

**DISEÑO, ELABORACIÓN Y LEVANTAMIENTO DE PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA DE  
TELECOMUNICACIONES DE POPAYÁN EMTel S.A E.S.P**



**CARLOS ANDRÉS SUÁREZ PATIÑO**

**25062110**

**PASANTÍA PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
OPCIÓN DE GRADO  
POPAYÁN  
2012**

**DISEÑO, ELABORACIÓN Y LEVANTAMIENTO DE PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA DE  
TELECOMUNICACIONES DE POPAYÁN EMTel S.A E.S.P**



**CARLOS ANDRÉS SUÁREZ PATIÑO  
25062110**

**ASESOR ACADÉMICO  
MG. HÉCTOR ALEJANDRO SÁNCHEZ**

**ASESOR EMPRESARIAL  
ING. MARIA DEL MAR MUÑOZ**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
OPCIÓN DE GRADO  
POPAYÁN  
2012**

## **DEDICATORIA**

A Dios por ser la luz que ilumina mi camino, a mi madre por brindarme su confianza y ser mi constante apoyo, a mi familia, amigos y a todos aquellos que hicieron posible que éste sueño se hiciera realidad.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por la fuerza que me da cada día para luchar por mis sueños, a mi madre por el esfuerzo y dedicación permanente, a mi familia, amigos, profesores y a todas las personas que aportaron para que éste sueño se haga realidad.

A la Universidad del Cauca, por mostrarme el camino del conocimiento que conduce a nuevos espacios de aprendizaje constante, por el que debo trasegar a través de los días, para cumplir mis anhelos y aportar al desarrollo de la sociedad.

## Contenido

INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO I. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO .....	12
1.1.    PROBLEMATIZACIÓN.....	12
1.1.1.    Descripción del problema .....	12
1.2.    JUSTIFICACIÓN .....	13
1.3.    OBJETIVOS.....	14
OBJETIVO GENERAL.....	14
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	14
CAPÍTULO II. CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA .....	16
2.1. MARCO TEÓRICO .....	16
MARCO CONCEPTUAL.....	16
Definiciones básicas.....	16
Proceso.....	16
Tipos de procesos.....	17
Mapa de procesos.....	18
Enfoque basado en procesos .....	18
Diagrama de flujo.....	19
Caracterización de procesos .....	22
Método de control del proceso – Ciclo PHVA.....	23
2.2.    MARCO REFERENCIAL .....	24
RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE POPAYÁN EMTTEL S.A E.S.P	25
Misión .....	27
Visión.....	27
Objetivos de la empresa .....	28
Organigrama .....	29
2.3.    MARCO CONCEPTUAL.....	30
Proceso.....	30

Procedimiento.....	30
Análisis de procesos.....	30
Control.....	30
Eficiencia.....	30
Eficacia.....	31
<b>CAPÍTULO III. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA.....</b>	<b>32</b>
Etapa de recolección de información.....	32
Etapa de Análisis.....	33
Etapa de Elaboración.....	33
Entrevista no estructurada.....	34
Entrevista localizada.....	34
Entrevista clínica.....	34
Entrevista no dirigida.....	34
El ciclo PHVA.....	35
Etapa de Documentación.....	35
Etapa de Socialización.....	36
<b>CAPÍTULO IV. DESARROLLO DEL TRABAJO.....</b>	<b>37</b>
<b>4.1. CARACTERIZACIÓN MACROPROCESO GESTIÓN DE CLIENTES.....</b>	<b>39</b>
4.1.1. PROCEDIMIENTOS GESTIÓN DE CLIENTES.....	43
<b>4.2. CARACTERIZACIÓN PROCESO SOPORTE VIRTUAL.....</b>	<b>47</b>
4.2.1. PROCEDIMIENTOS SOPORTE VIRTUAL.....	51
<b>4.3. CARACTERIZACIÓN PROCESO SOPORTE FÍSICO.....</b>	<b>55</b>
4.3.1. PROCEDIMIENTOS DE SOPORTE FÍSICO.....	59
<b>4.4. CARACTERIZACIÓN PROCESO MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN.....</b>	<b>72</b>
4.4.1. PROCEDIMIENTOS DE MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	75
<b>5. CONCLUSIONES.....</b>	<b>81</b>
<b>6. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>82</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>83</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Ciclo PHVA de control de procesos.....	24
Figura 2. Organigrama EMTEL S.A E.S.P.....	29
Figura 3. Estructura del proceso Gestión de Clientes.....	38
Figura 4. Flujograma de la planeación y control del proceso Gestión de Clientes.....	46
Figura 5. Flujograma de soporte virtual.....	54
Figura 6. Flujograma de soporte físico.....	62
Figura 7. Flujograma de adquisición de materiales de operación.....	65
Figura 8. Flujograma de administración del inventario de materiales de operación.....	68
Figura 9. Flujograma de mantenimiento preventivo.....	71
Figura 10. Flujograma de la planeación de la medición.....	77
Figura 11. Flujograma de ejecución de la medición y análisis de resultados.....	80

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Simbología básica para la elaboración de procedimientos.....	20
Tabla 2. Datos principales de EMTEL S.A E.S.P.....	24



## INTRODUCCIÓN

La Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTTEL S.A E.S.P, es una organización comprometida con el desarrollo de la ciudad, así como del departamento del Cauca y del suroccidente colombiano, para lo cual ha realizado un gran esfuerzo por mejorar constantemente su accionar interno para aportar de manera significativa con su rendimiento y competitividad al aumento de soluciones a nivel de telecomunicaciones en esta región del país.

Es por lo anterior que ésta compañía ha decidido hacer un rediseño en sus procesos y procedimientos, de tal manera que el eje central de sus operaciones sea la satisfacción máxima del cliente, en donde las personas encargadas de ejecutarlos tengan la visión de servicio frente a los requerimientos de los clientes actuales y potenciales, sin importar las actividades que realicen. En este sentido la empresa identificó la necesidad urgente de modificar la forma de brindar atención al cliente, por medio del rediseño de los procesos y procedimientos relacionados a tan importante factor, dadas las condiciones de mercado actuales que hacen de los clientes personas mucho más exigentes que en épocas anteriores, con respecto a sus necesidades y expectativas frente a los servicios que reciben de sus proveedores.

Mediante el trabajo de pasantía se realizó un rediseño de los procesos y procedimientos de atención al cliente, en los cuales se simplifican las actividades relacionadas al manejo de los requerimientos presentados por los clientes actuales y potenciales, de tal forma que se optimicen los tiempos de respuesta y se brinde soluciones concretas que contribuyan a incrementar los niveles de satisfacción de las personas que demandan los servicios de la compañía y le permita posicionarse en la mente de los no clientes como la primera opción en telecomunicaciones en el mercado en el que opera.

Para la realización de los nuevos procesos y procedimientos se hizo necesaria la reestructuración del proceso atención al cliente, pasando a denominarse macro proceso gestión de clientes, dentro del cual se encuentran los procesos de soporte físico, soporte virtual y medición de la satisfacción del cliente externo. Cada uno de estos procesos cuenta con su respectiva caracterización de actividades, así como también con los procedimientos derivados de las mismas, los cuales contienen los flujogramas correspondientes que muestran la secuencia de las actividades a ejecutarse.

De acuerdo a lo anterior el siguiente trabajo está encaminado hacia el rediseño de aquellos procesos y procedimientos que se relacionan directamente con el ofrecimiento de soluciones rápidas y concretas a los requerimientos presentados por clientes actuales y potenciales de la Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTTEL S.A E.S.P. El siguiente documento consta de cinco capítulos, además de las referencias bibliográficas y anexos.

En el capítulo I se desarrolla la contextualización del trabajo, en donde se identifica el problema a solucionar, se realiza la justificación del trabajo y se plantea el objetivo general y los objetivos específicos.

En el capítulo II se presenta la contextualización teórica, en la que se encuentra el marco teórico, el marco referencial y el marco conceptual utilizados para el desarrollo del trabajo.

En el capítulo III se muestra la contextualización metodológica utilizada en el trabajo.

El capítulo IV abarca el desarrollo del trabajo, en donde se da a conocer los nuevos procesos y procedimientos relacionados a la atención de clientes de la Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTEL S.A E.S.P.

Finalmente se plantean las conclusiones y recomendaciones resultantes del desarrollo del trabajo.

## **CAPÍTULO I. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO**

### **1.1. PROBLEMATIZACIÓN**

#### **1.1.1. Descripción del problema**

La Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTEL S.A E.S.P, ofrece soluciones integrales de comunicación, combinando herramientas tales como internet, telefonía fija y televisión por cable para satisfacer las necesidades y deseos de comunicación que tiene la comunidad de Popayán.

Es un factor muy importante para la empresa tener entre sus parámetros de acción procesos y procedimientos enfocados hacia la satisfacción plena del cliente, que le permitan prestar un servicio de calidad en los diferentes componentes del portafolio que ofrece, para de esta manera ubicarse de mejor forma en la mente de los clientes actuales y potenciales con el aliciente de poder hacer frente a las acciones de los competidores.

Dado que en la actualidad los procesos y procedimientos relacionados a la atención de clientes presentan inconsistencias las cuales radican en los tiempos prolongados para dar respuesta a los requerimientos presentados por los mismos, el mal manejo de los clientes potenciales y el alto grado de retiro de los clientes actuales, que han sido factores causantes de altos niveles de inconformidad e insatisfacción dentro de las personas que demandan los servicios ofertados por la empresa, se hace necesario llevar a cabo el rediseño, elaboración y levantamiento

de procesos y procedimientos de servicio al cliente, que permitan el desarrollo eficiente de la empresa frente al mismo.

### **1.1.2. Formulación del problema**

Diseñar, elaborar y realizar el levantamiento de procesos y procedimientos de servicio al cliente en la Empresa de Telecomunicaciones de Popayán S.A E.S.P.

### **1.1.3. Justificación del problema**

La Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTEL S.A E.S.P, en procura de brindar una mejor atención al cliente, ha identificado la necesidad de llevar a cabo un rediseño en aquellos procesos y procedimientos que obstaculizan su capacidad de respuesta frente a los requerimientos realizados por los clientes actuales y potenciales, con el firme propósito de ofrecer soluciones concretas que solventen en mayor medida las necesidades y expectativas de los mismos.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

La Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTEL S.A E.S.P, tiene la necesidad de formalizar los procesos y procedimientos que se enmarcan dentro de sus parámetros de acción, haciendo énfasis en aquellos relacionados a la atención de clientes con miras a prestar un mejor servicio, que aporte a incrementar los niveles de satisfacción de los clientes actuales y de esta manera se fortalezca la imagen corporativa frente a los clientes potenciales.

De acuerdo a lo anterior la empresa requiere de procesos y procedimientos de atención al cliente con los cuales se obtengan resultados más eficientes y eficaces que aporten significativamente a la productividad, rentabilidad y sostenibilidad de la empresa a través del tiempo, en donde los encargados de llevar a cabo la ejecución de los mismos puedan desarrollar de manera dinámica todas y cada una de las actividades correspondientes.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar el diseño, elaboración y levantamiento de procesos y procedimientos de atención al cliente en la Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTEL S.A E.S.P.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar los procesos y procedimientos necesarios para brindar un servicio eficiente de atención al cliente en la Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTEL S.A E.S.P.
- Obtener información necesaria de cada una de las actividades realizadas en atención al cliente, teniendo en cuenta la interacción entre las mismas y la forma en la que se ejecutarán para lograr los resultados esperados.

- Llevar a cabo la caracterización de los procesos correspondientes a la atención al cliente en la Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTEL S.A E.S.P.
- Realizar la documentación de los procesos y procedimientos para la atención al cliente en la Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTEL S.A E.S.P.
- Socializar la información obtenida una vez formalizados los procesos y procedimientos de atención al cliente en la Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTEL S.A E.S.P.

## CAPÍTULO II. CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA

### 2.1. MARCO TEÓRICO

#### MARCO CONCEPTUAL

Con el objeto de facilitar la comprensión del tema a desarrollar en el trabajo de grado con la pasantía en la Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTEL S.A E.S.P, es importante tener en cuenta algunos conceptos fundamentales definidos por distintos autores, haciendo referencia a puntos como el mapa de procesos, caracterización de procesos, flujogramas, entre otros elementos que permitan el desarrollo y solución del problema planteado.

#### Definiciones básicas

**Proceso**<sup>1</sup>: conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

---

<sup>1</sup> INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistema de gestión de calidad ICONTEC, 2005. (ISO 9000)



## **Tipos de procesos<sup>2</sup>**

**Procesos Estratégicos:** destinados a establecer y controlar las metas de la empresa. Son los que proporcionan directrices a los demás procesos, es decir, indican cómo se deben realizar para que se pueda lograr la visión de la empresa. Son conocidos también como procesos visionarios y son liderados por la alta dirección.

**Procesos Primarios u Operativos (Misionales):** son aquellos que impactan directamente sobre la satisfacción del cliente y cualquier otro aspecto de la misión de la organización. Son procesos operativos típicos como los de venta, producción y servicio post-venta. También se les conoce como procesos misionales porque son los sustentan la razón de ser del negocio.

**Procesos de Soporte (Apoyo):** son procesos que no están ligados directamente a la misión de la organización, pero resultan necesarios para que los procesos primarios y estratégicos puedan cumplir sus objetivos. Son procesos transversales a toda la organización.

De alguna manera los procesos estratégicos son procesos de soporte, pues deben estar igualmente apoyando que los procesos primarios se diseñen y realicen para satisfacer el mercado objetivo y responder a las estrategias de diferenciación o de valor agregado.

---

<sup>2</sup> CÓRDOBA TOBÓN, Carlos Hernando. Gerencia de Procesos. Comunidad Coomeva [en línea]. <<http://gerenciaprosesos.comunidadcoomeva.com/blog/index.php?/categories/3-3-Macroprocesos>>

Debido a que cada uno de los anteriores grupos de procesos contiene en sí mismo dos o más procesos, también se les conoce como macro procesos. Por eso, es común encontrar los términos Macro procesos Estratégicos, Macro procesos Primarios (Misionales) y Macro procesos de Soporte (Apoyo).

### **Mapa de procesos<sup>3</sup>**

El mapa de procesos, red de procesos o supuestos operacionales es la estructura donde se evidencia la interacción de los procesos que posee una empresa para la prestación de sus servicios. Con esta herramienta se puede analizar la cadena de entradas – salidas en la cual la salida de cualquier proceso se convierte en entrada de otro.

### **Enfoque basado en procesos<sup>4</sup>**

El enfoque basado en procesos introduce la gestión horizontal, cruzando las barreras entre diferentes unidades funcionales y unificando sus enfoques hacia las metas principales de la organización. También mejora la gestión de las interfaces del proceso. Los procesos se gestionan como un sistema, mediante la creación y entendimiento de una red de procesos y sus interacciones. Los resultados de un proceso pueden ser elementos de entrada para otros procesos y estar interrelacionados dentro de la red global o sistema global.

---

<sup>3</sup>FONTALVO HERRERA y VERGARA SCHMALBACH. La Gestión de la calidad en los servicios. ISO 9001:2008

<sup>4</sup>Orientación sobre el concepto y uso del “Enfoque basado en procesos” para los sistemas de gestión. ISO/TC 176/SC 2/N 544R. Mayo 2004.

## **Diagrama de flujo<sup>5</sup>**

El diagrama de flujo es la representación gráfica de un proceso, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras similares. Permite conocer y comprender los procesos a través de los diferentes pasos, documentos y unidades administrativas comprometidas.

### ***Ventajas del diagrama de flujo***

El uso de los diagramas de flujo representa innumerables ventajas para la institución:


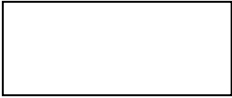
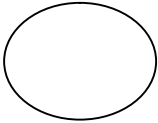
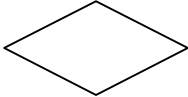

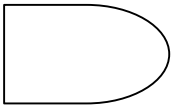

- Facilita ejecutar los trabajos
- Describe los diferentes pasos del proceso
- Impide las improvisaciones
- Permite visualizar todos los procesos
- Identifica las debilidades y fortalezas del proceso
- Permite un equilibrio de las cargas laborales
- Genera un sentido de responsabilidad
- Establece los límites del proceso
- Plantea la diferencia entre lo que se hace y lo que se debería hacer
- Genera calidad y productividad

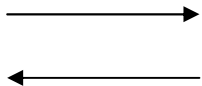

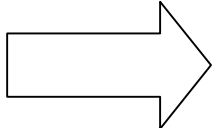
---

<sup>5</sup> MEJÍA GARCÍA, Braulio. Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud. Quinta edición. Ecoe ediciones, 2006. Pág. 51 – 53.

## Símbolos

Los diagramas de flujo o flujogramas utilizan unos símbolos ampliamente reconocidos. Estos han sido propuestos por la ANSI (American National Standards Institute), de Norteamérica. Los principales son. (Tabla 1).

Símbolo	Significado
	<i>Límites:</i> indica el principio y el fin del proceso, dentro del símbolo se escribe la palabra inicio o fin.
	<i>Acción:</i> se utiliza para representar una actividad, por ejemplo; recibir, elaborar, verificar, entregar, etc. Se incluye en el rectángulo una descripción de la actividad.
	<i>Inspección:</i> indica que el proceso se ha detenido. Involucra una inspección por alguien diferente a quien desarrolla la actividad, éste símbolo requiere una forma de aprobación.
	<i>Decisión:</i> plantea la posibilidad de elegir una alternativa para continuar en una u otra vía, incluye una pregunta clave.
	<i>Documentación:</i> éste rectángulo con la parte inferior ondulada significa que se requiere una documentación para desarrollar el proceso, por ejemplo, una autorización, un informe, una orden de compra, una factura, etc.
	<i>Espera:</i> éste símbolo también llamado bala, se utiliza para indicar espera antes de realizar una actividad, como por ejemplo; esperan una cita, esperan una cirugía. Dentro de él se debe escribir lo que se espera.
	<i>Corrector:</i> se utiliza para efectuar un enlace de una página a otra donde se continúa el flujograma.

	<p>Sentido del flujo: la flecha indica la dirección del flujo, puede ser horizontal, ascendente o descendente.</p>
	<p>Transmisión: la flecha quebrada se utiliza para mostrar transmisión de los datos por vía telefónica, fax o electrónica.</p>
	<p>Transporte: la flecha ancha significa movimiento del output. Por ejemplo, el envío de un documento por correo.</p>

Estos son los símbolos mínimos que se requieren para diagramar adecuadamente un proceso. A medida que se requieran nuevos símbolos de flujograma se deberán introducir con base en necesidades propias.

### ***Diseño de flujogramas***

Para la correcta elaboración de los flujogramas se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Emplear el mínimo de símbolos para simplificar el flujograma
- En lo posible se debe utilizar una sola hoja con el fin de facilitar su manejo
- El tamaño de los símbolos debe ser uniforme
- Las líneas de unión se representan por líneas rectas
- El texto dentro del símbolo debe ser breve

## **Caracterización de procesos**

La caracterización de procesos<sup>6</sup> es la identificación de todos los factores que intervienen en un proceso y que se deben controlar, por lo tanto es la base misma para gerenciarlo.

La caracterización de procesos<sup>7</sup> también se define como aquellos documentos que describen a grandes rasgos las especificaciones de los procesos. Son un soporte de información que resumen las características importantes para el control de las actividades definidas en el diagrama de flujo, así como para la gestión del proceso.

Contiene información como: objetivo del proceso, alcance del proceso, proveedores, usuarios, registros, indicadores, recursos necesarios, entre otros.

---

<sup>6</sup>CÓRDOBA TOBÓN, Carlos Hernando. Gerencia de Procesos. Comunidad Coomeva [en línea]. <<http://gerenciaprosesos.comunidadcoomeva.com/blog/index.php?/categories/5-5-Characterizacion>>

<sup>7</sup>UNIVERSIDAD DEL VALLE. Instructivo para la gestión por procesos. Cartilla de trabajo, 2009.

## **Método de control del proceso – Ciclo PHVA<sup>8</sup>**

El “control de proceso”, se establece a través del ciclo PHVA (Planear, hacer, verificar, actuar), compuesto por las cuatro fases básicas del control: planificar, ejecutar, verificar y actuar correctivamente.

Los términos usados en el ciclo PHVA, tienen el siguiente significado:

Planear (P): consiste en establecer metas para los indicadores de resultado y establecer la manera (el camino, el método), para alcanzar las metas propuestas.

Hacer (H): ejecución de las tareas exactamente de la forma prevista en el plan y en la recolección de datos para la verificación del proceso. En esta etapa es esencial el entrenamiento en el trabajo resultante de la fase de planeación.

Verificar (V): tomando como base los datos recolectados durante la ejecución, se compara el resultado obtenido con la meta planificada.

Actuar (A): ésta es la etapa en la cual se detectan desvíos y se deberá actuar de modo que el problema no se repita nunca más.

---

<sup>8</sup>MAYA, José. Gerencia de procesos. Universidad Nacional [en línea].  
<[http://www.unalmed.edu.co/josemaya/Ing\\_prod/Control%20de%20Proceso-%20Metodo](http://www.unalmed.edu.co/josemaya/Ing_prod/Control%20de%20Proceso-%20Metodo)>

## Ciclo PHVA de control de procesos

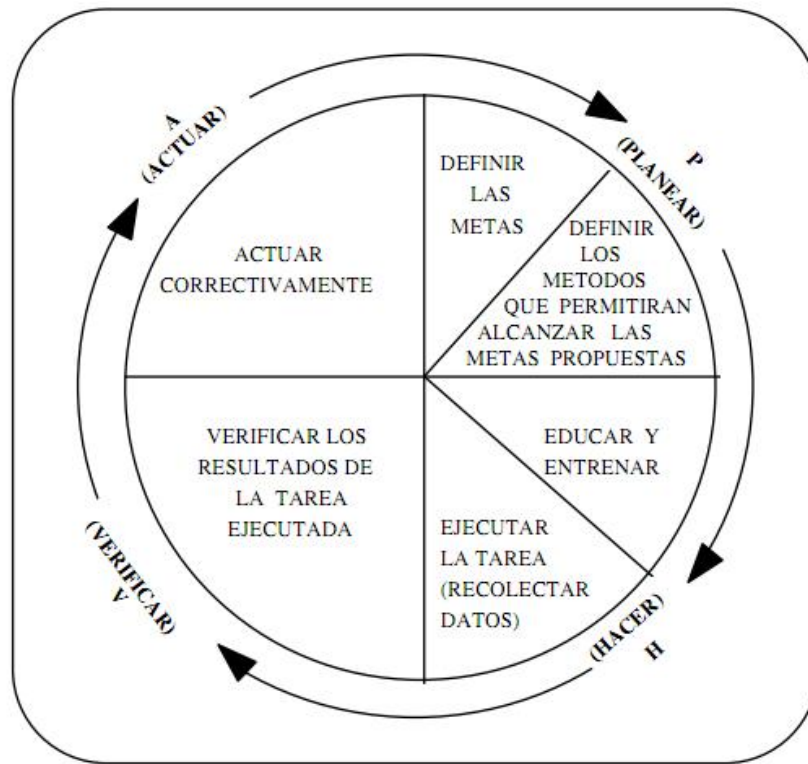


Figura 1. Fuente: MAYA, José. Método de control del proceso. Universidad Nacional.

## 2.2. MARCO REFERENCIAL

DATOS DE LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE POPAYÁN EMTel S.A E.S.P

RAZÓN SOCIAL	Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTel S.A E.S.P
REPRESENTANTE LEGAL	Andress Collazos Robles
DIRECCIÓN	Calle 5 # 5 - 68
TELÉFONO	8243333
PÁGINA WEB	www.emtel.net.co

Tabla 2. Fuente: Elaboración propia



## **RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE POPAYÁN EMTEL S.A E.S.P**

El inicio de la compañía se remonta al año 1950 cuando la administración de Popayán promovió la instalación de líneas telefónicas en el municipio. Pero fue hasta el año 1984 cuando oficialmente se creó la Empresa Municipal de Teléfonos de Popayán, mediante el Acuerdo 017 del 8 de octubre emitido por el Concejo Municipal de Popayán.

Mediante Acuerdo 019 del 17 de septiembre de 1992 la empresa cambia de razón social, transformándose en Empresa Municipal de Telecomunicaciones de Popayán, con cubrimiento regional y abriendo la posibilidad de competir en otros servicios de telecomunicaciones como televisión y servicios de valor agregado.

Para 1998 en vista de la Ley 142 se transformó en empresa de servicios públicos mixta, al tiempo que cambió su razón social a Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTEL S.A E.S.P. Un año más tarde mediante resolución No. 002660 del 4 de octubre de 1999 el Ministerio de Comunicaciones le otorga a EMTEL S.A. E.S.P, la licencia de concesión para la prestación de servicios de valor agregado y telemáticos con cobertura nacional y en conexión con el exterior que abre las puertas con el entorno para prestar los nuevos servicios de valor agregado como Internet y banda ancha.

A partir del año 1999 comienza el desarrollo de los servicios de valor agregado y telemáticos, instalando las plataformas de Internet y posteriormente las de acceso a banda ancha en el área metropolitana, configurando ofertas integradas y convergentes de servicios de voz, Internet de alta velocidad y televisión a través

de la tecnología ADSL, HFC (multimedia interactiva, entretenimiento e Internet por cable módem).

Paralelamente desarrolla nuevos negocios, mediante una alianza estratégica con EPM, para la prestación del servicio de televisión por suscripción en la ciudad de Popayán.

Posteriormente el 15 de mayo de 2002 el Ministerio de Comunicaciones otorga la licencia para usar el espectro electromagnético en la prestación del servicio de telefonía pública básica conmutada local extendida en los municipios de Timbío, Cajibío y Piendamó, buscando así posicionamiento en el mercado regional.

En el año 2006 con su plataforma “multiVAS” de voz sobre IP amplía su portafolio con las nuevas aplicaciones de servicios: telefonía IP, cuenta controlada, sistema prepago y triple play (voz, datos y video).

Durante este mismo año, EMTEL S.A. E.S.P, abre el camino hacia la excelencia en el servicio, con la implementación del sistema de gestión de la calidad, totalmente comprometida con la mejora continua y el mantenimiento de los más altos estándares de calidad en telecomunicaciones.

En el año 2007 extiende su plataforma de servicios multimedia (televisión + datos), banda ancha por la red HFC, permitiendo llegar a más personas en la ciudad.

Continúa en el año 2008 con la provisión, instalación y gestión de la conectividad de acceso banda ancha inalámbrica Wi-Max pudiendo dar cobertura a mayores puntos geográficos de la ciudad y municipios circunvecinos.

En el año 2009 se consolidó con la prestación de nuevos servicios de banda ancha inalámbrica en el occidente de la ciudad de Popayán e inicio la implementación de la estrategia de seguridad informática, con el objetivo de salvaguardar la continuidad del servicio de Internet, contrarrestar las interrupciones en las actividades del negocio y proteger sus procesos críticos contra los efectos de fallas importantes en los sistemas de información.

### **Misión**

EMTEL S.A E.S.P, ofrece soluciones integrales en telecomunicaciones con calidad en el servicio, utilizando tecnologías adecuadas, generando valor y satisfacción al cliente.

### **Visión**

EMTEL S.A. E.S.P, como empresa payanesa consolidará su liderazgo y preferencia en la entrega de soluciones en telecomunicaciones por su excelencia en el servicio al cliente y alta competitividad.

## **Objetivos de la empresa**

### *Servicio y Atención al cliente*

Satisfacer los requerimientos, demandas y necesidades de todas las personas que soliciten los servicios ofrecidos por la empresa, incluyendo la atención personalizada, un servicio técnico permanente y la garantía de calidad de instalaciones y continuidad de todos los servicios. Igualmente mantener el nivel de satisfacción del usuario dentro del rango de valores mínimos y máximos establecidos por la CRC.

### *Mercado*

Aumentar las ventas de los servicios que permitan incrementar y consolidar la presencia de la empresa en el mercado.

### *Calidad y Procesos*

Adecuar la estructura organizacional de la empresa y mejorar los procesos de manera que se facilite consolidar la organización para garantizar la calidad de los servicios y la satisfacción del cliente.

### *Desarrollo e Innovación Tecnológica*

Investigar las tendencias tecnológicas globales y gestionar permanentemente proyectos de implementación, actualización y transferencia de nuevas tecnologías a las redes y servicios de información comunicación y valor agregado que ofrece la empresa.

## Talento Humano

Gestionar el talento humano como eje de cambio y generador de valor, e introducir una cultura basada en la participación y la generación de condiciones laborales que promuevan la creatividad y la innovación. Igualmente garantizar la competencia mediante programas de formación y evaluación del desempeño.

## Crecimiento Económico

Aumentar la rentabilidad de la empresa e incrementar los niveles de productividad.

## Organigrama

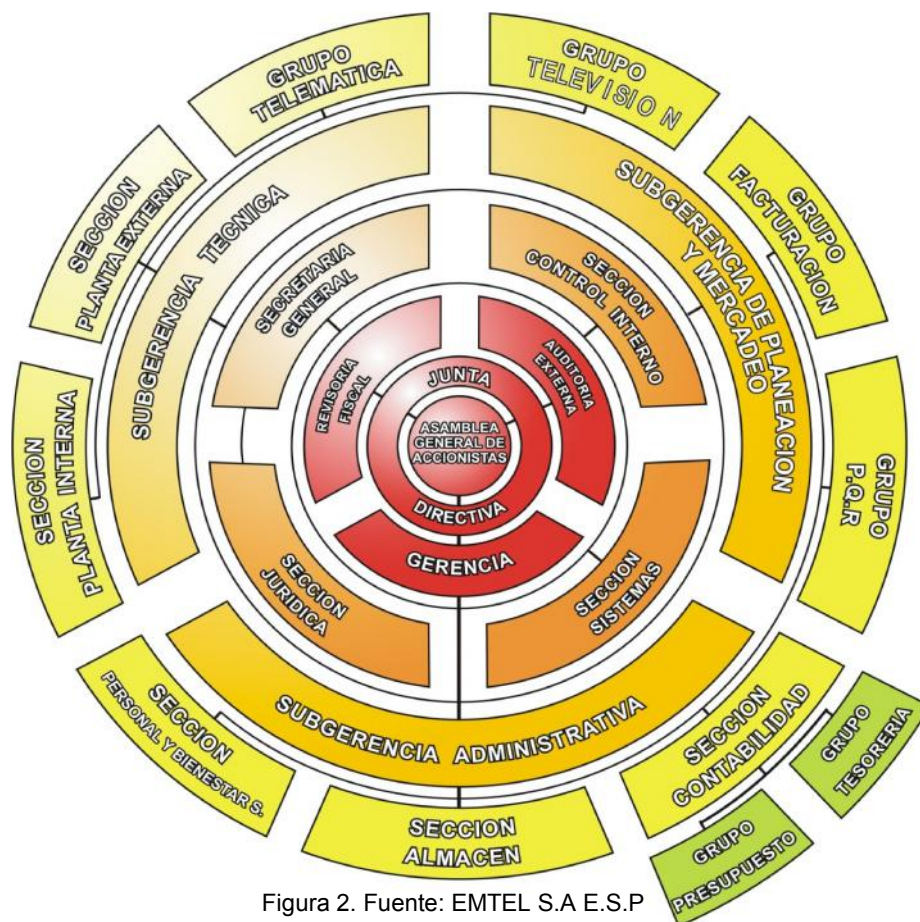


Figura 2. Fuente: EMTEL S.A. E.S.P

## 2.3. MARCO CONCEPTUAL

**Proceso:** Es una serie de actividades consecutivas que a partir de unos recursos (físicos, humanos, financieros, tecnológicos), buscan producir un resultado concreto en un tiempo determinado, para un cliente interno o externo.

**Procedimiento:** Es el conjunto o sucesión de pasos, ampliamente vinculados y cronológicamente dispuestos, realizados y dirigidos a precisar la forma de hacer algo, incluyendo el qué, cómo y a quién corresponde el desarrollo de la tarea.

Un procedimiento es la manera específica de efectuar una actividad, unas acciones o trabajos concretos que componen un proceso y la secuencia que se debe seguir en su ejecución.

**Análisis de procesos:** Analiza la contribución de cada actividad al logro de los objetivos e identifica el área como punto de aplicación de los controles.

**Control:** Toda acción que tiende a minimizar los riesgos, significa analizar el desempeño de las operaciones, evidenciando posibles desviaciones frente al resultado esperado para la adopción de medidas preventivas.

**Eficiencia:** Entendida como la maximización de los productos sobre los insumos.

**Eficacia:** Es el análisis de la oportunidad para lograr los resultados, así como la relación que estos guardan con sus objetivos y metas.

### CAPÍTULO III. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA

Para el desarrollo del presente documento se utilizó información proveniente de fuentes tanto primarias como secundarias, en donde se consultaron documentos pertenecientes a la organización, trabajos de grado de opción pasantía relacionados a la elaboración de procesos y procedimientos, libros, referentes electrónicos, así como también se obtuvo información directamente del personal que hace parte de la empresa en los puntos que se consideraron claves para la atención del cliente.

El trabajo se llevó a cabo a través de las siguientes etapas:

**Etapas de recolección de información:** en esta etapa se recopila la información necesaria para el desarrollo del trabajo.

La información se obtuvo de fuentes primarias como la coordinadora de atención al cliente Dra. Sonia Zapata, las encargadas de soporte y continuidad del servicio Ing. Liliana Méndez e Ing. Claudia Quintero, así como las personas que laboran en el call center, help desk, casillas de atención y algunos usuarios; fuentes secundarias como documentos electrónicos y trabajos de grado relacionados con el tema a desarrollar.

En esta etapa las personas involucradas en las actividades de atención al cliente, dan a conocer los puntos positivos y negativos de las actividades que ejecutan, así como aquellos aspectos que desde su perspectiva son susceptibles de cambiar y



mejorar, con el firme propósito de brindar mayores niveles de satisfacción al cliente.

**Etapa de Análisis:** una vez recolectada la información, se procede a realizar un análisis de los documentos encontrados, con el objeto de determinar el nivel de eficiencia y dinamismo con que se llevan a cabo las diferentes actividades relacionadas a la atención de clientes. En esta etapa se identifican las actividades que obstaculizan el buen desempeño de las personas encargadas de ejecutarlas, así como también aquellas otras que no generan satisfacción en el cliente.

**Etapa de Elaboración:** después de realizado el respectivo análisis de la información obtenida, se procede a elaborar el diseño de los procesos y procedimientos relacionados a lo que como resultado del cambio se denomina gestión de clientes. Esta es una etapa de gran participación del personal de la empresa que tiene relación directa con los clientes, en donde todos y cada uno de ellos hacen aportes de gran importancia para el desarrollo del trabajo, basados en sus niveles de experiencia práctica cotidiana, que día a día los certifica como expertos en manejo de clientes.

Para hacer posible lo anterior se utiliza metodologías como el ciclo PHVA, así como entrevistas no estructuradas. A continuación se hace una breve descripción de éstas:

**Entrevista no estructurada<sup>9</sup>:** La entrevista no estructurada deja mayor libertad a la iniciativa de la persona interrogada y del entrevistador, se trata, en general, de preguntas abiertas respondidas dentro de una conversación. Puede tener tres formas:

**Entrevista localizada:** el entrevistador dispone de una lista de cuestiones relativas al problema a investigar en torno a las cuales se localiza la entrevista, sin una estructura formalizada. El entrevistador debe ser hábil para saber escuchar y ayudar a expresarse y esclarecer, pero sin sugerir. La entrevista localizada se emplea para estudiar situaciones que han provocado cambios de actitud en las personas sometidas a ellas.

**Entrevista clínica:** no trata de analizar la experiencia que han tenido varias personas, sino de estudiar las motivaciones y sentimientos de las mismas. La guía de entrevista tiene una serie de cuestiones de base y de preguntas relacionadas con los sentimientos y actitudes que se van a estudiar.

**Entrevista no dirigida:** el entrevistador tiene completa libertad para expresar sus sentimientos y opiniones. El entrevistador tiene que animarle a hablar de un determinado tema y orientarle, debe crear una atmósfera "facilitadora" en la que el sujeto se halle en libertad para expresarse.

---

<sup>9</sup>ROYO BEBERIDE, Silvia. Licenciada en Psicología. Diseño y realización de entrevistas. Instituto de seguridad e higiene en el trabajo. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. España.

**El ciclo PHVA<sup>10</sup>:** Deming considera que el cliente es a quién están dirigidos los productos y es a quién se debe satisfacer, pero los empleados, aparte de prestar su conocimiento para elaborar los productos, deben ser considerados y tomados en cuenta, pues el alma de la organización son ellos, y por tanto, deben estar motivados para llevar a cabo su trabajo de calidad.

Según Nebrera (1999), la filosofía de Deming se fundamenta en 4 conceptos básicos: orientación al cliente, mejora continua, la calidad es determinada por el sistema y los resultados se determinan a largo plazo

**Etapas de Documentación:** una vez terminada la elaboración de los procesos y procedimientos se documentan de tal manera que se determinan claramente las actividades relacionadas a la atención de los requerimientos presentados por los clientes y las personas encargadas de su ejecución, de tal forma que los nuevos procesos y procedimientos queden al alcance de todo el personal encargado de brindar atención al cliente y así mismo sean de fácil desarrollo y comprensión.

---

<sup>10</sup>MENDOZA, LUIS EDUARDO. Sistemas de información III, teoría. Departamento de procesos y sistemas. Universidad Simón Bolívar. Venezuela.

**Etapa de Socialización:** en esta etapa se da a conocer al personal encargado de la atención de clientes, los nuevos procesos y procedimientos, los cuales les facilitarán su desempeño en todas y cada una de las actividades que realizan, permitiéndoles aportar desde su lugar de trabajo a aumentar los niveles de satisfacción de las personas que demandan los servicios de la empresa, y contribuyendo de igual manera en el posicionamiento de la compañía en el mercado en el que opera.

## CAPÍTULO IV. DESARROLLO DEL TRABAJO

En vista de las nuevas y mayores exigencias que presentan los clientes actualmente frente a los bienes y/o servicios que demandan, es de gran importancia que la empresa aprenda a diferenciarse de sus competidores mediante la atención y el trato que brinda a todos y cada uno de sus clientes.

Según Julio César Méndez (2006), el cliente es un individuo con necesidades y preocupaciones, tomando en cuenta que no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si una empresa quiere distinguirse por la calidad del servicio.

Para comprender la importancia que tiene el cliente dentro de la institución, podemos observar los siguientes principios que Karl Albrecht nos presenta a continuación:

- Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.
- Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.
- Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo.
- Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendiéndolo.
- Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño.
- Un cliente no es sólo dinero en la registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.
- Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de todo negocio.

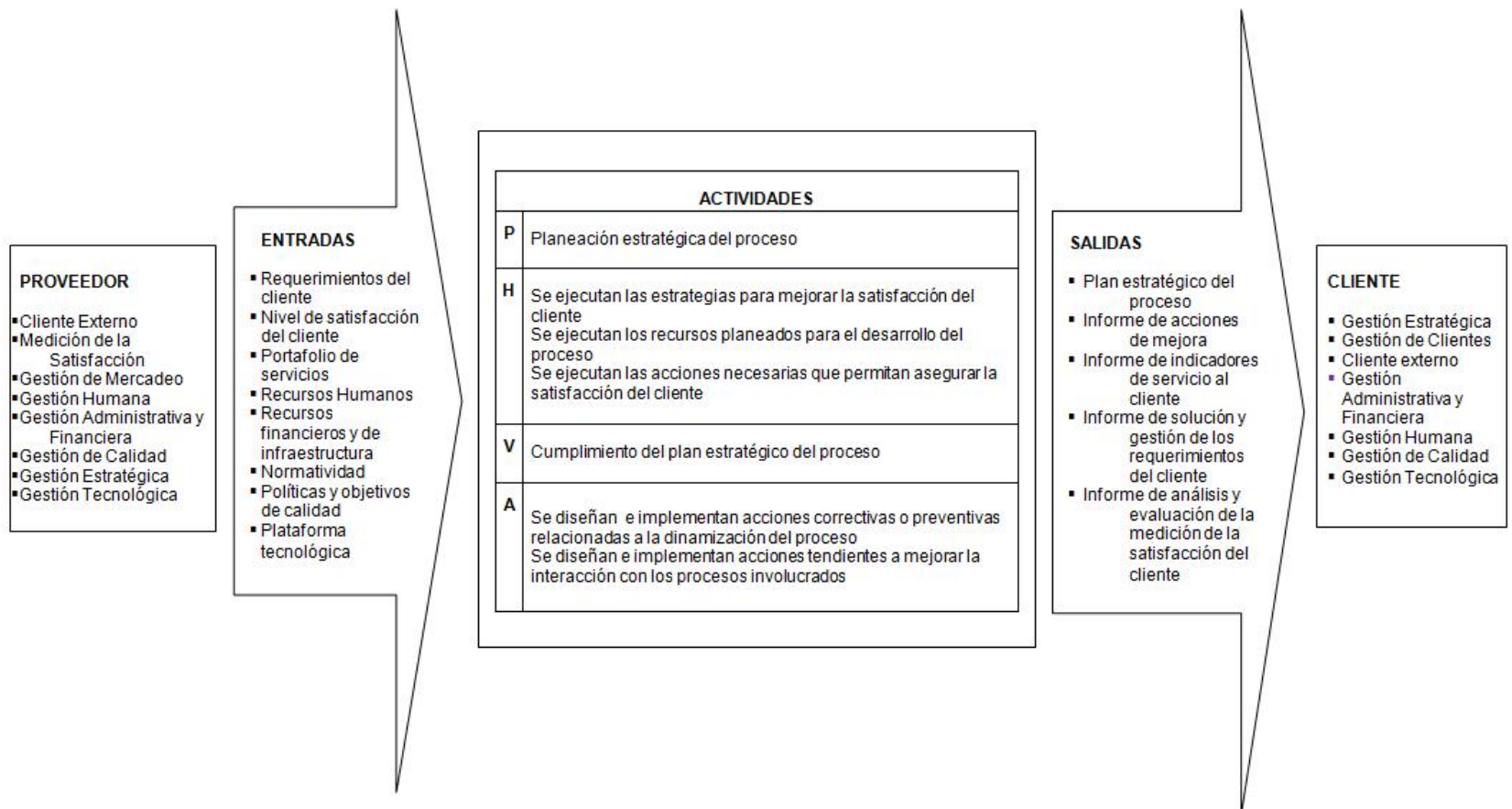
Teniendo en cuenta lo anterior se elaboraron los procesos y procedimientos relacionados con la atención de clientes de la Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTEL S.A E.S.P, partiendo del diseño propuesto para el nuevo macro proceso denominado Gestión de Clientes, que está compuesto por los procesos Soporte Virtual, Soporte Físico y Medición de la Satisfacción. Se ilustra a continuación:



Figura 3. Fuente: Mapa de procesos. EMTEL S.A E.S.P

## 4.1. CARACTERIZACIÓN MACROPROCESO GESTIÓN DE CLIENTES

Objetivo: Garantizar la satisfacción del cliente



<b>RECURSOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ OPEN.FLEXIS</li> <li>▪ Medios de comunicación</li> <li>▪ Equipos de oficina</li> <li>▪ Recursos humanos</li> <li>▪ Información legal</li> </ul>
<b>MONITOREO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Auditorías internas.</li> <li>▪ Revisión por la dirección.</li> <li>▪ Informes de indicadores</li> </ul>

<b>RESPONSABLE</b>
Coordinador del macro proceso
<b>PARTICIPANTES</b>
Auxiliares

MECANISMOS DE CONTROL			
Documentos	Registros	Requerimientos Legales	Indicadores de Gestión
Planeación y control del proceso	Plan de atención al cliente Plan de medición de la satisfacción Plan financiero del proceso Informe de indicadores de servicio al cliente	Ver Normograma	Efectividad en la atención y gestión de solicitudes  Efectividad en la medición de la satisfacción
Plan de acción	Informe de solicitud de acciones de mejora		

<b>REQUERIMIENTOS DE LA NORMA</b>
4.2.3 Control de documentos
4.2.4. Control de los registros
5.2 Enfoque al cliente
5.5.3 Comunicación Interna
7.1 Planificación de la prestación del servicio.
7.2. Procesos relacionados con el cliente
8.2.1 Satisfacción del cliente
8.2.4 Seguimiento y medición de los bienes y/o servicios.
8.3 Control del producto no conforme
8.5.2 Acción correctiva
8.5.3 Acción preventiva

REGISTRO DE MODIFICACIONES			
FECHA	EDICIÓN	CÓDIGO	MODIFICACIÓN
ELABORÓ		REVISÓ	APROBÓ
Cargos:		Cargos:	Cargos:
Fecha:		Fecha:	Fecha:



Dada la importancia que tiene la atención al cliente en una empresa de servicios como lo es la Empresa de Telecomunicaciones de Popayán EMTEL S.A E.S.P, se propone la existencia de un macro proceso misional denominado Gestión de Clientes, con el cual se pretende administrar de manera dinámica y eficiente todo tipo de requerimiento interpuesto por las personas que en la actualidad demandan los servicios ofrecidos por la empresa y por aquellas que posiblemente serán nuevos clientes en un tiempo posterior.

El macro proceso Gestión de Clientes tiene entre sus principales proveedores al cliente externo que es quien interpone todo tipo de requerimientos con respecto al servicio que recibe por parte de la empresa, lo cual puede estar relacionado con múltiples factores que van de lo simple a lo complejo, pasando por aspectos tanto positivos como negativos, frente a su interacción con la compañía.

Por lo anterior gestión de clientes es el proceso encargado de administrar los requerimientos del cliente, en tanto es el responsable de brindar soluciones rápidas y concretas a los que se ubiquen dentro de su campo de acción, así como también gestionar aquellos requerimientos que no pueden ser resueltos de inmediato dado que representan mayores niveles de complejidad y por ende requieren de la participación de otros procesos organizacionales en la búsqueda de respuestas, para que de la misma manera se proporcionen alternativas de solución en el menor tiempo posible y con el mayor grado de efectividad sobre el requerimiento sobre el cual se haya solicitado.

Es por esto que la persona encargada de coordinar gestión de clientes tendrá que llevar a cabo actividades relacionadas a la planeación y control del proceso, en tanto será la responsable por la dinámica y eficiencia dentro de las que estará

enmarcado el buen funcionamiento del mismo y su fluida interacción con los demás procesos de la empresa.

### 4.1.1. PROCEDIMIENTOS GESTIÓN DE CLIENTES

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO										
PROCESO: Gestión de clientes						PROCEDIMIENTO: Planeación y control del proceso				
1. INFORMACIÓN GENERAL										
<b>OBJETIVO:</b> Determinar los lineamientos bajo los cuales se va a desarrollar el proceso y verificar su cumplimiento										
<b>ALCANCE:</b> Inicia con la recepción del informe de resultados de medición de la satisfacción y termina con la elaboración de informes para entes de control										
<b>DEFINICIONES:</b> <b>Actividad:</b> Conjunto de acciones que se hacen con un fin determinado <b>Operación:</b> Ejecución de una acción <b>Indicadores de Calidad:</b> Medida de la condición de un proceso o evento en un momento determinado <b>Estrategia:</b> Conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. <b>Plan de acción:</b> Presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específicos, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado <b>Entes de Control:</b> Organizaciones que regulan el funcionamiento de las empresas <b>Balanced Score Card:</b> Herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico. También es una herramienta que ayuda a la compañía a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia.										
<b>DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA:</b> 4 – IT – 001 Plan de atención al cliente 4 – IT – 002 Plan de medición de la satisfacción 4 – IT – 003 Plan financiero del proceso										
2. INFORMACIÓN ESPECÍFICA DEL PROCEDIMIENTO										
No	Actividad	Descripción de la Actividad						Tiempo Estimado (Días)	Responsable	Registro
1	Recibir informe de resultados de medición de la satisfacción	Se recibe el informe de resultados de la medición de la satisfacción, el cual sirve como insumo base de información para la identificación de los factores clave en la satisfacción del cliente	X					Según políticas de la empresa	Coordinador de Gestión de Clientes	
2	Establecer objetivos de gestión de clientes	Plantear los objetivos que se pretenden lograr en Gestión de Clientes	X						Coordinador de Gestión de Clientes	
3	Categorizar los factores críticos para la satisfacción del cliente	Se identifican y clasifican por orden de importancia los factores que son críticos para la satisfacción del cliente	X						Coordinador de Gestión de Clientes	






4	<b>Plantear las estrategias para gestionar los factores críticos para la satisfacción del cliente</b>	Se formulan estrategias tendientes a gestionar los factores clave para la satisfacción del cliente	X						Según políticas de la empresa	Coordinador de Gestión de Clientes	
5	<b>Analizar las estrategias propuestas</b>	Se analizan las estrategias propuestas con el fin de determinar cuáles satisfacen los factores críticos de satisfacción del cliente	X						Según políticas de la empresa	Coordinador de Gestión de Clientes	
6	<b>Seleccionar estrategias</b>	Se seleccionan las estrategias que mejor se ajusten a los factores críticos de satisfacción del cliente previamente identificados	X							Coordinador de Gestión de Clientes	
7	<b>Elaborar planes de acción</b>	A partir de las estrategias seleccionadas se elaboran los planes de acción para el proceso	X				X			Coordinador de Gestión de Clientes	Plan de acción
8	<b>Establecer metas de satisfacción del cliente</b>	Se establecen las metas que se pretenden lograr en satisfacción del cliente	X							Coordinador de Gestión de Clientes	
9	<b>Establecer indicadores para el BSC</b>	Se establecen los parámetros de medición del proceso que se incluirán en el Balanced Score Card	X				X			Coordinador de Gestión de Clientes	Plan de indicadores
10	<b>Verificar el cumplimiento de las metas de satisfacción del cliente</b>	Se verifica que las metas previamente establecidas se cumplan	X							Coordinador de Gestión de Clientes	
11	<b>Plantear las estrategias de mejora</b>	Establecer estrategias que permitan dinamizar el proceso	X							Coordinador de Gestión de Clientes	Plan de mejora

12	<b>Asignar metas y tareas a soporte virtual, soporte físico y medición de la satisfacción</b>	Se asignan las metas y tareas a los subprocesos de atención al cliente y medición de la satisfacción	X					Según políticas de la empresa	Coordinador de Gestión de Clientes	
13	<b>Elaborar informes para entes de control y procesos involucrados</b>	Se elaboran informes solicitados por los entes de control y procesos involucrados	X				X		Coordinador de Gestión de Clientes	Informes para entes de control y procesos involucrados

### 3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Actividad	Factores de riesgo	Acción para neutralizar
Identificar factores críticos para la satisfacción del cliente	Baja capacidad para detectar los factores críticos que causan impacto en la satisfacción del cliente	Colaboración permanente de las personas que están en contacto directo con el cliente para determinar los aspectos que impactan la satisfacción del cliente
Plantear estrategias para gestionar los factores críticos de satisfacción del cliente	Poca creatividad al momento de generar estrategias	Consultas a Asesores expertos en Gestión de Clientes
Seleccionar estrategias propuestas	Excluir de la selección estrategias clave	Consultas a Asesores expertos en Gestión de Clientes

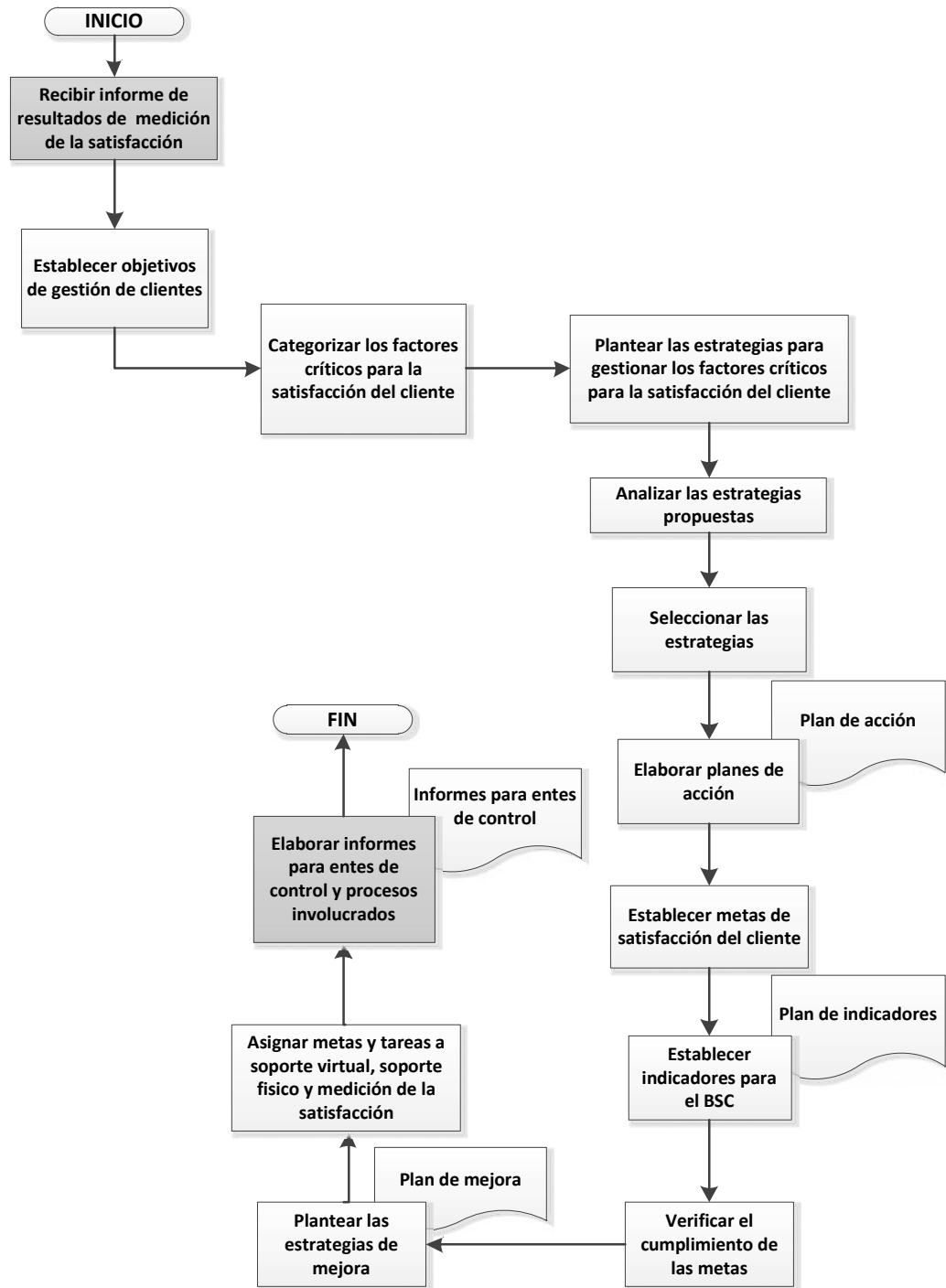
### 4. CONVENCIONES

OPERACIÓN	INSPECCIÓN	TRANSPORTE	DEMORA	ARCHIVO
				

### 5. REGISTRO DE MODIFICACIONES

FECHA	EDICIÓN	CÓDIGO	MODIFICACIÓN

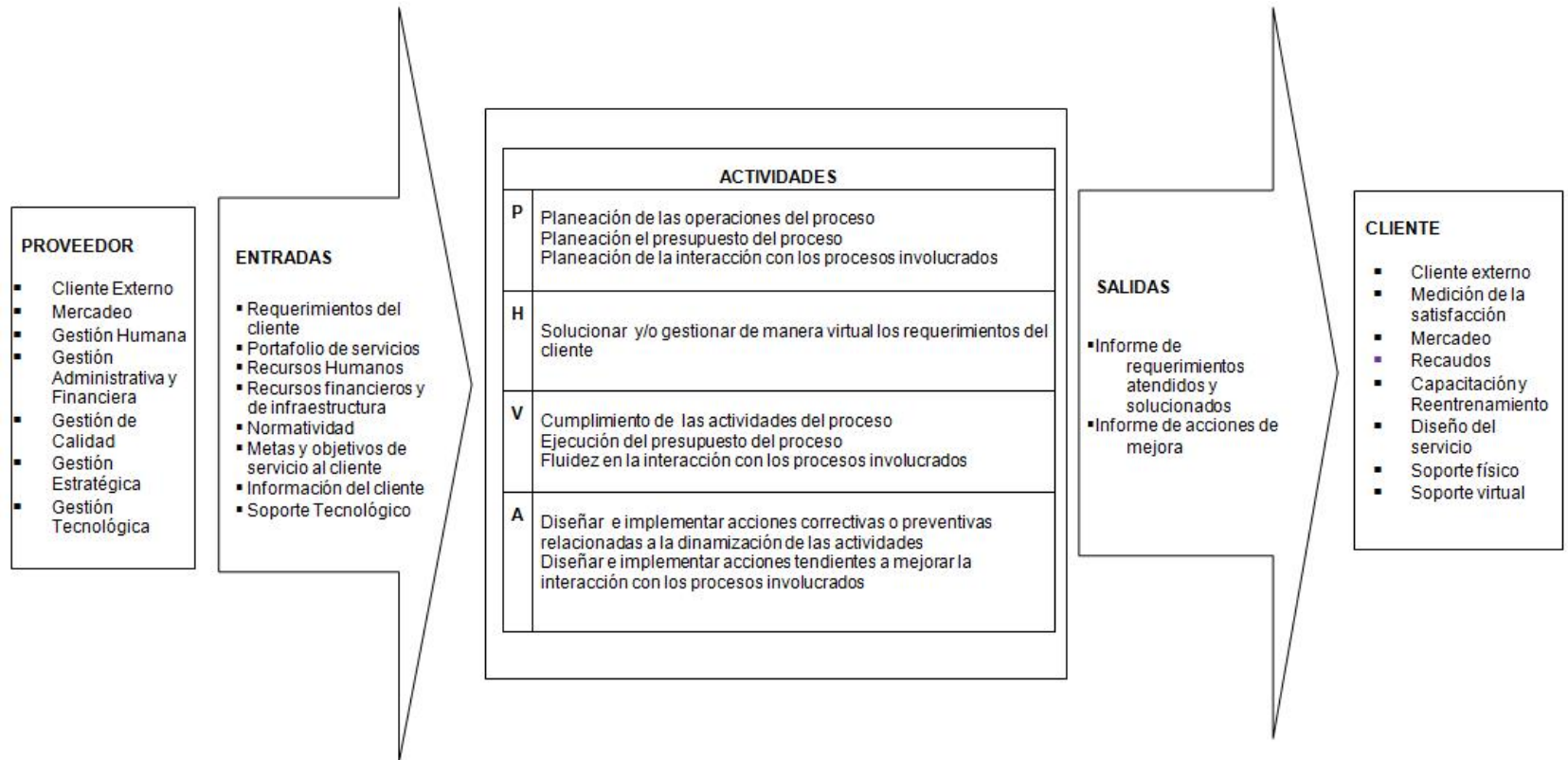
6. DIAGRAMA DE FLUJO (Figura 4)



ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
Cargo:	Cargo:	Cargo:

## 4.2. CARACTERIZACIÓN PROCESO SOPORTE VIRTUAL

Objetivo: Cumplir y/o gestionar de manera virtual los requerimientos del cliente



**RECURSOS**

OPEN.FLEXIS  
Equipos de oficina  
Recursos humanos  
Información legal

**MONITOREO**

Auditorías internas.  
Revisión por la dirección.  
Informes de indicadores.

**RESPONSABLE**

Coordinador del proceso

**PARTICIPANTES**

Auxiliares

MECANISMOS DE CONTROL			
Documentos	Registros	Requerimientos Legales	Indicadores de Gestión
Soporte virtual	Reparación virtual	Ver Normograma	Efectividad en la atención y gestión de solicitudes
Gestión de requerimientos	Historial del Cliente		

**REQUERIMIENTOS DE LA NORMA**

4.2.3 Control de documentos  
4.2.4. Control de los registros  
5.2 Enfoque al cliente  
5.5.3 Comunicación Interna  
7.1 Planificación de la prestación del servicio.  
7.2. Procesos relacionados con el cliente  
8.2.1 Satisfacción del cliente  
8.2.4 Seguimiento y medición del los bienes y/o servicios.  
8.3 Control del producto no conforme  
8.5.2 Acción correctiva  
8.5.3 Acción preventiva

REGISTRO DE MODIFICACIONES			
FECHA	EDICIÓN	CÓDIGO	MODIFICACIÓN
ELABORO		REVISO	APROBO
Cargo:	Cargo:	Cargo:	
Fecha:	Fecha:	Fecha:	



En el proceso Soporte Virtual se llevan a cabo todas las actividades tendientes a brindar la solución a inconsistencias y mantenimiento del servicio de manera no presencial, por medio de canales virtuales de comunicación. Es en este proceso en el que se recibe todo tipo de requerimientos realizados por el cliente, y en donde se brinda una atención de primer nivel, en el que se desarrollan todas aquellas actividades enfocadas en dar soluciones inmediatas y concretas a dichas solicitudes.

En este sentido se pretende que el cliente no se desplace desde su lugar de residencia o trabajo hasta las instalaciones de la empresa para solicitar un servicio de soporte o atención para sus requerimientos, de tal manera que por medios virtuales de contacto, este pueda poner en conocimiento del personal de la compañía todas sus inquietudes con respecto a los servicios que posee.

Para la recepción de las solicitudes de los clientes, se cuenta con un contact center, que es el encargado de dar entrada a dichos requerimientos, en donde se da una atención primaria que está enfocada en solucionar de manera inmediata la mayor cantidad de peticiones posible, con el fin de dar al cliente un soporte en tiempo real que le permita continuar disfrutando de los servicios ofrecidos por la empresa, sin ningún tipo de anomalía. De esta manera se pretende eliminar los tiempos de espera entre la llegada de la solicitud por parte del cliente y la generación de la respuesta por parte de la compañía, con el firme propósito de aportar de manera significativa a la satisfacción del cliente, por medio de la eficiencia en la capacidad de respuesta de la organización.

Lo anterior es posible dada la existencia de un Contact Center<sup>11</sup> que es un punto de contacto que construye y conduce relaciones con los clientes de la empresa.

Este contacto se desarrolla principalmente por medio telefónico, así como por Internet, Fax, entre otros.

El Contact Center entrega un servicio al cliente de primera clase a través de respuestas oportunas y un manejo profesional de las llamadas que a su vez permite reducir costos, al usar los recursos de manera más eficiente, asegurando una óptima utilización de la infraestructura y un control de gastos mucho más atractivo.

Esta herramienta de negocios da soporte en las relaciones con los clientes para requerimientos como mantenimiento, transacción, promoción y recuperación. Adicional a esto el Contact Center puede ser utilizado para cualquier actividad que la empresa desarrolle en su cadena de valor, desde la atención de proveedores, administración de órdenes y pedidos, inteligencia de mercados y datos, hasta las relaciones con los clientes en la atención de solicitudes, help desk, mercadeo, ventas, servicio técnico, entre otros.




---

<sup>11</sup>INFOTEL CONTACT CENTER. Proveedor de servicios de comunicación con los clientes vía Contact Center. Medellín, Colombia.

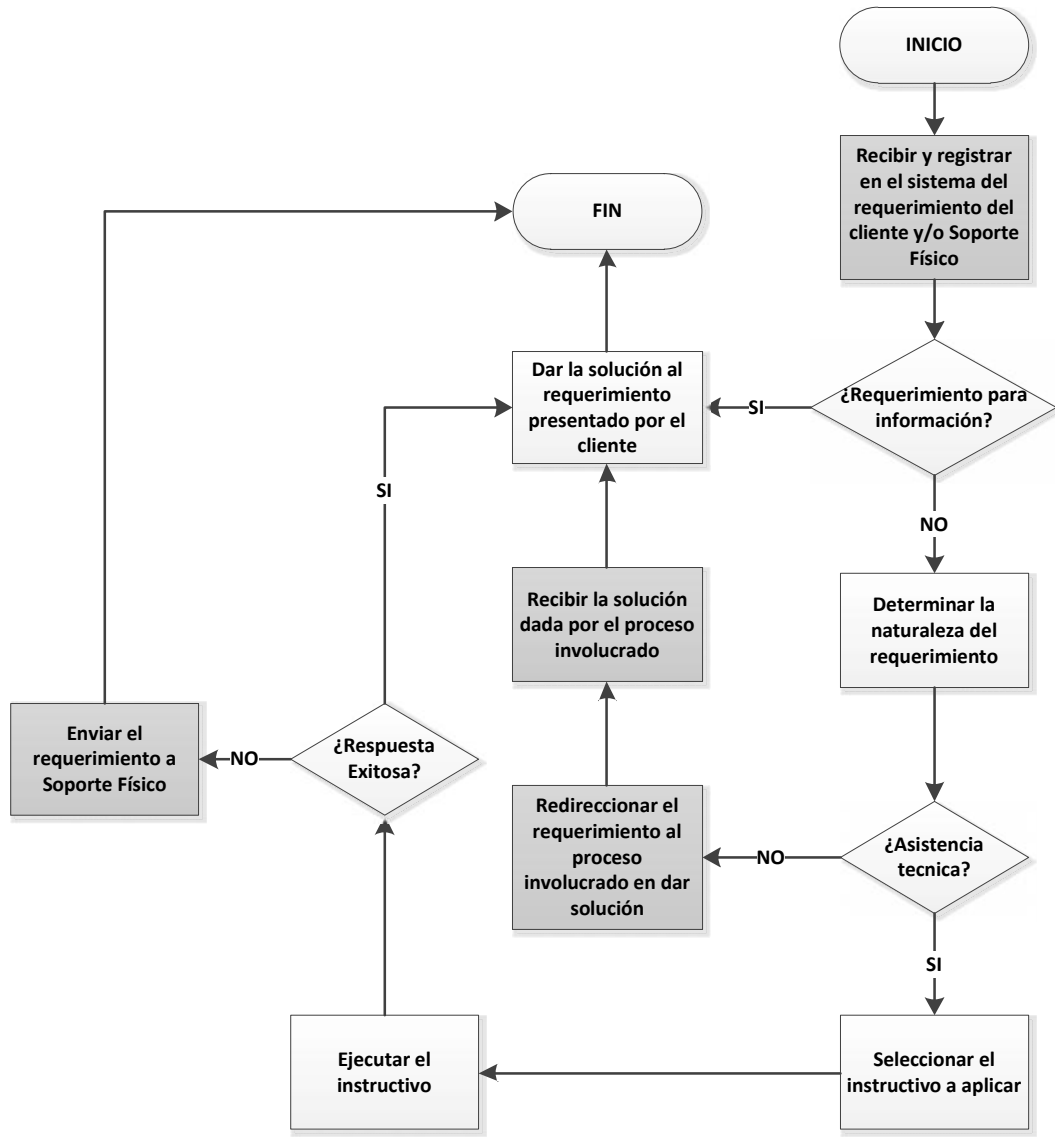
## 4.2.1. PROCEDIMIENTOS SOPORTE VIRTUAL

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO										
PROCESO: Soporte Virtual						PROCEDIMIENTO: Soporte Virtual				
1. INFORMACIÓN GENERAL										
<b>OBJETIVO:</b> Brindar soporte virtual a los requerimientos del cliente										
<b>ALCANCE:</b> Inicia con la recepción del requerimiento del cliente y/o soporte físico y termina con dar la solución al requerimiento presentado por el cliente										
<b>DEFINICIONES:</b> <b>Actividad:</b> Conjunto de acciones que se hacen con un fin determinado <b>Operación:</b> Ejecución de una acción <b>Indicadores de calidad:</b> Medida de la condición de un proceso o evento en un momento determinado <b>Insumos:</b> Elementos que se incorporan a un proceso para obtener un producto <b>Daños en el servicio:</b> Eventos que afectan negativamente la satisfacción de las necesidades del cliente <b>Conexión:</b> Enlace que se establece entre el emisor y el receptor a través del que se envía el mensaje <b>Contact Center:</b> Conjunto de servicios que ofrece la posibilidad de gestionar y solucionar todas las posibles incidencias de manera integral, junto con la atención de requerimientos relacionados con las Tecnologías de Información y Comunicaciones <b>Reparación:</b> Acción y resultado de arreglar una cosa, un objeto, un aparato o cualquier otro elemento. <b>Mantenimiento:</b> Conservación de equipo de producción, para asegurar que éste se encuentre constantemente y por el mayor tiempo posible, en óptimas condiciones de confiabilidad y que sea seguro de operar. <b>Técnico:</b> Persona encargada de realizar las reparaciones o conexiones de los servicios										
<b>DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA:</b> 4 – IT – 005 Asistencia técnica virtual internet										
<b>POLÍTICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los requerimientos del cliente se recibirán y se dará respuesta a los mismos por medio de las casillas de atención al cliente, pagina web, contact center</li> <li>➤ El manejo de la información se hará de manera virtual mediante el sistema OPEN.FLEXIS</li> </ul>										
2. INFORMACIÓN ESPECÍFICA DEL PROCEDIMIENTO										
No	Actividad	Descripción de la Actividad						Tiempo Estimado (Días)	Responsable	Registro
1	Recibir y registrar en el sistema el requerimiento del cliente y/o soporte físico	Se recibe y registra en el sistema el requerimiento presentado por el cliente y/o el requerimiento registrado en el sistema por soporte físico.	X				X	Según Normatividad	Contact Center /Casillas de atención al cliente	Registro en el sistema
2	Determinar si el requerimiento es para información	Si el requerimiento presentado por el cliente y/o soporte físico está relacionado con la entrega de información se da solución inmediata al cliente	X				X		Contact Center /Casillas de atención al cliente	

3	<b>Determinar la naturaleza del requerimiento</b>	Si el requerimiento está relacionado con asistencia técnica, se procede con la selección del instructivo a aplicar. De lo contrario se re direcciona el requerimiento al proceso involucrado en dar solución	X					Según Normatividad	Contact Center / Casillas de atención al cliente		
4	<b>Seleccionar el instructivo a aplicar</b>	Se selecciona el instructivo que se va a aplicar para resolver el requerimiento de acuerdo a sus características. VER INSTRUCTIVOS TÉCNICOS	X						Contact Center		
5	<b>Ejecutar el instructivo</b>	Se desarrollan los parámetros de acción establecidos en el instructivo	X						Contact Center		
6	<b>Enviar el requerimiento a Soporte Físico</b>	Si el resultado de la ejecución del instructivo no fue exitosa se envía el requerimiento a soporte físico para su solución	X				X		Contact Center	Registro en el sistema	
7	<b>Redireccionar el requerimiento al proceso involucrado en dar solución</b>	Los requerimientos que no están relacionados a la entrega de información, ni a soporte técnico se envían al proceso involucrado en dar la solución	X					X	Contact Center/ Casillas de atención al cliente	Registro en el sistema	
8	<b>Recibir la solución dada por el proceso involucrado</b>	Se recibe la solución dada por el proceso involucrado en generarla	X						Según Normatividad	Contact Center	
9	<b>Dar la solución al requerimiento presentado por el cliente</b>	Se comunica al cliente, la solución dada al requerimiento presentado previamente por él	X					X	Contact Center/ Casillas de atención al cliente	Registro en el sistema	

<b>3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>				
<b>Actividad</b>	<b>Factores de riesgo</b>		<b>Acción para neutralizar</b>	
Ejecutar el instructivo	Interferencias en la comunicación con el cliente		Establecer canales de comunicación alternos con el cliente	
Redireccionar del requerimiento al proceso involucrado en dar solución	Interferencias en la comunicación interna		Establecer canales alternos de comunicación interna	
Recibir de la solución dada por el proceso involucrado	Interferencias en la comunicación interna		Establecer canales alternos de comunicación interna	
<b>4. CONVENCIONES</b>				
<b>OPERACIÓN</b>	<b>INSPECCIÓN</b>	<b>TRANSPORTE</b>	<b>DEMORA</b>	<b>ARCHIVO</b>
				
<b>5. REGISTRO DE MODIFICACIONES</b>				
<b>FECHA</b>	<b>EDICIÓN</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>MODIFICACIÓN</b>	

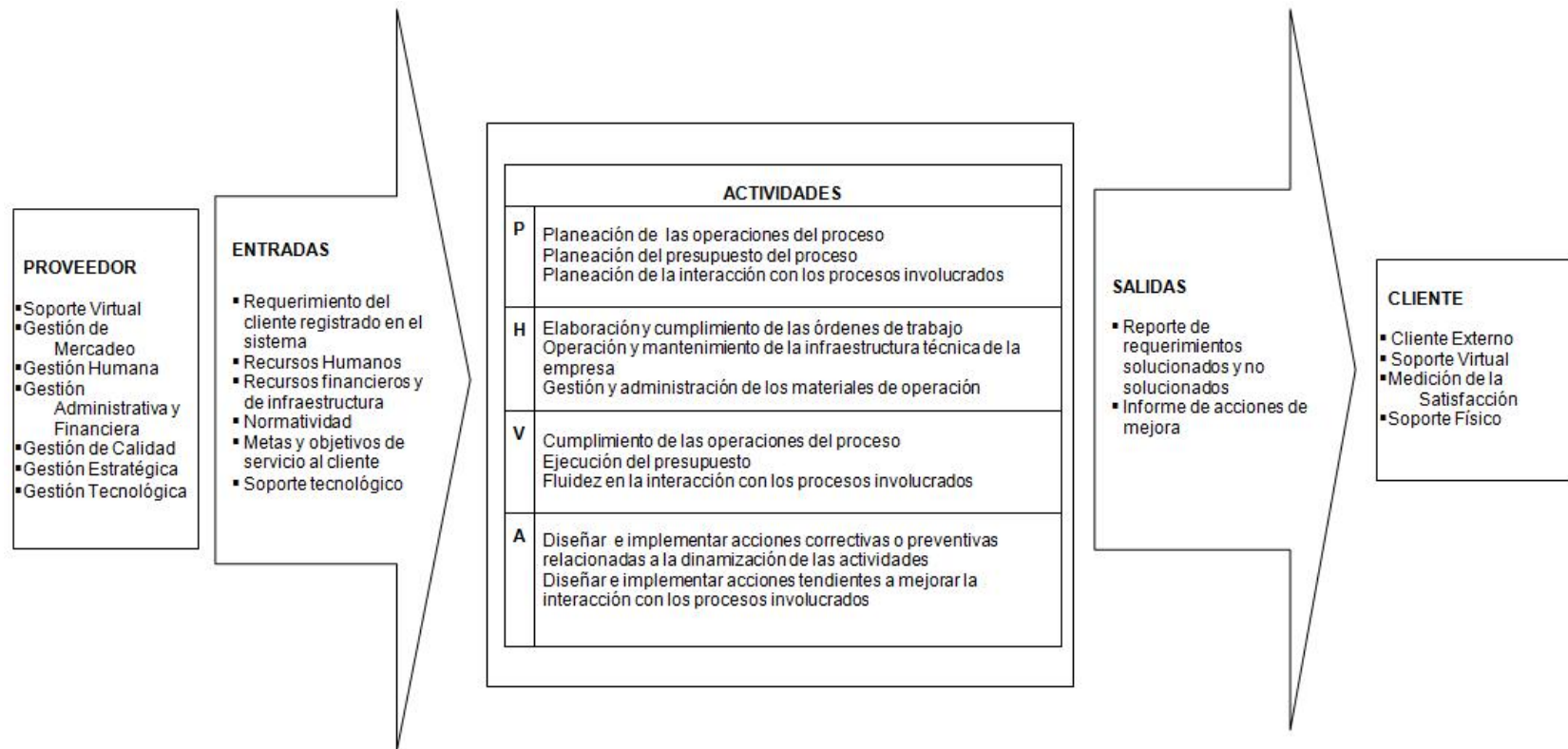
6. DIAGRAMA DE FLUJO (Figura 5)



ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

### 4.3. CARACTERIZACIÓN PROCESO SOPORTE FÍSICO

Objetivo: Conectar, operar y mantener la infraestructura técnica de la empresa para satisfacer los requerimientos del cliente.



<b>RECURSOS</b>
OPEN.FLEXIS
Equipos de oficina
Recursos humanos
Información legal
<b>MONITOREO</b>
Auditorías internas.
Revisión por la dirección.
Informes de indicadores.

<b>RESPONSABLE</b>
Coordinador del proceso
<b>PARTICIPANTES</b>
Auxiliares

MECANISMOS DE CONTROL			
Documentos	Registros	Requerimientos Legales	Indicadores de Gestión
Soporte físico	Historial del cliente Orden de trabajo	Ver Normograma	Efectividad en la atención de solicitudes
Proyección de materiales de operación requeridos	Informe de proyecciones		
Adquisición de materiales de operación	Informe de materiales de operación requeridos		
Evaluación, selección y reevaluación de proveedores	Evaluación de proveedores		
	Reevaluación de proveedores Selección de proveedores		
Administración del inventario de materiales de operación	Orden de pedido a proveedores		

<b>REQUERIMIENTOS DE LA NORMA</b>
4.2.3 Control de documentos
4.2.4. Control de los registros
5.2 Enfoque al cliente
5.5.3 Comunicación interna
7.1 Planificación de la prestación del servicio.
7.2. Procesos relacionados con el cliente
8.2.1 Satisfacción del cliente
8.2.4 Seguimiento y medición del los bienes y/o servicios.
8.3 Control del producto no conforme
8.5.2 Acción correctiva
8.5.3 Acción preventiva

REGISTRO DE MODIFICACIONES			
FECHA	EDICIÓN	CODIGO	MODIFICACIÓN
ELABORÓ		REVISÓ	APROBÓ
Cargo:		Cargo:	Cargo:
Fecha:		Fecha:	Fecha:



En este proceso la atención de las solicitudes se hace directamente, en donde se brinda las alternativas de solución de forma personal a los requerimientos realizados por el cliente. Aquí se encuentran las casillas de atención, en donde se propicia un ambiente de tranquilidad y comodidad para que aquellos clientes que desean desplazarse hasta las instalaciones de la empresa a interponer sus requerimientos de manera directa, lo hagan bajo un clima de confianza ante el personal encargado de brindar soluciones en este espacio.

Las casillas de atención brindan al cliente la posibilidad de expresarse abiertamente con respecto a sus requerimientos, siendo atendido de manera cordial por seres humanos altamente calificados, lo cual contribuye a crear relaciones basadas en lazos de cordialidad entre los demandantes de los servicios y la compañía, así como también dando la oportunidad a aquellas personas que desean convertirse en futuros clientes de la organización, de analizar de cerca los servicios ofrecidos por esta, en un ambiente único que le proporcione la información necesaria para optar por la compañía como su principal proveedor de servicios de comunicaciones.






De la misma manera en el proceso soporte físico se llevan a cabo todas las actividades relacionadas con la solución de aquellos requerimientos que no pudieron ser solucionados por medio de soporte virtual y que por sus características necesitan ser resueltos mediante la presencia de personal técnico experto en brindar las soluciones respectivas a las anomalías presentadas. Lo anterior basado en situaciones en las cuales los servicios presentan irregularidades en su funcionamiento y cuya continuidad está sujeta a la presencia de personal técnico que pueda resolver los factores que impidan que el cliente disfrute de forma plena los servicios que adquirió.

En el mismo sentido el proceso es el encargado de administrar la infraestructura técnica de la empresa relacionada a las redes de cableado que existen en la ciudad y por medio de las cuales se realiza la prestación de los servicios de televisión, internet y telefonía fija, a través de acciones de mantenimiento que permitan garantizar la continuidad de los mismos bajo diversas situaciones, contribuyendo de esta manera a aumentar los niveles de satisfacción en el cliente.

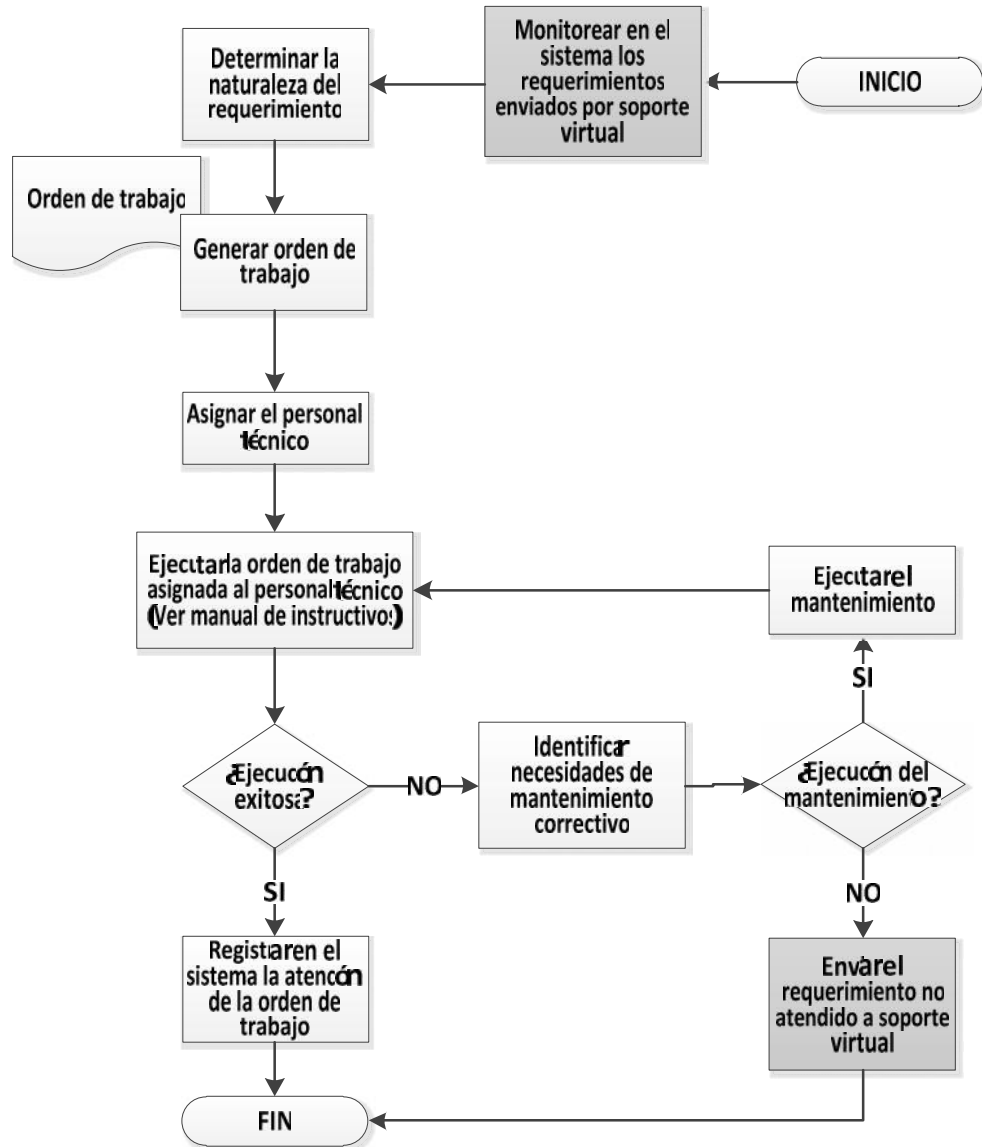
### 4.3.1. PROCEDIMIENTOS DE SOPORTE FÍSICO

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO										
PROCESO: Soporte Físico					PROCEDIMIENTO: Soporte Físico					
1. INFORMACIÓN GENERAL										
<b>OBJETIVO:</b> Brindar soporte técnico presencial a los requerimientos del cliente										
<b>ALCANCE:</b> Inicia con el monitoreo en el sistema de los requerimientos enviados por soporte virtual y termina con el registro de la atención de la orden de trabajo										
<b>DEFINICIONES:</b> <b>Actividad:</b> Conjunto de acciones que se hacen con un fin determinado <b>Operación:</b> Ejecución de una acción <b>Insumos:</b> Elementos que se incorporan a un proceso para obtener un producto <b>Daños en el servicio:</b> Eventos que afectan negativamente la satisfacción de las necesidades del cliente <b>Conexión:</b> Enlace que se establece entre el emisor y el receptor a través del que se envía el mensaje <b>Reparación:</b> Acción y resultado de arreglar una cosa, un objeto, un aparato o cualquier otro elemento. <b>Mantenimiento:</b> Conservación de equipo de producción, para asegurar que éste se encuentre constantemente y por el mayor tiempo posible, en óptimas condiciones de confiabilidad y que sea seguro de operar. <b>Técnico:</b> Persona encargada de realizar las reparaciones, conexiones y/o mantenimiento de los servicios										
<b>DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA:</b> 4-IT-006 Bastidor telefonía e internet banda ancha 4-IT-006 Proyección materiales de operación 4-IT-007 Censo de abonado 4-IT-008 Conexión red inalámbrica 4-IT-009 Configuración telefónica red inalámbrica 4-IT-010 Empalme en cable secundario 4-IT-011 Instalación de cable modem 4-IT-012 Instalación línea de abonado 4-IT-013 Operación y mantenimiento banda ancha 4-IT-014 Operación y mantenimiento de centrales telefónicas 4-IT-015 Operación y mantenimiento equipos de cabecera de tv y acceso a internet 4-IT-016 Operación y mantenimiento fibra óptica 4-IT-017 Reparación de daños en línea de abonado 4-IT-018 Retiro línea de abonado 4-IT-019 Servicio banda ancha 4-IT-020 Soporte de atención a usuarios de internet y soluciones de ultima milla 4-IT-021 Traslado de línea de abonado										
2. INFORMACIÓN ESPECÍFICA DEL PROCEDIMIENTO										
No	Actividad	Descripción de la Actividad						Tiempo Estimado (Días)	Responsable	Registro
1	<b>Monitorear en el sistema los requerimientos enviados por soporte virtual</b>	Se monitorea en el sistema los requerimientos enviados por soporte virtual	X					Según normatividad	Coordinador Soporte Físico	

2	<b>Determinar la naturaleza del requerimiento</b>	Se identifican las características del requerimiento	X							Coordinador Soporte Físico		
3	<b>Generar orden de trabajo</b>	Se imprime la orden de trabajo generada por el sistema 4-FT-001	X					X	Según normat ividad	Coordinador Soporte Físico	Orden de trabajo	
4	<b>Asignar el personal técnico</b>	Se entrega la orden de trabajo al personal técnico encargado de ejecutarla	X							Coordinador Soporte Físico		
5	<b>Ejecutar la orden de trabajo asignada al personal técnico</b>	El personal técnico ejecuta la orden de trabajo generada previamente. Si es necesario se revisa el manual de instructivos para llevar a cabo dicha ejecución	X		X					Personal técnico		
6	<b>Registrar en el sistema la atención de la orden de trabajo</b>	Si la ejecución de la orden de trabajo es exitosa se registra la atención de la orden en el sistema	X					X		Coordinador Soporte Físico	Registro en el sistema	
7	<b>Identificar necesidades de mantenimiento correctivo</b>	Si la ejecución de la orden de trabajo no es exitosa se identifican las necesidades de mantenimiento correctivo	X							Personal técnico		
8	<b>Ejecutar el mantenimiento</b>	Si el mantenimiento se puede hacer de manera inmediata se lo ejecuta y se continua con la ejecución de la orden de trabajo previamente generada para resolver el requerimiento presentado por el cliente	X				X			Personal técnico		
9	<b>Enviar requerimiento no atendido a soporte virtual</b>	Si el mantenimiento no se puede ejecutar de manera inmediata, se envía el requerimiento no atendido a soporte virtual para que sea notificado al cliente	X					X		Coordinador Soporte Físico	Registro en el sistema	
<b>3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>												
<b>Actividad</b>		<b>Factores de riesgo</b>				<b>Acción para neutralizar</b>						
<b>Asignar el personal técnico</b>		Número limitado de reparadores				Determinar las operaciones del proceso de tal manera que en todo momento haya disponibilidad de reparadores						

<b>Ejecutar la orden de trabajo asignada al personal técnico</b>	La orden de trabajo no se puede ejecutar por inconsistencias en la infraestructura técnica de la empresa	Llevar a cabo mantenimiento preventivo en la infraestructura técnica de la empresa		
<b>4. CONVENCIONES</b>				
<b>OPERACIÓN</b>	<b>INSPECCIÓN</b>	<b>TRANSPORTE</b>	<b>DEMORA</b>	<b>ARCHIVO</b>
				
<b>5. REGISTRO DE MODIFICACIONES</b>				
<b>FECHA</b>	<b>EDICIÓN</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>MODIFICACIÓN</b>	

6. DIAGRAMA DE FLUJO (Figura 6)



ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:	Fecha:






DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO										
PROCESO: Soporte Físico					PROCEDIMIENTO: Adquisición de materiales de operación					
2. INFORMACIÓN GENERAL										
OBJETIVO: Adquirir los materiales de operación necesarios para brindar soporte físico a los requerimientos del cliente										
ALCANCE: Inicia con la recepción del informe de proyección de ventas e informe de nuevos proyectos y termina con el envío de la propuesta seleccionada a gestión administrativa y financiera										
DEFINICIONES: <b>Actividad:</b> Conjunto de acciones que se hacen con un fin determinado <b>Operación:</b> Ejecución de una acción <b>Materiales de operación:</b> Elementos técnicos que son necesarios para brindar soporte físico <b>Proveedores:</b> Organizaciones que suministran insumos a otras empresas <b>Propuesta:</b> Documento presentado por los proveedores, el cual contiene información sobre los insumos solicitados por la empresa										
POLÍTICAS: ➤ Los proveedores deberán ser reconocidos en el mercado y tener certificación de calidad										
2. INFORMACIÓN ESPECÍFICA DEL PROCEDIMIENTO										
No	Actividad	Descripción de la Actividad						Tiempo Estimado (Días)	Responsable	Registro
1	Recibir el informe de nuevos proyectos e informe de proyección de ventas	Se reciben los informes de nuevos proyectos, los cuales son enviados por investigación y desarrollo tecnológico y el informe de proyección de ventas enviada por mercadeo	X					Según normatividad	Coordinador Soporte Físico	
2	Elaborar el informe con proyección de requerimiento de materiales de operación	Se elabora un informe que contiene la proyección de los materiales de operación que se van a requerir durante un determinado periodo de tiempo para brindar soporte físico a los requerimientos del cliente	X				X		Coordinador Soporte Físico	Informe Proyección de requerimientos de materiales de operación
3	Realizar la invitación a proveedores	Se invita a un conjunto de proveedores para que presenten sus propuestas de suministro de materiales de operación	X						Coordinador Soporte Físico	
4	Recibir las propuestas de los proveedores	Se reciben las propuestas de suministro de materiales de operación presentadas por los proveedores	X					Según normatividad	Coordinador Soporte Físico	
5	Analizar las propuestas	Se analizan las propuestas presentadas por los proveedores, con el fin de determinar la propuesta más favorable para la empresa	X						Coordinador Soporte Físico	

6	<b>Seleccionar las propuestas</b>	Se seleccionan las propuestas que sean más favorables para la empresa	X							Coordinador Soporte Físico
7	<b>Dar respuesta a proveedores seleccionados y no seleccionados</b>	Se da respuesta a los proveedores seleccionados y no seleccionados	X						Según normat ividad	Coordinador Soporte Físico
8	<b>Enviar las propuestas seleccionadas a logística</b>	Se envía la propuesta seleccionada a logística	X							Coordinador Soporte Físico

### 3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Actividad	Factores de riesgo	Acción para neutralizar
<b>Analizar las propuestas</b>	Falta de objetividad en el análisis	Analizar las propuestas teniendo en cuenta las políticas de la empresa
<b>Seleccionar las propuestas</b>	Propuestas favorables descartadas	Analizar de manera exhaustiva las propuestas presentadas de acuerdo con las políticas de la empresa

### 4. CONVENCIONES

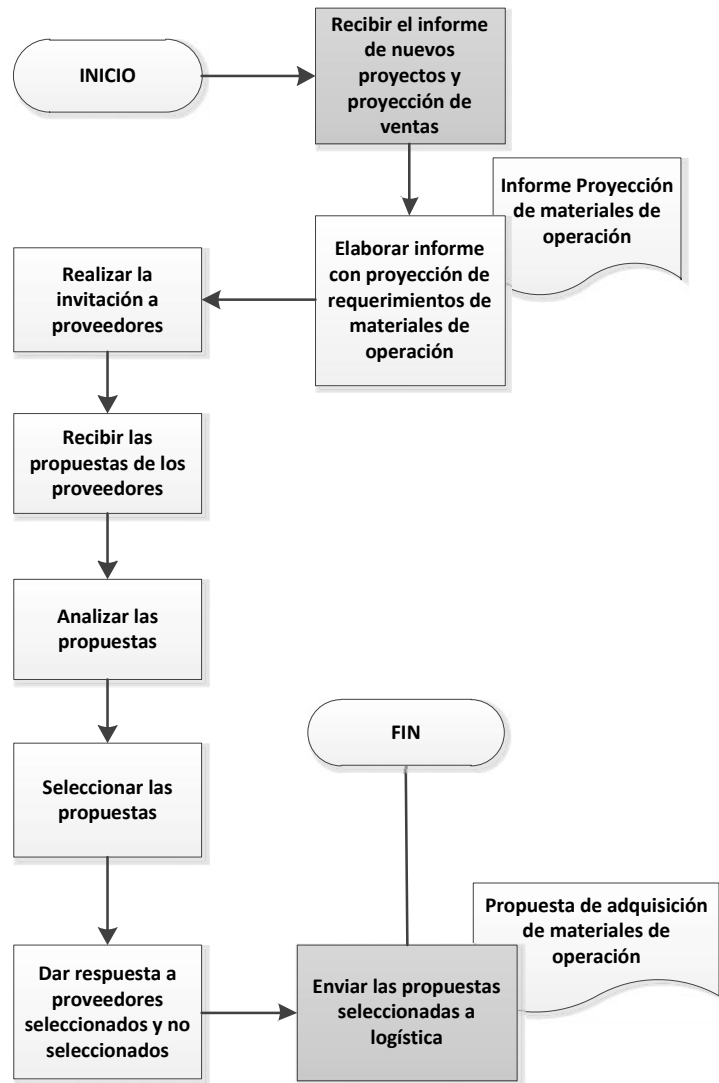
OPERACIÓN	INSPECCIÓN	TRANSPORTE	DEMORA	ARCHIVO
				

### 5. REGISTRO DE MODIFICACIONES






FECHA	EDICIÓN	CÓDIGO	MODIFICACIÓN








6. DIAGRAMA DE FLUJO (Figura 7)

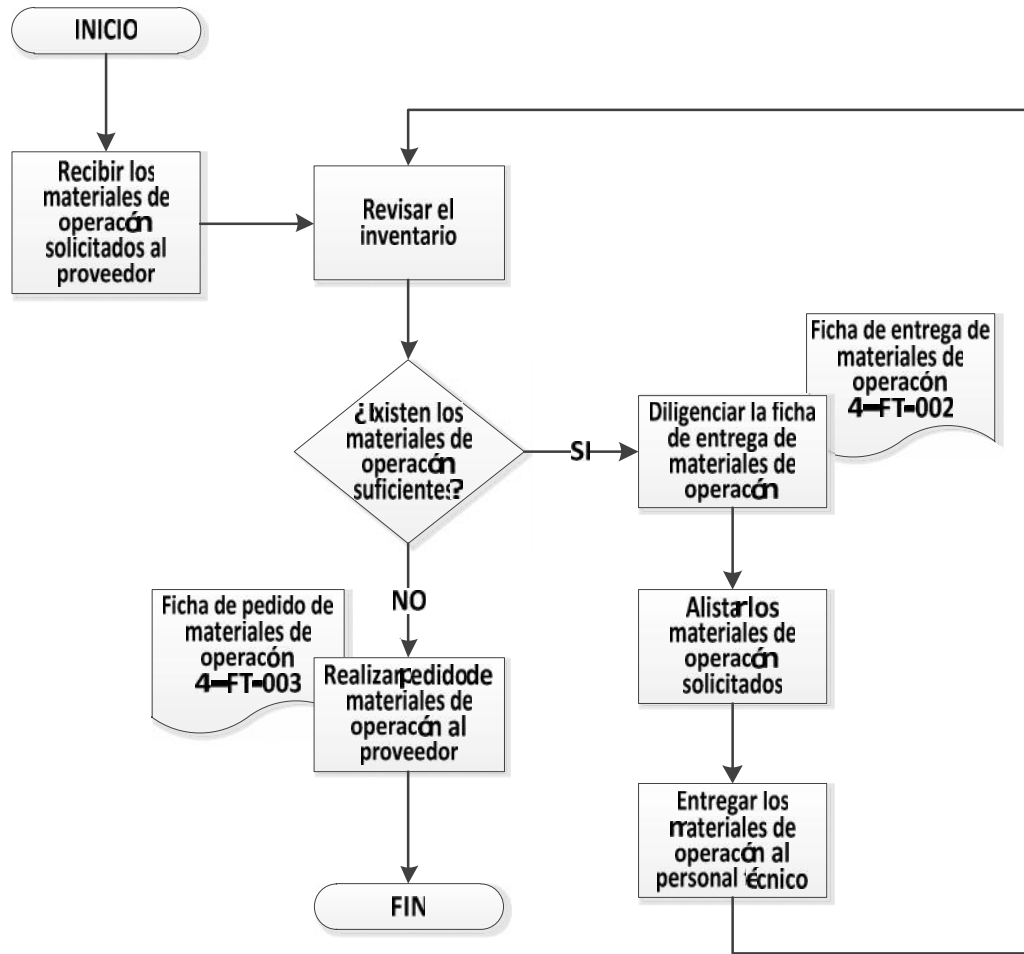


<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>
Cargo:	Cargo:	Cargo:






DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO										
PROCESO: Soporte Físico					PROCEDIMIENTO: Administración del inventario de materiales de operación					
1. INFORMACIÓN GENERAL										
OBJETIVO: Administrar el inventario de materiales de operación										
ALCANCE: Inicia con la recepción de los materiales de operación solicitados al proveedor y termina con el pedido de materiales de operación al proveedor										
DEFINICIONES: <b>Actividad:</b> Conjunto de acciones que se hacen con un fin determinado <b>Operación:</b> Ejecución de una acción <b>Materiales de operación:</b> Elementos técnicos necesarios para brindar soporte físico <b>Proveedores:</b> Organizaciones que suministran insumos a otras empresas <b>Inventario:</b> Registro de los materiales de operación pertenecientes a la empresa <b>Pedido:</b> Cantidad de materiales solicitados a los proveedores.										
DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA: 4 – FT - 002 Entrega de materiales de operación 4 – FT – 003 Pedido a proveedores de materiales de operación										
2. INFORMACIÓN ESPECÍFICA DEL PROCEDIMIENTO										
No	Actividad	Descripción de la Actividad						Tiempo Estimado (Días)	Responsable	Registro
1	Recibir los materiales de operación solicitados al proveedor	Se recibe los materiales de operación solicitados al proveedor	X					Según políticas de la empresa	Personal de almacén	
2	Revisar el inventario	Se revisa frecuentemente el inventario de materiales de operación disponible	X						Personal de almacén	
3	Diligenciar la ficha de entrega de materiales de operación	Se diligencia la ficha de entrega de materiales de operación cuando sean solicitados por el personal técnico VER 4-FT-002	X				X		Personal de almacén	Ficha de entrega de materiales de operación
4	Alistar los materiales de operación solicitados	Se preparan los materiales de operación para ser entregados al personal técnico	X						Personal de almacén	
5	Entregar los materiales de operación al personal técnico	Se entrega los materiales de operación solicitados por el personal técnico	X						Personal de almacén	






6	Realizar el pedido de materiales de operación al proveedor	Si los materiales de operación son insuficientes se realiza un nuevo pedido al proveedor. Se diligencia el formato 4-FT-003	X				X	Según políticas de la empresa	Personal de almacén	Ficha de pedido de materiales de operación
<b>3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>										
<b>Actividad</b>		<b>Factores de riesgo</b>				<b>Acción para neutralizar</b>				
Realizar el pedido de materiales de operación al proveedor		Materiales de operación excluidos del pedido				Revisar de manera frecuente y exhaustiva el inventario disponible				
<b>4. CONVENCIONES</b>										
<b>OPERACIÓN</b>		<b>INSPECCIÓN</b>		<b>TRANSPORTE</b>		<b>DEMORA</b>		<b>ARCHIVO</b>		
										
<b>5. REGISTRO DE MODIFICACIONES</b>										
<b>FECHA</b>	<b>EDICIÓN</b>	<b>CÓDIGO</b>				<b>MODIFICACIÓN</b>				

6. DIAGRAMA DE FLUJO (Figura 8)

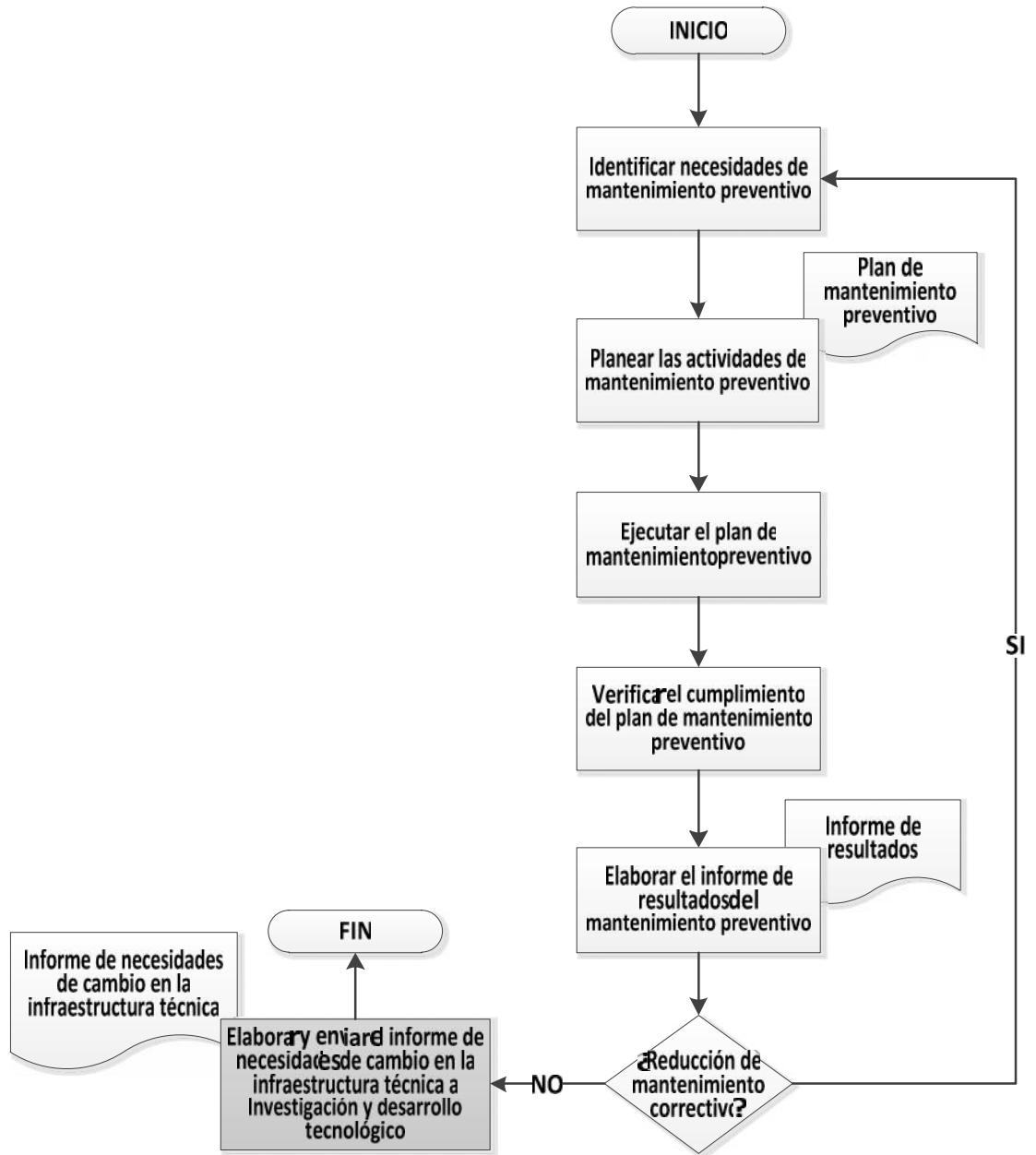


ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO										
PROCESO: Soporte Físico					PROCEDIMIENTO: Mantenimiento preventivo					
1. INFORMACIÓN GENERAL										
<b>OBJETIVO:</b> Realizar mantenimiento preventivo a la infraestructura técnica de la empresa										
<b>ALCANCE:</b> Inicia con la identificación de necesidades de mantenimiento preventivo y termina con la elaboración de informe de resultados del mantenimiento preventivo										
<b>DEFINICIONES:</b>										
<b>Actividad:</b> Conjunto de acciones que se hacen con un fin determinado										
<b>Operación:</b> Ejecución de una acción										
<b>Mantenimiento preventivo:</b> Acciones tendientes a evitar daños potenciales en la infraestructura técnica de la empresa										
<b>Mantenimiento correctivo:</b> Acciones tendientes a reparar daños actuales en la infraestructura técnica de la empresa										
2. INFORMACIÓN ESPECÍFICA DEL PROCEDIMIENTO										
No	Actividad	Descripción de la Actividad						Tiempo Estimado (Días)	Responsable	Registro
1	Identificar necesidades de mantenimiento preventivo	Se identifican necesidades de mantenimiento preventivo en la infraestructura técnica de la empresa	X					Según políticas de la empresa	Coordinador Soporte Físico	
2	Planear las actividades de mantenimiento preventivo	Se planea las actividades necesarias para brindar mantenimiento preventivo a la infraestructura técnica de la empresa	X				X		Coordinador Soporte Físico	Plan de mantenimiento preventivo
3	Ejecutar el plan de mantenimiento preventivo	Se ejecutan las actividades contenidas en el plan de mantenimiento preventivo	X		X				Personal técnico	
4	Verificar el cumplimiento del plan de mantenimiento preventivo	Se verifica el cumplimiento del plan de mantenimiento preventivo	X						Coordinador Soporte Físico	
5	Elaborar un informe de resultados del mantenimiento preventivo	Se elabora un informe en el que se da a conocer los resultados logrados con la ejecución del plan de mantenimiento preventivo	X		X				Coordinador Soporte Físico	Informe de resultados de mantenimiento preventivo

6	<b>Elaborar y enviar un informe de necesidades de cambio en la infraestructura técnica a Investigación y desarrollo tecnológico</b>	Si el mantenimiento correctivo no disminuyo después de ejecutado el plan de mantenimiento preventivo, se elabora un informe que contiene las necesidades de cambio en la infraestructura técnica de la empresa y se envía a investigación y desarrollo tecnológico	X		X				Según políticas de la empresa	Coordinador Soporte Físico	Informe de necesidades de cambio en la infraestructura técnica
<b>3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>											
<b>Actividad</b>		<b>Factores de riesgo</b>			<b>Acción para neutralizar</b>						
Identificar necesidades de mantenimiento preventivo		Exclusión de necesidades de mantenimiento preventivo			Monitorear frecuentemente la infraestructura técnica de la empresa						
<b>4. CONVENCIONES</b>											
<b>OPERACIÓN</b>		<b>INSPECCIÓN</b>		<b>TRANSPORTE</b>		<b>DEMORA</b>			<b>ARCHIVO</b>		
											
<b>5. REGISTRO DE MODIFICACIONES</b>											
<b>FECHA</b>		<b>EDICIÓN</b>		<b>CÓDIGO</b>			<b>MODIFICACIÓN</b>				

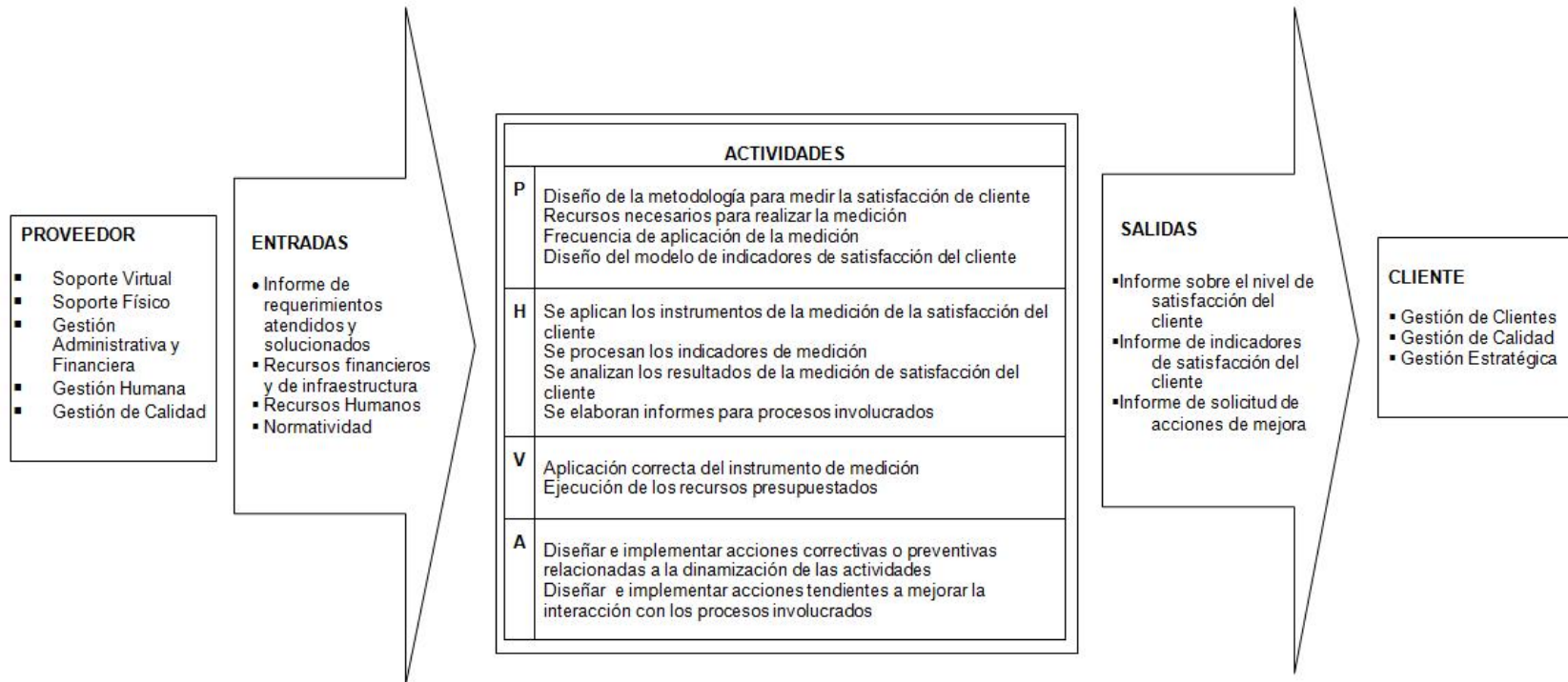
6. DIAGRAMA DE FLUJO (Figura 9)



ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

#### 4.4. CARACTERIZACIÓN PROCESO MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN

Objetivo: Medir, analizar y generar planes de acción para garantizar la satisfacción del cliente





RECURSOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ OPEN.FLEXIS</li> <li>▪ Medios de comunicación</li> <li>▪ Equipos de oficina</li> <li>▪ Talento Humano</li> <li>▪ Logística</li> <li>▪ <b>MONITOREO</b></li> <li>▪ Auditorías internas.</li> <li>▪ Revisión por la dirección.</li> <li>▪ Informes indicadores.</li> <li>▪ Comité de Calidad.</li> </ul>

RESPONSABLE
Coordinador del proceso
PARTICIPANTES
Auxiliares

MECANISMOS DE CONTROL			
Documentos	Registros	Requerimientos Legales	Indicadores de Gestión
Planeación de la medición	Informe de indicadores de calidad del servicio Informe de solicitud de acciones de mejora	Ver Normograma	Mediciones realizadas
Ejecución de la medición	Informe sobre el nivel de satisfacción del cliente		

REQUERIMIENTOS DE LA NORMA	
4.2.3	Control de documentos
4.2.4	Control de los registros
5.2	Enfoque al Cliente
5.5.3	Comunicación Interna
7.1	Planificación de la realización del producto o prestación del servicio
7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio
7.2.	Procesos relacionados con el cliente
8.2.1	Satisfacción del cliente
8.2.4.	Seguimiento y medición de bienes y/o servicios
8.3	Control de producto no conforme
8.5.2	Acción correctiva
8.5.3	Acción preventiva

REGISTRO DE MODIFICACIONES			
FECHA	EDICION	CÓDIGO	MODIFICACIÓN
ELABORO		REVISO	APROBO
Cargo:	Cargo:	Cargo:	
Fecha:	Fecha:	Fecha:	

En este proceso se pretende determinar el nivel de satisfacción del cliente, por medio de la ejecución de distintas actividades encaminadas a identificar los factores que influyen de manera tanto positiva como negativa en el grado de aceptación que tienen las personas con relación a los servicios que la empresa ofrece, desde la perspectiva de la calidad en el servicio como tal, comprendido dentro de las especificaciones técnicas con las que cuenta, así como desde la óptica de la calidad en la atención que es un punto clave de diferenciación con respecto a las demás empresas que se desempeñan en el sector.

En este sentido la persona responsable de este proceso debe estar en capacidad de determinar la metodología que vaya a ser utilizada en un momento dado para recolectar información importante de parte del cliente, que permita identificar los puntos en los cuales la empresa presenta debilidades que generan malestar en los demandantes de los servicios, así como también reconocer cuales son los aspectos determinantes al momento de generar mayores niveles de satisfacción en el cliente. Una vez identificados dichos factores, dentro del proceso se propondrá alternativas de solución frente a los inconvenientes que se hayan presentado con respecto al cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, de tal manera que en el menor tiempo posible se corrijan aquellos errores que se pueden cometer en el diario interactuar de la compañía con los clientes, para así generar y mantener una imagen positiva en la mente de estos, dándoles la importancia que se merecen.

Este proceso se encargará de evaluar el grado de contribución que los demás procesos organizacionales tienen sobre la satisfacción del cliente, con el firme propósito de llevar a la empresa a consolidarse como la primera opción al momento de elegir entre proveedores de servicios de telecomunicaciones y de esta manera lograr posicionarse de buena manera en el mercado en el que opera.

#### 4.4.1. PROCEDIMIENTOS DE MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE






DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO										
PROCESO: Medición de la satisfacción						PROCEDIMIENTO: Planeación y control de la medición				
1. INFORMACIÓN GENERAL										
<b>OBJETIVO:</b> Determinar los lineamientos bajo los cuales se va a desarrollar la medición de la satisfacción del cliente y verificar su cumplimiento										
<b>ALCANCE:</b> Inicia con el establecimiento de los objetivos de medición de la satisfacción y termina con la Verificación del cumplimiento de las metas de medición de la satisfacción										
<b>DEFINICIONES:</b>										
<b>Actividad:</b> Conjunto de acciones que se hacen con un fin determinado										
<b>Operación:</b> Ejecución de una acción										
<b>Indicadores de Calidad:</b> Medida de la condición de un proceso o evento en un momento determinado										
<b>Estrategia:</b> Conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.										
<b>Plan de acción:</b> Presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específicos, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado										
2. INFORMACIÓN ESPECÍFICA DEL PROCEDIMIENTO										
No	Actividad	Descripción de la Actividad	●	■	➔	D	▼	Tiempo Estimado (Días)	Responsable	Registro
1	Establecer objetivos de medición de la satisfacción	Plantear los objetivos que se pretenden lograr en Medición de la satisfacción	X					Según políticas de la empresa	Coordinador de medición de la satisfacción	
2	Plantear las estrategias de medición	Se formulan estrategias para realizar la medición de la satisfacción del cliente	X						Coordinador de medición de la satisfacción	
3	Analizar las estrategias propuestas	Se hace análisis de las estrategias propuestas para determinar las que se van a implementar	X						Coordinador de medición de la satisfacción	
4	Seleccionar las estrategias	Se seleccionan las estrategias que permitan cumplir con los objetivos de medición definidos previamente	X						Coordinador de medición de la satisfacción	

5	<b>Elaborar de planes de acción</b>	A partir de las estrategias seleccionadas se elaboran los planes de acción para el proceso	X					X	Según políticas de la empresa	Coordinador de medición de la satisfacción	Plan de acción
6	<b>Establecer las metas para medición de la satisfacción</b>	Se establecen las metas que se pretenden lograr en medición de la satisfacción	X							Coordinador de medición de la satisfacción	
7	<b>Establecer los indicadores de satisfacción del cliente</b>	Se establecen los parámetros de medición para el proceso	X					X		Coordinador de medición de la satisfacción	Plan de indicadores
8	<b>Verificación del cumplimiento de las metas de medición de la satisfacción</b>	Se verifica que las metas previamente establecidas se cumplan	X							Coordinador de medición de la satisfacción	

### 3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Actividad	Factores de riesgo	Acción para neutralizar
<b>Plantear las estrategias de medición</b>	Poca creatividad al momento de generar estrategias	Consultas a Asesores expertos en Gestión de Clientes
<b>Seleccionar las estrategias</b>	Excluir de la selección estrategias clave	Consultas a Asesores expertos en Gestión de Clientes

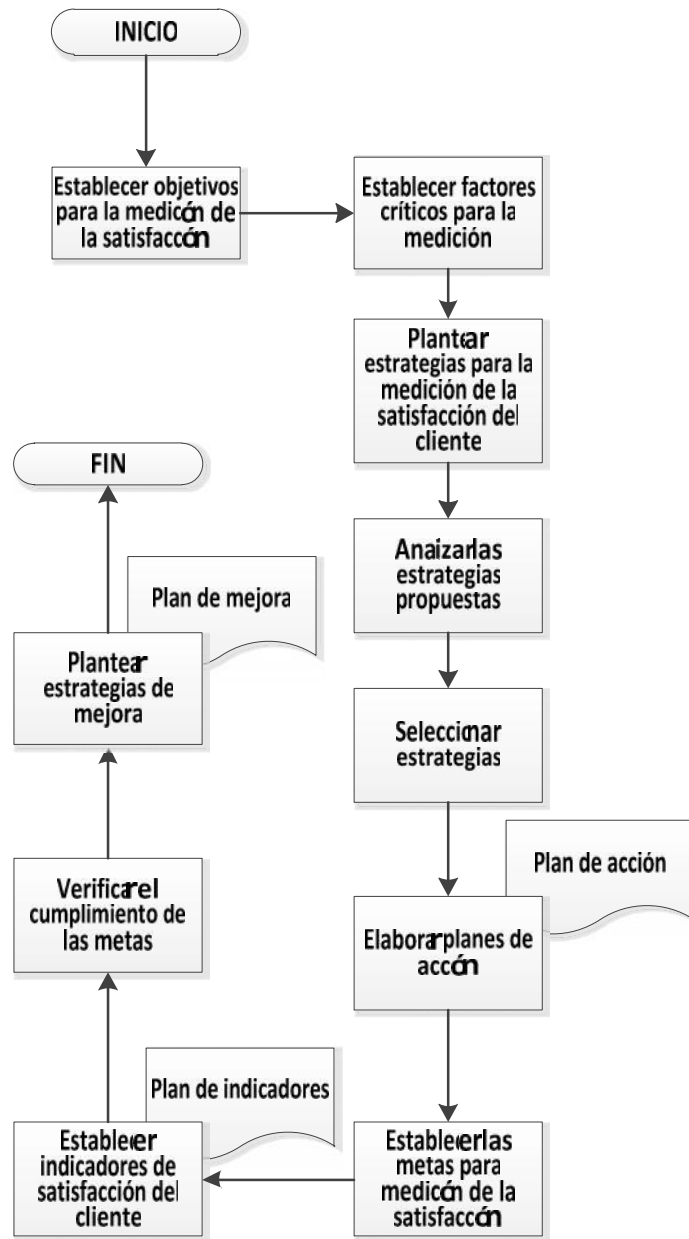
### 4. CONVENCIONES

OPERACIÓN	INSPECCIÓN	TRANSPORTE	DEMORA	ARCHIVO
				

### 5. REGISTRO DE MODIFICACIONES






FECHA	EDICIÓN	CÓDIGO	MODIFICACIÓN

6. DIAGRAMA DE FLUJO (Figura 10)

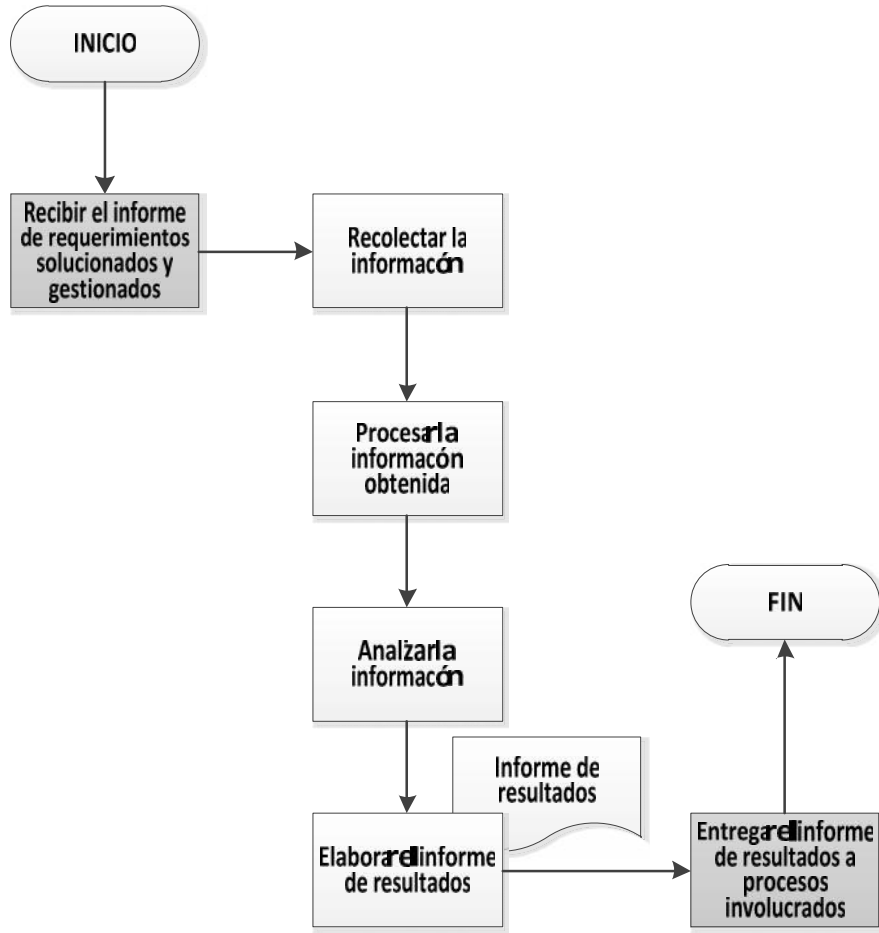


ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO										
PROCESO: Medición de la satisfacción						PROCEDIMIENTO: Ejecución de la medición y análisis de resultados				
1. INFORMACIÓN GENERAL										
OBJETIVO: Llevar a cabo la medición de la satisfacción del cliente										
ALCANCE: Inicia con la recepción del informe de los requerimientos solucionados y gestionados y termina con la entrega del informe de resultados a los procesos involucrados										
DEFINICIONES: <b>Actividad:</b> Conjunto de acciones que se hacen con un fin determinado <b>Operación:</b> Ejecución de una acción <b>Indicadores de Calidad:</b> Medida de la condición de un proceso o evento en un momento determinado <b>Satisfacción del cliente:</b> Diferencia existente entre los servicios prestados por la organización y las expectativas que el cliente tiene sobre éstos.										
POLÍTICAS: ➤ La medición de la satisfacción del cliente se hará trimestralmente										
2. INFORMACIÓN ESPECÍFICA DEL PROCEDIMIENTO										
No	Actividad	Descripción de la Actividad						Tiempo Estimado (Días)	Responsable	Registro
1	Recibir el informe de requerimientos solucionados y gestionados	Se recibe el informe de los requerimientos solucionados y gestionados, el cual contiene información relevante para la medición de la satisfacción del cliente. El informe es enviado por soporte virtual y soporte físico.	X					Según políticas de la empresa	Coordinador de medición de la satisfacción	
2	Recolectar la información	Se recolecta la información que sea necesaria para realizar la medición	X						Auxiliares	
3	Procesar la información obtenida	Se procesa la información obtenida	X						Coordinador de medición de la satisfacción	
4	Analizar la información	Se hace análisis de la información procesada para determinar que procesos y productos generan mayor impacto en la satisfacción del cliente	X						Coordinador de medición de la satisfacción	
5	Elaborar el informe de resultados	Se elabora el informe de resultados de la medición en el que se detalla la información resultante de la medición	X				X		Coordinador de medición de la satisfacción	Informe de resultados

6	<b>Entregar el informe de resultados a los procesos involucrados</b>	Se entrega informe de resultados de la medición de la satisfacción del cliente a los procesos involucrados	X				X	Según políticas de la empresa	Coordinador de medición de la satisfacción
<b>3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>									
<b>Actividad</b>		<b>Factores de riesgo</b>			<b>Acción para neutralizar</b>				
Recolección de la información		Información incompleta			Aplicar instrumentos apropiados para la recolección de la información				
<b>4. CONVENCIONES</b>									
<b>OPERACIÓN</b>		<b>INSPECCIÓN</b>		<b>TRANSPORTE</b>		<b>DEMORA</b>		<b>ARCHIVO</b>	
									
<b>5. REGISTRO DE MODIFICACIONES</b>									
<b>FECHA</b>		<b>EDICIÓN</b>		<b>CÓDIGO</b>			<b>MODIFICACIÓN</b>		

6. DIAGRAMA DE FLUJO (Figura 11)



ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## **5. CONCLUSIONES**

Los nuevos procesos y procedimientos relacionados a la atención de clientes, le permitirán a la compañía ser más eficiente y dinámica en el manejo de los requerimientos, en tanto se reducirá considerablemente los tiempos de espera existentes en el transcurso de la presentación de la solicitud por parte del cliente y la respuesta dada por la empresa.

La capacitación y el reentrenamiento constantes en manejo de clientes, son factores fundamentales para generar una interacción positiva del cliente con la compañía.

La actualización permanente de las plataformas tecnológicas mediante las cuales se maneja la información relacionada con el cliente, hace que sean herramientas útiles en el intento de generar mayores niveles de satisfacción del cliente.

La continuidad del personal que desempeña labores de atención de clientes, hace que los nuevos procesos y procedimientos funcionen con mayor dinamismo.

La satisfacción del cliente es compromiso de todo el personal de la organización, independientemente del trabajo que desarrolle.

## **6. RECOMENDACIONES**

Los lugares de la empresa destinados a la atención personal de los clientes, deben caracterizarse por ser de espacios amplios, colores y olores agradables, deben estar muy bien iluminados, y cumplir con todas aquellas condiciones que generen un ambiente de tranquilidad y comodidad para el cliente.

Se debe hacer un seguimiento a los clientes, con el fin de brindarles servicio postventa.

Se debe mejorar en su totalidad los puestos de trabajo, de tal manera que el cliente interno cuente con las herramientas necesarias para brindar un buen servicio de atención al cliente externo.

Es necesario evaluar los perfiles de cargos de tal manera que las personas que se desempeñen en el manejo de clientes, cumplan con los requisitos que les permitan laborar de buena manera.

La información del cliente debe actualizarse constantemente, de tal manera que se consolide una base de datos útil, como insumo importante para el funcionamiento del proceso.

## BIBLIOGRAFÍA

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Sistema de gestión de calidad ICONTEC, 2005. (ISO 9000)

CÓRDOBA TOBÓN, Carlos Hernando. Gerencia de Procesos. Comunidad Coomeva [en línea].  
<<http://gerenciaprosesos.comunidadcoomeva.com/blog/index.php?/categories/3-3-Macroprocesos>>

FONTALVO HERRERA y VERGARA SCHMALBACH. La Gestión de la calidad en los servicios. ISO 9001:2008

Orientación sobre el concepto y uso del “Enfoque basado en procesos” para los sistemas de gestión. ISO/TC 176/SC 2/N 544R. Mayo 2004.

MEJÍA GARCÍA, Braulio. Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud. Quinta edición. Ecoe ediciones, 2006. Pág. 51 – 53.

CÓRDOBA TOBÓN, Carlos Hernando. Gerencia de Procesos. Comunidad Coomeva [en línea].  
<<http://gerenciaprosesos.comunidadcoomeva.com/blog/index.php?/categories/5-5-Characterizacion>>

UNIVERSIDAD DEL VALLE. Instructivo para la gestión por procesos. Cartilla de trabajo, 2009.

MAYA, José. Gerencia de procesos. Universidad Nacional [en línea].  
<[http://www.unalmed.edu.co/josemaya/Ing\\_prod/Control%20de%20Proceso-%20Metodo](http://www.unalmed.edu.co/josemaya/Ing_prod/Control%20de%20Proceso-%20Metodo)>

PATIÑO VÉLEZ, Lina María. Trabajo de Pasantía para optar al título de Administradora de Empresas de la Universidad del Cauca: “DISEÑO, ELABORACIÓN Y LEVANTAMIENTO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE DISEÑO DE INTERIORES EN LA EMPRESA BONNOVA S.A.S”. Programa Administración de Empresas. Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. Universidad del Cauca. Popayán- Colombia. 2010.

LA MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE. Once métodos distintos. Marketing de Servicios. Pontificia Universidad Católica del Perú. Bajo la colaboración de International Service Marketing Institute, ISMI. 2002.

PERESSON, Lory. Proyecto final del MBA: SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CON ENFOQUE AL CLIENTE. Universidad de Valladolid. España. 2007.

ROYO BEBERIDE, Silvia. Diseño y realización de entrevistas. Instituto de seguridad e higiene en el trabajo. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. España.

MENDOZA, LUIS EDUARDO. Sistemas de información III, teoría. Departamento de procesos y sistemas. Universidad Simón Bolívar. Venezuela.

INFOTEL CONTACT CENTER. Proveedor de servicios de comunicación con los clientes vía Contact Center. Medellín, Colombia.

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS, VERSIÓN 2. Instituto de Investigaciones Marinas y Costeras “José Benito Vives De Andrés”. INVEMAR 2005.