

CAPITULO 5
PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN POR PROCESOS PARA
ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA COMERCIAL DE LA
EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A

En el actual capítulo se presenta la propuesta de mejoramiento de los procesos y gestión de Atención al Cliente en el área comercial de la Empresa Eléctrica Quito S.A., para lo cual se ha considerado el análisis de cada uno de los capítulos desarrollados en la presente tesis.

Cabe mencionar que se utilizarán herramientas que se constituyen fundamentales, las mismas que se detallan a continuación:

1. Cadena de valor mejorada
2. Cadena de valor en base al proceso Administrativo de cada subproceso mejorado.
3. Factores de Éxito
4. Indicadores de Gestión
5. Organización por procesos
6. Responsabilidades y Competencias a nivel de áreas de atención al cliente y cargo
7. Manual de Procesos

5.1 CADENA DE VALOR MEJORADA

La cadena de valor muestra como las actividades de una empresa están eslabonadas unas a otras y a las actividades de sus proveedores, canales y compradores, y cómo estas uniones afectan la ventaja competitiva

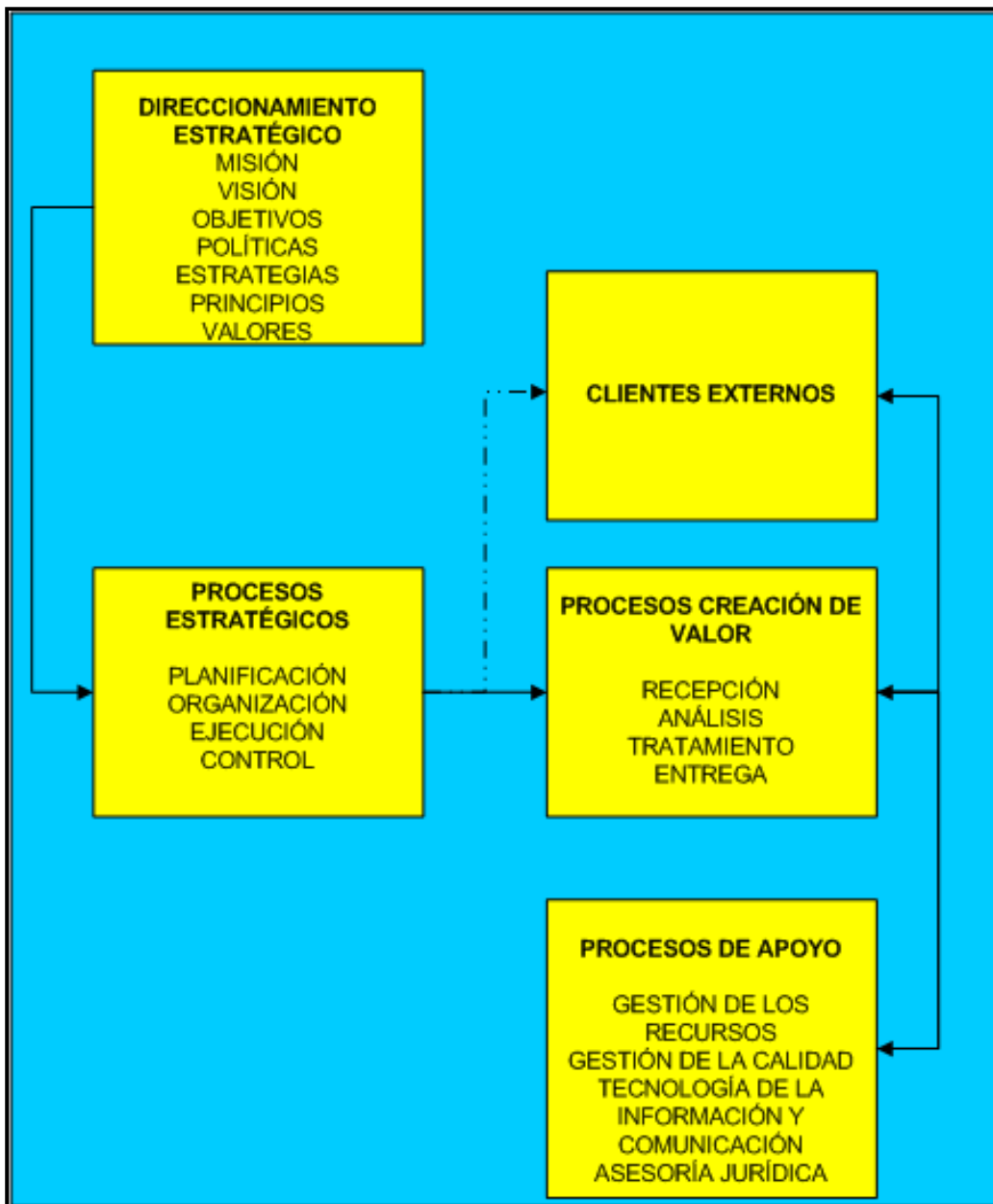
La Cadena de Valor Mejorada es el resultado del análisis de las mejoras realizadas en los procesos seleccionados y descritos en el Capítulo IV, se debe señalar que las mejoras se han propuesto y se encuentran en proceso de implementación, motivo por el cual se presentará la cadena de valor como la base para la implementación de los procesos seleccionados en este documento

²⁵ RANGANATH, Nayal. Organización de Alto Desempeño, Edito. Limusa México, 1990.

Es importante recalcar que esta herramienta de gestión, constituye una base fundamental en el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos por la Institución con la finalidad de cubrir las expectativas de los clientes.

En el **Gráfico No. 5.1**, se puede apreciar la Cadena de Valor desarrollada.

GRÁFICO 5.1: CADENA DE VALOR MEJORADA PROCESO ATENCIÓN AL CLIENTE



FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

5.2 CADENA DE VALOR EN BASE AL PROCESO ADMINISTRATIVO

Los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo formado por 4 funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control. Constituyen el proceso de la administración. Una expresión sumaria de estas funciones fundamentales de la admón...es:

1. **LA PLANEACION** para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse.
2. **LA ORGANIZACIÓN** para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias.
3. **LA EJECUCIÓN** por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo.
4. **EL CONTROL** de las actividades para que se conformen con los planes²⁶

Debido a la gran cantidad de transacciones que se realizan en el Proceso de Atención al Cliente, para el presente trabajo, se escogerán las actividades secuenciales que permitan apreciar desde el inicio del subproceso hasta el final del mismo con los diferentes responsables y las tareas que cada uno de ellos realizan.

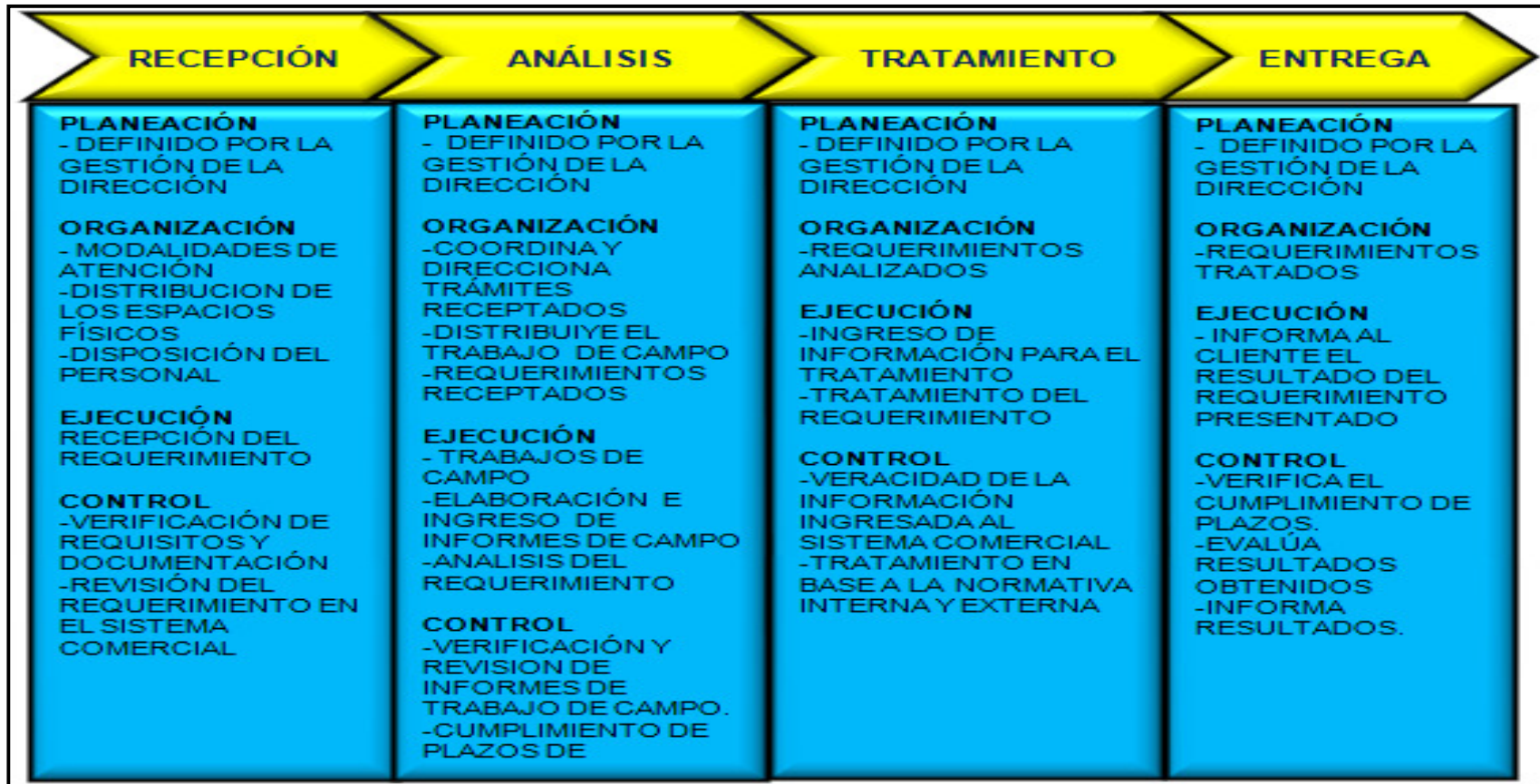
Adicionalmente las cuatro funciones del proceso administrativo que se mencionan, están relacionados con el requerimiento, proceso comercial y motivo considerado en esta tesis.

La etapa de planeación en la Cadena de Valor se encuentra definida por parte del Responsable Macro Proceso Comercial (Gestión de la Dirección) que se refleja en los planes operativos y de mejoramiento anuales además la planificación de proyectos o programas concurrentes con los objetivos de largo plazo.

A continuación se presentan los Subprocesos seleccionados basados en los Procesos Administrativo

²⁶ Monografías. Com, www.monografias.com

CUADRO 5.1: CADENA DE VALOR MEJORADA EN BASE A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS



FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A

ELABORADO: PABLO ERAZO

**CUADRO 5.2: SUBPROCESOS CONTROL Y MONITOREO DE
REQUERIMIENTOS- MEJORAMIENTO CONTINUO EN
BASE AL PROCESO ADMINISTRATIVO**

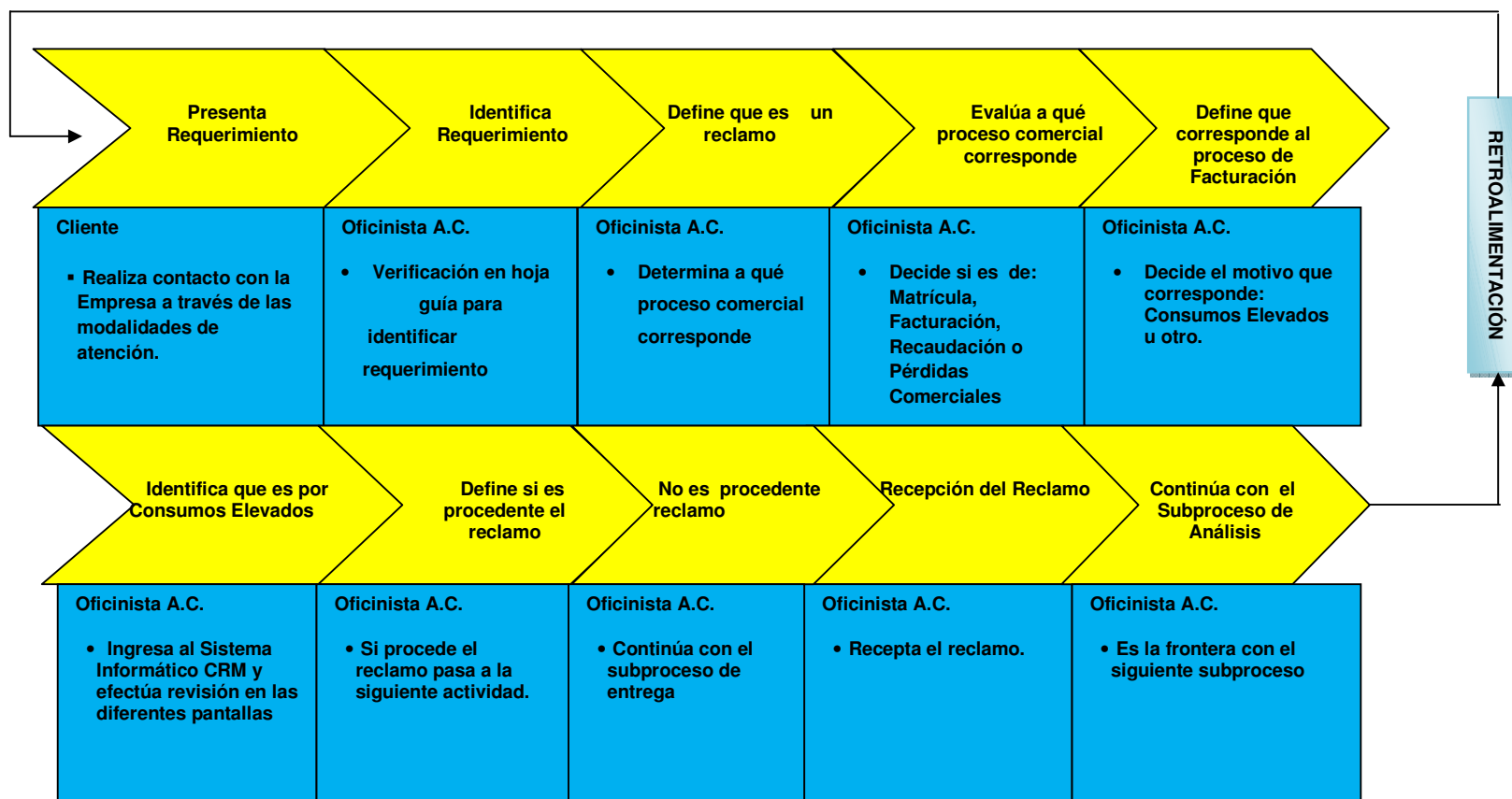
CONTROL Y MONITOREO DE REQUERIMIENTOS	MEJORAMIENTO CONTINUO DEL PROCESO
<p>PLANEACIÓN - Definido en la Gestión de la Dirección</p> <p>ORGANIZACIÓN - Distribución de los espacios físicos - Seleccionar el número de personas necesarias para esta actividad.</p> <p>EJECUCIÓN - Elaboración y emisión de reportes para organizar información. - Establecimiento del tamaño de la muestra. - Monitorear cantidad y calidad de transacciones ingresadas al Sistema Informático. - Elaboración de informes de gestión. - Corrección de informes luego de su verificación por parte de instancias superiores. - Aprobación de informe de Control y Monitoreo</p> <p>CONTROL - Monitoreo de información ingresada al Sistema Informático. - Verificación de errores en la información ingresada al Sistema Informático. - Verificación de trámites pendientes - Evaluación de informes de trabajo en los diferentes niveles jerárquicos.</p>	<p>PLANEACIÓN - Definido en la Gestión de la Dirección</p> <p>ORGANIZACIÓN - Distribución de los espacios físicos - Seleccionar el número de personas necesarias para cumplir con esta actividad.</p> <p>EJECUCIÓN - Propone requerimientos de mejora. - Determina, establece y elabora acciones de mejora. - Registra la Detección de Mejora.. - Aprobación y ejecución de l programa o proyecto de mejora. - Elaboración de informe en el cual se indica el avance de la Detección de Mejora. - Culminación de la Detección de Mejora con el registro de la misma.</p> <p>CONTROL - Revisión de las Detecciones de mejora. - Aprobación de Detecciones de Mejora - Verificación de cumplimiento de avances de los Programas y Proyectos de mejora. - Evaluación del cumplimiento de la Detección de Mejora - Sugerir acciones preventivas y/o correctivas.</p>

FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A

ELABORADO: PABLO ERAZO

En los siguientes Cuadros se apreciarán de una forma detallada las actividades que se realizan de forma secuencial en cada uno de los subprocesos seleccionados.

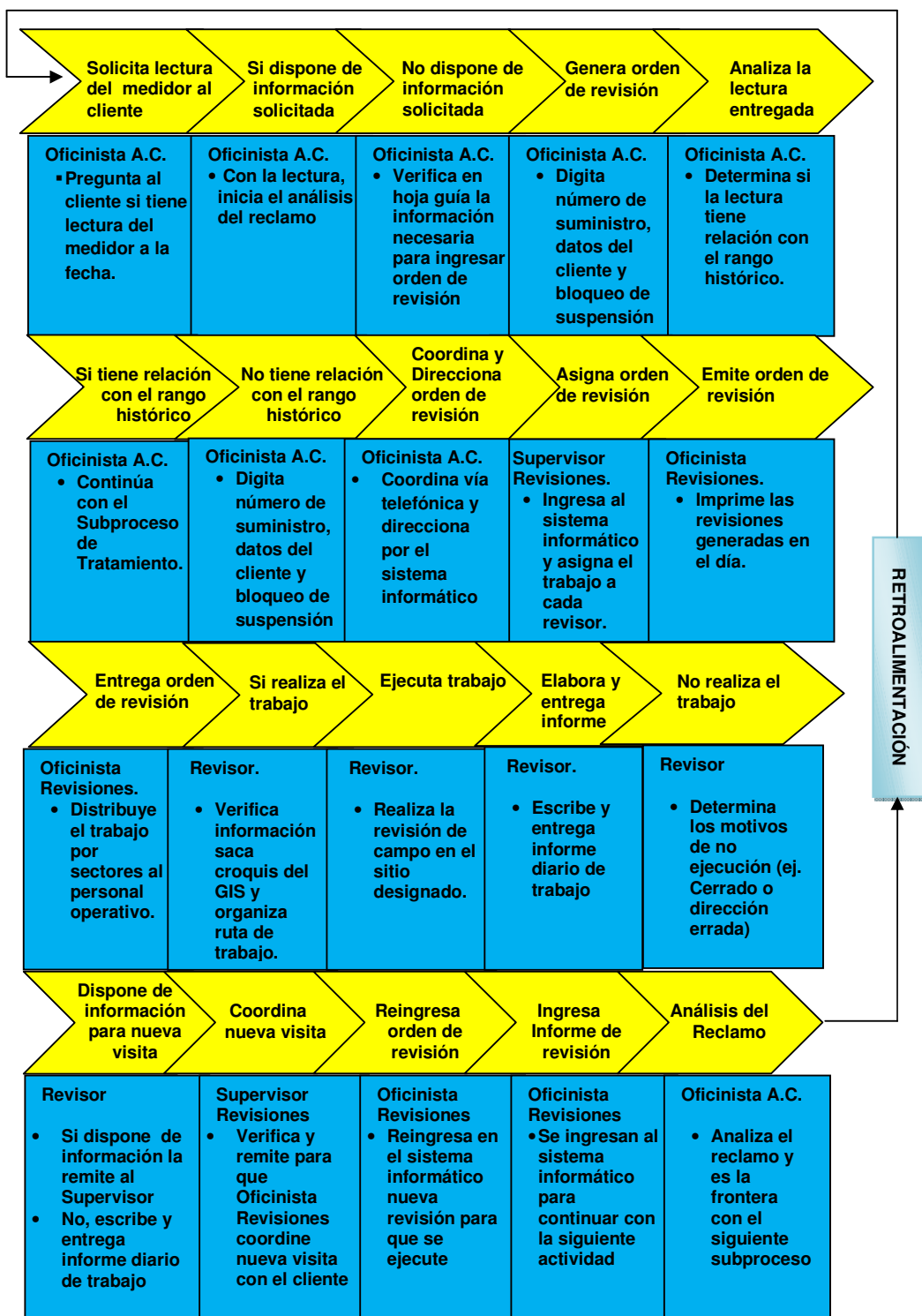
CUADRO 5.3 CADENA DE VALOR MEJORADA DEL SUBPROCESO RECEPCIÓN-RECLAMO FACTURACIÓN



FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

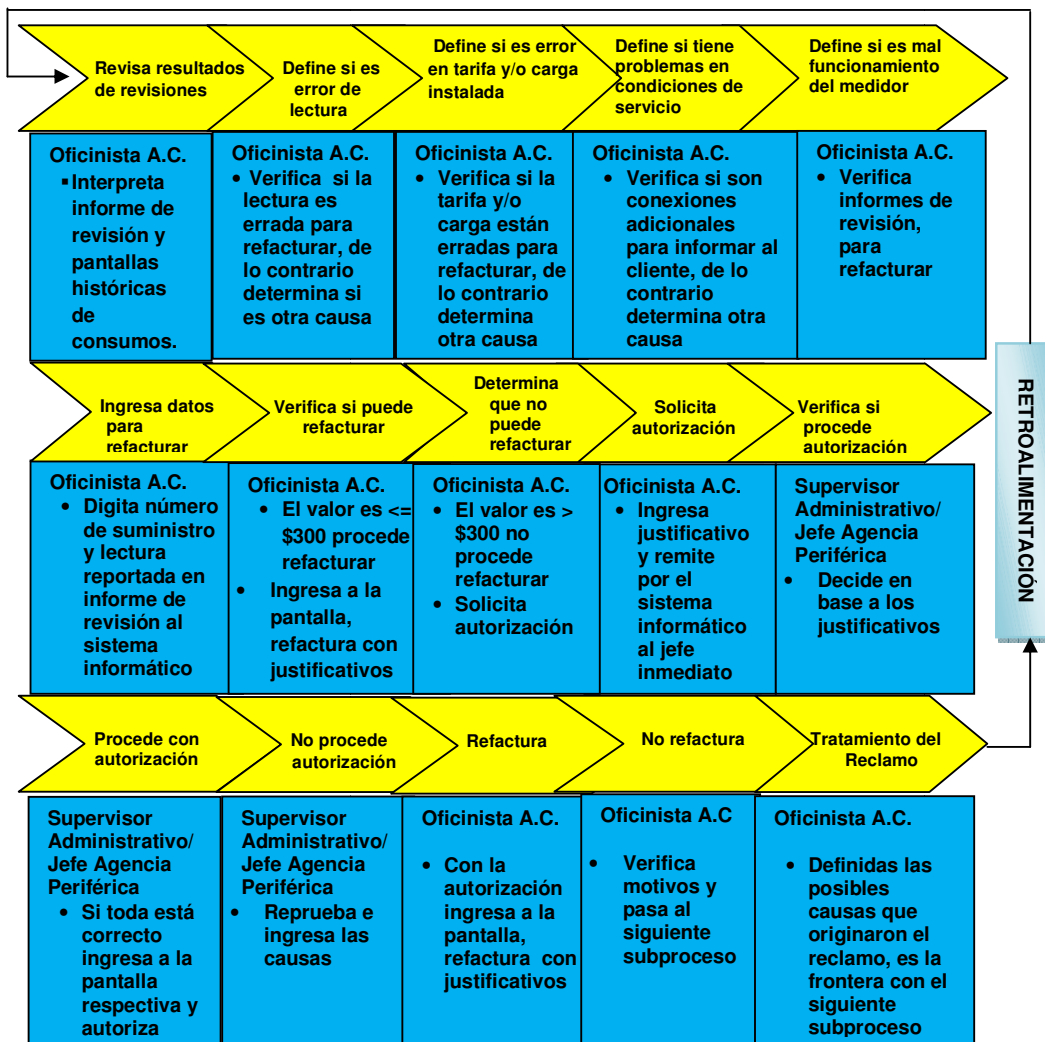
**CUADRO 5.4: CADENA DE VALOR MEJORADA DEL SUBPROCESO
ANÁLISIS-RECLAMO FACTURACIÓN**



FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

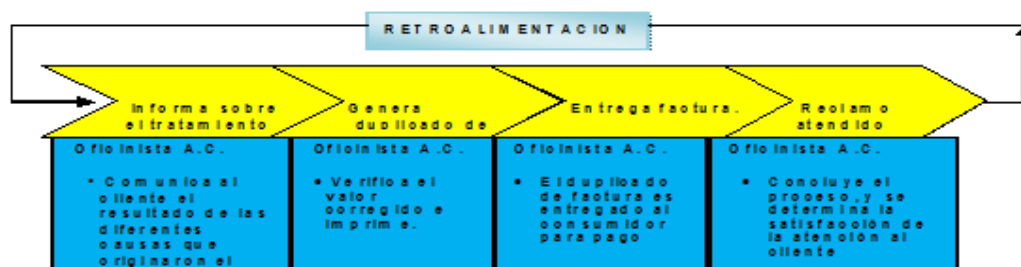
CUADRO 5.5: CADENA DE VALOR MEJORADA DEL SUBPROCESO TRATAMIENTO-RECLAMO FACTURACIÓN



FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

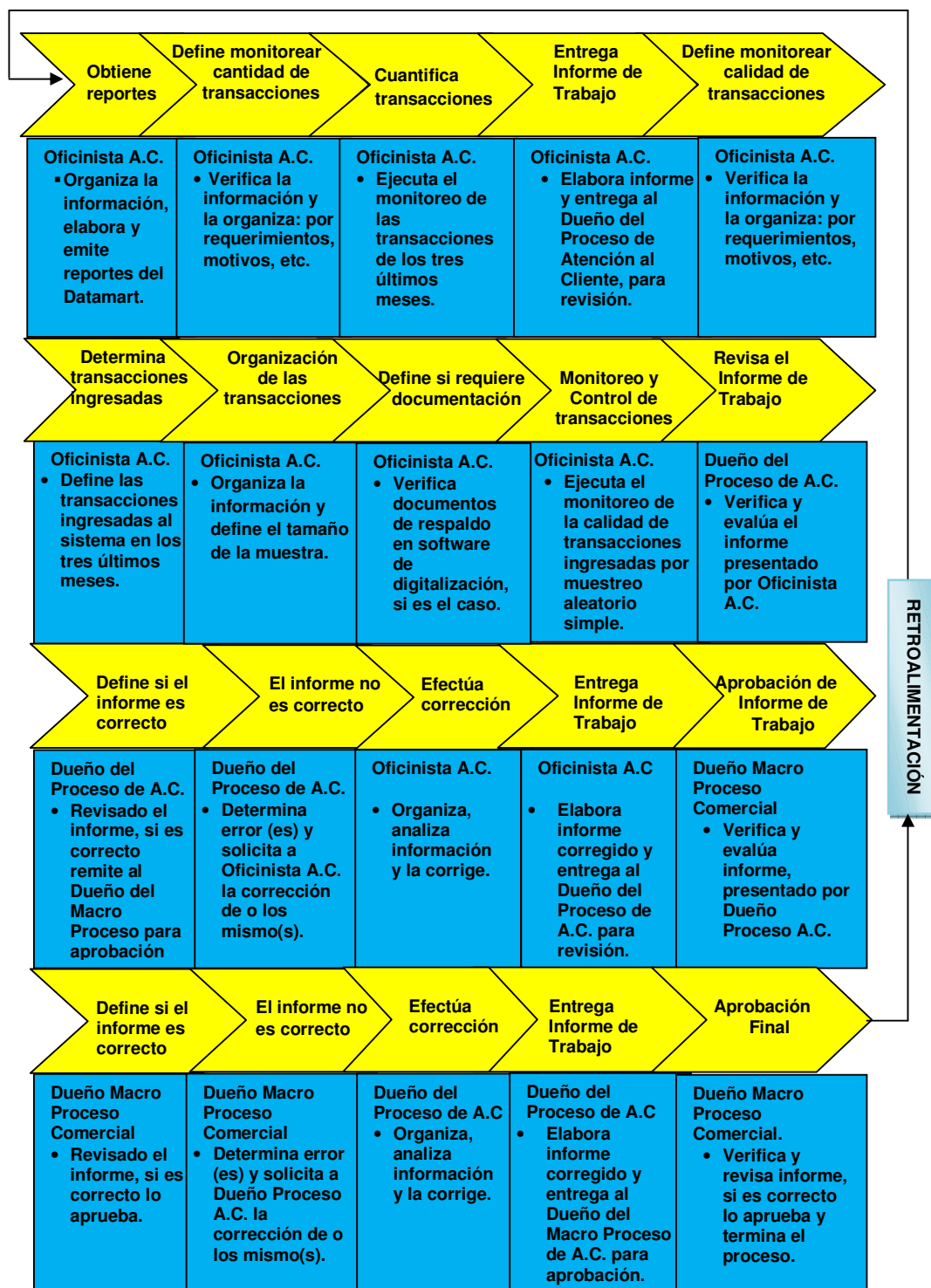
CUADRO 5.6: CADENA DE VALOR MEJORADA DEL SUBPROCESO ENTREGA-RECLAMO FACTURACIÓN



FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

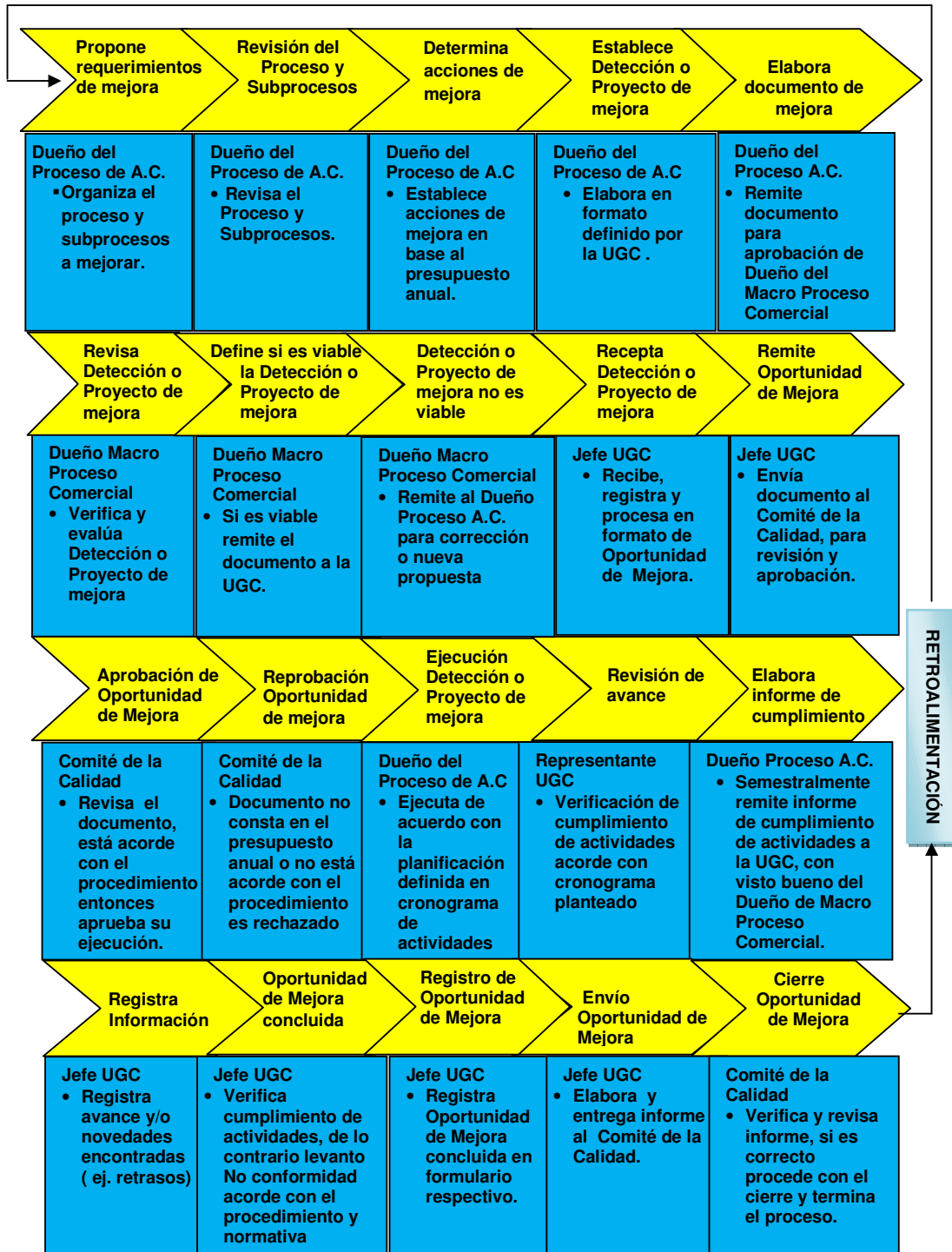
**CUADRO 5.7: CADENA DE VALOR MEJORADA DEL SUBPROCESO
CONTROL Y MONITOREO DE REQUERIMIENTOS**



FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

**CUADRO 5.8: CADENA DE VALOR MEJORADA DEL SUBPROCESO
MEJORAMIENTO CONTINUO**



FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

5.3 FACTORES DE ÉXITO

Un factor clave de éxito es un “atributo que una organización debe poseer o actividades que debe ejecutar muy bien para sobrevivir y prosperar. Como ejemplos: agilidad en el servicio, gerencia de procesos, desarrollo telemático, calidad humana en la atención, desarrollo humano de sus colaboradores, inteligencia de mercados, etc.”²⁷

Los factores claves de éxito son los elementos que le permiten al empresario alcanzar los objetivos que se ha trazado y distinguen a la empresa de la competencia haciéndola única

Comúnmente en los formatos de plan de negocios aparece la expresión "factores claves de éxito" como un determinante de qué tan bueno o malo puede resultar un negocio en el largo plazo y es una de las secciones de este documento en las que los inversionistas ponen mayor énfasis, ya que a través de ella pueden evaluar las competencias reales del negocio.

Más allá de inversionistas y planes de negocios, es importante que el emprendedor conozca con certeza cuáles son estos factores que hacen único su proyecto porque sino los identifica no puede saber cómo va a competir en el mercado, ni porque los clientes preferirán sus productos o servicios.

Para identificar los factores claves de éxito se debe mirar hacia adentro del negocio, saber cuáles son los procesos o características que distinguen su producto o servicio y cuáles son los que debe dominar a plenitud para crear la ventaja competitiva. Esta identificación suele ser fácil en la mayoría de los casos en que el producto o servicio es innovador pero no lo es tanto cuando se entra a un mercado muy competido en el cual la similitud de los procesos, productos y servicios es alta.²⁸

²⁷ Biblioteca Virtual, Ebciclopedia de Ciencias Sociales, Económicas y Jurídicas <http://www.eumed.net>

Los factores clave de éxito a ser tomados en cuenta en el presente trabajo son los siguientes:

CUADRO 5.9: FACTORES DE ÉXITO RELACIONADOS CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

FACTORES DE ÉXITO			
FACTOR	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
Agilidad en el servicio	Mejora en los tiempos de atención de los requerimiento presentados por el cliente.	OBJETIVO 1,2	
Trabajo en equipo	Será la solución para resolver problemas en el servicio, mejorar la relación con los clientes externos y generar sinergia al interior de la Empresa.	OBJETIVO 1,2 Y 3	
Comunicación efectiva	Considerando a la comunicación como un apoyo para la integración de las ideas y experiencias de un equipo de trabajo, mediante ella se podrá coordinar y fluir adecuadamente entre áreas involucradas para cumplir con las expectativas del consumidor.	OBJETIVO 2 Y 3	
Personal capacitado	Basado en el entrenamiento y los conocimientos adquiridos, tendrá la capacidad de atender los requerimientos presentados por los clientes de forma eficiente, oportuna y ágil.	OBJETIVO 1,2 Y 3	
Compromiso con el cliente	Atender con oportunidad, cortesía y voluntad las exigencias y necesidades de los clientes en procura de lograr su satisfacción y el beneficio de su confianza.	OBJETIVO 2 Y 3	
Procesos eficientes	Lograr procesos modernos y actualizados mediante el control y la mejora continua de los mismos, basado en la optimización de las actividades relacionadas con los servicios que ofrece la Institución.	OBJETIVO 1,2 Y 3	
Satisfacción en la atención al cliente	La calidad como el resultado de la satisfacción del cliente.	OBJETIVO 1, 2 Y 3	
OBJETIVO 1	Disponer de un proceso de atención al cliente, que se encuentre definido y establecido de forma, ágil, adaptable, y efectivo, desde la recepción hasta la respuesta al usuario.	OBJETIVO 2	Mejorar los mecanismos de comunicación interna con los responsables de los otros procesos comerciales (Cadena de Valor) a fin de informar y responder los requerimientos presentados por el cliente externo, de forma oportuna, confiable y transparente.
OBJETIVO 3		Establecer una mejora continua en los procesos de recepción, análisis, tratamiento y solución de los requerimientos presentados por los clientes en base a la calidad y los plazos definidos por la normativa externa.	

FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

²⁸ Gestiopolis. Com, Administración, Economía, Finanzas, <http://www.gestiopolis.com>

5.4 INDICADORES DE GESTIÓN

Uno de los principios fundamentales para la toma adecuada de decisiones es basarse en hechos y datos que proporcionan información respecto al desempeño y los resultados de los procesos, con el fin de evaluar la posibilidad de realizar un mejoramiento en la ejecución de las actividades que mueven los procesos.

“Para estimar el grado de “logro” que desea obtener una institución, se utilizan los denominados Indicadores de Gestión, que se lo puede describir como un *Tablero de Instrumentos* que señalan, en un determinado momento, el comportamiento de las diferentes gestiones realizadas en pro del desarrollo institucional.

Para identificar un indicador de gestión se deben contemplar los siguientes criterios estratégicos:

- Un indicador de gestión debe ser medible y cuantificable;
- Debe identificar un grado de cumplimiento que permita visualizar una meta a alcanzar; conforme se desarrollen o desplieguen acciones en el tiempo (corto, mediano y largo plazo);
- Es importante que la selección de indicadores de gestión esté focalizada a mejorar:
 - La **eficiencia** de los procesos institucionales, al optimizar el uso de los recursos (tiempo y recurso económico) en la consecución de los objetivos;
 - La **eficacia** de los procesos para alcanzar el objetivo hacia el cual fue estructurado el proceso o hacia el cual se direccionan las actividades;
 - La **efectividad** de los procesos institucionales con el fin de alcanzar el cumplimiento, a nivel macro, de los objetivos estratégicos de la Institución.

La operatividad de los procesos y la estructura que los soporta deben ir de la mano para alcanzar los objetivos que la empresa se ha propuesto a corto, mediano y largo plazo. Los procesos que permiten alcanzar los objetivos deben ser medidos a través de herramientas eficientes que permitan controlar la gestión de desempeño y aseguren el óptimo cumplimiento de los mismos.

Los indicadores de gestión son variables críticas para el éxito, ya que miden el cumplimiento de las actividades que conforman un proceso, controlando su calidad, efectividad y productividad”.

¿Por qué medir y para qué?

Si no se mide lo que se hace, no se puede controlar y si no se puede controlar, no se puede dirigir y si no se puede dirigir no se puede mejorar.

¿Por qué medir?

- Por qué la empresa debe tomar decisiones.
- Por qué se necesita conocer la eficiencia de las empresas (caso contrario, se marcha "a ciegas", tomando decisiones sobre suposiciones o intuiciones).
- Por qué se requiere saber si se está en el camino correcto o no en cada área.
- Por qué se necesita mejorar en cada área de la empresa, principalmente en aquellos puntos donde se está más débil.
- Por qué se requiere saber, en lo posible, en tiempo real, que pasa en la empresa (eficiencia o ineficiencia)

¿Para qué medir?

- Para poder interpretar lo que está ocurriendo.
- Para tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos.
- Para definir la necesidad de introducir cambios y/o mejoras y poder evaluar sus consecuencias en el menor tiempo posible.
- Para analizar la tendencia histórica y apreciar la productividad a través del tiempo.

- Para establecer la relación entre productividad y rentabilidad.
- Para direccionar o re-direccionar planes financieros.
- Para relacionar la productividad con el nivel salarial.
- Para medir la situación de riesgo de la empresa.
- Para proporcionar las bases del desarrollo estratégico y de la mejora focalizada.

En el contexto de orientación hacia los procesos, un medidor o indicador puede ser de proceso o de resultados. En el primer caso, se pretende medir que está sucediendo con las actividades, y en segundo se quiere medir las salidas del proceso.

Categorías de los indicadores

Se debe saber discernir entre indicadores de cumplimiento, de evaluación, de eficiencia, de eficacia e indicadores de gestión.

- **Indicadores de cumplimiento:** con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: cumplimiento del programa de pedidos.
- **Indicadores de evaluación:** la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Ejemplo: evaluación del proceso de gestión de pedidos.
- **Indicadores de eficiencia:** teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la

consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, razón de piezas / hora, rotación de inventarios.

- **Indicadores de eficacia:** eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.
- **Indicadores de gestión:** teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso. Ejemplo: administración y/o gestión de los almacenes de productos en proceso de fabricación y de los cuellos de botella.²⁹

Se han fijado estándares que se pretenden alcanzar considerando que el proceso de atención al cliente va a ser implementado a partir del presente estudio, sin embargo al no disponer de información histórica, la aplicación de los mismos estará en función de los resultados obtenidos en la primera medición que se realice.

A continuación se presentan los indicadores de gestión y factores de éxito relacionados con los subprocesos seleccionados en el estudio realizado:

²⁹ OSCIDI PROCEDIMIENTO DE INDICADORES DE GESTIÓN OSCIDI PR-IND- G-03-2000

CUADRO 5.10: INDICADORES Y FACTORES DE ÉXITO DEL SUBPROCESO DE RECEPCIÓN RECLAMO- FACTURACIÓN

PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE				SUBPROCESO: RECEPCIÓN RECLAMOS-FACTURACIÓN						
No.	Indicador	Mide	Tipo	Fórmula	Estándar	Aplicación	Evaluación		Frecuencia	Fuente
							+	-		
1	No. errores en la recepción del Reclamo-Facturación	Calidad del reclamo receptado en el sistema comercial	Eficiencia	$\frac{\# \text{ errores encontrados en la recepción}}{\# \text{ Reclamos-Facturación ingresados}} \times 100$	25%	5% menos que la primera medición			Mensual	CRM
2	Tiempos de recepción de los reclamos-facturación	Los tiempos de espera entre el contacto y la recepción	Tiempo	Tiempo de contacto- Tiempo recepción	10 min.	10% menos que la primera medición			Trimestral	Sistema Analizador Flujo de Clientes
FACTORES DE ÉXITO										
PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE				SUBPROCESO: RECEPCIÓN RECLAMOS-FACTURACIÓN						
Trabajo en equipo			Personal Capacitado							
Tener agilidad en el servicio para reducir los tiempos de espera			Comunicación efectiva para receptor adecuadamente							
Generar compromisos con el cliente para una atención oportuna			Procesos eficientes disminuye los errores en la recepción							

FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A

ELABORADO: PABLO ERAZO

CUADRO 5.11: INDICADORES Y FACTORES DE ÉXITO DEL SUBPROCESO DE ANÁLISIS RECLAMO- FACTURACIÓN

PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE				SUBPROCESO: ANÁLISIS RECLAMOS-FACTURACIÓN						
No.	Indicador	Mide	Tipo	Fórmula	Estándar	Aplicación	Evaluación		Frecuencia	Fuente
							+	-		
1	No errores en el análisis de los reclamos-facturación.	Calidad del reclamo analizado	Eficiencia	$\frac{\# \text{ Reclamos Facturación analizados incorrectamente}}{\text{Total de Reclamos Facturación Analizados}} \times 100$	30%	5% menos que la primera medición			Mensual	CRM
FACTORES DE ÉXITO										
PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE				SUBPROCESO: ANÁLISIS RECLAMOS-FACTURACIÓN						
Contar con un personal capacitado a fin de analizar eficientemente			Agilidad en el análisis							
Trabajo en equipo										
Procesos eficientes que permitan minimizar los errores en el análisis										

FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A

ELABORADO: PABLO ERAZO

**CUADRO 5.12: INDICADORES Y FACTORES DE ÉXITO DEL
SUBPROCESO DE TRATAMIENTO
RECLAMO- FACTURACIÓN**

PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE						SUBPROCESO: TRATAMIENTO RECLAMOS-FACTURACION				
No.	Indicador	Mide	Tipo	Fórmula	Estándar	Aplicación	Evaluación		Frecuencia	Fuente
							+	-		
1	No. errores en el tratamiento de los reclamos-facturación.	Calidad del reclamo tratado	Eficiencia	$\frac{\# \text{ Reclamos Facturación tratados incorrectamente}}{\text{Tratamiento Total de Reclamos Facturación}} \times 100$	30%	5% menos que la primera medición			Mensual	CRM
FACTORES DE ÉXITO										
PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE						SUBPROCESO: TRATAMIENTO RECLAMOS-FACTURACION				
Contar con un personal capaz de ser ágil en el tratamiento de reclamos				Agilidad en el tratamiento						
Trabajo en equipo										
Procesos eficientes en el tratamiento de reclamos										

FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A

ELABORADO: PABLO ERAZO

**CUADRO 5.13: INDICADORES Y FACTORES DE ÉXITO DEL
SUBPROCESO DE ENTREGA RECLAMO- FACTURACIÓN**

PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE						SUBPROCESO: ENTREGA RECLAMOS-FACTURACIÓN				
No.	Indicador	Mide	Tipo	Fórmula	Estándar	Aplicación	Evaluación		Frecuencia	Fuente
							+	-		
1.	No. errores en la resolución de reclamos	Calidad de la resolución del reclamo	Eficiencia	$\frac{\# \text{ Reclamos Resueltos incorrectamente}}{\# \text{ Reclamos Resueltos}} \times 100$	20%	5% menos que la primera medición			Mensual	CRM
2.	Eficiencia en Cumplimiento	Tiempo atención de reclamos en base a la Regulación 12/08	Cumplimiento	$\frac{\text{Tiempo Recepción Reclamo} - \text{Tiempo Entrega (Solución) reclamo}}{\text{Tiempo Recepción Reclamo}}$	4 días laborables	5% menos que la primera medición			Trimestral	Datamart
FACTORES DE ÉXITO										
PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE						SUBPROCESO: ENTREGA				
Disponer de personal capacitado para solucionar los trámites				Agilidad en los tiempos de atención						
Trabajo en equipo				Procesos eficientes en la respuestas al cliente						
Mejorar la comunicación con el cliente										
Satisfacción en la atención al cliente										

FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A

ELABORADO: PABLO ERAZO

CUADRO 5.14: INDICADORES Y FACTORES DE ÉXITO DEL SUBPROCESO CONTROL Y MONITOREO DE REQUERIMIENTOS

PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE				SUBPROCESO: CONTROL Y MONITOREO REQUERIMIENTOS						
No.	Indicador	Mide	Tipo	Fórmula	Estándar	Aplicación	Evaluación		Frecuencia	Fuente
							+	-		
1	No. requerimientos pendientes	número de requerimientos pendientes de atender	Eficacia	$\frac{\# \text{Trámites pendientes}}{\# \text{Total Requerimientos ingresados}} \times 100$	<5%	5% menos que la primera medición			Mensual	Datamart
2	Calidad información ingresada en el Proceso de Atención al Cliente	número de requerimientos ingresados correctamente por parte del personal de	Calidad	$\frac{1 - \# \text{errores detectados en requerimientos receptados}}{\# \text{Total Requerimientos receptados}} \times 100$	10%	5% menos que la primera medición			Trimestral	Datamart
3	No reclamos por Proceso Comercial	número de reclamos generados por otros procesos comerciales	Eficiencia	$\frac{\# \text{Reclamos por proceso}}{\# \text{Total Reclamos receptados}} \times 100$	25%	5% menos que la primera medición			Mensual	Datamart
FACTORES DE ÉXITO										
PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE				SUBPROCESO: CONTROL Y MONITOREO REQUERIMIENTOS						
Disponer de personal capacitado para controlar y monitorear los trámites			Trabajo en equipo							
Procesos eficientes para controlar y monitorear			Agilidad en el control y monitoreo para reducir trámites pendientes							
Satisfacción en la atención al cliente										
Comunicación efectiva con los responsables de los otros procesos comerciales										

FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A

ELABORADO: PABLO ERAZO

CUADRO 5.15: INDICADORES Y FACTORES DE ÉXITO DEL SUBPROCESO MEJORAMIENTO CONTINUO DEL PROCESO

PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE				SUBPROCESO: MEJORAMIENTO CONTINUO PROCESO						
No.	Indicador	Mide	Tipo	Fórmula	Estándar	Aplicación	Evaluación		Frecuencia	Fuente
							+	-		
1.	No Detecciones de Mejora	Grado de cumplimiento	Eficiencia	$\frac{\# \text{Mejoras Implementadas}}{\# \text{Mejoras propuestas}} \times 100$	50%	10% más que la primera medición			Annual	Acciones de mejora declaradas en SGC
2.	No Conformidades del SGC	Cumplimiento de plazos	Eficacia	$\frac{\# \text{No conformidades cerradas del proceso a tiempo}}{\# \text{No conformidades levantadas}} \times 100$	90%	10% más que la primera medición			Por Auditoria	Informes de Auditoria
3.	No. Observaciones de Auditoria Interna	Cumplimiento de plazos	Eficacia	$\frac{\# \text{Observaciones solucionadas del proceso a tiempo}}{\# \text{Observaciones levantadas}} \times 100$	90%	10% más que la primera medición			Por Auditoria	Informes de Auditoria
4.	% Conocimientos del personal de Atención al Cliente	Conocimientos del personal	Eficiencia	*IDATce	75%	61%			Annual	Encuestas CIER
FACTORES DE ÉXITO										
PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE				SUBPROCESO: MEJORAMIENTO CONTINUO PROCESO						
Compromiso con el cliente			Agilidad en el cierre y solución de no conformidades y observaciones							
Personal capacitado			Trabajo en equipo							
Tener procesos eficientes										
Satisfacción en la atención al cliente										
Comunicación efectiva										
*De conformidad con las encuestas de la CIER: Índice de atención al cliente asociado a conocimientos que los empleados que atienden demuestran tener sobre el asunto y claridad en la información proporcionada por el personal que atiende.										

FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A

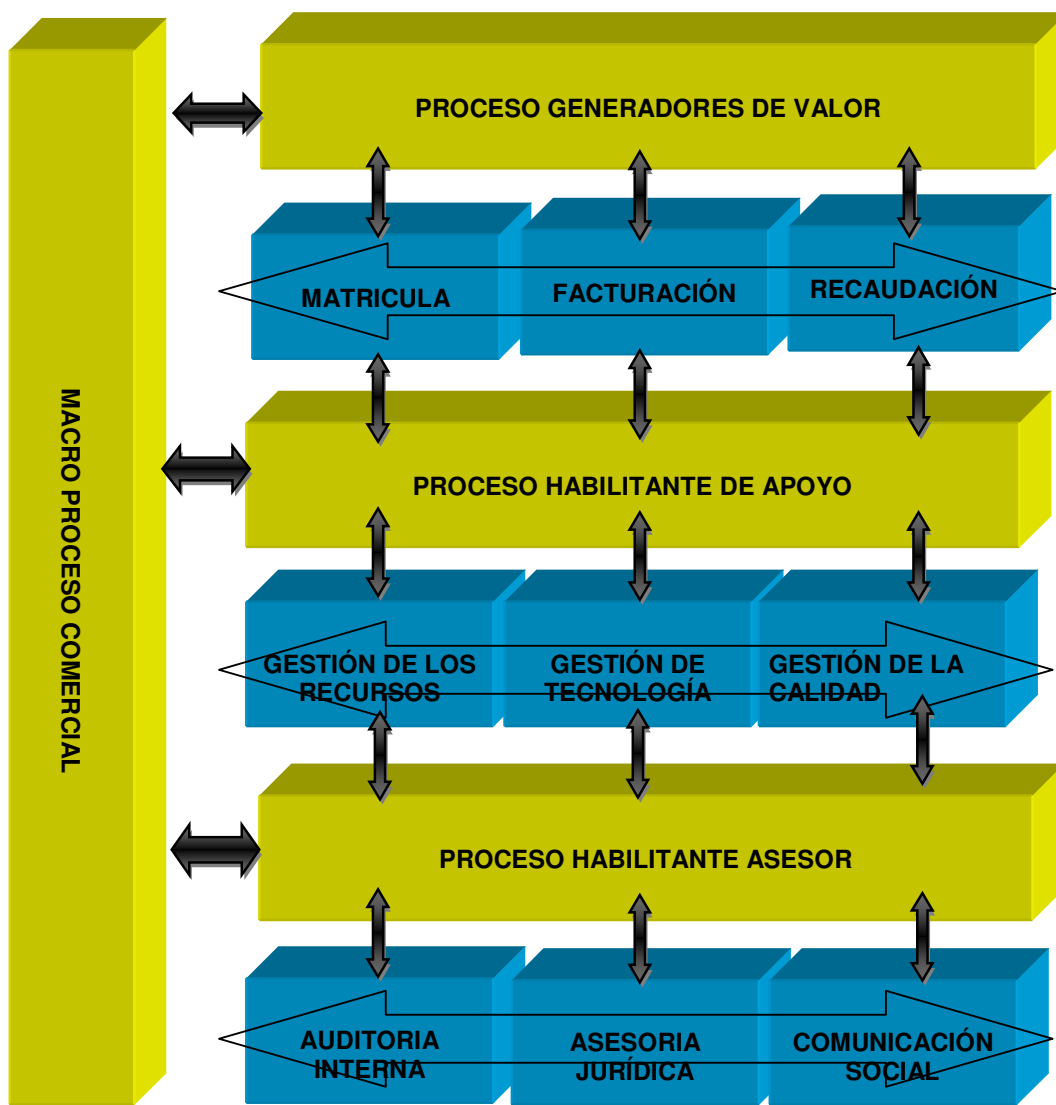
ELABORADO: PABLO ERAZO

5.5 ORGANIZACIÓN POR PROCESOS

Una organización por procesos proporciona a la Empresa entre otras ventajas, romper barreras de comunicación, la información fluye de forma bidireccional, mejoras continuas, trabajar en equipo, orientado al cliente, etc.

A continuación se presenta la propuesta de estructura por procesos tanto del Macro Proceso Comercial como del Proceso de Atención al Cliente (Gráfico 5.2 y Gráfico 5.3).

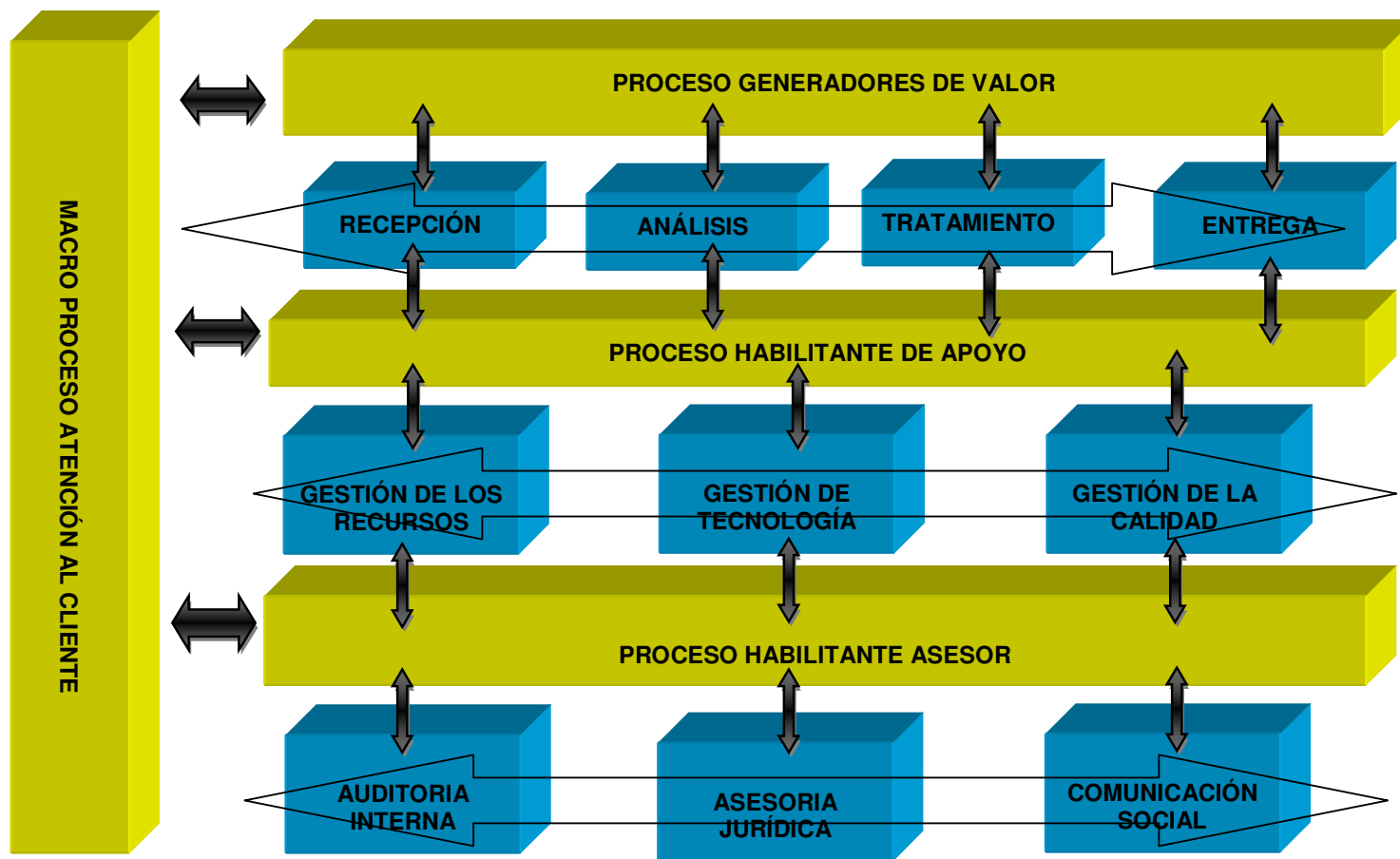
GRÁFICO 5.2: PROPUESTA ORGANIZACIÓN POR PROCESOS MACRO PROCESO COMERCIAL



FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

GRÁFICO 5.3: PROPUESTA ORGANIZACIÓN POR PROCESOS ATENCIÓN AL CLIENTE



FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

5.6 RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS A NIVEL DE ÁREAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE Y CARGO

El entorno actual en el que se desenvuelven las organizaciones es cada vez más cambiante, en este entorno la productividad y competencias se convierten en palabras claves para su permanencia en el mercado; por lo tanto la administración de recursos humanos juega un papel estratégico.

Se considera importante definir lo que son las competencias, previas a la presentación de las competencias y responsabilidades de cada uno de los cargos de las personas que de forma total o parcial se encuentran inmersas en el Proceso de Atención al Cliente.

Una **competencia** (en el sentido técnico del capital humano organizativo) es un conjunto de atributos que una persona posee y le permiten desarrollar acción efectiva en determinado ámbito.

Es la interacción armoniosa de las habilidades, conocimientos, valores, motivaciones, rasgos de personalidad y aptitudes propias de cada persona que determinan y predicen el comportamiento que conduce a la consecución de los resultados u objetivos a alcanzar en la organización.

Dentro de las organizaciones, las competencias son utilizadas para potencializar el capital humano en pos de los objetivos del puesto, área y organización; como también desarrollar al ser humano. Varias definiciones de Competencias

El desarrollo de competencias es clave para el éxito de la gestión empresarial.³⁰

A continuación se presenta el perfil de competencia y responsabilidades del personal que intervienen en los subprocesos mejorados.

³⁰Diccionario Wikipedia, [http://es.wikipedia.org/wiki/Competencia_\(organizaci%C3%B3n\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Competencia_(organizaci%C3%B3n))

**CUADRO 5.16: DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE RESPONSABILIDADES Y
COMPETENCIAS DEL DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN
(RESPONSABLE MACRO PROCESO COMERCIAL)**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
CLASE DE PUESTO:	DT05
NOMBRE:	DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN
2. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> - ASISTE A LOS NIVELES DIRECTIVO Y EJECUTIVO - DIRIGE, CONTROLA Y COORDINA LAS FUNCIONES DE LAS DIVISIONES QUE SE ENCUENTRAN EN SU DEPENDENCIA -ELABORA Y PRESENTA EL PLAN ANUAL DE LABORES PARA APROBACIÓN DE GERENCIA -VELA POR LA CORRECTA, EFICIENTE Y OPORTUNA ADMINISTRACIÓN DE LOS RR HH, MATERIALES Y FINANCIEROS DE LAS ÁREAS QUE PERTENECEN A CADA DIRECCIÓN. -ANALIZA LOS INFORMES DE PRODUCCIÓN DE CADA ÁREA Y DEFINE LOS PROCEDIMIENTOS MÁS CONVENIENTES PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LAS MISMAS. 	
3. COMPETENCIAS EXIGIDAS	
<p>REQUISITOS</p> <p>TÍTULO PROFESIONAL INGENIERIA DE TERCER NIVEL COMERCIAL CINCO AÑOS EN EL AREA DE COMERCIALIZACION DE LA EMPRESA</p> <p>COMPETENCIAS TÉCNICAS</p> <p>CAPACIDAD DE DIRECCIÓN TOMA DE DECISIONES DELEGACIÓN VISIÓN EMPRESARIAL</p> <p>COMPETENCIAS DE GESTIÓN</p> <p>INTELIGENCIA EMOCIONAL PENSAMIENTO ANALITICO LIDERAZGO FLUIDEZ VERBAL</p>	

FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

**CUADRO 5.17: DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE RESPONSABILIDADES Y
COMPETENCIAS DEL JEFE DE DEPARTAMENTO CONTROL
CLIENTES (RESPONSABLE PROCESO ATENCIÓN AL CLIENTE)**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
CLASE DE PUESTO:	JE01
NOMBRE:	JEFE DEPARTAMENTO
2. RESPONSABILIDADES	
<p>- PLANIFICA LAS ACTIVIDADES DEL DEPARTAMENTO, PROGRAMAS DE TRABAJO Y NECESIDADES PRIORITARIAS DE LAS SECCIONES</p> <p>-DIRIGE LABORES OPERATIVAS Y ADMINISTRATIVAS DEL DEPARTAMENTO</p> <p>- ANALIZA, VERIFICA DOCUMENTOS, OBSERVA EL CUMPLIMIENTO DE REGLAMENTOS</p> <p>-EVALÚA RESULTADOS, PROPONE MODIFICACIONES EN LOS PROCEDIMIENTOS, DETERMINA LA UTILIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.</p> <p>-REALIZA ESTUDIOS E INVESTIGACIONES SOBRE ASUNTOS DEL ÁREA Y ESPECIALIDAD. APRUEBA LA SOLICITUD DE MATERIALES, EQUIPOS, HERRAMIENTAS PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DEL ÁREA.</p> <p>-ELABORA INFORMES PERIÓDICOS DE SU GESTIÓN Y DE LAS ACTIVIDADES DEL DEPARTAMENTO. EFECTÚA GESTIONES DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL.</p>	
3. COMPETENCIAS EXIGIDAS	
<p>REQUISITOS</p> <p>TÍTULO PROFESIONAL DE TERCER NIVEL MÁS DE CINCO AÑOS EN FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DEL DEPARTAMENTO</p> <p>COMPETENCIAS TÉCNICAS</p> <p>CAPACIDAD DE DECISIÓN INTEGRACIÓN DE LOS SISTEMAS INFORMÁTICOS TOMA DE DECISIONES ENFOQUE AL CLIENTE TOLERANCIA A LA PRESIÓN</p> <p>COMPETENCIAS DE GESTIÓN</p> <p>INTELIGENCIA EMOCIONAL PENSAMIENTO ANALITICO LIDERAZGO</p>	

**CUADRO 5.18: DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE RESPONSABILIDADES Y
COMPETENCIAS DEL JEFE DE SECCIÓN ABONADOS
(ATENCIÓN AL CLIENTE PERSONALIZADO, ESCRITO, VIRTUAL)
JEFE SECCIÓN CALL CENTER (TELEFÓNICO)**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN									
CLASE DE PUESTO:	JE03								
NOMBRE:	JEFE DE SECCIÓN								
2. RESPONSABILIDADES									
<p>-PLANIFICA LAS ACTIVIDADES DE LA SECCIÓN CON EL PROPÓSITO DE CUMPLIR Y HACER CUMPLIR LOS OBJETIVOS Y FUNCIONES ASIGNADAS. -DETERMINA LA UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS SEGÚN LAS ACTIVIDADES A DESARROLLAR. -IMPLEMENTA Y APLICA PROGRAMAS, PLANES , PROCEDIMIENTOS. -REPRESENTA A LA EMPRESA EN TRABAJOS EFECTUADOS POR CONSULTORAS Y EQUIPOS DE ASESORÍA CONTRATADOS. -PARTICIPA EN LA ELABORACIÓN DE MANUALES E INSTRUCTIVOS ADMINISTRATIVOS. -DECIDIR SOBRE CAMBIOS, ALTERNATIVAS, IMPLEMENTACIONES, ADAPTACIONES DURANTE EL DESARROLLO DE TRABAJOS.</p>									
3. COMPETENCIAS EXIGIDAS									
<p>REQUISITOS TÍTULO PROFESIONAL INGENIERIA COMERCIAL, PROCESOS DE TERCER NIVEL MÁS DE CINCO AÑOS EN LA SECCIÓN CORRESPONDIENTE</p> <p>COMPETENCIAS TÉCNICAS</p> <table border="0"> <tr> <td>ACTITUD DE SERVICIO</td> <td>HABILIDAD TECNOLÓGICA</td> </tr> <tr> <td>CAPACIDAD DE DECISIÓN</td> <td>HABILIDAD COMERCIAL</td> </tr> <tr> <td>DELEGACIÓN</td> <td>TRABAJO EN EQUIPO</td> </tr> <tr> <td>ENFOCADO EN EL CLIENTE</td> <td></td> </tr> </table> <p>COMPETENCIAS DE GESTIÓN RESOLUCIÓN DE NECESIDADES DEL CLIENTE LIDERAZGO COMPROMISO CON LA EMPRESA</p>		ACTITUD DE SERVICIO	HABILIDAD TECNOLÓGICA	CAPACIDAD DE DECISIÓN	HABILIDAD COMERCIAL	DELEGACIÓN	TRABAJO EN EQUIPO	ENFOCADO EN EL CLIENTE	
ACTITUD DE SERVICIO	HABILIDAD TECNOLÓGICA								
CAPACIDAD DE DECISIÓN	HABILIDAD COMERCIAL								
DELEGACIÓN	TRABAJO EN EQUIPO								
ENFOCADO EN EL CLIENTE									

FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

**CUADRO 5.19: DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE RESPONSABILIDADES Y
COMPETENCIAS DEL JEFE DE AGENCIA RURAL
(PROCESOS COMERCIALES – ATENCIÓN AL CLIENTE)**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN							
CLASE DE PUESTO:	RC03						
NOMBRE:	JEFE AGENCIA RURAL						
2. RESPONSABILIDADES							
<p>-PLANIFICA, ORGANIZA Y CONTROLA LAS LABORES DEL PERSONAL, ASIGNA TAREAS, INSTRUYE EN LA EJECUCIÓN.</p> <p>- ELABORA Y APRUEBA SOLICITUDES DE SERVICIO, RECIBOS DE REFACTURACIONES, SERVICIOS PROVISIONALES, CONTROLA LA APLICACIÓN DE VALORES.</p> <p>-UTILIZA LOS MÓDULOS DEL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN EN ATENCIÓN AL CLIENTE Y DE LOS OTROS PROCESOS COMERCIALES.</p> <p>-ATIENDE RECLAMOS DE LOS USUARIOS, PROPORCIONA INFORMACIÓN, ELABORA INFORMES DE LAS FUNCIONES CUMPLIDAS POR LA AGENCIA.</p> <p>-FISCALIZA CONTRATOS DE OTRAS ACTIVIDADES DE LOS PROCESOS COMERCIALES.</p>							
3. COMPETENCIAS EXIGIDAS							
<p>REQUISITOS TÍTULO INTERMEDIO CINCO AÑOS EN EL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA</p> <p>COMPETENCIAS TÉCNICAS</p> <table border="0"> <tr> <td>ACTITUD DE SERVICIO</td> <td>TRABAJO EN EQUIPO</td> </tr> <tr> <td>ACEPTACIÓN DE NORMAS Y POLÍTICAS</td> <td>ENFOQUE AL CLIENTE</td> </tr> <tr> <td>DOMINIO DEL LENGUAJE NO VERBAL</td> <td></td> </tr> </table> <p>COMPETENCIAS DE GESTIÓN LIDERAZGO FLUIDEZ VERBAL ORIENTACIÓN AL LOGRO MOTIVACIÓN</p>		ACTITUD DE SERVICIO	TRABAJO EN EQUIPO	ACEPTACIÓN DE NORMAS Y POLÍTICAS	ENFOQUE AL CLIENTE	DOMINIO DEL LENGUAJE NO VERBAL	
ACTITUD DE SERVICIO	TRABAJO EN EQUIPO						
ACEPTACIÓN DE NORMAS Y POLÍTICAS	ENFOQUE AL CLIENTE						
DOMINIO DEL LENGUAJE NO VERBAL							

FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

**CUADRO 5.20: DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE RESPONSABILIDADES
Y COMPETENCIAS DEL SUPERVISOR ADMINISTRATIVO
(ATENCIÓN AL CLIENTE PERSONALIZADO, ESCRITO, VIRTUAL Y
TELEFÓNICO Y REVISIONES)**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN							
CLASE DE PUESTO:	MM02						
NOMBRE:	SUPERVISOR ADMINISTRATIVO						
2. RESPONSABILIDADES							
<p>-SUPERVISA, DETERMINA Y ASIGNA RESPONSABILIDADES DE ACUERDO CON PROGRAMAS Y CRONOGRAMAS.</p> <p>-ASESORA AL PERSONAL SOBRE PROCEDIMIENTOS Y DECISIONES DE TRABAJO MEDIANTE INSTRUCCIONES, EXPLICACIONES Y PARTICIPACIÓN EN LA EJECUCIÓN DE LAS LABORES.</p> <p>-REVISA, RECTIFICA ERRORES Y AUTORIZA DOCUMENTOS CON EL PROPÓSITO DE OBSERVAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS TRÁMITES ASIGNADOS AL PERSONAL</p> <p>-CONTROLA AL PERSONAL, EVALÚA ACTUACIÓN Y EFICIENCIA EN EL TRABAJO</p> <p>-ATIENDE AL PÚBLICO EN RECLAMOS Y SOLICITUDES, INFORMA SOBRE TRÁMITES, ELABORA INFORMES Y CUADROS ESTADÍSTICOS DE RESULTADOS.</p>							
3. COMPETENCIAS EXIGIDAS							
<p>REQUISITOS TÍTULO INTERMEDIO CINCO AÑOS EN EL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA</p> <p>COMPETENCIAS TÉCNICAS</p> <table border="0"> <tr> <td>ACTITUD DE SERVICIO</td> <td>HABILIDAD COMERCIAL</td> </tr> <tr> <td>TRABAJO EN EQUIPO</td> <td>TRABAJO EN EQUIPO</td> </tr> <tr> <td>ORIENTACIÓN AL CLIENTE</td> <td>RESPONSABILIDAD</td> </tr> </table> <p>COMPETENCIAS DE GESTIÓN FLEXIBILIDAD INICIATIVA LIDERAZGO MOTIVACIÓN</p>		ACTITUD DE SERVICIO	HABILIDAD COMERCIAL	TRABAJO EN EQUIPO	TRABAJO EN EQUIPO	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	RESPONSABILIDAD
ACTITUD DE SERVICIO	HABILIDAD COMERCIAL						
TRABAJO EN EQUIPO	TRABAJO EN EQUIPO						
ORIENTACIÓN AL CLIENTE	RESPONSABILIDAD						

FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

**CUADRO 5.21: DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE RESPONSABILIDADES Y
COMPETENCIAS DEL
OFICINISTA DE ATENCIÓN AL CLIENTE
(PERSONALIZADO, ESCRITO, VIRTUAL Y TELEFÓNICO)**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
CLASE DE PUESTO:	OF03
NOMBRE:	OFICINISTA DE ATENCIÓN AL CLIENTE
2. RESPONSABILIDADES	
<p>-RECIBE DE LOS CLIENTES: CONSULTAS, SOLICITUDES Y RECLAMOS RELACIONADOS CON ASPECTOS COMERCIALES, INFORMA SOBRE EL ESTADO DEL TRÁMITE</p> <p>-EVALÚA Y SOLUCIONA RECLAMOS POR CONSUMOS ELEVADOS, CARGA, TARIFA, ARTEFACTOS DAÑADOS, LIQUIDACIONES DE CONTRAVENCIONES, PRESUPUESTOS DE MATRÍCULA, MANTENIMIENTO Y OTROS POR LOS CUALES LOS CLIENTES SE CONSIDEREN AFECTADOS.</p> <p>-SOLICITA REVISIONES A LAS ÁREAS TÉCNICAS Y ANALIZA LOS INFORMES EN BASE DEL TRÁMITE DE LAS SOLICITUDES Y RECLAMOS DE LOS CLIENTES.</p> <p>-REALIZA SEGUIMIENTO DE LOS TRÁMITES RECIBIDOS Y COORDINA CON LAS DIFERENTES ÁREAS PARA CONCRETAR LA EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y ATENDER LOS REQUERIMIENTOS DE LOS CLIENTES.</p>	
3. COMPETENCIAS EXIGIDAS	
<p>REQUISITOS PRIMER AÑO DE BACHILLERATO UN AÑO EN LABORES DE OFICINA</p> <p>COMPETENCIAS TÉCNICAS ACEPTACIÓN DE NORMAS Y POLÍTICAS ACTITUD DE SERVICIO ADAPTACIÓN AL CAMBIO</p> <p>COMPETENCIAS DE GESTIÓN INICIATIVA SOLUCIÓN DE NECESIDADES DEL CLIENTE MOTIVACIÓN</p> <p>DOMINIO DEL LENGUAJE NO VERBAL ENFOCADO EN EL CLIENTE HABILIDAD COMERCIAL TRABAJO EN EQUIPO</p>	

FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

**CUADRO 5.22: DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE RESPONSABILIDADES Y
COMPETENCIAS DEL
OFICINISTA (REVISIONES)**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN									
CLASE DE PUESTO:	OF01								
NOMBRE:	OFICINISTA								
2. RESPONSABILIDADES									
<p>-RECEPTA, DESPACHA LA DOCUMENTACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LA OFICINA. -REGISTRA DATOS DE REFERENCIA, ELABORA GUÍAS DE CONTROL Y DISTRIBUYE LA DOCUMENTACIÓN. -LLEVA EL ARCHIVO DE LA OFICINA, ACTUALIZA, CLASIFICA, REGISTRA, CONTROLA, UBICA DOCUMENTOS, RECIBE SOLICITUDES DEL PÚBLICO Y DEL PERSONAL DE LA EMPRESA. -INGRESA, PROCESA Y CONSULTA INFORMACIÓN A TRAVÉS DE LOS MÓDULOS DE LOS SISTEMAS COMPUTACIONALES QUE MANEJA LA OFICINA. -ELABORA, CODIFICA, REGISTRA, VERIFICA DATOS.</p>									
3. COMPETENCIAS EXIGIDAS									
<p>REQUISITOS PRIMER AÑO DE BACHILLERATO UN AÑO EN LABORES DE OFICINA</p> <p>COMPETENCIAS TÉCNICAS</p> <table border="0"> <tr> <td>ACEPTACIÓN DE NORMAS Y POLÍTICAS</td> <td>DOMINIO DEL LENGUAJE NO VERBAL</td> </tr> <tr> <td>BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN</td> <td>ENFOCADO EN EL CLIENTE</td> </tr> <tr> <td>ADAPTACIÓN AL CAMBIO</td> <td>HABILIDAD COMERCIAL</td> </tr> <tr> <td></td> <td>TRABAJO EN EQUIPO</td> </tr> </table> <p>COMPETENCIAS DE GESTIÓN INICIATIVA SOLUCIÓN DE NECESIDADES DEL CLIENTE MOTIVACIÓN</p>		ACEPTACIÓN DE NORMAS Y POLÍTICAS	DOMINIO DEL LENGUAJE NO VERBAL	BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN	ENFOCADO EN EL CLIENTE	ADAPTACIÓN AL CAMBIO	HABILIDAD COMERCIAL		TRABAJO EN EQUIPO
ACEPTACIÓN DE NORMAS Y POLÍTICAS	DOMINIO DEL LENGUAJE NO VERBAL								
BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN	ENFOCADO EN EL CLIENTE								
ADAPTACIÓN AL CAMBIO	HABILIDAD COMERCIAL								
	TRABAJO EN EQUIPO								

FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

**CUADRO 5.23: DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DE RESPONSABILIDADES Y
COMPETENCIAS DEL
REVISOR (PERSONAL TÉCNICO)**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN									
CLASE DE PUESTO:	REO1								
NOMBRE:	REVISOR								
2. RESPONSABILIDADES									
<p>-UBICA LOS DOMICILIOS DE USUARIOS, REALIZA RECORRIDOS DE INSPECCIÓN DE ACUERDO A PLANES DE SECTORIZACIÓN.</p> <p>-REVISA LAS INSTALACIONES ELÉCTRICAS EXTERNAS Y EL FUNCIONAMIENTO DE LOS MEDIDORES, DETECTA DAÑOS, IRREGULARIDADES Y CONTRABANDOS DE ENERGÍA.</p> <p>-VERIFICA QUE EL SERVICIO CORRESPONDA A LA TARIFA SEÑALADA, TOMA LA CARGA CONECTADA, LA COMPARA, COMPRUEBA EL USO QUE SE DA A LA ENERGÍA.</p> <p>-BRINDA INFORMACIÓN A LOS CLIENTES SOBRE RECLAMOS Y FALLAS DETECTADAS EN LAS INSTALACIONES.</p> <p>-SE RELACIONA CONSTANTEMENTE CON EL PÚBLICO</p>									
3. COMPETENCIAS EXIGIDAS									
<p>REQUISITOS BACHILLER TÉCNICO EN ELECTRICIDAD UN AÑO EN INSTALACIONES ELECTRICAS</p> <p>COMPETENCIAS TÉCNICAS</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">COMPORTAMIENTO HUMANO</td> <td style="width: 50%;">ENFOQUE EN EL CLIENTE</td> </tr> <tr> <td>MEDICIÓN ELECTRÓNICA</td> <td>ACTITUD DE SERVICIO</td> </tr> <tr> <td>MANTENIMIENTO DE MEDIDORES</td> <td>DOMINIO DEL LENGUAJE NO VERBAL</td> </tr> <tr> <td>CONTROL DE CONTRAVENCIONES</td> <td></td> </tr> </table> <p>COMPETENCIAS DE GESTIÓN MOTIVACIÓN COMPROMISO CON LA EMPRESA RAZONAMIENTO MECÁNICO INICIATIVA</p>		COMPORTAMIENTO HUMANO	ENFOQUE EN EL CLIENTE	MEDICIÓN ELECTRÓNICA	ACTITUD DE SERVICIO	MANTENIMIENTO DE MEDIDORES	DOMINIO DEL LENGUAJE NO VERBAL	CONTROL DE CONTRAVENCIONES	
COMPORTAMIENTO HUMANO	ENFOQUE EN EL CLIENTE								
MEDICIÓN ELECTRÓNICA	ACTITUD DE SERVICIO								
MANTENIMIENTO DE MEDIDORES	DOMINIO DEL LENGUAJE NO VERBAL								
CONTROL DE CONTRAVENCIONES									

FUENTE: EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

ELABORADO: PABLO ERAZO

5.7 MANUAL DE PROCESOS

Que es un manual?

Un manual es una recopilación en forma de texto, que recoge minuciosa y detalladamente las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad, de una manera sencilla, para que sea fácil de entender, y permita al lector, desarrollar correctamente la actividad propuesta.

¿Por qué es importante crear tu manual de procesos?

El Manual de Procesos y Procedimientos documenta la experiencia, el conocimiento y las técnicas que se generan en un organismo; se considera que esta suma de experiencias y técnicas conforman la tecnología de la organización, misma que sirve de base para que siga creciendo y se desarrolle.

Cuando se documenta la tecnología, se contribuye a enfocar los esfuerzos y la atención de los integrantes de una organización hacia la mejora de los sistemas de trabajo y su nivel de competitividad.

El Manual de Procesos de una organización es un documento que permite facilitar la adaptación de cada factor de la empresa (tanto de planeación como de gestión) a los intereses primarios de la organización; algunas de las funciones básicas del manual de procesos son:

- El establecimiento de objetivos
- La definición y establecimiento de guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- Las normas de protección y utilización de recursos.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.

Manual de Procesos y la calidad

Toda organización que oriente sus esfuerzos a dar respuesta oportuna a las necesidades de los usuarios de sus servicios requiere de identificar, mejorar y documentar sus procesos y procedimientos.

Es preciso registrar, analizar y simplificar las actividades, generando acciones que favorezcan las prácticas que lleven a la eficiencia y eficacia, eliminen el desperdicio de tiempo, esfuerzo y materiales y conduzcan a sostener una cultura de calidad y servicio al cliente.

Las ventajas que se obtienen al crear tu manual de procesos son entre otras:

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las prácticas de trabajo.
- Documentar el funcionamiento interno en lo relativo a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxiliar en la inducción del puesto y en el adiestramiento y capacitación del personal.
- Ayudar a la coordinación de actividades y a evitar duplicidades.
- Apoyar el análisis y revisión de los procesos del sistema y emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Construir una base para el análisis del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procesos y métodos.
- Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.

En un manual de procesos se describen los elementos de todo proceso: objetivo, alcance, diagrama de flujo, actividades, responsables, documentos, proveedores, entradas, salidas, clientes, normas de operación e indicadores; así como la definición de los términos usados en esta empresa y la bitácora de

registro de cambios. Para que este Manual sea útil deberá de actualizarse por lo menos cada año, o cuando se establezcan mejoras en los procesos.³¹

La propuesta de los manuales de procesos se fundamenta en las actividades que realiza cada uno de los procesos; a continuación se presenta los Manuales de Procesos de los subprocesos que han sido mejorados

CUADRO 5.24: FORMATO MANUAL DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE


 EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.		MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO:			CÓDIGO
SUBPROCESO:			
OBJETIVO:			
CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO/SUBPROCESO			
No.	ACTIVIDADES	ENTRADAS/SALIDAS/RECURSOS/CONTROLES	
		ENTRADAS	
		SALIDAS	
		RECURSOS	
		CONTROLES	
LÍMITES DEL PROCESO/SUBPROCESO			
INICIO:			
FIN:			
INDICADORES DE GESTIÓN			

FUENTE: TRABAJO DE CAMPO

ELABORADO: PABLO ERAZO

³¹ Manual de Procesos, www.trabajo.com.mx/creando_tu_manual_de_procesos.htm


CUADRO 5.25: MANUAL DE PROCESOS PARA RECEPCIÓN - RECLAMO POR FACTURACIÓN


 MANUAL DE PROCESOS			
PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE		CÓDIGO	
SUBPROCESO: RECEPCIÓN RECLAMO DE FACTURACIÓN		RCRF 1.1	
OBJETIVO: Recepar los reclamos relacionados con el proceso comercial de facturación de acuerdo con la Normativa Interna.			
CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO/SUBPROCESO			
No.	ACTIVIDADES	ENTRADAS/SALIDAS/RECURSOS/CONTROLES	
		ENTRADAS	
1	Presenta Requerimiento	*Identificación de necesidades del cliente	
2	Verificación en hoja guía para identificación del requerimiento	*Requisitos para atender (documentación, otros)	
3	Identifica el reclamo, y determina al Proceso Comercial que corresponde.	SALIDAS	
4	Reclamo corresponde al Proceso de Matrícula?	*Recepción de Reclamo por Facturación	
5	Si, corresponde al Proceso de Matrícula, atiende según el procedimiento respectivo		
6	No, corresponde al Proceso de Facturación?		
7	Si, corresponde al Proceso de Facturación, por consumos elevados de la factura?		
8	No, corresponde al Proceso de Recaudación?		
9	Si, corresponde al Proceso de Recaudación atiende según el procedimiento respectivo.		
10	No, va a la actividad 12		RECURSOS
11	Si, por consumos elevados, revisa en el sistema informático	Recurso Humano competente	Equipos y Sistemas Informáticos (CRM, SIEEQ)
12	No, va al Subproceso de Entrega	Presupuesto Anual	Infraestructura , materiales y Suministros de oficina
13	El reclamo procede?	CONTROLES	
14	Si, recepta el reclamo	INTERNOS	EXTERNOS
15	No, va a la actividad 12	Procedimiento de Atención al Cliente	Regulación 012/08 del CONELEC
16	Recepta reclamo y va al Subproceso de Entrega	Instructivo de Reclamos	Reglamento Sustitutivo del Reglamento Servicio de Electricidad
LÍMITES DEL PROCESO/SUBPROCESO			
INICIO: OFICINISTA DE ATENCIÓN AL CLIENTE IDENTIFICA EL REQUERIMIENTO PRESENTADO POR EL CLIENTE Y A QUE PROCESO COMERCIAL CORRESPONDE			
FIN: RECEPCIÓN DEL RECLAMO RELACIONADO CON EL PROCESO DE FACTURACIÓN POR CONSUMOS ELEVADOS (PERSONALIZADO, ESCRITO, TELEFÓNICO O VIRTUAL			
INDICADORES DE GESTIÓN			
No. errores en la recepción del Reclamo-Facturación			
Tiempos de recepción de los reclamos-facturación			

FUENTE: TRABAJO DE CAMPO

ELABORADO: PABLO ERAZO

CUADRO 5.26: MANUAL DE PROCESOS PARA ANÁLISIS - RECLAMO POR FACTURACIÓN


		MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE			CÓDIGO
SUBPROCESO: ANÁLISIS RECLAMO DE FACTURACIÓN			ANRF 2.1
OBJETIVO: Analizar los reclamos relacionados con el proceso comercial de facturación de acuerdo con la Normativa Interna.			
CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO/SUBPROCESO			
No.	ACTIVIDADES	ENTRADAS/SALIDAS/RECURSOS/CONTROLES	
		ENTRADAS	
1	Solicita Requisito al cliente (lectura del medidor a la fecha)	* Recepción de Reclamo Facturación	
2	Tiene lectura?		
3	Si, inicia el análisis del reclamo		
4	No, Verifica en hoja guía donde se indique la información necesaria para el Ingreso de una orden de revisión	SALIDAS	
5	Ingresar orden de revisión y bloqueo de suspensión	*Análisis de Reclamo por Facturación	
6	Analiza lectura, tiene relación con el rango de consumos histórico?		
7	Si, continúa al Subproceso de Tratamiento		
8	No, continúa con la actividad número 5	RECURSOS	
9	Coordina y Dirige orden de revisión	Recurso Humano competente	Equipos Computacionales
10	Asigna orden de revisión	Presupuesto Anual	Materiales y Suministros de oficina
11	Emite orden de revisión	Infraestructura Física apropiada	Sistemas Informáticos (CRM, SIEEQ)

		MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE			CÓDIGO
SUBPROCESO: ANÁLISIS RECLAMO DE FACTURACIÓN			ANRF 2.1
OBJETIVO: Analizar los reclamos relacionados con el proceso comercial de facturación de acuerdo con la Normativa Interna.			
CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO/SUBPROCESO			
No.	ACTIVIDADES	ENTRADAS/SALIDAS/RECURSOS/CONTROLES	
		CONTROLES	
		INTERNOS	EXTERNOS
12	Entrega orden de revisión		
13	Realiza trabajo?		
14	Si, Ejecuta trabajo	Procedimiento de Atención al Cliente	Regulación 012/08 del CONELEC
15	Elabora y entrega informe de trabajo	Instructivo de Reclamos	Regulación 004/001 del CONELEC
16	No, Determina motivos de no ejecución.	Instructivo de Revisiones	Reglamento Sustitutivo del Reglamento Servicio de Electricidad
17	Existe información para nueva revisión?		
18	Si, envía información para realizar nueva visita		
19	Verifica información y envía para coordinación con el cliente		
20	No, va a la actividad 15		
21	Coordina telefónicamente con el cliente nueva visita		
22	Reingresa orden de revisión.		
23	Ingresar informe de revisión al sistema		
24	En base al informe de revisión procede con el análisis respectivo y pasa a la actividad 7		
LÍMITES DEL PROCESO/SUBPROCESO			
INICIO: VERIFICACIÓN Y SOLICITUD DE REQUISITOS PARA ATENDER EL RECLAMO POR FACTURACIÓN			
FIN: OFICINISTA DE ATENCIÓN AL CLIENTE ANALIZA EL RECLAMO POR FACTURACIÓN			
INDICADORES DE GESTIÓN			
No. errores en el análisis de los reclamos-facturación.			

FUENTE: TRABAJO DE CAMPO

ELABORADO: PABLO ERAZO

CUADRO 5.27: MANUAL DE PROCESOS PARA TRATAMIENTO - RECLAMO POR FACTURACIÓN

 EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.		MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE			CÓDIGO
SUBPROCESO: TRATAMIENTO RECLAMO DE FACTURACIÓN			TMRF 3.1
OBJETIVO: Efectuar el tratamiento de los reclamos relacionados con el proceso comercial de facturación de acuerdo con la Normativa Interna.			
CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO/SUBPROCESO			
No.	ACTIVIDADES	ENTRADAS/SALIDAS/RECURSOS/CONTROLES	
		ENTRADAS	
1	Recibe informes de revisión	* Análisis de Reclamo Facturación	
2	Verifica informe de revisión e histórico de consumos en el sistema informático para buscar soluciones		
3	Tiene problema de lectura?		
4	Si, Ingresa lectura correcta para refacturar	SALIDAS	
5	No, son cargas y/o tarifas erradas?	* Tratamiento de Reclamo por Facturación	
6	Si carga y/o tarifas erradas, ingresa las correctas para refacturar		
7	No, son cargas y/o tarifas erradas son problemas condición de servicio?		
8	Si, tiene problemas en condición de servicio, son conexiones adicionales?	RECURSOS	
9	No, problemas en condición de servicio, se trata de medidor mal funcionamiento?	Recurso Humano competente	Equipos Computacionales
10	Ingresa datos al sistema para proceder a refacturar.	Presupuesto Anual	Materiales y Suministros de oficina
11	Monto autorizado?	Infraestructura Física apropiada	Sistemas Informáticos (CRM, SIEEQ)




MANUAL DE PROCESOS

PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE		CÓDIGO	
SUBPROCESO: TRATAMIENTO RECLAMO DE FACTURACIÓN		TMRF 3.1	
OBJETIVO: Efectuar el tratamiento de los reclamos relacionados con el proceso comercial de facturación de			
CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO/SUBPROCESO			
No.	ACTIVIDADES	ENTRADAS/SALIDAS/RECURSOS/CONTROLES	
12	Si, monto autorizado entonces refactura	CONTROLES	
13	No, monto autorizado entonces solicita autorización	INTERNOS	EXTERNOS
14	No existen conexiones adicionales, tiene fuga de corriente?	Procedimiento de Atención al	Regulación 012/08 del
15	Si tiene fuga de corriente, es responsabilidad de la Empresa?	Instructivo de Reclamos	Regulación 004/001 del
16	Si, es responsabilidad de la Empresa entonces va a la actividad 4		Reglamento Sustitutivo del
17	No, es responsabilidad de la Empresa entonces va a la actividad		
18	No, tiene fuga de corriente entonces va la actividad 25		
19	Procede autorización?		
20	Si procede entonces autoriza y va a la actividad número 11		
21	No procede, ingresa causas al sistema informático		
22	Verifica causas y pasa a la actividad 25		
23	Pasa al Subproceso de Entrega		
LÍMITES DEL PROCESO/SUBPROCESO			
INICIO: OFICINISTA DE ATENCIÓN AL CLIENTE RECIBE INFORMACIÓN DEL ANÁLISIS DEL RECLAMO POR FACTURACIÓN			
FIN: OFICINISTA DE ATENCIÓN AL CLIENTE REALIZA EL TRATAMIENTO DEL RECLAMO POR FACTURACIÓN			
INDICADORES DE GESTIÓN			
No. errores en el tratamiento de los reclamos-facturación.			

FUENTE: TRABAJO DE CAMPO

ELABORADO: PABLO ERAZO


CUADRO 5.28: MANUAL DE PROCESOS PARA ENTREGA - RECLAMO POR FACTURACIÓN


		MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE		CÓDIGO	
SUBPROCESO: ENTREGA RECLAMO DE FACTURACIÓN		EGRF 4.1	
OBJETIVO: Informar el resultado de los reclamos relacionados con el proceso comercial de facturación de acuerdo con la Normativa Interna			
CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO/SUBPROCESO			
No.	ACTIVIDADES	ENTRADAS/SALIDAS/RECURSOS/CONTROLES	
		ENTRADAS	
1	Informa al Cliente sobre el Tratamiento del Reclamo	* Tratamiento de Reclamo Facturación	
2	Pasa a imprimir duplicado de factura		
3	Entrega al Cliente Factura corregida		
4	Reclamo atendido		
		SALIDAS	
		* Reclamo por Facturación resuelto * Cliente atendido con calidad	
		RECURSOS	
		Recurso Humano competente	Equipos Computacionales
		Presupuesto Anual	Materiales y Suministros de oficina
		Infraestructura Física apropiada	Sistemas Informáticos (CRM, SIEEQ)
		CONTROLES	
		INTERNOS	EXTERNOS
		Procedimiento de Atención al Cliente	Regulación 012/08 del CONELEC
		Instructivo de Reclamos	Regulación 004/001 del CONELEC
			Reglamento Sustitutivo del Reglamento Servicio de Electricidad
LÍMITES DEL PROCESO/SUBPROCESO			
INICIO: OFICINISTA DE ATENCIÓN AL CLIENTE RECIBE INFORMACIÓN DEL TRATAMIENTO DEL RECLAMO POR FACTURACIÓN			
FIN: OFICINISTA DE ATENCIÓN AL CLIENTE ENTREGA LA RESPUESTA DEL RECLAMO POR FACTURACIÓN PRESENTADO			
INDICADORES DE GESTIÓN			
No. errores en la resolución de reclamos Eficiencia en Cumplimiento			

FUENTE: TRABAJO DE CAMPO

ELABORADO: PABLO ERAZO

CUADRO 5.29: MANUAL DE PROCESOS PARA CONTROL Y MONITOREO DE REQUERIMIENTOS


		MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE		CÓDIGO	
SUBPROCESO: CONTROL Y MONITOREO DE REQUERIMIENTOS		CYM1	
OBJETIVO: Controlar y monitorear los requerimientos de clientes ingresados al sistema informático(CRM) sean: reclamos, solicitudes, consultas o denuncias por las diferentes modalidades de atención.			
CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO/SUBPROCESO			
No.	ACTIVIDADES	ENTRADAS/SALIDAS/RECURSOS/CONTROLES	
		ENTRADAS	
1	Emite y elabora los reportes en aplicación automatizada, de acuerdo con el requerimiento, proceso, motivo, fecha, área y persona	* Requerimientos ingresados al Sistema Informático CRM por las diversas modalidades de atención	
2	Monitorea cantidad de transacciones?		
3	Si, monitorea cantidad de transacciones		
4	Elaborar y entregar el informe de trabajo realizado	SALIDAS	
5	No, monitorea calidad de transacciones ingresadas?	* Cantidad de requerimientos monitoreados	
6	Si, monitorea calidad de transacciones con la aplicación automatizada y emite reportes por requerimiento y motivo acorde con el instructivo respectivo	* Control de la información ingresada al Sistema Informático CRM	
7	Determina las transacciones que va a analizar por medio de la técnica de muestreo aleatorio simple.		
8	Requiere documentación para realizar análisis y tratamiento de transacciones?	RECURSOS	
9	Si, Consulta en el software de	Recurso Humano competente	Equipos Computacionales
10	Detecta errores en cada una de los motivos escogidos en la muestra y procede con los cálculos respectivos para obtener el indicador de calidad de transacciones ingresadas por el personal del proceso de atención al cliente.	Presupuesto Anual	Materiales y Suministros de oficina
11	Va a la actividad número 4	Infraestructura Física apropiada	Sistemas Informáticos (CRM, SIEEQ, DATAMART, DIGITALIZACIÓN)


		MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE			CÓDIGO
SUBPROCESO: CONTROL Y MONITOREO DE REQUERIMIENTOS			CYM1
OBJETIVO: Controlar y monitorear los requerimientos de clientes ingresados al sistema informático(CRM) sean: reclamos, solicitudes, consultas o denuncias por las diferentes modalidades de atención.			
CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO/SUBPROCESO			
No.	ACTIVIDADES	ENTRADAS/SALIDAS/RECURSOS/CONTROLES	
12	No requiere documentación verifica en el sistema informático y va a la actividad 10	CONTROLES	
13	Revisa y evalúa el informe emitido	INTERNOS	EXTERNOS
14	Informe correcto?	Procedimiento de Atención al	Regulación 012/08 del
15	Si, remite informe por correo electrónico	Instructivo de Reclamos	Regulación 004/001 del
16	No, solicita corrección a Control y Monitoreo	Instructivo de Solicitudes	Reglamento Sustitutivo del Reglamento Servicio de Electricidad
17	Determina el error y corrige en la instancia respectiva	Instructivo de Consultas	Ley Orgánica de Defensa del Consumidor
18	Elabora y entrega el informe corregido	Instructivo de Denuncias	
19	Informe correcto?	Instructivo de Control y	
20	Si, aprueba informe	Instructivo de Créditos	
21	No, solicita corrección a Dueño del	Reportes emitidos por el	
22	Determina error		
23	Va a la actividad número 18		
24	Termina el proceso		
LÍMITES DEL PROCESO/SUBPROCESO			
INICIO: REQUERIMIENTOS INGRESADOS AL CRM POR EL PERSONAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE A TRAVÉS DE SUS DIVERSOS CANALES DE COMUNICACIÓN			
FIN: INFORME DE CONTROL Y MONITOREO DE REQUERIMIENTOS APROBADO POR EL DIRECTOR COMERCIAL (DUEÑO MACRO PROCESO)			
INDICADORES DE GESTIÓN			
No. requerimientos pendientes Calidad información ingresada en el Proceso de Atención al Cliente No.reclamos por Proceso Comercial			

FUENTE: TRABAJO DE CAMPO

ELABORADO: PABLO ERAZO

CUADRO 5.30: MANUAL DE PROCESOS PARA MEJORAMIENTO CONTINUO DEL PROCESO

		MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE			CÓDIGO
SUBPROCESO: MEJORAMIENTO CONTINUO			MC1.1
OBJETIVO: Establecer acciones y proyectos de mejora a fin de efectuar un seguimiento y control de cumplimiento de las mismas que conduzca a la mejora permanente del proceso, reflejado en la satisfacción del cliente.			
CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO/SUBPROCESO			
No.	ACTIVIDADES	ENTRADAS/SALIDAS/RECURSOS/CONTROLES	
		ENTRADAS	
1	Proponer requerimiento de mejora	* POLÍTICAS Y OBJETIVOS	*ACCIONES PREVENTIVAS
2	Revisión del proceso y subprocesos	* RESULTADOS DE AUDITORIA	* ACCIONES CORRECTIVAS
3	Establece acciones de mejora en base al presupuesto anual	* ANÁLISIS DE DATOS	*REVISIONES DEL PROCESO
4	Elabora Detección o Proyecto de Mejora en formato definido por UGC	SALIDAS	
5	Envía documento por correo electrónico para aprobación del Dueño del Macro proceso comercial	* Detecciones de Mejora concluidos	
6	Está de acuerdo con Detección o Proyecto de Mejora?	* Proyectos de Mejora concluidos	
7	Si, revisa y envía por correo electrónico acciones de mejora a la UGC		
8	Recibe, registra y procesa en formato de Oportunidad de Mejora	RECURSOS	
9	Envía información al Comité de la Calidad para revisión	Recurso Humano competente	Equipos Computacionales
10	No, está de acuerdo con Detección o Proyecto, entonces remite a Dueño del Proceso de Atención al Cliente para correcciones o nueva propuesta	Presupuesto Anual	Materiales y Suministros de oficina
11	Va a la actividad 1	Infraestructura Física apropiada	Sistemas Informáticos (CRM, SIEEQ, DATAMART, DIGITALIZACIÓN)

 EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.		MANUAL DE PROCESOS	
PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE			CÓDIGO
SUBPROCESO: MEJORAMIENTO CONTINUO			MC1.1
OBJETIVO: Establecer acciones y proyectos de mejora a fin de efectuar un seguimiento y control de cumplimiento			
CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO/SUBPROCESO			
No.	ACTIVIDADES	ENTRADAS/SALIDAS/RECURSOS/CONTROLES	
12	Aprueba Detección o Proyecto de Mejora?	CONTROLES	
13	Si, ejecuta Detección o Proyecto de Mejora de acuerdo con cronograma	INTERNOS	EXTERNOS
14	Un delegado de la UGC procede a verificar y controlar avance	Procedimiento de Atención al Cliente	Regulación 012/08 del CONELEC
15	Existe Retraso?	Instructivo de Reclamos	Regulación 004/001 del CONELEC
16	Si, informa al Dueño del Proceso de Atención al Cliente para que realice ajustes	Instructivo de Solicitudes	Reglamento Sustitutivo del Reglamento Servicio de Electricidad
17	Realiza ajustes y continua ejecutando la Detección o Proyecto de Mejora	Instructivo de Consultas	Ley Orgánica de Defensa del Consumidor
18	Semestralmente informa al Jefe UGC, el cumplimiento de las Detecciones o Proyectos de Mejora, hasta su conclusión	Instructivo de Denuncias	Norma ISO 9000:2000
19	No, presenta informe a la UGC señalando que se está cumpliendo de acuerdo con lo señalado en el cronograma de ejecución	Manual de Gestión de la Calidad	
20	Registra información	Manual de Mejoramiento Continuo	
21	Detección o Proyecto de Mejora concluido?	Procedimiento para realizar Acciones Correctivas	
22	Si, registra Detección o Proyecto de Mejora en formulario respectivo	Procedimiento para realizar Acciones Preventivas	
23	Remite informe al Comité de Calidad	Auditorias Internas	
24	Verifica y efectúa el cierre de la Detección o Proyecto de Mejora	Auditorias Externas	
25	No, Detección o Proyecto de Mejora no se concluye entonces se levanta una No conformidad al Proceso	Representante del UGC	
26	Va a la actividad 1		
27	No aprueba la Detección o Proyecto de Mejora y va al fin.		
LÍMITES DEL PROCESO/SUBPROCESO			
INICIO: RESPONSABLE DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE DETERMINA REQUERIMIENTOS DE MEJORA			
FIN: DETECCIONES Y/O PROYECTOS DE MEJORA TERMINADOS			
INDICADORES DE GESTIÓN			
No.Detecciones de Mejora No Conformidades del SGC No.Observaciones de Auditoria Interna % de conocimientos del personal de Atención al Cliente			

FUENTE: TRABAJO DE CAMPO

ELABORADO: PABLO ERAZO