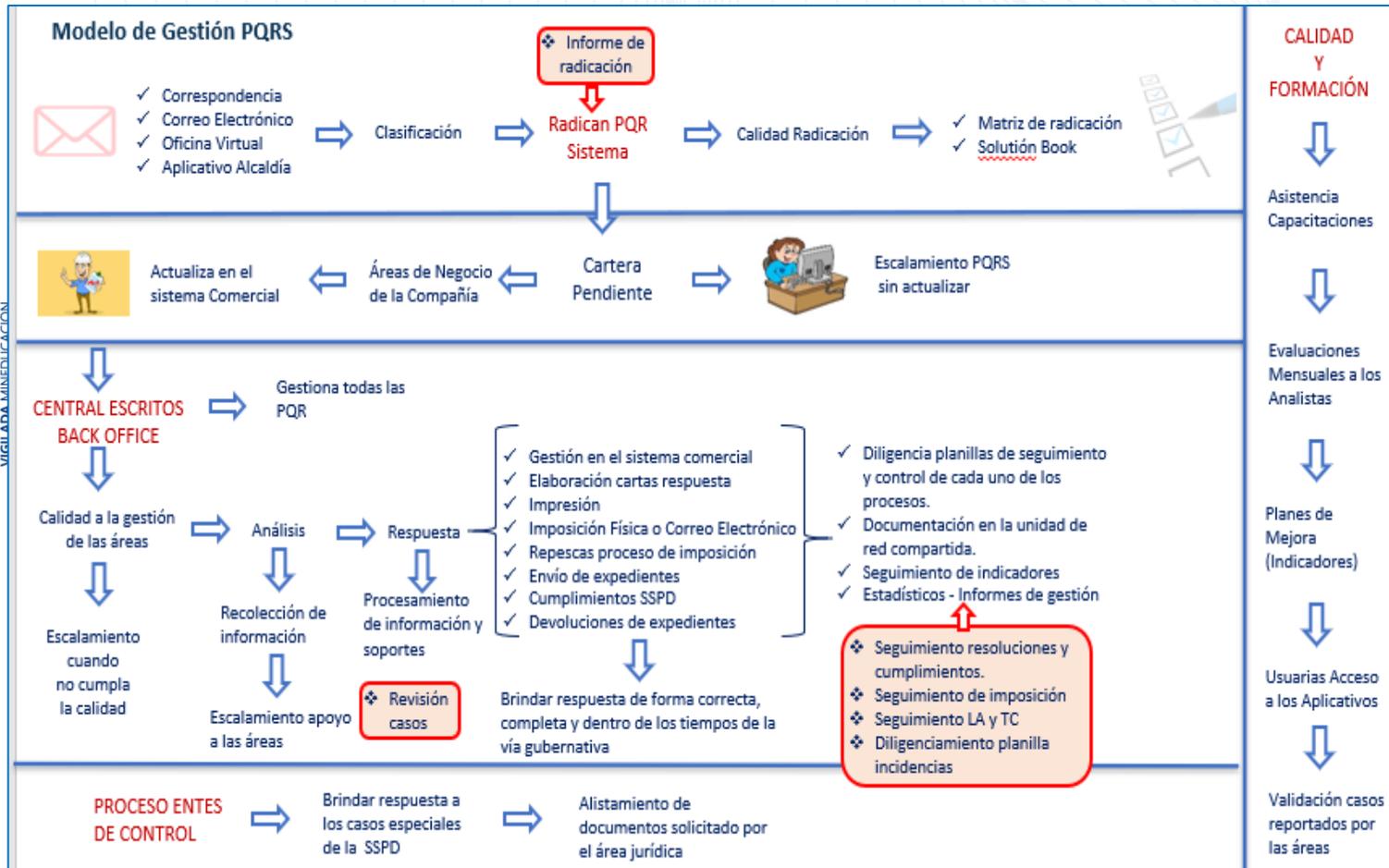
Anexo 8. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del analista calidad



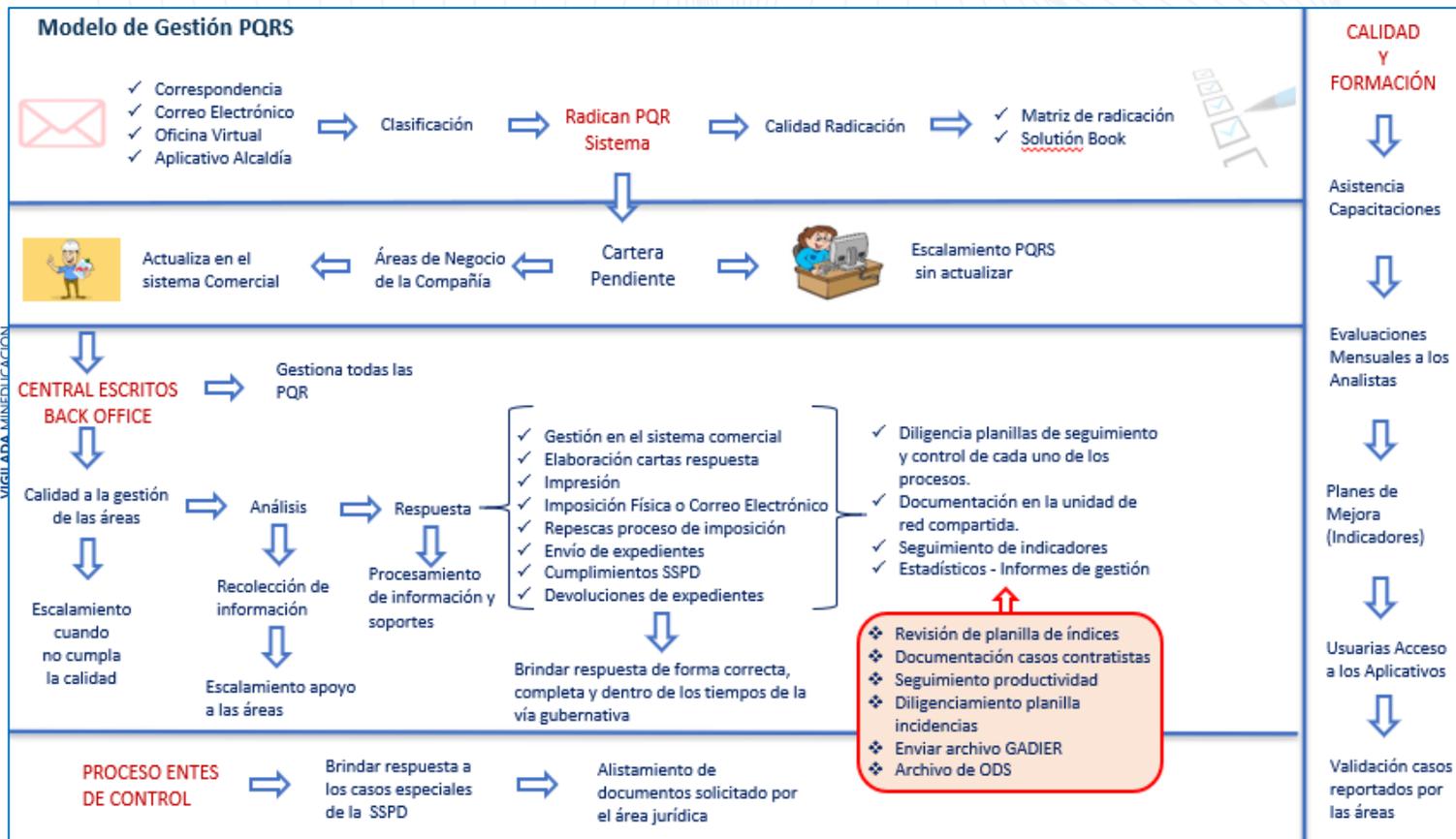
Anexo 9. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del analista indicadores



Anexo 10. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del analista información



Anexo 11. Flujo de procesos para el puesto de trabajo del técnico en gestión de PQRS



ACTIVIDADES DE FUNCIONES PRINCIPALES

1	Asignar la cartera de los proveedores con la que deben trabajar las PQRS.	
	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	1.1	Segmentar las bases de pendientes para cada uno de los proveedores según su casuística.
	1.2	Remitir correo a los proveedores con las bases de las PQRS que tiene bajo su cargo para posterior gestión.
1.3	Asegurar que en la RED queden las bases actualizadas para que los jefes pueden acceder a ellas cuando lo requieran.	
2	Preparar las bases de los proveedores de la factura mensual (Pendientes, Finalizados y Recibidos)	
	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	2.1	Segmentar las bases de pendientes, finalizados y recibidos, según proveedor y proceso.
	2.2	Realizar validaciones para garantizar que los casos corresponden realmente a cada proveedor y proceso.
	2.3	Comparar las bases realizadas con las reputadas por el proveedor, en caso de que existen diferencias se debe reportar para que sean corregidas.
	2.4	Asegurar que en la RED queden las bases actualizadas para que los jefes pueden acceder a ellas cuando lo requieran.
2.5	En caso de que no se reciba respuesta del escalamiento realizado el día anterior, se debe volver a escalar para garantizar la corrección.	
3	Elaborar las bases de las facturas de los diferentes procesos que realizan los proveedores	



	Periodicidad:	Mensualmente (Primeras dos semanas de cada mes)
	Actividades	
	3.1	Generar las bases finales de los casos que se deben cancelar al proveedor por la gestión realizada.
	3.2	Revisar las bases que remiten los proveedores solicitando el pago por la gestión realizada.
	3.3	Conciliar la factura en caso de existan diferencias entre las bases realizadas y las bases generadas por el proveedor.
	3.4	Reportar al jefe inmediato cuando ya se encuentren listas las bases de facturación para su posterior aprobación.
	3.5	Analizar el caso con la información recopilada y brindar respuesta al área.
4	Realizar las provisiones de las facturas de los proveedores.	
	Periodicidad:	Mensualmente
	Actividades	
	4.1	Generar las bases para realizar las proyecciones de las facturas de todos los procesos que realizan los proveedores.
	4.2	Validar y comparar las proyecciones del mes actual con el mes anterior, para comprobar que tiene coherencia.
	3.4	Remitir por correo las provisiones al jefe inmediato para su posterior aprobación.
4.4	Una vez aprobadas las provisiones, se debe subir en el sistema financiero de la compañía.	

ACTIVIDADES DE OTRAS FUNCIONES

1	Liderar los proyectos que puedan presentar en el área para gestionar las PQRS o para gestionar los diferentes procesos que allí se realizan.	
	Periodicidad:	Semanalmente
	Actividades	
	1.1	Identificar la finalidad que se espera recibir del proyecto que esta desarrollando.
1.2	Planear la forma como se debe realizar el proyecto y los recursos humanos que se van a utilizar.	



	1.3	Organizar el cómo se va a llevar a cabo y realizar un cronograma de trabajo, para proyectar la entrega del mismo.
	1.4	Realizar el seguimiento y el control de proyecto asignado para lograr el objetivo planteado.
	1.5	Presentar avances diarios del proyecto por medio de informes de gestión.
2	Ingresar a la planilla de incidencias los casos donde después del análisis realizado se detectó que no hubo una gestión completa correcta por parte de la CE y BO.	
	Periodicidad: Semanalmente	
	Actividades	
	2.1	Cuando se encuentren errores en los procesos se deben documentar en la planilla.
	2.2	Reportar a los proveedores los errores encontrados.
	2.3	Revisar la respuesta suministrada por los proveedores.
2.4	Definir si los casos se deben enviar al comité de descargos mensual.	
3	Gestionar el cargue de las indemnizaciones o penalizaciones del comité de descargos.	
	Periodicidad: Esporádicamente	
	Actividades	
	3.1	Verificar los casos donde se les debe generar cobro a los proveedores por una mala gestión.
	3.2	Comprobar que se encuentren documentados y reportados al proveedor los valores que se van a trasladar.
	3.3	Generar los albaranes correspondientes en el los aplicativos correspondientes par que sen cobrando al proveedor.
3.4	Realizar seguimiento de los albaranes hasta comprobar que los mismos sean cancelados por el proveedor.	
3.5	Posteriormente se debe realizar el informe de gestión mensual.	

Anexo 13. Detalle de actividades principales y otras funciones del especialista en entes de control.

ACTIVIDADES DE FUNCIONES PRINCIPALES

1	Recepción, radicación y gestión de tutelas, posibles SAP, previos SAP, SAP y traslado por competencia.	
	Periodicidad: Diariamente	
	Actividades	
	1.1	Verificar las tutelas, los posibles SAP, previos SAP, SAP y traslado por competencia que llegan al área de gestión PQR.
	1.2	Radicar los casos en el aplicativo de la empresa para dejar el registro de la gestión realizada.
	1.3	Analizar los casos y solicitar los soportes necesarios a las áreas involucradas.
	1.4	Brindar repuesta final al cliente o al ente de control con los términos legales que sustenten la respuesta.
2	Apoyo al área jurídica de la compañía en el análisis de los casos relacionados con las PQRS.	
	Periodicidad: Esporádicamente	
	Actividades	
	2.1	Recepcionar los casos del área de jurídica (Correo – Teléfono)
	2.2	Analizar los casos para identificar qué información están solicitando.
	2.3	Realizar los escalamientos, en caso de que sea necesario.
	2.4	Analizar el caso con la información recopilada y brindar respuesta al área.
3	Revisar los escalamientos que se reciben en el correo desde las diferentes áreas de la compañía.	
	Periodicidad: Diariamente	
	Actividades	
	3.1	Revisar los correos que se reciben desde las diferentes áreas de la compañía con casos donde solicitan apoyo.
	3.2	Analizar los casos para identificar qué información están solicitando.



	3.3	Realizar los escalamientos, en caso de que sea necesario.
	3.4	Analizar el caso con la información recopilada y brindar respuesta al área.

ACTIVIDADES DE OTRAS FUNCIONES

1	Remitir por correo electrónico de las bases a toda la compañía relacionado con la PQRS. (Pendientes, Finalizados y Recibidos)	
	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	1.1	Descargar los archivos de pendientes, finalizados y recibidos del sistema de gestión clientes para mantener actualizadas las mismas.
	1.2	Organizar las bases dentro de la estructura definida por la compañía para que las áreas reciban la información de forma correcta.
	1.3	Guardar las bases dentro de las rutas establecida para que las áreas puedan ubicar la información de forma sencilla.
	1.4	Remitir por medio del correo las bases pertinentes, para que las personas que no tiene acceso a las rutas puedan tener acceso a las mismas.
2	Ingresar a la planilla de incidencias los casos donde después del análisis realizado se detectó que no hubo una gestión completa correcta por parte de la CE y BO.	
	Periodicidad:	Semanalmente
	Actividades	
	2.1	Cuando se encuentren errores en los procesos se deben documentar en la planilla.
	2.2	Reportar a los proveedores los errores encontrados.
	2.3	Revisar la respuesta suministrada por los proveedores.
	2.4	Definir si el caso se debe enviar al comité de descargos mensual.

Anexo 14. Detalle de actividades principales y otras funciones del analista de PQRS

ACTIVIDADES DE FUNCIONES PRINCIPALES

1	Revisar la base de pendientes con el fin de identificar los casos que superan las ANS sin actualización.	
	Periodicidad: Diariamente	
	Actividades	
	1.1	Verificar la base de pendientes con el fin de distinguir los casos que se encuentra en día 12-13-14 y 15 sin actualizar, es decir que no se encuentran en la unidad de envío 39 – P9 y RE.
	1.2	Analizar los casos que se encuentran sin actualizar para identificar el motivo.
	1.3	Realizar los escalamientos a las áreas para garantizar la actualización.
1.4	Verificar que los escalamientos que se realizaron el día anterior se hubiese recibido respuesta, en caso de que no se debe volver a escalar.	
2	Revisar la base de pendientes con el fin de identificar los casos donde el área no suministro respuesta correcta y completa.	
	Periodicidad: Diariamente	
	Actividades	
	2.1	Verificar la base de pendientes con el fin de distinguir los casos que se encuentra en día 15 y ya se encuentran actualizados, es decir que se encuentran en la unidad de envío 39 – P9 y RE.
	2.2	Analizar los casos que se encuentran actualizados, para confirmar que la respuesta suministrada por el área sea la correcta.
	2.3	Realizar los escalamientos a las áreas, en caso de que sea necesario.
2.4	Antes de terminar la jornada laboral, se debe reportar a los proveedores los casos que no se han finalizado.	
3	Mantener la cartera de pendientes dentro de los 15 días de la vía gubernativa.	



	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
3.1	Verificar la base de pendientes con el fin de distinguir los casos que se encuentra superior a día 15.	
3.2	Analizar los casos que se encuentran superiores al día 15 para identificar el motivo.	
3.3	Realizar los escalamientos al proveedor o a las áreas solicitando los descargos pertinentes.	
3.4	Garantizar el cierre de la PQRS en el menor tiempo posible para evitar silencios administrativos positivos.	
4	Recepcionar, analizar y contestar los casos que se encuentran en las planillas de escalamientos dentro de los tiempos estipulados.	
	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	4.1	Revisar la planilla de escalamientos que dejan los proveedores en la RED.
	4.2	Analizar los casos para identificar qué información están solicitando.
	4.3	Realizar los escalamientos a las áreas, en caso de que sea necesario.
	4.4	Analizar el caso con la información recopilada y brindar respuesta al proveedor.
4.5	El tiempo de gestión de los escalamientos en la planilla es de 48 horas.	
5	Recepcionar, analizar y contestar los casos que se encuentran en las planillas de radicación dentro de los tiempos estipulados.	
	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	5.1	Revisar la planilla de radicación que dejan los proveedores en la RED.
	5.2	Analizar los casos para identificar qué información están solicitando.
	5.3	Realizar los escalamientos a las áreas, en caso de que sea necesario.
	5.4	Analizar el caso con la información recopilada y brindar respuesta al proveedor.
5.5	El tiempo de gestión de los escalamientos en la planilla es de 24 horas.	

ACTIVIDADES DE OTRAS FUNCIONES



1	Verificar que los casos del aplicativo de SDQS (Pagina de la alcaldía) se gestione de manera oportuna.	
	Periodicidad:	Semanalmente
	Actividades	
	1.1	Ingresar a la página de SDQS (Pagina de la alcaldía) con el fin de verificar que la Central de Escritos este gestionado los casos.
	1.2	Verificar que en la planilla de radicación de SDQS se encuentren relacionados todos los casos del aplicativo.
1.3	Cuando se evidencia que no se está realizando el proceso de forma correcta se debe realizar la retroalimentación pertinente.	
1.4	Verificar si se deben realizar escalamientos a las áreas y apoyar ese proceso.	
2	Gestionar los escalamientos presentadas por los puntos de atención o las áreas de compañía relacionados con la solicitud de los derechos de petición o actos administrativos.	
	Periodicidad:	Esporádicamente
	Actividades	
	2.1	Analizar los escalamientos que se reciben por medio del correo electrónico.
	2.2	Revisar en detalle el escalamiento recibido con el fin de identificar el motivo.
	2.3	Realizar la búsqueda de los soportes solicitados en la RED.
2.4	Remitir correo con los puntos de atención o áreas con los documentos solicitados.	
3	Ingresar a la planilla de incidencias los casos donde después del análisis realizado se detectó que no hubo una gestión completa correcta por parte de la CE y BO.	
	Periodicidad:	Semanalmente
	Actividades	
	3.1	Cuando se encuentren errores en los procesos se deben documentar en la planilla.



	3.2	Reportar a los proveedores los errores encontrados.
	3.3	Revisar la respuesta suministrada por los proveedores.
	3.4	Definir si el caso se debe enviar al comité de descargos mensual.
4	Garantizar que los proveedores suministren respuesta de todos los casos que se encuentran mal radicados.	
	Periodicidad:	Esporádicamente
	Actividades	
	4.1	Realizar seguimiento a los correos que las áreas remiten a los proveedores.
	4.2	Apoyar la revisión de los casos cuando sea necesario.
	4.3	Garantizar respuesta de la gestión realizada.
4.4	Cuando no se evidencia respuesta, se debe solicitar la gestión al proveedor de manera prioritaria.	
5	Reporta a las áreas los errores de radicación que superen los 12 días de gestión.	
	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	5.1	Una vez se realice el análisis de la base de pendientes, de deben identificar los errores de radicación superiores a día 12.
	5.2	Reportar al área de calidad los errores encontrados, para su posterior corrección.
	5.3	Realizar seguimiento para garantizar la corrección de los mismos.
5.4	En caso de que no se reciba respuesta o no se evidencia la corrección dentro de las 24 horas, se debe reportar nuevamente al área de calidad.	



ACTIVIDADES DE FUNCIONES PRINCIPALES

1	Realizar acompañamiento a los proveedores en resolución de casos no procedimentados o con condiciones específicas.	
	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	1.1	Revisar los correos que se reciben desde el área de calidad de los proveedores.
	1.2	Analizar los casos para identificar qué información están solicitando.
	1.3	Realizar los escalamientos a las áreas, en caso de que sea necesario.
	1.4	Verificar en Solución Book el procedimiento que se tiene estipulado.
1.5	Analizar el caso con la información recopilada y brindar respuesta al proveedor.	
2	Garantizar que los proveedores estén dando respuesta completa y correcta a las PQRS, a través de auditorías diarias y la encuesta de satisfacción realizada por el cliente a través de los códigos QR.	
	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	2.1	Extraer una muestra de los casos que gestionaron los proveedores el día anterior.
	2.2	Analizar las encuestas que los clientes diligencian cuando se brinda respuesta por medio de los códigos QR.
	2.3	Analizar cada uno de los casos de fondo, debe existir coherencia entre lo que solicito el cliente y la respuesta se suministró.
	2.4	En caso de que existan errores, se deben reportar inmediatamente al proveedor.
2.5	Cuando los errores son recurrentes se debe empezar a realizar seguimiento a esa casuística.	
3	Revisar las objeciones presentadas por los puntos de atención o de la CE o el BO cuando se encuentren inconformes del proceso de radicación y a la unidad 39 e informar a gestión PQRS las diferencias presentadas en los protocolos.	



	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	3.1	Revisar los correos que se reciben desde las diferentes áreas de la compañía con casos donde solicitan apoyo.
	3.2	Analizar los casos para identificar qué información están solicitando.
	3.3	Realizar los escalamientos a los proveedores, en caso de que sea necesario.
	3.4	Verificar en Solución Book el procedimiento que se tiene estipulado.
	3.5	Analizar el caso con la información recopilada y brindar respuesta al área.
4	Presentar propuestas de mejora a procedimientos, párrafos guías y entregar a experiencia al cliente para publicar en Solution book.	
	Periodicidad:	Mensualmente
	Actividades	
	4.1	Identificar las casuísticas que mayor escalamiento dentro del mes anterior.
	4.2	Revisar la documentación existente en Solution Book.
	4.3	Definir los protocolos que se deben actualizar en Solution Book.
	4.4	Desarrollar la propuesta de mejora para los protocolos.
	4.5	Remitir correo al área correspondiente en los formatos establecidos para que se realice la actualización de los mismo.
4.6	Realizar seguimiento para garantizar que los cambios solicitados queden en Solution Book.	
5	Asistir a los procesos de formación convocados por el área de gestión del conocimiento y garantizar que los proveedores lo apliquen.	
	Periodicidad:	Esporádicamente
	Actividades	
	5.1	Asistir a las capacitaciones que se programan desde el área de Gestión Conocimiento.
	5.2	Asegurar que los responsables de las áreas de formación y calidad de los proveedores asistan a las capacitaciones.



5.3	Resolver las dudas que se presentaron en el momento de la capacitación para asegurar que se realicen los procesos de forma correcta.
5.4	Garantizar que los asesores reciban las formaciones correspondientes de las actualizaciones.
5.5	Realizar seguimiento para certificar que reamente se estén realizando los procesos de forma correcta.

ACTIVIDADES DE OTRAS FUNCIONES

1	Controlar y asegurar que los casos macados como disconformes por los proveedores que fueron enviados por el área se corrijan y se finalicen de manera correcta en su totalidad.	
	Periodicidad:	Semanalmente
	Actividades	
	1.1	Realizar seguimiento para que los proveedores diligencien la planilla de forma diaria.
	1.2	Garantizar que los disconformes se levanten en la fecha establecida.
	1.3	Cuando no se realice el proceso de forma correcta se debe realizar la retroalimentación pertinente.
	1.4	Elaborar el informe mensual de la gestión realizada con los disconformes.
2	Ingresar a la planilla de incidencias los casos donde después del análisis realizado se detectó que no hubo una gestión completa correcta por parte de la CE y BO.	
	Periodicidad:	Semanalmente
	Actividades	
	2.1	Cuando se encuentren errores en los procesos se deben documentar en la planilla.
	2.2	Reportar a los proveedores los errores encontrados.
	2.3	Revisar la respuesta suministrada por los proveedores.
	2.4	Definir si el caso se debe enviar al comité de descargos mensual.
3	Revisión y aprobación de los actos administrativos que corresponde a los casos especiales	
	Periodicidad:	Esporádicamente
	Actividades	



	3.1	Analizar los casos especiales que se reciben por medio del correo electrónico.
	3.2	Revisar las proyecciones de respuesta realizado por la Central de Escritos.
	3.3	Realizar los escalamientos a las áreas, en caso de que sea necesario.
	3.4	Completar y aprobar los actos administrativos.
4	Revisión y aprobación de las evaluaciones mensuales que se realizan a los asesores de los proveedores.	
	Periodicidad: Mensualmente	
	Actividades	
	4.1	Solicitar las evaluaciones a los proveedores de los diferentes Skill.
	4.2	Revisar las evaluaciones de los diferentes Skill.
	4.3	Remitir correos a los proveedores cuando se requiera realizar modificaciones.
	4.4	Aprobar las evaluaciones de los diferentes Skill.
4.5	Extraer una muestra de las evaluaciones aplicadas con el fin de garantizar que se estén aplicando de forma correcta.	
5	Análisis de las devoluciones de expedientes por parte de la SSPD para identificar el motivo de la devolución.	
	Periodicidad: Esporádicamente	
	Actividades	
	5.1	Analizar la devolución de expedientes que envía la SSPD por medio del correo electrónico.
	5.2	Revisar en detalle el expediente enviado a la SSPD con el fin de identificar el motivo de la devolución,
	5.3	Realizar las retroalimentaciones pertinentes a la Central de Escritos, en caso de que sea necesario.
	5.4	Asegurar el envío del expediente a la SSPD dentro de los tiempos establecidos.

ACTIVIDADES DE FUNCIONES PRINCIPALES

1	Seguimiento y gestión de las promesas de valor, para mantener controlada la cartera.	
	Periodicidad: Diariamente	
	Actividades	
	1.1	Verificar en la base de pendientes todas las referencias que se encuentran radicadas bajo la causa 594.
	1.2	Clasificar los casos identificados con anterioridad según el área al que corresponden.
	1.3	Realizar los escalamientos a las áreas para garantizar la actualización.
2	Reporte de errores de radicación al área de calidad para su corrección.	
	Periodicidad: Diariamente	
	Actividades	
	2.1	Verificar en la base de pendientes las referencias que se encuentran radicadas de forma errada.
	2.2	Identificar los errores de radicación con base a la matriz de radicación establecida por la empresa.
	2.3	Diligenciar la planilla correspondiente a los errores de radicación, para dar claridad sobre lo que se espera que sea corregido.
3	Mantener actualizada la planilla del personal de los proveedores para poder determinar los indicadores de operación.	
	Periodicidad: Diariamente	
	Actividades	
	3.1	Revisar los correos que se remiten los proveedores con las novedades de personal.
	3.2	Actualizar la planilla con las novedades reportadas por los proveedores.



	3.3	Definir los indicadores de rotación y ausentismos en cada uno de los proveedores. (Indicadores de prevención)
	3.4	Dejar en RED la planilla debidamente diligenciada.
4	Gestionar las tareas administrativas que se desarrollan dentro del área de Gestión PQR.	
	Periodicidad: Diariamente	
	Actividades	
	4.1	Prestar apoyo a los proveedores con la incidencia que se puedan presentar (Mesa de ayuda)
	4.2	Administrar las valeras de taxis que se entregan al área desde recursos humanos, para el traslado de los colaboradores a los proveedores.
	4.3	Recepciones llamadas de consultas del proveedor del archivo Gadier y si es posible brindar una posible solución, si es caso lo amerita.
	4.4.	Realizar las solicitudes papelería para la CE y para el área, adicionalmente garantizar la radicación del albarán.
4.5	Generar los Back Up de todos los correos de servicio al cliente que manejan los proveedores.	

ACTIVIDADES DE OTRAS FUNCIONES

1	Garantizar la gestión correcta y completa de los casos reportados por el IDU y el ERU.	
	Periodicidad: Semanalmente	
	Actividades	
	1.1	Recepcionar los casos especiales de IDU y el ERU (Correo – Teléfono).
	1.2	Analizar los casos para identificar qué información están solicitando.
	1.3	Remitir lo casos a la CE para que se realice la radicación en el sistema.
2	1.4	Realizar los escalamientos a las áreas pertinentes para que sean manejados de forma prioritaria.
	1.5	Analizar el caso con la información recopilada y brindar respuesta al área.
	Gestionar los escalamientos presentadas por los puntos de atención o las áreas de compañía relacionados con la solicitud de los derechos de petición o actos administrativos.	
	Periodicidad: Esporádicamente	
	Actividades	
2.1	Analizar los escalamientos que se reciben por medio del correo electrónico.	



2.2	Revisar en detalle el escalamiento recibido con el fin de identificar el motivo.
2.3	Realizar la búsqueda de los soportes solicitados en la RED.
2.4	Remitir correo con los puntos de atención o áreas con los documentos solicitados.

ACTIVIDADES DE FUNCIONES PRINCIPALES

1	Realizar informe de radicación y en caso de encontrar inconsistencias reportar al proveedor.	
	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	1.1	Garantizar que todos los correos recibidos en los correos de servicio al cliente se encuentren radicados en los sistemas de gestión de la empresa, así como todos los documentos que ingresan por correspondencia física.
	1.2	Revisar que las planillas se encuentren diligencias de forma correcta y completa.
	1.3	Cuando se evidencien anomalías o diferencias, se debe realizar la retroalimentación pertinente.
1.4	Garantizar que las bases queden actualizadas en la ruta establecida, porque las mismas serán utilizadas en la facturación.	
2	Revisar las bases de los cumplimientos y expedientes para garantizar que siempre se encuentren actualizados.	
	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	2.1	Verificar que en las planillas de cumplimientos y expedientes se encuentren actualizada con la gestión realizada el día inmediatamente anterior.
	2.2	Identificar en la base de finalizados los casos relacionado con los cumplimientos y expediente.
	2.3	Comparar las planillas de proveedor y la base de finalizados, con el fin de confirmar que la información sea correcta.
	2.4	Cuando se evidencien anomalías o diferencias, se debe realizar la retroalimentación pertinente.
2.5	Garantizar que las bases queden actualizadas en la ruta establecida, porque las mismas serán utilizadas en la facturación.	



3	Seguimiento de imposición de las PQRS que finalizan los proveedores.	
	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	3.1	Verificar que las citaciones, los actos administrativos y notificaciones por aviso se hayan impuestos por medio de las planillas correspondientes.
	3.2	Monitorear que los proveedores estén realizando el proceso de repesca de forma oportuna y correcta.
	3.3	Garantizar que los proveedores realicen el proceso de publicaciones en la página WEB y en los puntos de atención.
3.4	Gestionar las novedades que se presenten con el courier de los proveedores.	
4	Seguimiento a los traslados por competencia de las causas 408 – 409 – 429 y 421	
	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	4.1	Verificar la base de pendientes con el fin de distinguir los casos que se encuentran radicados por las causas 408 – 409 – 429 y 421.
	4.2	Analizar los casos que se encuentren radicados por estas causas para verificar a cuáles se les debe realizar el traslado por competencias.
	4.3	Rectificar que todos los casos identificados tengan sus respectivos traslados por competencia.
	4.4	Realizar los escalamientos a los proveedores cuando existe algún error, en caso de que sea necesario.
4.5	Valida que los escalamientos que se realizaron el día anterior se hubiese recibido respuesta, en caso de que no se debe volver a escalar.	
5	Seguimiento a la marcación de incompletas	
	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	5.1	Verificar la base de pendientes con el fin de distinguir los casos a los cuales se les debe realizar marcación LA.



	5.2	Analizar los casos que se encuentren relacionados a las casuísticas que se les puede realizar la marcación LA.
	5.3	Rectificar que todos los casos identificados tengan la marcación correspondiente.
	5.4	Realizar los escalamientos a los proveedores cuando existe algún error, en caso de que sea necesario.
	5.5	Valida que los escalamientos que se realizaron el día anterior se hubiese recibido respuesta, en caso de que no se debe volver a escalar.

ACTIVIDADES DE OTRAS FUNCIONES

1	Recepcionar, analizar y contestar los casos que se encuentran en las planillas de escalamientos relacionados con el falta carta	
	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	1.1	Revisar la planilla de escalamientos que dejan los proveedores en la RED.
	1.2	Analizar los casos relacionados con el falta carta para identificar qué soporte están solicitando.
	1.3	Realizar los escalamientos a las áreas solicitando los soportes correspondientes.
	1.4	Brindar respuesta al proveedor y actualizar la planilla con la gestión realizada.
1.5	El tiempo de gestión de los escalamientos en la planilla es de 24 horas.	
2	Ingresar a la planilla de incidencias los casos donde no hubo una gestión completa correcta.	
	Periodicidad:	Semanalmente
	Actividades	
	2.1	Cuando se encuentren errores en los procesos se deben documentar en la planilla.
	2.2	Reportar a los proveedores los errores encontrados.
	2.3	Revisar la respuesta suministrada por los proveedores.
2.4	Definir si el caso se debe enviar al comité de descargos mensual.	



3	Revisión y aprobación de los actos administrativos que corresponde a los casos especiales	
	Periodicidad:	Esporádicamente
	Actividades	
	3.1	Analizar los casos especiales que se reciben por medio del correo electrónico.
	3.2	Revisar las proyecciones de respuesta realizado por la Central de Escritos.
	3.3	Realizar los escalamientos a las áreas, en caso de que sea necesario.
	3.4	Completar y aprobar los actos administrativos.
3.5	Garantizar el proceso de imposición por parte del proveedor.	



DETALLE DE ACTIVIDADES DE FUNCIONES PRINCIPALES

1	Revisar la planilla de índices de lecturas reportados por los proveedores.	
	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	1.1	Revisar la planilla de índices que remiten los proveedores por correo.
	1.2	Analizar los casos para identificar si la planilla se encuentra correctamente diligenciada y las modificaciones solicitadas aplican.
1.3	Realizar los escalamientos a los proveedores solicitando correcciones, en caso de que sea necesario.	
1.4	Una vez aprobados todos los casos que se encuentran dentro de la planilla, se debe notificar al jefe inmediato para que se realice el envío pertinente.	
2	Documentar los casos que se deben reportar a los contratistas de lecturas.	
	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
	2.1	Identificar los casos de la planilla de índices donde éxito falla en la toma de lectura.
	2.2	Analizar los casos y detallar el error cometido por el contratista.
2.3	Documentar en un Word todos los casos con las evidencias pertinentes (pantallazos del sistema) para y trasladar los valores al contratista.	
2.4	Una vez documentados todos los casos, se debe notificar al jefe inmediato para que se realice el envío pertinente.	

DETALLE DE ACTIVIDADES DE OTRAS FUNCIONES

1	Realizar el seguimiento diario a la productividad generada por la CE y BO, reportando os errores encontrados y garantizando que sean corregidos.
---	--



	Periodicidad:	Diariamente
	Actividades	
1.1	Verificar la base de finalizados con el fin de distinguir los casos que se encuentran con errores.	
1.2	Analizar los casos que se encuentran finalizados con evento, unidad de envío y justificado errado.	
1.3	Realizar los escalamientos a los proveedores solicitando correcciones, en caso de que sea necesario.	
1.4	Valida que los escalamientos que se realizaron el día anterior se hubiese recibido respuesta, en caso de que no se debe volver a escalar.	
2	Ingresar a la planilla de incidencias los casos donde después del análisis realizado se detectó que no hubo una gestión completa correcta por parte de la CE y BO.	
	Periodicidad:	Semanalmente
	Actividades	
	2.1	Cuando se encuentren errores en los procesos se deben documentar en la planilla.
	2.2	Reportar a los proveedores los errores encontrados.
	2.3	Revisar la respuesta suministrada por los proveedores.
2.4	Definir si el caso se debe enviar al comité de descargos mensual.	
3	Enviar al proveedor el archivo de GADIER los documentos generados en gestión PQRS.	
	Periodicidad:	Esporádicamente
	Actividades	
	3.1	Verificar la correspondencia física que se recibe de los proveedores.
	3.2	Clasificar los documentos recibidos teniendo en cuenta su finalizada.
	3.3	Diligenciar la planilla correspondiente para dejar registro de la gestión realizada.
3.4	Agrupar y enviar a archivo de GADIER los documentos correspondientes.	
4	Archivar en las carpetas establecidas las ordenes de servicio entregados por la CE.	
	Periodicidad:	Esporádicamente
	Actividades	



4.1	Verificar las ordenes de servicio remitido por la CE.
4.2	Clasificar las ordenes de servicio según la fecha de imposición.
4.3	Diligenciar la planilla correspondiente para dejar registro de la gestión realizada.
4.4	Archivar los documentos en las carpetas establecidas.