

Agradecimientos

A Jesucristo, por ser nuestra inspiración,
por trazarnos el camino,
por abrirnos puertas, gracias...
Porque durante este año nos trataste con amor,
sentimos tu respaldo y tu dirección.

En fin, gracias al único que hizo posible la realización de este
proyecto, tu Dios.

*A Dios,
A nuestros padres y hermanos,
A nuestras familias,
A mi novio,
A nuestros amigos,
A nuestros profesores,
A Telecom,*
CAROLINA PARADA Y CARLOS AMADO

**ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS CRÍTICOS
DEL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE COLOMBIA
TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P. EN LA REGIONAL ORIENTE**

**FANNY CAROLINA PARADA GOMEZ
CARLOS ANDRES AMADO ORDUZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
INGENIERIA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2005**

**ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS CRÍTICOS
DEL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE COLOMBIA
TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P. EN LA REGIONAL ORIENTE.**

**FANNY CAROLINA PARADA GÓMEZ
CARLOS ANDRES AMADO ORDUZ**

**Trabajo de Grado para optar al título de
Ingeniero Industrial**

**Director
Ing. Luis E. Becerra
Ing. Edwin A. Garavito**

**Codirector
Dr. Jorge Enrique Zapata G.**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
INGENIERIA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2005**

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	23
1. MARCO CONTEXTUAL	25
1.1. SECTOR DE LAS TELECOMUNICACIONES	25
1.1.1. Reseña de los principales momentos en la historia de las comunicaciones de Colombia	25
1.1.2 Funcionamiento del sector de telecomunicaciones.	26
1.1.3. Composición del sector	29
1.1.3.1 Comercializadores	29
1.1.3.2 Usuarios.	29
1.1.3.3 Autoridades del sector	29
1.1.4 Competencias de las autoridades del sector	30
1.1.5 Operadores	32
1.1.6 Dimensión de los operadores	35
1.1.7 Servicios de telecomunicaciones	37
1.2 COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P.	41
1.2.1 Punto de partida de la empresa	42
1.2.2 Cultura corporativa	44
1.2.3 Misión	45
1.2.4 Visión	45
1.2.5 Objetivos estratégicos	46
1.2.6 Objetivos corporativos	46
1.2.7 Valores corporativos	47
1.2.8 Estructura organizacional CT	52
1.2.9 Regional oriente	57
1.2.10 Gerencias Locales	60
1.2.11 Área de servicio al cliente	62

1.3 MARCO LEGAL	63
2. MARCO TEÓRICO	68
2.1 SERVICIO AL CLIENTE	68
2.1.1 Conceptos generales sobre el servicio al cliente	68
2.2 LA CALIDAD	70
2.2.1 Evolución histórica del concepto de calidad	71
2.2.2 Sistemas de aseguramiento de la calidad: ISO 9000	72
2.2.3 Calidad Total	73
2.2.4 Importancia de la calidad total	74
2.2.5 El manual de calidad, los procedimientos y la documentación operativa	75
2.2.6 Manual de calidad	75
2.2.7 Trabajo en equipo	75
2.3 MEJORAMIENTO CONTINUO	76
2.3.1 Importancia del mejoramiento continuo	78
2.3.2 Ventajas y desventajas del mejoramiento continuo	80
2.4 INDICADORES DE GESTIÓN	81
2.4.1 Características de los buenos indicadores	81
2.4.2 Tipos de Indicadores	82
2.4.3 Indicadores de Resultado	83
2.4.4 Indicadores de Procesos	83
2.4.5 Elaboración de Indicadores	83
2.5 TEORÍA DE PROCESOS	84
2.5.1 Identificación de procesos.	85
2.5.2 Clasificación de los procesos	86
2.5.3 Procesos organizacionales y funcionales	86
2.5.4 Procesos gerenciales, operativos y de apoyo	87
2.5.5 Manual de procedimientos	88
2.5.6 Planificación de todas las estrategias	89
2.6 ESTADO DEL ARTE	50

2.6.1 Estado actual y científico del área.	90
2.6.2 Áreas principales	92
2.6.3 Áreas de procesos funcionales de soporte	92
2.6.4 Procesos Operacionales eTOM	93
2.6.5 Solicitud.	94
2.6.6 Aseguramiento	95
2.6.7 Facturación	96
2.6.8 Procesos de Estrategia, Infraestructura y Producto eTOM	97
2.6.9 Administración del ciclo de vida del producto	97
2.7 PORTAL WWW. COMUSUARIOS.GOV.CO	98
2.7.1 Comisión de Regulación de Telecomunicaciones	99
2.7.2 ¿Qué es Regular?.	99
2.7.3 Superintendencia de Servicios Públicos	99
2.7.4 Superintendencia de Industria y Comercio	100
2.7.5 El Defensor Del cliente	100
2.7.6 Ombudsman de la industrial de Telecomunicaciones en Australia (Telecommunications Industry Ombudsman - TIO)	102
2.8 DEFENSOR DEL CLIENTE COMO UN MECANISMO DE AUTO REGULACIÓN	103
2.8.1 La Defensoría del Cliente de la ETB	103
3. ANÁLISIS GENERAL DE LOS PROCESOS DEL AREA DE SAC	105
3.1 CONOCIMIENTO Y SENSIBILIZACION DEL PROCESO	105
3.1.1 Formación y capacitación	105
3.1.2 Segundo taller del area de servicio al cliente – Regional Oriente	111
3.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO ACTUAL	113
3.2.1 Características	113
3.2.2 Falta de comunicación y diferencia de lenguaje entre las áreas	114
3.2.3 Múltiples puntos de contacto entre áreas	115
3.3 CONSECUENCIAS	116
3.4 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL	116

3.4.1 Ventajas	116
3.4.2 Desventajas	116
3.5 INDICADORES DEL PROCESO ACTUAL	117
3.5.1 Numero de visitas discriminadas por solicitud de servicio	117
3.6 PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DE LA ATENCION	117
3.7 DEFICIENCIA RESOLUTIVA EN VENTANILLA	118
3.8 PRODUCTIVIDAD (PQR's por analistas al dia)	118
3.9 OPORTUNIDAD (Dia de respuesta)	118
3.10 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PARA REALIZAR ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS.	119
3.10.1 Metodología utilizada	119
3.10.2 Justificación de la metodología	119
3.11 PASO I: FORMATO DE SEGUIMIENTO.	120
3.11.1 Descripción	120
3.11.2 Descripción de la herramienta	124
3.11.3 Capacitación sobre la utilización de la herramienta	126
3.11.4 Acompañamiento y control del proceso de levantamiento	128
3.11.5 Resultados de la metodología de levantamiento y validación por el formato de chequeo. (PASO I).	129
3.12 PASO II: FORMATO DE SEGUIMIENTO Y LISTAS DE CHEQUEO	132
3.12.1 Descripción	133
3.12.2 Resultados del paso II.	135
3.13 PASO III: ENTREVISTA A EXPERTOS Y LISTAS DE CHEQUEO	137
3.13.1 Descripción	138
3.13.2 Resultados obtenidos en el paso III	138
3.14 Resultados consolidados de los tres pasos de la metodología	140
3.14 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS POR OBSERVACIÓN DIRECTA	144
3.15 RESULTADOS DE LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	145
3.15.1 Análisis estadístico del pqr viajero	145

3.15.2 Participación del Área de Aprovisionamiento	146
3.15.3 Participación del Área de Facturación	147
3.15.4 Participación del Área de Operación y Mantenimiento	148
3.15.5 Actividades del Área de Aprovisionamiento	150
3.15.6 Actividades del Área de Facturación	150
3.15.7 Actividades del Área de O&M	151
4. ANÁLISIS DE CRITICIDAD DEL PROCESO SAC	153
4.1 METODOLOGÍA	153
4.1.1 Objetivo General	153
4.1.2 Objetivos Específicos	153
4.1.3 Alcance	153
4.1.4 Justificación	154
4.2 CONCEPTOS UTILIZADOS	154
4.2.1 Método de Observación Directa	154
4.3 JUICIO DE EXPERTOS	155
4.4 ANÁLISIS DICOTÓMICO CERRADO	155
4.5 DIAGRAMA DE PARETO	156
4.6 DESARROLLO DEL ANÁLISIS	157
4.6.1 Identificación y selección de los criterios a evaluar	157
4.7 EVALUACIÓN DE CRITERIOS.	161
4.7.1. Evaluación de los variables críticas mediante Juicio de Expertos.	161
4.7.2 Análisis Dicotómico Cerrado de Variables (Pareto)	164
4.7.3 Análisis Dicotómico cerrado de Subprocesos. (Pareto)	167
4.7.4. Calidad de la respuesta.	168
4.7.5 Ingerencia del área de Facturación en la proyección de la respuesta	451
4.7.6 Tiempo de respuesta al cliente	171
4.7.7. Ingerencia del área de Aprovisionamiento en la proyección de la respuesta	174
4.7.8 Tiempo de respuesta entre las áreas	175
4.7.9 Ingerencia área de Infraestructura en la proyección de la respuesta:	177

4.7.10 Competencia en las herramientas	179
4.7.11 Competencia en los procedimientos implementados por la Gerencia de SAC:	181
4.8 RESULTADOS DEL ESTUDIO	183
5. MEJORAS	192
5.1. Mejoras propuestas a Corto Plazo	192
5.1.1 Agrupación de procesos	173
5.1.2 Manual de Procedimientos	195
5.1.3 Equipo interdepartamental de proceso	196
5.2 Mejoras propuestas para el mediano Plazo	198
5.2.1 Comité de mejoramiento continuo	179
5.3 Mejoras a largo Plazo	199
5.3.1 Flujo de trabajo (Workflow)	180
6. SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN	202
6.1 MARCO CONTEXTUAL DEL SISTEMA DE INDICADORES	202
6.2 OBJETIVO DEL SISTEMA DE INDICADORES	203
6.3 FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE INDICADORES	203
6.4 CLASIFICACIÓN DEL SISTEMA DE INDICADORES	204
6.4.1 Propuesta de para la implementación del Sistema de Indicadores	208
6.4.2 Variables de Cálculo	209
6.4.3 Frecuencia de Medición	213
6.4.4 Responsables de la Información	213
6.4.5 Administrador del Sistema	213
7. CONCLUSIONES	215
8. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES	218
9. LOGROS DE OBJETIVOS	219
10. BIBLIOGRAFIA	220
ANEXOS	221

LISTA DE TABLAS

	pág-
Tabla 1. Ficha técnica Primer taller de Servicio al Cliente.	105
Tabla 2. Ficha técnica capacitación en SAT y conceptos básicos del sector.	108
Tabla 3. Ficha técnica Segundo Taller de Servicio al Cliente.	111
Tabla 4. Tipologías del área de PQR	123
Tabla 5. Clasificación de conceptos de las tipologías.	124
Tabla 5. Tipologías levantadas Paso I de la metodología.	130
Tabla 6. Cuadro resumen Tipologías levantadas Paso I de la metodología.	131
Tabla 6 . Formato Listas de Chequeo	135
Tabla 7. Tipologías levantadas Paso II de la metodología.	135
Tabla 8. Cuadro resumen Tipologías levantadas Paso II de la metodología.	136
Tabla 8. Tipologías levantadas Paso III de la metodología.	138
Tabla 9. Subprocedimientos homólogos levantados en diferentes pasos de la metodología.	140
Tabla 10. Cuadro Resumen cantidad de tipologías levantadas en cada paso de la metodología.	140
Tabla 10. Descripción de las tipologías por metodología de levantamiento.	142
Tabla 11. Resultado de Evaluación de Criterios	162
Tabla 12. Variables Seleccionadas por Juicio de Expertos	164
Tabla 13. Resultados pareto variables críticas.	165
Tabla 14. Variables críticas de evaluación.	166
Tabla 15. Datos insumo pareto de calidad de la respuesta.	168
Tabla 17. Datos insumo pareto de Ingerencia del área de Facturación en la proyección de la respuesta.	170

Tabla 19. Datos insumo pareto de Tiempo de respuesta al cliente.	172
Tabla 21. Datos insumo pareto de Ingerencia del área de Aprovevisionamiento en la proyección de la respuesta.	174
Tabla 22. Subprocedimientos críticos: variable Ingerencia de Aprovevisionamiento en la proyección de a respuesta.	175
Tabla 41.Datos insumo variable: Tiempo de respuesta entre áreas.	175
Tabla23. Subprocedimientos críticos Tiempo de respuesta entre áreas.	177
Tabla 23. Datos insumo Pareto, variable: Ingerencia de Infraestructura en la proyección de la respuesta.	178
Tabla 24. Subprocedimientos variable: Ingerencia de Infraestructura de la proyección de la respuesta.	179
Tabla 25. Datos insumo Pareto Competencia en las herramientas.	180
Tabla 25. Datos insumo Pareto Competencia en las herramientas.	180
Tabla 26. Subprocedimientos Competencia en las herramientas.	181
Tabla 26. Subprocedimientos Competencia en las herramientas.	181
Tabla 27. Datos insumo Pareto Competencia en los procedimientos implementados por la Gerencia de SAC.	182
Tabla 28. Subprocedimeintos Competencia en Iso procedimientos implementados por la gerencia de SAC.	183
Tabla 24. Participación de la variable 1 y 2.	184
Tabla 26. Participación de la variable 3 y 4	187
Tabla 27. Participación de la variable 3 y 4	188
Tabla 28. Datos insumo Pareto Consolidado.	189
Tabla29. Subprocedimientos críticos del área de PQR.	190
Tabla 30. Agrupación de Subprocedimientos	193
Tabla 31. Subprocedimientos específicos	194
Tabla 31. Ficha técnica de Indicadores.	204
Tabla 32. Variables de los indicadores.	212

LISTA DE CUADROS

	Pág
Cuadro 1 Roles de los agentes de la cadena de valor del sector de las Telecomunicaciones	28
Cuadro 2 Operadores de Redes de Colombia.	33
Cuadro 3. Operadores de Larga distancia de Colombia.	35
Cuadro 4. Operadores de Telefonía Celular de Colombia	35
Cuadro 5 Líneas en servicio de los cuatro operadores de redes más grandes del país.	36
Cuadro 6. Información general de la compañía.	42
Cuadro 7. Información General de la Regional Oriente.	60
Cuadro 8. Información sobre la perspectiva del cliente.	61
Cuadro 9. Información sobre la perspectiva del Interna	61
Cuadro 10. Información sobre la perspectiva de Aprendizaje Organizacional.	61
Cuadro 11. Información sobre la perspectiva financiera.	62
Cuadro 12. Etapas de la Calidad.	71

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Cadena de valor sector de las Telecomunicaciones.	27
Figura2. Composición del sector de las Telecomunicaciones.	29
Figura 3. Operadores del sector de las Telecomunicaciones.	32
Figura 4. Composición líneas en servicio de Colombia	35
Figura 5. Composición del 80% de las líneas en servicio de Colombia.	36
Figura 6. Composición de las líneas en equipo de Colombia.	36
Figura 7. Composición del 80% de las líneas en equipo del país.	37
Figura 8. Categorías de los servicios de las Telecomunicaciones.	38
Figura 9. Mapa de objetivos corporativos.	46
Figura 10. Estructura organizacional de Colombia Telecomunicaciones.	52
Figura 11. Estructura organizacional de la Vicepresidencia de Telefonía Local.	55
Figura 12. Transversalidad de los procesos funcionales.	55
Figura 13. Regionales de Colombia Telecomunicaciones en Cifras	56
Figura14. Estructura organizacional de las Regionales.	57
Figura 15. Áreas de la regional que pertenecen a otras vicepresidencias.	59
Figura 16. Frentes de acción del área de Servicio al Cliente.	62
Figura 17. Esquema general del Modelo eTOM.	91
Figura 17. Operaciones de soporte procesos operacionales eTOM.	93
Figura 19. Esquema Aseguramiento de clientes modelo eTOM.	96
Figura 20. Esquema facturación de clientes modelo eTOM.	97
Figura 21. Esquema de administración del ciclo de vida del producto.	98
Figura 22. Diagrama general del proceso de PQR.	114
Figura 23. Encabezado Formato de Seguimiento de Procesos.	125
Figura 24. Partición formato de seguimiento e PQR.	125
Figura 25. Composición Tipologías levantadas en la metodología I.	132

Figura 26. Composición Tipologías levantadas en la metodología II.	137
Figura 27. Composición de los tres pasos de la metodología en el levantamiento de tipologías	141
Figura 28. Variables que influyen en la intervención de las otras áreas en el proceso de Back Office.	146
Figura 29. Participación del área de Aprovisionamiento en el tiempo total de respuesta de un PQR.	146
Figura 30. Participación del área de Facturación en el tiempo total de respuesta de un PQR.	147
Figura 31. Participación del área de Operación & Mantenimiento en el tiempo total de respuesta de un PQR.	148
Figura 32. Participación del área de Aprovisionamiento en el total de actividades requeridas para darle solución a una PQR.	150
Figura 33. Participación del área de Facturación en el total de actividades requeridas para darle solución a una PQR.	150
Figura 34. Participación del área de Operación y Mantenimiento en el total de actividades requeridas para darle solución a una PQR.	151
Figura 36. Matriz de Decisión de Prioridades	165
Figura37. Pareto variable críticas.	166
Figura 37. Diagrama de pareto Calidad de la respuesta.	169
Figura 38. Diagrama de Pareto variable: Ingerencia del área de Facturación en la proyección de la respuesta.	171
Figura 39. Diagrama de Pareto variable: Tiempo de respuesta al cliente.	173
Figura 40. Diagrama de Pareto variable: Ingerencia de Aprovisionamiento en la proyección de la respuesta.	175
Figura 42. Diagrama de Pareto Tiempo de respuesta entre áreas.	176
Figura 43. Diagrama de Pareto Ingerencia de Infraestructura en la proyección de la respuesta.	179
Figura 44. Diagrama de Pareto variable: Competencia en las herrameintas.	181
Figura 45. Diagrama de Pareto Competencia en los procedimientos implementados por la gerencia de SAC.	182
Figura 46. Diagrama de Pareto Consolidado Subprocedimientos.	190
Figura 47. Esquema flujo de trabajo.	200

Figura 48. Diagrama Subprocedimientos de Back Office.	201
Figura 49. Clasificación sistema de indicadores.	205
Figura 50. Mapa General del Sistema de Indicadores.	206
Figura 51. Esquema nivel de Indicadores Estratégicos.	207
Figura 52. Esquema nivel de Indicadores de Gestión.	207
Figura 53. Esquema nivel de Indicadores Operativos.	208
Figura 54. Esquema de Indicadores del Nivel de Gestión.	210
Figura 55. Esquema de Indicadores del Nivel Operativos.	210
Figura 57. Vista Herramienta del Sistema de Indicadores.	212

LISTA DE MAPAS

	Pág.
Mapa 1. Regionales de Colombia Telecomunicaciones	56
Mapa 2. Departamentos de la Regional Oriente	59

LISTA DE ANEXOS

- 1. ANEXO A. Glosario Peticiones, Quejas y Recursos.**
- 2. ANEXO B. Ley 142 de 1994.**
- 3. ANEXO C. Formato lista de chequeo.**
- 4. ANEXO D. Formato selección de variables críticas.**
- 5. ANEXO E. Formato de Análisis dicotómico cerrado de variables.**
- 6. ANEXO F. Formato de Análisis dicotómico cerrado de subprocesos.**
- 7. ANEXO F. Fichas técnicas Indicadores.**
- 8. ANEXO G. Manual de procedimientos**

TITULO: ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE LOS PROCESO CRÍTICOS DEL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P. EN LA REGIONAL ORIENTE.

AUTORES: FANNY CAROLINA PARADA GOMEZ
CARLOS ANDRES AMADO ORDUZ

PALABRAS CLAVES: Procesos Administrativos, Dirección General de Investigaciones, , Sistema de Indicadores.

DESCRIPCIÓN:

El proyecto se basa, en el desarrollo de una metodología orientada al levantamiento, y estandarización de los procesos del área de back office de Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. en la Regional Oriente, su finalidad es realizar un análisis que permita la identificación de los procesos críticos del área y proponer instrumentos teóricos y organizacionales que mejoren la ejecución de los mismos.

El proyecto fundamenta su desarrollo en la importancia de darle una pronta y adecuada respuesta a las peticiones, quejas y recursos que interpone el cliente con respecto a la prestación del servicio de acuerdo a los términos de ley y al nivel de calidad exigido por la compañía. Por tal motivo y como punto de partida, se realiza un análisis detallado de la situación del back office, para determinar su estado actual, conocer los actores del proceso e identificar los factores internos y externos que influyen en el normal accionar del área. Seguidamente se desarrolla y aplica una metodología encaminada al levantamiento y estandarización de los procesos que se realizan en el área. A partir de este punto, se realiza un análisis de criticidad con el objeto de identificar los procesos que son críticos en su ejecución para la compañía, concentrándose así en el desarrollo de propuestas de mejoras y en la elaboración de un manual de procedimientos que facilite la toma de decisiones y dé fluidez a la ejecución del proceso.

Como trabajo en paralelo a la documentación y mejoramiento del proceso se identifican una serie de variables las cuales son usadas para la propuesta de un sistema de indicadores que le permite a la compañía hacer un seguimiento de la eficiencia de los procesos anteriormente documentados.

Finalmente se estructura una serie de mejoras encaminadas a desarrollar un mejor desempeño estándar de los procesos y garantizar la ejecución de un plan de mejoramiento continuo de los mismos, pontecializando el crecimiento de la eficiencia y efectividad del back office de Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. en la Regional Oriente.

SUMMARY

TITULO: ANALYSIS AN IMPROVEMENT OF THE CRITICAL PROCESSES OF THE COSTUMER SERVICE
DEPARTMENT FOR – COLOMBIA
TELECOMUNICATIONS, EAST REGION (COLOMBIA
TELECOMUNICAIONES S.A. E.S.P. – REGIONAL
ORIENTE)

AUTORES: FANNY CAROLINA PARADA GOMEZ
CARLOS ANDRES AMADO ORDUZ

PALABRAS CLAVES: Process Administration, General Research Managerment, Performance Indicator System.

DESCRIPTION:

This Project is based on the development of a methodology orientated to the building an standardization of the processes of the back office area of Colombia Telecommunications East Region. Its goal is to make an analysis that will allow to identify the critical processes of the area and to propose theoretical and organizational instruments to improve execution.

The project is based on the importance to give a rapid and adequate response to petitions, complains, and resources that are presented by clients with respect to the given services following the terms of law, and quality levels demanded by government agencies and the company it self.

This is why, and as a starting point, a detail analysis of the situation of the back office will be performed to determine its present situation, to know all the parties involved in the process and to identify the critical internal an external factors that are influence the normal functioning on the area. Next methodology will be developed an applied to build an standardize the processes that the area performs. after this step, a criticity analysis will be performed with the objective to the identify the critical processes in its execution for the company, focusing in the development of improvement proposals and the making of a process manual tha will facilitate decision making and a rapid process execution.

A a parallel process to the documentation and processes improvement, a set of variables are identified which are used for the proposal of an indicator system that will allow the company to follow the efficiency of processes.

Finally a series of improvement proposals are structured to develop a better standard process performance and to guaranty the execution of a continuous process improvement plan, powering the growth o efficiency and effectiveness of the back office of Colombia Telecommunications.

INTRODUCCIÓN

Al liquidarse la Empresa Nacional de Telecomunicaciones, Telecom; el gobierno nacional ve la necesidad de crear una nueva empresa constituyéndose Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. el operador de redes y el prestador servicios de telecomunicaciones más importante del país, siendo este uno de los procesos de reingeniería mas grande de América Latina. Nace con una operación millonaria y hereda la mejor infraestructura de comunicaciones del país, adicional a esto, cuenta con un equipo humano con la experiencia y el conocimiento necesarios para posicionar a la empresa y sus productos en el primer lugar de sus diversas líneas de negocio.

Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. , para dar cumplimiento al artículo 153 de la ley 142 de 1994 debe establecer “la oficina de peticiones, quejas y recursos”, la cual tiene la obligación de recibir, atender, tramitar y responder las peticiones o reclamos y recursos verbales o escritos que presenten los usuarios o suscriptores potenciales en relación con la prestación de los servicios descritos en el amplio portafolio de la empresa. Más que una “oficina” es un área funcional de la compañía la cual es similar a una célula de fabricación, pues tiene unas entradas (requerimientos de los clientes), realiza un proceso (analiza y genera un parte de solución) y tiene un producto final o salida que es la respuesta que se le envía al cliente.

El alto nivel de competitividad del sector (Telecomunicaciones) obliga a Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. a poner su mirada en el área de servicio al cliente y en especial en el back office, ya que estos son los encargados de dar la cara al cliente en el momento en que este tiene una queja o reclamación en contra de la compañía.

Por todo lo anterior, el presente documento tiene por objeto plantear el desarrollo de una metodología encaminada al levantamiento y estandarización de los procesos del área de back office de la compañía en su regional oriente. El analizar e identificar los procesos mas críticos y el proponer mejoras son puntos tratados en el desarrollo del documento.

Este proyecto se basa en los conocimientos adquiridos durante la carrera de Ingeniería Industrial, y cuenta con el apoyo de los directores del mismo tanto de la Universidad Industrial de Santander, como de Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. y de la experiencia vivencial de los diferentes agentes involucrados directa e indirectamente con el back office.

El documento resultado del desarrollo del presente estudio esta compuesto así:

En los primeros capítulos se presenta una contextualización del sector de las telecomunicaciones, introduciendo seguidamente a Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. y a su regional oriente con el fin enmarcar al lector en el ámbito en

cual se desarrolla el estudio. Seguidamente se presenta un marco teórico, el cual es el encargado de fortalecer los conceptos y principios en torno a calidad, mejoramiento continuo, teoría de procesos e indicadores de gestión.

A continuación se presentan dos capítulos en los cuales se muestra el desarrollo y aplicación de una metodología encaminada al levantamiento y estandarización de los procesos que se ejecutan en el área. A partir de este punto se realiza un análisis de criticidad con el objeto de identificar los procesos que son críticos en su ejecución para la compañía, concentrándose así en el desarrollo de propuestas de mejoras y en la elaboración de un manual de procedimientos que facilite la toma de decisiones y dé fluidez a la ejecución del proceso de PQR.

Finalmente el documento estructura una serie de mejoras encaminadas a desarrollar un mejor desempeño estándar de los procesos y a garantizar la ejecución de un plan de mejoramiento continuo de los mismos. Culmina con una serie de conclusiones del trabajo realizado durante este año, observaciones y recomendaciones para la Compañía, tendientes a mejorar permanentemente el desempeño del proceso de atención y solución de Peticiones Quejas y Recursos PQR's.

1. MARCO CONTEXTUAL

El marco contextual pretende ser un punto de referencia y de ilustración el cual esta delimitado por dos grandes aspecto en primer lugar el sector de las telecomunicaciones, su composición, su estado actual, su funcionamiento y su marco regulatorio y en segunda instancia Colombia Telecomunicaciones S.A. E.SP.

1.1. SECTOR DE LAS TELECOMUNICACIONES

La revolución de las tecnologías de comunicaciones y de la información está teniendo una gran influencia en el desarrollo de los países. Un gran número de artículos de investigación indica que el crecimiento económico está siendo cada vez más impulsado por la disponibilidad de infraestructura informática y de telecomunicaciones eficiente ¹

1.1.1. Reseña de los principales momentos en la historia de las comunicaciones de Colombia

Años 40's. El telégrafo atraviesa la topografía nacional, especialmente en la Costa Atlántica colombiana. Con la novena Conferencia Panamericana se inicia el servicio telefónico Internacional².

Años 50's. Colombia adopta una nueva tecnología: el télex.

Años 60's. La era satelital entra a Colombia, primero a través de la afiliación del país a Intelsat y posteriormente con la bendición del Papa Paulo VI a los colombianos en lo que fue la primera transmisión vía satélite del país y de Suramérica. Se adopta el sistema de microondas y se establecen conexiones con países vecinos como Venezuela y Ecuador.

Años 70's. Se inaugura la estación terrena de Chocontá. Durante este período, 30 países afirman sus lazos con Colombia a través del servicio

¹ En un análisis realizado por María Teresa Ramírez del Banco de la República junto con Hadi Salehi Esfahani de la Universidad de Illinois, en el cual se utiliza una muestra de 78 países, incluido Colombia, se concluye que la contribución de la infraestructura de telecomunicaciones al PIB es sustancial y en general excede el costo de provisión de la misma. Así mismo, el estudio muestra cómo variables como la propiedad privada y la estabilidad institucional también tienen influencia positiva sobre el crecimiento económico [1].

² Información extraída el miércoles 23 de Marzo del sitio :
http:\\intranet\\colombia_telecomunicaciones\\historia.htm

automático de télex. Surge el primer plan de telefonía rural. La isla colombiana de San Andrés se une al continente a través de los satélites.

Años 80's. El país aumenta sus enlaces satelitales para obtener así conexión con la mayor parte de países del mundo. Se amplía la cobertura del servicio de telefonía. Se suscribe el contrato con el sistema de cable submarino Transcaribeño.

Años 90's. Colombia inicia el uso del sistema de cable submarino Transcaribeño y se firma el contrato para hacer parte del sistema de cable Panamericano. Se inaugura la red digital de microondas y entra la telefonía celular al país. En el aspecto legal empiezan los cambios para la apertura del sector, inicialmente con dos acciones: el ingreso al mercado nuevas compañías del sector privado en el segmento de servicios de valor agregado, en 1993, y la apertura del mercado de servicios de larga distancia nacional e internacional en 1998.

2000-2003. En el 2003 nace Colombia Telecomunicaciones S.A E.S.P, con la mejor infraestructura de comunicaciones del país y un equipo humano con la experiencia y el conocimiento necesarios para posicionar a la Empresa y sus productos en el primer lugar de sus diversas líneas de negocio.

1.1.2 Funcionamiento del sector de telecomunicaciones. Al igual que cualquier sector productivo el Sector de las Telecomunicaciones esta conformado por una red de actores económicos que centran sus actividades en la producción de un producto o servicio.

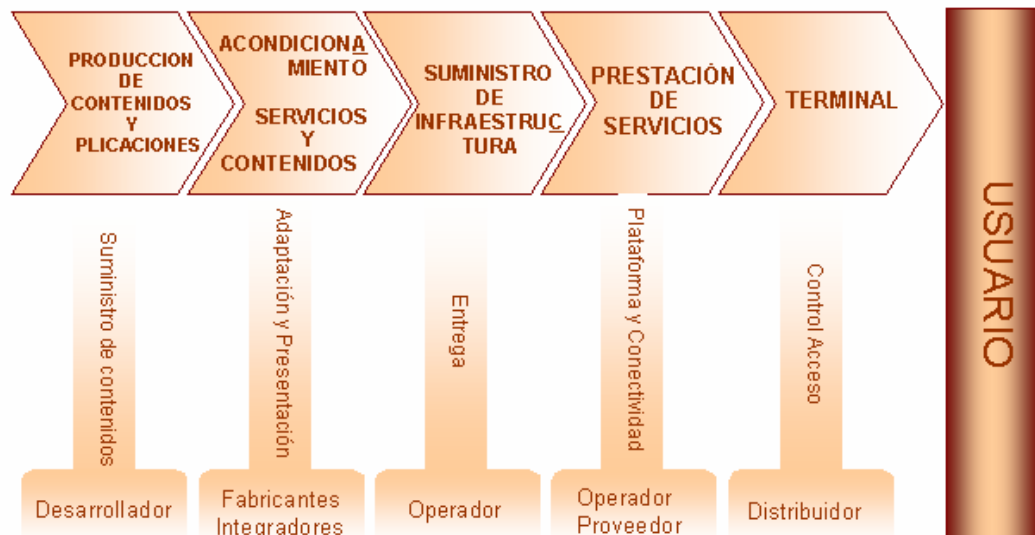
Todo proceso productivo comienza con una materia prima que se somete a una serie de procesos que le van agregando valor, hasta alcanzar un producto final que le llega al consumidor. Una de las herramientas utilizadas en el análisis estructural de las industrias es el modelo de cadena de valor, el cual se basa en el estudio de este proceso productivo.

Generalmente una cadena involucra desde actores relacionados con la producción de materias primas hasta actores que transforman y hacen llegar al consumidor los productos o servicios. Un eslabón de la cadena está conformado por un grupo de actores económicos que realizan actividades similares, tienen procesos de generación de valor similares, poseen derechos propietarios sobre un producto o servicio en un estado de valor definido, transfieren este producto a los mismos clientes y reciben insumos de los mismos proveedores.

Los agentes fundamentales de la cadena de valor del Sector de Telecomunicaciones son:

1. Desarrolladores de contenidos y aplicaciones
2. Fabricantes e integradores de equipos y dispositivos
3. Operadores de redes
4. Proveedores de servicios
5. Distribuidores
6. Usuarios

Figura 1. Cadena de valor sector de las Telecomunicaciones.



La convergencia permite a los actores del sector de las telecomunicaciones ya existentes desempeñar funciones nuevas. Igualmente, las empresas suelen estar presentes en uno o más elementos de la cadena del valor.

En la tabla a continuación se hace una breve descripción de cada uno de los agentes de la cadena de valor del sector de telecomunicaciones:

Cuadro 1 Roles de los agentes de la cadena de valor del sector de las Telecomunicaciones.

AGENTE	ROL DEL AGENTE EN LA CADENA DE VALOR
Desarrollador de Contenidos y Aplicaciones	Son los encargados de crear y adaptar los contenidos (producción de videos, generación de imágenes, gestión de la información, etc...) a formatos compatibles para las aplicaciones de acuerdo a los requerimientos de los dispositivos terminales del usuario. También desarrollan aplicaciones que proporcionan la interfase entre el dispositivo y el hardware de la red, brindándoles eficiencia y permitiendo la prestación de nuevos servicios.
Fabricantes de equipos y dispositivos	Aunque tradicionalmente se definen en un solo agente, se pueden distinguir dos roles entre los fabricantes: - Fabricantes de equipos: quienes diseñan, fabrican y ensamblan conmutadores, modems, pasarelas e interfaces necesarias entre la red de comunicaciones. - Fabricantes de dispositivos: fabrican los dispositivos terminales que permiten la comunicación (transmisión y/o recepción) de la información (voz, datos, video), como lo son: teléfonos celulares, PCs, televisores, PDA.
Operadores de Redes	Opera y mantiene la infraestructura (red) que permite la transmisión de la información y los contenidos. El operador de la red compite por la adopción, retención y lealtad del cliente.
Proveedor de Servicios	Tradicionalmente, la prestación de servicios estaba íntimamente ligada a la existencia de una determinada infraestructura. De esta forma eran dos conceptos inseparables: la red que daba soporte físico y el servicio de telecomunicaciones, ambos prestados por un mismo operador. Actualmente, los usuarios pueden disfrutar de una serie de servicios accediendo a sus proveedores con independencia de su operador de red de acceso.
Distribuidor	Es el encargado de la venta de los terminales. Muchas veces este rol es asumido por los proveedores de servicios o por los mismos fabricantes de dispositivos
Usuario Final	Son los consumidores, empresas u otros individuos que acceden a los productos y servicios.

1.1.3. Composición del sector. El sector de las telecomunicaciones en Colombia se encuentra definido por la ley general de Telecomunicaciones y esta clasifica los agentes del sector en 4 grandes los cuales se definen a continuación:

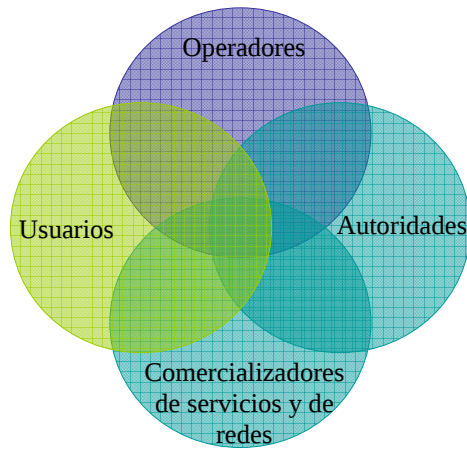


Figura2. Composición del sector de las Telecomunicaciones.

- **Comercializadores³.** Son comercializadores de telecomunicaciones los operadores y las personas que adquieren de estos servicios o capacidad de red para su posterior venta o distribución al público.

- **Usuarios⁴.** Son todas aquellas personas que a cualquier título disfrutan, utilizan o se benefician de las prestaciones propias de un servicio de telecomunicaciones o han solicitado su prestación. Pueden designarse también consumidores, clientes, abonados, suscriptores o con otra denominación que implique o comporte las mismas condiciones.

En los servicios necesariamente vinculados a un inmueble, el usuario es quien habita el inmueble y los disfruta, y suscriptor quien contrata la prestación con motivo de los derechos que tiene respecto del inmueble, a título de propietario, tenedor o poseedor. En una misma persona pueden concurrir las calidades de usuario y suscriptor.

- **Autoridades del sector⁵**

3 Información extraída el lunes 11 de abril de 2005 del sitio: www.mincomunicaciones.gov.co; proyecto de Ley Régimen General de Telecomunicaciones, artículo 10.

4 Información extraída el lunes 11 de abril de 2005 del sitio: www.mincomunicaciones.gov.co; proyecto de Ley Régimen General de Telecomunicaciones, artículo 12.

5 Información extraída el lunes 11 de abril de 2005 del sitio: www.mincomunicaciones.gov.co; proyecto de Ley Régimen General de Telecomunicaciones, artículo 9.

- Gobierno Nacional
- Ministerio de Comunicaciones
- Comisión Nacional de Televisión
- Comisión Regulatoria de telecomunicaciones
- Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios
- Superintendencia de Industria y Comercio
- Fondo de Comunicaciones
- Entes territoriales
- Entidades descentralizadas de todo orden con atribuciones en materia de espacio y bienes de uso público para fines de telecomunicaciones, así como los particulares que cumplan funciones públicas en el área.

1.1.4 Competencias de las autoridades del sector

- **Gobierno Nacional**⁶. Además de las funciones que le competen constitucional y legalmente, en materia de telecomunicaciones y con sujeción a las disposiciones de la presente Ley, corresponde al Gobierno Nacional determinar la política sectorial; adoptar planes, programas y proyectos; ejercer la intervención del Estado en el sector, dentro de límites y con las finalidades previstas por la Constitución y la ley; reglamentar las diferentes categorías y clases de servicios; establecer las condiciones generales de operación y comercialización de redes y servicios; delimitar el área de cobertura de aquellas y el ámbito de operación de estos, así como fijar las condiciones y requisitos generales para el otorgamiento de habilitaciones, autorizaciones, permisos e inscripciones; dictar normas generales sobre administración y gestión del espectro radioeléctrico; establecer excepciones a las prácticas restrictivas de la competencia; señalar el régimen de contraprestaciones; establecer los porcentajes de contribución que dentro de los parámetros legales deben pagar los usuarios de determinados servicios, lo mismo que determinar la forma como deben aplicarse los excedentes de contribuciones; reglamentar el Registro Único de Telecomunicaciones y el sistema de Información sobre el sector, y regular los nuevos desarrollos tecnológicos.

- **Ministerio de Comunicaciones**⁷. El Ministerio es la autoridad rectora del sector de telecomunicaciones. Con base en los lineamientos generales de la Constitución y de esta Ley y bajo la suprema dirección del Presidente de la República, le corresponden la formulación y ejecución de políticas, planes generales, programas y proyectos de telecomunicaciones y de tecnologías de información; la habilitación de servicios y la autorización de redes, así

6 Información extraída el lunes 11 de abril de 2005 del sitio: www.mincomunicaciones.gov.co; proyecto de Ley Régimen General de Telecomunicaciones, artículo 13.

7 Información extraída el lunes 11 de abril de 2005 del sitio: www.mincomunicaciones.gov.co; proyecto de Ley Régimen General de Telecomunicaciones, artículo 14.

como la vigilancia el control de su ejercicio, lo mismo que la gestión, administración, vigilancia y control el espectro radioeléctrico.

Al Ministerio de Comunicaciones le corresponde ejercer las funciones de planeación, regulación y control de los servicios del sector de las telecomunicaciones, de los servicios informáticos y de telemática, de los servicios especializados de telecomunicaciones o servicios de valor agregado, de los servicios postales, etc., de acuerdo al numeral 1o. de la ley 72 de 1989 ." (sentencia C-189 de 1994 de la Corte Constitucional. Se lee en el artículo 1 de la ley 72 de 1989: "El Gobierno Nacional, por medio del Ministerio de Comunicaciones, adoptará la política general del sector de comunicaciones y ejercerá las funciones de planeación, regulación y control de todos los servicios de dicho sector, que comprende, entre otros: Los servicios de telecomunicaciones.

- **Comisión de Telecomunicaciones**⁸. La Comisión de Regulación de Telecomunicaciones a que se refiere la Ley 142 de 1994 se denominará Comisión de Telecomunicaciones. Corresponde a esta entidad regular los aspectos técnicos y económicos para la eficiente y continua prestación de servicios y la correcta operación de redes; expedir los planes técnicos básicos de unos y otras; promover la competencia y normar los monopolios; disponer el régimen de tarifas aplicable a cada operador, así como asegurar la interconexión de redes y la interoperabilidad de servicios.

- **Fondo de Comunicaciones**⁹. El Fondo de Comunicaciones recauda las contraprestaciones a cargo de los operadores y ejecuta la política de fomento del Gobierno Nacional en materia de planes y programas sociales de telecomunicaciones y de tecnologías de información; colabora en el cumplimiento de la función social asignada a unas y otras, al tiempo que contribuye a la capacidad operativa y técnica del Ministerio de Comunicaciones.

- **Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios**¹⁰. Corresponde a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios ejercer inspección, vigilancia y control sobre los servicios prioritarios de telecomunicaciones y proteger los usuarios de los mismos.

⁸ Información extraída el lunes 11 de abril de 2005 del sitio: www.mincomunicaciones.gov.co; proyecto de Ley Régimen General de Telecomunicaciones, artículo 15.

⁹ Información extraída el lunes 11 de abril de 2005 del sitio: www.mincomunicaciones.gov.co; proyecto de Ley Régimen General de Telecomunicaciones, artículo 16.

¹⁰ Información extraída el lunes 11 de abril de 2005 del sitio: www.mincomunicaciones.gov.co; proyecto de Ley Régimen General de Telecomunicaciones, artículo 17.

1.1.4.6 Superintendencia de Industria y Comercio¹¹. Sin perjuicio de las demás atribuciones que la ley le confiere en relación con los demás sectores de la economía, corresponde a la Superintendencia de Industria y Comercio inspeccionar, vigilar y controlar el cumplimiento del régimen de libre y leal competencia para el de telecomunicaciones y proteger a los usuarios de los servicios que no tengan el carácter de domiciliarios, así como tramitar y resolver las reclamaciones o quejas que estos presenten, con el fin de establecer las responsabilidades del caso u ordenar las medidas que resulten pertinentes en los términos de la presente ley y de las demás normas aplicables sobre la materia.

- **Comisión Nacional de Televisión¹².** La Comisión Nacional de Televisión ejerce las funciones que le confieren la Constitución las leyes 182 de 1995 y 335 de 1996 o las disposiciones que las subroguen, modifiquen o complementen.

1.1.5 Operadores¹³. Son los operadores de servicios y los operadores de redes.

Operadores de servicios son aquellas personas que, con fundamento en una habilitación general otorgada por la ley o particular conferida por el Ministerio de Comunicaciones y conforme al presente régimen, ofrecen, proporcionan, comercializan o permiten a otras personas el uso o disfrute de las prestaciones propias de uno o más servicios públicos de telecomunicaciones, con ánimo de lucro o sin él.

Operadores de redes son aquellas personas que, con fundamento en una autorización general otorgada conjuntamente con la habilitación de un servicio o impartida de manera independiente, establecen y proveen capacidad en redes de telecomunicaciones.

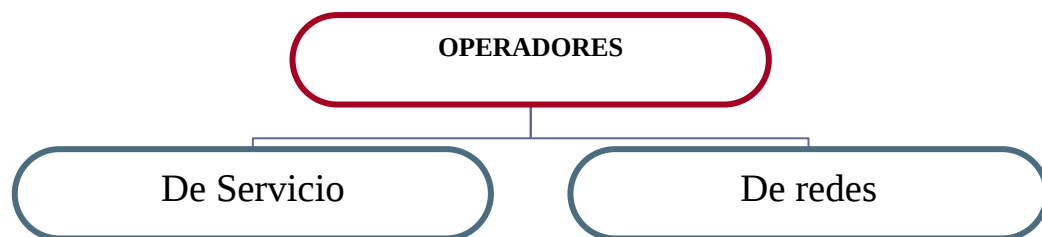
En nuestro país hay dos clases de operadores:

Figura 3. Operadores del sector de las Telecomunicaciones.

¹¹ Información extraída el lunes 11 de abril de 2005 del sitio: www.mincomunicaciones.gov.co; proyecto de Ley Régimen General de Telecomunicaciones, artículo 18.

¹² Información extraída el lunes 11 de abril de 2005 del sitio: www.mincomunicaciones.gov.co; proyecto de Ley Régimen General de Telecomunicaciones, artículo 12.

¹³ Información extraída el lunes 11 de abril de 2005 del sitio: www.mincomunicaciones.gov.co; proyecto de Ley Régimen General de Telecomunicaciones, artículo 10.



- **Operadores de redes.** Operadores de redes son aquellas personas que establecen y proveen capacidad en redes de telecomunicaciones

Cuadro 2 Operadores de Redes de Colombia.

Operadores De Redes¹⁴
Bugatel S.A. E.S.P.
Caucatel S.A. E.S.P.
Colombia Telecomunicaciones S.A. Esp
EdateL S.A. E.S.P.
Empresa De Servicios Carvajal E.S.P.
Empresa De Telecomunicaciones De Armenia
Empresa De Telecomunicaciones De Bogota S.A. E.S.P.
Empresa De Telecomunicaciones De Bucaramanga S.A. E.S.P.
Empresa De Telecomunicaciones De Calarca
Empresa De Telecomunicaciones De Cali S.A. E.S.P.
Empresa De Telecomunicaciones De Cartagena Empresa De Servicios Publicos
Empresa De Telecomunicaciones De Girardot S.A. E.S.P.
Empresa De Telecomunicaciones De La Costa Costatel S.A. E.S.P.
Empresa De Telecomunicaciones De La Orinoquia S.A. E.S.P.
Empresa De Telecomunicaciones Del Huila S.A.
Empresa De Telecomunicaciones Del Llano E.S.P. S.A.
Empresa De Telecomunicaciones De Pereira S.A. E.S.P.
Empresa De Telecomunicaciones De Popayan S.A. Emtel E.S.P.
Empresa De Telecomunicaciones De Santa Marta
Empresa De Telecomunicaciones De Tulua
Empresa De Telecomunicaciones De Valledupar S.A. E.S.P
Empresa De Telecomunicaciones Y Servicios Agregados S.A. E.S.P.
Empresa De Telefonos De Jamundi S.A. E.S.P.
Empresa De Telefonos De Palmira S.A. E.S.P.
Empresa Distrital De Telecomunicaciones De Barranquilla
Empresa Municipal De Telecomunicaciones De Obando
Empresa Nacional De Telecomunicaciones

¹⁴ Información extraída el miércoles 13 de Abril, del sitio: www.CRT.gov.co

Empresa Regional De Telecomunicaciones Valle Del Cauca S.A. E.S.P.
Empresas Municipales De Cali E.I.C.E. E.S.P.
Empresas Publicas De Medellin E.S.P.
Empresa Territorial De Telecomunicaciones E.S.P.
Epm Bogota S.A. E.S.P.
Metropolitana De Telecomunicaciones S.A. E.S.P.
Telecomunicaciones Y Sistemas S.A. E.S.P.
Telefonos De Cartago S.A. E.S.P.
Teletequendama S.A. E.S.P En Liquidacion
Unitel S.A. Empresa De Servivios Publicos Unitel.S.A. E.S.P.

- **Operadores de Servicios.** Operadores de servicios son aquellas personas que proporcionan, comercializan o permiten a otras personas el uso o disfrute de las prestaciones propias de uno o más servicios públicos de telecomunicaciones, con ánimo de lucro o sin él.

Se encuentran divididos en dos, los de Larga distancia y los de telefonía celular.

El operador de larga distancia puede ser al mismo tiempo operador de redes, como es el caso de la Empresa de Telecomunicaciones de Bogota y Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P.

- Operadores de Larga Distancia

Cuadro 3. Operadores de Larga distancia de Colombia.

OPERADORES DE REDES¹⁵
Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. (Telecom)
Empresa de Telecomunicaciones de Bogota (ETB)
ORBITEL

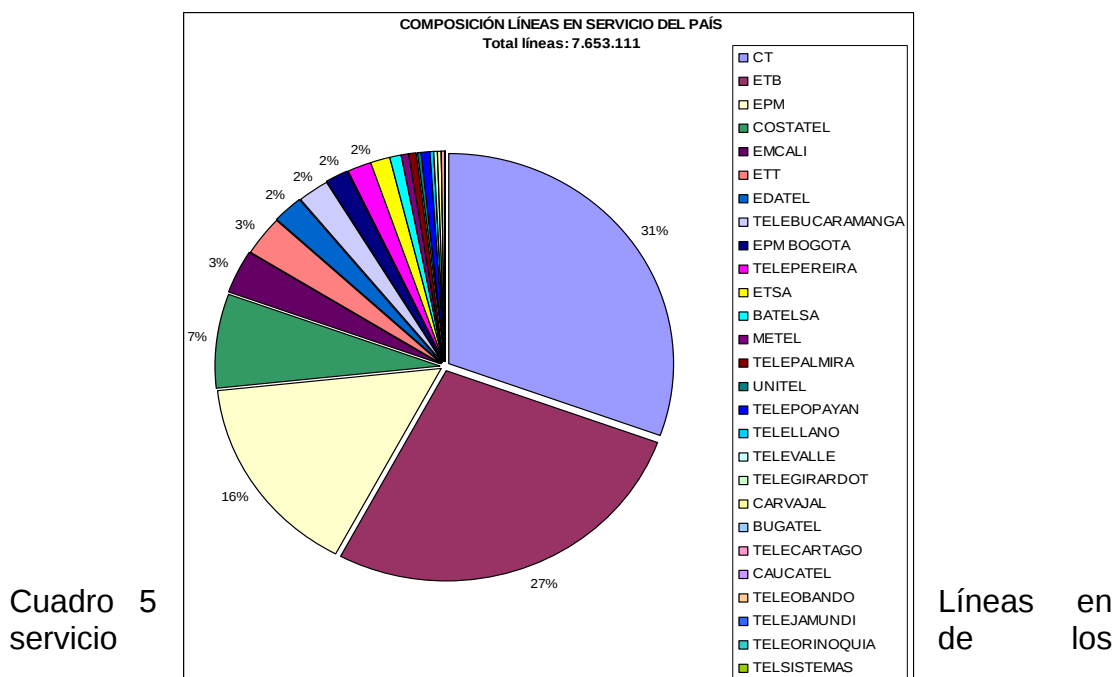
- Operadores de Telefonía Celular

Cuadro 4. Operadores de Telefonía Celular de Colombia

OPERADORES MÓVILES¹⁶
Comcel
Telefónica (Movistar)
OLA

1.1.6 Dimensión de los operadores. En la siguiente grafica se puede apreciar la composición de las líneas en servicio en nuestro país¹⁷ y el porcentaje que pertenece a cada operador: como se puede ver el 80% de la capacidad en servicio pertenece a los 4 operadores más grandes del país.

Figura 4. Composición líneas en servicio de Colombia



¹⁵ Información extraída el miércoles 13 de Abril, del sitio: www.CRT.gov.co

¹⁶ Información extraída el miércoles 13 de Abril, del sitio: www.CRT.gov.co

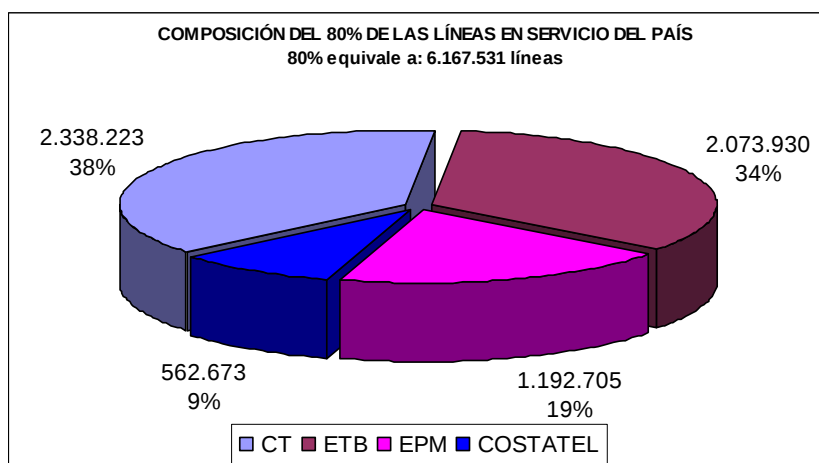
¹⁷ Información extraída el miércoles 13 de abril, del sitio: www.sui.gov.co

cuatro operadores de redes más grandes del país.

Operador ¹⁸		Líneas En Servicio
Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P.	CT	2.338.223
Empresa De Telecomunicaciones De Bogota S.A. E.S.P.	ETB	2.073.930
Empresas Publicas De Medellin E.S.P.	EPM	1.192.705
Empresa De Telecomunicaciones De La Costa Costatel S.A. E.S.P.	COSTATEL	562.673

El siguiente cuadro muestra la composición de este 80% de las líneas en servicio de nuestro país.

Figura 5. Composición del 80% de las líneas en servicio de Colombia.

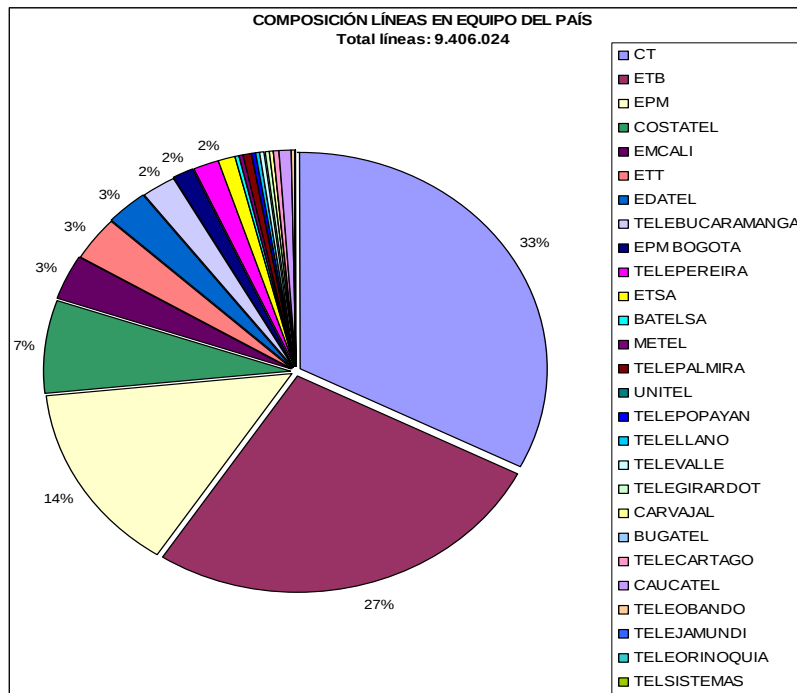


Como podemos observar Colombia Telecomunicaciones tiene el 38%, seguido por ETB con el 34%.

Las líneas en equipo se componen de igual forma, a continuación se muestra la infraestructura de Planta Interna (Capacidad en Central) con la que cuenta el país.

Figura 6. Composición de las líneas en equipo de Colombia.

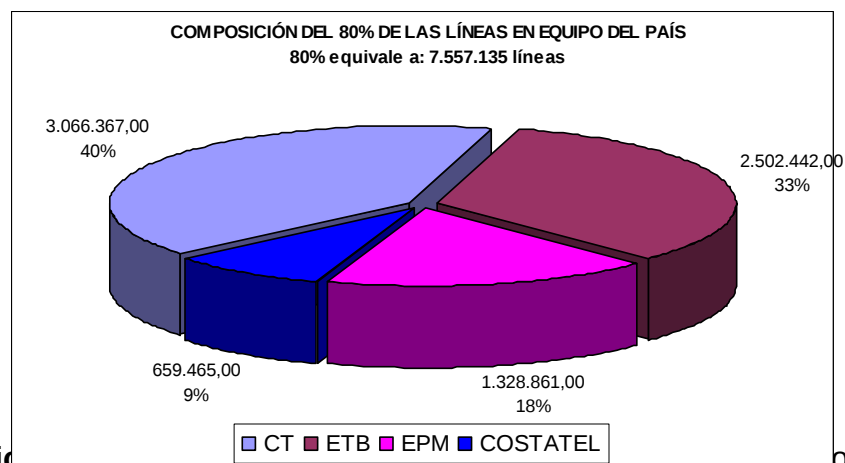
¹⁸ Información extraída el miércoles 13 de Abril, del sitio: www.CRT.gov.co



Como Se puede apreciar la composición de las líneas en equipo es muy similar a la de las líneas en servicio, esto refleja que el nivel de uso de la infraestructura es similar entre los operadores grandes.

La composición del 80% de la capacidad en central del país se muestra a continuación:

Figura 7. Composición del 80% de las líneas en equipo del país.

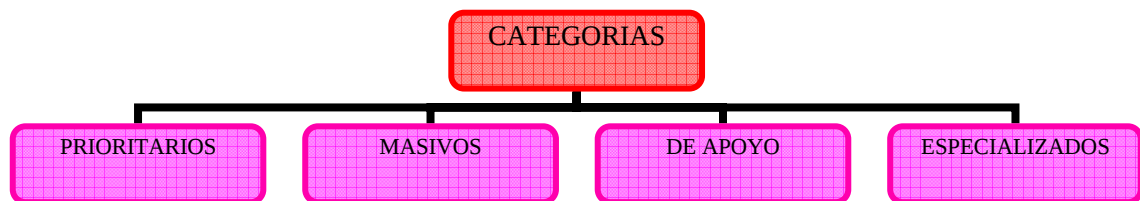


1.1.7 Servicio de telecomunicaciones es el servicio de telecomunicación que un operador proporciona a otras personas, determinadas o determinables, o al público en general. La operación de servicios requiere de habilitación otorgada por la ley o conferida por el

Ministerio de Comunicaciones y comporta la responsabilidad de organizar, administrar, gestionar y restar una o más categorías o clases de servicios, a título gratuito u oneroso, con sujeción al respectivo régimen jurídico.

Por su incidencia en la satisfacción de las necesidades primordiales individuales y colectivas, tanto las prestaciones de telecomunicación existentes, como aquellas que se creen o desarrollen en el futuro, se agrupan en cuatro categorías de servicios, así: prioritarios, masivos, de apoyo y especializados. A cada categoría corresponde un régimen jurídico particular señalado en la presente ley, que determina, entre otras condiciones, las prestaciones de telecomunicación que involucra, el tipo de necesidades que satisface, la forma de acceder a su operación, los derechos, deberes, condiciones e instrumentos de protección de operadores, comercializadores y usuarios, los requisitos que deben reunir los operadores y el régimen de utilización del espectro radioeléctrico, así como las normas técnicas fundamentales.

Figura 8. Categorías de los servicios de las Telecomunicaciones.



- **Servicios prioritarios**¹⁹. Para los efectos previstos en esta Ley, son clases de servicios prioritarios los de telefonía pública básica conmutada local, local extendida, de larga distancia nacional, de larga distancia internacional y la telegrafía tal como se definen en la ley y sus desarrollos. Aquellos desarrollos tecnológicos que permitan proporcionar a los usuarios o grupos de usuarios prestaciones que en esencia correspondan a las mismas o la principal prestación de una o más clases de servicios prioritarios, o que tengan por objeto o como efecto sustituirlas en condiciones equivalentes, están sujetos a la especial regulación, vigilancia y control del Estado y, en consecuencia, el Gobierno Nacional podrá calificar tales prestaciones como clases de servicios prioritarios y someterlos a su régimen normativo.

- **Servicios Masivos**²⁰. Son aquellos destinados a su recepción por el público en general o por grupos de usuarios determinados o determinables,

¹⁹ Información extraída el lunes 11 de abril de 2005 del sitio: www.mincomunicaciones.gov.co; proyecto de Ley Régimen General de Telecomunicaciones, artículo 29.

²⁰ Información extraída el lunes 11 de abril de 2005 del sitio: www.mincomunicaciones.gov.co; proyecto de Ley Régimen General de Telecomunicaciones, artículo 33.

dentro de un área geográfica específica, cuyas prestaciones están destinadas a atender un número significativo de usuarios y constituyen medio fundamental de difusión. Sin ser domiciliarios, por carecer de aptitud para intercambiar directamente información y no permitir por lo tanto satisfacer plenamente las necesidades de comunicación de los individuos, sí participan de algunas características de los servicios prioritarios en cuanto suplen necesidades de comunicación de grandes grupos de población. Su prestación se somete al régimen establecido en la presente Ley y en otras disposiciones especiales. Son clases de servicios masivos los de radiodifusión sonora y de televisión.

- **Servicios de apoyo**²¹. Son aquellos no domiciliarios que tienen por objeto la satisfacción mediata de intereses colectivos, bien porque están vinculados a la prestación de otro servicio público distinto de los de telecomunicaciones y son indispensables para la seguridad de la vida humana del Estado, o bien porque se destinan a coadyuvar la investigación industrial, científica o médica. Por su naturaleza y finalidad, el Estado debe promover la instalación y uso de las diversas clases de servicios de apoyo. Estos servicios permiten establecer telecomunicaciones fijas o móviles, tanto espaciales como terrenales, mediante el uso del espectro radioeléctrico. Forman parte de esta categoría los de radionavegación, radioastronomía, radiogoniometría, tiempo universal coordinado y aplicaciones industriales, científicas y médicas, los aeronáuticos, los marítimos, los meteorológicos, los de exploración, los de frecuencias patrón y señales horarias, los de investigación, los de aficionados, los de astronomía, los de seguridad y los denominados "especiales" de los que trata el Reglamento de Radiocomunicaciones de la UIT.

1.1.7.4 Servicios especializados²². Son aquellos no domiciliarios destinados a satisfacer necesidades particulares de telecomunicación de usuarios determinados o determinables, con arreglo a los principios disposiciones de esta Ley. Pertenecen a esta categoría los demás servicios de telecomunicaciones no clasificados en los artículos anteriores, destinados a cursar comunicaciones o información de todo tipo o naturaleza, sean fijas o móviles, mediante cable físico o a través de ondas radioeléctricas, tanto terrenales como espaciales, entre ellos, los de radiocomunicaciones, radiodeterminación y radiolocalización. Forman parte de esta categoría, entre otros, el telex, la telefonía móvil celular, los troncalizados, los de buscapersonas, los de telemática, los de transmisión de datos, los de prestaciones integradas o de convergencia, los de video interactivo, el

²¹ Información extraída el lunes 11 de abril de 2005 del sitio: www.mincomunicaciones.gov.co; proyecto de Ley Régimen General de Telecomunicaciones, artículo 40.

²² Información extraída el lunes 11 de abril de 2005 del sitio: www.mincomunicaciones.gov.co; proyecto de Ley Régimen General de Telecomunicaciones, artículo 43.

arrendamiento de circuitos o servicio portador, las radiocomunicaciones en banda ancha, los de comunicaciones personales, los regionales, los globales o mundiales, los denominados "futuros sistemas de comunicación" fijos o móviles, terrestres o espaciales, así como todos aquellos que agreguen facilidades o prestaciones adicionales a uno o varios servicios de telecomunicaciones, cualquiera sea su clasificación.

- **Estado Actual de las Telecomunicaciones en Colombia.** La Comisión de Regulación de Telecomunicaciones presenta su cuarto informe sectorial de Telecomunicaciones con información técnica, económica y de mercado del sector en el 2004.

La coyuntura actual, marcada por la llegada de grandes jugadores internacionales, plantea una serie de nuevas exigencias a los operadores especialmente a los nacionales en consecuencia se hace indispensable buscar alianzas estratégicas, optimizar los canales de distribución y el mismo uso de la infraestructura, con el fin de prestar servicios de manera cada vez mas eficiente y con mas alto contenido en cuanto a las aplicaciones y la oferta de servicios.

En este contexto, en el año 2004 se presento como un año de transición teniendo en cuenta el desarrollo del proceso de negociación del TLC con estados unidos, el aumento de la sustitución entre servicios fijos y móviles y la rápida convergencia entre servicios y redes.

De la misma forma, en lo corrido del 2004 se destaco el aumento de la penetración de los servicios móviles (TMC Y PCS) alcanzando un 22,9% para diciembre del 2004, según lo indico el Ministerio de Telecomunicaciones, superando a la telefonía fija, como ha ocurrido en la mayoría de los países desarrollados y en algunos países de América latina.

Este proceso ha sido importante en los últimos 24 meses, debido a la conjugación de múltiples factores internos y externos y se acentuara en los próximos meses en la medida en que los operadores móviles aumenten su oferta de servicios en lo relacionado con el Internet móvil y las nuevas aplicaciones a través de los mensajes de texto y de multimedia.

A la luz de los resultados y estimaciones se destaca el crecimiento de la telefonía móvil y de los servicios de valor agregado, producto de la competencia y la internacionalización y la diversificación de la oferta en diferentes perfiles de usuarios o clientes.

La entrada de operadores PCS y la consolidación de los operadores de TMC han acelerado el proceso de sustitución de tráficos de telefonía fija; es así como las comunicaciones de larga distancia son disputadas por los tres

operadores fijos mas los operadores móviles, sin contar con la sustitución provenientes de Internet lo cual ha obligado a ciertos operadores de telefonía fija a replantear las estrategias comerciales y adelantar procesos de diversificación hacia otros productos o servicios

En este contexto se prevé para el 2005 una redefinición de las estrategias comerciales donde la competencia va a desarrollar entre todos los operadores de telecomunicaciones.

1.2 COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P.

El 12 de junio de 2003 mediante el decreto número 1616 de 2003 del Ministerio de Comunicaciones se creó la empresa de Servicios Públicos Domiciliarios COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P.

Colombia Telecomunicaciones SA ESP opera el servicio de comunicaciones en las capitales de departamento, cerca de mil municipios del país y 5 mil localidades. Con lo cual se constituye en la principal empresa de telecomunicaciones de Colombia²³.

Desde su creación la empresa asumió las operaciones de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones, y trece de sus empresas teleasociadas:

Telbuenaventura, Telearmenia, Telecaquetá, Telecalarcá, Telecartagena, Telehuila, Telemaicao, Telenariño, Telesantarosa, Teletolima, Teletuluá, Teleupar, Tele Santa Marta.

Colombia Telecomunicaciones está organizada en tres unidades de negocio: Telefonía Local, Larga Distancia y Grandes Clientes y Valor Agregado. Tres unidades de apoyo: Infraestructura, Gestión Humana, Financiera Administrativa. Cinco de soporte: Proyectos Especiales, Planeación, Comunicación Corporativa, Mercadeo Corporativo y Secretaría General.

Es una empresa de servicios públicos domiciliarios, organizada como una sociedad por acciones 100% estatal, adscrita al Ministerio de Comunicaciones. Contará con 2000 empleados que harán parte de su planta y los restantes 3300 estarán vinculados mediante contratos de tercerización.

23 Información extraída el miércoles 23 de Marzo del sitio :
http:\\intranet\QuienesSomos\quienes\\intranet\colombia_telecomunicaciones\\resena.htm

La Compañía, que utiliza la marca TELECOM, presta servicios de telefonía local a través de cerca de 3 millones de líneas, larga distancia nacional e internacional con el 09 y el 009, Internet y transmisión de datos. Cuenta con la mejor infraestructura en telecomunicaciones del país y el conocimiento para administrar diferentes tecnologías, llegando así a todo el territorio nacional a través de múltiples redes:

- Red de fibra óptica con más cuatro mil kilómetros de longitud en el país.
- Red de microondas, con más de 900 estaciones repetidoras.
- Conexión a los sistemas de cable submarino Panamericano y Maya que asegura velocidades de transmisión de más de 200 mil kilómetros por segundo con cualquier parte del mundo.
- Red satelital para llegar a los lugares más remotos de Colombia.
- Red de Telefonía nacional e internacional con presencia local en cerca de 900 municipios, 5 mil localidades y más de 40 conexiones internacionales directas.
- Red de datos e internet a nivel nacional e internacional.
- Backbone robusto que permite ofrecer diversidad de servicios y soluciones de datos, voz e imagen.

Cuadro 6. Información general de la compañía.

Información General De La Compañía	
Municipios Atendidos	1.116
Gerencias Locales	35
Centros De Atencion Pesonalizada	275
Telefonos Publicos	10.792

1.2.1 Punto de partida de la empresa. Existía en Colombia un modelo que no era viable por innumerables razones: tenía 13 empresas teleasociadas, tenía a Telecom como entidad industrial y comercial del estado en 27 departamentales. Cada una de estas departamentales tenía altos grados de autonomía administrativa que les permitía disponer

contractualmente, ejecutar presupuestos, determinar el rumbo de la empresa en su departamento, y muchas veces estas decisiones se tomaban marginadas del interés corporativo y más bien orientadas por un interés, en el mejor de los casos, regional y en el peor, político. Este era un modelo inviable, que no aprovechaba las sinergias de ser la compañía integrada de telecomunicaciones más grande de Colombia²⁴.

De otro lado la compañía se veía desarticulada. Las teleasociadas, al igual que las gerencias departamentales, tomaban las decisiones, en el mejor de los casos, nuevamente, con un interés eminentemente local. Lo importante no era distribuirle utilidades a su dueño, Telecom, sino ejecutar la mayor cantidad de presupuesto en la localidad, al margen de lo que necesitara Telecom, que además, cedió el control de las teleasociadas, en muchos casos a fuerzas políticas, a intereses regionales, muchas veces legítimamente representados por empresarios por cámaras de comercio o entidades gremiales. Pero en la mayor parte de los casos TELECOM se desentendió del rol que debían jugar las teleasociadas.

Este modelo estaba haciendo crisis. No todas las razones eran laborales. Había muchas razones estratégicas y políticas que hacían el modelo inviable. Tampoco se puede perder de vista que la estructura laboral, en donde por lo menos la relación entre personal administrativo y operativo era uno a uno, cuando los estándares de esta industria es que por lo menos haya tres operativos por cada administrativo. También se encontraban los costos laborales, que excedían el 50% de los egresos, cuando los estándares de la industria no superan el 15%, lo cual nos refleja el problema en el esquema de gastos de la compañía.

El 12 de junio de 2003 nace Colombia Telecomunicaciones como resultado de la iniciativa del Gobierno Nacional de reestructurar el sector de las telecomunicaciones a fin de garantizar la óptima prestación del servicio en el país, y en concordancia con las políticas de reorganización del Estado, propuestas para responder adecuadamente a las necesidades ciudadanas a través de entidades gubernamentales eficientes y adecuadas al contexto actual.

Con la creación de Colombia Telecomunicaciones S.A E.S.P se inicia una nueva etapa en la reseña histórica de las comunicaciones de Colombia, historia que 56 años atrás había empezado Telecom. Colombia Telecomunicaciones S.A E.S.P recoge las operaciones que hasta el momento venía desarrollando la Empresa Nacional de Telecomunicaciones, y 13 de sus empresas teleasociadas, y a diferencia de estas está dotada con las herramientas jurídicas, estructurales y técnicas necesarias para cumplir

²⁴ Información extraída el martes 5 de Marzo del sitio :
http://intranet/presidencia/mision_vision/introduccion.jsp

con el propósito de garantizar los servicios de Telecomunicaciones a nivel nacional, con el más alto nivel de eficiencia, al tiempo que puede afrontar exitosamente la competencia originada por la apertura del sector.

El mayor reto de Colombia Telecomunicaciones es cumplir con su misión y visión, hacer posible que desde lo público sea eficientes, tiene que demostrar que una empresa que es propiedad de la nación se puede comportar como un actor privado en el entorno que tiene que moverse, en el entorno más competido como es el de las telecomunicaciones, y ser rentable.

1.2.2 Cultura corporativa. Es el conjunto de Principios, Creencias y Valores que identifican una Organización. La Cultura se refleja en los Comportamientos, Estructura, Procesos y demás elementos visibles de una Compañía.

La definición y apropiación de la Cultura Deseada en Colombia Telecomunicaciones es el apoyo fundamental para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

- Elementos visibles en la Cultura Corporativa

- ❑ Imagen Corporativa
- ❑ Espacios Fisicos
- ❑ Comunicación
- ❑ Comportamientos
- ❑ Relaciones Interpersonales
- ❑ Toma de decisiones
- ❑ Mitos y Rituales
- ❑ Sistemas de recompensa y sanción
- ❑ Estructura Organizacional

- Beneficios

- ❑ Establecimiento de reglas claras de comportamiento para los empleados
- ❑ Generación de un sentido de identidad y compromiso más amplio para los empleados

- Adecuada Comunicación y Comprensión Objetivos
- Alta participación de los Involucrados
- Adecuado Manejo del Ritmo de la nueva Cultura
- Educación y Preparación de los Involucrados

Con el fin de Crear una cultura organizacional clara y acorde con la nueva empresa, Colombia Telecomunicaciones realizó una labor de estructuración de su Misión, Visión, Valores corporativos y Objetivos estratégicos que se muestran a continuación.

1.2.3 Misión

“Satisfacemos integralmente las necesidades de telecomunicaciones de nuestros clientes.”²⁵

Basados en:

- Cumplir las expectativas de cada cliente a través del establecimiento de relaciones duraderas y rentables fundamentados en el conocimiento y el aprendizaje.
- Construir una empresa rentable en un entorno competitivo, garantizando la generación de valor y el cumplimiento de las obligaciones con que nos hemos comprometido.
- Establecer relaciones comerciales justas, equitativas, transparentes y de beneficio mutuo con nuestros proveedores y aliados de negocio.
- Tener el mejor talento humano, comprometido con la consecución de resultados en beneficio de nuestros clientes y accionistas.

1.2.4 Visión

“Innovamos alrededor del cliente y el mercado, para ser la mejor opción a través de una sola red de telecomunicaciones.”²⁶

En el año 2006 *Colombia Telecomunicaciones* es reconocida como una empresa generadora de valor, viable y sostenible, motor del desarrollo del

²⁵ Información extraída el martes 5 de Marzo del sitio :
http://intranet/presidencia/mision_vision/introduccion.jsp

²⁶ Información extraída el martes 5 de Marzo del sitio :
http://intranet/presidencia/mision_vision/introduccion.jsp

país y de su gente, siendo percibidos por nuestros clientes como la mejor opción para cubrir sus necesidades de telecomunicaciones.

Nuestros accionistas y competidores ven en nosotros una fuerza modeladora y determinante del entorno y el mercado. Somos los responsables de redefinir, a través del conocimiento y la innovación, las condiciones y estándares de los negocios en que participamos.

Atraemos y retenemos el mejor capital humano, orgulloso de participar en el equipo ganador, reconocido en la industria y el país tanto por el éxito de la Organización, como por sus logros individuales.

De la Misión a la Visión

“Innovaremos alrededor del cliente y el mercado, para ser la mejor opción a través de una sola red de telecomunicaciones.”

Con el propósito de materializar las aspiraciones establecidas para Colombia Telecomunicaciones en el 2006 se ha identificado una serie de objetivos estratégicos básicos de necesario cumplimiento. Estos objetivos son el centro del proceso de construcción que ha sido visualizado para la Organización a futuro.

1.2.5 Objetivos estratégicos

- ❑ Rentabilidad superior a la media del sector.
- ❑ Maximización de la participación en el gasto de comunicaciones de nuestros clientes.
- ❑ Consolidación de la marca Telecom en los mercados objetivo.
- ❑ Hacer rentables las líneas a través del aprovechamiento de la infraestructura existente, la estimulación del tráfico y la reducción de costos .

1.2.6 Objetivos corporativos²⁷

Figura 9. Mapa de objetivos corporativos.



1.2.7 Valores corporativos²⁸

- **Conocimiento del mercado.** Nuestro conocimiento del negocio y del

entorno, nos permite tomar decisiones rápidas y oportunas, basadas en información clara y confiable, para responder acertadamente a los cambios del sector.

1.2.7.2 Dedicación al cliente. Nuestros esfuerzos están dedicados a nuestros clientes, por eso entendemos sus necesidades y sabemos interpretarlas. Conjugamos nuestra experiencia, conocimiento y actitud para superar sus expectativas, lo que nos permite incrementar nuestra base de clientes satisfechos y generar con ellos relaciones rentables de largo plazo.

- **Ejecución integral.** Concebimos la ejecución como una disciplina basada en la planeación y el seguimiento, tomando como base los recursos y capacidades de la Organización, y contando con la gente adecuada en el lugar adecuado.

- **Orientación a Resultados.** Las acciones que emprendemos en el día a día de nuestro trabajo, están orientadas a conseguir resultados específicos, que contribuyen a generar valor a los clientes, nuestra gente, los accionistas y la comunidad.

²⁸ Información extraída el martes 11 de Abril del sitio:
http://intranet/presidencia/mision_vision/valores.jsp

- **Trabajo en equipo.** Nuestra gente lleva consigo la actitud de colaboración, respeto, escucha y confianza en los demás, por eso construimos a partir de las diferencias.

Nos caracterizamos por conocer nuestro rol y la responsabilidad en el desarrollo exitoso de los procesos de la Organización, independientemente del área en la que estemos ubicados.

- **Productos y Servicios.** Colombia Telecomunicaciones es el proveedor mas grande telecomunicaciones que actualmente opera en el país, sus productos abarcan desde telefonía local hasta grandes soluciones empresariales de transmisión de datos.

A continuación se explican cuales son los principales servicios y productos de la compañía sobre los se enmarca la solución de PQR Objeto de este estudio

DDN - Discado Directo Nacional

Permite realizar llamadas automáticamente a cualquier lugar del territorio nacional a través del 09, seguido del indicativo de la ciudad a donde se desea llamar y el número telefónico requerido. Es de fácil acceso y sólo se cobra el tiempo que dura la comunicación.

191 - Larga Distancia Nacional a través de Operadora

Es un producto de voz atendido por operadora a través del 191 para llamar a cualquier lugar de Colombia. Permite comunicaciones teléfono a teléfono, persona a persona y conferencia con cita previa.

Llamada de Larga Distancia Nacional por Cobrar

Es un producto de voz atendido por operadora a través del 191 para llamar a cualquier lugar de Colombia. Permite comunicaciones teléfono a teléfono, persona a persona y conferencia con cita previa.

DDI - Discado Directo Internacional

Es un producto que permite establecer automáticamente una comunicación telefónica desde Colombia con 224 países.

199 - Larga Distancia Internacional a través de Operadora

Permite establecer una comunicación telefónica través de una operadora, desde Colombia con cualquier lugar del mundo. Tiene tres modalidades de comunicación: teléfono a teléfono, persona a persona y conferencia (se realiza con cita previa).

Llamada de Larga Distancia Internacional por Cobrar

Permite establecer una comunicación telefónica desde Colombia con cualquier destino internacional. La llamada se carga a la cuenta de quien la recibe.

198 Información Internacional

Es atendido por una operadora las 24 horas del día para responder a los requerimientos de información internacional de los usuarios sobre números telefónicos.

190 Información Nacional

Es atendido por una operadora las 24 horas del día para responder a los requerimientos de información nacional de los usuarios sobre números telefónicos.

Línea Telefónica

La Empresa ofrece el servicio de líneas telefónicas análogas o digitales en la mayor parte del país.

Telefonía Celular

A través de los Centros de Atención al Público (CAP's) de COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P., un usuario puede hacer llamadas a celular en la mayor parte del territorio colombiano.

Internet Telecom

Permite la conexión a la red mundial de Internet, incluyendo correo electrónico. Cuenta con atención personal y profesional las 24 horas del día, los siete días a la semana, y con dos líneas de atención: 018000-911312.

Tarjeta Prepago Telecom

Es un medio de pago anticipado de llamadas locales, a celular, larga distancia nacional o internacional.

Colombia Directo

A través de Colombia Directo es posible establecer una comunicación desde el exterior con cualquier lugar de Colombia mediante un código de acceso. Una operadora de COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P. tramita la comunicación en español. Paga quien recibe la llamada.

País Directo

Permite establecer una comunicación telefónica directa desde Colombia con otro país (actualmente con 27 naciones) a través de un código de acceso. Una operadora contesta en el idioma del país destino y tramita la comunicación. Paga quien recibe la llamada.

Traducción Simultánea

Es atendido por una operadora las 24 horas del día para responder a los requerimientos de información nacional de los usuarios sobre números telefónicos.

Código Secreto

Permite restringir o habilitar llamadas de larga distancia nacional, internacional y hacia teléfonos celulares desde la línea telefónica a través de un código de acceso que le es entregado al dueño de la línea.

Llamada en Espera

A través de este servicio el usuario puede recibir una segunda llamada, mientras la inicial queda en espera.

Llama por Mí

En el evento de que el número telefónico con el que se debe establecer una comunicación esté ocupado, el cliente puede programar la llamada mediante un código. La comunicación se establece automáticamente una vez la línea quede libre.

190 Información Nacional

Es atendido por una operadora las 24 horas del día para responder a los requerimientos de información nacional de los usuarios sobre números telefónicos.

Comunicación Sin Marcar

Permite la comunicación con números telefónicos programados con tan sólo levantar el auricular por unos segundos.

Sígueme

El cliente puede programar que las llamadas entrantes a su teléfono sean enrutadas hacia otro número de teléfono donde podrán ser capturadas.

Marcación Abreviada

Mediante el uso de dos dígitos asignados el cliente tiene acceso rápido a los números telefónicos con los cuales se comunica frecuentemente.

Inmarsat

Permite la transmisión de voz, datos y fax a terminales móviles mediante redes satelitales. La principal ventaja es que hace posible las comunicaciones en sitios de difícil acceso.

Identificador de Llamadas

Permite al cliente conocer el número de teléfono del cual lo están llamando por medio de un dispositivo especial conectado al teléfono.

Redes privadas

Para transportar la información empresarial de paquetes, datos y video, COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P. ofrece los servicios de Frame Relay, Clear Channel, ATM, los protocolos X.28 Conmutado y Dedicado y X25, Canal Semipermanente Nacional, VSAT y Transmisión de Señales de Audio y Televisión .

Videoconferencia

Este producto sirve como solución empresarial para que personas, bien sea clientes o empleados, dialoguen desde diferentes partes del país o del mundo.

Teleconferencia

Permite establecer conferencias audiovisuales en Colombia o en el exterior para temas específicos. La señal es transmitida a una o varias ciudades del país de forma simultánea.

VPN - Servicio Expreso

Permite, mediante una red telefónica privada, establecer comunicaciones entre diferentes sedes, dependencias o personas de una misma empresa y ofrece la posibilidad de contar con un plan privado de numeración telefónica.

UNE- Único Número Empresarial

Permite a una empresa con varias sucursales en una misma ciudad o en distintas zonas del país disponer de un ÚNICO NÚMERO EMPRESARIAL para la atención nacional, zonal o local de todas sus llamadas.

018000-9

Este producto está diseñado para clientes corporativos y tiene como ventaja que las personas que marcan este número no pagan la llamada. Le sirve a las empresas para ampliar su cobertura, optimizar la atención a sus clientes y facilitar las comunicaciones con proveedores y contactos. El cliente corporativo recibe un código nacional: el 018000-9.

Teleopinión

Se utiliza para realizar encuestas, sondeos de opinión, consultas y concursos que requieran de amplia participación del público a través de llamadas telefónicas.

Líneas Premium

Facilita la venta de información por vía telefónica. El usuario que llama paga

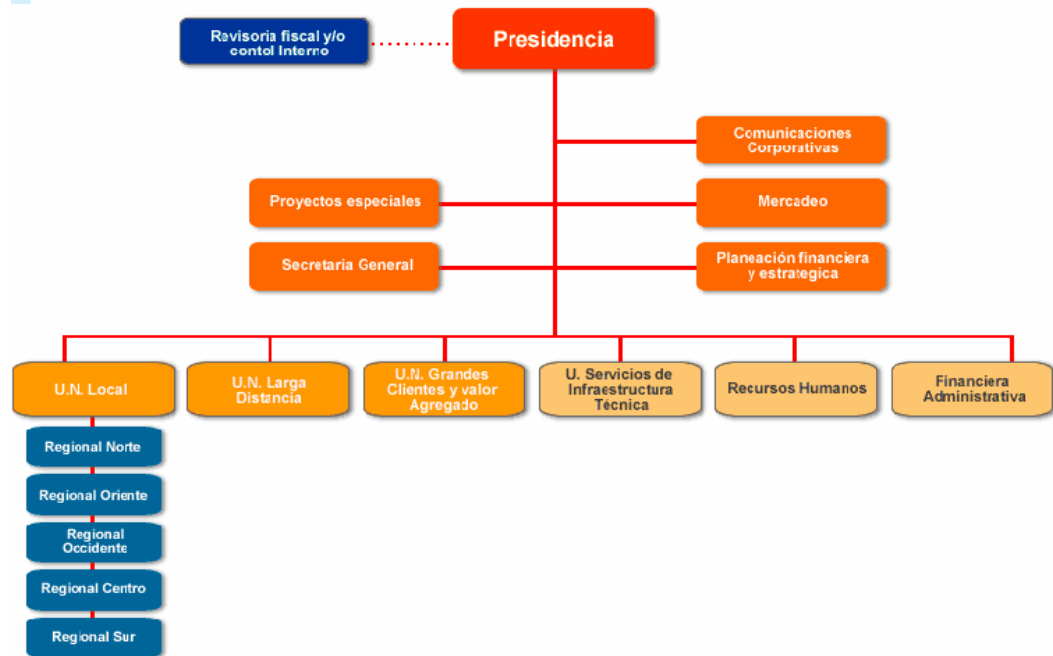
el precio de la llamada y el valor de la información que se le suministra: consulta de estado de cuentas, asesoría legal o tributaria, itinerarios de vuelo, noticias, chismes, moda, estado de vías, tarot, entre otras posibilidades.

Telecódigo

Es un producto que permite a una persona comunicarse desde cualquier teléfono de tonos del país a cualquier número dentro o fuera de Colombia usando una clave personal y cargando el costo de la llamada a su cuenta y no al teléfono desde donde la realiza.

1.2.8 Estructura organizacional CT

Figura 10. Estructura organizacional de Colombia Telecomunicaciones.



- **Instancias de Gobierno Corporativo.** Es una empresa de servicios públicos domiciliarios, organizada como una sociedad por acciones 100% estatal, adscrita al Ministerio de Comunicaciones. Sus principales instancias de Gobierno son la Asamblea de Accionistas y la Junta Directiva, así como un equipo directivo.²⁹

²⁹ Información extraída el miércoles 23 de Marzo del sitio: http://intranet/QuienesSomos/quienes/intranet/colombia_telecomunicaciones/instancia_de_gob_corp.htm

- **Asamblea de accionistas.** La Nación, a través del Ministerio de Hacienda, posee el 99.99% de su propiedad y como accionistas minoritarios se encuentran Audiovisuales, ECOPETROL, Ecogas y Tv andina.

- **Junta Directiva.** La junta directiva de Colombia telecomunicaciones está integrada de la siguiente manera:

NOMBRE	CARGO
PRINCIPALES	
Fabio Echeverri Correa	Consejero Presidencial
Vytis Didziulis Grigaliunas	Independiente
Cecilia A. Correa Glen	Asesora Alto Consejero Presidencial
Roberto Holguín	Vicepresidente De Crédito Corporativo E Internacional Davivienda
Suplente	
Luis Guillermo Plata Páez	Presidente PROEXPORT
Carlos Alberto Zarrok Gómez	Viceministro Desarrollo Empresarial Ministerio De Comercio Industria Y Turismo
Alejandro Alvarado Boshell	Gerente Construcciones Kab
Mauricio Echeverry Gutiérrez	Director Jurídico De Ecopetrol

- Equipo Directivo

- Presidente³⁰
- Auditoria Interna
- Secretario General
- Vicepresidente Unidad de negocio de Larga Distancia
- Vicepresidente Unidad de negocio de Telefonía Local
- Unidad de Negocio de Grandes Clientes y Valor Agregado
- Vicepresidente de Planeación
- Vicepresidente de Proyectos especiales
- Vicepresidente de Mercadeo
- Vicepresidente Financiero-Administrativo
- Vicepresidente de Recursos Humanos
- Vicepresidente servicios de Infraestructura Técnica
- Gerente de Comunicación Corporativa

- Áreas corporativas

³⁰ Información extraída el miércoles 23 de Marzo del sitio: http:\\intranet\Quienes Somos\quienes\intranet\colombia_telecomunicaciones\directivos.htm

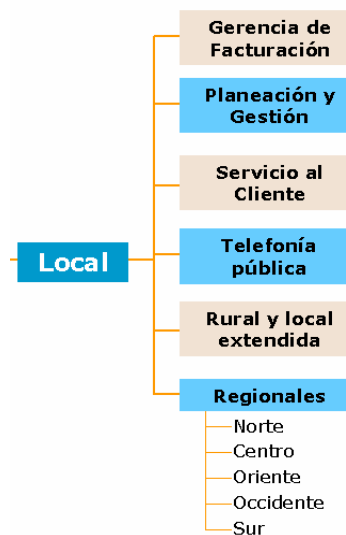
- Presidencia
- Secretaria General
- Vicepresidencia de Telefonía Local
- Vicepresidencia de Larga Distancia
- Unidad de Negocios de Valor Agregado y Grandes Clientes
- Vicepresidencia de Gestión Humana
- Vicepresidencia de Planeación
- Vicepresidencia de Proyectos Especiales
- Vicepresidencia Financiero Administrativa
- Vicepresidencia Infraestructura
- Vicepresidencia de Mercadeo
- Gerencia de Comunicación Corporativa
- Auditoria Corporativa
- **Regionales**
 - Regional Occidente
 - Regional Norte
 - Regional Sur
 - Regional Centro
 - Regional Oriente

- **Vicepresidencia de telefonía local.** La Vicepresidencia de Telefonía Local basa su operación de manera regionalizada en cinco zonas geográficas del país.

Cada una de las regionales tiene un cuerpo administrativo organizado por procesos en cabeza de una líder regional gestionando cada uno de ellos y un Gerente Regional que es la cabeza de la operación en la zona.

La vicepresidencia de telefonía local, de igual manera, se compone de gerencias funcionales que atraviesan sus procesos de manera horizontal en toda la operación de la compañía, a continuación se muestra la estructura de la vicepresidencia.

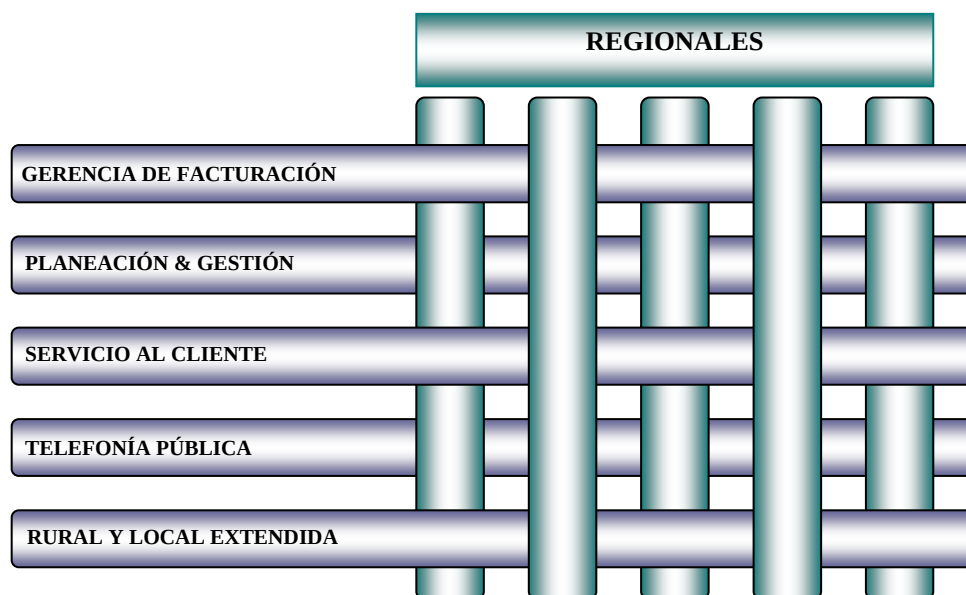
Figura 11. Estructura organizacional de la Vicepresidencia de Telefonía Local.



Como se mencionó anteriormente las gerencias funcionales son la base que sostiene la operación de las cinco regionales en que esta dividido el país, esta interacción permite un fortalecimiento de las áreas y a su vez garantiza un libre manejo administrativo localizado en las regionales sin descuidar el mejoramiento y la estandarización de procesos a nivel país.

En el siguiente diagrama se puede apreciar lo comentado:

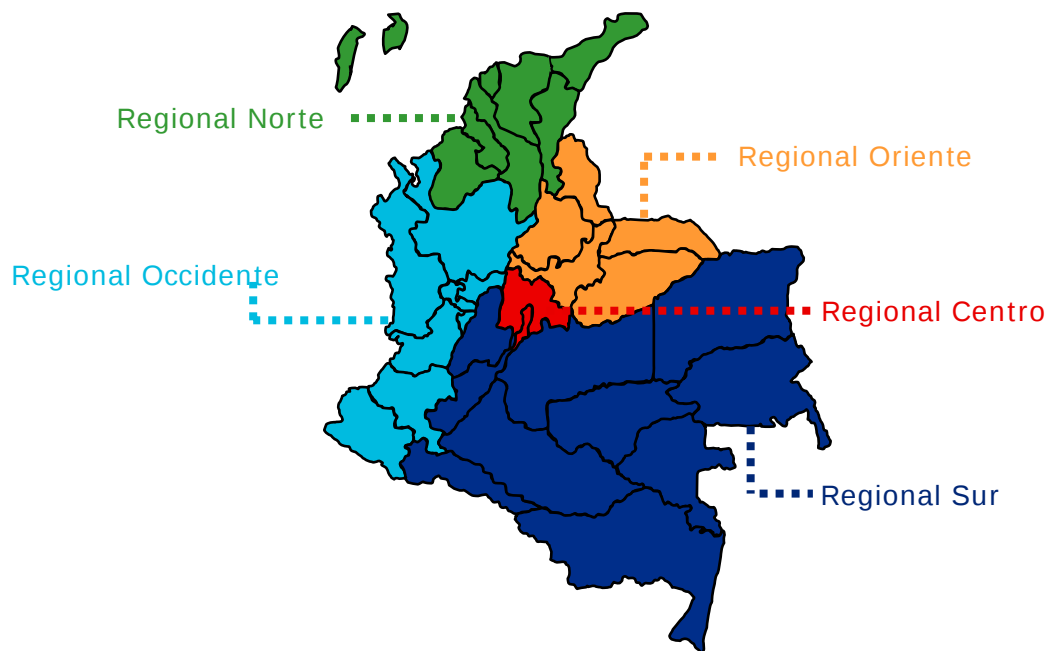
Figura 12. Transversalidad de los procesos funcionales.



Estos procesos son dirigidos por Líderes regionales que a su vez se encargan de desplegar la estructura a nivel departamento donde se encuentra un grupo de colaboradores **que rinden cuentas al Gerente Local**.

En el siguiente mapa de muestra la distribución de gestión administrativa que tiene Colombia Telecomunicaciones a nivel país, en sus cinco regionales:

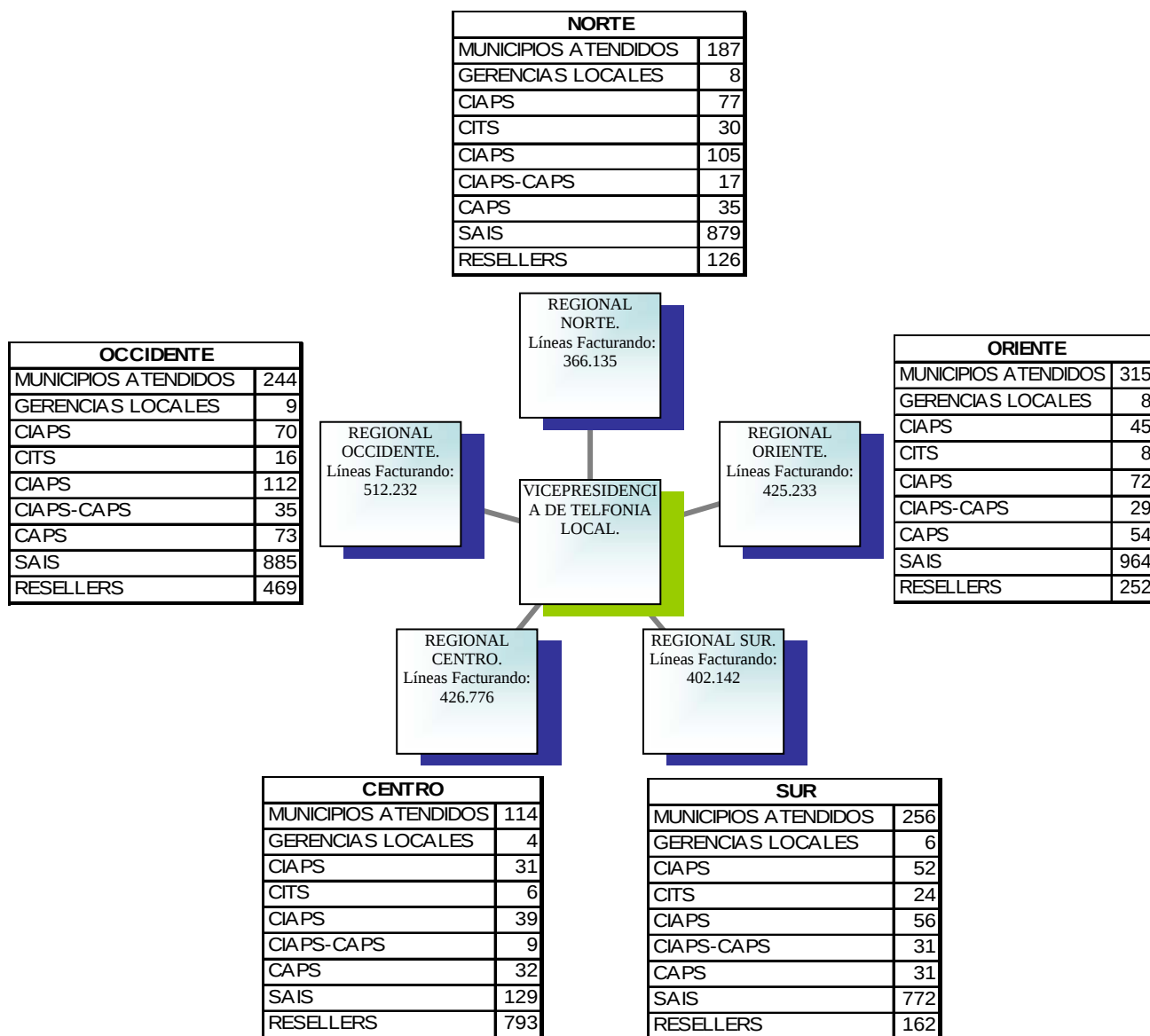
Mapa 1. Regionales de Colombia Telecomunicaciones



Esta gran compañía atiende 1.116 municipios a lo largo del territorio colombiano soportado por 35 gerencias locales o Departamentales.

En el siguiente esquema se muestra una de una manera más profunda la dimensión de las cinco regionales:

Figura 13. Regionales de Colombia Telecomunicaciones en Cifras



1.2.9 Regional oriente. En cada una de estas cinco regionales se cuenta con una sólida estructura administrativa que se muestra a continuación:

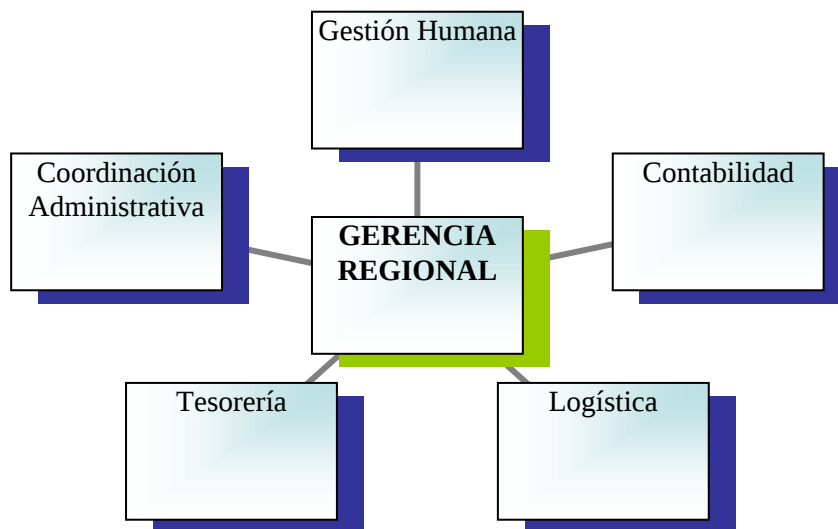
Figura14. Estructura organizacional de las Regionales.



En la Regional también se cuenta con la presencia de otras áreas que pertenecen a diferentes vicepresidencias pero que administrativamente están bajo la Gerencia regional y su frente de acción son los departamentos que la componen.

Dichas áreas se muestran a continuación

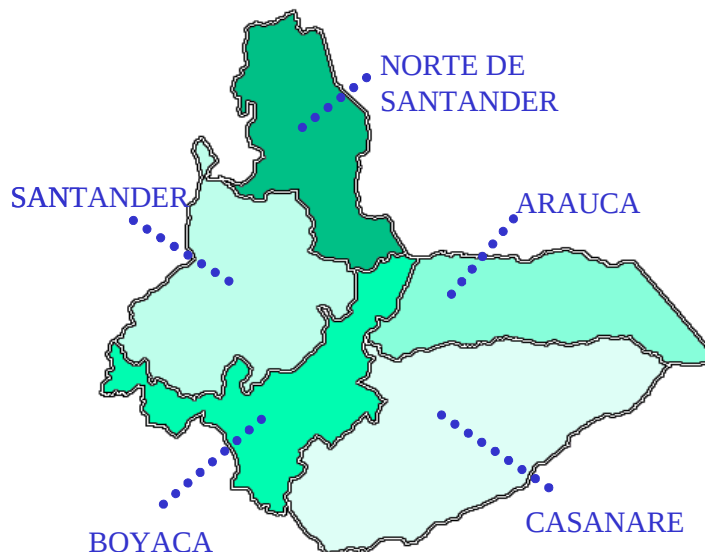
Figura 15. Áreas de la regional que pertenecen a otras vicepresidencias.



La regional Oriente se compone de siguientes cinco departamentos:

- Arauca.
- Boyacá.
- Casanare.
- Norte de Santander.
- Santander.

Mapa 2. Departamentos de la Regional Oriente



1.2.10 Gerencias Locales. Estas gerencias lideran la operación en sus zonas geográficas y son las responsables directas de los resultados de gestión de esta parte del país. La Regional Oriente tiene 5 gerencias Tipo I, que son las responsables de la operación de departamentos completos, y 2 gerencias Tipo II que tienen bajo su responsabilidad las ciudades de Duitama, en Boyacá y Barrancabermeja, en Santander.

- Arauca (Tipo I)
- Boyacá (Tipo I)
- Duitama (Tipo II)
- Casanare (Tipo I)
- Norte de Santander (Tipo I)
- Santander (Tipo I)
- Barrancabermeja (Tipo II)

Cuadro 7. Información General de la Regional Oriente.

INFORMACION GENERAL DE LA REGIONAL ORIENTE	
MUNICIPIOS ATENDIDOS	315
GERENCIAS LOCALES	8
CIAPS	45
CITS	8
CIAPS	72
CIAPS-CAPS	29
CAPS	54
SAIS	964
RESELLERS	252

Con el fin de tener un conocimiento más profundo de la Regional Oriente se trabajaron cuatro focos³¹ que nos permiten observar detalladamente la dimensión de la operación de la cual hace parte el área de Servicio al Cliente objeto de este estudio.

³¹ Información extraída del Cuadro de Mando Nacional del mes de febrero de 2005, cabe resaltar que estos datos reflejan las cifras acumuladas a este mes.

Cuadro 8. Información sobre la perspectiva del cliente.

PERSPECTIVA DEL CLIENTE	
LINEAS FACTURANDO (Dic-04)	425.233
LINEAS INSTALADAS	3.731
% SOLICITUDES DE INSTALACION ATENDIDAS	0,59207025
LINEAS REINSTALADAS	172
LINEAS RETIRADAS	209
% RETIROS VOLUNTARIOS	0,090909091
PQR POR CADA 1000 LINEAS FACTURANDO	0
% ATENCION EN CIAP'S	0
% CONTACTOS POR CALL CENTER	0,520847432

Cuadro 9. Información sobre la perspectiva del Interna

PERSPECTIVA INTERNA	
TIEMPO MEDIO DE INSTALACIÓN TMI	3,591530421
TIEMPO MEDIO DE REPARACIÓN TMR	0,97303339
TIEMPO MEDIO DE REPARACIÓN TMR Planta Externa	0,950704893
DAÑOS 100 Acumulado PLANTA EXTERNA	0
COSTO MEDIO DE MATENIMIENTO ACUMULADO	0
NSU (2004)*	0,7173
Factor Q**	0,948786051

Cuadro 10. Información sobre la perspectiva de Aprendizaje Organizacional.

APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL	
TOTAL PERSONAL (Planta propia y tercerizada)	258
INSTALACIONES ACUMULADAS POR EMPLEADO	5,837209302
REINSTALACIONES ACUMULADAS POR EMPLEADO	0,414728682
RETIROS ACUMULADAS POR EMPLEADO	0,341085271
LINEAS FACTURANDO % LINEAS EN SERVICIO (Enero/05)	0,946219643
LINEAS RETIRADAS % LINEAS FACTURANDO (Enero/05)	0,206945369

Cuadro 11. Información sobre la perspectiva financiera.

PERSPECTIVA FINANCIERA	
TRAFICO PROMEDIO	141
INGRESOS TOTALES (Millones \$)	260.576.862.859
INGRESOS LOCAL (Millones \$)	134.130.236.844
OTROS INGRESOS LOCAL (Millones \$)	126.446.626.014
INGRESO MESUAL POR LINEA FACTURANDO	75.022

1.2.11 Área de servicio al cliente. El área servicio al cliente de Colombia Telecomunicaciones antes de ser un área de soporte a una gestión comercial que realice la compañía es una oficina jurídica que atiende y da respuesta a las informidades de los clientes respecto a la prestación del servicio; Es el área designada por la compañía para resolver las peticiones quejas o recursos, dando cumplimiento a los mandatos de orden legal consignados en la ley 142 que rige la prestación de servicios públicos domiciliarios.

El área de SAC tiene la función específica de atender de recibir analizar y responder las peticiones quejas o recursos (Deifindos en el marco legal) que los clientes presenten a la organización

El área de Servicio al cliente tiene dos frentes de acción:

Figura 16. Frentes de acción del área de Servicio al Cliente.



- BACK OFFICE:

Es la parte interna de la compañía que tiene como responsabilidad dar respuesta por escrito a las peticiones, quejas o reclamos de los clientes; es aquí donde se decretan pruebas a los oficios de este tipo, se realizan las

investigaciones correspondiente para cada caso y se proyectan las respuestas a los clientes.

En cada departamento hay una sola oficina de PQR que respalda los centros de atención en esta labor y se encuentra ubicada en la capital departamental.

Estas oficinas completan cinco en toda la regional y están sujetas al líder regional de PQR que es quien tiene bajo su responsabilidad este proceso.

- FRONT OFFICE

Es la cara de la compañía, también llamado Centros de Atención y se compone de una red de oficinas que prestan su servicio en varios municipios de la regional.

Los diferentes centros de atención de los departamentos reportan los resultados de su operación al centro de atención que se encuentra en la capital del departamento que este a su vez reporta al Líder regional de Servicio al Cliente.

1.3 MARCO LEGAL

El marco legal del presente proyecto esta dado por la normatividad y las leyes que rigen la prestación de los servicios públicos en Colombia, abarca desde el momento en que un usuario contrata la prestación del servicio hasta cuando el mismo quiere interponer una queja o un recurso porque se vio en cierta forma afectada su integridad como ciudadano.

A continuación se reseñan las principales normas:

Ley 142 de 1994³²

Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones.

Esta Ley se aplica a los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, distribución de gas combustible,

³² Tomado de la pagina de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios http://www.superservicios.gov.co/normatividad_indice.htm

telefonía pública básica conmutada y la telefonía local móvil en el sector rural.

Define los perfiles de las entidades que pueden ser prestadoras de servicios, enmarca sus deberes con la comunidad.

Establece la forma en la cual se deben prestar los servicios Público domiciliarios y esboza un nivel de calidad y compromiso por parte de las entidades prestadoras.

A partir de esta ley se establece que todas las empresas prestadoras de servicios públicos deben constituir una oficina de Peticiones Quejas y Recursos la cual tiene la obligación de recibir, atender, tramitar, y responder los PQR's verbales o escritos que presenten los usuarios en relación con el servicio que presta dicha empresa

¿Qué son peticiones, quejas, reclamos y recursos? ³³

Todo suscriptor o usuario tiene derecho a presentar peticiones, quejas, reclamos y recursos ante empresas prestadoras de servicios, con relación a la prestación del servicio o la ejecución del contrato.

Por su parte, las empresas que prestan servicios públicos domiciliarios tienen la obligación de implementar una oficina de peticiones, quejas y reclamos, para recibir, atender, tramitar y responder las solicitudes que presenten los usuarios y los suscriptores reales o potenciales, en relación con el servicio que reciben.

Una petición es cualquier solicitud que el suscriptor o usuario le haga al prestador del servicio, relacionada con el servicio público que suministra.

Una queja puede presentarse por:

- La forma y condiciones en que se ha prestado el servicio.
- La actuación de algún funcionario de la empresa de servicios públicos.

Un reclamo es una solicitud con el objeto de que la empresa revise la facturación del servicio. Ésta no puede exigir que el usuario pague previamente la factura para así darle trámite a la reclamación, pues ésta es justamente sobre los valores facturados.

El reclamo se debe presentar, máximo, con un día de antelación al vencimiento de la factura.

³³Tomado de la pagina www.comuservicios.gov.co portal se la Comisión de Regulación de Telecomunicaciones

¿Qué procedimiento se sigue al presentar una petición, una queja o un reclamo?

- Toda petición, queja o reclamo debe dirigirse a la empresa en forma verbal o escrita, con una descripción clara y precisa de lo que se está solicitando.
- Al momento de recibir la solicitud, la empresa debe dar al usuario el número bajo el cual quedó radicada, para que de esta manera, éste pueda hacerle seguimiento.
- A partir de la presentación de la petición, queja o reclamo, la empresa cuenta con un término de 15 días hábiles para responder al usuario; puede tomarse un poco más de tiempo en caso de que las demoras hayan sido ocasionadas por el usuario que inició la actuación, o porque es necesario practicar algunas pruebas, en este caso debe informar al usuario.

La ley contempla que en caso de que la empresa no conteste la solicitud dentro del plazo ya mencionado, se produce el denominado "silencio administrativo positivo", lo que significa que, al cumplirse el término se entenderá que la petición, queja o reclamo fue resuelto de forma favorable para el usuario.

Al darse este caso, la empresa debe reconocerlo a solicitud del usuario, dentro de las 72 horas siguientes al vencimiento del término. Si la empresa no hace el reconocimiento, el usuario puede acudir ante la Superintendencia mediante un oficio, para que ésta, a su vez, inicie las investigaciones correspondientes.

¿Cuándo se presenta un recurso? ³⁴

El suscriptor o usuario presenta un recurso para que la empresa que le presta el servicio público domiciliario revise una decisión relacionada con la prestación del servicio o con la ejecución del contrato. No es necesario ir personalmente ni acudir a un abogado, y debe presentarse dentro de los cinco (5) días siguientes a la fecha en que el reclamante conoció la decisión.

Se puede presentar recurso de reposición ante una empresa, por los siguientes motivos:

- Negativa a celebrar el contrato de prestación del servicio.
- Suspensión de la prestación del servicio.
- Terminación y corte del servicio del servicio.
- Cuando se decida desfavorablemente un reclamo en relación con la facturación del servicio.

³⁴Tomado de la pagina www.comuservicios.gov.co portal se la Comisión de Regulación de Telecomunicaciones

Al igual que para responder cualquier petición, la empresa cuenta con quince (15) días hábiles, contados a partir de la fecha en que se presenta el recurso, para responder y el plazo puede ser ampliado en el caso de necesitar pruebas.

El recurso de apelación procede en los casos que expresamente lo señale la ley. Las empresas tienen el deber de informar qué recurso procede en cada caso, cuál es el plazo para presentarlo y facilitar los formatos para que los usuarios los diligencien y los presenten.

El usuario, por su parte, al tiempo que presenta el recurso de reposición debe diligenciar un recurso de apelación ante el Gerente o Representante Legal de la empresa quien deberá en tal caso remitir el expediente a la Superintendencia respectiva. Esto significa que si la empresa decide el recurso de reposición de manera desfavorable para el usuario, automáticamente la solicitud se traslada a dicha Superintendencia para que analice los antecedentes y tome una decisión

¿Qué hacer si la empresa no resuelve el problema o si se niega a recibir la petición, queja o reclamo?

Las empresas de servicios públicos no pueden negarse a recibir quejas y reclamos. Si esto llegara a ocurrir, debe informarlo a la Superintendencia correspondiente.

Si su queja es sobre un servicio público domiciliario debe dirigirse a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios y si es sobre un servicio no domiciliario deberá presentarla ante la Superintendencia de Industria y Comercio. (Ver anexo B)

CCU Contrato de Condiciones Uniformes:

(artículo 128, 129 y 130 Ley 142 de 1994): Es un contrato *uniforme*, *consensual*, por el cual una empresa de servicios públicos los presta a un usuario a cambio de un precio en *dinero*, de acuerdo con las estipulaciones que han sido definidas por ella para ofrecerlas a muchos usuarios no determinados. Existe contrato desde que la empresa define las condiciones uniformes en las que prestará el servicio y el propietario o quien utilice el inmueble solicita recibir el servicio, si el solicitante y el inmueble se encuentran en las condiciones previstas por la empresa.

Resolución 087 de 1997 y modificaciones dadas en la Resolución 1040 de 2004 de la CRT ³⁵

³⁵ Tomado de la página de la Comisión de regulación de Telecomunicaciones

Por medio de la cual se regula de forma integral los servicios de Telefonía Básica Conmutada (TPBC) en Colombia.

A través de esta resolución la Comisión de Regulación de Telecomunicaciones en sus facultades legislativas establece mecanismos de protección de los derechos de los suscriptores y usuarios los servicios públicos domiciliarios en el ramo de las telecomunicaciones.

Establece parámetros para la prestación del servicio como lo es la continuidad en la prestación del servicio, la inviolabilidad de las comunicaciones y la seguridad que los operadores deben para mantener la misma.

Establecer los requisitos generales a los que deben someterse las empresas de servicios públicos para utilizar las redes existentes y acceder a las redes públicas de interconexión; así mismo, establecer las fórmulas tarifarias para cobrar por el transporte e interconexión a las redes, de acuerdo con las reglas de esta Ley.

2. MARCO TEÓRICO

Los conceptos que aparecen a continuación corresponden a la revisión bibliográfica que se realizó a lo largo del proyecto, estos constituyen el fundamento teórico del mismo y son los encargados de preparar las bases para el desarrollo de la metodología, el análisis y la estandarización de los procesos, las propuestas de mejoras, el desarrollo del sistema de indicadores y la consecución del manual de procedimientos como objetivo fundamental del proyecto.

El presente marco teórico abarca seis temas fundamentales que definen el funcionamiento de la organización son determinantes el crecimiento de la misma .

2.1 SERVICIO AL CLIENTE ³⁶

Para la realización del presente proyecto se hace necesario la identificación de un marco teórico que defina el funcionamiento y organización en general de un área de servicio al cliente, a continuación se presentan los principales aspectos que definen y enmarcan esta área.

La década de los años 90 se caracterizó, en el ámbito de la gestión empresarial, entre otras cosas por el incremento en la atención del servicio al cliente. Esto ha debido ser así ya que los sistemas productivos deben dar respuesta, en el tiempo más breve posible y con el mínimo costo, a las necesidades de sus clientes, las que cada vez son más diversas e individualizadas. Todo ello con vista a garantizar la competitividad necesaria que les permita a los sistemas productivos permanecer en el mercado. Tal tendencia se ha continuado manifestando en los inicios del nuevo siglo.

El cliente lo que en realidad demanda es un servicio y no un producto o mercancía en sí . El servicio engloba o se sustenta en un producto y es más abarcador que este. Un producto divorciado de un servicio no representa mucho para el cliente y conduce a la enajenación de este.

2.1.1 Conceptos generales sobre el servicio al cliente³⁷

³⁶ Gómez Acosta Martha I. Diseño del Servicio elaborado LOGESPRO laboratorio de logística y gestión de la producción – La Habana Cuba Nov. de 2004

³⁷ El cliente interno, un punto de vista inteligente, Reyner Pérez Campdesuñer Universidad de Holguín

- **Concepto.** Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un proveedor con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

- **Importancia del servicio al cliente.** Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal.

Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por lo que la compañías han optado por poner por escrito la actuación de la empresa.

Se han observado que los clientes son sensibles al servicio que reciben de sus proveedores, ya que significa que el cliente obtendrá al final menores costos.

Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste el representante de ventas al llamarle por teléfono, la recepcionista en la puerta, el servicio técnico al llamar para instalar un nuevo equipo o servicio en la dependencias, y el personal de las ventas que finalmente, logra el pedido. Consciente o inconsciente, el comprador siempre está evaluando la forma como la empresa hace negocios, cómo trata a los otros clientes y cómo esperaba que le trataran a él.

- **Acciones.** Las actitudes se reflejan en acciones: el comportamiento de las distintas personas con las cuales el cliente entra en contacto produce un impacto sobre el nivel de satisfacción del cliente incluyendo:

La cortesía general con el que el personal maneja las preguntas, los problemas, como ofrece o amplia información, provee servicio y la forma como la empresa trata a los otros clientes.

Los conocimientos del personal de ventas, es decir: conocimientos del producto en relación a la competencia, y el enfoque de ventas; es decir: están concentrados en identificar y satisfacer las necesidades del consumidor, o simplemente se preocupan por empujarles un producto, aunque no se ajuste a las expectativas, pero que van a producirles una venta y, en consecuencia, va a poner algo de dinero en sus bolsillos.

- **Políticas de servicio son escritas por personas que nunca ve al cliente**
Las empresas dan énfasis al administrador y el control que al resultado percibido por el cliente. Esto da lugar a que las áreas internas tengan autoridad total para crear políticas, normas y procedimientos que no siempre tiene en cuenta las verdaderas necesidades del cliente o el impacto que dichas políticas generan en la manera como el percibe el servicio.

- Áreas internas

Las políticas del servicio muchas veces son incongruentes con la necesidad del cliente dado que las áreas internas son isla dentro de la empresa y se enfocan mas hacia la tarea que al resultado. Cuando los gerentes hacen sus reuniones de planeación estrategia nunca tiene en cuenta la áreas administrativas. Lo mismo sucede cuando los vendedores se reúnen para hacer sus estrategias comerciales.

- El cliente interno

Mientras el cliente externo trae satisfacciones y beneficios, el interno trae problemas e dificultades al trabajo. Esto genera un conflicto permanente cuyas consecuencias siempre terminan perjudicando al cliente externo.

- Concepto de cliente esta departamentalizado

Cada área ve al cliente desde su perspectiva sin una visión integral.

Vendedor: cliente es un ladrón que tiene dinero y debe devolvérmelo.

Almacén: cliente es aquel que viene a desorganizar mis inventarios.

Departamento Legal: Cliente es aquel que puede demandarnos si nos descuidamos.

Producción: Cliente ¿qué es eso?

Atención al clientes: Cliente es esa persona que sólo viene a quejarse.

Gerente: Cliente es esa persona que constantemente me interrumpe y me quita tiempo de las cosas importante.

Propietario: Cliente es una persona caprichosa que tengo que aguantarle para que me ingrese dinero.

2.2 LA CALIDAD

Una característica que debe ser intrínseca al diseño, composición y desarrollo de procesos es la calidad, La base del éxito del mejoramiento de cualquier proceso es el establecimiento adecuado de una política de calidad, que pueda definir con precisión lo esperado por los empleados; así como también el diseño de procesos de solución de las peticiones quejas y recursos del área de servicio al cliente de Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P.

La política de calidad debe ser redactada con la finalidad de que pueda ser aplicada a las actividades de cualquier empleado, igualmente podrá aplicarse a la calidad de los productos o servicios que ofrece la compañía.

También es necesario establecer claramente los estándares de calidad, y así poder cubrir todos los aspectos relacionados al sistema de calidad.

Para dar efecto a la implantación de esta política, es necesario que los empleados tengan los conocimientos requeridos para conocer las exigencias de los clientes, y de esta manera poder lograr ofrecerles excelentes productos o servicios que puedan satisfacer o exceder las expectativas

2.2.1 Evolución histórica del concepto de calidad. A lo largo de la historia el término calidad ha sufrido numerosos cambios que conviene reflejar en cuanto su evolución histórica. Para ello, describiremos cada una de las etapas el concepto que se tenía de la calidad y cuáles eran los objetivos a perseguir.

Cuadro 12. Etapas de la Calidad.

Etapa	Concepto	Finalidad
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del coste o esfuerzo necesario para ello.	• Satisfacer al cliente. • Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho • Crear un producto único.
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad (Se identifica Producción con Calidad).	• Satisfacer una gran demanda de bienes. • Obtener beneficios.
Segunda Guerra Mundial	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (Eficacia + Plazo = Calidad)	Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.
Posguerra (Japón)	Hacer las cosas bien a la primera	• Minimizar costos mediante la Calidad • Satisfacer al cliente • Ser competitivo
Postguerra (Resto del mundo)	Producir, cuanto más mejor	Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra
Control de	Técnicas de inspección en	Satisfacer las necesidades

Calidad	Producción para evitar la salida de bienes defectuosos.	técnicas del producto.
Aseguramiento de la Calidad	Sistemas y Procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos.	• Satisfacer al cliente. • Prevenir errores. • Reducir costos. • Ser competitivo.
Calidad Total	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	• Satisfacer tanto al cliente externo como interno. • Ser altamente competitivo. • Mejora Continua.

Esta evolución nos ayuda a comprender de dónde proviene la necesidad de ofrecer una mayor calidad del producto o servicio que se proporciona al cliente y, en definitiva, a la sociedad, y cómo poco a poco se ha ido involucrando toda la organización en la consecución de este fin. La calidad no se ha convertido únicamente en uno de los requisitos esenciales del producto sino que en la actualidad es un factor estratégico clave del que dependen la mayor parte de las organizaciones, no sólo para mantener su posición en el mercado sino incluso para asegurar su supervivencia.

2.2.2 Sistemas de aseguramiento de la calidad: ISO 9000. El Aseguramiento de la Calidad nace como una evolución natural del Control de Calidad, que resultaba limitado y poco eficaz para prevenir la aparición de defectos. Para ello, se hizo necesario crear sistemas de calidad que incorporasen la prevención como forma de vida y que, en todo caso, sirvieran para anticipar los errores antes de que estos se produjeran. Un Sistema de Calidad se centra en garantizar que lo que ofrece una organización cumple con las especificaciones establecidas previamente por la empresa y el cliente, asegurando una calidad continua a lo largo del tiempo. Las definiciones, según la Norma ISO, son:

- **Aseguramiento de la Calidad:** Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implementadas en el Sistema de Calidad, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto satisfaga los requisitos dados sobre la calidad.

- **Sistema de Calidad:** Conjunto de la estructura, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos de la organización de una empresa, que ésta establece para llevar a cabo la gestión de su calidad.

- Las normas ISO 9000. Con el fin de estandarizar los Sistemas de Calidad de distintas empresas y sectores, y con algunos antecedentes en los sectores nuclear, militar y de automoción, en 1987 se publican las Normas ISO 9000, un conjunto de normas editadas y revisadas periódicamente por la Organización Internacional de Normalización (ISO) sobre el Aseguramiento de la Calidad de los procesos. De este modo, se consolida a nivel internacional el marco normativo de la gestión y control de la calidad.

Estas normas aportan las reglas básicas para desarrollar un Sistema de Calidad siendo totalmente independientes del fin de la empresa o del producto o servicio que proporcione. Son aceptadas en todo el mundo como un lenguaje común que garantiza la calidad (continua) de todo aquello que una organización ofrece.

En los últimos años se está poniendo en evidencia que no basta con mejoras que se reduzcan, a través del concepto de Aseguramiento de la Calidad, al control de los procesos básicamente, sino que la concepción de la Calidad sigue evolucionando, hasta llegar hoy en día a la llamada Gestión de la Calidad Total. Dentro de este marco, la Norma ISO 9000 es la base en la que se asientan los nuevos Sistemas de Gestión de la Calidad.

2.2.3 Calidad total³⁸. La Calidad Total es el estado más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término Calidad a lo largo del tiempo. En un primer momento se habla de Control de Calidad, primera etapa en la gestión de la Calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a Producción. Posteriormente nace el Aseguramiento de la Calidad, fase que persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado. Finalmente se llega a lo que hoy en día se conoce como Calidad Total, un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de Mejora Continua y que incluye las dos fases anteriores. Los principios fundamentales de este sistema de gestión son los siguientes:

- Consecución de la plena satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente (interno y externo).
- Desarrollo de un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en la empresa (implantar la mejora continua tiene un principio pero no un fin).
- Total compromiso de la Dirección y un liderazgo activo de todo el equipo directivo.

³⁸Clery Aguirre Arturo Guillermo - La calidad total como una estrategia competitiva aplicada a una empresa de servicios de instalaciones eléctricas y telecomunicaciones - Universidad Laica "Vicente Rocafuerte" de Guayaquil

- Participación de todos los miembros de la organización y fomento del trabajo en equipo hacia una Gestión de Calidad Total.
- Involucración del proveedor en el sistema de Calidad Total de la empresa, dado el fundamental papel de éste en la consecución de la Calidad en la empresa.
- Identificación y Gestión de los Procesos Clave de la organización, superando las barreras departamentales y estructurales que esconden dichos procesos.
- Toma de decisiones de gestión basada en datos y hechos objetivos sobre gestión basada en la intuición. Dominio del manejo de la información.

La filosofía de la Calidad Total proporciona una concepción global que fomenta la Mejora Continua en la organización y la involucración de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo. Podemos definir esta filosofía del siguiente modo: Gestión (el cuerpo directivo está totalmente comprometido) de la Calidad (los requerimientos del cliente son comprendidos y asumidos exactamente) Total (todo miembro de la organización está involucrado, incluso el cliente y el proveedor, cuando esto sea posible).

2.2.4 Importancia de la calidad total. La calidad total en la organización de una empresa, debe ser el nervio y motor de la misma; si de verdad la empresa desea alcanzar el éxito debe cimentarse en estas dos palabras.

El mensaje de la calidad total debe ser comunicado a tres audiencias que son complementarias entre sí:

- Los Trabajadores.
- Los Proveedores; y,
- Los Clientes.

Los fundamentos de la calidad total son los siguientes:

- El objetivo básico: la competitividad
- El trabajo bien hecho.
- La Mejora continuada con la colaboración de todos: responsabilidad y compromiso individual por la calidad.
- El trabajo en equipo es fundamental para la mejora permanente
- Comunicación, información, participación y reconocimiento.
- Prevención del error y eliminación temprana del defecto.
- Fijación de objetivos de mejora.
- Seguimiento de resultados.
- Indicadores de gestión.
- Satisfacer las necesidades del cliente: calidad, precio, plazo.

Los obstáculos que impiden el avance de la calidad pueden ser:

- El hecho de que la dirección no defina lo que entiende por calidad.
- No se trata de hacer bien las cosas, sino de que el cliente opine igual y esté satisfecho.
- Todos creen en su concepto, pocos en su importancia y son menos los que la practican.

2.2.5 El manual de calidad, los procedimientos y la documentación operativa. La base de un Sistema de Calidad se compone de dos documentos, denominados Manuales de Aseguramiento de la Calidad, que definen por un lado el conjunto de la estructura, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos genéricos que una organización establece para llevar a cabo la gestión de la calidad (Manual de Calidad), y por otro lado, la definición específica de todos los procedimientos que aseguren la calidad del producto final (Manual de Procedimientos). El Manual de Calidad nos dice ¿Qué? y ¿Quién?, y el Manual de Procedimientos, ¿Cómo? y ¿Cuándo?. Dentro de la infraestructura del Sistema existe un tercer pilar que es el de los Documentos Operativos, conjunto de documentos que reflejan la actuación diaria de la empresa.

2.2.6 Manual de calidad. Especifica la política de calidad de la empresa y la organización necesaria para conseguir los objetivos de aseguramiento de la calidad de una forma similar en toda la empresa. En él se describen la política de calidad de la empresa, la estructura organizacional, la misión de todo elemento involucrado en el logro de la Calidad, etc. El fin del mismo se puede resumir en varios puntos:

- Única referencia oficial.
- Unifica comportamientos decisionales y operativos.
- Clasifica la estructura de responsabilidades.
- Independiza el resultado de las actividades de la habilidad.
- Es un instrumento para la Formación y la Planificación de la Calidad.
- Es la base de referencia para auditar el Sistema de Calidad.

2.2.7 Trabajo en equipo. Aprender a trabajar de forma efectiva como equipo requiere su tiempo, dado que se han de adquirir habilidades y capacidades especiales necesarias para el desempeño armónico de su labor.

Los componentes del equipo deben ser capaces de: gestionar su tiempo para llevar a cabo su trabajo diario además de participar en las actividades del equipo; alternar fácilmente entre varios procesos de pensamiento para tomar decisiones y resolver problemas, y comprender el proceso de toma de

decisiones comunicándose eficazmente para negociar las diferencias individuales.

El proceso de mejora continua

La Mejora de la Calidad es un proceso estructurado para reducir los defectos en productos, servicios o procesos, utilizándose también para mejorar los resultados que no se consideran deficientes pero que, sin embargo, ofrecen una oportunidad de mejora.

Un proyecto de mejora de la calidad consiste en un problema (u oportunidad de mejora) que se define y para cuya resolución se establece un programa. Como todo programa, debe contar con unos recursos (materiales, humanos y de formación) y unos plazos de trabajo. La Mejora de la Calidad se logra proyecto a proyecto, paso a paso, siguiendo un proceso estructurado como el que se cita a continuación:

- Verificar la misión.
- Diagnosticar la causa raíz.
- Solucionar la causa raíz.
- Mantener los resultados.

En un primer momento, se desarrolla una definición del problema exacto que hay que abordar, es decir, se proporciona una misión clara: el equipo necesita verificar que comprende la misión y que tiene una medida de la mejora que hay que realizar. Las misiones procederán de la identificación de oportunidades de mejora en cualquier ámbito de la organización, desde el Plan estratégico de la empresa hasta las opiniones de los clientes o de los empleados. Eso sí, la misión debe ser específica, medible y observable.

2.3 MEJORAMIENTO CONTINUO³⁹

Dando continuidad al concepto de calidad y su aplicación en los procesos del área de servicio al cliente se hace necesario identificar una metodología que garantice la aplicación de estos procesos y una continua adecuación de los mismos a las necesidades y requerimientos de la compañía. Todas estas características las ofrece el mejoramiento continuo, a continuación se esboza los parámetros de una política de mejoramiento continuo y su aplicación en una empresa del servicios como lo es Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P.

³⁹Clery Aguirre Arturo Guillermo - La calidad total como una estrategia competitiva aplicada a una empresa de servicios de instalaciones eléctricas y telecomunicaciones - Universidad Laica "Vicente Rocafuerte" de Guayaquil

El Mejoramiento Continuo es un ejemplo de calidad total y de competitividad, más que una extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado.

El Mejoramiento Continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo.

A continuación se presentan algunas definiciones de lo que significa el mejoramiento continuo para algunos autores:

Para James Harrington mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

Fadi Kabboul define el mejoramiento continuo como una conversión en el mecanismo viable y accesible, al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.

Abell, D. se expresa del mejoramiento continuo opinando que es mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado.

L. P. Sullivan define el mejoramiento continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de la organización de lo que se entrega a los clientes.

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, a través de este se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes. Hay que mejorar porque, "En el mercado de los compradores de hoy el cliente es el rey", es decir, que los clientes son las personas más importantes en el negocio y por lo tanto los empleados deben trabajar en función de satisfacer las necesidades y deseos de éstos. Son parte fundamental del negocio, es decir, es la razón por la cual éste existe, por lo tanto merecen el mejor trato y toda la atención necesaria. La razón por la cual los clientes prefieren productos del extranjeros, es la actitud de los dirigentes empresariales ante los reclamos por errores que se

comentan: ellos aceptan sus errores como algo muy normal y se disculpan ante el cliente, para ellos el cliente siempre tiene la razón.

La búsqueda de la excelencia comprende un proceso que consiste en aceptar un nuevo reto cada día. Dicho proceso debe ser progresivo y continuo. Debe incorporar todas las actividades que se realicen en la empresa a todos los niveles. El proceso de mejoramiento es un medio eficaz para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero. Asimismo este proceso implica la inversión en nuevas maquinaria y equipos de alta tecnología más eficientes, el mejoramiento de la calidad del servicio a los clientes, el aumento en los niveles de desempeño del recurso humano a través de la capacitación continua, y la inversión en investigación y desarrollo que permita a la empresa estar al día con las nuevas tecnologías.

La base del éxito del proceso de mejoramiento es el establecimiento adecuado de una buena política de calidad, que pueda definir con precisión lo esperado por los empleados; así como también de los productos o servicios que sean brindados a los clientes. Dicha política requiere del compromiso de todos los componentes de la organización, la cual debe ser redactada con la finalidad de que pueda ser aplicada a las actividades de cualquier empleado, igualmente podrá aplicarse a la calidad de los productos o servicios que ofrece la compañía, así es necesario establecer claramente los estándares de calidad, y así poder cubrir todos los aspectos relacionados al sistema de calidad. Para dar efecto a la implantación de esta política, es necesario que los empleados tengan los conocimientos requeridos para conocer las exigencias de los clientes, y de esta manera poder lograr ofrecerles excelentes productos o servicios que puedan satisfacer o exceder las expectativas. La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del mas bajo nivel jerárquico están comprometidos con los objetivos empresariales.

2.3.1 Importancia del mejoramiento continuo. La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, pero su éxito depende como su nombre lo indica de una continuidad en su implementación. El área de PQR es realmente flexible y esta dada a cambios que garanticen el éxito de su funcionamiento, la aplicación de esta técnica pontencializa el funcionamiento del área y genera un ambiente organizacional encaminado a la calidad

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte

las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta lleguen a ser líderes.

2.3.2 Ventajas y desventajas del mejoramiento continuo

Ventajas	Desventajas
▪ Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales. ▪ Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles. ▪ Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas. ▪ Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones. ▪ Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos. ▪ Permite eliminar procesos repetitivos.	▪ Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa. ▪ Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel. ▪ En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo. ▪ Hay que hacer inversiones importantes

2.4 INDICADORES DE GESTIÓN ⁴⁰

El éxito de la estandarización de los procesos del área de Servicio al cliente solo se pueden medir a través de la propuesta, diseño en implementación de un sistema de indicadores por parte del dueño del proceso, es decir, el Líder Regional de PQR a continuación se describen las características que ilustran lo que son los indicadores de gestión y se presentan las bases para un del desarrollo mismo.

Para poder controlar, mejorar comparar cualquier proceso y conocer que esta sucediendo con él, se deben instituir indicadores que como su nombre lo dice, midan o indiquen el nivel de desempeño de dicho proceso. Es muy difícil administrar un proceso que no se puede medir.

Estos indicadores deben cumplir la siguientes funciones dentro del area de servicio al cliente

- Evaluar el desempeño del proceso contra las metas de mejoramiento, permitiendo ver el grado de cumplimiento de las metas en relación con los resultados obtenidos.
- Establecer si el proceso es estable o no y por tanto, definir si las causas detrás de los resultados son comunes o especiales para definir el tipo de mejoramiento requerido.
- Fijar el nivel de desempeño alcanzado por el proceso para servir de punto de referencia en procesos de comparación con las mejores prácticas.
- Mostrar tendencias, evaluar efectividad y proveer señales oportunas de precaución.
- Establecer bases sólidas para identificar problemas o detectar oportunidades de mejoramiento.
- Proveer medios para evaluar las medidas correctivas y preventivas.
- Facilitar la comunicación entre el dueño del proceso y quienes lo operan, entre éstos y la gerencia, entre las personas relacionadas con el proceso.
- Establecer si el grado de mejoramiento obtenido es suficiente y si el proceso sigue siendo suficientemente competitivo.

2.4.1 Características de los buenos indicadores

Cada medidor o indicador debe satisfacer los siguientes criterios:

- Poderse medir:

⁴⁰ Mariño Navarrete Hernando, Gerencia de Procesos Editorial Alfaomega Bogotá Colombia

Esto significa que lo se desea medir se pueda medir, ya sea en términos del grado o frecuencia de la cantidad, Por ejemplo, el número de camas ocupadas o porcentaje de ocupación de una clínica.

- Tener significado

El medidor o indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan. Lo importante es que tenga significado para todas las personas participantes del proceso. Por tanto todo medidor debe tener una descripción, esto es una breve definición, sobre que es y que se pretende medir.

- Poderse controlar

El indicador debe poderse controlar. Por ejemplo, las condiciones atmosféricas afectan el cargue de camiones que transportan productos de una fabrica a puntos de venta, pero tales condiciones no se pueden controlar . Cualquier intento por controlarlas es inútil. En cambio, se pueden controlar los efectos de las lluvias en el tiempo requerido para cargar el camión.

2.4.2 Tipos de Indicadores⁴¹. En el contexto de orientación hacia los procesos, un medidor o indicador puede ser de proceso o resultados. En el primer caso, se pretende medir que esta sucediendo con las actividades, en el se quiere medir las salidas del proceso.

El deporte nos sirve para ilustra en que consisten uno y otros. Por ejemplo en el fútbol, indicadores de resultado son el número de partidos ganados, empatados y perdidos, se pueden discriminar estos indicadores, cuando el equipo que jugo de local o visitante. El puesto que ocupo el equipo al finalizar el campeonato, es otro medidor de resultado. En cambio, indicadores de proceso son, por ejemplo: el número de horas de entrenamiento, la cantidad de partidos amistosos jugados, el porcentaje del tiempo que el equipo tuvo el balón en los partidos, el porcentaje de faltas cometidas, frecuencia de pases errados. Entre muchos otros que miden las actividades y no el resultado.

También se pueden clasificar los indicadores en indicadores de eficacia o eficiencia. El indicador de eficiencia mide el logro de resultados propuestos. Nos indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, si se están trabajando en los aspectos correctos del proceso. Los indicadores de eficacia se enfocan en el que se debe hacer, por tal motivo en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir ocasionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que el espera. De lo contrario, se puede estar logrando una gran eficiencia en aspectos irrelevantes para el cliente.

⁴¹ Mariño Navarrete Hernando, Gerencia de Procesos Editorial Alfaomega Bogotá Colombia

En constaste un medidor de eficiencia mide el rendimiento de los recursos utilizados en las actividades ejecutadas dentro del proceso.\

El conjunto de eficacia y eficiencia es conocido con el termino de efectividad. No obstante, no existen medidores que midan la efectividad, se mide la eficacia y la eficiencia del proceso.

2.4.3 Indicadores de Resultado. Estos indicadores miden la conformidad o no conformidad de la salida de un proceso, esto es, bienes o servicios (producto) con los requerimientos de los clientes. En otras palabras, miden la efectividad de satisfacer al cliente. Los clientes definen la calidad de lo que necesitan en términos de dimensiones o características de calidad tales como: precio, tiempo de atención trato humanizado, claridad del servicio, condiciones de la atención, actitud de servicio, entre otras mas. Esto significa que es importante conocer y considerar las necesidades y expectativas del cliente, del usuario, al desarrollar medidores o indicadores de resultado. Las siguientes etapas conducen al establecimiento adecuado de los mismos:

- Definir las salidas importantes del proceso
- Identificar los requerimientos validos para tales salidas
- Desarrollar los medidores o indicadores de resultados.

2.4.4 Indicadores de Proceso. Cuando se ha documentado el proceso y se posee un diagrama de flujo del mismo, usted puede establecer puntos de control, esto es actividades o eventos a través de los cuales controla el proceso. Se denominan medidores o indicadores de proceso a estos puntos de control.

Los indicadores de proceso se diferencian de los indicadores de resultados en que miden la variación existente en el proceso, midiendo las actividades del proceso, esto es, como se hace el mismo. En contraste con los medidores o indicadores de resultado que miden las salidas del proceso, la conformidad o no conformidad general con los requisitos validos, miden el que hace el proceso.

2.4.5 Elaboración de Indicadores. Las técnicas para la elaborar medidores e indicadores son simples. El proceso sugerido para hacerlo es el siguiente:

Paso 1 Defina los atributos importantes:

Mediante el uso de un diagrama de afinidad (lluvia de ideas mejorada) obtenga el mayor numero de ideas acerca de medidores o indicadores que puedan utilizarse para medir actividades o los resultados del mismo, la eficacia y la eficiencia, según sea el caso. Asimismo, los atributos mas importantes que debe tener el medidor o indicador. Luego por consenso, seleccione los mas apropiados.

Durante esta primera fase de identificación de potenciales indicadores no se debe hacer consideraciones sobre que tan prácticos , validos o apropiados son, ya que la idea es generar una amplia gama de posibilidades y tener el mayor numero de ideas innovadoras.

Paso 2 Evaluación de los medidores o indicadores propuestos:

Con base en la selección anterior, el equipo de mejoramiento del proceso evalúa los medidores o indicadores propuestos en el paso anterior con base en la validez y practicidad de los mismos. Los indicadores deben ser validos para tomar las decisiones , de tal manera que un cambio en el, es indicativo de que se ha presentado un cambio en el resultado o en las actividades medidas y debe tomarse acción. Asimismo, el indicador debe ser fácil de crear, mantener y usar. Analizar entonces aspectos como si los datos están disponibles y si se encuentran en una computadora , si se posee software disponible para extraer los datos deseados y manipularlos después de extraerlos de la base de datos, como también se cuenta con el conocimiento y la experiencia para extraer el análisis deseado de los datos.

Paso 3 Compare contra el conjunto de medidores o indicadores actuales para evitar la redundancia o duplicidad.

En el evento que existan en operación algún tipo de indicador, simplemente compare los resultados obtenidos con la ejecución de los dos primeros pasos sugeridos anteriormente contra los medidores o indicadores que utiliza actualmente y establezca si hay redundancia o duplicidad innecesaria . Evalúelos en relación con los mismos criterios y defina si vale la pena seguir con ellos o desecharlos.

Una ultima recomendación, no se trata de llenarse de indicadores o medidores que nadie analiza en la practica. Procure establecer el menor numero de indicadores posibles , pero úselos de verdad en la toma de decisiones para controlar, mejorar y comparar el proceso.

2.5 TEORÍA DE PROCESOS⁴²

⁴² Mariño Navarrete Hernando, Gerencia de Procesos Editorial Alfaomega Bogotá Colombia

Cualquier organización se compone de procesos. Los procesos son lo que las organizaciones hacen en sus actividades naturales. El crecimiento de Colombia Telecomunicaciones no es ajeno a la estandarización de los procesos, siendo el operador más grande de telecomunicaciones del país, y con una estructura organizacional proporcional a su operación, se hace necesario que esta concentre esfuerzos en una correcta estandarización de los procesos, unificando formatos y la secuencia en la que se desarrollan las actividades.

2.5.1 Identificación de procesos. Las fuentes primarias para identificar los procesos que se pueden desarrollar en una organización son las declaraciones de su misión y visión de futuro. Los procesos originados en la misión, de su razón de ser, se les ha denominado procesos misionales y por afinidad conceptual aquellos que deberían desarrollarse para lograr la visión de futuro. Los podemos denominar procesos visionarios.

Los procesos misionales establecen los procesos básicos en los que la organización debe trabajar, ya que en ella se indica quienes son los clientes a los que se ha decidido servir, con qué productos, en qué mercados geográficos, con qué tecnología, base en una filosofía de administración específica, con una imagen corporativa deseable, acorde con otra directriz del rumbo estratégico.

Sin embargo, la identificación de los procesos misionales no completa el cuadro de procesos, es necesario identificar que procesos están relacionados con la visión de futuro. Los procesos visionarios indican cuáles factores críticos de éxito, competencias claves o necesidades de mejoramiento debe trabajar la organización a mediano y largo plazo, y tales procesos no están esbozados en la misión.

Los procesos misionales y visionarios nos indican cuáles son los procesos vitales sobre los que se apoya la organización y en los cuales la gerencia debe colocar toda su atención, concentrándose en su mejoramiento para lograr la competitividad.

La identificación y clasificación de los procesos implica entender la existencia de dos grandes clases de procesos, sean estos de carácter misional o visionario. Ellos son procesos organizacionales o procesos funcionales. Los procesos organizacionales implican trabajo en equipo interfuncional, crítico para el éxito de la organización. Los procesos funcionales son todos aquellos bajo control de un área o función, que requieren trabajo en un equipo intrafuncional y que pueden ser cambiados a su interior.

La identificación de los procesos requiere, en primer lugar, acordar un entendimiento común acerca de los procesos generales, en los que trabaja la

organización. Esto puede hacerse analizando como se maneja el cliente desde que entran hasta que sale sus interacciones con la organización o como se entregan los productos desde su diseño hasta que llega el bien a manos del consumidor o se presta el servicio al cliente. Se trata de construir un mapa general de los procesos, con una visión panorámica de los mismos.

Este mapa de procesos puede construirse describiendo el trabajo que se realiza de principio a fin en cada gerencia funcional, con base en la estructura tradicional existente, dibujándolo en un diagrama de flujo.

Tener mapa de procesos permite mostrar como fluye el trabajo a través de la organización, presentado con simplicidad cuales son los principales, cada uno de ellos convirtiendo entradas en resultados, proveyendo un gráfico claro y completo de trabajo.

2.5.2 Clasificación de los procesos. Una vez se han identificado los procesos principales, la segunda actividad es su clasificación de acuerdo con el mapa general de los mismos. Esto se puede hacer desagregando cada proceso principal en los subprocesos que los constituyen.

La clasificación de los procesos es importante porque establece cuales son las salidas o resultados que se producen y establece donde se inicia el siguiente paso del todo el proceso. Esto exige a la organización una definición de quien produce las salidas y revela las fronteras de cada subproceso, que por lo general es la parte mas ambigua y menos clara: la interfase entre una etapa y la otra, donde nadie se mete, y donde se origina la mayor falta de efectividad. Otro de los beneficios de esta clasificación es la exigencia a la alta gerencia en la designación del dueño del proceso y, por tanto, definir explícitamente quien tiene la responsabilidad por la gerencia de todo el proceso y rendir cuentas por toda su gestión.

2.5.3 Procesos organizacionales y funcionales. Otra clasificación general de los procesos desarrollados en una organización es dividirlos en procesos organizacionales o funcionales, lo que facilita la asignación de responsabilidades.

Los procesos funcionales son subprocesos de los procesos organizacionales. Los Gerentes han colocado su atención, tradicionalmente, en los procesos funcionales, pero es la gerencia de los procesos organizacionales la que requiere cambiar el paradigma existente, estableciendo una visión integral del trabajo realizado horizontalmente, transversalmente, a lo ancho de toda la estructura organizacional, desde que se tiene la idea de desarrollar un producto hasta que se entrega a las manos del cliente y se le brinda el servicio posventa.

Los procesos organizacionales son procesos de carácter horizontal o transversal cuya responsabilidad no es exclusiva de un solo departamento. En un hospital por ejemplo, la programación de las cirugías es un proceso organizacional. El esquema convencional limita esto al departamento quirúrgico. Por lo general, una enfermera jefe de la sala de cirugía programa a los profesionales (cirujanos, anestesiólogos, instrumentadores, enfermeras), las salas y los pacientes que deben operarse. Sin embargo, es un proceso que involucra, prácticamente a todos los servicios del hospital: urgencias, consulta externa, hospitalización, mantenimiento, lavandería, adquisiciones, enfermería, historia clínica etc.

Los procesos funcionales, por el contrario son de carácter vertical. Se desarrollan por lo general al interior de un mismo departamento y con valor agregado a los ojos del cliente interno. Siguiendo el ejemplo de un hospital, los informes entregados por el departamento de patología agregan valor a los cirujanos (clientes internos) que han solicitado tales exámenes después de la cirugía. Todo el trabajo se realiza en patología, desde el momento en que se reciben las muestras para ser analizadas hasta la entrega del informe con resultados al cirujano.

2.5.4 Procesos gerenciales, operativos y de apoyo. Los procesos gerenciales son procesos que se realizan para brindar dirección a toda la organización, establecer una estrategia corporativa y darle un carácter único. Estos procesos son responsabilidad de la alta gerencia y se ejecutan con su guía y liderazgo.

Los demás procesos en una organización, son las actividades que realiza esta para agregar valor a lo que entrega a sus clientes, usuarios o consumidores y cualquiera de ellas se puede clasificar en procesos esenciales, llamados también operativos o primarios; y en procesos de soporte o apoyo.

Los procesos de apoyo o soporte tienen que ver con la infraestructura de la organización, desarrollo de capital humano con que cuenta, desarrollo tecnológico, adquisición, sistemas de comunicación e información entre otros. Así por ejemplo, son procesos de soporte todos los procesos administrativos, todos aquellos relacionados con el mantenimiento y adecuación de operaciones, manejo de suministros, relación con proveedores, sistema de inventarios etc.

Cualquiera sea la clasificación que se haga de procesos, todos tienen en común la misma estructura. Todo proceso entrega unas salidas: resultados, productos, bienes o servicios que requieren unos clientes, usuarios o consumidores. Poseen unos proveedores que suministran unas entradas: insumos y materias primas. Realizan una serie de actividades que se

desarrollan en secuencia o en paralelo de manera sistemática para transformar la entrada en salidas, tratando de agregar valor a dicha transformación.

2.5.5 Manual de procedimientos⁴³. El Manual de Procedimientos sintetiza de forma clara, precisa y sin ambigüedades los Procedimientos Operativos, donde se refleja de modo detallado la forma de actuación y de responsabilidad de todo miembro de la organización dentro del marco del Sistema de Calidad de la empresa y dependiendo del grado de involucración en la consecución de la Calidad del producto final.

Planificación estratégica y despliegue de la calidad

Planificación Estratégica

La Planificación Estratégica de la Calidad es el proceso por el cual una empresa define su razón de ser en el mercado, su estado deseado en el futuro y desarrolla los objetivos y las acciones concretas para llegar a alcanzar el estado deseado. Se refiere, en esencia, al proceso de preparación necesario para alcanzar los objetivos de la calidad. Los objetivos perseguidos con la Planificación Estratégica de la Calidad son :

- Proporcionar un enfoque sistemático.
- Fijar objetivos de calidad.
- Conseguir los objetivos de calidad.
- Orientar a toda la organización.
- Válida para cualquier periodo de tiempo.

La Planificación Estratégica requiere una participación considerable del equipo directivo, ya que son ellos quienes determinan los objetivos a incluir en el plan de negocio y quienes los despliegan hacia niveles inferiores de la organización para, en primer lugar, identificar las acciones necesarias para lograr los objetivos; en segundo lugar, proporcionar los recursos oportunos para esas acciones, y, en tercer lugar, asignar responsabilidades para desarrollar dichas acciones. Los beneficios derivados del proceso de planificación son éstos:

- Alinea áreas clave de negocio para conseguir aumentar: la lealtad de clientes, el valor del accionista y la calidad y a su vez una disminución de los costos.
- Fomenta la cooperación entre departamentos.

⁴³Clery Aguirre Arturo Guillermo - La calidad total como una estrategia competitiva aplicada a una empresa de servicios de instalaciones eléctricas y telecomunicaciones - Universidad Laica "Vicente Rocafuerte" de Guayaquil

- Proporciona la participación y el compromiso de los empleados.
- Construye un sistema sensible, flexible y disciplinado.

Los principales elementos dentro de la Planificación Estratégica de la Calidad son:

- La Misión, cuya declaración clarifica el fin, propósito o razón de ser de una organización y explica claramente en qué negocio se encuentra.
- La Visión, que describe el estado deseado por la empresa en el futuro y sirve de línea de referencia para todas las actividades de la organización.
- Las Estrategias Clave, principales opciones o líneas de actuación para el futuro que la empresa define para el logro de la visión.

2.5.6 Planificación de todas las estrategias. Son muchos los beneficios del trabajo en equipo en cualquier proceso de mejora de calidad. En el equipo, cada uno de los componentes aporta distintas experiencias, habilidades, conocimientos y perspectivas sobre los temas que abordan diariamente.

Una única persona intentando eliminar un problema o un defecto raras veces conseguirá dominar un proceso de trabajo completo. Los beneficios más significativos en calidad, normalmente, los logran los equipos: grupos de individuos que unen su talento y la experiencia que han desarrollado trabajando en distintas etapas del proceso que comparten.

Los equipos de mejora consiguen resultados duraderos porque pueden abordar aspectos mayores que una persona sola, pueden comprender completamente el proceso, tienen acceso inmediato a los conocimientos y habilidades técnicas de todos los miembros del equipo, y finalmente pueden confiar en el apoyo mutuo y en la cooperación que surge entre los componentes del grupo.

Un equipo es un conjunto de personas comprometidas con un propósito común y del que todos se sienten responsables. Dado que los componentes del equipo representan a varias funciones y departamentos, se obtiene una profunda comprensión del problema, permitiendo a la organización resolver los problemas que afectan a varios departamentos y funciones. Para mejorar la eficacia del trabajo en equipo es necesario dominar una serie de habilidades:

- Toma de decisiones, mediante tres pasos: Inputs(recogida y presentación de información relevante), Proceso del equipo (lograr una comprensión común de los hechos y un acuerdo sobre las opiniones e ideas de los componentes del equipo mediante técnicas de comunicación eficaces) y Resultados (donde se decide sobre las acciones apropiadas).

- Recogida y transmisión de información. La comunicación efectiva en cuanto a cómo se recoge la información es esencial en el proceso, desarrollando técnicas como la capacidad de escucha o la capacidad de preguntar.
- Celebración de reuniones, las cuales proporcionan la base comunicativa del equipo y que hay que establecer, planificar, dirigir, evaluar y preparar.
- Relaciones interpersonales. Las distintas personalidades, actitudes y necesidades de cada uno de los componentes pueden crear barreras que interfieran en las interacciones del equipo. La plena participación de todos los miembros implica el conocimiento de estas posibles barreras y la forma de superarlas y solucionarlas.

2.6 ESTADO DEL ARTE

2.6.1 Estado actual y científico del área. El continuo avance y desarrollo de nuevas tecnologías de la información y comunicaciones esta cambiando la forma en la cual las personas y en especial las empresas manejan sus relaciones (intercambio de información, acuerdos comerciales etc). Lo cual no es ajeno para el sector de las telecomunicaciones y en especial para Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P.

Para mejores efectos del presente proyecto el estado del arte se enfoca en el area de servicio al cliente y dejando de lado los temas que tienen que ver con el basto sector de las telecomunicaciones y las áreas internas (facturación, O&M, Infraestructura) las cuales son de apoyo para el proceso SAC.

A continuación se presentan diferentes técnicas, estudios y tecnologías que dan un panorama general del estado del arte.

- eTOM (Telecom Operating Map).

El funcionamiento del área de servicio al cliente depende del entorno en el cual se desarrolla, Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. es un gigante que nació grande y por su misma naturaleza necesitaba encontrar un esquema de trabajo y de organización que le mantuviera su funcionamiento y a su vez le permitiera un crecimiento mas competitivo, por esta razón decide implementar el modelo del eTOM desarrollado específicamente para empresas telecomunicaciones, el modelo se describe a continuación:

- Que es el eTOM?

El eTOM⁴⁴ es un marco de referencia para categorizar todas las actividades de negocio que un proveedor de servicio utilizará.

No es un modelo de negocio del proveedor de servicio, es decir no direcciona los temas estratégicos acerca de quienes deberían ser los clientes objetivos del proveedor de servicio.

No establece que segmentos de mercado debería abastecer, cual es la visión, misión del proveedor de servicio, etc.

El eTOM puede ser considerado como una estructura del proceso de negocio, más que un modelo del proceso de negocio.

¿A quién está dirigido el eTOM?

Una amplia gama de profesionales y empleados en la industria de servicios de comunicaciones e información.

A proveedores de servicios y operadores de red que toman decisiones acerca de como automatizar sus organizaciones de una manera eficiente y a un bajo costo.

A los diseñadores e integradores del software de manejo operacional y de negocios así como proveedores de equipo para la industria de telecomunicaciones.

Beneficios del eTOM⁴⁵

Disciplina Corporativa: Proporciona una estructura estándar, un esquema de clasificación y terminología para describir los procesos de negocio.

Integración de IT: Proporciona bases para entender y manejar portafolios de aplicaciones IT (Tecnología de Información) en términos de los requerimientos del proceso de negocio.

Eficiencia y Eficacia: Permite crear flujos de procesos End-to-End (de principio a fin) consistentes y de alta calidad, generando oportunidades para reducción de costos y mejora en el desempeño.

Figura 17. Esquema general del Modelo eTOM.

⁴⁴ Tomado de la Intranet de Colombia Telecomunicaciones El 11 de abril de 2005 de la dirección <http://intranet/procesosenlinea/procesos/faq/eTOM/index.htm>

⁴⁵ Tomado de la Intranet de Colombia Telecomunicaciones El 11 de abril de 2005 de la dirección <http://intranet/procesosenlinea/procesos/faq/eTOM/index.htm>

Modelo eTOM

Telecom Operating Map



2.6.2 Áreas principales. El área de procesos **Operacionales** es el corazón del eTOM, dónde se incluye todos aquellos procesos que soportan las operaciones y administraciones con los clientes.

El área de procesos de **Estrategia, infraestructura y Producto** incluye todos los procesos necesarios para desarrollar estrategias, construir la infraestructura, desarrollar y administrar productos y que desarrollan y administran la cadena de proveedores y/o socios de negocios.

El área de procesos de la **Administración Corporativa** incluye los procesos básicos para operar cualquier tipo de negocio. Estos procesos están enfocados en los niveles de procesos corporativos, en las metas y objetivos. Estos procesos tienen interfaces con casi todos los procesos de la corporación, ya sean procesos operacionales, sobre productos o infraestructura.

2.6.3 Áreas de procesos funcionales de soporte. Las cuatro áreas de procesos funcionales de soporte se representan en niveles horizontales:

Los procesos a nivel de **Mercado, Producto y Clientes** incluyen aquellos procesos que involucran las ventas, la administración de Canales de ventas, la administración de Mercadeo y la administración de productos y ofertas, así como la administración de las relaciones con los clientes (CRM), el manejo de órdenes y problemas, la administración de los acuerdos de Servicio (SLA) y la facturación.

Los procesos a nivel de los **Servicios** incluyen aquellos procesos que involucran el desarrollo de servicios y su configuración, la administración de los problemas de servicios y el análisis de la calidad del mismo, y la tasación.

Los procesos a nivel de los **Recursos** incluyen aquellos procesos que involucran el desarrollo y la administración de la infraestructura del operador, ya aquella relacionada con los productos y servicios o los necesarios para soportar la corporación en si misma.

Los procesos a nivel de **Proveedores/Socios de Negocio** incluyen, como su nombre lo dice, todos aquellos procesos que conciernen la interacción con proveedores/socios de negocio, tanto en la definición de la cadena de proveedores que se requiere para poder administrar un producto y su infraestructura, así como aquellos procesos que soportan las interfaces operacionales del operador (contratante) con sus proveedores proveedores/socios de negocio.

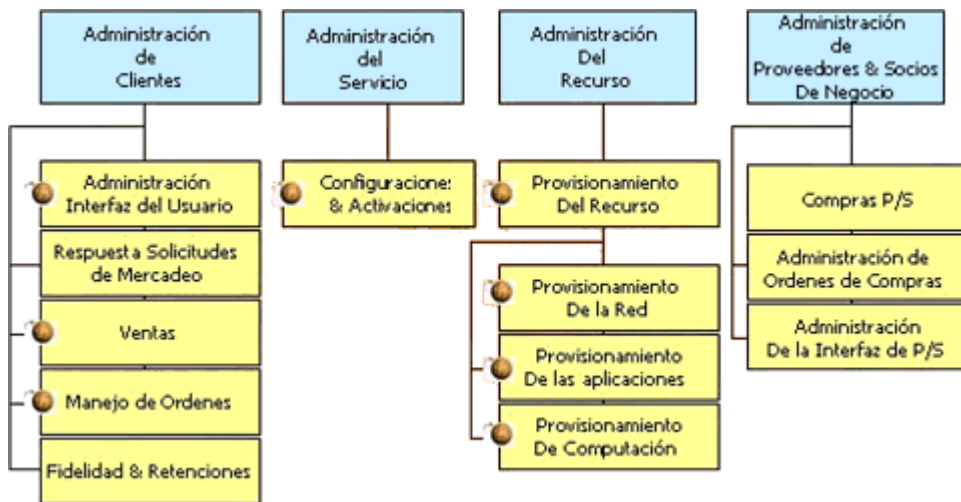
2.6.4 Procesos Operacionales eTOM . El área de procesos Operacionales (OPS) contienen los procesos operacionales directos de Solicitudes, Aseguramiento y Facturación conjuntamente con la operación de soporte que los respalda.

Figura 17. Operaciones de soporte procesos operacionales eTOM.



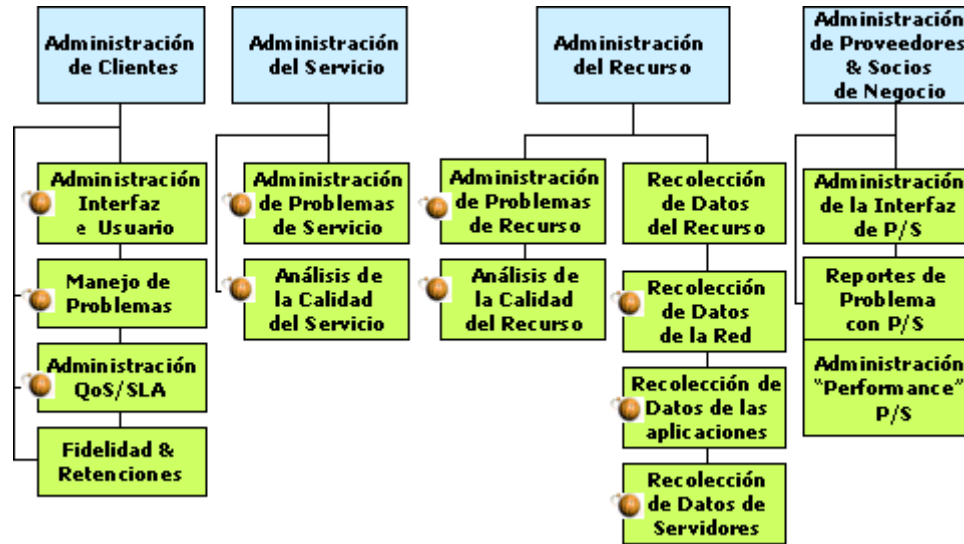
2.6.5 Solicitud. Es el proceso responsable en proveer al usuario los productos requeridos en un tiempo prudente y de forma correcta. Ejecuta las necesidades del cliente (Personal o corporativo) en soluciones, las cuales deben ser entregadas según las características del portafolio de productos del operador. Este proceso debe informar al usuario el estado de su orden de compra y asegurar el aprovisionamiento de los servicios a tiempo.

Figura 18. Esquema manejo de solicitudes clientes modelo eTOM.



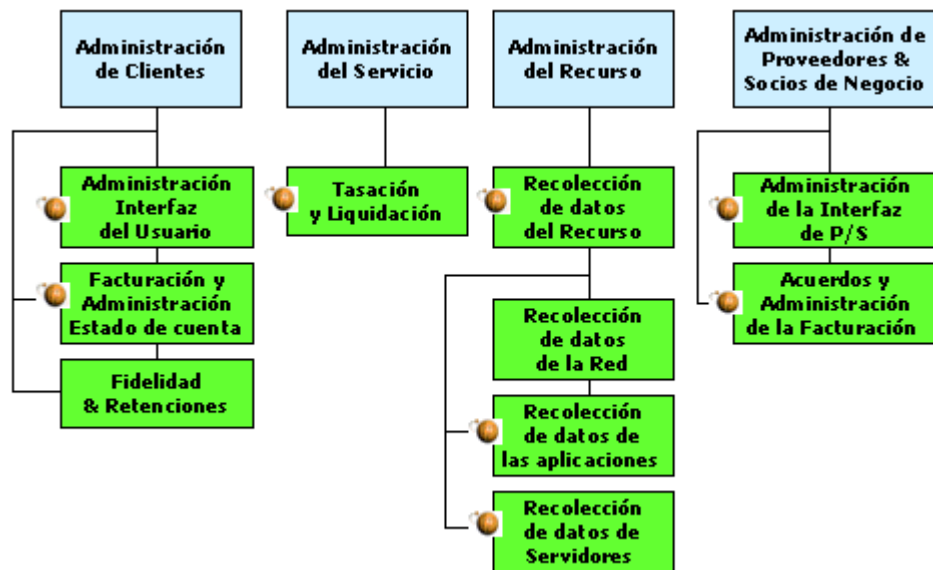
2.6.6 Aseguramiento. Estos procesos son los responsables de la ejecución de actividades de mantenimiento pro-activas y reactivas que aseguren que los servicios están siendo entregados de manera continua y según los acuerdos de niveles de servicio pactados (SLA / QoS). Debe monitorear constantemente, tanto los servicios como el recurso en dónde estos se brindan, para detectar de manera pro-activa posible fallas. Debe recolectar distintos datos de los elementos activos para identificar posibles problemas y repararlos sin mayores impactos hacia el usuario. Estos procesos administran los SLAs y entrega reportes de servicio al usuario. Recibe y administra los problemas provenientes de los usuarios, informándoles el estado de cada problema y asegura la reparación y restauración del servicio.

Figura 19. Esquema Aseguramiento de clientes modelo eTOM.



2.6.7 Facturación. Estos procesos son los responsables de producir facturas exactas y en los tiempos requeridos, en proveer la información necesaria para una pre-facturación, en procesar sus pagos y llevar un control sobre estos. También debe resolver todo tipo de solicitudes y problemas de los clientes acerca de la factura. Por último debe también ofrecer los procesos necesarios para la administración servicios en modalidad de Pre-pagos.

Figura 20. Esquema facturación de clientes modelo eTOM.

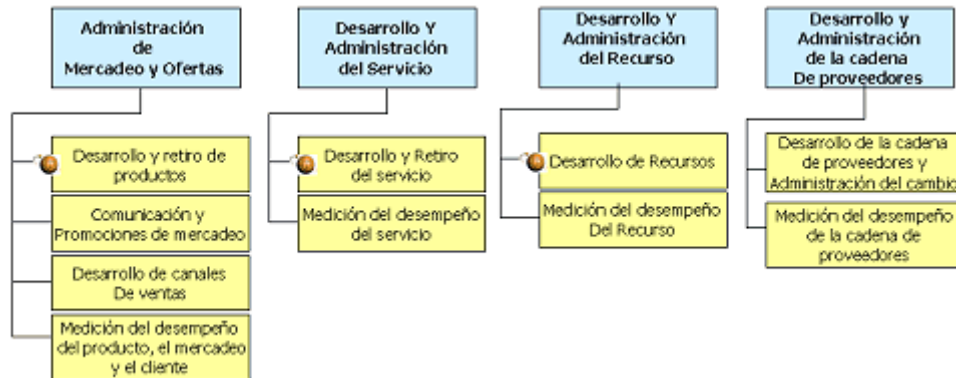


2.6.8 Procesos de Estrategia, Infraestructura y Producto eTOM. Los procesos de estrategia conjuntamente con el grupo de procesos de la administración del ciclo de vida de la infraestructura y del Producto, son presentados como tres procesos verticales descritos a continuación. Los procesos de estrategia proveen el foco para generar estrategias de negocio específicas. Los procesos de la administración de ambos ciclos de vida - Infraestructura y producto- conducen y soportan la provisión de productos para los usuarios. Su enfoque radica en conocer las expectativas de los usuarios sobre la oferta de productos, en definir las necesidades de infraestructura que soportan los productos y las operaciones funcionales, o los proveedores/socios de negocios comprometidos en la cadena de valor del portafolio de productos del operador.

2.6.9 Administración del ciclo de vida del producto. Este grupo de procesos es responsable de la definición, planeación, diseño e implementación de todos los productos del portafolio del operador. Los procesos que abarcan la administración del ciclo de vida del producto tendrán en cuenta el análisis de costo, los márgenes de utilidad/pérdida, la

satisfacción del usuario, los parámetros de calidad, como el lanzamiento y entrega de nuevos productos en el mercado.

Figura 21. Esquema de administración del ciclo de vida del producto.



2.7 PORTAL WWW.COMUSUARIOS.GOV.CO⁴⁶

Este portal es una iniciativa de la comisión de regulación de Telecomunicaciones y la superintendencia de servicios públicos domiciliarios a través del cual se le presentan al público en general y en especial a los usuarios de los diferentes servicios públicos relacionados con este sector, sus derechos, sus deberes, y la forma en la cual deben proceder en el momento de interponer un PQR ante una entidad prestadora del servicio sea esta de carácter público u oficial.

A las entidades prestadoras de servicios, este portal les presenta un modelo estándar (con unos requerimientos mínimos) de la forma con la cual estas entidades deben atender o recibir cualquier tipo de PQR interpuesto por un usuario.

En su contenido el portal presenta una definición en un lenguaje muy básico la definición de una petición una queja y un recurso, para que sirva, ante quien deben interponerlo y como lo deben hacer. de igual forma presenta las autoridades de control vigilancia y sanción del sector de telecomunicaciones.

Este portal se constituye en el aliado de los usuarios del sector de las telecomunicaciones y en ente de define un estándar del buen desempeño del sector en materia de calidad y atención al usuario.

⁴⁶ Información del portal <http://www.comuservicios.gov.co>

En el sector de las telecomunicaciones en Colombia, existen varias autoridades encargadas de distintas funciones dentro de la organización del Estado. La Comisión de Regulación de Telecomunicaciones se encarga, como su nombre lo indica, de regular, y las Superintendencias se encargan de controlar, vigilar y sancionar a las empresas de telecomunicaciones para que cumplan con lo que la regulación ha definido en materia de protección a los usuarios.

2.7.1 Comisión de Regulación de Telecomunicaciones. La Comisión de Regulación de Telecomunicaciones es el organismo estatal de carácter técnico encargado de establecer la regulación del mercado de las telecomunicaciones en Colombia, con el propósito de promover tanto el desarrollo del sector como la prestación eficiente de los servicios de telecomunicaciones a todos los usuarios, dentro de los lineamientos definidos por el Estado, a través de la promoción de la competencia, la inversión en el sector y su integración al ámbito internacional.

2.7.2 ¿Qué es Regular?. Regular significa expedir las normas que dicen lo que las empresas prestadoras de servicios de telecomunicaciones, sometidas a su regulación, pueden hacer y lo que no pueden hacer. En su función de regular, la CRT ha expedido normas de diversa índole, por ejemplo, el régimen de tarifas y el régimen de protección a usuarios de los servicios de telecomunicaciones.

2.7.3 Superintendencia de Servicios Públicos. Es la autoridad de control, inspección y vigilancia de las empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios de telecomunicaciones. Dentro de las labores de la Superintendencia de Servicios Públicos se encuentran las siguientes:

- Vigilar que las empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios cumplan con la Ley 142 de 1.994, con sus normas reglamentarias y las que expida la CRT.
- Vigilar que se cumplan los contratos de condiciones uniformes celebrados entre las empresas de servicios públicos domiciliarios de telecomunicaciones y los usuarios.
- Verificar que los subsidios se destinen a las personas de menores ingresos.
- Vigilar que las empresas de telecomunicaciones domiciliarias cumplan con los indicadores de gestión señalados por la CRT.
- Vigilar que las obras, equipos y procedimientos cumplan con los requisitos técnicos señalados por el Ministerio de Comunicaciones.
- Investigar las irregularidades que se presenten en las empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios,

- Solicitar documentos y practicar las visitas, inspecciones y pruebas que sean necesarias para el cumplimiento de sus demás funciones.
- Sancionar a las empresas prestadoras servicios públicos domiciliarios cuando no cumplan las normas a que están obligadas.

2.7.4 Superintendencia de Industria y Comercio. La Superintendencia de Industria y Comercio es la autoridad de control, inspección y vigilancia de las normas de libre y leal competencia y encargada de proteger los derechos de los usuarios, suscriptores y consumidores en los servicios no domiciliarios de comunicaciones.

2.7.5 El Defensor Del cliente ⁴⁷. En el marco de los servicios públicos, los usuarios tienen acceso a mecanismos generales y tradicionales de defensa, tales como el derecho de petición, la queja, los recurso de la vía gubernativa – reposición o apelación – o las acciones judiciales, entre ellas, la acción de tutela cuando el perjuicio causado al usuario se deriva la vulneración del estado fundamental. si embargo, los mecanismos enunciados no han logrado garantizar la protección de los derechos de los usuarios. En respuesta a esta problemática, se ha planteado la posibilidad de acudir a mecanismos alternos para la solución de conflictos, dentro de los que se destaca la figura del defensor del usuario.

Resulta erróneo suponer que todos los usuarios tienen conocimiento de sus derechos consagrados en la ley y en el contrato de condiciones uniforme el cual lo constituye en la base de la relación entre el cliente y el prestador del servicio, mas aun en un entorno dinámico como lo es el sector de la telecomunicaciones, en el que la liberación, la evolución tecnológica y el desarrollo continuo de servicios y aplicaciones, exige un proceso continuo de divulgación y la promoción de una cultura del usuario.

La carencia de una cultura del usuario denota una actitud pasiva de los mismos que conduce a una autorización tácita para desconocer las normas que los protegen. Entre los factores que favorecen esta situación pueden señalarse la multiplicidad y dispersión de normas, el difícil acceso a los mecanismos previstos para hacer valer los derechos, la demora en la solución de peticiones, la falta de conocimiento para el uso de acciones y recursos legales, así como de la entidad competente para conocer de los mismos, la posición dominante de la empresa frente al usuario, la falta de claridad en los procesos de atención al cliente, la inacción y poca credibilidad en las autoridades, el conformismo de los usuarios respecto de los bajo niveles de calidad de los servicios y la falta de una competencia que ofrezca

⁴⁷ Dussan Hischerich Jorge . El defensor del Usuario Comisión de Regulación de Telecomunicaciones

alternativas para la elección de otro operador cuando se esta insatisfechos con las condicione de prestación del servicio suministrado.

Lo anterior ha conllevado a que las empresas, de no ser por la regulación y disposiciones legales, no adopten las medidas y acciones dirigidas a mejorar la prestación del servicio, los procesos de atención al cliente y en general, la insatisfacción de sus usuarios.

- Definición

El Ombudsman⁴⁸ fue creado en Suecia, después de la revolución (1809), con el fin de que el parlamento como órgano representativo del pueblo pudiera tener algún control sobre el poder ejecutivo y vigilara el cumplimiento de la leyes y reglamentos por parte de los servidores públicos. Con el tiempo, sus competencias se han extendido y adaptado a otras necesidades de manera que en la actualidad es común identificarlo en muchos países como un defensor de los derechos humanos, quedando en un segundo plano, incluso desapareciendo su función original de servir como mecanismo de control entre las ramas del poder. También, la figura ha sido utilizada para actividades específicas como los medios de comunicación, con la intención de defender derechos fundamentales como la libertad de expresión, el derecho a recibir una información veraz y objetiva, o para el ejercicio del derecho de replica. igualmente, ha sido adaptada en el sector privado para que defienda los intereses de los consumidores ante el comercio organizado en general, o de manera específica en ciertas industrias o sectores, como la banca. Pero en general, la figura de ombudsman los elemento esenciales que motivaron su creación, en especial al de ser un órgano independiente que actúa en defensa de los derechos y los intereses de las personas, procurando sus reconocimiento efectivo.

Para la fecha existen mas de 90 países que reconocen la figura dentro de su organización estatal a nivel nacional, habiéndose extendido principalmente en América latina para la defensa de los derechos humanos, estando en proceso de adopción en Venezuela y Chile.

También es importante resaltar que esta figura se ha extendido al sector privado como mecanismo alterno de solución de conflictos, convirtiéndose en un canal de considerable valor entre las empresas y los consumidores para atender las reclamaciones que surgen de la comercialización de bienes y servicios en forma masiva y, especialmente, mediante la figura de los contratos de adhesión. Así, se ha previstota existencia del ombudsman para el mercado de bienes raíces, la actividad financiera y aseguradora, o la

⁴⁸ La palabra “ombudsman” es de origen sueco y significa “representante”.

provisión de servicios públicos como el transporte aéreo o las telecomunicaciones.

La misión del defensor del usuario debe ser la de promover el cumplimiento de las normas que rigen el funcionamiento de una organización y sus relaciones con el público, procurando que se adopten decisiones justas y proponiendo soluciones para resolver problemas que tenga la organización, en defensa del interés general. Para el efecto debe rodearse de instrumentos que garanticen su independencia, neutralidad y confianza del público para un efectivo cumplimiento de su misión, permitiéndole actuar como fuente de información entre los diferentes niveles jerárquicos, experto en solución de controversias y promotor de cambios.

2.7.6 Ombudsman de la industria de Telecomunicaciones en Australia (Telecommunications Industry Ombudsman - TIO)

El ombudsman de la industria de la telecomunicaciones, fue establecido por el gobierno federal de Australia en el año de 1993 y, posteriormente consagrado en la ley de comunicaciones de 1997. Se define como una entidad no gubernamental, sin ánimo de lucro, constituida por las compañías telefónicas y de Internet, como un esquema de resolución de disputas, gratuito e independiente, para los usuarios residenciales y pequeños usuarios comerciales que tengan una reclamación relacionada con los servicios de telefonía o Internet.

En realidad, lo que se conoce como “TIO” es una organización compleja conformada por un Consejo, una Junta de directores y por el ombudsman de la Industria de Telecomunicaciones, quien es designado por la junta a partir de una recomendación del consejo. En su constitución se ha garantizado la independencia del ombudsman respecto de la industria, el gobierno y las organizaciones de consumidores.

Funciones :

La solución de reclamos:

La misión del Ombudsman de la industria de las telecomunicaciones es la de procurar la resolución “justa, económica, informal, y expedita” de las reclamaciones de los usuarios. Para los efectos, el Ombudsman es responsable de desarrollar los procedimientos que alcancen de la mejor manera posible este objetivo, teniendo en cuenta que los mismos deben cumplir con las siguientes condiciones:

- a. El ombudsman al recibir la queja, verificara si la empresa ha tenido oportunidad de considerarla en primera instancia.
- b. En caso que la empresa haya considerado la queja, el Ombudsman debe notificar a la empresa que se dispone a investigar la queja detalladamente.
- c. Dentro del tiempo razonablemente (no mas de 28 días después de recibir la notificación), la empresa proporcionara la documentación relevante para resolver la reclamación con excepción de la que sea considerada como información confidencial.
- d. Después de la terminación de una investigación y en ausencia de una conciliación, el ombudsman resolverá la queja. Todas las decisiones adoptadas por el ombudsman obligan automáticamente a los miembros. Sin embargo el quejoso puede elegir si acepta o no la decisión, para lo cual cuenta con un plazo de 21 días.
- e. Si el quejoso acepta la decisión, la empresa quedará exonerada de todas las demandas y acciones referente a la queja. En caso que el quejoso no acepte la decisión del TIO, podrá perseguir la indemnización en cualquier instancia que pueda elegir y la empresa se libera de cumplir la decisión del TIO.

2.8 DEFENSOR DEL CLIENTE COMO UN MECANISMO DE AUTO REGULACIÓN

2.8.1 La Defensoría del Cliente de la ETB

La defensoría del cliente de la ETB, creada mediante la directiva interna 00278 de septiembre 25 del año 2001, es una dependencia de la secretaria General de la empresa, que tiene como misión “hacer realidad los propósitos de responsabilidad social empresarial, y restablecer el equilibrio cliente empresa mediante la atención de aquellos casos que se han vuelto críticos tanto para la organización como para el cliente. Igualmente genera el desarrollo de proyectos de interés mutuo entre ETB y las comunidades organizadas”, en este sentido se afirma que no es una oficina de atención de reclamos ni otra área de servicio al cliente.

La Defensoría del cliente adelanta programas que buscan la promoción y desarrollo de la gestión social y comunitaria de la empresa, orientados hacia las siguientes actividades: calidad del servicio y atención al cliente , fomento de la cultura de pago, participación comunitaria y coordinación con los comités de desarrollo y control social y los vocales de control promoción y evaluación de proyectos de Internet para comunidades y de los planes de telecomunicaciones masivas sociales y uso productivo de las telecomunicaciones.

A continuación se detallan algunos de los objetivos de los programas y de los resultados obtenidos.

- f. Calidad hacia el cliente: su objetivo es apoyar el establecimiento de la cultura de calidad en la esfera de servicio al cliente, generando compromiso de todas las áreas de la ETB para lograr la satisfacción del mismo. Durante el año 2003 se recibieron 443 de los cuales se resolvieron 415.
- g. Telecomunicaciones masivas, sociales y productivas: su objetivo es el estudio de la demanda y de la determinación de la oferta en sectores legalizados sin cobertura de servicio telefónico, que permita brindar una solución integral de telecomunicaciones para la comunidad, garantizando que los proyectos que se ejecuten generen valor agregado (Nivel de satisfacción usuario NSU), e ingresos para la compañía.
- h. Uso Productivo del Servicio y Cultura de Pago: su objetivo es buscar la participación de los clientes y de las comunidades fortaleciendo el control social a partir de una formación de ciudadanos conscientes y responsables del uso productivo de las telecomunicaciones, para que el servicio se convierta en una herramienta del progreso social, estimulando el establecimiento de la cultura de pago asociado a este mejor uso.
- i. Enlace con la comunidad ETB: su objetivo es crear una cultura social al interior de ETB, fomentando en las personas vinculadas a la organización el conocimiento responsable de la misma para responder a la necesidades de nuestros clientes.

3. ANÁLISIS GENERAL DE LOS PROCESOS DEL AREA DE SAC

3.1 CONOCIMIENTO Y SENSIBILIZACION DEL PROCESO

3.1.1 Formación y capacitación. Como del gran proceso de reestructuración, al cual fue sometido Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. , se encuentra el apoyo que brindan los mandos medios de la compañía a los agentes responsables de los procesos, a través de jornadas de capacitación y talleres de actualización.

Durante la realización de este proyecto se realizaron dos talleres regionales del área de servicio al cliente y una capacitación general del área en la utilización del sistema de administración telefónica SAT.

A continuación se hace una reseña de estos programas:

- Primer taller del área de servicio al cliente – Regional Oriente

Tabla 1. Ficha técnica Primer taller de Servicio al Cliente.

<i>Tabla Ficha Técnica</i>	
Nombre	Primer Taller Del Área De Servicio Al Cliente – Regional Oriente
Lugar y Fecha	Bucaramanga – Marzo 12 - 13 de 2004
Objetivo	Conocer un estado real de la operación del área SAC en las diferentes ciudades y departamentos
Alcance	Plantear metas que mejorar el estado de la operación actual del área de servicio al cliente en el territorio de influencia de la Gerencia Regional Oriente
Dirigido por	❑ Doctor José Luis Mateus Lugo – Jefe de la Operación Comercial ❑ Ingeniero Carlos Adolfo Rangel – Lider Regional de Servicio al Cliente
Dirigido a:	Profesionales de PQR y Profesionales de centros atención de Arauca. Boyacá, Casanare, Santander, Norte de Santander.
Temas	❑ Estado actual de la Operación ❑ Análisis de Debilidades y Fortalezas del área ❑ Liderazgo ❑ Planteamiento de Metas y Objetivos

Es la primera reunión desde la conformación de la nueva empresa en la que se concentraban en un mismo lugar todos los agentes encargados de la

coordinación del proceso SAC de la Regional Oriente de Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P.

Siendo este el primer paso de un extenso proceso en el cual la gerencia de la regional oriente buscaba afianzar las relaciones con los agentes encargados del proceso y poner en claro el nuevo esquema de funcionamiento de la compañía. Eliminando los vicios burocráticos de la antigua Telecom y apalancando el funcionamiento del área en los pocos “procesos” que quedaron funcionando de la antigua empresa.

El principal objetivo del primer taller del área de Servicio al Cliente era conocer un estado real de la operación del área SAC en las diferentes ciudades y departamentos que están bajo la responsabilidad de la Gerencia Regional Oriente de igual forma El taller perseguía poner muy en claro cuales son las metas, tendencias y políticas de la compañía para el año 2004 en su regional Oriente.

Se contó con la presencia de los profesionales de PQR y de Centros de atención en donde la compañía tiene ingerencia (Boyacá, Casanare, Arauca, Santander, Norte de Santander); el taller fue dirigido y presidido Por el Doctor José Luis Mateus Lugo (Jefe de la Operación Comercial de la Compañía) y el Ingeniero Carlos Rangel (Líder Regional del Área de Servicio al Cliente).

Siendo una compañía de telecomunicaciones donde su principal activo son las relaciones duraderas que se puedan establecer con sus clientes, les es importante fijar su mirada en el área de SAC como uno de los ejes principales de su funcionamiento; la cual es el punto de contacto mas directo que posee la compañía con los clientes y en especial con aquellos que tienen alguna queja, reclamo o sugerencia hacia esta.

El correcto funcionamiento y la capacidad de respuesta del área de servicio al cliente depende del apoyo que esta reciba del resto de áreas de la compañía para la consecución de la información; Se puso en claro la tendencia que debe adoptar el resto de áreas de Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. debe ser mejorar su funcionamiento con el objetivo de cambiar la percepción y la aceptación de esta por los clientes.

Otro objetivo fundamental planteado para el Área de Servicio al cliente debe ser que sus centros de atención personalizada dejen de ser un sitio para la atención y solución de problemas, y convertirse en una vitrina comercial mas de la compañía.

Parte del conocimiento del estado real del área, realizo análisis de sus debilidades , del cual se resaltan siguientes puntos

- Falta de Capacitación del área de SAC en el uso del sistema de administración telefónica SAT y en el manejo de los diferentes sucesos que se presentan a diario, tanto en front como en el back office del área.
- Falta de Estandarización de los Procesos que les permitan resolver de una manera ágil y efectiva los diferentes PQR's que se presentan en la compañía
- Deficiente comunicación entre el front y el back
- Deficiente planeación y administración de los recursos.
- No existe una unificación en la terminología con la cual se refieren a los diferentes

A partir de estas debilidades se evidencia claramente la necesidad de un proyecto que logre una estandarización de los diferentes subprocesos del área y proponga un nuevo sistema de manejo y control de los diferentes tipos de peticiones quejas o recursos que se suscitan a diario en la compañía.

Para la fecha en la cual se realizó este taller (marzo de 2004) Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. no contaba con toda la fuerza laboral que la compañía requería para su funcionamiento normal, es decir faltaba contratar personal y en especial el personal operativo el cual es el encargado de garantizar una correcta y fluida operación. Para las vacantes del área de servicio al cliente, los aspirantes no participaron en el gran proceso de selección de personal que realizó la compañía, estos eran seleccionados y contratados por el profesional de la localidad encargado de proceso de servicio al cliente. Se hizo énfasis en el perfil de los cargos vacantes y la responsabilidad de una adecuada selección de personal ya que estos son los ejecutores de las labores del área.

Se hizo entrega por parte de la Vicepresidencia Grandes Clientes y Valor Agregado de un instructivo que le permite al área de servicio al cliente el manejo y remisión de ciertos tipos de PQR que son responsabilidad directa de esta vicepresidencia y del Back central ubicado en la ciudad de Bogotá. Estos casos y su manejo se verán reflejados en el manual de procedimientos objeto del presente estudio.

Al ser una compañía prácticamente nueva, sus sistemas de información se encuentran en la fase de conceptualización y desarrollo, por lo tanto los agentes encargados del proceso no tienen acceso directo a la información. Por esta razón se enfatizó en el uso del call center como una herramienta a través de la cual cualquier profesional o analista pueda acceder en forma rápida y directa a la información necesaria para construir la respuesta que se va a presentar al cliente.

Finalmente, se hizo una presentación del macro proceso del área de servicio al cliente, y de los principales sub procesos que se suceden a diario. Se recalco en la responsabilidad de cada agente en la ejecución del proceso y en el liderazgo que se debe ejercer por parte de los profesionales en el cumplimiento y seguimiento de los objetivos trazados para cada cargo, que esta bajo su responsabilidad.

- Capacitación en SAT y conceptos básicos del sector

Tabla 2. Ficha técnica capacitación en SAT y conceptos básicos del sector.

<i>Ficha Técnica</i>	
Nombre	Capacitación en SAT y Conceptos Básicos del Sector
Lugar y Fecha	Bucaramanga – Abril y Marzo de 2004
Objetivo	Capacitar a los analistas del área de servicio al cliente en el uso del sistema de telefónica SAT y crear una familiarización con los conceptos básicos del sector de las telecomunicaciones.
Alcance	Plantear metas que mejorar el estado de la operación actual del área de servicio al cliente en el territorio de influencia de la Gerencia Regional Oriente
Dirigido por	Ingeniero Carlos Adolfo Rangel – Líder Regional de Servicio al Cliente
Dirigido a:	Profesional y analistas de PQR y Profesional y analista de centros atención Bucaramanga
Temas	☐ Sistema de Administración Telefónica SAT ☐ Generación de la Factura ☐ Conceptos básico del Sector

Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. para enfrentarse a un cambio tan radical y complejo, se vio en la imperiosa necesidad de capacitar a todo su personal en las diferentes áreas de la compañía, en especial el área de servicio la cual es manejada por profesionales cuyo perfil no esta familiarizado con los conceptos e información del sector.

Esta debilidad se vio reflejada en el taller de servicio al cliente y ante esta apremiante necesidad se programo la realización de una capacitación en el uso del sistema de administración telefónica SAT y en el manejo de los diferentes sucesos que se presentan a diario, tanto en front como en el back office del área.

Una vez conformado el equipo de trabajo del área se dio inicio a la capacitación la cual se realizo todos los días de 7 a.m. a 8 a.m. Esta fue dictada por el Líder Regional del área de Servicio al Cliente El Ingeniero Carlos Adolfo Rangel, ex funcionario de Telecom. y miembro del equipo del

equipo de trabajo encargado del diseño del Sistema de Administración Telefónica SAT. Funcionario de amplia trayectoria y completo manejo tanto del área de servicio al cliente, como de los conceptos pilares del sector.

La capacitación abarco dos temas fundamentales, El sistema de administración telefónica SAT y el manejo de conceptos básicos e información técnica del sector.

El Sistema de Administración Telefónica SAT es una plataforma a través de la cual, Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. en su regional oriente, almacena y administra la información (datos básicos, facturas, pagos, consumos, estado del servicio, reclamaciones)de los usuarios de telefonía publica. Esta información es alimentada por las diferentes dependencias (Facturación, Operación y Mantenimiento, aprovisionamiento e infraestructura) de la compañía , a través de diferentes perfiles de administración.

Uno de los principales documentos para el área de servicio al cliente es la factura que expide la compañía para el pago del servicio de telefonía publica. En este documento convergen todos los procesos generados en las diferentes áreas de la compañía en el cual se involucra un relación directa con el usuario externo, es decir el cliente.

Para dar cumplimiento a uno de los objetivos trazados para la realización de la capacitación se explico el manejo de la factura, la información consignada, las fuentes de esta información y su proceso de generación. Todos los datos que puede tener un abonado convergen en la factura, y estos se pueden observar a través de diferentes comandos y pantallazos del SAT, los cuales fueron explicados ampliamente en al capacitación.

En la medida que se iba profundizando en el manejo del SAT, se ampliaban de igual forma los conceptos básicos del sector los cuales estaban asociados a la información consignada en el SAT.

La capacitación tuvo una duración aproximada de dos meses y medio. Y sus resultados se vieron reflejados en una disminución del tiempo de respuesta al cliente y en los errores y correcciones de la respuesta.

- **Manuales instructivos del área de servicio al cliente.** Como pieza fundamental del gran proceso de reingeniería que se suscitó en Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. es la documentación, manuales e instructivos, que la alta gerencia pueda brindar a las diferentes áreas como ayuda en la solución de las diferentes eventualidades que se presentan a diario en la compañía.

La compañía presento los siguientes manuales e instructivos para el área de servicio al cliente:

- Manual de PQR's Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P.

Este manual fue redactado por la gerencia legal por lo tanto no esta dado como una herramienta administrativa, sino como un compendio de herramientas que le permiten a los analistas darle una pronta solución a los PQR's dentro de un marco legal.

El propósito de la Gerencia Legal de Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. para la redacción del manual es que sea una herramienta ajustada a las necesidades de las dependencias encargadas de aplicarla.

El manual se estructura en tres partes. La primera contiene lineamientos sobre los requisitos necesarios para tramitar solicitudes en materia de telefonía local y sobre algunas facultades que posee la empresa respecto al manejo de la telefonía local.

La segunda parte contiene la información básica y el soporte jurídico que se requiere en manera general, para efectos de tramitar adecuadamente las peticiones, quejas, y recursos (PQR's) que presenten los usuarios de los servicios que presta COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P.

Finalmente la tercera parte del manual contiene algunas consideraciones sobre los tipo de reclamos mas frecuentes, bien sea por la facturación del servicio o por otros motivos.

El manual cuenta adicionalmente con dos anexos el primero es un glosario de términos y abreviaturas de gran utilidad, y el segunda se encuentra un cuadro con los requisitos necesarios para tramitar los diferentes tipos de solicitudes de la telefonía local.

Manual para la atención de solicitudes de la telefonía local y el tramite de las Peticiones, quejas y recursos (PQR)

De igual forma que el manual anterior fue formulado en diciembre del año 2003 por la gerencia legal de Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. y no lo constituye en una herramienta administrativa, como lo puede ser un manual de proceso o procedimientos, objeto de este estudio.

A diferencia del anterior manual este es más extenso, profundo y actualizado.

Maneja la solución de PQR desde un punto de vista legal, es decir tiene como objetivo el dar solución al PQR's dentro de los términos de ley exigidos por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

Adicionalmente referencia al analista, de los formatos internos diseñados por la compañía de los cuales puede extraer o consignar información, para la pronta solución de los PQR's.

Aunque fue redactado por la gerencia legal es un poco mas administrativo y trata de centrar la solución de los PQRs ofreciendo un proceso descrito en prosa siempre salvaguardando su marco legal.

Se encuentra estructurado en dos partes; La primera parte del presente manual contiene un glosario de términos, y los procedimientos aplicables a las solicitudes de la telefonía local, de acuerdo con las normas vigentes sobre la materia.

La segunda parte del manual contiene la información básica y el soporte jurídico que se requiere para efectos de tramitar adecuadamente las peticiones, quejas, reclamos y recurso que presenten los usuarios por los aspectos técnicos y por la facturación del servicio telefónico.

El alcance de este manual jurídico son las normas y procedimientos que son de obligatorio conocimiento y cumplimiento por parte de las personas que intervienen en el proceso de atención y respuesta a las peticiones y recursos presentados por los clientes. El proceso implica el análisis de la solicitud del cliente, el apoyo en las áreas correspondientes, las inspecciones, revisiones o pruebas a las que haya lugar y la elaboración de una respuesta adecuada a las solicitudes presentadas por el cliente.

3.1.2 Segundo taller del área de servicio al cliente – Regional Oriente

Tabla 3. Ficha técnica Segundo Taller de Servicio al Cliente.

<i>Ficha Técnica</i>	
Nombre	Segundo Taller Del Área De Servicio Al Cliente – Regional Oriente
Lugar y Fecha	Bucaramanga – Agosto de 2004
Objetivo	Hacer seguimiento de las metas planteadas en el anterior taller y realizar una sensibilización en el uso de uso de herramientas desarrolladas por la gerencia de

	servicio al cliente
Alcance	Plantear metas que mejorar el estado de la operación actual del área de servicio al cliente en el territorio de influencia de la Gerencia Regional Oriente
Dirigido por	❑ Ingeniero Carlos Adolfo Rangel – Líder Regional de Servicio al Cliente ❑ Doctor Jorge Zapata – Líder Regional de PQR's
Dirigido a:	Profesionales de PQR y Profesionales de centros atención de Arauca, Boyacá, Casanare, Santander, Norte de Santander.
Temas	❑ Seguimiento de Metas Planteadas ❑ Presentación de Herramientas (Telecombos – Internet Telecom) ❑ Presentación de Informes estadísticos a la Gerencia de Servicio al cliente

Parte importante del proceso de reingeniería al cual fue sometido Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P, es la continua realización de talleres o jornadas de capacitación o actualización, a través de la cuales la compañía y en especial la alta gerencia pretende acercarse a los profesionales y analistas de las diferentes regionales de la compañía, que son los agentes directos del proceso.

Este taller se realizó en el mes de agosto de 2004 con el objetivo de darle continuidad y seguimiento a las metas y compromisos trazados en el primer taller de servicio al cliente realizado en marzo del 2004. De igual forma pretendía hacer la entrega de una forma no oficial de herramientas administrativas que está desarrollando la compañía, para mejorar el manejo del PQR y aumentar la eficiencia del proceso SAC.

Para su realización convocaron en la ciudad de Bucaramanga los profesionales de PQR y Centros de atención, de las diferentes ciudades que están bajo la cobertura de la Regional Oriente. Fue dirigido y organizado por el Líder Regional de PQR, El ing. Carlos Rangel y el Líder Regional de PQR el Dr. Jorge Zapata encargados del área de Servicio al Cliente.

Más que jornadas de capacitación, son espacios de retroalimentación en los cuales la alta gerencia de la compañía presenta diferentes herramientas y procesos en su periodo de prueba para que estos sean analizados y discutidos a nivel regional, abonando el terreno para su implementación.

Además recogen las ideas y críticas que se puedan presentar a nivel local respecto a estos procesos.

Como gran novedad, se hizo la presentación de dos sistemas de información desarrollados por la vicepresidencia de telefonía local, las cuales se convierten en dos aliados poderosos para la solución de los PQR's. Hay ciertos tipos de PQR's que su solución es competencia exclusiva del back central el cual se encuentra en la ciudad de Bogotá; es exclusiva su solución, pues estos son los únicos que tienen acceso a la información necesaria competente a los mismo. e los procesos de tasación y facturación de estos servicio.

Estos sistemas fueron desarrollados para un ambiente web (protocolo TCP/IP) y pueden ser accedidos a través de la Intranet de la compañía por cualquier analista del back y front de la compañía.

El primero de estos sistemas de información permite acceder a la información de los telecombos, a sus tarifas, planes, afiliados y consumos de los mismos. Esta herramienta les permitirá dar pronta solución desde la regional todos los PQR's que se suscitan sin tener que remitirlos al back central en la ciudad de bogota.

La otra es la herramienta de internet Telecom. Teniendo una operación y funcionalidad muy similar a la herramientas de Telecombos.

Adicionalmente, en el taller se hizo entrega de la primera versión de algunos procedimientos y estándares para el funcionamiento Front Office, estos procedimientos fueron realizados en base al funcionamiento de la ciudad de Bogotá , su operación es muy similar a la que se viene haciendo en la regional Oriente, se propusieron cambios viables y mejores practicas que ayudan al mejor flujo de la información.

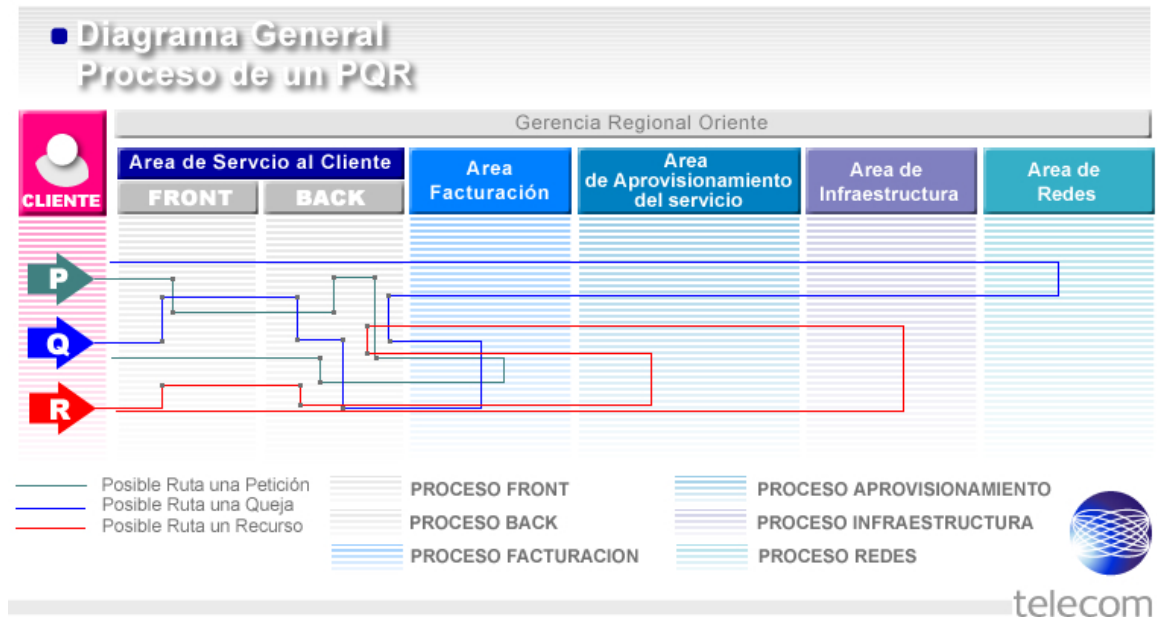
3.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO ACTUAL

3.2.1 Características. El actual proceso⁴⁹ con que cuenta el área de SAC para darle solución a los diferentes tipos de peticiones, quejas o recursos, se resume en un gran proceso general, el cual se acomoda a las actividades de la áreas de la compañía que tiene que ver directa o indirectamente con el proceso, y no a darle una pronta solución, al requerimiento Interpuesto por el cliente.

⁴⁹ El tiempo en el que se define como actual, es el tiempo en el cual se comenzó el presente proyecto, marzo de 2004, en el cual las condiciones operacionales y organizacionales de Colombia Telecomunicaciones eran diferentes.

El siguiente diagrama nos ilustra el actual proceso SAC:

Figura 22. Diagrama general del proceso de PQR.



Como se puede observar en el anterior diagrama, un cliente puede presentar un requerimiento (petición, queja o recurso) a la compañía, a partir de este momento y después de una verificación que este contenga los documentos necesarios el requerimiento comienza a ser parte de una variedad de subprocesos los cuales están, diseñados y definidos según las necesidades de cada área. Es decir el requerimiento se acomoda al proceso interno de cada área y no tiene un procedimiento definido.

Los diferentes tipos PQR's identificados y definidos por el área de SAC no cuentan con un procedimiento claro y estandarizado que le permita a cualquier analista o funcionario del área tener una guía que le indique como proceder y actuar según sea el requerimiento presentado ante la compañía. La forma en que se procede para presentar respuesta un PQR's obedece mas a la necesidad que implica la búsqueda de información, que se presenta en un punto de la solución, que a un proceso definido y estándar que le indique las actividades e información necesaria para conseguir la respuesta.

3.2.2 Falta de comunicación y diferencia de lenguaje entre las áreas. Las diferentes áreas de trabajo que interactúan en el proceso SAC, tienen maneras muy particulares y específicas de operatividad, por su misma estructura organizacional, funciones, prioridades etc, utilizan diferentes

formas de comunicarse que dificultan, en gran manera, la fluidez de información y el tráfico eficiente de los PQR's en el interior de la organización.

Actualmente no existe un protocolo establecido de tráfico de PQR's entre áreas de trabajo. Las comunicaciones, traducidas en petición de argumentos que contribuyen a dar solución, se hacen de una manera informal y la velocidad de este proceso la ejerce el tiempo de respuesta y no la criticidad del PQR, que en muchos casos necesita de un estudio más exhaustivo, requiriendo de pruebas técnicas que dilatan la solución.

Por la carencia de esta fluidez de información, la variable que mide el proceso no es la que permitiría obtener resultados más eficientes, no solo traducidos en tiempos de respuestas interdepartamentales, si no también, en lo más importante, respuestas sanas a los clientes. Debido a la presión del tiempo no hay una distribución del mismo según criticidad del caso, sino una cola que hay que evacuar constantemente según orden de llegadas. Por esta falta de estandarización en el flujo de información se pierde la oportunidad de estudiar más a fondo las solicitudes de los clientes y se encasilla a que la respuesta más común sea dar por no procedentes dichas solicitudes.

3.2.3 Múltiples puntos de contacto entre áreas. Adicional a las carencias de proceso descritas anteriormente y haciendo una referencia puntual a la estructura organizacional interna de las áreas de trabajo, se presenta una comunicación descentralizada y desorientada, pues se envía información o solicitudes desde el área de SAC a una área específica (facturación, aprovisionamiento, O&M) la cual es recibida y tramitada por la persona que esta disponible en el momento en que llega la solicitud; es decir no existe un funcionario responsable dentro de las diferentes áreas encargado de recibir, tramitar y evacuar las solicitudes de información hechas por el área de SAC para soportar la respuesta del PQR interpuesto por el cliente.

En las diferentes áreas de la empresa, no hay funcionarios “especializados” o que posean un mayor conocimiento del trámite de soluciones internas de los PQR's, lo cual genera demoras en el proceso. Por su gran tamaño y complejidad, el proceso de servicio al cliente se tiende a estandarizar y uno de los principales agravantes que puede presentar en la estandarización es el tener múltiples puntos de contacto entre áreas pues no permite que exista un funcionario responsable de la respuesta interna, lo cual genera reprocesos y soluciones varias de un mismo tema, sumada la presión del tiempo que sujeta la respuesta interna.

No se tiene un control regionalizado específico sobre el proceso SAC:

Actualmente⁵⁰ la compañía no cuenta con un método o sistema de información eficiente le permita establecer un control que identifique el status de determinada petición y la forma en la cual se le está dando solución a esta. Tampoco se está midiendo la calidad de la respuesta proyectada y el nivel de servicio en los diferentes Departamentos. Se tiene total control sobre los resultados del proceso, es decir, se conoce el número de requerimientos resueltos, la cantidad de casos por resolver; pero no el proceso que se llevo a cabo para dar dicha solución.

3.3 CONSECUENCIAS

Las fallas del proceso descritas anteriormente se ven reflejadas en las siguientes consecuencias:

- Actividades incesantes.
- Altos tiempos en cola.
- Reprocesos.
- Como resultado final un alto tiempo en la entrega de la respuesta al cliente y una baja calidad de la misma.

3.4 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL

3.4.1 Ventajas

- Este proceso está definido de la forma más fácil y probablemente la más conveniente, para poder realizar el empalme del área de SAC entre las dos compañías Colombia Telecomunicaciones y la antigua Telecom.
- Permite mantener el funcionamiento del área SAC.
- Proceso de fácil escalabilidad, es decir cualquier cambio refleja una mejora inmediata en el proceso.
- Permite tener un control general de la operación del SAC. Es decir no se necesitan tener un gran número de indicadores para medir la eficiencia del proceso.

3.4.2 Desventajas

- No se tiene un orden claro para proceder a dar solución de acuerdo al tipo de requerimiento.
- Bajo tiempo para los agentes responsables del proceso para proyectar la respuesta.

⁵⁰ El tiempo en el que se define como actual, es el tiempo en el cual se comenzó el presente proyecto, marzo de 2004, en el cual las condiciones operacionales y organizacionales de Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. eran diferentes.

- Alto tiempo de la compañía para darle una respuesta al cliente.
- Genera una baja responsabilidad de las áreas diferentes al SAC para la consecución de la solución.
- Reprocesos.
- Actividades innecesarias.
- Altos tiempos en cola entre las diferentes áreas.
- Difícil control y seguimiento del estado del requerimiento. A nivel macro y de las áreas.
- Múltiples puntos de contactos entre las áreas. No existen un responsable del proceso.

3.5 INDICADORES DEL PROCESO ACTUAL

3.5.1 Numero de visitas discriminadas por solicitud de servicio

- Descripción

Mide el porcentaje de solicitudes de servicio hechas en los centros de atención

- Cálculo

Numero de visitas por solicitud de servicio / total de visitas a los centros de atención

- Unidad de medida:

Porcentaje de solicitudes

- Tendencia (+/-) : Positiva

- Fuente de Información :

Tablas o bases paralelas, propias del departamento.

3.5.2 PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DE LA ATENCION

- Descripción

Mide la calidad del servicio ofrecido a nuestros clientes en los centros de atención

- Cálculo

No requiere calculo

- Unidad de medida:

Indicador NSU (debe ser mayor a 75)

- **Tendencia (+/-) :** Positiva

- **Fuente de Información :**

Encuestas realizadas por el NSU⁵¹.

3.6 DEFICIENCIA RESOLUTIVA EN VENTANILLA

- **Descripción**

Mide el amento de la capacidad de resolver las peticiones de clientes en Front. Busca disminuir el número de PQRs que son enviados a Back Office.

- **Cálculo**

Numero de PQR remitidos a Back / Numero de visitas en centros de atención

- **Unidad de medida:**

Porcentaje de solicitudes (PQR)

- **Tendencia (+/-) :** Negativa

- **Fuente de Información :**

Registros paralelos de estadísticas de PQRs generados por Front Office. Formato estándar utilizado por los analistas de Front.

3.7 PRODUCTIVIDAD (PQR's por analistas al día)

- **Descripción**

Mide la productividad de los analistas de investigación de Back Office en la gestión de PQRs registrados en esa área.

- **Cálculo**

Número de PQR gestionadas en el mes/(Número de analistas x Días hábiles del mes)

- **Unidad de medida:**

Número de PQRs

- **Tendencia (+/-) :** Positiva

- **Fuente de Información :**

Registros paralelos de estadísticas de PQRs procesados en Back Office.

3.8 OPORTUNIDAD (Dia de respuesta)

⁵¹ NSU : Nivel de Satisfaccion del Usuario

- Descripción

Mide la efectividad en tiempo medio de respuesta a un PQR

- Cálculo

Sumatoria de días de respuesta de un PQR en el mes / Total de PQRs en el mes

- Unidad de medida:

Días

- Tendencia (+/-) : Negativa

- Fuente de Información :

Registros paralelos de tiempos de PQRs procesados en Back Office.

3.9 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PARA REALIZAR ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS.

El proceso de recolección y levantamiento de información es de gran importancia para cualquier análisis o estudio posterior que se pretenda realizar.

Cada proceso tiene características intrínsecas particulares del mismo que lo hacen único, exigiendo así una metodología detallada y en muchos casos particular para su documentación.

3.9.1 Metodología utilizada. Para el levantamiento de la información se realizó un trabajo muy riguroso y detallado de identificación de las particularidades del área y los procedimientos intrínsecos que esta conlleva. Se planeó con gran cuidado una metodología que se adaptara a las características y necesidades del mismo y que pudiera soportar con un alto grado de calidad el levantamiento de las actividades que conforman el proceso de darle solución a un PQR.

Una metodología compuesta por cuatro pasos, tres de estos enfocados a soportar la casuística de las tipologías de las peticiones, basada en formatos de levantamiento y listas de chequeo, el paso restante es el encargado de levantar los procedimientos menos flexibles y variantes como los son la radicación, asignación, investigación y pruebas, proyección, calidad, firma, archivo, correspondencia, auditoria de notas crédito basado en el método de observación directa.

3.2.2 Justificación de la metodología. En el subproceso actual para darle solución a un PQR intervienen la mayoría de las áreas de la regional oriente. Dicho subproceso esta conformado por un conjunto de actividades

ejecutadas por agentes de deferentes áreas, responsables de las particularidades del mismo.

Dentro del gran subproceso de Back Office se encuentran dos clases de procedimientos, unos estáticos o poco variables, como lo son la radicación, reparto, archivo y correspondencia; otro más dinámico y flexible, siendo el caso del procedimiento que conlleva a darle solución a un PQR, se evidencian 91 subprocedimientos compuestos de actividades específicas por tipología referente al tipo de requerimiento o reclamación que presenten los clientes.

Todos los procedimientos tienen una forma particular de ejecución que contienen subprocedimientos y documentos diferentes.

El levantamiento de esta cantidad de subprocedimientos se torna poco confiable con las diferentes metodologías conocidas, ya que realizar el seguimiento completo, de principio a fin a un PQR, significa viajar por toda la compañía, de área en área con tiempos de espera no estándar entre actividades y extensos periodos de levantamiento con el fin de obtener información de la mayoría de PQR's que en muchos casos no llegan a la compañía con alta frecuencia. Todo esto hace compleja esta labor de recolección de la información.

La necesidad de obtener información de calidad de las diferentes actividades que conforman la solución de un PQR condujo a utilizar una metodología muy particular que se adaptara a las características específicas de este procedimiento, permitiendo captar diversa información resultante de diferentes áreas simultáneamente.

3.10 PASO I: FORMATO DE SEGUIMIENTO.

El principal objetivo de este paso es levantar la casuística de los subprocedimientos más flexibles, obteniendo las minucias de cada actividad con la mayor calidad posible.

3.10.1 Descripción. Se diseñó una herramienta de recolección de información que permite hacer seguimiento a cada PQR desde su ingreso al Back Office de Servicio al Cliente hasta que la respuesta está firmada por el Gerente Local y lista para ser despachada por la empresa de mensajería.

Inicialmente se conoció la clasificación de la tipología PQR presentada por el área de Servicio al Cliente, dicha tipología es la base para categorizar los subprocedimientos que se requieren levantar con la herramienta.

La tipología de PQR es variada y presenta diferente frecuencia de llegada dentro del Back Office, es decir, hay tipos de PQR que son altamente repetitivos y existen otros que se presentan muy esporádicamente.

Para poder documentar todas las actividades que conforman estos subprocedimientos, se requiere hacer un seguimiento detallado a las mismas, continuamente viajar entre áreas documentando las tareas asociadas a la solución del PQR; muchas de estas actividades se realizan simultáneamente por agentes de diferentes áreas de la organización, lo que haría imposible su documentación al tiempo.

Por esta razón se diseñó una herramienta particular, que se adapta fácilmente a esta gran variedad de subprocedimientos y permite un alto grado de calidad en el levantamiento y aprovechamiento de información. Este estudio de levantamiento de información y acompañamiento de cada tipología se realizó en un periodo de 2 meses aproximadamente, iniciando el jueves 6 de mayo y finalizando el lunes 28 de junio de 2004.

Esta herramienta permite hacer el trabajo de una manera eficiente, por medio de un formato de seguimiento que viaja físicamente por toda la organización con el oficio del PQR que lo hace virtualmente (mail).

Gran cantidad de PQR's se resuelven dando respuestas fundamentadas en conceptos de otras áreas, dichos conceptos se solicitan vía mail y de la misma manera son respondidos. El formato de seguimiento o "PQR viajero" se envía físicamente a las áreas por medio de la empresa de mensajería interna que se encarga de llevar toda la documentación entre oficinas, el agente que da continuidad al proceso lo diligencia y lo envía de vuelta al solicitante o simplemente prosigue con la cadena normal de la solución del PQR.

Todos los agentes del proceso documentan sus actividades en el formato, que goza de características específicas que permiten hacer un análisis posterior de la información.

De esta manera el "PQR viajero" o formato de seguimiento se traslada por los diferentes puntos de la organización recolectando información detallada y concisa del subprocedimiento.

Esta metodología nos permite realizar seguimiento a una gran cantidad de subprocedimientos de una manera detallada y lo más interesante es que se puede hacer simultáneamente.

El levantamiento de la información por medio del "PQR viajero" se organizó de la siguiente manera:

- Se escogió un periodo de dos meses aproximadamente para la realización del levantamiento.

- Durante dos meses todo PQR que ingresara al Back Office seria acompañado de un PQR viajero durante su estadía en la empresa. Esto si el PQR cumplía con una serie de condiciones que se describirán posteriormente.
- El área de Radicación y Reparto es la responsable de radicar todo PQR que ingrese al Back y así mismo repartirlo a los Abogados responsables de darle solución. Esta área tuvo la responsabilidad de diligenciar la parte superior de la herramienta y así mismo hacer el reparto simulando que el formato de levantamiento era parte del oficio del PQR.
- Se estimo que por cada tipología o subprocedimiento existente se debían diligenciar 5 formatos, es decir, se esperaba que se recibieran 5 ejemplares o radicados del PQR del mismo tipo y se enviaban con ellos los PQR viajeros, después de cumplidos los 5 ejemplares del mismo tipo, no se volvía a asignar un PQR viajero a dicho subprocedimiento o tipología.
- Se considero que era conveniente escoger los mejores 4 ejemplares para definir el cuerpo del subproceso. Se identifico la mejor redacción, la mayor cantidad de áreas conectantes, la calidad de la información recolectada, etc. Con estos conceptos se realizo la selección de los 4 formatos de levantamiento que serian la base para construir el procedimiento del PQR.
- No toda la tipología se presenta con la misma frecuencia, existen algunas que se presentan muy esporádicamente y para el caso concreto de este estudio no se presentaron los cuatro ejemplares que se consideraron mínimos para hacer valida y aplicable esta metodología de levantamiento y validación, para estos casos se utilizo otra metodología de validación de información que se describe más adelante.

La Tipología total que maneja el área de PQR se relaciona a continuación, esto hace referencia a los 91 subprocesos flexibles mencionados en los párrafos anteriores.

Tabla 4. Tipologías del área de PQR

Item	Cod	Agr	Detalle
1	100	INF	De Facturación
2	101	INF	De Productos y Servicios
3	102	INF	Del Larga distancia 09/009
4	103	INF	De Estado de peticiones
5	104	INF	De Cartera
6	105	INF	De Recaudo
7	106	INF	De Marcación a larga distancia,internet
8	107	INF	De Marcación celulares
9	108	INF	General
10	200	PET	Pago parcial
11	201	PET	Duplicado
12	202	PET	Nueva línea
13	203	PET	Reconexión del servicio
14	204	PET	Actualización de datos
15	205	PET	Traslado
16	206	PET	Retiro voluntario
17	207	PET	Cambio de número
18	208	PET	Cambio de contrato
19	209	PET	Suspensión temporal
20	210	PET	Cancelación de solicitud
21	211	PET	Internet
22	212	PET	Línea provisional
23	213	PET	Cambio suscriptor a privado
24	300	QUE	Por Fraude
25	301	QUE	Funcionarios
26	302	QUE	Entidad Bancaria
27	303	QUE	Obra Civil
28	400	RCO	Facturación-Consumo local - Voz
29	401	RCO	Facturación Local Extendida
30	402	RCO	Telefonía Movil Rural
31	403	RCO	Facturación-L.D. 09 / 009
32	404	RCO	Facturación-Otros operadores
33	405	RCO	ETB
34	406	RCO	Orbitel
35	407	RCO	Telefonía Celular
36	408	RCO	Celcaribe
37	409	RCO	Bellsouth
38	410	RCO	Comcel
39	411	RCO	Ola
40	412	RCO	Otros
41	413	RCO	PCS
42	414	RCO	Grandes Clientes
43	415	RCO	Internet
44	416	RCO	Servicio Expreso
45	417	RCO	18000
46	418	RCO	Canales -Red de Alta

Item	Cod	Agr	Detalle
47	419	RPF	Reconexión
48	420	RPF	Pago no abonado
49	421	RPF	Financiación
50	422	RPF	Retiro
51	423	RPF	Reinstalación
52	424	RPF	Distribución de factura
53	425	RPF	Pago por responsabilidad solidaria
54	426	RCA	Cargo fijo
55	427	RCA	Cargo aportes de conexión
56	428	RCA	Diferidos
57	429	RCA	Planes - tarifas
58	430	RCA	Subsidios y contribuciones
59	431	RCA	Recargos por mora
60	432	RCA	Cambio de categoría (comer - resid)
61	433	RCA	Cambio de estrato
62	434	RPN	Línea nueva
63	435	RPN	Traslado
64	436	RPN	Cambio de número
65	437	RPN	Config - Desconfig de PBX
66	438	RPN	Servicios básicos y suplementarios
67	439	RPN	Suspension temporal
68	440	RPN	Retiro
69	441	RPN	Reinstalación
70	442	RFN	Línea nueva
71	443	RFN	Traslado
72	444	RFN	Cambio de numero
73	445	RFN	Servicios básicos y suplementarios
74	446	RTE	Infraestructura
75	447	RTE	Redes
76	448	RTE	Daños por accidente
77	500	ALE	Tutela
78	501	ALE	Silencio Solicitado
79	502	ALE	Recurso de Reposición
80	503	ALE	Acción Popular
81	504	ALE	Pliego de Cargos
82	505	ALE	Derechos de Petición de Interes General
83	506	ALE	Resolución de Apelación
84	507	ALE	Acción de Cumplimiento
85	508	RIN	Organismo de Control
86	509	RIN	Veeduría
87	510	RIN	Vocal de Control
88	511	RIN	Senado
89	512	RIN	Concejo
90	513	RIN	Personería
91	514	RIN	Superintendencia de Servicios Publicos

En la tabla anterior apreciamos el ítem, el código de la tipología, la descripción que se refiere al tema objeto del PQR y una tercera columna que hace relación a la clase o naturaleza del PQR, es decir, si es petición, queja reclamos técnico, por consumo, etc. Dividiendo en 11 subgrupos que tienen como objeto discriminar entre los diferentes tipos de reclamos y peticiones por diferentes conceptos.

Podemos observar que algunos conceptos se repiten, pero aclarando cuando se refiere a reclamos o a peticiones. Consideramos que básicamente es el mismo procedimiento para tal fin.

En la siguiente tabla se describe la clasificación actual:

Tabla 5. Clasificación de conceptos de las tipologías.

Ítem	Nombre	Descripción
1	INF	Información
2	PET	Petición
3	QUE	Queja
4	RCO	Reclamo por consumo
5	RPF	Reclamos pago y financiaciones
6	RCA	Reclamos cargos asociados a la factura
7	RPN	Reclamos por petición no atendida
8	RFN	Reclamos por facturando y no instalada
9	RTE	Reclamo técnico
10	ALE	Asuntos legales
11	RIN	Requerimientos de información (Organismos de control y entes del estado)

3.10.2 Descripción de la herramienta. La herramienta de levantamiento es un formato de seguimiento adaptado a la naturaleza del proceso que le permite adaptarse a las características propias del procedimiento. Este formato esta dividido en dos grandes partes: el encabezado y el cuerpo del formato.

- o Componentes del encabezado:
 - Nombre del proyecto.
 - Nombre del formato.
 - Nombre de la empresa.
 - Instrucciones de diligenciamiento.
- o Componentes del cuerpo del formato:
 - Esta dividido en 5 partes, la primera es para uso exclusivo de la sección de radicación y reparto, que es la encargada de adjudicarle un formato de seguimiento a cada oficio de PQR que ingresara al Back Office, la información que se consigna en esta parte es la siguiente:
 - Código de la tipología de PQR.
 - Número de radicado del PQR.

- Fecha y Hora de llegada al Back Office.
- Fecha y Hora de reparto del PQR al analista.
- Nombre del analista encargado de darle solución al PQR.
- Nombre de la funcionaria de radicación que realiza el diligenciamiento de la primera parte del formato y lo reparte junto con el PQR.

Figura 23. Encabezado Formato de Seguimiento de Procesos.

ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS CRÍTICOS DEL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE

FORMATO DE SEGUIMIENTO DE PROCESOS

COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P. REGIONAL ORIENTE



Para facilitar el proceso y obtener excelentes resultados, favor tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. Sea lo más detallado posible en la descripción de las actividades. Si para dar solución a la PQR se presenta una o varias actividades repetidas, por favor menciónelas como un actividad más no importa, el número de repeticiones de la misma.

2. No dejar campos en blanco y consignar la mayor cantidad de información posible.

El Objetivo de este estudio, es plasmar la forma en la cual se está realizando el proceso actualmente.

Recuerde: El éxito de este estudio depende de USTED y de la calidad de la información de que usted consigne en el presente formato.

Cualquier inquietud comunicarse con Carolina Parada (6839809/10/12) e-mail: carolina.parada@telecom.net.co Carlos Andrés Amado (6802395) e-mail carlos@imarket.net

ÁREA: RADICACIÓN Y REPARTO					DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	Funcionario que Realiza la Actividad	Documentos Generados
Orden de la Actividad	Fecha	Hora		Inicio			

- Las 4 partes restantes del formato de seguimiento son para uso de las diferentes áreas que intervienen en el diligenciamiento del mismo, iniciando por el Back, que es la primera área que realiza el diligenciamiento del formato y posteriormente lo envía a diferentes áreas. La información que se consigna en esta parte del formato es la siguiente:
 - Orden de la actividad.
 - Fecha de realización de la actividad.
 - Hora de inicio y finalización de la actividad.
 - Descripción de la actividad.
 - Funcionario que realiza la actividad.
 - Documentos generados.

A continuación se muestra una de estas 4 partes que conforman el formato:

Figura 24. Partición formato de seguimiento e PQR.

[illegible]

Como se puede observar el formato un detallado grado de levantamiento de las actividades especificando el orden o secuencia de las mismas, la fecha de realización llegando al detalle de obtener la hora inicial y final de la actividad, su descripción, el responsable y a su vez los documentos generados.

Esta sencilla herramienta se adapta fácilmente a esta gran variedad de subprocedimientos y permite un alto grado de levantamiento y aprovechamiento de información, pero a su vez requiere de un gran apoyo y participación de los agentes del proceso que colaboran con el diligenciamiento del formato, especificando cada actividad con un alto grado de detalle.

Las personas implicadas deben comprender muy bien el formato y hacerlo parte de su labor diaria.

Para esto se realizó una capacitación de la herramienta en las oficinas de las diferentes áreas de la regional oriente con sede en Bucaramanga.

3.10.3 Capacitación sobre la utilización de la herramienta. Se realizó una socialización detallada de la metodología de recolección de información y de la herramienta de levantamiento en dos fases.

- Capacitación Interna = Back Office:

Se realizo de manera muy personalizada en grupos de dos analistas con el fin de hacer una descripción precisa y estar abiertos a resolver dudas o recibir sugerencias.

En este orden de ideas, se realizó la descripción detallada del formato de levantamiento, explicando todos sus campos y la metodología de diligenciamiento. Se especificó el número de formatos de levantamiento que se diligenciarían por cada tipología de PQR y se enfatizó en la importancia del rol de ellos en todo el proceso de levantamiento de información.

Los analistas del Back Office son claves dentro de este estudio y son los actores principales en este levantamiento ya que son los responsables, no solo de describir sus actividades, si no se direccionar el formato a las otras áreas teniendo en cuenta el tiempo y el agente receptor que se encarga de describir sus actividades.

La comunicación formal de requerimientos de PQR a estas áreas se hace, en la mayoría de casos, vía mail y a si mismo se da respuesta, pero durante este trabajo de levantamiento fue necesario enviar por correo físico el formato y de igual forma devolverlo al área de Back con su respuesta respectiva.

Para esto se necesitó la total cooperación de todo el personal de la regional situado en Bucaramanga, ya que si esta cadena fallaba en un eslabón, quedaría suspendido el proceso de levantamiento para ese “PQR viajero”. Por dicha razón fue ineludible realizar una capacitación de la herramienta a nivel exterior, es decir de todas las áreas ya que los PQR pueden requerir respuesta de cualquier área de la organización.

- Capacitación Externa = Otras áreas:

Debido a la gran importancia que cobra el rol de los funcionarios que participan en el proceso de darle respuesta a los requerimientos del Back día a día, fue necesario realizar una capacitación a todo el personal de las diferentes áreas de la regional que labora en la sede de Bucaramanga. Cabe resaltar que la mayoría de los colaboradores de la sede de Bucaramanga son de cargo regional, es decir, su rol abarca el trabajo con los 5 departamentos.

Cabe resaltar que la gran mayoría del personal que trabaja en esta ciudad es de talla regional ya que es en esta sede donde se encuentran centralizados los procesos y así mismo la gestión de los líderes.

Con el propósito de dar cumplimiento a esto se organizo un recorrido por las diferentes áreas donde se expuso la importancia del proceso de levantamiento de los subprocedimientos de Back Office y el impacto que esto trae a la regional en si. Posteriormente se realizo la descripción detallada de la metodología de levantamiento y el formato utilizado para tal fin, por medio de charlas personales en grupos pequeños en cada una de las áreas.

En este punto del proceso se observo la gran seriedad con que el personal de otras áreas tomo el estudio y la excelente cooperación que se logro para el diligenciamiento de los formatos.

Sin este compromiso hubiera sido imposible levantar los procedimientos y esta metodología no hubiera arrojado los resultados que se obtuvieron.

3.10.4 Acompañamiento y control del proceso de levantamiento. El formato de levantamiento es una herramienta que permite hacer seguimiento a los subprocedimientos, pero a su vez es necesario hacer presencia dentro de ese levantamiento para minimizar toda clase de errores humanos que puedan modificar el trabajo final.

Existen cantidad de variables que pueden afectar el proceso y hay que tratar de minimizarlas haciéndole seguimiento y acompañamiento al mismo.

Este aporte humano le da valor y continuidad al proceso, por esta razón, el proceso de levantamiento, esta expuesto a un gran riesgo, la calidad y consistencia de la información recopilada.

Para obtener buenos resultados de esta metodología fue necesario hacer un acompañamiento muy de cerca al proceso que permitiera resolver a tiempo las inquietudes e identificar los puntos de fallas paralizantes del mismo.

Durante esta labor se presentaron varios eventos de los cuales cabe resaltar:

- Al comienzo del proceso algunos analistas no le dieron importancia al número que marca la secuencia de las actividades, por lo cual no lo escribieron.

- No se diligenciaba completa la hora de inicio y finalización de actividades, se pensó que con una sola de ellas sería suficiente para el estudio.
- Debido a que todo el personal no tiene conocimiento de los conceptos básicos de procesos, se presento cierta dificultad en la identificación de lo que son actividades dentro de sus funciones cotidianas.
- Al comienzo del proceso se presentaron fallas en el envío de la herramienta a las otras áreas debido a un error del formato de mensajería de la empresa encargada de este tema.
- Desconocimiento del proceso de diligenciamiento de la herramienta, por parte de algunas personas de otras áreas que no se encontraban el día de la capacitación.

Gracias al acompañamiento constante que se le presto al proceso de levantamiento se pudo identificar rápidamente estas falencias que se manifestaron y se hicieron las correcciones respectivas con el fin de minimizar el impacto que esto tiene en los resultados del proceso. Si una de estas fallas hubiera sido continua durante todo el periodo de levantamiento de información, no hubiera sido posible recolectar la información y no se tendrían los resultados que arrojo este estudio.

Este tema del acompañamiento y seguimiento cobra gran importancia a la luz de los resultados y el análisis posterior que esto conlleva.

3.10.5 Resultados de la metodología de levantamiento y validación por el formato de chequeo. (PASO I).

Como se menciona anteriormente, el paso I se basa en hacer un levantamiento de las actividades que forman los subprocesos con el formato de levantamiento y de igual forma la validación se realizo con el mismo formato. Cabe recordar que para que esto se considerara valido se requirieron de 4 radicados mínimos por tipología.

En la siguiente tabla se muestran cuales fueron las tipologías que se enmarcaron dentro del primer paso de esta metodología, de igual forma, se hace referencia a los 4 o 5 radicados que viajaron con el formato de seguimiento o “PQR viajero”.

Tabla 5. Tipologías levantadas Paso I de la metodología.

I Metodología:	
Levantadas:	Formato de Seguimiento
Validadas:	Formato de Seguimiento

TIPOLOGÍAS LEVANTADAS POR PQR VIAJERO		
Tipologías	Radicados	Total # de ejemplares
100	8416	4
	8434	
	8490	
	8502	
101	8390	4
	8440	
	8441	
104	8442	4
	8392	
	8395	
	8396	
105	8445	4
	8436	
	8437	
	8438	
108	8514	4
	8386	
	8387	
	8388	
202	8490	5
	8418	
	8444	
	8479	
	8500	
206	8512	4
	8404	
	8408	
	8411	
211	8412	4
	8431	
	8446	
	8465	
400	8485	4
	8389	
	8452	
	8478	
401	8511	5
	8314	
	8456	
	8468	
	8497	
	8559	

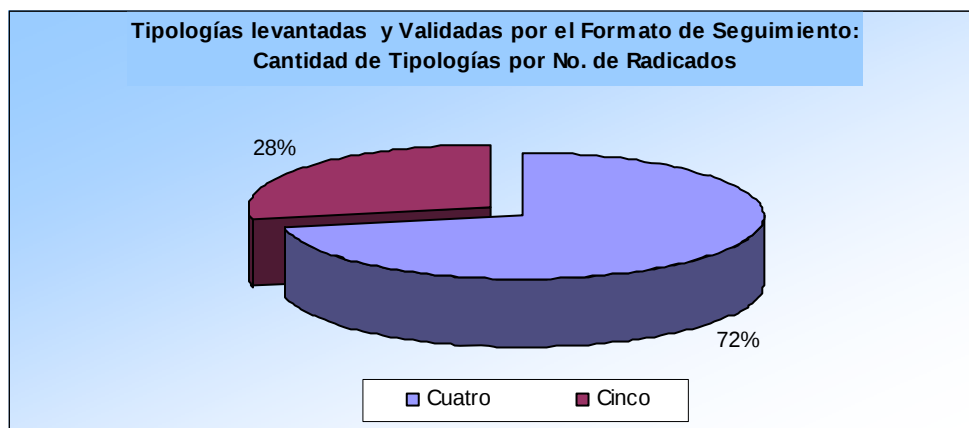
TIPOLOGÍAS LEVANTADAS POR PQR VIAJERO		
Tipologías	Radicados	Total # de ejemplares
401	8314	5
	8456	
	8468	
	8497	
	8559	
404	8397	5
	8433	
	8546	
	8551	
5	8791	5
	8449	
	8472	
	8473	
1	8523	4
	8609	
	8262	
	8435	
423	8459	5
	8460	
	8439	
	8458	
	8461	
426	8491	4
	8569	
	8647	
	8457	
429	8541	4
	8598	
	8739	
	8427	
447	8553	4
	8554	
	8614	
	8462	
502	8464	4
	8513	
	8530	
	8398	
	8428	
	8481	
	8483	

A continuación se muestra una tabla resumen donde se aprecia la cantidad de tipologías que obtuvieron cuatro o cinco radicados, esto para un total de 18 tipologías.

Tabla 6. Cuadro resumen Tipologías levantadas Paso I de la metodología.

Metodología I: PQR levantados y validados por el formato de seguimiento	
# de radicados	cantidad de tipologías
Cuatro	13
Cinco	5
Total	18

Figura 25. Composición Tipologías levantadas en la metodología I.



En la grafica anterior observamos que el 72% de tipologías recibidas durante el periodo de estudio presenta cuatro radicados, esto puede explicarse por lo delimitado del tiempo utilizado para el estudio que no permitió que gran cantidad de tipologías se presentaran una quinta vez, pero igual, este es el número de ejemplares que se determinó como límite inferior para aceptar que un subproceso de PQR se considerará como totalmente levantado fue de cuatro ejemplares.

3.11 PASO II: FORMATO DE SEGUIMIENTO Y LISTAS DE CHEQUEO

Como se comentó anteriormente no fue posible recolectar la totalidad de los radicados considerados mínimos para el levantamiento y validación por medio de la metodología de Formato de seguimiento o PQR viajero, debido a que algunos PQR se presentan con poca frecuencia al Back Office y desde el diseño del levantamiento se estimo un tiempo límite de recolección de información de dos meses.

Algunos PQR si se presentaron en este tiempo pero no se lograron recolectar los 4 ejemplares mínimos para hacer valida esta metodología.

Con el grupo restantes de tipologías se trabajó una segunda metodología que permitiera obtener las actividades que conforman el procedimiento, teniendo en cuenta su poca recurrencia dentro del Back y permitiera tener una descripción clara y detallada de las actividades.

3.11.1 Descripción. Esta Metodología consiste en tener los procedimientos documentados con las siguientes características:

- Levantados: Por formato de Seguimiento.
- Validados: Por las listas de Chequeo.

Inicialmente se realizó un inventario de la tipología que no se levanto con la metodología de PQR viajero, es decir los PQR que no alcanzaron a reunir los 4 ejemplares mínimos para considerarlos validos por el primer paso de esta metodología.

Con la cantidad de radicados recibidos por tipología que no alcanzaron a completar los cuatro ejemplares, se realizó una descripción en prosa del procedimiento y posteriormente, se organizo en una lista de chequeo con el fin de ser validadas por dos analistas.

En esta metodología se puede evidenciar el aprovechamiento de la información que sirvió de base para un levantamiento inicial del procedimiento, pero no se consideraba totalmente valido para ser de parámetro de una versión final. Esta información proporciono información de gran valor que posteriormente se validó con los analistas.

El formato de Listas de Chequeo, presenta los siguientes campos:

- Tipo de PQR.

Describe el código de la tipología de PQR, hace referencia al tema objeto de reclamo o petición. Ej: Cod 102 – Larga Distancia 09/009.

Este campo permite hacer una identificación rápida de cual subproceso se esta listando.

- Validó.

Hace referencia al nombre de la persona que realiza la entrevista (entrevistador).

- Actividades.

Describe una a una las actividades que conforman el subproceso, están completamente detalladas con el fin de identificar variaciones en el procedimiento que ejecutan los diferentes analistas.

- A1, A2.

En este campo se marca cuando el analista A1 o A2 responde afirmativa o negativamente a la pregunta del entrevistador sobre la realización de cada actividad. Cada columna de analista A1, A2, esta dividida en dos partes, SI y NO, con el fin de marcar con una X la respuesta dada por el.

- Observaciones.

En la parte inferior del formato se encuentra un campo abierto de observaciones para que el entrevistador pueda complementar el subproceso con los aportes del analista entrevistado.

También es utilizado para complementar el procedimiento en el momento que se esta diseñado al lista de chequeo, es decir, antes de hacer la entrevista, se utiliza este campo con el fin de hacer claridad cuando se presentan dos vías para darle al solución al PQR en determinada tarea, es decir, llega a un punto de decisión que según el resultado de la actividad anterior se pueden tomar más de un camino.

En este campo se describe este camino alternativo de solución para preguntárselo al analista cando sea entrevistado.

Como podemos apreciar es un campo de gran importancia y es utilizado con dos propósitos y reservado tanto para el aporte del analista como para el entrevistador.

Las listas de Chequeo se realizaron a dos analistas diferentes, es decir, cada proceso fue validado dos veces con el fin de identificar diferencias en la metodología de respuesta de un PQR y en actividades que de pronto no se describieron en la entrevista a expertos, material fuente para el diseño de las listas de Chequeo.

A continuación se muestra el diseño del formato de las listas de Chequeo:

Tabla 6 . Formato Listas de Chequeo

Tipo de PQR	Cod 106 – INF Marcación Larga Distancia, Internet							
Validó:					A1		A2	
Actividades								
					Si	No	Si	No
1. Recepción y Análisis del PQR entregado por radicación								
2. Ingreso del Expediente al archivo Personal (se crea la carpeta correspondiente al expediente).								
3. Se verifica con infraestructura un posible error en el enrutamiento de los llamadas. Se descarta el error de tasación, Ej.: Se halla tasado local como larga distancia..								
4. Cuando el caso no sea repetitivo, es decir que no se halla presentado más reclamaciones por el mismo concepto en misma localidad; esto para descartar un error en control; se consulta Gestel.								
5. Se mira que no sea un error de 6800800, línea de Internet, que se halla facturado el consumo de Internet como local extendida.								
6. Impresión de los documentos generados								
7. Escoger formatos de respuesta.								
8. Elaborar Respuesta.								
9. Revisión del Documento de Respuesta								
10. Impresión de la respuesta el edicto y la desfijación del edicto								
11. Registro en la planilla de entrega y Entrega para revisión del profesional.								
OBSEVACIONES								

3.11.2 Resultados del paso II.

En la siguiente tabla se muestran cuales fueron las tipologías que se enmarcaron dentro de esta metodología, de igual forma, se hace referencia a los tres, dos o un radicado que viajaron con el formato de seguimiento o “PQR viajero”.

Tabla 7. Tipologías levantadas Paso II de la metodología.

II Metodología:	
Levantadas:	Formato de Seguimiento
Validadas:	Listas de Chequeo

TIPOLOGÍAS LEVANTADAS POR PQR VIAJERO PERO VALIDADAS POR LISTA DE CHEQUEO		
Tipologías	Radicados	Total # de ejemplares
200	8693	1
201	8824	1
203	8405	3
	8470	
	8689	
204	8645	3
	8652	
	8823	
205	8829	1
208	8413	2
	8608	
209	8422	3
	8534	
	8540	
301	8424	1
303	8686	1
403	8325	5
	8475	
	8492	
	8495	
	8548	

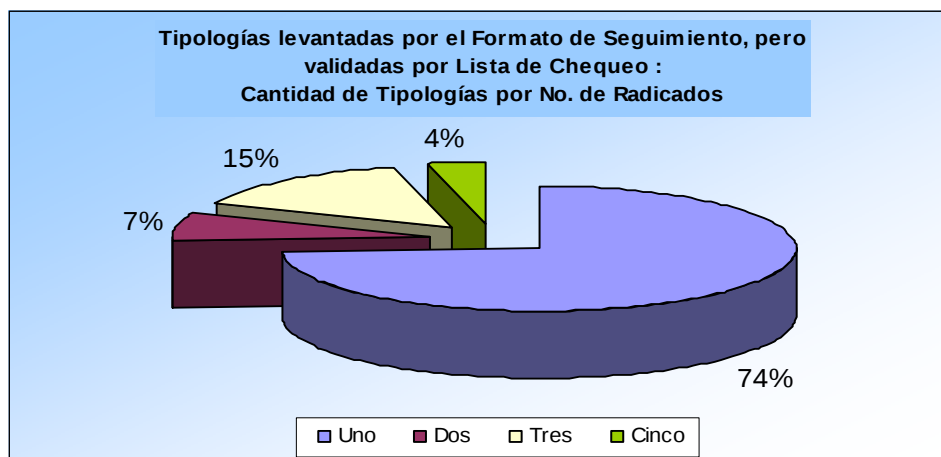
TIPOLOGÍAS LEVANTADAS POR PQR VIAJERO PERO VALIDADAS POR LISTA DE CHEQUEO		
Tipologías	Radicados	Total # de ejemplares
405	8804	1
406	9126	1
		1
409	8968	1
410	8741	1
411	8827	1
416	8432	1
420	8487	1
422	8568	1
424	8453	3
	8560	
	8685	
5	8484	1
7	8648	1
3	8414	1
5	8419	1
9	8811	1
L	8393	1
3	8415	2
	8420	
3	8729	1

A continuación se muestra una tabla resumen donde se aprecia el número de radicados que obtuvieron las tipologías, esto para un total de 27 tipologías. Se hace claridad del por qué una tipología que obtuvo cinco radicados se marco dentro de esta metodología, esto por su baja calidad en la redacción de las actividades, no se consideraron validas para la documentación del procedimiento y se opto por hacer la validación por medio de listas de chequeo.

Tabla 8. Cuadro resumen Tipologías levantadas Paso II de la metodología.

PQR levantados por el formato de seguimiento, pero validados por lista de Chequeo	
# de radicados	cantidad de tipologías
Uno	20
Dos	2
Tres	4
Cinco	1
Total	27

Figura 26. Composición Tipologías levantadas en la metodología II.



Como podemos observar en la grafica anterior, el 74% de las tipologías obtuvieron un solo radicado o ejemplar que se recibió en el área de Servicio al cliente durante el periodo del estudio.

Esto evidencia la baja rotación de algunas tipologías y la elevada frecuencia de otras. En un segundo lugar apreciamos que el 15% pertenece a las tipologías que recibieron tres radicados durante este periodo, esta información fue de gran valor para redactar las lista de chequeo que mostraban el procedimiento en su primera versión, el cual posteriormente se valido con dos analistas.

3.12 PASO III: ENTREVISTA A EXPERTOS Y LISTAS DE CHEQUEO

3.12.1 Descripción. Esta Metodología consiste en tener los procedimientos documentados con las siguientes características:

- Levantados: Entrevista a expertos.
- Validados: Por las listas de Chequeo.

El ejercicio consistió en la realización de una entrevista a un analista Back, donde se describió detalladamente el proceso para dar respuesta a los PQR's faltantes.

La información recolectada en prosa se organizó en formatos de Listas de Chequeo particionados por actividades, esto con el fin de que dos analistas más validaran la información al contestar las listas y con base en esto levantar el procedimiento final de cada tipología.

3.12.2 Resultados obtenidos en el paso III. Como se describió anteriormente, en la metodología III se enmarcan aquellas tipologías que no tuvieron llegada al Back Office en el periodo del estudio.

Cabe resaltar que gran parte de ellas representan el mismo tema levantado con las metodologías anteriores, pero haciendo claridad de su naturaleza, es decir si es petición o reclamo.

En la siguiente tabla se muestra el código de la tipología, la descripción y la sigla que hace referencia a la naturaleza del PQR como se describió anteriormente.

Tabla 8. Tipologías levantadas Paso III de la metodología.

III Metodología:	
Levantadas:	Entrevista
Validadas:	Listas de Chequeo

TIPOLOGÍAS LEVANTADAS POR ENTREVISTA Y VALIDADAS POR LISTA DE CHEQUEO	
Tipologías	Descripción
102	Del Larga distancia 09/009
103	De Estado de peticiones
106	De Marcación a larga distancia,internet
107	De Marcación celulares
207	Cambio de número
210	Cancelación de solicitud
212	Línea provisional
213	Cambio suscriptor a privado
300	Por Fraude
302	Entidad Bancaria
402	Telefonía Movil Rural
407	Telefonía Celular
408	Celcaribe
413	PCS
414	Grandes Clientes
417	18000
418	Canales -Red de Alta
428	Diferidos
430	Subsidios y contribuciones
431	Recargos por mora
432	Cambio de categoria (comer - resid)
434	Línea nueva

TIPOLOGÍAS LEVANTADAS POR ENTREVISTA Y VALIDADAS POR LISTA DE CHEQUEO	
Tipologías	Descripción
436	Cambio de número
437	Config - Desconfig de PBX
438	Servicios básicos y suplementarios
440	Retiro
442	Línea nueva
443	Traslado
444	Cambio de numero
445	Servicios básicos y suplementarios
500	Tutela
501	Silencio Solicitado
502	Acción Popular
	Pliego de Cargos
	Derechos de Petición de Interes General
	Resolución de Apelación
	Acción de Cumplimiento
	Organismo de Control
	Veeduría
	Vocal de Control
	Senado
	Concejo
	Personería
	Superintendencia de Servicios Publicos
	20

En esta ultima metodología utilizada se obtuvieron un total de 44 subprocedimientos levantados con una alto nivel de calidad, ya que se validó con tres analistas que son los expertos del proceso y se identifico diferencias de procedimiento entre ellos que posteriormente se pusieron en discusión y se hizo una labor de validación como grupo que permitió el consenso del procedimiento final de cada tipología.

De este grupo de 44 tipologías que se levantaron el paso III de la metodología, hay un grupo de 7 que corresponden a subprocedimientos similares que ya habían sido levantados en los pasos anteriores, es decir, que el proceso para obtener la solución de estos tipos de PQR es idéntico al de otras tipologías descritas en los pasos anteriores.

La siguiente tabla muestra la relación entre los subprocedimientos que debieron ser levantados en el paso III y sus homólogos que fueron descritos a partir de los pasos anteriores.

Tabla 9. Subprocedimientos homólogos levantados en diferentes pasos de la metodología.

Subprocedimientos levantados en el paso III que son iguales subprocedimientos levantados en pasos anteriores						
PASO III			PASOS I Y II			
TIPOS	Agr.	Descripción Tipología	TIPOS	Agr.	Descripción Tipología	Paso de la Metodología
407	RCO	Telefonía Celular	404	RCO	Facturación-Otros operadores	I
408	RCO	Celcaribe	404	RCO	Facturación-Otros operadores	I
413	RCO	PCS	404	RCO	Facturación-Otros operadores	I
434	RPN	Línea nueva	202	PET	Nueva línea	I
440	RPN	Retiro	422	RPF	Retiro	II
442	RFN	Línea nueva	202	PET	Nueva línea	I
443	RFN	Traslado	205	PET	Traslado	II

En conclusión, 37 tipologías fueron levantadas en el paso III de la metodología.

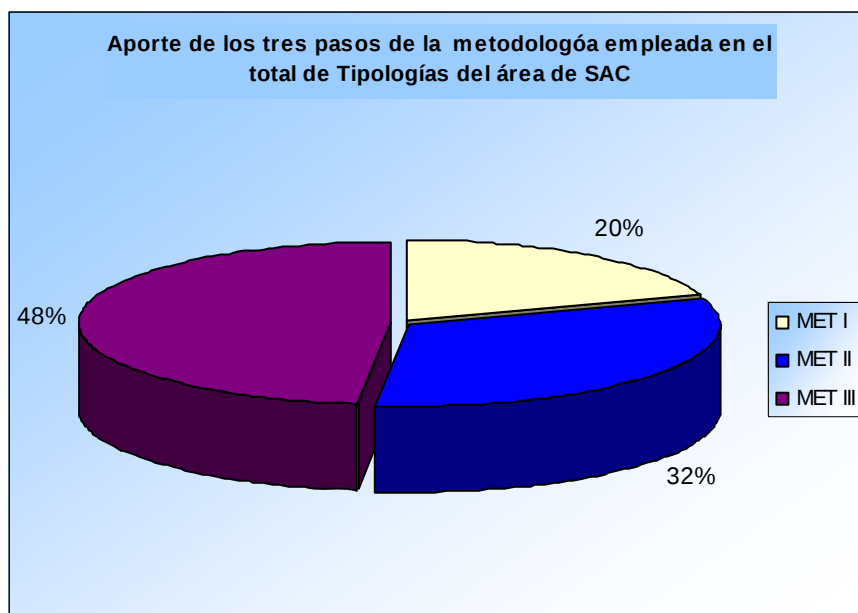
3.13 Resultados consolidados de los tres pasos de la metodología. A continuación se muestran los resultados resumen del levantamiento de aquellos subprocesos flexibles que enmarcan el proceso que permite dar solución a un PQR.

Básicamente se encuentra un cuadro comparativo donde se ilustra el proceso utilizado para el levantamiento de las actividades, la forma de validación del subproceso y la cantidad de tipologías que comprende cada metodología.

Tabla 10. Cuadro Resumen cantidad de tipologías levantadas en cada paso de la metodología.

	METODOLOGÍAS		
	I	II	II
Procedimientos levantados por:	Formato de Seguimiento	Formato de Seguimiento	Entrevista
Procedimientos validados por:	Formato de Seguimiento	Lista de Chequeo	Lista de Chequeo
Número de tipologías levantadas	18	29	44

Figura 27. Composición de los tres pasos de la metodología en el levantamiento de tipologías.



A continuación se describen detalladamente las tipologías que fueron levantadas por cada una de las metodologías:

Tabla 10. Descripción de las tipologías por metodología de levantamiento.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DE TIPOS DE PQR SEGÚN METODOLOGÍA UTILIZADA					
TIPOS	Agr	Descripción Tipología	PQR viajero	Listas de Chequeo	
				Descripción de actividades obtenidas por el Formato de Seguimiento	Descripción de actividades obtenidas por Entrevista
100	INF	De Facturación			
101	INF	De Productos y Servicios			
102	INF	De Larga distancia 09/009			
103	INF	De Estado de peticiones			
104	INF	De Cartera			
105	INF	De Recaudó			
106	INF	De Marcación a larga distancia,internet			
107	INF	De Marcación celulares			
108	INF	General			
200	PET	Pago parcial			
201	PET	Duplicado			
202	PET	Línea nueva			
203	PET	Reconexión del servicio			
204	PET	Actualización de datos			
205	PET	Traslado			
206	PET	Retiro voluntario			
207	PET	Cambio de número			
208	PET	Cambio de contrato			
209	PET	Suspensión temporal			
210	PET	Cancelación de solicitud			
211	PET	Internet			
212	PET	Línea provisional			
213	PET	Cambio suscriptor a privado			
300	QUE	Por Fraude			
301	QUE	Funcionarios			
302	QUE	Entidad Bancaria			
303	QUE	Obra Civil			
400	RCO	Facturación-Consumo local - Voz			
401	RCO	Facturación Local Extendida			
402	RCO	Telefonía Movil Rural			
403	RCO	Facturación-L.D. 09 / 009			
404	RCO	Facturación-Otros operadores			
405	RCO	ETB			
406	RCO	Orbitel			
407	RCO	Telefonía Celular			
408	RCO	Celcanibe			
409	RCO	Bellsouth			
410	RCO	Comcel			
411	RCO	Ola			
412	RCO	Otros			
413	RCO	PCS			
414	RCO	Grandes Clientes			
415	RCO	Internet			
416	RCO	Servicio Expreso			
417	RCO	18000			

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DE TIPOS DE PQR SEGÚN METODOLOGÍA UTILIZADA					
TIPOS	Agr	Descripción Tipología	PQR viajero	Listas de Chequeo	
				Descripción de actividades obtenidas por el Formato de Seguimiento	Descripción de actividades obtenidas por Entrevista
418	RCO	Cables -Red de Alta			
419	RFF	Reconexión del servicio			
420	RFF	Pago no abonado			
421	RFF	Financiación			
422	RFF	Retiro			
423	RFF	Reinstalación			
424	RFF	Distribución de factura			
425	RFF	Pago por responsabilidad solidaria			
426	RCA	Cargo fijo			
427	RCA	Cargo aportes de conexión			
428	RCA	Diferidos			
429	RCA	Planes - tarifas			
430	RCA	Subsidios y contribuciones			
431	RCA	Recargos por mora			
432	RCA	Cambio de categoría (comer - resid)			
433	RCA	Cambio de estrato			
434	RPN	Línea nueva			
435	RPN	Traslado			
436	RPN	Cambio de número			
437	RPN	Config - Descconfig de PBX			
438	RPN	Servicios básicos y suplementarios			
439	RPN	Suspensión temporal			
440	RPN	Retiro			
441	RPN	Reinstalación			
442	RPN	Línea nueva			
443	RPN	Traslado			
444	RPN	Cambio de número			
445	RPN	Servicios básicos y suplementarios			
446	RTE	Infraestructura			
447	RTE	Redes			
448	RTE	Daños por accidente			
500	ALE	Tutela			
501	ALE	Silencio Solicitado			
502	ALE	Recurso de Reposición			
503	ALE	Acción Popular			
504	ALE	Pleito de Cargos			
505	ALE	Derechos de Petición de Interes General			
506	ALE	Resolución de Apelación			
507	ALE	Acción de Cumplimiento			
508	RIN	Organismo de Control			
509	RIN	Veeduría			
510	RIN	Vocal de Control			
511	RIN	Senado			
512	RIN	Consejo			
513	RIN	Personería			
514	RIN	Superintendencia de Servicios Públicos			

De 91 tipologías de PQR's, el 20% se logró levantar con el formato de seguimiento, haciendo una descripción total de sus actividades, cabe resaltar que este porcentaje representa las tipologías de mayor importancia dentro del área de Back Office, teniendo en cuenta su alta frecuencia de llegada al Back, esto exige un mayor grado de estandarización de los procesos.

El 80 % restante continuo con la metodología alterna propuesta para el levantamiento de la información, la cual se basa en las listas de chequeo y la entrevista a expertos, cabe resaltar que muchos de estos temas corresponden a tipologías levantadas con la metodologías I y II, aunque tienen diferente naturaleza, es decir con peticiones o quejas del mismo tipo, siendo similar el procedimiento.

Se atribuye el bajo resultado obtenido en el levantamiento de tipologías a través del formato de seguimiento, a la baja o ninguna rotación que

tuvieron algunos tipos de PQR's en el periodo seleccionado para la realización de la prueba. Otro factor que influyó en el bajo resultado, fue el punto de corte que determinaba si la descripción del PQR's por formato de seguimiento era válida, la cual estaba en un mínimo de 4 PQR's radicados por tipología, pues hubo un 30 % de la tipología, que acompañada por un formato de seguimiento obtuvo entre 1 y 3 radicados cada uno, no considerándose válida la descripción de las actividades para levantar el subproceso. La exigencia de cuatro radicados por tipologías para considerarlos válidos, fue propuesta y evaluada en un juicio de expertos realizado con los directivos del área. Se vio la necesidad de tener claridad en las actividades redactadas por los agentes del proceso y evitar la ambigüedad que trae implícito la intervención humana.

Como se menciona anteriormente, para la realización de las listas de chequeo se utilizó la descripción de las actividades que se obtuvieron a través del formato de seguimiento de PQR's. Se tomó como parámetro de selección los tipos de PQR's que dentro del estudio tuvieron una ocurrencia entre uno y tres radicados, seleccionando así un total de 29 Tipos de PQR's los cuales equivalen al 30% de la tipología.

En conclusión, para el 48% de la tipología de PQR's su descripción se levantó a través de entrevista la cual se validó con dos expertos a través de listas de chequeo; Para un 32% de la tipología, se utilizó la información obtenida a través de los formatos de seguimiento para realizar la descripción de las actividades y posteriormente validarla por listas de chequeo. Finalmente un 20% de las tipologías se levantaron a través del formato de seguimiento de PQR's.

Como se puede observar en este estudio, cada fase del proceso estuvo acompañada de una metodología que garantiza una alta calidad en el levantamiento de las actividades, adaptándose a la naturaleza de las tipologías. Para tipologías que tienen alta rotación dentro de la compañía se optó por una metodología que permitiera su monitoreo continuo y constante acompañamiento a cada una de las actividades. De igual forma a las tipologías que presentan una frecuencia media de llegada, es decir que durante el periodo del estudio se presentaron entre 1 y 3 ejemplares, se les realizó un seguimiento continuo a las actividades que las conforman, pero no bastando con esto, para descartar cualquier clase de ambigüedad en el proceso, se realizó una validación de los subprocedimientos por medio de listas de chequeo realizadas a dos analistas. Estas listas de chequeo también fueron utilizadas para las tipologías que no llegaron a la compañía durante el periodo de dos meses, tiempo del estudio, a las cuales fue necesario hacer el levantamiento de actividades por medio de entrevista a expertos que permitiera tener la base del procedimiento para que

posteriormente ser validados por dos analistas más utilizando las listas de chequeo.

De esta manera quedaron levantados la totalidad de subprocedimientos de las 91 tipologías que comprende el proceso de respuesta de un PQR.

3.14 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS POR OBSERVACIÓN DIRECTA

Como se mencionó al inicio del capítulo, el área de PQR se compone de un grupo de procedimientos que son poco flexibles y representan el grueso del área, es decir, son los procedimientos se comportan como eslabones de la cadena de PQR.

Estos procedimientos son los siguientes:

- **Radicación:** Proceso encargado de ingresar los PQR que llegan a Back office, en el sistema de información del área. Identifica a que tipología pertenece cada oficio recibido y desde este puesto se crea la hoja de vida o expediente del PQR.

De igual manera, radicación también tiene contacto con el PQR al finalizar su ciclo en el Back, pues lo recibe para incesar en el sistema de información los datos y fechas de las respuestas.

- **Asignación:** Proceso encargado de organizar los oficios de PQR de manera que se puedan repartir equitativamente entre los analistas de investigación, se tiene en cuenta el nivel de carga laboral de cada analista con el fin de hacer una óptima distribución de los recursos.

- **Investigación & Pruebas:** Proceso encargado de darle solución al PQR entregado por asignación, su labor se fundamenta en hacer toda la investigación que cada caso amerita, utilizando los sistemas de información o el apoyo de otras áreas para el desarrollo del proceso.

- **Proyección:** Proceso encargado de redactar la carta de respuesta al cliente, su base para tal labor, es el grupo de soportes y pruebas que entrega investigación.

- **Calidad:** Proceso encargado de hacer una revisión de fondo y de forma a la proyección. De fondo significa que la proyección coincida con lo que el cliente realmente está solicitando y el análisis sustente en todo sentido a respuesta que se da al cliente. Cuando se habla de forma, hace referencia a la presentación de la carta de respuesta, que no hallan errores como el

teléfono equivocado, mal la dirección, etc. Este proceso debe garantizar que todas las proyecciones que se envíen a Firma contengan un alto grado de calidad.

- Firma: Como su nombre lo dice, es el proceso encargado de firmar la proyección d la respuesta. Es representar por medio de la firma la posición de la compañía frente un caso en particular.
- Correspondencia: Proceso encargado de administra los documentos que llegan o salen del área. Tiene relación directa y constante con al empresa de correo. Responsable de recibir los PQR de firma y hacerlos llegar a radiación.
- Archivo: Proceso encargado de guardar de una manera sistemática y organizada los expedientes completos de los PQR.

El levantamiento de la infamación que sirve como base para construir los procedimientos se hizo por observación directa. Durante dos semanas de acercamiento constante al proceso se logro identificar las actividades que compones los procedimientos y con el apoyo del personal del área se realizo una detallada validación de cada uno de ellos, con el fin de minimizar los errores o diferencias levantadas en la observación.

Dentro del procedimiento de Investigación & pruebas, se observa un gran grupo de subprocedimientos que atienden a la tipología definida dentro de PQR, este grupo de tipologías son las que se definieron anteriormente y se levantaron con una metodología compuesta de tres pasos.

En el manual de procedimientos se presenta el detalle de la clasificación de tipologías, permitiendo así completar 41 subprocedimientos claramente definidos.

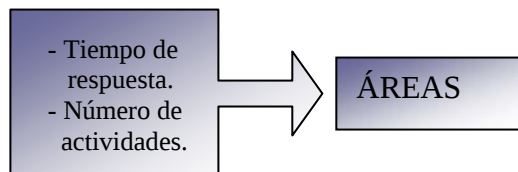
3.15 RESULTADOS DE LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Como se puede observar en el contenido de este documento, el levantamiento de información arroja grandes volúmenes de la misma que debe ser procesadas y estudiadas, con el fin de realizar un análisis que permita tener en cifras el comportamiento del área de PQR.

3.15.1 Análisis estadístico del PQR viajero. Los resultados obtenidos se organizaron teniendo en cuenta la intervención de las diferentes áreas de la

compañía medida con base en dos variables de gran importancia en el estudio:

Figura 28. Variables que influyen en la intervención de las otras áreas en el proceso de Back Office.



Esta organización permite observar la participación de las áreas en el proceso de darle respuesta a un PQR.

Con la totalidad de tipologías levantadas se diseñó una matriz que soporta toda la información. Utilizando una hoja electrónica (Microsoft Excel) se puede cargar la totalidad de información levantada en el paso I y II de la metodología, basados en el formato de seguimiento o "PQR Viajero". Todas las actividades realizadas por cada uno de los agentes del proceso, tanto de Back, como pertenecientes a otras áreas, quedaron allí consignadas, con tiempos, fechas y más campos que se pueden apreciar en la matriz, ANEXO F.

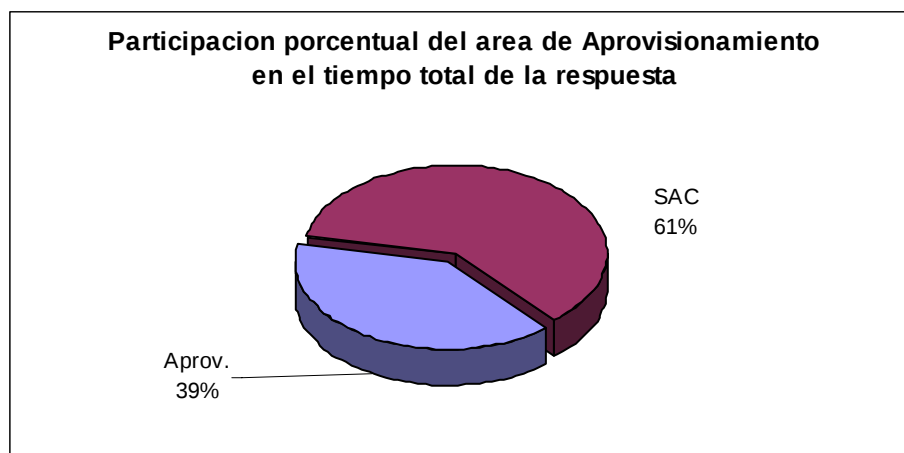
Este análisis de resultados arrojó la siguiente información:

- **Relación entre el tiempo promedio que gastan las áreas en dar respuestas a los requerimientos del área de Back y el tiempo total que dura un PQR en la compañía.**

Para este análisis estadístico se tuvieron en cuenta las áreas que su participación es constante y su aporte es significativo dentro del proceso de darle respuesta a un PQR.

3.15.2 Participación del Área de Aprovisionamiento

Figura 29. Participación del área de Aprovisionamiento en el tiempo total de respuesta de un PQR.



Para las tipologías en las cuales el área de Aprovisionamiento tuvo ingerencia, su participación consumió un 39% del tiempo total que dura los PQR para obtener la solución.

Este resultado atiende a la naturaleza del proceso de Aprovisionamiento, la clase de actividades que realiza para darle solución a un PQR están claramente definidas y muchas de ellas obedecen a cronogramas previamente establecidos, control de tiempos a los contratistas, visitas técnicas, manejo de un alto volumen de datos en el sistema de información, etc. Este grupo de actividades hacen que las tipologías en las cuales interviene el área de Aprovisionamiento, tengan como una parte importante de su tiempo total de respuesta, el 39% invertido en dicha área.

3.15.3 Participación del Área de Facturación

Figura 30. Participación del área de Facturación en el tiempo total de respuesta de un PQR.



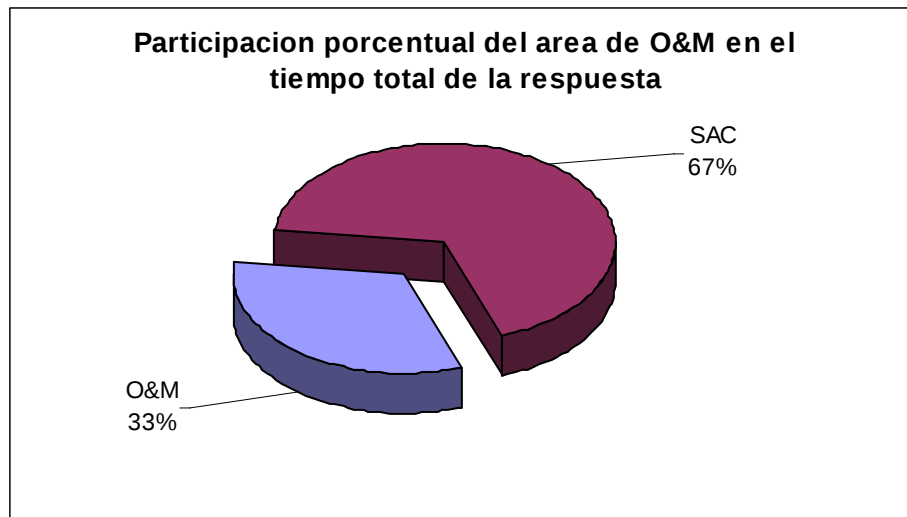
Para las tipologías en las cuales el área de facturación tuvo ingerencia, su participación consumió un 38,3% del tiempo total que dura los PQR para obtener la solución.

La composición del tiempo total que dura la compañía en darle respuesta a un PQR cuya tipología exija la intervención del área de Facturación en su proceso de respuesta, implica que, como se ve en el grafico anterior, el 38% mencionado lo pase fuera del Back, es decir obedece a un proceso de facturación.

Esta cifra atiende las actividades que realiza el área de Facturación en su proceso de respuesta, obedece a al cola de requerimientos que tiene el área dentro de sus funciones diarias y los requerimientos de otras áreas, cabe aclarar que el proceso de facturación es complejo y constantemente esta con una alta cantidad de actividades en cola que hacen que los PQR que engrasan al área atiendan a su normal funcionamiento, invirtiendo allí un 38% de su tiempo en la compañía.

3.15.4 Participación del Área de Operación y Mantenimiento

Figura 31. Participación del área de Operación & Mantenimiento en el tiempo total de respuesta de un PQR.



Para las tipologías en las cuales el área de Operación y Mantenimiento tuvo ingerencia, su participación consumió un 32,6% del tiempo total que dura los PQR para obtener la solución.

Esta cifra atiende a la naturaleza del proceso de O&M, gran número de PQR que llegan a esta área tiene que ser sometidos a estudio de campo que requieren de desplazamiento de personal, actividades coordinadas con el contratista, etc. No son actividades sueltas, por el contrario requieren de un planeación previa del área, esto hace que se invierta allí el 33% del tiempo que gasta el PQR en la compañía.

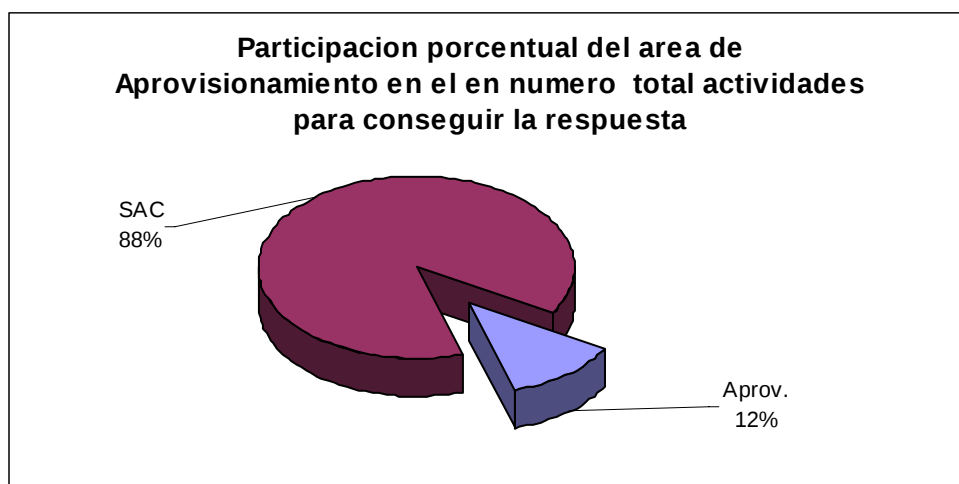
Como se puede observar en los anteriores gráficos casi una tercera parte del tiempo necesario para la solución de un PQR en el cual interviene algún área de la compañía es consumido por el área que interviene en la solución, es decir si se redujera el tiempo en el cual un área de la compañía tarda en dar respuesta al back Office sobre la información solicitada, mejoraría sustancialmente en el tiempo de respuesta general que tarda la compañía en darle respuesta a la solicitud de un cliente.

Como se puede observar en los anteriores gráficos casi una tercera parte del tiempo necesario para la solución de un PQR en el cual interviene algún área de la compañía es consumido por el área que interviene en la solución, es decir si se redujera el tiempo en el cual un área de la compañía tarda en dar respuesta al back Office sobre la información solicitada, mejoraría sustancialmente en el tiempo de respuesta general que tarda la compañía en darle respuesta a la solicitud de un cliente.

- **Relación entre las actividades que realizan las áreas y el número de actividades totales que se requieren para darle solución a un PQR.**

3.15.5 Actividades del Área de Aprovisionamiento

Figura 32. Participación del área de Aprovisionamiento en el total de actividades requeridas para darle solución a una PQR.

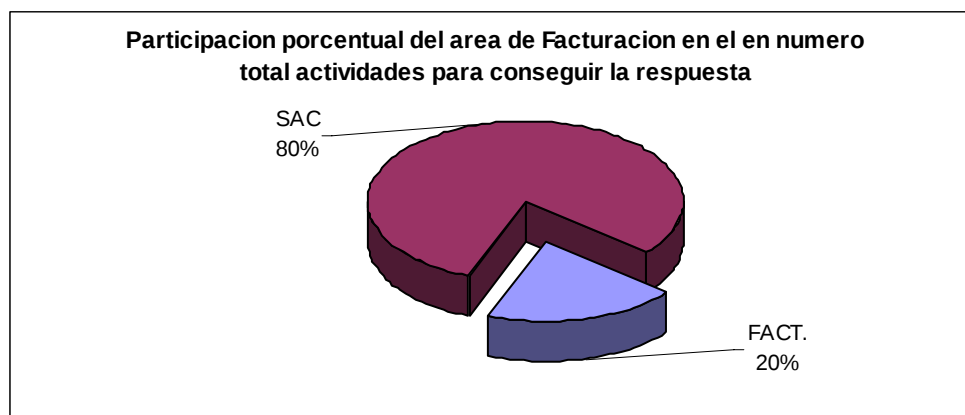


Para las tipologías en las cuales el área de Aprovisionamiento tiene ingerencia, su participación consumió un 12% del número total de actividades que requieren los PQR para obtener la solución.

Esta cifra obedece a que no son gran cantidad de actividades las que tiene que realizar, son actividades en el sistema de información que, aunque no son rápidas, son pocas comparadas con las que realiza el área de Back. Actividades como la asignación de números telefónicos a las líneas nuevas, emitir la orden de un servicio especial, etc., solo consumen un 12% en el total de actividades que necesita un PQR en su proceso de respuesta.

3.15.6 Actividades del Área de Facturación

Figura 33. Participación del área de Facturación en el total de actividades requeridas para darle solución a una PQR.

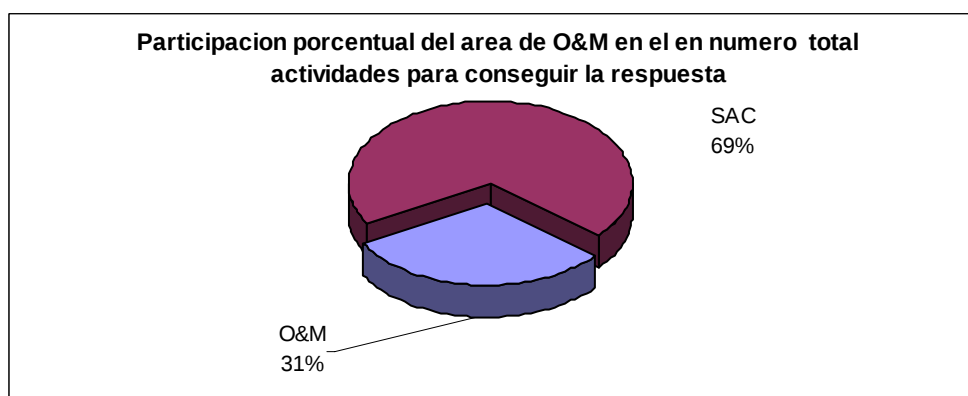


Para las tipologías en las cuales el área de facturación tuvo ingerencia, su participación consumió un 20 % del número total de actividades que requieren los PQR para obtener la solución.

Este margen atiende a la naturaleza del proceso de facturación, como se menciono anteriormente, es un proceso altamente complejo que requiere de mucha minucia en su operación, traducida a gran cantidad de actividades que comparadas con la totalidad requerida consumen un 20%.

3.15.7 Actividades del Área de O&M

Figura 34. Participación del área de Operación y Mantenimiento en el total de actividades requeridas para darle solución a una PQR.



Para las tipologías en las cuales el área de Operación y Mantenimiento tuvo ingerencia, su participación consumió un 31% del número total de actividades que se requieren para obtener la solución de un PQR.

Cifra que obedece a la clase de actividades que desarrolla el área de O&M, para darle solución a un PQR se requieren hacer gran número de actividades, que como se menciono anteriormente van desde visitas

técnicas, trabajos con el contratista, etc. Por la necesidad de cumplir con los requerimientos planteados por el área de Back y la exigencia de la calidad en la respuesta, es necesario cumplir con gran número de actividades que representan un 31% de la totalidad de las actividades que lleva el proceso de respuesta de un PQR dentro de la compañía.

Cabe destacar que no existe una relación entre el número de actividades y tiempo consumido por las áreas para formular la respuesta; pues mientras el tiempo mantuvo un promedio del 30% del total requerido para solución del PQR sin importar el área, el número de actividades se mantuvo fluctuante según el área.

Se atribuye esta no relación entre estos dos factores, al nivel de complejidad le compete a cada área para ofrecer una solución, y a la misma organización interna y manejo de los recursos con que cuenta cada una de las mismas.

Los resultados obtenidos permiten evidenciar focos de mejora que se ven soportados por la necesidad de estandarizar el proceso interno de Back y crear un sistema de comunicación con las áreas que permita dar fluidez a los procesos necesarios para dar respuesta a los PQR y rapidez a las actividades, minimizando el tiempo de espera en cola de los PQR en otras áreas.

4. ANÁLISIS DE CRITICIDAD DEL PROCESO SAC

4.1 METODOLOGÍA

4.1.1 Objetivo General. Identificar, dentro del proceso general del área de servicio al cliente, los subprocesos más relevantes, que tengan un mayor impacto (tiempo, costo, personal, etc.) en el área de Servicio al Cliente de Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P.

4.1.2 Objetivos Específicos

- a. Identificar variables críticas que permitan evaluar la tipología de PQR.
- b. Determinar los subprocesos críticos del proceso PQR, teniendo en cuenta la participación y el aporte de las diferentes áreas de la compañía en la solución del PQR.
- c. Identificar los diferentes tipos de PQR y determinar cuales de estos son críticos teniendo en cuenta la calidad de la respuesta que se debe presentar al cliente.
- d. Identificar los diferentes tipos de PQR y determinar cuales de estos son críticos teniendo en cuenta el tiempo de respuesta presentada al cliente.
- e. Determinar cuales son los subproceso críticos, teniendo en cuenta la competencia en la utilización de las herramientas (Sistemas de Información) dadas por Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. para la ejecución de los mismos.
- f. Identificar los diferentes tipos de PQR y determinar cuales son críticos teniendo en cuenta la frecuencia de estos para la compañía.

4.1.3 Alcance. El alcance de este análisis de criticidad esta dado por el estudio de toda la tipología de procedimientos y subprocedimientos del Back Office del área de servicio al cliente, de acuerdo a una serie de variables críticas que serán propuestas y posteriormente evaluadas a través de un juicio de expertos.

Se pretende obtener como resultado una serie de tipos de PQR (subprocesos) que son considerados críticos por su repercusión dentro del área.

A partir de estos se propondrán unos cambios que mejorarán su ejecución dentro del área.

4.1.4 Justificación. Una pieza fundamental de los objetivos trazados en el estudio del área de servicio al cliente de Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. es la realización de un análisis que permita evaluar comparativamente todos los subprocesos, evidenciando los más críticos, con el fin de concentrar los esfuerzos en la realización de cambios y mejoras.

Dada la gran cantidad de subprocesos y variaciones, utilizados para la solución de un PQR interpuesto por un cliente, se hace necesario un estudio que permita identificar a través de varios puntos de vista (variables críticas), cuales son los subprocesos que demandan mayor atención (subprocesos críticos).

A través de la identificación de los subprocedimientos críticos se puede determinar cuales de estos definen el nivel de calidad o tiempos de solución más complicados de manejar para el área de servicio al cliente.

4.2 CONCEPTOS UTILIZADOS

4.2.1 Método de Observación Directa. Es uno de los métodos mas utilizados, tanto por ser el más antiguo como por su eficiencia. El análisis del proceso se efectúa observando al agente del proceso, de manera directa y dinámica, en pleno ejercicio de sus funciones, mientras el analista anota los datos clave de su observación. Es el más recomendable para aplicarlo a los trabajos que comprenden operaciones manuales o que sean administrativos pero repetitivos.

Características:

a. El Observador del proceso recolecta los datos acerca de un subproceso, mediante la observación de las actividades que realiza el analista.

b. La participación del observador del proceso en la recolección de la información es activa; la del analista es pasiva.

Ventajas:

a. Veracidad de los datos obtenidos, debido a que se originan en una sola fuente (Observador del proceso) y al hecho de que esta sea ajena a los intereses de quien ejecuta el trabajo.

b. No requiere que el ocupante del puesto deje de realizar sus labores.

- c. Método ideal para aplicarlo en cargos sencillos y repetitivos.
- d. Correspondencia adecuada entre los datos obtenidos y la formula básica del análisis de puestos (qué hace, cómo lo hace y porqué lo hace).

Desventajas:

- a. Costo elevado porque el Observador directo del proceso requiere invertir tiempo para que el método sea completo.
- b. La simple observación, sin el contacto directo y verbal con el ocupante del puesto, no permite obtener datos importantes para el análisis.
- c. El método de observación directa puede generar alteración en la ejecución del proceso a evaluar por la presencia de personal extraño.

4.3 JUICIO DE EXPERTOS

Es una técnica que consiste en someter a evaluación por parte de un conjunto calificado (conocen de principio a fin el proceso, están en contacto y son los ejecutores del proceso) de personas (expertos) una serie de aspectos, elementos o etapas, de un proyecto o estudio a fines de obtener su opinión acerca de la validez relevancia, factibilidad, coherencia, tipo de deficiencia, tipo de decisiones, etc., de dichos aspectos.

Es muy utilizado cuando se requiere realizar una calificación de variables críticas que servirán para un análisis posterior. Los expertos deben ser personas altamente conocedoras del proceso o que tienen participación directa en el mismo.

4.4 ANÁLISIS DICOTÓMICO CERRADO

Es una metodología que permite la comparación dicotómica de variables críticas, obteniendo como resultado una ponderación de los factores evaluados.

El análisis dicotómico esta basado en una matriz de decisión que sirve para evaluar y priorizar una lista de opciones.

El grupo elabora una lista de variables críticas y luego evalúa cada Subproceso desde el punto de vista de este criterio.

Esta herramienta se utiliza cuando se posee una gran cantidad de opciones las cuales deben reducirse, basados en la criticidad de los mismos, para priorizar cuando existe una gran lista de subprocesos.

Para efectos de este estudio se denomina dicotómico pues evalúa solo dos aspectos al mismo tiempo es decir tiene solo dos posibilidades de respuesta es dicotomo, y tiene el carácter de ser cerrado pues solo se evalúa el área de influencia y no su relación con el entorno, en este caso solo se evalúan los subprocedimientos del back Office del Area de Servicio al Cliente.

Metodología:

- Se realiza un juicio de expertos para definir las variables críticas de evaluación. Puede ser de gran ayuda incluir opiniones de clientes para definir dichas variables críticas.
- Se discute acerca de las variables críticas para definir aquellas que son imprescindibles y aquellas no tan importantes.

Convenientemente no trabajar con más de 7 o 8 variables críticas.

- Se asigna la importancia relativa a las diferentes variables críticas adoptadas. Esta asignación puede hacerse evaluando las variables con valores de 1 a 100 o por consenso del grupo.
- Se ingresan los datos en una matriz, de tal forma que en la parte superior (encabezado) figuren las variables críticas y en el cuerpo de la matriz los subprocesos que serán evaluados.
- Se comparan todos los subprocesos respecto de cada criterio.
- Se multiplica el resultado de cada subproceso por la ponderación dada al criterio.
- De las opciones con mayor puntaje relativo se puede obtener los subprocesos críticos, basándose en un Pareto consolidado que nos ilustre dicha clasificación.

4.5 DIAGRAMA DE PARETO

Una grafica de Pareto en una distribución de frecuencias de atributos de datos acomodados por orden de frecuencia.

Su propósito es separar los pocos vitales de los muchos triviales.

VENTAJAS

- Ayuda a concentrarse en las causas que tendrán mayor impacto en caso de ser resueltas.
- Proporciona una visión simple y rápida de la importancia relativa de los problemas.
- Ayuda a evitar que se empeoren algunas causas al tratar de solucionar otras.
- Su formato altamente visible proporciona un incentivo para seguir luchando por más mejoras.

UTILIDADES

- Determinar cuál es la causa clave de un problema, separándola de otras presentes pero menos importantes.
- Contrastar la efectividad de las mejoras obtenidas, comparando sucesivos diagramas obtenidos en momentos diferentes.
- Pueden ser asimismo utilizados tanto para investigar efectos como causas.
- Comunicar fácilmente a otros miembros de la organización las conclusiones sobre causas, efectos y costes de los errores.

Una grafica de Pareto permite identificar los factores importantes a fin de eliminar defectos y lograr la mayor mejora posible.

De igual manera permite categorizar los factores en tres clases; La Clase A, generalmente contiene alrededor del 20% de los factores (las Causas) que están ocasionando del 75% al 80% de los problemas. La clase B contiene alrededor del 20% de los factores que ocasionan del 15% al 20% de los problemas. El resto de los factores (que son muchos) están en la clase C.

Pasos para graficar:

1. Dividir los datos en partidas o clases que se utilizarán en la grafica.
2. Establecer el horizonte de tiempo para la grafica.
3. Determinar la frecuencia de cada partida o clase. Clasificarlas de acuerdo a su frecuencia en orden descendente.

Graficar la partida o clase contra la frecuencia, comenzando con la frecuencia más grande y continuando en orden descendente. En la misma grafica se puede graficar la frecuencia acumulada contra la partida o clase.

4.6 DESARROLLO DEL ANÁLISIS

4.6.1 Identificación y selección de los criterios a evaluar

- **Propuesta de criterios por observación directa.** Por observación directa del proceso SAC y de sus subprocesos se propusieron 23 posibles criterios de evaluación, considerando todos los posibles aspectos que pueden ser determinantes en una correcta o deficiente ejecución de los subprocesos.

Estos criterios nos permiten tener una clasificación de los subprocesos evaluándolos desde diferentes puntos, como lo es la calidad de la respuesta, el tiempo transcurrido entre áreas, el aporte que tienen las diferentes áreas de la compañía entre otros.

A continuación se enumeran los criterios propuestos:

1. Tiempo de respuesta al cliente:

Permite evaluar la importancia que tiene para el cliente el tiempo transcurrido desde la generación de la solicitud, en cualquier punto de contacto con Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P., hasta el momento en el cual sale por correo la comunicación o respuesta por parte de la compañía.

2. Calidad de la respuesta:

Permite evaluar la importancia que tiene el cumplimiento de los parámetros preestablecidos para la presentación de la respuesta como lo son la ortografía, la redacción, la veracidad de las pruebas y la concordancia de la respuesta con la solicitud.

3. Ingerencia de áreas de trabajo en la proyección de la respuesta:

Mide la importancia de otras áreas de la organización para la recopilación de pruebas y del aporte de estas en la respuesta final.

4. Costo:

Permite evaluar desde el punto de vista económico la inversión en que incurre la compañía para darle solución a la reclamación o solicitud.

5. Frecuencia de reclamaciones:

Mide la influencia que tiene en el proceso de solución de PQR's el presentarse un alto número de reclamaciones o solicitudes de un mismo tipo en un período de tiempo determinado.

6. Tiempo de respuesta entre áreas:

Permite evaluar la importancia del tiempo transcurrido desde que se realiza una solicitud a un área específica hasta que se recibe la respuesta.

7. Complejidad en la proyección de la respuesta:

Permite evaluar el tiempo y el esfuerzo necesario realizado por el analista para la formulación de la respuesta.

8. Ingerencia del profesional en el desarrollo de la respuesta del PQR:

Permite evaluar la importancia del aporte del Profesional del área de Back para la proyección de cada respuesta.

9. Forma de entrada del PQR al back

Mide la importancia que tiene el medio (Fax, correo físico, Front, etc.) Por el cual ingrese el PQR a la compañía.

10. Información de la solicitud:

Mide la importancia que tiene la presentación de los datos completos en una solicitud para la solución de la misma. (Nombres, teléfonos correctos, localidades correctas, etc.)

11. Tiempo de cola de la impresora:

Mide la importancia que tiene el efecto del tiempo de espera producido por los tiempos de impresión.

12. Ingerencia del área de facturación en la proyección de la respuesta:

Mide la importancia del área de Facturación, Recaudo y cartera en la recopilación de pruebas y el aporte de estas a la respuesta final.

13. Ingerencia del área de aprovisionamiento en la proyección de la respuesta:

Mide la importancia del área de aprovisionamiento en la recopilación de pruebas y el aporte de estas a la respuesta final

14. Ingerencia del área de operación y mantenimiento en la proyección de la respuesta:

Mide la importancia del área de operación y mantenimiento, en la recopilación de pruebas y el aporte de estas a la respuesta final

15. Ingerencia del área de infraestructura en la proyección de la respuesta:

Mide la importancia del área de infraestructura en la recopilación de pruebas y el aporte de estas a la respuesta final

16. Radicación y Asignación:

Permite evaluar la importancia del aporte del subproceso de radicación y Reparto en la solución del PQR.

17. Correo físico interno:

Permite evaluar la importancia del aporte del subproceso del correo físico Interno en la solución del PQR.

18. Manejo del archivo personal del analista:

Mide la importancia del manejo del archivo personal y la manipulación de este en la solución del PQR.

19. Planilla de control de proyección

Mide la importancia del controlar trazabilidad del PQR dentro del proceso de solución del mismo.

20. Competencia en la normatividad regulatoria del proceso

Mide la importancia de conocer y manejar todo el marco legal que rige el proceso de PQR para la solución de los mismos.

21. Competencia en los procedimientos implementados por la gerencia SAC.

Mide la importancia de conocer y aplicar los procedimientos establecidos por la Gerencia SAC para el manejo de PQR y la solución de los mismos.

22. Competencia en las herramientas

Mide la importancia de conocer y manejar los diferentes sistemas de información (SAT, Internet) como herramientas fundamentales en la solución de PQR's.

23. Conocimiento corporativo

Mide la importancia de conocer las políticas corporativas de Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P.

4.7 EVALUACIÓN DE CRITERIOS.

4.7.1. Evaluación de los variables críticas mediante Juicio de Expertos.

Una vez propuestos los criterios, se desarrollo un formato que los contiene. través de este, se realiza la evaluación de los mismos en un juicio de expertos.

Mediante el formato de Selección de variables críticas se pretende evaluar las **variables relevantes** que causan mayor impacto en los subprocesos o tipos de PQR's, permitiéndonos realizar una ponderación de las mismas. Ver Anexo G Formato de Selección de variables críticas

Primero se les solicita la información básica al experto como su nombre y función dentro del proceso y luego que hagan una valoración de los criterios según un escala de calificación:

Rango: 0 – 100

- 0: Nada Importante; Tiene menor relevancia en el proceso de solución del PQR.
- 100: Muy Importante; Es de vital importancia en el proceso de solución de PQR.

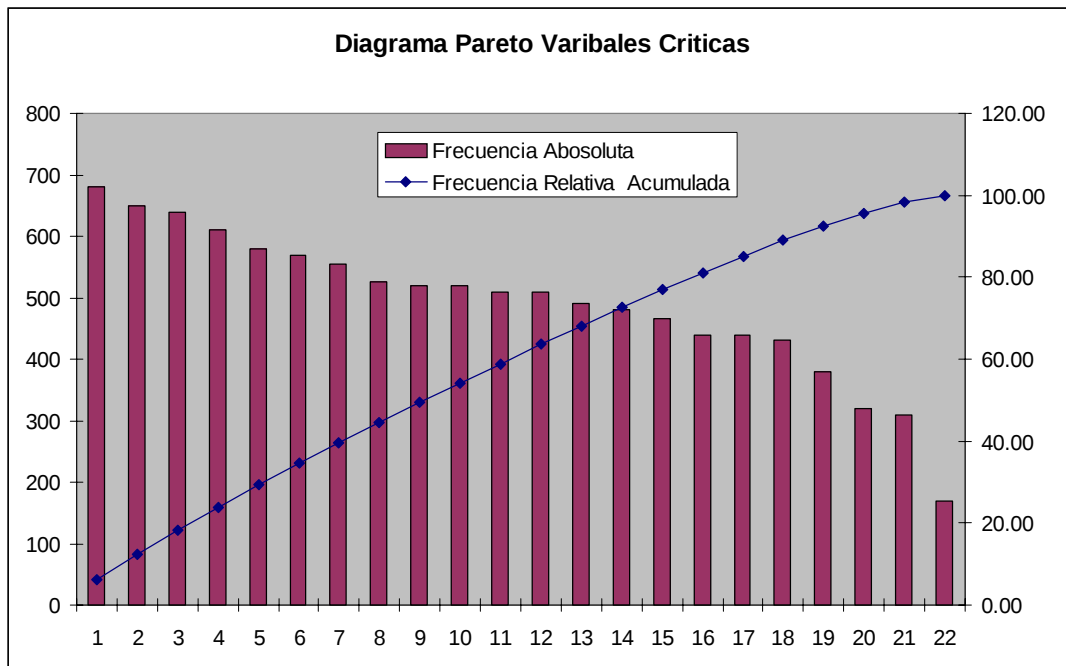
Una vez realizado el juicio de expertos se hizo la clasificación de los puntajes obtenidos por cada variable, estos datos fueron organizados en tablas de frecuencias relativas y absolutas, permitiendo clasificar las variables críticas basándose en la metodología de Pareto.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Tabla 11. Resultado de Evaluación de Criterios

	VARIABLES	Andrés	Johana	Francisco	Cesar A	Jorge Zapata	Carolina	Carlos	Frecuencia absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa Unitaria	Frecuencia Relativa Acumulada
1	TIEMPO DE RESPUESTA AL CLIENTE	100	90	100	100	90	100	100	680	680	6.30	6.30
2	TIEMPO DE RESPUESTA ENTRE AREAS	100	80	100	100	70	100	100	650	1330	6.02	12.32
3	CALIDAD DE LA RESPUESTA	90	80	100	100	80	90	100	640	1970	5.93	18.25
4	INGERENCIA DEL AREA DE INFRAESTRUCTURA EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA:	100	80	100	90	60	90	90	610	2580	5.65	23.90
5	INGERENCIA DEL AREA DE APROVISIONAMIENTO EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA	100	50	100	90	60	90	90	580	3160	5.37	29.27
6	INGERENCIA DEL AREA DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA:	100	40	100	90	60	90	90	570	3730	5.28	34.55
7	COMPETENCIA EN LAS HERRAMIENTAS	100	85	100	100	80	40	50	555	4285	5.14	39.69
8	COMPETENCIA EN LOS PROCEDIMIENTOS IMPLEMENTADOS POR LA GERENCIA SAC	90	85	100	90	90	30	40	525	4810	4.86	44.55
9	COMPETENCIA EN LA NORMATIVIDAD REGULATORIA DEL PROCESO	100	80	100	100	90	20	30	520	5330	4.82	49.37
10	INGERENCIA DEL AREA DE FACTURACIÓN EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA	90	80	100	10	60	90	90	520	5850	4.82	54.19
11	RADICACIÓN Y REPARTO:	90	90	100	90	60	50	30	510	6360	4.72	58.91
12	CONOCIMIENTO CORPORATIVO	100	100	100	90	70	20	30	510	6870	4.72	63.63
13	CORREO FISICO INTERNO:	80	70	100	80	60	50	50	490	7360	4.54	68.17
14	INFORMACION DE LA SOLICITUD:	80	70	100	100	60	30	40	480	7840	4.45	72.62
15	FORMA DE ENTRADA DEL PQR AL BACK	90	100	100	100	60	10	5	465	8305	4.31	76.93
16	PLANILLA DE CONTROL DE PROYECCION	90	80	80	70	70	30	20	440	8745	4.08	81.01
17	FRECUENCIA DE RECLAMACIONES	90	80	90	60	60	20	40	440	9185	4.08	85.09
18	COMPLEJIDAD EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA	80	70	80	0	80	50	70	430	9615	3.98	89.07
19	MANEJO DEL ARCHIVO PERSONAL DEL ANALISTA:	80	20	100	40	70	30	40	380	9995	3.52	92.59
20	COSTO	80	60	80	50	0	20	30	320	10315	2.96	95.55
21	INGERENCIA DEL PROFESIONAL EN EL DESARROLLO DE LA RESPUESTA DEL PQR	80	30	60	40	80	10	10	310	10625	2.87	98.42
22	TIEMPO DE COLA DE LA IMPRESORA:	50	40	20	0	50	5	5	170	10795	1.57	100.00
									10795	10795	100.00	100.00

Figura 35. Resultados de la evaluación de variables críticas



Como se puede observar en el diagrama de Pareto (grafica 4.1), las 15 primeras variables acumulan el 76.93% de la calificación realizada por el juicio de expertos, siendo estas las variables inicialmente seleccionadas.

Las variables seleccionadas a través del juicio de expertos se presentan en la tabla 4.2

La gran cantidad de variables que resultaron del juicio de expertos obedecen a los continuos cambios organizacionales (rotacion de puestos de trabajo) a los cuales es sometida el back office y a la falta de herramientas de trabajo como lo son los sistemas de información que permitan que fluya el trabajo continuamente, todo lo anterior convierte a todas las variables en críticas, sesgando el estudio.

Por las anteriores circunstancias y por la gran cantidad de variables resultadas de esta primera fase se opta por realizar un análisis dicotómico cerrado.

Tabla 12. **Variables Seleccionadas por Juicio de Expertos**

	VARIABLES SELECCIONADAS
1	TIEMPO DE RESPUESTA AL CLIENTE
2	TIEMPO DE RESPUESTA ENTRE AREAS
3	CALIDAD DE LA RESPUESTA
4	INGERENCIA DEL AREA DE INFRAESTRUCTURA EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA:
5	INGERENCIA DEL AREA DE APROVISIONAMIENTO EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA
6	INGERENCIA DEL AREA DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA:
7	COMPETENCIA EN LAS HERRAMIENTAS
8	COMPETENCIA EN LOS PROCEDIMIENTOS IMPLEMENTADOS POR LA GERENCIA SAC
9	COMPETENCIA EN LA NORMATIVIDAD REGULATORIA DEL PROCESO
10	INGERENCIA DEL AREA DE FACTURACIÓN EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA
11	RADICACIÓN Y REPARTO:
12	CONOCIMIENTO CORPORATIVO
13	CORREO FISICO INTERNO:
14	INFORMACION DE LA SOLCITUD:
15	FORMA DE ENTRADA DEL PQR AL BACK

4.7.2 Análisis Dicotómico Cerrado de Variables (Pareto). El Objeto de la realización de este análisis es la selección de las variables que realmente nos permitan evaluar y seleccionar los subprocedimientos críticos del área de servicio al cliente.

Para la realización de este análisis se desarrolló un formato en el cual a través de una matriz de decisión de prioridades Grafico 4,2 se evaluaba la importancia de los criterios que resultaron del juicio de expertos. Esta evaluación tiene carácter cerrado pues solo la realizaron los responsables de este estudio y no cuenta con el punto de vista de los analistas.

Figura 36. Matriz de Decisión de Prioridades

ANÁLISIS DICOTÓMICO CERRADO														
MATRIZ DE DECISION DE PRIORIDADES (D.E.P)														
SELECCIÓN DE CRITERIOS A EVALUAR														
Elaboro:														
Fecha:														
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1														
	2													
		3												
			4											
				5										
					6									
						7								
							8							
								9						
									10					
										11				
											12			
												13		
													14	
														15

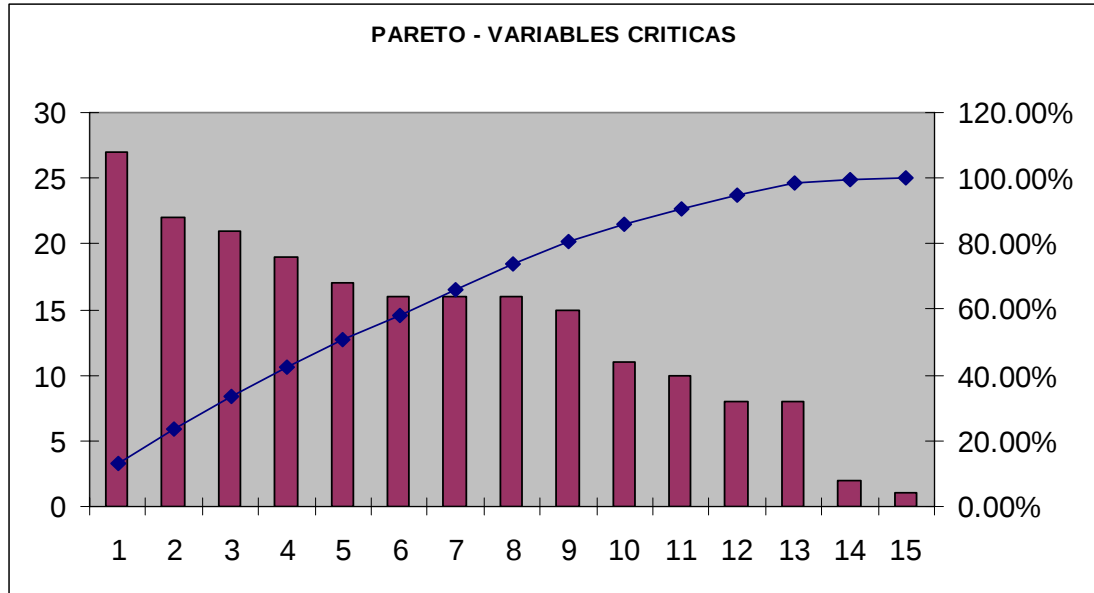
Los puntajes obtenidos fueron los siguientes:

Tabla 13. Resultados pareto variables críticas.

VARIABLES				
VARIABLES	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acomulada	Frecuencia relativa unitaria	Frecuencia Relativa Acomulada
3	27	12.92%	27	12.92%
10	22	10.53%	49	23.44%
1	21	10.05%	70	33.49%
5	19	9.09%	89	42.58%
2	17	8.13%	106	50.72%
4	16	7.66%	122	58.37%
7	16	7.66%	138	66.03%
8	16	7.66%	154	73.68%
6	15	7.18%	169	80.86%
14	11	5.26%	180	86.12%
9	10	4.78%	190	90.91%
11	8	3.83%	198	94.74%
12	8	3.83%	206	98.56%
15	2	0.96%	208	99.52%
13	1	0.48%	209	100.00%
	209	100.00%		

Estos resultados se graficaron mediante un diagrama de Pareto:

Figura37. Pareto variable críticas.



Como se puede observar en el anterior diagrama de Pareto, las 8 primeras variables acumulan el 73.68% de la ponderación realizada a través de la matriz de selección; siendo estas las variables que se utilizarán para la evaluación de los subprocesos.

Tabla 14. Variables críticas de evaluación.

ITEM	VARIABLES CRITICAS DE EVALUACIÓN
1	CALIDAD DE LA RESPUESTA
2	INGERENCIA DEL AREA DE FACTURACIÓN EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA
3	TIEMPO DE RESPUESTA AL CLIENTE
4	INGERENCIA DEL AREA DE APROVISIONAMIENTO EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA
5	TIEMPO DE RESPUESTA ENTRE AREAS
6	INGERENCIA DEL AREA DE INFRAESTRUCTURA EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA
7	COMPETENCIA EN LAS HERRAMIENTAS
8	COMPETENCIA EN LOS PROCEDIMIENTOS IMPLEMENTADOS POR LA GERENCIA SAC

Estas variables permiten una correcta evaluación de los subprocesos, evaluándolos desde factores generales como lo son la calidad y el tiempo de la respuesta, hasta otros más específicos como lo es el grado de influencia

que tienen las diferentes áreas de la compañía dentro de los subprocesos del área de Servicio al Cliente.

4.7.3 Análisis Dicotómico cerrado de Subprocesos. (Pareto). El Análisis dicotómico arrojó un grupo importante de variables apreciadas anteriormente, las cuales son claves para el éxito del proceso PQR interactúan con fuerza en la construcción de los resultados organizacionales.

Se consideró de gran importancia realizar la evaluación individual de todos los subprocesos partiendo de cada variable por separado, debido al impacto que ellas generan dentro del área.

El análisis de criticidad de los subprocesos del área de servicio al cliente es de gran importancia por la clasificación que se deriva de este estudio y por la identificación de los puntos a mejorar en los mismos; debido a esto, se vio la necesidad de hacer una evaluación de todos los subprocesos mirando desde la óptica de cada variable para tener el grupo de subprocesos que son claves y aportan un mayor valor a los resultados del área medidos por cada variable crítica específicamente.

El Análisis dicotómico se basa en una matriz de comparación, en la que se enfrentan solo dos subprocesos al tiempo, para ser escogido uno de ellos, seleccionando el que represente mayor grado de importancia para la variable de evaluación.

La matriz de comparación tiene forma escalonada y permite enfrentar dos subprocesos.

Ver anexo I Formato de análisis dicotómico de los subprocedimientos.

Esta comparación arroja un listado de subprocesos priorizados por el peso que obtuvieron en dicho paralelo.

Los resultados fueron organizados en tablas de frecuencias relativas y absolutas, permitiendo clasificar los subprocesos críticos basándose en la metodología de Pareto.

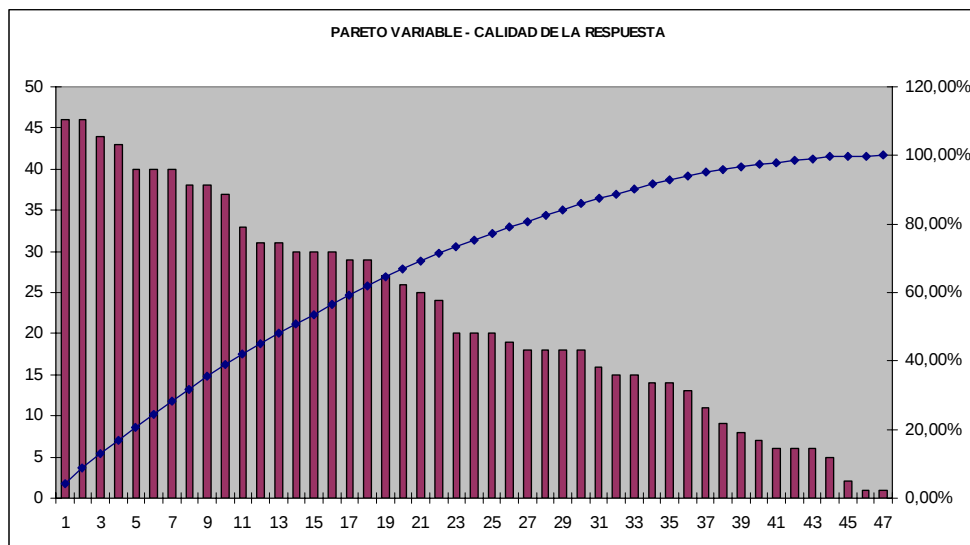
Los resultados del análisis dicotómico y el diagrama de Pareto se muestran a continuación:

4.7.4. Calidad de la respuesta.

Tabla 15. Datos insumo pareto de calidad de la respuesta.

VARIABLE: CALIDAD DE LA RESPUESTA				
Item	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acomulada	Frecuencia relativa unitaria	Frecuencia Relativa Acomulada
4	46	46	4,35%	4,35%
25	46	92	4,35%	8,70%
10	44	136	4,16%	12,87%
6	43	179	4,07%	16,93%
5	40	219	3,78%	20,72%
13	40	259	3,78%	24,50%
24	40	299	3,78%	28,29%
11	38	337	3,60%	31,88%
19	38	375	3,60%	35,48%
30	37	412	3,50%	38,98%
29	33	445	3,12%	42,10%
14	31	476	2,93%	45,03%
32	31	507	2,93%	47,97%
1	30	537	2,84%	50,80%
16	30	567	2,84%	53,64%
31	30	597	2,84%	56,48%
8	29	626	2,74%	59,22%
33	29	655	2,74%	61,97%
34	27	682	2,55%	64,52%
22	26	708	2,46%	66,98%
21	25	733	2,37%	69,35%
15	24	757	2,27%	71,62%
2	20	777	1,89%	73,51%
35	20	797	1,89%	75,40%
44	20	817	1,89%	77,29%
42	19	836	1,80%	79,09%
23	18	854	1,70%	80,79%
36	18	872	1,70%	82,50%
41	18	890	1,70%	84,20%
43	18	908	1,70%	85,90%
45	16	924	1,51%	87,42%
38	15	939	1,42%	88,84%
47	15	954	1,42%	90,26%
39	14	968	1,32%	91,58%
40	14	982	1,32%	92,90%
28	13	995	1,23%	94,13%
27	11	1006	1,04%	95,18%
46	9	1015	0,85%	96,03%
26	8	1023	0,76%	96,78%
17	7	1030	0,66%	97,45%
18	6	1036	0,57%	98,01%
20	6	1042	0,57%	98,58%
37	6	1048	0,57%	99,15%
12	5	1053	0,47%	99,62%
9	2	1055	0,19%	99,81%
3	1	1056	0,09%	99,91%
7	1	1057	0,09%	100,00%
TOTAL	1057		100,00%	

Figura 37. Diagrama de pareto Calidad de la respuesta.



Como se puede observar en el anterior diagrama de Pareto, los 22 subprocesos que acumulan el 71.62% de la ponderación realizada son los siguientes:

Tabla. 16. Subprocedimientos calidad de la respuesta.

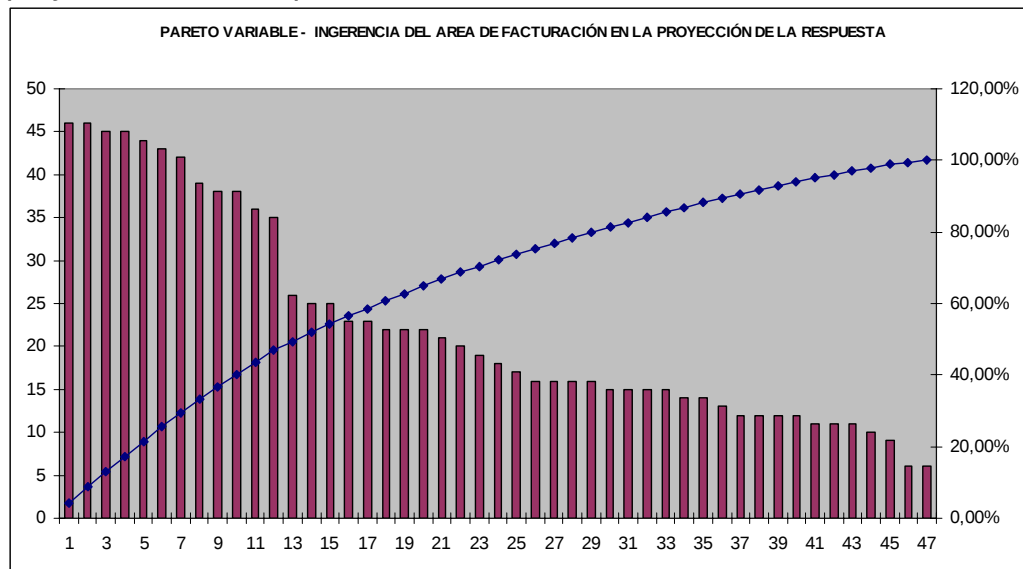
Subprocesos críticos: Calidad de la respuesta	
Item	Descripción
4	Cartera
25	Grandes Clientes
10	Nueva línea
6	De Marcación celulares
5	Recaudo
13	Traslado
24	Otros Operadores
11	Reconexión del servicio
19	Línea provisional
30	Pago no abonado
29	Reconexión
14	Retiro voluntario
32	Retiro
1	Facturación Consumo general (TL, LD, LE)
16	Suspensión temporal
31	Financiación
8	Pago parcial
33	Reinstalación
34	Distribución de factura
22	Entidad Bancaria
21	Por Fraude
15	Cambio de número

4.7.5. Ingerencia del área de Facturación en la proyección de la respuesta

Tabla 17. Datos insumo pareto de Ingerencia del área de Facturación en la proyección de la respuesta.

VARIABLE: INGERENCIA DEL AREA DE FACTURACIÓN EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA				
Item	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acomulada	Frecuencia relativa unitaria	Frecuencia Relativa Acomulada
41	46	46	4,35%	4,35%
5	46	92	4,35%	8,70%
38	45	137	4,26%	12,96%
24	45	182	4,26%	17,22%
34	44	226	4,16%	21,38%
31	43	269	4,07%	25,45%
30	42	311	3,97%	29,42%
8	39	350	3,69%	33,11%
4	38	388	3,60%	36,71%
21	38	426	3,60%	40,30%
6	36	462	3,41%	43,71%
1	35	497	3,31%	47,02%
10	26	523	2,46%	49,48%
28	25	548	2,37%	51,84%
29	25	573	2,37%	54,21%
23	23	596	2,18%	56,39%
33	23	619	2,18%	58,56%
11	22	641	2,08%	60,64%
25	22	663	2,08%	62,72%
32	22	685	2,08%	64,81%
19	21	706	1,99%	66,79%
2	20	726	1,89%	68,68%
44	19	745	1,80%	70,48%
16	18	763	1,70%	72,19%
7	17	780	1,61%	73,79%
12	16	796	1,51%	75,31%
13	16	812	1,51%	76,82%
43	16	828	1,51%	78,33%
46	16	844	1,51%	79,85%
9	15	859	1,42%	81,27%
14	15	874	1,42%	82,69%
15	15	889	1,42%	84,11%
45	15	904	1,42%	85,53%
3	14	918	1,32%	86,85%
47	14	932	1,32%	88,17%
40	13	945	1,23%	89,40%
27	12	957	1,14%	90,54%
35	12	969	1,14%	91,67%
36	12	981	1,14%	92,81%
37	12	993	1,14%	93,95%
18	11	1004	1,04%	94,99%
26	11	1015	1,04%	96,03%
39	11	1026	1,04%	97,07%
42	10	1036	0,95%	98,01%
22	9	1045	0,85%	98,86%
17	6	1051	0,57%	99,43%
20	6	1057	0,57%	100,00%
TOTAL	1057		100,00%	

Figura 38. Diagrama de Pareto variable: Ingerencia del área de Facturación en la proyección de la respuesta.



Como se puede observar en el anterior diagrama de Pareto, los 23 subprocesos que acumulan el 70.48% de la ponderación realizada son los siguientes:

Tabla 18. Procedimientos críticos variable: Ingerencia del área de Facturación en la proyección de la respuesta.

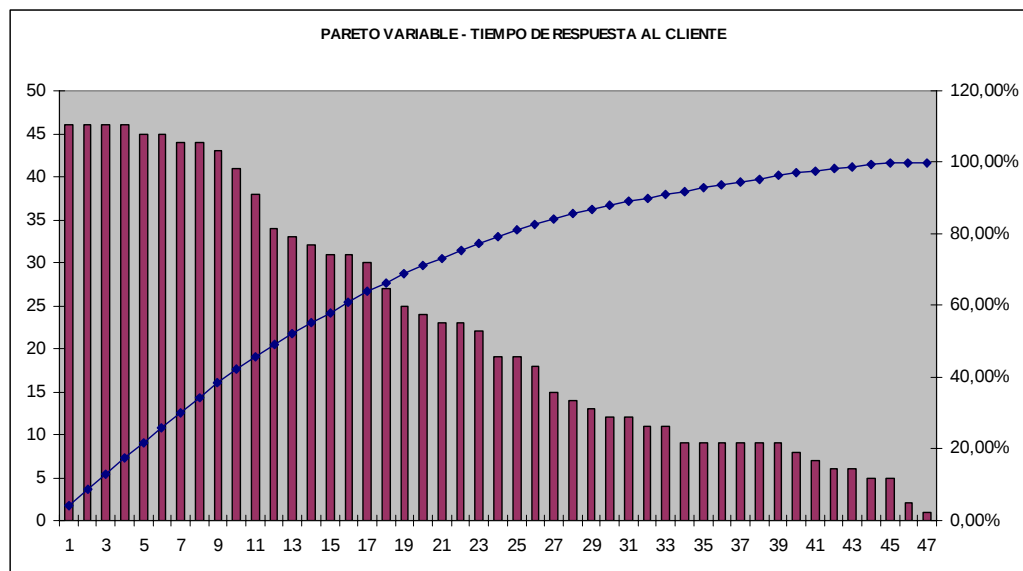
Subprocesos críticos: Ingerencia del área de Facturación en la proyección de la respuesta	
Item	Descripción
41	Recargos por mora
5	Recaudo
38	Diferidos
24	Otros Operadores
34	Distribución de factura
31	Financiación
30	Pago no abonado
8	Pago parcial
4	Cartera
21	Por Fraude
6	De Marcación celulares
1	Facturación Consumo general (TL, LD, LE)
10	Nueva línea
28	Canales -Red de Alta
29	Reconexión
23	Obra Civil
33	Reinstalación
11	Reconexión del servicio
25	Grandes Clientes
32	Retiro
19	Línea provisional
2	Productos y Servicios
44	Servicios básicos y suplementarios

4.7.6 Tiempo de respuesta al cliente

Tabla 19. Datos insumo pareto de Tiempo de respuesta al cliente.

VARIABLE: TIEMPO DE RESPUESTA AL CLIENTE				
Item	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acomulada	Frecuencia relativa unitaria	Frecuencia Relativa Acomulada
41	46	46	4,35%	4,35%
30	46	92	4,35%	8,70%
24	46	138	4,35%	13,06%
6	46	184	4,35%	17,41%
38	45	229	4,26%	21,67%
8	45	274	4,26%	25,92%
31	44	318	4,16%	30,09%
5	44	362	4,16%	34,25%
4	43	405	4,07%	38,32%
21	41	446	3,88%	42,19%
1	38	484	3,60%	45,79%
34	34	518	3,22%	49,01%
44	33	551	3,12%	52,13%
32	32	583	3,03%	55,16%
29	31	614	2,93%	58,09%
33	31	645	2,93%	61,02%
19	30	675	2,84%	63,86%
14	27	702	2,55%	66,41%
16	25	727	2,37%	68,78%
28	24	751	2,27%	71,05%
10	23	774	2,18%	73,23%
45	23	797	2,18%	75,40%
23	22	819	2,08%	77,48%
9	19	838	1,80%	79,28%
46	19	857	1,80%	81,08%
15	18	875	1,70%	82,78%
12	15	890	1,42%	84,20%
11	14	904	1,32%	85,53%
2	13	917	1,23%	86,75%
40	12	929	1,14%	87,89%
42	12	941	1,14%	89,03%
37	11	952	1,04%	90,07%
39	11	963	1,04%	91,11%
7	9	972	0,85%	91,96%
17	9	981	0,85%	92,81%
18	9	990	0,85%	93,66%
20	9	999	0,85%	94,51%
35	9	1008	0,85%	95,36%
36	9	1017	0,85%	96,22%
26	8	1025	0,76%	96,97%
27	7	1032	0,66%	97,63%
3	6	1038	0,57%	98,20%
25	6	1044	0,57%	98,77%
13	5	1049	0,47%	99,24%
22	5	1054	0,47%	99,72%
43	2	1056	0,19%	99,91%
47	1	1057	0,09%	100,00%
TOTAL	1057		100,00%	

Figura 39. Diagrama de Pareto variable: Tiempo de respuesta al cliente.



Como se puede observar en el anterior diagrama de Pareto, los 20 subprocesos que acumulan el 71.05% de la ponderación realizada son los siguientes:

Tabla 20. Subprocedimientos variable. Tiempo de respuesta al cliente.

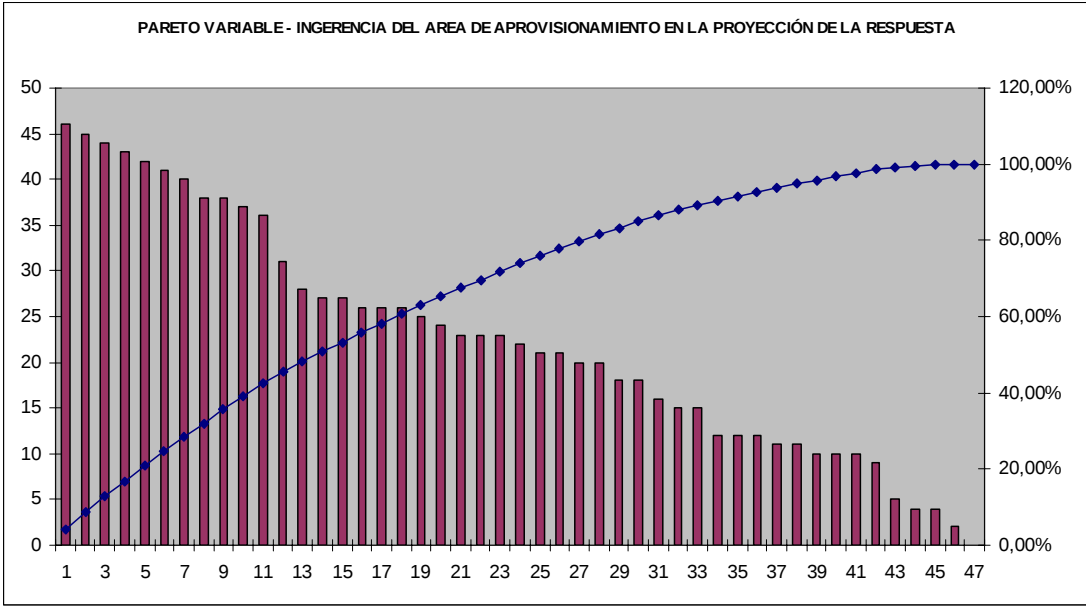
Subprocesos críticos: Tiempo de respuesta al cliente	
Item	Descripción
41	Recargos por mora
30	Pago no abonado
24	Otros Operadores
6	De Marcación celulares
38	Diferidos
8	Pago parcial
31	Financiación
5	Recaudo
4	Cartera
21	Por Fraude
1	Facturación Consumo general (TL, LD, LE)
34	Distribución de factura
44	Servicios básicos y suplementarios
32	Retiro
29	Reconexión
33	Reinstalación
19	Línea provisional
14	Retiro voluntario
16	Suspensión temporal
28	Canales -Red de Alta

4.7.7. Ingerencia del área de Aprovisionamiento en la proyección de la respuesta

Tabla 21. Datos insumo pareto de Ingerencia del área de Aprovisionamiento en la proyección de la respuesta.

VARIABLE: INGERENCIA DEL AREA DE APROVISIONAMIENTO EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA				
Item	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acomulada	Frecuencia relativa unitaria	Frecuencia Relativa Acomulada
11	46	46	4,35%	4,35%
10	45	91	4,26%	8,61%
13	44	135	4,16%	12,77%
14	43	178	4,07%	16,84%
15	42	220	3,97%	20,81%
16	41	261	3,88%	24,69%
19	40	301	3,78%	28,48%
29	38	339	3,60%	32,07%
32	38	377	3,60%	35,67%
33	37	414	3,50%	39,17%
44	36	450	3,41%	42,57%
25	31	481	2,93%	45,51%
8	28	509	2,65%	48,16%
4	27	536	2,55%	50,71%
31	27	563	2,55%	53,26%
5	26	589	2,46%	55,72%
21	26	615	2,46%	58,18%
41	26	641	2,46%	60,64%
34	25	666	2,37%	63,01%
38	24	690	2,27%	65,28%
3	23	713	2,18%	67,46%
24	23	736	2,18%	69,63%
43	23	759	2,18%	71,81%
6	22	781	2,08%	73,89%
36	21	802	1,99%	75,88%
45	21	823	1,99%	77,86%
42	20	843	1,89%	79,75%
47	20	863	1,89%	81,65%
1	18	881	1,70%	83,35%
46	18	899	1,70%	85,05%
37	16	915	1,51%	86,57%
40	15	930	1,42%	87,98%
39	15	945	1,42%	89,40%
18	12	957	1,14%	90,54%
28	12	969	1,14%	91,67%
30	12	981	1,14%	92,81%
27	11	992	1,04%	93,85%
35	11	1003	1,04%	94,89%
20	10	1013	0,95%	95,84%
23	10	1023	0,95%	96,78%
26	10	1033	0,95%	97,73%
22	9	1042	0,85%	98,58%
9	5	1047	0,47%	99,05%
12	4	1051	0,38%	99,43%
17	4	1055	0,38%	99,81%
7	2	1057	0,19%	100,00%
2	0	1057	0,00%	100,00%
TOTAL	1057		100,00%	

Figura 40. Diagrama de Pareto variable: Ingerencia de Aprovisionamiento en la proyección de la respuesta.



Como se puede observar en el anterior diagrama de Pareto, los 23 subprocesos que acumulan el 71.81% de la ponderación realizada son los siguientes:

Tabla 22. Subprocedimientos críticos: variable Ingerencia de Aprovisionamiento en la proyección de a respuesta.

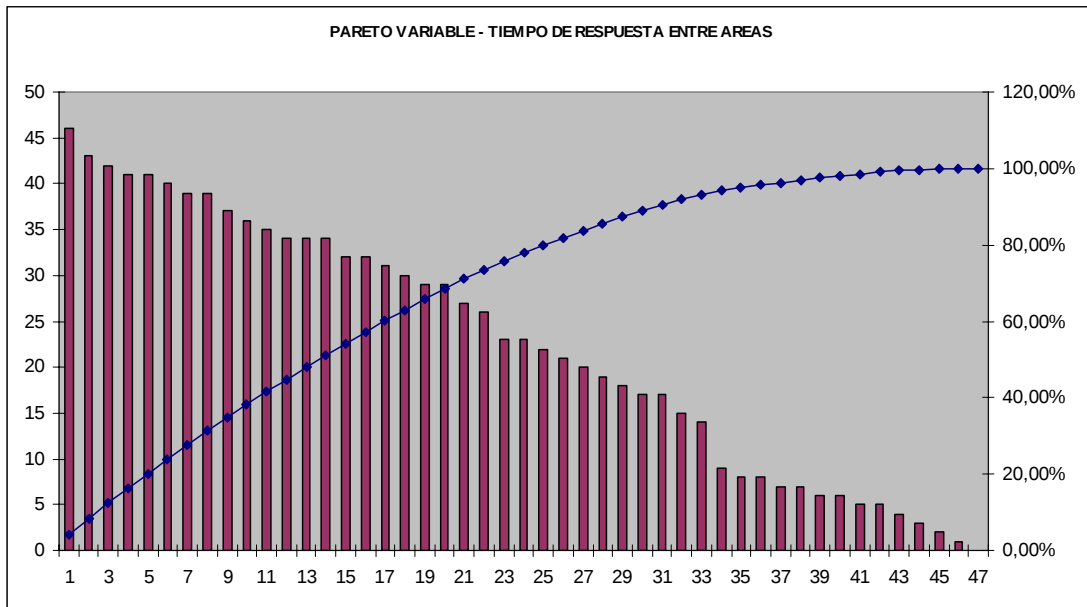
Subprocesos críticos: Ingerencia del área de Aprovisionamiento en la proyección de la respuesta	
Item	Descripción
11	Reconexión del servicio
10	Nueva línea
13	Traslado
14	Retiro voluntario
15	Cambio de número
16	Suspensión temporal
19	Línea provisional
29	Reconexión
32	Retiro
33	Reinstalación
44	Servicios básicos y suplementarios
25	Grandes Clientes
8	Pago parcial
4	Cartera
31	Financiación
5	Recaudo
21	Por Fraude
41	Recargos por mora
34	Distribución de factura
38	Diferidos
3	Estado de peticiones
24	Otros Operadores
43	Cambio de estrato

4.7.8 Tiempo de respuesta entre las áreas

Tabla 41.Datos insumo variable: Tiempo de respuesta entre áreas.

VARIABLE: TIEMPO DE RESPUESTA ENTRE LAS AREAS				
Item	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acomulada	Frecuencia relativa unitaria	Frecuencia Relativa Acomulada
8	46	46	4,35%	4,35%
21	43	89	4,07%	8,42%
30	42	131	3,97%	12,39%
24	41	172	3,88%	16,27%
31	41	213	3,88%	20,15%
38	40	253	3,78%	23,94%
34	39	292	3,69%	27,63%
41	39	331	3,69%	31,32%
6	37	368	3,50%	34,82%
19	36	404	3,41%	38,22%
16	35	439	3,31%	41,53%
15	34	473	3,22%	44,75%
29	34	507	3,22%	47,97%
44	34	541	3,22%	51,18%
13	32	573	3,03%	54,21%
32	32	605	3,03%	57,24%
14	31	636	2,93%	60,17%
10	30	666	2,84%	63,01%
11	29	695	2,74%	65,75%
33	29	724	2,74%	68,50%
23	27	751	2,55%	71,05%
46	26	777	2,46%	73,51%
28	23	800	2,18%	75,69%
45	23	823	2,18%	77,86%
25	22	845	2,08%	79,94%
5	21	866	1,99%	81,93%
4	20	886	1,89%	83,82%
1	19	905	1,80%	85,62%
7	18	923	1,70%	87,32%
9	17	940	1,61%	88,93%
12	17	957	1,61%	90,54%
17	15	972	1,42%	91,96%
18	14	986	1,32%	93,28%
35	9	995	0,85%	94,13%
20	8	1003	0,76%	94,89%
36	8	1011	0,76%	95,65%
22	7	1018	0,66%	96,31%
37	7	1025	0,66%	96,97%
26	6	1031	0,57%	97,54%
39	6	1037	0,57%	98,11%
27	5	1042	0,47%	98,58%
40	5	1047	0,47%	99,05%
42	4	1051	0,38%	99,43%
43	3	1054	0,28%	99,72%
3	2	1056	0,19%	99,91%
2	1	1057	0,09%	100,00%
47	0	1057	0,00%	100,00%
TOTAL	1057		100,00%	

Figura 42. Diagrama de Pareto Tiempo de respuesta entre áreas.



Como se puede observar en el anterior diagrama de Pareto, los 22 subprocesos que acumulan el 73.51% de la ponderación realizada son los siguientes:

Tabla23. Subprocedimientos críticos Tiempo de respuesta entre áreas.

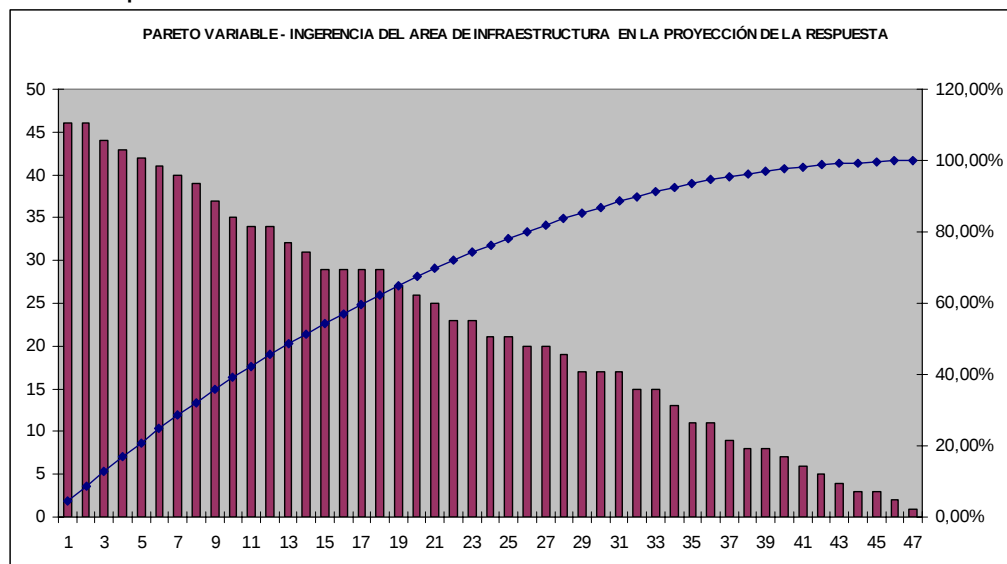
Subprocesos críticos: Tiempo de respuesta entre áreas	
Item	Descripción
8	Pago parcial
21	Por Fraude
30	Pago no abonado
24	Otros Operadores
31	Financiación
38	Diferidos
34	Distribución de factura
41	Recargos por mora
6	De Marcación celulares
19	Línea provisional
16	Suspensión temporal
15	Cambio de número
29	Reconexión
44	Servicios básicos y suplementarios
13	Traslado
32	Retiro
14	Retiro voluntario
10	Nueva línea
11	Reconexión del servicio
33	Reinstalación
23	Obra Civil
46	Redes

4.7.9 Ingerencia área de Infraestructura en la proyección de la respuesta:

Tabla 23. Datos insumo Pareto, variable: Ingerencia de Infraestructura en la proyección de la respuesta.

VARIABLE: INGERENCIA DEL AREA DE INFRAESTRUCTURA EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA				
Item	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acomulada	Frecuencia relativa unitaria	Frecuencia Relativa Acomulada
45	46	46	4,35%	4,35%
28	46	92	4,35%	8,70%
41	44	136	4,16%	12,87%
34	43	179	4,07%	16,93%
31	42	221	3,97%	20,91%
30	41	262	3,88%	24,79%
24	40	302	3,78%	28,57%
8	39	341	3,69%	32,26%
5	37	378	3,50%	35,76%
44	35	413	3,31%	39,07%
32	34	447	3,22%	42,29%
33	34	481	3,22%	45,51%
29	32	513	3,03%	48,53%
19	31	544	2,93%	51,47%
14	29	573	2,74%	54,21%
15	29	602	2,74%	56,95%
16	29	631	2,74%	59,70%
20	29	660	2,74%	62,44%
13	27	687	2,55%	65,00%
11	26	713	2,46%	67,46%
10	25	738	2,37%	69,82%
23	23	761	2,18%	72,00%
46	23	784	2,18%	74,17%
21	21	805	1,99%	76,16%
25	21	826	1,99%	78,15%
43	20	846	1,89%	80,04%
47	20	866	1,89%	81,93%
42	19	885	1,80%	83,73%
38	17	902	1,61%	85,34%
39	17	919	1,61%	86,94%
40	17	936	1,61%	88,55%
36	15	951	1,42%	89,97%
37	15	966	1,42%	91,39%
35	13	979	1,23%	92,62%
26	11	990	1,04%	93,66%
27	11	1001	1,04%	94,70%
22	9	1010	0,85%	95,55%
18	8	1018	0,76%	96,31%
1	8	1026	0,76%	97,07%
17	7	1033	0,66%	97,73%
12	6	1039	0,57%	98,30%
9	5	1044	0,47%	98,77%
7	4	1048	0,38%	99,15%
4	3	1051	0,28%	99,43%
6	3	1054	0,28%	99,72%
3	2	1056	0,19%	99,91%
2	1	1057	0,09%	100,00%
TOTAL	1057		100,00%	

Figura 43. Diagrama de Pareto Ingerencia de Infraestructura en la proyección de la respuesta.



Como se puede observar en el anterior diagrama de Pareto, los 22 subprocesos que acumulan el 72 % de la ponderación realizada son los siguientes:

Tabla 24. Subprocedimientos variable: Ingerencia de Infraestructura e la proyección de la respuesta.

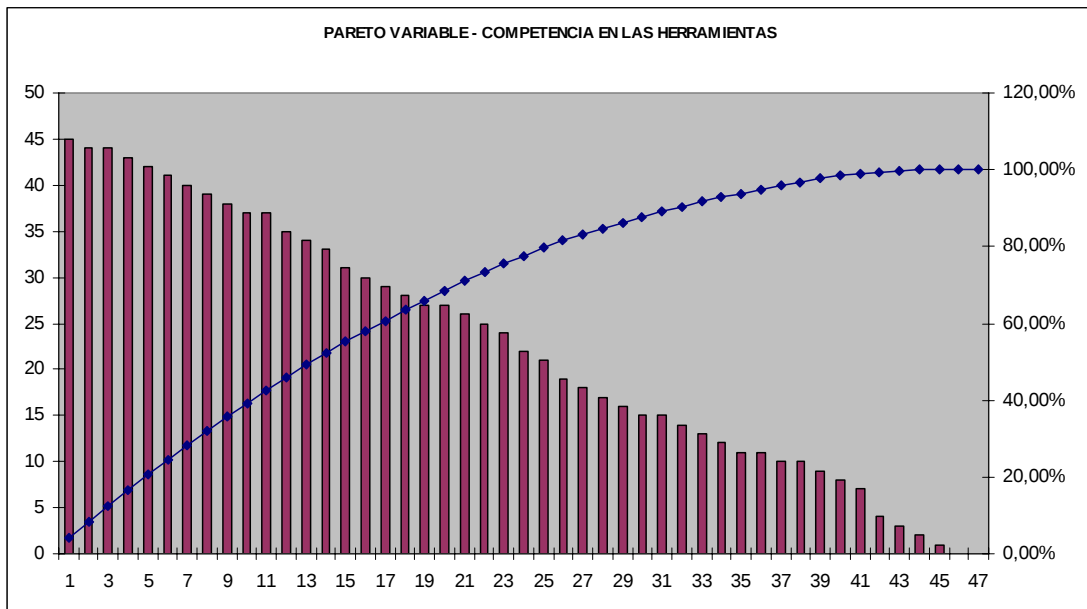
Subprocesos críticos: Ingerencia del área de Infraestructura en la proyección de la respuesta	
Item	Descripción
45	Infraestructura
28	Canales -Red de Alta
41	Recargos por mora
34	Distribución de factura
31	Financiación
30	Pago no abonado
24	Otros Operadores
8	Pago parcial
5	Recaudo
44	Servicios básicos y suplementarios
32	Retiro
33	Reinstalación
29	Reconexión
19	Línea provisional
14	Retiro voluntario
15	Cambio de número
16	Suspensión temporal
20	Cambio suscriptor a privado
13	Traslado
11	Reconexión del servicio
10	Nueva línea
23	Obra Civil

4.7.10 Competencia en las herramientas

Tabla 25. Datos insumo Pareto Competencia en las herramientas.

VARIABLE: COMPETENCIA EN LAS HERRAMIENTAS				
Item	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acomulada	Frecuencia relativa unitaria	Frecuencia Relativa Acomulada
47	45	45	4,26%	4,26%
42	44	89	4,16%	8,42%
43	44	133	4,16%	12,58%
40	43	176	4,07%	16,65%
39	42	218	3,97%	20,62%
37	41	259	3,88%	24,50%
36	40	299	3,78%	28,29%
35	39	338	3,69%	31,98%
27	38	376	3,60%	35,57%
12	37	413	3,50%	39,07%
26	37	450	3,50%	42,57%
20	35	485	3,31%	45,88%
18	34	519	3,22%	49,10%
17	33	552	3,12%	52,22%
9	31	583	2,93%	55,16%
7	30	613	2,84%	57,99%
2	29	642	2,74%	60,74%
22	28	670	2,65%	63,39%
3	27	697	2,55%	65,94%
41	27	724	2,55%	68,50%
38	26	750	2,46%	70,96%
34	25	775	2,37%	73,32%
31	24	799	2,27%	75,59%
24	22	821	2,08%	77,67%
21	21	842	1,99%	79,66%
30	19	861	1,80%	81,46%
8	18	879	1,70%	83,16%
6	17	896	1,61%	84,77%
5	16	912	1,51%	86,28%
4	15	927	1,42%	87,70%
44	15	942	1,42%	89,12%
33	14	956	1,32%	90,44%
32	13	969	1,23%	91,67%
29	12	981	1,14%	92,81%
11	11	992	1,04%	93,85%
19	11	1003	1,04%	94,89%
10	10	1013	0,95%	95,84%
16	10	1023	0,95%	96,78%
15	9	1032	0,85%	97,63%
14	8	1040	0,76%	98,39%
13	7	1047	0,66%	99,05%
45	4	1051	0,38%	99,43%
28	3	1054	0,28%	99,72%
23	2	1056	0,19%	99,91%
46	1	1057	0,09%	100,00%
1	0	1057	0,00%	100,00%
25	0	1057	0,00%	100,00%
TOTAL	1057		100,00%	

Figura 44.. Diagrama de Pareto variable: Competencia en las herrameintas.



Como se puede observar en el anterior diagrama de Pareto, los 21 subprocesos que acumulan el 70.96% de la ponderación realizada son los siguientes:

Tabla 26. Subprocedimientos Competencia en las herramientas.

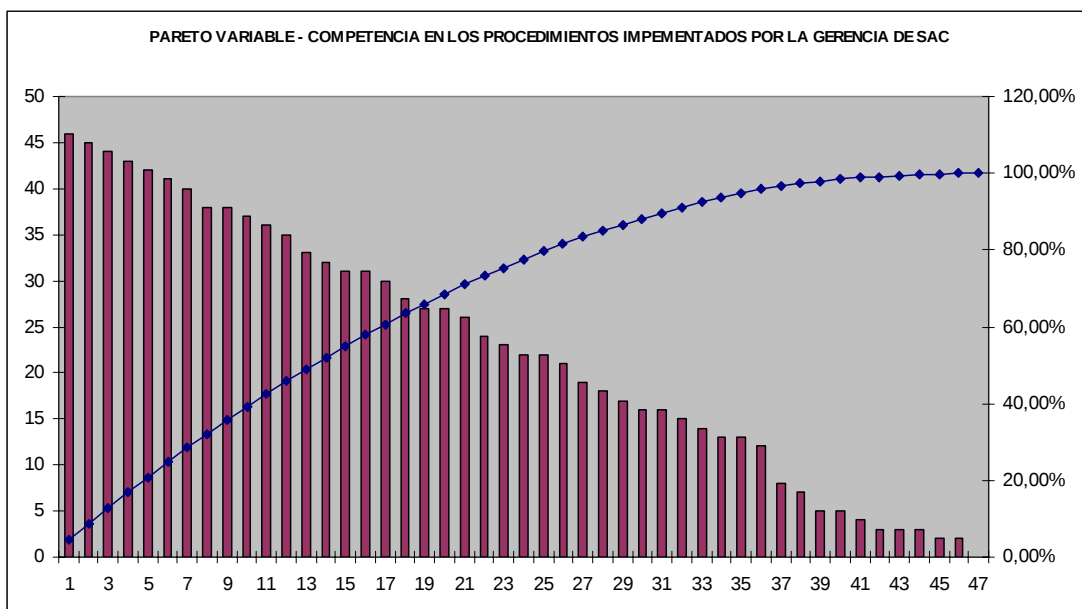
Subprocesos Críticos: Competencia en las herremiantas	
Item	Descripción
47	Asuntos Legales
42	Cambio de categoria (comer - resid)
43	Cambio de estrato
40	Subsidios y contribuciones
39	Planes - tarifas
37	Cargo aportes de conexión
36	Cargo fijo
35	Pago por responsabilidad solidaria
27	18000
12	Actualización de datos
26	Servicio Expreso
20	Cambio suscriptor a privado
18	Internet
17	Cancelación de solicitud
9	Duplicado
7	General
2	Productos y Servicios
22	Entidad Bancaria
3	Estado de peticiones
41	Recargos por mora
38	Diferidos

4.7.11 Competencia en los procedimientos implementados por la Gerencia de SAC:

Tabla 27. Datos insumo Pareto Competencia en los procedimientos implementados por la Gerencia de SAC.

VARIABLE: COMPETENCIA EN LOS PROCEDIMIENTOS IMPLEMENTADOS POR LA GERENCIA DE SAC				
Item	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acomulada	Frecuencia relativa unitaria	Frecuencia Relativa Acomulada
47	46	46	4,35%	4,35%
43	45	91	4,26%	8,61%
42	44	135	4,16%	12,77%
40	43	178	4,07%	16,84%
39	42	220	3,97%	20,81%
37	41	261	3,88%	24,69%
36	40	301	3,78%	28,48%
27	38	339	3,60%	32,07%
35	38	377	3,60%	35,67%
26	37	414	3,50%	39,17%
22	36	450	3,41%	42,57%
20	35	485	3,31%	45,88%
18	33	518	3,12%	49,01%
12	32	550	3,03%	52,03%
9	31	581	2,93%	54,97%
17	31	612	2,93%	57,90%
7	30	642	2,84%	60,74%
3	28	670	2,65%	63,39%
2	27	697	2,55%	65,94%
41	27	724	2,55%	68,50%
38	26	750	2,46%	70,96%
31	24	774	2,27%	73,23%
30	23	797	2,18%	75,40%
8	22	819	2,08%	77,48%
24	22	841	2,08%	79,56%
21	21	862	1,99%	81,55%
6	19	881	1,80%	83,35%
5	18	899	1,70%	85,05%
4	17	916	1,61%	86,66%
34	16	932	1,51%	88,17%
44	16	948	1,51%	89,69%
33	15	963	1,42%	91,11%
32	14	977	1,32%	92,43%
19	13	990	1,23%	93,66%
29	13	1003	1,23%	94,89%
16	12	1015	1,14%	96,03%
13	8	1023	0,76%	96,78%
11	7	1030	0,66%	97,45%
10	5	1035	0,47%	97,92%
15	5	1040	0,47%	98,39%
14	4	1044	0,38%	98,77%
1	3	1047	0,28%	99,05%
23	3	1050	0,28%	99,34%
28	3	1053	0,28%	99,62%
45	2	1055	0,19%	99,81%
46	2	1057	0,19%	100,00%
25	0	1057	0,00%	100,00%
TOTAL	1057		100,00%	

Figura 45. Diagrama de Pareto Competencia en los procedimientos implementados por la gerencia de SAC.



Como se puede observar en el anterior diagrama de Pareto, los 21 subprocesos que acumulan el 70.96% de la ponderación realizada son los siguientes:

Tabla 28. Subprocedimeintos Competencia en Iso procedimientos implementados por la gerencia de SAC.

Subprocesos críticos: COMPETENCIA EN LOS PROCEDIMIENTOS IMPLEMENTADOS POR LA GERENCIA DE SAC	
Item	Descripción
47	Asuntos Legales
43	Cambio de estrato
42	Cambio de categoría (comer - resid)
40	Subsidios y contribuciones
39	Planes - tarifas
37	Cargo aportes de conexión
36	Cargo fijo
27	18000
35	Pago por responsabilidad solidaria
26	Servicio Expreso
22	Entidad Bancaria
20	Cambio suscriptor a privado
18	Internet
12	Actualización de datos
9	Duplicado
17	Cancelación de solicitud
7	General
3	Estado de peticiones
2	Productos y Servicios
41	Recargos por mora
38	Diferidos

4.8. RESULTADOS DEL ESTUDIO

Una vez obtenida la evaluación de los subprocesos desde el punto de vista de las variables críticas se requiere obtener la información consolidada que permita la identificación de los subprocesos críticos vistos globalmente.

Inicialmente se calculó la participación o el aporte que tiene cada una de las 8 variables críticas dentro del estudio general. Para esto se tomaron en cuenta los valores, obtenidos por las variables en el análisis dicotómico cerrado y la construcción del diagrama de Pareto, como si fueran el 100 % de los resultados, con el fin de calcular el aporte de cada una de las variables críticas.

VARIABLES					PARTICIPACIÓN DE LOS VARIABLES		
Item	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acomulada	Frecuencia relativa unitaria	Frecuencia Relativa Acomulada	Item	Frecuencia Absoluta	%
3	27	12,92%	27	12,92%	1	27	17,53%
10	22	10,53%	49	23,44%	2	22	14,29%
1	21	10,05%	70	33,49%	3	21	13,64%
5	19	9,09%	89	42,58%	4	19	12,34%
2	17	8,13%	106	50,72%	5	17	11,04%
4	16	7,66%	122	58,37%	6	16	10,39%
7	16	7,66%	138	66,03%	7	16	10,39%
8	16	7,66%	154	73,68%	8	16	10,39%
6	15	7,18%	169	80,86%	Total	154	100,00%
14	11	5,26%	180	86,12%			
9	10	4,78%	190	90,91%			
11	8	3,83%	198	94,74%			
12	8	3,83%	206	98,56%			
15	2	0,96%	208	99,52%			
13	1	0,48%	209	100,00%			
Total	209	100,00%					

Una vez calculado el aporte de las variables, se toma la frecuencia absoluta de cada subproceso evaluado a través de las diferentes variables críticas; este valor se multiplica por el porcentaje de participación de la variable, obteniendo así el valor ponderado que toma cada subproceso dentro del consolidado del estudio.

Dichos valores se muestran a continuación:

Tabla 24. Participación de la variable 1 y 2.

Calidad de la Respuesta		
Participación del criterio: 17,53%		
VARIABLE CRITICA 1		
Item	TOTAL	PONDERACION
1	30	5,26
2	20	3,51
3	1	0,18
4	46	8,06
5	40	7,01
6	43	7,54
7	1	0,18
8	29	5,08
9	2	0,35
10	44	7,71
11	38	6,66
12	5	0,88
13	40	7,01
14	31	5,43
15	24	4,21
16	30	5,26
17	7	1,23
18	6	1,05
19	38	6,66
20	6	1,05
21	25	4,38
22	26	4,56
23	18	3,16
24	40	7,01
25	46	8,06
26	8	1,40
27	11	1,93
28	13	2,28
29	33	5,78
30	37	6,49
31	30	5,26
32	31	5,43
33	29	5,08
34	27	4,73
35	20	3,51
36	18	3,16
37	6	1,05
38	15	2,63
39	14	2,45
40	14	2,45
41	18	3,16
42	19	3,33
43	18	3,16
44	20	3,51
45	16	2,80
46	9	1,58
47	15	2,63
TOTAL	1057	

Ingerencia del área de Facturación.		
Participación del criterio: 14,29%		
VARIABLE CRITICA 2		
Item	TOTAL	PONDERACION
1	35	5,0015
2	20	2,858
3	14	2,0006
4	38	5,4302
5	46	6,5734
6	36	5,1444
7	17	2,4293
8	39	5,5731
9	15	2,1435
10	26	3,7154
11	22	3,1438
12	16	2,2864
13	16	2,2864
14	15	2,1435
15	15	2,1435
16	18	2,5722
17	6	0,8574
18	11	1,5719
19	21	3,0009
20	6	0,8574
21	38	5,4302
22	9	1,2861
23	23	3,2867
24	45	6,4305
25	22	3,1438
26	11	1,5719
27	12	1,7148
28	25	3,5725
29	25	3,5725
30	42	6,0018
31	43	6,1447
32	22	3,1438
33	23	3,2867
34	44	6,2876
35	12	1,7148
36	12	1,7148
37	12	1,7148
38	45	6,4305
39	11	1,5719
40	13	1,8577
41	46	6,5734
42	10	1,429
43	16	2,2864
44	19	2,7151
45	15	2,1435
46	16	2,2864
47	14	2,0006
TOTAL	1057	

Tabla 25. Participación de la variable 3 y 4.

Tiempo de respuesta al Cliente			Ingerencia del área de Aprovisionamiento		
Participación del criterio: 13,64%			Participación del criterio: 12,34%		
VARIABLE CRITICA 3			VARIABLE CRITICA 4		
Item	TOTAL	PONDERACION	Item	TOTAL	PONDERACION
1	38	5,1832	1	18	2,2212
2	13	1,7732	2	0	0
3	6	0,8184	3	23	2,8382
4	43	5,8652	4	27	3,3318
5	44	6,0016	5	26	3,2084
6	46	6,2744	6	22	2,7148
7	9	1,2276	7	2	0,2468
8	45	6,138	8	28	3,4552
9	19	2,5916	9	5	0,617
10	23	3,1372	10	45	5,553
11	14	1,9096	11	46	5,6764
12	15	2,046	12	4	0,4936
13	5	0,682	13	44	5,4296
14	27	3,6828	14	43	5,3062
15	18	2,4552	15	42	5,1828
16	25	3,41	16	41	5,0594
17	9	1,2276	17	4	0,4936
18	9	1,2276	18	12	1,4808
19	30	4,092	19	40	4,936
20	9	1,2276	20	10	1,234
21	41	5,5924	21	26	3,2084
22	5	0,682	22	9	1,1106
23	22	3,0008	23	10	1,234
24	46	6,2744	24	23	2,8382
25	6	0,8184	25	31	3,8254
26	8	1,0912	26	10	1,234
27	7	0,9548	27	11	1,3574
28	24	3,2736	28	12	1,4808
29	31	4,2284	29	38	4,6892
30	46	6,2744	30	12	1,4808
31	44	6,0016	31	27	3,3318
32	32	4,3648	32	38	4,6892
33	31	4,2284	33	37	4,5658
34	34	4,6376	34	25	3,085
35	9	1,2276	35	11	1,3574
36	9	1,2276	36	21	2,5914
37	11	1,5004	37	16	1,9744
38	45	6,138	38	24	2,9616
39	11	1,5004	39	15	1,851
40	12	1,6368	40	15	1,851
41	46	6,2744	41	26	3,2084
42	12	1,6368	42	20	2,468
43	2	0,2728	43	23	2,8382
44	33	4,5012	44	36	4,4424
45	23	3,1372	45	21	2,5914
46	19	2,5916	46	18	2,2212
47	1	0,1364	47	20	2,468
TOTAL	1057		TOTAL	1057	

Tabla 26. Participación de la variable 3 y 4

Tiempo de Respuesta entre Areas			Ingerencia del área de Infraestructura		
Participación del criterio: 11,04%			Participación del criterio: 10,39%		
VARIABLE CRITICA 5			VARIABLE CRITICA 6		
Item	TOTAL	PONDERACION	Item	TOTAL	PONDERACION
1	19	2,0976	1	8	0,8312
2	1	0,1104	2	1	0,1039
3	2	0,2208	3	2	0,2078
4	20	2,208	4	3	0,3117
5	21	2,3184	5	37	3,8443
6	37	4,0848	6	3	0,3117
7	18	1,9872	7	4	0,4156
8	46	5,0784	8	39	4,0521
9	17	1,8768	9	5	0,5195
10	30	3,312	10	25	2,5975
11	29	3,2016	11	26	2,7014
12	17	1,8768	12	6	0,6234
13	32	3,5328	13	27	2,8053
14	31	3,4224	14	29	3,0131
15	34	3,7536	15	29	3,0131
16	35	3,864	16	29	3,0131
17	15	1,656	17	7	0,7273
18	14	1,5456	18	8	0,8312
19	36	3,9744	19	31	3,2209
20	8	0,8832	20	29	3,0131
21	43	4,7472	21	21	2,1819
22	7	0,7728	22	9	0,9351
23	27	2,9808	23	23	2,3897
24	41	4,5264	24	40	4,156
25	22	2,4288	25	21	2,1819
26	6	0,6624	26	11	1,1429
27	5	0,552	27	11	1,1429
28	23	2,5392	28	46	4,7794
29	34	3,7536	29	32	3,3248
30	42	4,6368	30	41	4,2599
31	41	4,5264	31	42	4,3638
32	32	3,5328	32	34	3,5326
33	29	3,2016	33	34	3,5326
34	39	4,3056	34	43	4,4677
35	9	0,9936	35	13	1,3507
36	8	0,8832	36	15	1,5585
37	7	0,7728	37	15	1,5585
38	40	4,416	38	17	1,7663
39	6	0,6624	39	17	1,7663
40	5	0,552	40	17	1,7663
41	39	4,3056	41	44	4,5716
42	4	0,4416	42	19	1,9741
43	3	0,3312	43	20	2,078
44	34	3,7536	44	35	3,6365
45	23	2,5392	45	46	4,7794
46	26	2,8704	46	23	2,3897
47	0	0	47	20	2,078
TOTAL	1057		TOTAL	1057	

Tabla 27. Participación de la variable 3 y 4

Competencia en las Herramienta			Competencia en los Procedimientos		
Participación del criterio: 10,39%			Participación del criterio: 10,39%		
VARIABLE CRITICA 7			VARIABLE CRITICA 8		
Item	TOTAL	PONDERACION	Item	TOTAL	PONDERACION
1	0	0	1	3	0,3117
2	29	3,0131	2	27	2,8053
3	27	2,8053	3	28	2,9092
4	15	1,5585	4	17	1,7663
5	16	1,6624	5	18	1,8702
6	17	1,7663	6	19	1,9741
7	30	3,117	7	30	3,117
8	18	1,8702	8	22	2,2858
9	31	3,2209	9	31	3,2209
10	10	1,039	10	5	0,5195
11	11	1,1429	11	7	0,7273
12	37	3,8443	12	32	3,3248
13	7	0,7273	13	8	0,8312
14	8	0,8312	14	4	0,4156
15	9	0,9351	15	5	0,5195
16	10	1,039	16	12	1,2468
17	33	3,4287	17	31	3,2209
18	34	3,5326	18	33	3,4287
19	11	1,1429	19	13	1,3507
20	35	3,6365	20	35	3,6365
21	21	2,1819	21	21	2,1819
22	28	2,9092	22	36	3,7404
23	2	0,2078	23	3	0,3117
24	22	2,2858	24	22	2,2858
25	0	0	25	0	0
26	37	3,8443	26	37	3,8443
27	38	3,9482	27	38	3,9482
28	3	0,3117	28	3	0,3117
29	12	1,2468	29	13	1,3507
30	19	1,9741	30	23	2,3897
31	24	2,4936	31	24	2,4936
32	13	1,3507	32	14	1,4546
33	14	1,4546	33	15	1,5585
34	25	2,5975	34	16	1,6624
35	39	4,0521	35	38	3,9482
36	40	4,156	36	40	4,156
37	41	4,2599	37	41	4,2599
38	26	2,7014	38	26	2,7014
39	42	4,3638	39	42	4,3638
40	43	4,4677	40	43	4,4677
41	27	2,8053	41	27	2,8053
42	44	4,5716	42	44	4,5716
43	44	4,5716	43	45	4,6755
44	15	1,5585	44	16	1,6624
45	4	0,4156	45	2	0,2078
46	1	0,1039	46	2	0,2078
47	45	4,6755	47	46	4,7794
TOTAL	1057		TOTAL	1057	

Posteriormente se calcula el valor total que tiene cada subproceso a través de la suma de los valores obtenidos en cada variable, teniendo así una cifra consolidada del estudio.

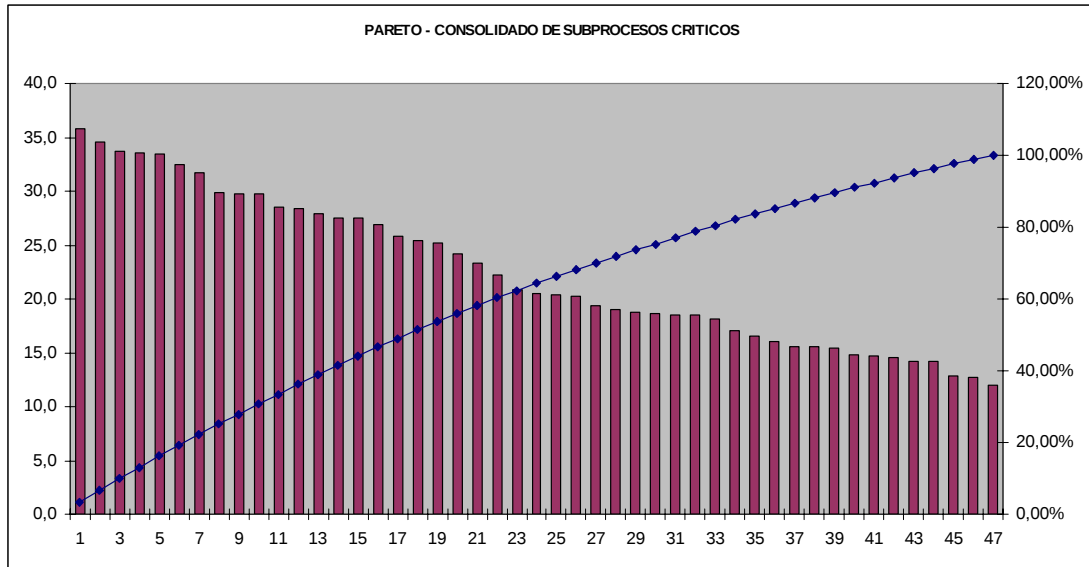
Con estos datos se calculan las frecuencias relativas y absolutas necesarias para realizar el diagrama de Pareto, que permite identificar los subprocesos críticos del área de Servicio al Cliente.

Los resultados de muestran a continuación:

Tabla 28. Datos insumo Pareto Consolidado.

CONSOLIDADO					
Item	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acomulada	Frecuencia relativa unitaria	Frecuencia Relativa Acomulada	SUBPROCESO
24	35,8	35,8	3,39%	3,39%	Otros Operadores
31	34,6	70,4	3,27%	6,66%	Financiación
41	33,7	104,1	3,19%	9,85%	Recargos por mora
8	33,5	137,7	3,17%	13,02%	Pago parcial
30	33,5	171,2	3,17%	16,19%	Pago no abonado
5	32,5	203,7	3,07%	19,27%	Recaudo
34	31,8	235,4	3,01%	22,27%	Distribución de factura
21	29,9	265,3	2,83%	25,10%	Por Fraude
6	29,8	295,1	2,82%	27,92%	De Marcación celulares
38	29,7	324,9	2,81%	30,73%	Diferidos
4	28,5	353,4	2,70%	33,43%	Cartera
19	28,4	381,8	2,68%	36,12%	Línea provisional
29	28,0	409,8	2,64%	38,76%	Reconexión
10	27,6	437,3	2,61%	41,37%	Nueva línea
32	27,5	464,8	2,60%	43,97%	Retiro
33	26,9	491,8	2,55%	46,52%	Reinstalación
44	25,8	517,5	2,44%	48,96%	Servicios básicos y suplementarios
16	25,5	543,0	2,41%	51,37%	Suspensión temporal
11	25,2	568,2	2,38%	53,75%	Reconexión del servicio
14	24,2	592,4	2,29%	56,04%	Retiro voluntario
13	23,3	615,7	2,20%	58,25%	Traslado
15	22,2	637,9	2,10%	60,35%	Cambio de número
1	20,9	658,8	1,98%	62,32%	Facturación Consumo general (TL, LD, LE)
25	20,5	679,3	1,94%	64,26%	Grandes Clientes
42	20,4	699,7	1,93%	66,19%	Cambio de categoría (comer - resid)
43	20,2	719,9	1,91%	68,10%	Cambio de estrato
36	19,4	739,4	1,84%	69,94%	Cargo fijo
40	19,1	758,4	1,80%	71,75%	Subsidios y contribuciones
47	18,8	777,2	1,78%	73,52%	Asuntos Legales
45	18,6	795,8	1,76%	75,28%	Infraestructura
28	18,5	814,4	1,75%	77,04%	Canales -Red de Alta
39	18,5	832,9	1,75%	78,79%	Planes - tarifas
35	18,2	851,0	1,72%	80,51%	Pago por responsabilidad solidaria
37	17,1	868,1	1,62%	82,12%	Cargo aportes de conexión
23	16,6	884,7	1,57%	83,69%	Obra Civil
22	16,0	900,7	1,51%	85,20%	Entidad Bancaria
27	15,5	916,2	1,47%	86,67%	18000
20	15,5	931,8	1,47%	88,14%	Cambio suscriptor a privado
12	15,4	947,2	1,45%	89,60%	Actualización de datos
26	14,8	961,9	1,40%	91,00%	Servicio Expreso
18	14,7	976,6	1,39%	92,39%	Internet
9	14,5	991,2	1,38%	93,76%	Duplicado
46	14,2	1005,4	1,35%	95,11%	Redes
2	14,2	1019,6	1,34%	96,45%	Productos y Servicios
17	12,8	1032,4	1,21%	97,66%	Cancelación de solicitud
7	12,7	1045,1	1,20%	98,87%	General
3	12,0	1057,1	1,13%	100,00%	Estado de peticiones
Total	1057,1		100,00%		

Figura 46. Diagrama de Pareto Consolidado Subprocedimientos.



Los siguientes subprocesos son los que conforman el grupo de críticos dentro del área de Servicio al Cliente:

Tabla29. Subprocedimientos críticos del área de PQR.

CONSOLIDADO	
Item	SUBPROCESO
24	Otros Operadores
31	Financiación
41	Recargos por mora
8	Pago parcial
30	Pago no abonado
5	Recaudo
34	Distribución de factura
21	Por Fraude
6	De Marcación celulares
38	Diferidos
4	Cartera
19	Línea provisional
29	Reconexión
10	Nueva línea
32	Retiro
33	Reinstalación
44	Servicios básicos y suplementarios
16	Suspensión temporal
11	Reconexión del servicio
14	Retiro voluntario
13	Traslado
15	Cambio de número
1	Facturación Consumo general (TL, LD, LE)
25	Grandes Clientes
42	Cambio de categoría (comer - resid)
43	Cambio de estrato
36	Cargo fijo
40	Subsidios y contribuciones

Como se puede observar en el anterior diagrama de Pareto, los 28 subprocesos que acumulan el 71.75% de la ponderación realizada, son los que su solución depende del aporte de las áreas de Facturación – Recaudo – Cartera y Aprovisionamiento.

Se atribuye la criticidad de estos subprocedimientos a que el manejo de la información necesaria para brindar una solución a estos tipos de PQR depende del manejo interno de estas áreas que son las encargadas de dar el parte de solución al requerimiento.

Otra aspecto que influye en la criticidad de estos subprocedimientos es el hecho que en esta áreas no exista un funcionario encargado de la atención de estos requerimientos, si no que estas solicitudes de información entran hacer parte de la cola de trabajo que presentan día a día estas áreas, sin darle el nivel de importancia que la solicitud merece

Esto ilustra la importancia de tener claros y establecidos los procedimientos de manera horizontal que atraviesan la organización, ya que del aporte de dichas áreas dependen los resultados del área de Servicio al Cliente.

En estos 28 subprocesos se concentrara el estudio de mejoras globales del área.

Este estudio permite evaluar los subprocesos desde dos puntos de vista:

- Obtener los subprocesos críticos evaluados a través de una variable critica específica, que nos permite realizar mejoras puntuales de acuerdo a la variable evaluada.
- Obtener los subprocesos críticos evaluados a través de todas las variables críticas que enmarcan el área de Servicio al Cliente, permitiendo realizar mejoras a nivel global.

5. PROPUESTA DE MEJORAS

Para una mejor clasificación y aplicación por parte de la compañía se han dividido las mejoras según su viabilidad y su tiempo de implementación.

5.1. Mejoras propuestas a Corto Plazo. Son aquellas que se pueden implementar de una forma rápida, el costo de su ejecución es bajo y su realización produce resultados en el corto plazo.

5.1.1. Agrupación de Procesos

Objetivo: Presentar una nueva clasificación de las tipologías existentes en el área, de acuerdo a la forma en que se ejecutan los procesos, con el ánimo de simplificar el manual de procedimiento haciéndolo más funcional y de fácil aplicación.

Dentro del manual de procedimientos se presenta una nueva clasificación de los procesos la cual esta fundamentada en una agrupación de los mismos de acuerdo a la afinidad en la forma en que estos se pueden ejecutar.

Se evidencia esta mejora en el momento en que se tienen todos los procedimientos levantados y estandarizados, y se observa que existen ciertas tipologías que hacen referencia a un tema similar (una queja, una petición, una solicitud, un reclamo, un recurso) y que en el momento de su ejecución el proceso es el mismo.

El principal aporte de esta agrupación, es la simplificación de la elección que tiene que hacer el analista en el momento de decidir qué proceso seleccionar para dar solución al requerimiento del cliente, esto se evidencia del paso de 91 tipologías a 41, representadas en las agrupaciones que se muestran a continuación:

Tabla 30. Agrupación de Subprocedimientos

VTL-GSC-03-006	INFORMACION GENERAL	
Cod	Agr	Detalle
100	INF	De Facturación
101	INF	De Productos y Servicios
108	INF	General

VTL-GSC-03-004	INFORMACIÓN MARCACIÓN LARGA DISTANCIA Y PROMOCIONES	
Cod	Agr	Detalle
102	INF	Del Larga distancia 09/009
106	INF	De Marcación a larga distancia,internet

VTL-GSC-03-013	PETICIÓN CANCELACIÓN DE SOLICITUD DE SERVICIOS BÁSICOS Y SUPLEMENTARIOS	
Cod	Agr	Detalle
206	PET	Retiro voluntario
207	PET	Cambio de número
209	PET	Suspensión temporal
210	PET	Cancelación de solicitud

VTL-GSC-03-031	RECLAMO POR CAMBIO DE CATEGORÍA Y SUBCATEGORÍA	
Cod	Agr	Detalle
432	RCA	Cambio de categoria (comer - resid)
433	RCA	Cambio de estrato

VTL-GSC-03-034	RECLAMO POR DAÑOS TÉCNICOS (P.I. – P.E.)	
Cod	Agr	Detalle
446	RTE	Infraestructura
447	RTE	Redes
448	RTE	Daños por accidente

VTL-GSC-03-032	RECLAMO POR LÍNEA NUEVA, LÍNEA NUEVA PROVISIONAL Y REINSTALACIÓN	
Cod	Agr	Detalle
423	RPF	Reinstalación
434	RPN	Línea nueva
441	RPN	Reinstalación
442	RFN	Línea nueva

VTL-GSC-03-031	RECLAMO POR CAMBIO DE CATEGORÍA Y SUBCATEGORÍA	
Cod	Agr	Detalle
432	RCA	Cambio de categoria (comer - resid)
433	RCA	Cambio de estrato

VTL-GSC-03-034	RECLAMO POR DAÑOS TÉCNICOS (P.I. – P.E.)	
Cod	Agr	Detalle
446	RTE	Infraestructura
447	RTE	Redes
448	RTE	Daños por accidente

VTL-GSC-03-032	RECLAMO POR LÍNEA NUEVA, LÍNEA NUEVA PROVISIONAL Y REINSTALACIÓN	
Cod	Agr	Detalle
423	RPF	Reinstalación
434	RPN	Línea nueva
441	RPN	Reinstalación
442	RFN	Línea nueva

VTL-GSC-03-033	RECLAMO POR RETIRO VOLUNTARIO	
Cod	Agr	Detalle
422	RPF	Retiro
440	RPN	Retiro

VTL-GSC-03-038	RECLAMO POR SERVICIOS ESPECIALES, BÁSICOS Y SUPLEMENTARIOS	
Cod	Agr	Detalle
435	RPN	Traslado
436	RPN	Cambio de número
438	RPN	Servicios básicos y suplementarios
439	RPN	Suspension temporal
443	RFN	Traslado
444	RFN	Cambio de numero
445	RFN	Servicios básicos y suplementarios

VTL-GSC-03-020	RECLAMOS POR OTROS OPERADORES	
Cod	Agr	Detalle
402	RCO	Telefonia Movil Rural
404	RCO	Facturación-Otros operadores
405	RCO	ETB
406	RCO	Orbitel
407	RCO	Telefonia Celular
408	RCO	Celcaribe
409	RCO	Bellsouth
410	RCO	Comcel
411	RCO	Ola
412	RCO	Otros
413	RCO	PCS

A continuación se presentan las tipologías cuyo procedimiento no pertenece a ninguna agrupación:

Tabla 31. Subprocedimientos específicos

Cod	Agr	Detalle	SUBPROCEDIMIENTO AL QUE PERTENECE	
103	INF	De Estado de peticiones	VTL-GSC-03-001	INFORMACIÓN DEL ESTADO DE PETICIONES
104	INF	De Cartera	VTL-GSC-03-002	INFORMACIÓN DE CARTERA
105	INF	De Recaudo	VTL-GSC-03-003	INFORMACIÓN DE RECAUDO
107	INF	De Marcación celulares	VTL-GSC-03-005	INFORMACIÓN DE MARCACIÓN A CELULARES (TMC)
201	PET	Duplicado	VTL-GSC-03-008	PETICIÓN DE DUPLICADO DE FACTURA
203	PET	Reconexión del servicio	VTL-GSC-03-021	PETICIÓN DE RECONEXIÓN DESPUÉS DE CORTE
204	PET	Actualización de datos	VTL-GSC-03-011	PETICIÓN ACTUALIZACIÓN DE DATOS
205	PET	Traslado	VTL-GSC-03-037	PETICIÓN DE SERVICIOS ESPECIALES, BÁSICOS Y SUPLEMENTARIOS
208	PET	Cambio de contrato	VTL-GSC-03-012	PETICIÓN CAMBIO DE CONTRATO
213	PET	Cambio suscriptor a privado	VTL-GSC-03-014	PETICIÓN CAMBIO DE SUSCRIPTOR A PRIVADO
300	QUE	Por Fraude	VTL-GSC-03-015	RECLAMO POR FRAUDE
302	QUE	Entidad Bancaria	VTL-GSC-03-016	QUEJA POR ENTIDAD BANCARIA
303	QUE	Obra Civil	VTL-GSC-03-017	QUEJA POR OBRA CIVIL
400	RCO	Facturación-Consumo local - Voz	VTL-GSC-03-018	RECLAMO POR ALTA IMPULSACION
414	RCO	Grandes Clientes	VTL-GSC-03-040	GRANDES CLIENTES
419	RPF	Reconexión	VTL-GSC-03-022	RECLAMO RECONEXIÓN DESPUÉS DE CORTE
420	RPF	Pago no abonado	VTL-GSC-03-023	RECLAMO POR PAGO NO ABONADO
421	RPF	Financiación	VTL-GSC-03-024	RECLAMO POR FINACIACION
424	RPF	Distribución de factura	VTL-GSC-03-025	RECLAMO POR DISTRIBUCION DE FACTURAS
425	RPF	Pago por responsabilidad solidaria	VTL-GSC-03-026	RECLAMO PAGO POR RESPONSABILIDAD SOLIDARIA
426	RCA	Cargo fijo	VTL-GSC-03-027	RECLAMO POR CARGO FIJO
427	RCA	Cargo aportes de conexión	VTL-GSC-03-028	RECLAMO POR CARGO DE DERECHOS DE CONEXION
430	RCA	Subsidios y contribuciones	VTL-GSC-03-030	RECLAMO POR SUBSIDIOS Y CONTRIBUCIONES
431	RCA	Recargos por mora	VTL-GSC-03-029	RECLAMO POR RECARGOS POR MORA
502	ALE	Recurso de Reposición	VTL-GSC-03-035	RECURSO DE REPOSICIÓN
506	ALE	Resolución de Apelación	VTL-GSC-03-036	RECURSO DE REPOSICIÓN Y EN SUBSIDIO DE APELACIÓN
Total 26				

Como podemos observar la agrupación de procedimientos permite tener una manual de mayor funcionalidad y menor complejidad para su aplicación.

Cada una de las tipologías que maneja actualmente el área de Back Office, queda completamente soportada en un procedimiento.

5.1.2 Manual de Procedimientos

Objetivo: Estandarizar de una forma clara, precisa y sin ambigüedades los procedimientos y subprocedimientos operativos del área de Back Office de Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P.

Con el desarrollo del manual de procedimiento, el área de Back Office de la regional oriente es pionera en el país en estandarización y documentación de procedimientos tipificados en una nueva clasificación enfocada a procesos, que permite el desarrollo de varias tipologías con una grupo menor de procedimientos.

El manual de procedimientos no puede ser una herramienta aislada, se necesita de un proceso de socialización y sensibilización encaminado a la implementación del mismo, garantizando a así la correcta ejecución de los procedimientos allí descritos.

En este manual se refleja de un modo detallado la forma de actuación y de responsabilidad de los miembros del Back Office dentro del marco de funcionamiento dispuesto por la compañía para la consecución de la calidad en el producto final, es decir en la respuesta al cliente.

El manual de procedimiento se encuentra definido por el marco de referencia del eTOM (Telecom Operating Map) el cual es el estándar que utiliza la compañía para categorizar las actividades del negocio, es decir las telecomunicaciones.

Este manual de procedimientos se convierte en una herramienta fundamental para la capacitación del personal nuevo que ingresa al área de Back Office, siendo una guía en la solución de las peticiones quejas y recursos que se llegan a diario a la compañía.

El manual se encuentra definido para los tres niveles que describen el funcionamiento total del Back Office, estos están dados por el detalle con el cual se quiera analizar el área en lo referente al proceso.

Cuenta con un subproceso de PQR el cual describe el funcionamiento general del Back Office, basado en la definición de los perfiles dados por la compañía. De igual forma contiene los procedimientos que describen las actividades que realiza cada perfil en función de darle solución al PQR. Cabe resaltar que el procedimiento que realiza el perfil de investigación y pruebas cuenta con 40 subprocedimientos que abarcan el total de la tipología de PQR.

En las tablas 8-1 y 8-2 se pueden observar la agrupación y codificación de los subprocedimientos propuestos para el área back office esto es un aporte adicional del presente manual.

5.1.3 Equipo interdepartamental de proceso

Objetivo: Mejorar el flujo y la calidad de la información de los procesos que se consideran críticos y que su funcionamiento depende del aporte de otras áreas.

En el análisis de Criticidad se concluye que 28 subprocedimientos del área de investigación y pruebas del back office de la compañía son considerados críticos en su desempeño, al ser evaluados a través de criterios (Tabla 29) como lo son la calidad de la respuesta, y el tiempo de respuesta al cliente, entre otros. también se concluye que la ejecución de estos depende del tiempo y calidad de la respuesta con la que las áreas de Facturación & Recaudo, Aprovisionamiento y Operación & mantenimiento entregan al área de servicio al cliente.

Los procesos organizacionales involucran todas o muchas áreas de la compañía para su ejecución, para lo cual el servicio al cliente no es la excepción, su mejoramiento implica mejorar y esto se logra gracias al trabajo en equipo de varios departamentos, ya que en el proceso de solución de un PQR las acciones se cumplen como una secuencia de pasos horizontales o transversales en los que participan varias áreas, extendiéndose más allá de las fronteras de la compañía pues incluyen clientes externos (contratistas), el éxito, radica en romper las barreras entre los diferentes áreas, integrando en un solo proceso las actividades que desarrolla la organización, desde el momento en que ingresa un PQR, atraviesa por todas las áreas y es devuelto al cliente.

En aras de alcanzar el éxito y de romper las barreras dentro de la compañía se propone crear un equipo de trabajo, en el cual participen analistas de las áreas por las cuales atraviesa el PQR.

Los integrantes del equipo de mejoramiento entre áreas serán definidos por los líderes de procesos, teniendo en cuenta sus características, conocimientos, experiencia, habilidades y creatividad que puedan aportar el mejoramiento sistemático del proceso preferiblemente los encargados de la solución del PQR en su área respectiva y serán dotados de la autonomía necesaria para brindar las soluciones y asumir las responsabilidades, que este proceso de mejoramiento demanda. se ha considerado una participación de 6 funcionarios distribuidos de la siguiente manera un representante de facturación y recaudo, uno de Operación y Mantenimiento,

uno de aprovisionamiento, dos analistas del back Office y el profesional de PQR como coordinador del equipo.

Inicialmente el equipo se reunirán una vez a la semana y en la medida en que se comiencen a dar y a establecer mejoras, el grupo estará en la libertad de decidir la frecuencia de reunión.

Este equipo tendrá por funciones:

- Establecer un estado real del flujo de la información entre el back Office y las áreas participantes.
- Establecer las responsabilidades de cada una de las áreas en la ejecución del proceso.
- Crear un plan de mejoramiento del flujo y la calidad de la información entre las áreas.
- Establecer un sistema de indicadores el cual le permita a equipo hacer un seguimiento del funcionamiento y la implementación del plan, de igual forma este sistema de indicadores les permitirá establecer metas puntuales para el corto y mediano plazo.
- Hacer actas de la reuniones, en las cuales se consignan responsabilidad, compromisos asumidos, y resultados de gestión del equipo. siendo estas actas una muestra de la calidad y la seriedad del proceso.

El equipo estará en la libertad definir el lugar, las fechas y la hora de la reunión, aunque se propone que estas se realicen los días lunes ya que la información se procesa los días viernes en la compañía.

Adicionalmente el Profesional de PQR cuenta con el sistema de indicadores propuestos para el área, en el cual al nivel de los indicadores operativos, este podrá medir a nivel interno, la efectividad y eficiencia de los cambios y las mejoras resultantes de la gestión de este comité entre áreas.

5.2 Mejoras propuestas para el mediano Plazo

5.2.1 Comité de Mejoramiento Continuo:

Objetivo: crear un equipo, que le garantice al back office de la compañía, el mejorar las debilidades y el afianzar las fortalezas, la búsqueda constante de mejores niveles de calidad y una planeación y un control de metas que se traduzcan en de acciones tendientes a mejorar área.

Mejoramiento significa buscar incesantemente maneras de hacer mejor el trabajo, todo trabajo es un proceso, y elevar la capacidad para entregar mejores servicios a los clientes con el fin de satisfacer sus necesidades y expectativas o a un mejor superándolas. Mejorar un proceso es muy distinto a controlar un proceso, pues a través del mejoramiento se logran resultados nunca obtenidos, muchos mejores que los actuales, pero no como un fruto del azar o la buena suerte, sino como un logro planeado.

En la ruta de buscar un mejoramiento continuo para el Área de Servicio al Cliente el gerente del proceso (Líder Regional de PQR, Profesional de PQR) debe conformar un equipo humano que lo mejorará sistemáticamente con la indicación clara del papel que juega cada integrante y las reglas de juego de su operación dentro del equipo. Integrado el equipo todos deben recibir capacitación en temas esenciales como gerencia de procesos, trabajo en equipo y liderazgo.

Este equipo será el encargado de hacer una revisión constante del proceso, hacer un análisis de las actividades y de la forma como estas se pueden simplificar o mejorar. Serán los encargados de definir el nivel de calidad de proceso y de trazar las estrategias para que este se consiga. También serán los encargados de implementar el mapa de indicadores propuestos en el presente documento o de adoptar otros métodos para evaluar el rendimiento del proceso.

De acuerdo con la descripción y documentación del proceso, es importante que establezcan unos puntos de control en diferentes instantes del proceso, como es un gran proceso que se compone de varios su procedimientos que son realizados por roles diferentes, se deberá medir las entradas, las actividades realizadas y las salidas para identificar actividades o procedimientos susceptibles de cambio o de mejora.

El ciclo de mejoramiento tiene principio pero no fin. Por tanto, los procesos son dinámicos en el tiempo y lo que hoy es competitivo, funciona y es satisfactorio para el cliente, mañana no lo es. Por tanto el mejoramiento es un proceso en si mismo.

5.3 Mejoras a largo Plazo

Son mejoras que por su magnitud y relevancia generan a la compañía una mayor inversión de recursos de todo tipo y su implementación y ejecución solo se pueden hacer largo plazo

5.3.1 Flujo de trabajo (Workflow)

Objetivo: Generar la inquietud a la compañía del diseño y desarrollo de un sistema de información basados en los flujos de trabajo que le permita administrar controlar la resolución del PQR y la gestión documental que esta conlleva.

Los Flujos de Trabajo están orientados a mejorar las comunicaciones de las personas y de los procedimientos al interior de una organización. Brinda la capacidad de definir los flujos de información y la forma en la cual esta se presenta a los usuarios (analistas) que son los encargados de tomar la decisión al interior de la organización. La información se presenta a través de formularios los cuales se integran en forma flexible en la definición de una estructura organizacional.

Un flujo de trabajo (workflow) se define como la automatización de procedimientos administrativos, comerciales o de gestión. Trabaja mediante formularios electrónicos, a través de los cuales los usuarios llevan a cabo los diferentes pasos de un procedimiento determinado. Facilitando de esta manera la integración de las personas, procedimientos y sistemas computacionales (SAT⁵², GESTEL), ya que dichos formularios pueden acceder los datos de los sistemas de información de la entidad.

⁵² SAT: Sistema de Administración Telefónica

Figura 47. Esquema flujo de trabajo.



Los flujos de trabajo no son solamente una herramienta de gestión de información o digitalización de archivo, si no que va mas allá, es un sistema de información específicamente desarrollado para controlar y ejecutar un proceso complejo como lo es el que se suscita al interior del Área de Servicio al Cliente SAC.

La labor del flujo de trabajo no es un concepto complejo. Esto no quiere decir que el desarrollo y la puesta en práctica de las aplicaciones del flujo de trabajo sea fácil. Por el contrario, definir los procesos efectivos de los negocios, aplicar tecnología a ellos y restablecerlos en una base de usuario precavido, ocupa una gran inversión en tiempo y dinero.

Partiendo del manual de procedimientos realizado para el área y con una correcta identificación de los perfiles o roles del proceso de cada de los funcionarios se puede entrar a diseñar y estructurar la forma en al cual la información debe fluir dentro del sistema.

El sistema debe cumplir con dos características, ser modular y escalables. Modular es decir debe estar desarrollado por partes o módulos los cuales son los encargados de ejecutar funciones específicas del proceso como lo es el manejo de archivo, correspondencia, radicación, etc. que su cambio, mejoramiento, o eliminación no debe generar reacciones traumáticas al sistema en general.

Escalable, es decir, que cada modulo y el sistema en general sea susceptible de actualizarse, mejorarse o reorganizarse completamente,, sin implicar mayor inversión de capital o demoras que afecten el funcionamiento de la compañía todo esto con el objetivo de reflejar de la manera mas fiel la forma en que se está haciendo el trabajo en las organización.

Figura 48. Diagrama Subprocedimientos de Back Office.



Por la complejidad y el volumen de desarrollo que este sistema implica debe ser diseñado y desarrollado por un tercero experto en estos sistemas de información que pueda plasmar las necesidades y requerimientos de la compañía.

6. SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN

La mejor forma de medir el rendimiento de un proceso y todos los aspectos que lo componen son a través del diseño y evaluación de indicadores de gestión.

A continuación se presenta una propuesta de un sistema para el área de back office:

6.1 MARCO CONTEXTUAL DEL SISTEMA DE INDICADORES

Para poder controlar, mejorar, o comparar cualquier proceso y conocer que esta sucediendo con el, responsable del mismo debe instituir indicadores, que midan o indiquen el nivel de desempeño de dicho proceso. Es difícil Administrar los que no se puede medir.

La correcta aplicación y la constante revisión de un sistema de indicadores brinda ventajas administrativas sobre el proceso, como lo es el hecho de identificar problemas o detectar oportunidades de mejoramiento, evaluar constantemente un proceso y saber como va quedando el resultado del mismo.

El sistema de indicadores facilita la comunicación entre el dueño del proceso y quienes lo operan, entre estos y al gerencia, entre las personas relacionadas con el proceso. Para enmarcar el sistema dentro del funcionamiento del back office del área de servicio al cliente, se define la acción de este a tres niveles, el primero son los analistas de back office (encargados de ejecutar el proceso), seguidos por el profesional de PQR (encargados de la revisión y administración del proceso) y finalmente a la cabeza del proceso el Líder Regional de Servicio al Cliente (Dueño del Proceso).

Es necesario conocer el objetivo que se persigue con el establecimiento de cada indicador y su marco de acción dentro de la organización, se debe partir de conocer que es lo que se quiere medir, con que información se cuenta y cuales son las variables cuantitativas que van alimentar el indicador, solo de esta forma se garantiza que la información suministrada sea la apropiada, dentro del seguimiento de la administración de procesos.

Los indicadores de gestión son un medio para un mejoramiento continuo en la administración y gestión de los procesos de las organizaciones, y no se

pueden convertir en el objetivo del proceso es decir que se trabaje en función de presentar indicadores, estos deben medir la situación real de proceso desde varias ópticas. El mejoramiento de los procesos se fundamenta en un crecimiento gradual y continuo, para ello se requiere establecer acciones en base a información real y veraz, para lo cual los indicadores son los encargados de suministrarla.

6.2 OBJETIVO DEL SISTEMA DE INDICADORES

Evaluar el desempeño del proceso contra las metas de mejoramiento del área de Back Office, permitiendo medir el grado de cumplimiento de las metas en relación con los resultados obtenidos.

6.3 FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE INDICADORES

El sistema de indicadores permite mejorar, controlar o comparar los subprocesos del área de Back Office, permite establecer si el proceso está estable o no y, por tanto, definir si las causas detrás de los resultados son comunes o especiales para definir el tipo de mejoramiento requerido.

La medición de los indicadores debe estar interrelacionada de manera que actúe como un sistema, es decir, las causales del desempeño de algunas variables dependen de la medición que presentes otras. Esto permite mostrar tendencias, evaluar la efectividad y proveer señales oportunas de precaución⁵³, con el fin de identificarlas y encontrar las oportunidades de mejora que el proceso necesita.

El sistema de indicadores debe ser funcional y de fácil manejo, no solo para las directivas del proceso, se debe convertir en una herramienta de trabajo para los analistas del área. Esto crea la cultura de medición y enfoque a resultados que permite tener personal más exigente consigo mismo y le aporte un clima de mejoramiento continuo al proceso.

Cada uno de los indicadores planteados cuenta con una ficha técnica, en donde se consigna la información relevante para el medidor, que se puede observar en el siguiente cuadro:

⁵³ Gerencia de procesos, Hernando Mariño Navarrete, Editorial Alfaomega 2001.

Tabla 31. Ficha técnica de Indicadores.

AREA:	PROCESO:	GRUPO DE INDICADORES:		
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	FECHA DE APROBACIÓN:	VERSIÓN:	CONTACTO:

INDICADOR		Nombre del Indicador
CODIGO	O-1004	
Descripción	Hace una descripción detallada de las variables que componen el indicador.	
Cálculo	Permite obtener la medición del indicador ya sea por el dato simple de una variable o por el resultado de una operación numérica entre dos o más de ellas.	
Administrador del indicador	Responsable de administra la información con relación a las variables que componen el indicador.	
Periodo de medición	Periodo en el tiempo en el que se especifica la lectura o medición de las variables para calcular el indicador.	
Fecha de Generación	Fecha en que generan y procesan y los datos correspondientes al periodo en medición.	
Unidad de medida	Magnitud que expresa el indicador con relación a las variables que lo componen.	
Tendencia	Dirección u objetivo al que debe apuntar el indicador para llegar al 100% de cumplimiento de su meta, se define como positiva cuando se busca que presente un incremento en el resultado y negativa cuando lo ideal es que presente una disminución.	
Fuente de información	Origen donde se encuentra de la información que compone las variables del indicador.	
Objetivo	Finalidad de la aplicación y medición dentro del sistema de indicadores.	

El sistema de indicadores se encuentra montado en una plantilla de Microsoft Excel que permite ver el mapa general de indicadores y observar de manera detallada la medición de cada uno de ellos, evidenciando los cambios en las variables que los componen.

La plantilla calcula de manera automática cada uno de los indicadores, simplemente hay que ingresar los datos de las variables en la hoja de datos y se puede observar el cumplimiento de los medidores. De esta forma se puede llevar un registro permanente y control de las variables críticas del proceso de manera que se convierta en una herramienta de soporte para la toma de decisiones dentro del área de Back Office.

6.4 CLASIFICACIÓN DEL SISTEMA DE INDICADORES

El proceso de Back Office tiene una estructura funcional en la que predominan los roles de proceso, enfocados a la gestión de temas específicos que alimentan, a su vez, a niveles superiores de mayor impacto estratégico para la compañía.

En la siguiente grafica se puede observar la estructura del área:

Figura 49. Clasificación sistema de indicadores.

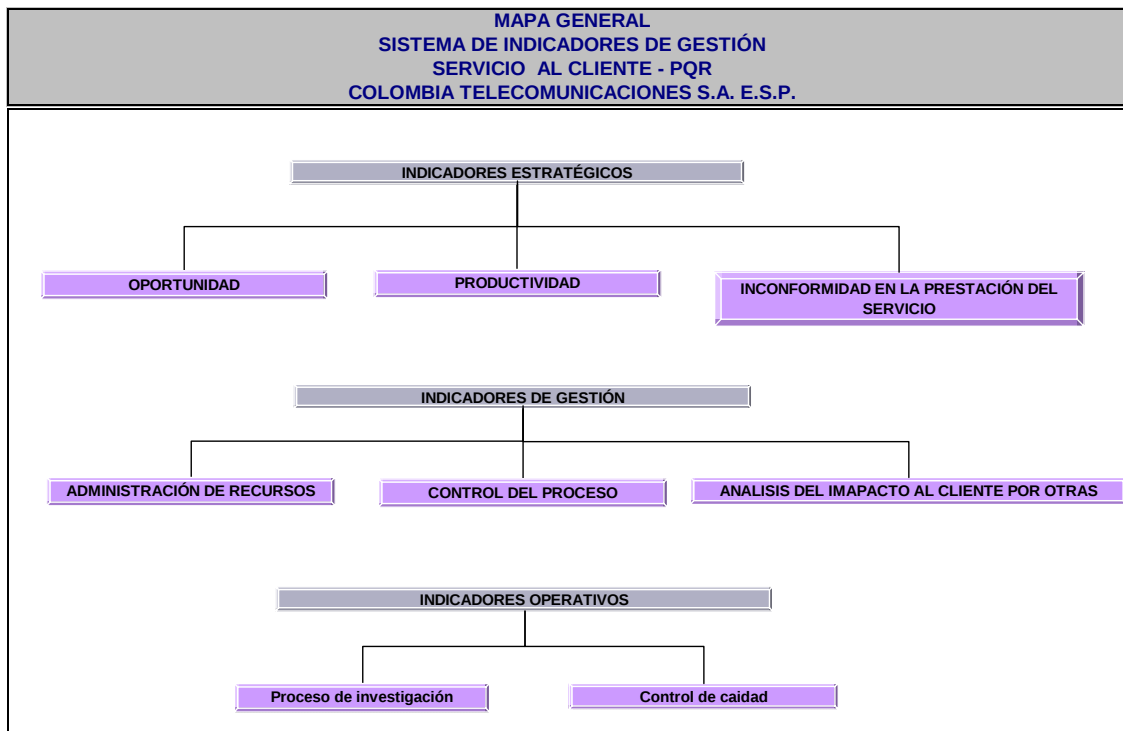


La clasificación del sistema de indicadores esta basada en esta estructura, ya que se consideró importante participar a todos los niveles, en la administración del desempeño del área. Cada grupo de indicadores mide el estado en el que se encuentran variables específicas que influyen en la gestión de los subprocedimientos desarrollados por cada uno de los roles definidos en el Back.

El objetivo principal de esta clasificación es evidenciar de manera detallada los aspectos puntuales relevantes de cada nivel, con el fin de evidenciar aspectos que se comporten como insumo a un plan de mejoramiento que permita mitigar los riesgos de las fallas de proceso.

En la siguiente figura se muestra el mapa general del sistema de indicadores, donde se evidencia la clasificación escogida:

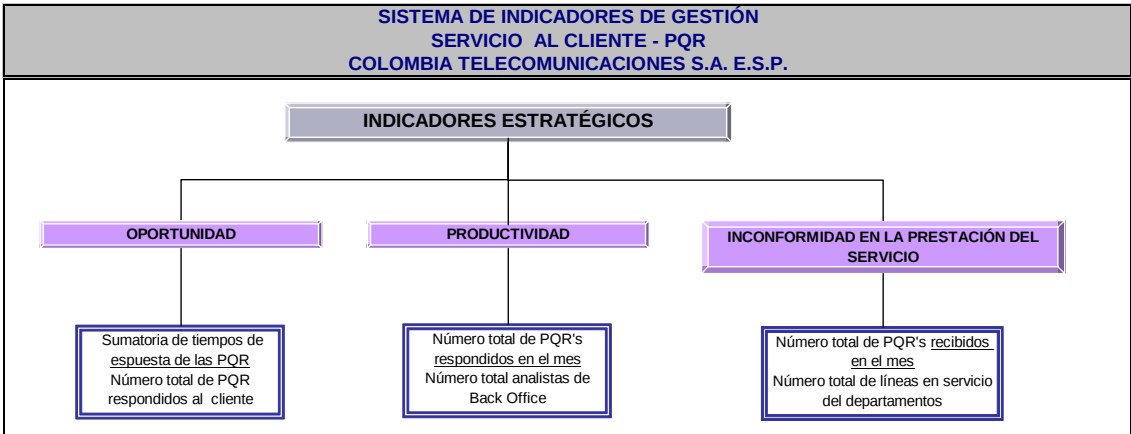
Figura 50. Mapa General del Sistema de Indicadores.



Para cada clasificación del sistema, se proponen niveles que permiten agrupar indicadores más puntuales y claramente definidos que apoyan la gestión de cada uno de los subprocesos y contribuyen a la toma de decisiones de los responsables de los mismos.

En la siguiente figura se puede apreciar el primer nivel considerado de impacto estratégico, de manera detallada con cada uno de sus indicadores:

Figura 51. Esquema nivel de Indicadores Estratégicos.

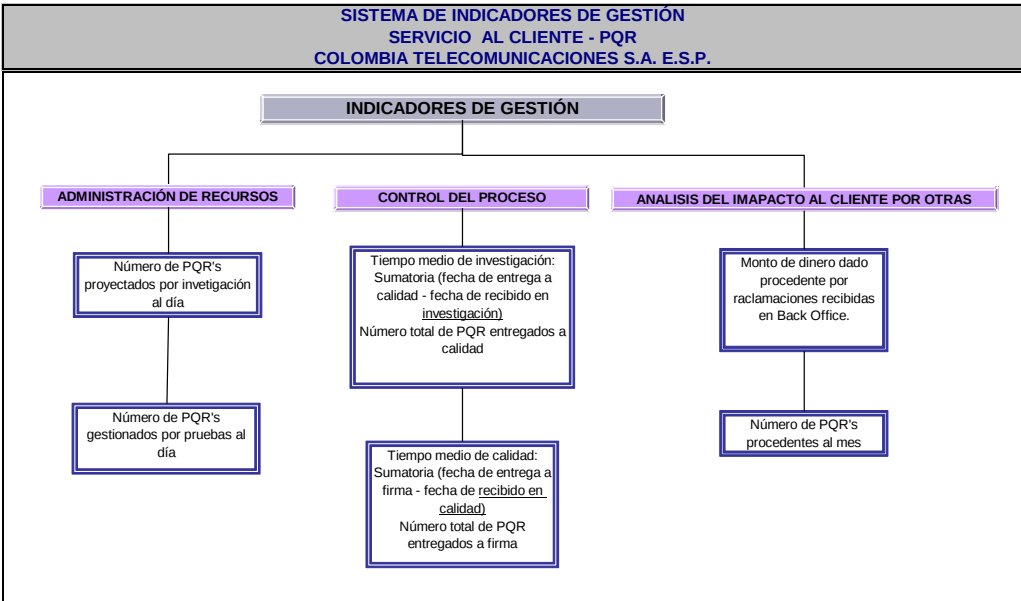


El seguimiento de este nivel de indicadores esta enfocado al líder de proceso quien tiene a su cargo los temas estratégicos del área.

Estos indicadores contribuyen al logro de las metas regionales relacionadas con el área de servicio al cliente.

El segundo nivel del sistema compuesto por indicadores claramente relacionados que contribuyen al control de la gestión del área en general, en la siguiente figura se exponen, de manera detallada, cada uno de los indicadores que componen el segundo nivel:

Figura 52. Esquema nivel de Indicadores de Gestión.



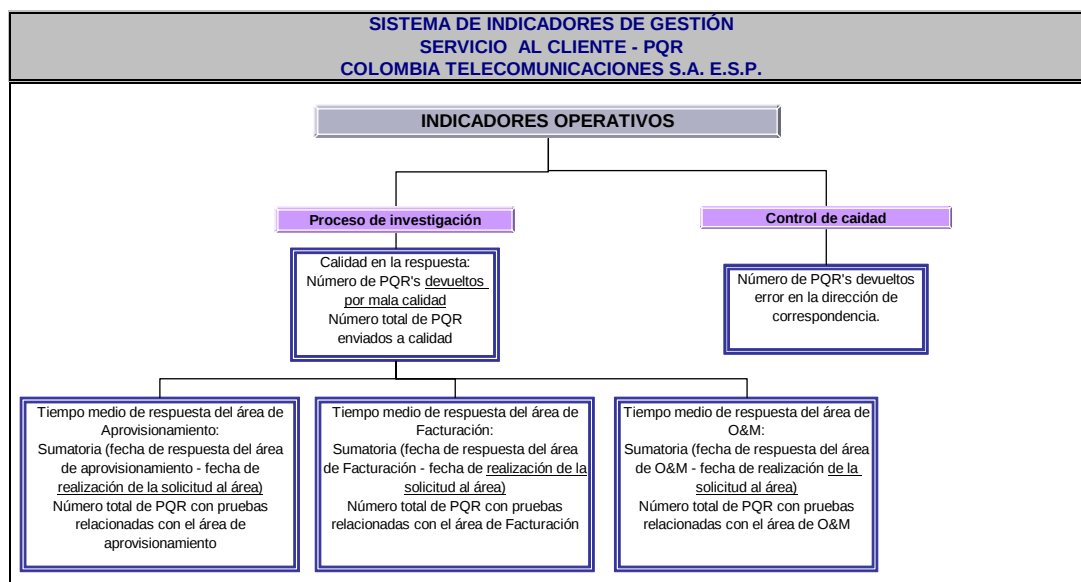
El seguimiento de este nivel de indicadores esta enfocado al profesional del proceso quien tiene a su cargo los temas enfocados a la optima gestión del área.

Estos indicadores contribuyen al cumplimiento de las metas del área de Servicio al cliente, que a su vez se encaminan a los logros de la regional oriente.

El tercer nivel del sistema evidencia los subprocesos operativos del área, está compuesto por indicadores que permiten medir este nivel de proceso y permiten identificar claramente las fallas puntuales presentadas, no solo en Back Office, sino a través de la organización de manera transversal en otros procesos.

En la siguiente figura se muestra los indicadores que componen este nivel:

Figura 53. Esquema nivel de Indicadores Operativos.



En el anexo K se encuentra de manera detallada la información necesaria para la interpretación de los indicadores, por medio de las fichas técnicas, se explica la terminología básica de las variables a medir, el periodo de medición, la formula de cálculo, etc.

6.4.1 Propuesta de para la implementación del Sistema de Indicadores.

A continuación se hace un esbozo de los elementos necesarios para implementación de un sistema de los indicadores propuestos para el Back Office del área de servicio al cliente, el cual servirá de herramienta administrativa para la toma de decisiones y como arma estratégica en el direccionamiento del área para el trazo y cumplimiento de metas.

Para poder implementar el sistema de indicadores se requiere conocer claramente todos los aspectos que lo componen y saber ubicarlos dentro del periodo de evaluación.

6.4.2 Variables de Cálculo. Dentro de cada una de las fichas técnicas de los indicadores se pueden identificar las variables a través de la cuales se va a realizar el calculo del indicador. La información que alimenta estas variables es tomada durante la ejecución del proceso que se quiere medir.

Cada ficha técnica cuenta con una explicación de la variable necesaria para la evaluación del indicador, facilitando durante le ejecución del proceso la identificación y extracción de la información objeto del estudio.

- Instrumento de Calculo

La forma en la que se calculen los indicadores garantizan el éxito del funcionamiento del sistema, no sirve recoger información que no se puede organizar ni analizar.

Para garantizar un correcto calculo del indicador se diseño una herramienta basado en una hoja de calculo electrónica (Microsoft Excel) en la cual se suministra el posible valor de la variable y esta inmediatamente realiza el calculo del indicador presentándolo de una forma clara concisa y directa.

La herramienta cuenta con cuatro secciones diseñadas de manera complementaria que se describen a continuación:

En la primera sección se encuentra el Mapa General de Indicadores, el cual permite identificar los tres niveles que el sistema monitorea. Las subclasificaciones de indicadores estratégicos, de gestión y operativos, es el grupo que conforma el mapa general de indicadores del sistema propuesto. Su estructura es igual a la Figura 50 mostrada anteriormente en el Mapa de Indicadores.

Cada una de estas clasificaciones contiene indicadores que permiten monitorear las variables que los componen y hacen más eficiente la toma de decisiones puntuales del área.

En la siguiente figura se muestran los indicadores que conforman estos niveles,

Figura 53. Esquema de Indicadores del Nivel estratégico.

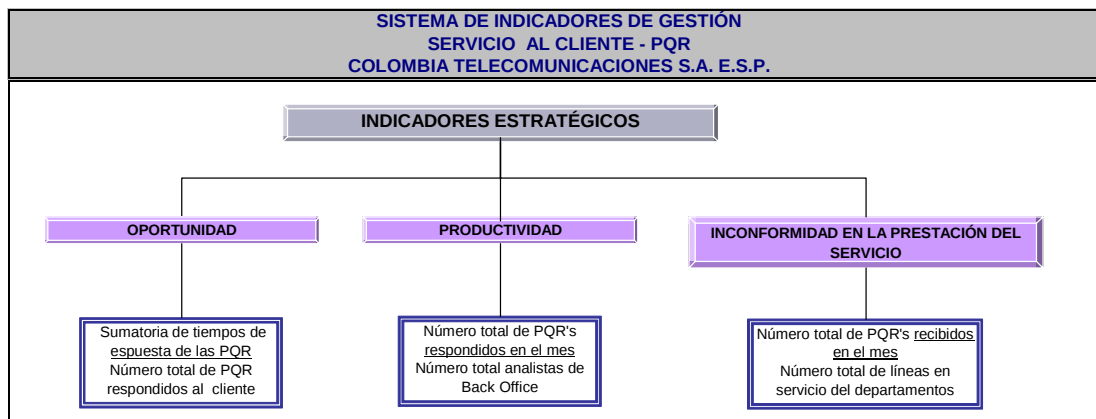


Figura 54. Esquema de Indicadores del Nivel de Gestión.

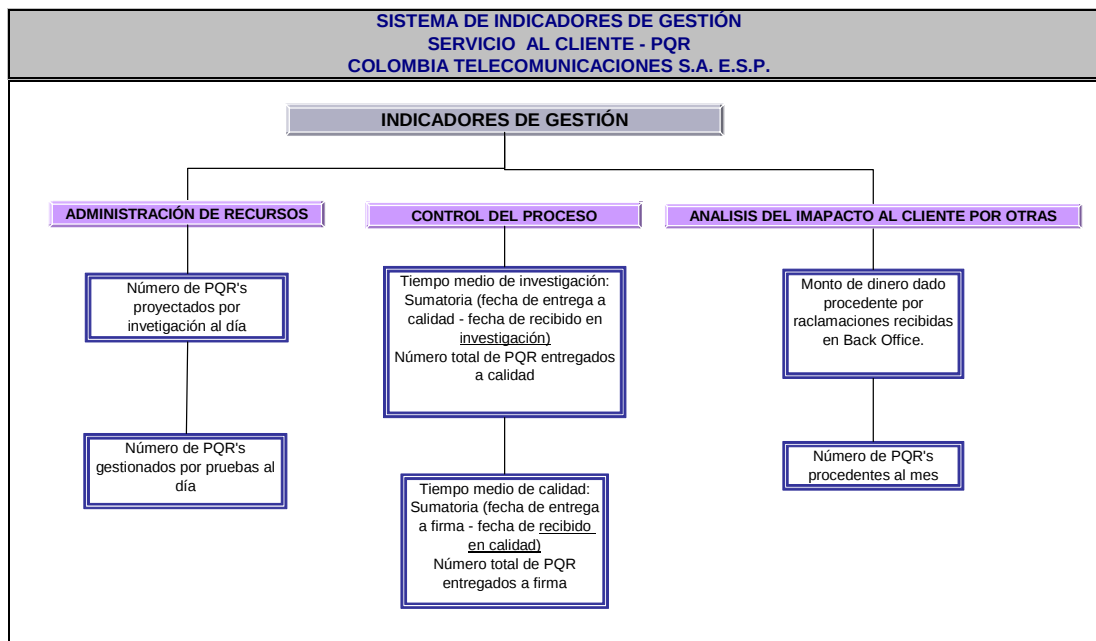
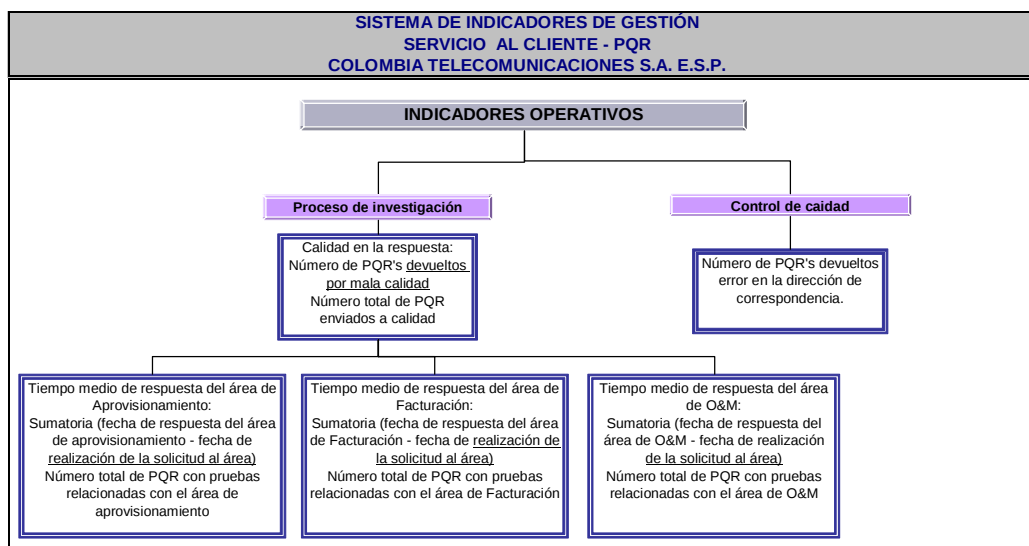


Figura 55. Esquema de Indicadores del Nivel Operativos.



Cada uno de los indicadores aquí mostrados debe tener un seguimiento mensual de manera que permita identificar comportamientos claros y tendencias de las variables del área.

La herramienta diseñada para la implementación del sistema, permite el monitoreo de los indicadores de manera mensual. Esta diseñada de una forma sencilla que permita mover variables sin cambiar de pantalla.

Con una imagen de tablero de comando se evidencia cada uno de los indicadores en un modelo de Mapa de proceso, permitiendo ver los datos de las variables que lo componen y su cálculo mensual es automático.

Lo único que debe hacer el usuario del tablero de indicadores es alimentar la plantilla de datos mensuales que posteriormente permiten el cálculo del indicador.

A continuación se muestra la estructura de la tabla planilla de ingreso de datos de las variables:

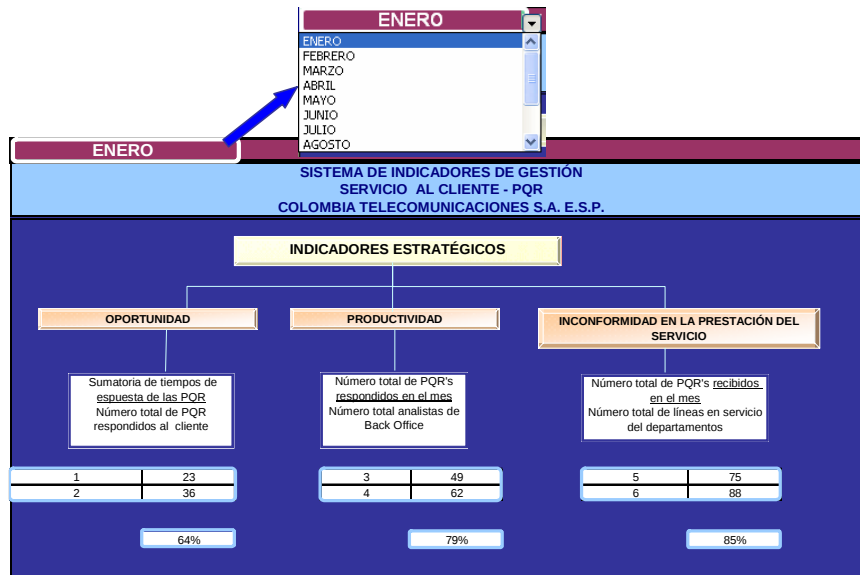
Tabla 32. Variables de los indicadores.

ITEM	CODIGO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	ENERO	FEBRERO	MARZO
1	E-1001	Sumatoria de tiempos de espuesta de las PQR	días	23	2	-19
2	E-1001	Número total de PQR respondidos al cliente	PQR's	36	3	-30
3	E-1001	Número total de PQR's respondidos en el mes	PQR's	49	6	-37
4	E-1001	Número total analistas de Back Office	analistas	62	7,666666667	-46,66666667
5	E-1001	Número total de PQR's recibidos en el mes	PQR's	75	9,666666667	-55,66666667
6	E-1001	Número total de líneas en servicio del departamentos	líneas	88	11,66666667	-64,66666667
7	G-1002	Número de PQR's gestionados por pruebas al día	PQR's	101	13,66666667	-73,66666667
8	G-2001	Sumatoria (fechas de entrega a calidad - fechas de recibido en investigación)	días	114	15,66666667	-82,66666667
9	G-2001	Número total de PQR entregados a calidad	PQR's	127	17,66666667	-91,66666667
10	G-2002	Sumatoria (fecha de entrega a firma - fecha de recibido en calidad)	días	140	19,66666667	-100,6666667
11	G-2002	Número total de PQR entregados a firma	PQR's	153	21,66666667	-109,6666667
12	G-3001	Monto de dinero dado procedente por reclamaciones que tienen injerencia	pesos	166	23,66666667	-118,6666667
13	G-3002	Número total de PQR's procedentes al mes	PQR's	179	25,66666667	-127,6666667
14	O-2001	Número de PQR's devueltos error en la dirección de correspondencia	PQR's	192	27,66666667	-136,6666667
15	O-1001	Numero de PQR's devueltos por mala calidad	PQR's	205	29,66666667	-145,6666667
16	O-1001	Numero total de PQR's enviados a calidad	PQR's	218	31,66666667	-154,6666667
17	O-1002	Sumatoria (Fecha de respuesta del área de aprovisionamiento – fecha en	días	231	33,66666667	-163,6666667
18	O-1002	Numero total de PQR con pruebas de otras áreas	PQR's	244	35,66666667	-172,6666667
19	O-1003	Sumatoria (Fecha de respuesta del área de Operación y Mantenimiento –	días	257	37,66666667	-181,6666667
20	O-1003	Numero total de PQR con pruebas de otras áreas	PQR's	270	39,66666667	-190,6666667
21	O-1004	Sumatoria (Fecha de respuesta del área de Facturación – fecha en cual se	días	283	41,66666667	-199,6666667
22	O-1004	Numero total de PQR con pruebas de otras áreas	PQR's	296	43,66666667	-208,6666667

Como se puede apreciar cada variable tiene el código del indicador que la mide y la unidad con el fin de evitar cualquier interpretación personal de los diferentes usuarios del sistema. En las columnas derechas se observa los meses de año de manera que cada mes debe ser consignado allí el dato de cada variable.

Como se mencionó anteriormente, estos datos alimentan un tablero de indicadores que se muestra a continuación, cabe resaltar que solo se presenta una parte, debido a su tamaño, ya que se diseño de manera que permita ver todos los indicadores de los tres niveles planteados en el diseño del sistema.

Figura 57. Vista Herramienta del Sistema de Indicadores.



Se observa la manera clara y sencilla de utilizar el tablero; en la parte superior se despliega una lista que permite escoger el mes de medición que se quiera observar, esto hace que los datos cambien automáticamente. En la parte inferior, se evidencian los datos de las variables que componen cada indicador, calculo que se muestra en la parte de final del tablero.

6.4.3 Frecuencia de Medición. La evaluación del sistema de indicadores se realiza con una frecuencia de un mes, pues es el periodo a través del cual los líderes de Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. evalúan el desempeño de la área de servicio al cliente.

De igual forma cada ficha técnica posee información acerca de la periodicidad con la cual debe ser evaluado el indicador. Esta frecuencia tiene la finalidad de evaluar y confrontar los resultados periodo a periodo.

Después de un cierto periodo y con base en la información recogida a través del sistema de indicadores, los líderes del proceso podrán definir metas de desempeño para el siguiente periodo, buscando siempre una mejora constante en el funcionamiento del área a evaluar.

6.4.4 Responsables de la Información. La información sobre la cual se basa los indicadores se encuentra en el sistema de información del área de servicio al cliente (Gescliente) y los datos específicos que se deben extraer están dados en la ficha técnica de cada indicador.

Los responsables de la información para alimentar los indicadores operativos son los analistas de las diferentes áreas para las que se definieron indicadores, para los indicadores de gestión es el profesional de PQR y para los indicadores estratégicos el líder regional encargado del proceso.

6.4.5 Administrador del Sistema. El área de back Office en cabeza del profesional de PQR será el responsable de administrar la información, por esto al término del periodo será el encargado de solicitar a cada uno de los responsables la información necesaria para alimentar el indicador, adicional a esto debe generar un cuadro de resultado con su análisis respectivo que permita identificar el rumbo del objetivo formulado a partir del estudio de cada indicador.

De acuerdo a los resultados arrojados por cada indicador se debe proceder a evaluar la responsabilidad de cada uno de los actores del sistema en el comportamiento de los indicadores de modo que se definan metas estratégicas basadas en cambios operativos del área.

Este sistema de indicadores se debe reevaluar constantemente y ajustarse a los rápidos cambios administrativos y de gestión de la compañía, los cuales alteran radicalmente la forma en que se realizan las actividades.

7. CONCLUSIONES

- En el desarrollo del análisis de criticidad se evidencia que las variables que tienen mayor impacto a lo largo del proceso de darle respuesta a un PQR, es el tiempo de respuesta y la calidad de la proyección; siendo aspectos de gran importancia para el cliente, el área de Back Office debe centrarse en trabajar estas dos variables como foco del mejoramiento continuo.
- El área de Back Office puede evidenciar el grupo de subprocedimientos que mayor participación tienen en los resultados del área, considerándose críticos dentro del proceso. El análisis de criticidad contempla la evaluación de 47 subprocedimientos que agrupan la totalidad de la tipología y permite identificar que el 71.7% depende de la gestión de las áreas de Facturación y Aprovisionamiento.
- El área de PQR es receptor de las inconformidades de los clientes y de las fallas de los otros procesos de la compañía, en este orden de ideas, se pueden evidenciar oportunidades de mejoras que deben ser concentradas en la creación de un plan estructurado de retroalimentación a las otras áreas de manera que ellas ataquen a tiempo las fallas internas de sus procesos.
- El área de PQR debe buscar acercarse más al cliente, se debe evidenciar en las respuestas el esfuerzo de la compañía en mantener las relaciones con la comunidad y el conocimiento del cliente. Generar un mayor acercamiento del Back Office con el proceso de relaciones con la comunidad de manera que se retroalimente de esta área, preocupándose menos por la casuística del proceso y representando a la empresa como un todo siendo la cara de la compañía.
- La solución de PQR's por parte del área de Servicio al Cliente requiere mayor apoyo en el suministro de la información por parte del resto de áreas que componen la compañía. Para esto el área de SAC más específicamente el Back Office debe contar con canales e instrumentos de comunicación que de forma efectiva apoyen la solución de los requerimientos del cliente.
- A nivel interno Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. debe suministrar información resultante de un análisis estadístico de los diferentes requerimientos presentados por los clientes, para esto se debe concentrarse en la creación de una sección en la intranet que permitan a todos los colaboradores tener conocimiento de la situación de la compañía frente a la

percepción del cliente y sus status competitivo respecto a los otros operadores del país.

- En su proceso de mejoramiento, el Back Office de la compañía debe contar con herramientas que contribuyan con la evolución de sus procesos objetivos y resultados en el mediano y corto plazo, para esto se diseñó el sistema de indicadores de gestión, en el cual al término de un periodo se determine un estado real de cada uno de los niveles evaluados a través de las variables formuladas en el sistema.
- A partir del desarrollo de este proyecto el área de Back Office de Servicio al Cliente puede analizar internamente el estado actual de su funcionamiento reconociendo sus fortalezas y debilidades con el fin de que pueda estructurar planes y estrategias de modo que su gestión favorezca la solución de las peticiones, quejas y recursos.
- Por el volumen e importancia de los PQR's que se presentan en la compañía y el alto grado de complejidad del proceso, el área de SAC debe considerar dentro de su plan de acción a corto y mediano plazo la implementación de puntos de control adicionales diferentes al que tiene actualmente el proceso, pendientes a garantizar la calidad del mismo.
- La compañía debe involucrar dentro de su proceso de Servicio al Cliente un alto grado de tecnología a través de la implementación de diferentes sistemas, tanto de información como de gestión documental, que le permita en un momento dado conocer el estado real de una PQR, de igual forma debe permitir al cliente conocer el estado de un PQR a través de su portal de Internet.
- El área de PQR de la compañía maneja una amplia tipología de reclamaciones que no se encuentra estandarizada. Con el desarrollo del manual de procedimiento, el área de Back Office de la regional oriente es pionera en el país en estandarización y documentación de procedimientos tipificados en una nueva clasificación enfocada a procesos, que permite el desarrollo de varias tipologías con un grupo menor de procedimientos.
- La metodología de levantamiento utilizada en el proyecto está enfocada a soportar la casuística de las diferentes tipologías, basada en un trabajo riguroso y detallado diseñado para tener un amplio conocimiento del proceso que permita garantizar la estandarización del mismo. Esto conlleva a una fácil adaptación de los procesos a los avances tecnológicos, factor de gran importancia en las telecomunicaciones.

- Este año de trabajo en equipo con el personal del Back Office de Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. ha sido un continuo aprendizaje sobre el nacimiento y el fortalecimiento de la empresa, principalmente en el área de PQR que ha permitido evidenciar el acelerado cambio que el operador de telecomunicaciones más grande del país tiene que llevar para sostenerse en un mercado exigentemente competitivo.
- Un conocimiento invaluable a nivel de procesos, gestión administrativa, mejoramiento continuo, flexibilidad empresarial y el gran aporte que el capital humano tiene sobre este proceso de cambio.

8. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

- El manual de procedimientos diseñado para el Back Office, se debe incluir dentro de la intranet de la compañía, de modo que para cualquier funcionario le sea fácil accederlo y consultarlo cumpliendo con el objetivo de informar.
- El manual de procedimientos del back office debe ser actualizado constantemente, de acuerdo a los cambios organizacionales y administrativos de la compañía y a las reformas legislativas sobre el manejo de las peticiones quejas y recursos emitidas por la Superintendencia de Servicios públicos Domiciliarios.
- El área de servicio al cliente debe asignar responsabilidades en la aplicación y administración del Sistema de Indicadores, de modo que se garantice el suministro de información, el registro de la misma y la retroalimentación de los resultados comparándolos en el tiempo.
- El Back Office de servicio al cliente debe generar un sistema interno de retroalimentación en el cual los analistas periódicamente presenten las percepciones, opiniones y recomendaciones del área, de modo que se puedan evaluar y analizar para un posterior desarrollo del proceso administrativo.
- Los procesos operativos del área de Servicio al Cliente son ejecutados por personal cuyo perfil no está asociado a la administración y manejo de procesos. Se recomienda que a este nivel se genere una concientización en el uso y la aplicación de los procedimientos de manera que se cree una cultura entorno a la calidad, para así apalancar un proceso de mejoramiento continuo del área.

9. LOGROS DE OBJETIVOS

OBJETIVO ESPECÍFICO	LOGRO REFERENCIA	LOGROS ADICIONALES
Realizar un análisis de los procesos del área de Servicio al Cliente actuales de la compañía a nivel de la Regional Oriente, definiendo para estos un desempeño estándar permitiendo la clara identificación de los procesos críticos dentro del SAC.	Capítulo 3. Análisis general de los procesos del área de PQR. Capítulo 4. Análisis de criticidad. Capítulo 5. Propuesta de Mejoras (Manual de procedimientos).	Identificación del gran impacto que las otras áreas de la compañía tienen sobre el proceso de PQR. Se logra dimensionar el aporte de Facturación y Aprovechamiento en el logro de los objetivos de área.
Proponer cambios que mejoren el flujo de información en los procesos críticos.	Capítulo 5. Propuesta de Mejoras Capítulo 6. Sistema de Indicadores	El sistema de indicadores permite medir el nivel de respuesta de las otras áreas frente a los requerimientos de PQR, siendo esto determinante en el flujo de información de los procesos críticos.
Hacer el diseño y estandarización de los procedimientos para el área de Servicio al Cliente (SAC).	Capítulo 3. Análisis general de los procesos del área de PQR. Capítulo 5. Propuesta de Mejoras (Manual de procedimientos)	Se logra un alto grado de nivel de detalle que permite estandarizar no solo los procedimientos de Back Office, sino la tipología completa reflejada en los subprocedimientos dentro investigación y pruebas, siendo pioneros a nivel nacional.
Proponer un sistema de indicadores que permitirá medir y monitorear el desempeño de los procesos a partir de la definición de las variables críticas.	Capítulo 6. Sistema de Indicadores	
Realizar la documentación de los procesos críticos del área de Servicio al Cliente.	Capítulo 5. Propuesta de Mejoras (Manual de procedimientos).	Creación de una nueva clasificación enfocada a procesos, que permite el desarrollo de varias tipologías con un grupo menor de procedimientos.

10. BIBLIOGRAFIA

- HARRINGTON, H. James. Mejoramiento de los Procesos de la Empresa. Santafé de Bogotá. Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A. , 1992. 299 p.
- ICONTEC. Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9000 versión 2000.
- MARIÑO NAVARRETE, Hernando. Gerencia de Procesos. Bogotá D.C. Editorial Alfaomega, 2001. 146 p.
- MALHOTRA, Nareshk. Investigación de Mercados. Editorial Prentice Hall, 1996.
- Gómez Acosta Martha I. Diseño del Servicio elaborado LOGESPRO laboratorio de logística y gestión de la producción – La Habana Cuba Nov. de 2004
- BELTRÁN JARAMILLO, Jesús Mauricio, Indicadores de Gestión, 2ª Edición, 3R Editores.
- REYNER Pérez, El cliente interno, un punto de vista inteligente, Campdesuñer Universidad de Holguín
- FALCONI CAMPOS, Vicente, Gerenciamiento de la Rutina del Trabajo Cotidiano. QFCO, 1996. 276 p.
- CLERY Aguirre Arturo Guillermo - La calidad total como una estrategia competitiva aplicada a una empresa de servicios de instalaciones eléctricas y telecomunicaciones - Universidad Laica “Vicente Rocafuerte” de Guayaquil.
- Dussan Hischerich Jorge . El defensor del Usuario Comisión de Regulación de Telecomunicaciones
- <http://intranet.index.jsp>
- <http://www.comuservicios.gov.co>

A N E X O

A

COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. ESP
VICEPRESIDENCIA DE TELEFONÍA LOCAL

GLOSARIO Y ABREVIATURAS

SERVICIO AL CLIENTE

BUCARAMANGA
2005

GLOSARIO Y ABREVIATURAS

A continuación se presenta un glosario de términos sobre la telefonía local y sus productos, conceptos necesarios para que los funcionarios de COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. ESP se encuentren en capacidad de responder acertadamente las inquietudes de sus clientes.

ACCESO CONVENCIONAL: Es aquel producto de TPBCL que se presta a través de líneas telefónicas convencionales al cliente masivo.

ACCESOS BÁSICOS RDSI-BRI LOCAL: Es un producto de TPBCL que permite el establecimiento de conexiones locales a la Red Digital de Servicios Integrados para cursar voz, datos y para acceso a Internet vía RDSI y videos a través de dos canales B de 64 Kbps y un canal D de 16 Kbps utilizado para señalización, soportando servicios tales como: videotelefonía, voz, fax, videoconferencia, transmisión de datos y videovigilancia, en el ámbito empresarial y residencial. Los conceptos de cargo fijo y derechos de conexión tienen unas tarifas especiales.

ACCESO RDSI-PRI LOCAL: Es un producto de TPBCL que permite el establecimiento de conexiones locales digitales a la Red Digital de Servicios Integrados para cursar voz o datos de manera simultánea a través de un enlace de transmisión bidireccional a 2 Mbps que provee 30 canales de 64 Kbps equivalentes a 30 líneas convencionales.

Constituye una buena solución de conectividad para aplicaciones como: videoconferencia y videotelefonía, prestación de servicio de acceso conmutado a Internet, manejo de redes virtuales, Call Center, Sistemas de audio respuesta, redes LAN.

ACCESO TELEFÓNICO A TRAVÉS CANAL E1 CONMUTADO: Es un producto de TPBCL que permite el establecimiento de hasta 30 conexiones locales que pueden compartir uno o varios números de identificación para su tasación y facturación.

ACOMETIDA EXTERNA: Es el conjunto de obras, equipos, cámaras, ductos, cables, y demás elementos que hacen parte de una derivación de la red local desde el punto donde es común a varios suscriptores, hasta el punto donde empieza la red interna del suscriptor o grupo de suscriptores.⁵⁴

⁵⁴ Los artículos 7.5.1., 7.5.2. y 7.5.5. de la Resolución CRT 575 de 2002 señalan:

“ARTÍCULO 7.5.1. VALOR DE LA ACOMETIDA EXTERNA. En la factura en que se cobre el aporte por conexión, el operador de TPBC deberá indicar la parte del total de este valor que corresponda a la acometida externa, es decir, la línea de abonado.”

“ARTICULO 7.5.2. REEMBOLSO DEL APOORTE DE CONEXION. El suscriptor podrá solicitar, dentro de los dos (2) meses siguientes a la iniciación de la prestación del servicio, el reembolso del

ACTIVACION: Acción desarrollada mediante comandos de central, por la cual se pone en funcionamiento cierto servicio o proceso.

ACTIVACION DE LINEA NUEVA: Acción por la cual se asocia en la central telefónica un número telefónico virtual con una posición física, una clase de línea, una categoría de abonado (servicios básicos), y por acuerdo contractual con el usuario los servicios de valor agregado (servicios suplementarios). En la central se aplica la misma definición para la activación de líneas por reinstalación, traslado y/o transferencia técnica o tecnológica.

ACTIVACION E1: Acción por la cual se asocia en la central telefónica uno o más números telefónicos virtuales con una o más posiciones físicas (puertos) asociados por E1s (2 Mbps - 30 canales de voz), programándoles tipo de señalización (R2, RDSI, SS7), tarifa, modo de recepción de dígitos (Bloque u Overflow), traslación, marcación y enrutamiento. En la central se aplica la misma definición anterior para la activación de líneas por reinstalación, traslado y/o transferencia técnica o tecnológica.

ARMARIO DE DISTRIBUCION: Gabinete localizado en los puntos de repartición de una red telefónica local, utilizado para conectar los cables primarios (entrantes) y secundarios (salientes) de la red, por medio de bloques y minibloques de conexión ubicados en su interior.

CAJA DE DISPERSION: Es el elemento de vinculación entre los cables de la red directa, cables secundarios y las líneas de acometida. Puede ser una caja terminal para cables aéreos, pedestales para redes subterráneas o strip para conjuntos habitacionales.

aporte de conexión descontado el valor de la acometida externa, cuando desista definitivamente del servicio. El reembolso respectivo deberá realizarse dentro de los tres (3) meses siguientes a dicha solicitud. Vencido el plazo de los dos (2) meses siguientes a la iniciación de la prestación del servicio, el usuario pierde el derecho a obtener del operador el reembolso.”

“ARTICULO 7.5.5. ALCANCE DEL CARGO POR APORTES DE CONEXION AL SERVICIO. El pago del aporte por conexión otorga al suscriptor el derecho a la conexión del servicio, al uso de un número de abonado y a la disposición sobre la acometida externa. En todo caso la acometida externa será de libre disponibilidad del suscriptor y podrá ser utilizada por cualquier empresa de TPBCL, TPBCLE y TMR, seleccionada por el suscriptor para la prestación del servicio.

El incumplimiento de estas normas se considerará abuso de posición dominante frente a los usuarios y la CRT informará a la SSPD para la iniciación de la investigación y la imposición de las sanciones correspondientes cuando haya lugar.”

Asimismo, el Contrato de Condiciones Uniformes señala: “CLÁUSULA SÉPTIMA: OBLIGACIONES DEL SUSCRIPTOR Y/O USUARIO.- 3. Efectuar por su cuenta la obra civil para la construcción de la acometida externa y red interna, de acuerdo con la capacidad y especificaciones técnicas establecidas por Colombia Telecomunicaciones S.A. ESP y efectuar su mantenimiento.”

CAMARA TELEFONICA: Es la infraestructura de obra civil subterránea, cuya función es facilitar la colocación de los cables, permitir el empalme, ramificar una o más canalizaciones, hacer empate de varias rutas de canalización, permitir cambios de altura y dirección de la canalización, facilitar la colocación y mantenimiento de equipos especiales.

CAMBIO DE LEN: Acción por la cual se modifica la posición física donde se encuentran programados uno o más números telefónicos virtuales.

CAMBIO DE NÚMERO DE LINEA / E1: Proceso en virtud del cuál, por razones administrativas o por solicitud del usuario, se modifica el número actual de una línea telefónica o un acceso E1 y se le asigna uno nuevo.

CARGO DE ACCESO Y USO DE LAS REDES: : Es el peaje pagado a los operadores, por parte de otros operadores, por concepto de la utilización de sus redes, medido en términos de unidades de tiempo o cualquier otro concepto que resulte apropiado para tal efecto.⁵⁵

CARGO FIJO: Valor mensual que se cobra al suscriptor o usuario, independientemente del consumo, que refleja los costos económicos involucrados para poner a su disposición de manera permanente y continua, el servicio público de telecomunicaciones contratado.⁵⁶

CARGO POR APORTES DE CONEXION: Aquel pago que cubre los costos involucrados en la conexión, y que otorga al suscriptor o usuario el derecho a la conexión del servicio, al uso del número de identificación y al uso y disposición sobre la acometida externa.⁵⁷

CARGO POR UNIDAD DE CONSUMO: Valor periódico que se factura y cobra al suscriptor o usuario por el consumo, determinado por la duración de la llamada completada por minuto o fracción de acuerdo con el método implementado por el operador, desde el momento en que se establece la comunicación hasta su finalización. Este valor se liquida multiplicando la

⁵⁵ Definición contemplada en la Resolución CRT 575 de 2002.

⁵⁶ De conformidad con el artículo 90.2 de la Ley 142 de 1994, las comisiones de regulación pueden incluir dentro de sus formulas tarifarias *“un cargo fijo, que refleje los costos económicos involucrados en garantizar la disponibilidad permanente del servicio para el usuario, independientemente del nivel de uso.”* Asimismo, señala el artículo que *“Se considerarán como costos necesarios para garantizar la disponibilidad permanente del suministro aquellos denominados costos fijos de clientela, entre los cuales se incluyen los gastos adecuados de administración, facturación, medición y los demás servicios permanentes que, de acuerdo a definiciones que realicen las respectivas comisiones de regulación, son necesarios para garantizar que el usuario pueda disponer del servicio sin solución de continuidad y con eficiencia.”*

⁵⁷ De acuerdo con lo prescrito en el artículo 90.3. de la Ley 142 de 1994, el pago por aportes de conexión podrá cubrir los costos involucrados en la conexión del usuario al servicio.

tarifa autorizada por la autoridad competente por el número de impulsos registrados en el sistema de tasación de la central telefónica.⁵⁸

CCA: Código Contencioso Administrativo.

CENTRAL INTERURBANA: Central telefónica a través de la cual se efectúan las operaciones necesarias para establecer comunicaciones de larga distancia.

CENTRAL LOCAL: Punto de conmutación que cursa tráfico únicamente a nivel local.

CENTRAL PABX: Sistema privado de conmutación que permite comunicación hacia la red pública y entre extensiones en forma automática y desde la red pública hacia las extensiones en forma semiautomática. Se utiliza en compañías, edificios de oficinas, o en entidades comerciales.

CENTRAL PBX: Central privada con salida hacia la red local y cuyas extensiones obtienen salidas y entradas a través del conmutador de operadora y automáticamente entre extensiones. Se utiliza en compañías, edificios de oficinas, o en entidades comerciales.

COMISION DE REGULACION DE TELECOMUNICACIONES (CRT): Entidad que regula los servicios públicos de las telecomunicaciones de que trata la Ley 142 de 1994.

CONTRATO DE CONDICIONES UNIFORMES (CCU): Es un contrato uniforme, consensual, en virtud del cual un operador de TPBC presta a los usuarios sus servicios a cambio de un precio definido en dinero, de conformidad con las estipulaciones definidas por él para ofrecerlas a muchos usuarios no determinados. Regula las relaciones operador – usuario.⁵⁹

CONDICIONES UNIFORMES: Son las estipulaciones que de manera uniforme COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. ESP aplica en la prestación del servicio de TPBC.

⁵⁸ De acuerdo con lo prescrito en el artículo 90.1. de la Ley 142 de 1994, el cargo por unidad de consumo debe reflejar siempre tanto el nivel y la estructura de los costos económicos que varíen con el nivel de consumo, como la demanda por el servicio.

⁵⁹ Resolución CRT 575 de 2002. El artículo 129 de la Ley 142 de 1994 señala: “*ARTÍCULO 129. CELEBRACIÓN DEL CONTRATO. Existe contrato de servicios públicos desde que la empresa define las condiciones uniformes en las que está dispuesta a prestar el servicio y el propietario, o quien utiliza un inmueble determinado, solicita recibir allí el servicio, si el solicitante y el inmueble se encuentran en las condiciones previstas por la empresa.*”

CONFIGURAR: Acción desarrollada en la central mediante comandos, para efectuar modificaciones sobre una o más líneas telefónicas que están en funcionamiento.

CONFIGURAR PBX: Acción desarrollada en la central para agrupar virtualmente a un número telefónico piloto o de arranque, con uno o más números telefónicos o LENS llamados troncales de PBX.

CONTROL DE GESTION Y RESULTADOS:⁶⁰ El control de gestión y resultados es un proceso, que dentro de las directrices de planeación estratégica, busca que las metas sean congruentes con las previsiones.

CORTE DEL SERVICIO Y TERMINACION DEL CONTRATO: Es la suspensión definitiva del servicio por las causas previstas en el contrato de Condiciones Uniformes, o en las normas legales o reglamentarias vigentes sobre la materia. El corte implica la pérdida de todos los derechos del suscriptor o usuario inherentes a la prestación del servicio.

CREE: Cobro revertido exterior entrante.

CRNF: Cobro revertido nacional forzoso.

CRT: Comisión de Regulación de Telecomunicaciones.

DERECHOS DE LOS SUSCRIPTORES O USUARIOS: Son aquellos derechos de los suscriptores o usuarios de los servicios públicos de telecomunicaciones, que se encuentran consagrados en la Ley 142 de 1994 y en las demás disposiciones concordantes y normas que las modifiquen,

⁶⁰ La Ley 689 de 2001 determina: “ El control de gestión y resultados es un proceso, que dentro de las directrices de planeación estratégica, busca que las metas sean congruentes con las previsiones. Las comisiones de regulación definirán los criterios, metodologías, indicadores, parámetros y modelos de carácter obligatorio que permitan evaluar la gestión y resultados de las entidades prestadoras. Así mismo, establecerán las metodologías para clasificar las personas prestadoras de los servicios públicos, de acuerdo con el nivel de riesgo, características y condiciones, con el propósito de determinar cuáles de ellas requieren de una inspección y vigilancia especial o detallada por parte de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. Para el diseño de esta metodología, las comisiones de regulación tendrán un plazo de un año contado a partir de la vigencia de la presente ley.

La Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios deberá adoptar las categorías de clasificación respectivas que establezcan las comisiones de regulación y clasificar a las personas prestadoras de los servicios públicos sujetas a su control, inspección y vigilancia dentro de los seis (6) meses siguientes a la expedición de la clasificación por parte de cada una de las comisiones de regulación.

PARÁGRAFO. Las Empresas de Servicios Públicos deberán tener un plan de gestión y resultados de corto, mediano y largo plazo que sirva de base para el control que se ejerce sobre ellas. Este plan deberá evaluarse y actualizarse anualmente teniendo como base esencial lo definido por las comisiones de regulación de acuerdo con el inciso anterior”.

adicionen o reformen, así como en los reglamentos generales que para el efecto expida la CRT, en especial los contenidos en el régimen de competencia, y la SSPD, y los señalados en las condiciones especiales que se pacten, en las condiciones uniformes, y demás normas vigentes sobre la materia.

DERIVACION EXTERNA: Aparato telefónico conectado en forma paralela a la línea principal de manera permanente o transitoria sobre la línea de acometida externa o interna, siendo ubicado en un predio diferente a donde se solicitó el servicio.⁶¹

DERIVACION INTERNA: Aparato telefónico diferente del principal, conectado en forma paralela a la línea principal de manera permanente o transitoria sobre la línea de acometida interna o externa y dentro de la misma unidad habitacional. Se exceptúan las derivaciones de los aparatos secretariales o multilíneas y conmutadores las cuales se definen como extensiones.

DESACTIVACION: Acción desarrollada mediante comandos de central, por la cual se detiene el funcionamiento de algún servicio o proceso.

DESACTIVACION DE LINEA: Acción realizada en la central telefónica mediante comandos, en la cual se liberan los recursos utilizados (Hardware y Software) por una o varias líneas telefónicas. En la central aplica la misma definición anterior para desactivación de líneas por inconsistencias, por no pago, o por retiro voluntario.

DESACTIVACION DE E1: Acción realizada en la central mediante comandos, en la cual se liberan todos los recursos utilizados (Hardware y Software) en uno o varios E1s. En la central se aplica la misma definición anterior para la desactivación de E1 por inconsistencias, por no pago, o por retiro voluntario.

DESCONFIGURAR PBX: Acción desarrollada en central para modificar la estructura original de un PBX, ya sea el retiro de una o más troncales y pasarla como línea o líneas telefónicas normales o desagrupar todo el PBX.

DISTRIBUIDOR PRINCIPAL (MDF): Es el punto de conexión entre la central telefónica y la red externa, por medio de las regletas horizontales y verticales; las horizontales reciben los cables del equipo y las verticales los cables primarios y troncales.

⁶¹ De conformidad con el numeral 20 de la cláusula séptima del Contrato de Condiciones Uniformes, el usuario o suscriptor debe abstenerse de realizar adulteraciones o modificaciones o cualquier tipo de fraude sobre las instalaciones o acometidas internas, tales como acometidas fraudulentas, traslados no autorizados, derivaciones externas, derivaciones inconsultas sobre la línea principal de otro Suscriptor y/o Usuario, para su uso indebido.

DISTRITO TELEFONICO: Zonas geográficas en que se divide la ciudad desde el punto de vista de la red. Cada distrito tiene su correspondiente armario de distribución.

DUCTO: Tubería PVC colocada subterráneamente, a través de la cual se instalan los cables telefónicos para facilitar su protección y tendido. Facilita la comunicación entre cámaras telefónicas.⁶²

EMPALME: Unión de dos conductores que sirve para darle continuidad a un par telefónico.

ESTRATIFICACION SOCIOECONOMICA: Es la clasificación por estratos de los inmuebles residenciales de un municipio, que se hace en atención a los factores y procedimientos que determina la ley.⁶³

⁶² El artículo 4.2.5.1. de la Resolución CRT 575 de 2002 determina: “*UTILIZACIÓN DE POSTES Y DUCTOS. Los postes y ductos utilizados en la prestación de cualquier servicio de telecomunicaciones son instalaciones esenciales en municipios donde existan restricciones urbanísticas para construir e instalar nuevos postes o para instalar ductos. Los postes y ductos que son instalaciones esenciales, podrán ser excluidas de esta clasificación cuando, por solicitud de parte, se demuestre que existe una oferta de esos elementos amplia, pública, abierta y que garantice la competencia. Todo operador de telecomunicaciones o propietario de estos elementos debe permitir a los operadores de telecomunicaciones, incluidos los de televisión, la utilización de dichos elementos cuando éstos así lo soliciten.*

La CRT podrá declarar como instalaciones esenciales los postes y ductos que no cumplan con la condición del inciso primero, por solicitud de parte, previo estudio que demuestre que son indispensables para garantizar la competencia y que haga necesaria su declaración.

Los operadores de telecomunicaciones podrán retirar cualquier elemento no autorizado que se encuentre en sus postes o ductos y, en general, en sus redes, con el apoyo de las autoridades competentes, de conformidad con la ley.

PARÁGRAFO. *Lo anterior, sin perjuicio de las metodologías tarifarias establecidas por las autoridades competentes respecto de las infraestructuras de otros servicios que no son catalogados como de telecomunicaciones y, en particular, de la regulación y las metodologías establecidas por la Comisión de Regulación de Energía y Gas sobre uso de la infraestructura eléctrica y las normas vigentes sobre ordenamiento urbano.”*

⁶³ De conformidad con la ley 689 del 2002 los inmuebles residenciales se clasificarán máximo en seis (6) estratos socioeconómicos (1, bajo-bajo; 2, bajo; 3, medio-bajo; 4, medio; 5, medio-alto; 6, alto) dependiendo de las características particulares de los municipios y distritos y en atención, exclusivamente, a la puesta en práctica de las metodologías de estratificación de que trata esta ley. “*Para tal efecto se emplearán las metodologías que elabore el Departamento Nacional de Planeación, las cuales deberán ser suministradas directamente a los alcaldes con seis (6) meses de antelación a las fechas previstas por esta ley para la adopción de la estratificación urbana y de centros poblados rurales, y con tres (3) meses de antelación a la adopción de la estratificación de fincas y viviendas dispersas rurales. Dichas metodologías contendrán las variables, factores, ponderaciones, y método estadístico, teniendo en cuenta la dotación de servicios públicos domiciliarios. Ninguna zona residencial urbana que carezca de la prestación de por lo menos dos (2) servicios públicos domiciliarios básicos podrá ser clasificada en un estrato superior al cuatro (4).*

Los asentamientos indígenas ubicados en la zona rural dispersa recibirán un tratamiento especial en cuanto a subsidios y contribuciones, que dependa de su clasificación según condiciones

ESTRATO: Es la clasificación por percepción directa, de los inmuebles residenciales que deben recibir servicios públicos, hecha por los municipios de acuerdo con la ley, para efectos de fijar las tarifas correspondientes.

ESTUDIO DE CAMPO: Análisis de factibilidad técnica de la red telefónica para el suministro del servicio telefónico.

EXTENSIONES: Son líneas de abonado de un conmutador que sirven para establecer comunicaciones internas con otras y para cursar tráfico local o de larga distancia tomando para ello una troncal del conmutador.

FACTURA DE COBRO DE SERVICIOS PUBLICOS: Es la cuenta presentada con la información mínima establecida en el contrato de servicios públicos, que una empresa prestadora de servicios públicos entrega o remite al suscriptor o usuario, por causa del consumo y demás bienes y servicios inherentes al desarrollo del contrato de prestación de servicios públicos.⁶⁴

socioeconómicas y culturales, aspectos que definirá el Departamento Nacional de Planeación a más tardar doce (12) meses contados a partir de la vigencia de esta ley".

El artículo 104 de la Ley señala por su parte: "Recursos de los usuarios. Toda persona o grupo de personas podrá solicitar por escrito la revisión del estrato urbano o rural que se le asigne. Los reclamos serán atendidos y resueltos en primera instancia por la alcaldía municipal, en un término no superior a dos (2) meses, y las apelaciones se surtirán ante el Comité Permanente de Estratificación de su municipio o distrito quien deberá resolverlo en un término no superior a dos (2) meses. En ambos casos, si la autoridad competente no se pronuncia en el término de dos (2) meses, operará el silencio administrativo positivo".

⁶⁴ Los artículos 7.2.1. y 7.1.2 de la Resolución CRT 575 de 2002 determinan los siguientes requisitos de las facturas: "ARTÍCULO 7.2.1. FACTURACIÓN. Todos los operadores de Telecomunicaciones deben informar a sus usuarios claramente en la factura, el valor por concepto del establecimiento de una llamada, la unidad de consumo, el valor de la unidad de consumo, el número de unidades consumidas en el período de facturación, el valor total pagado en la factura anterior y el tipo de servicio que se cobra, como servicios suplementarios, de valor agregado y demás cargos a que haya lugar.

Asimismo deben aparecer los valores adeudados e intereses causados, advirtiendo cual es la tasa de interés por mora que se cobra.

En las facturas de cobro del servicio de TPBC se deben incluir además los montos correspondientes a subsidio o contribución aplicados a los usuarios.

Además de lo dispuesto en el inciso primero, los operadores de TPBCLD, TPBCLE en las llamadas que cobren por su componente por distancia, TMC y PCS, deben discriminar en la factura al usuario la siguiente información: fecha y hora de la llamada, número marcado, duración o número de unidades consumidas y valor total de la llamada.

Asimismo, los operadores de TPBCLD y TPBCLE que cobren por su componente por distancia, deben incluir la ciudad de destino de la llamada.

Los operadores de TPBCL deberán ofrecer el servicio de facturación detallada a costos más una utilidad razonable, cuando sea técnica y económicamente viable, y previa solicitud del usuario.

Cuando se facture a los suscriptores por la utilización de servicios en los cuales se cobra tarifa con prima, se deberá discriminar en la factura, para cada llamada, la fecha, hora, el nombre del prestador del servicio con tarifa con prima, el número 90-XXXXXXX utilizado, la duración de la llamada y el valor a pagar.

FALLA EN LA PRESTACION DEL SERVICIO: Es el incumplimiento de la Empresa en la prestación continua del servicio.⁶⁵

IMPULSO: Señal eléctrica generada durante un intervalo de tiempo preestablecido, con el fin de tasar una comunicación telefónica local.⁶⁶

LINEA DE ABONADO: Circuito que une el aparato telefónico con la caja de dispersión. Está conformada por la línea de acometida y la línea interna de abonado.

LINEA DE ACOMETIDA EXTERNA: Circuito que une la caja de dispersión con el punto de conexión de la entrada del inmueble o de un grupo de usuarios.

LINEA DE ACOMETIDA INTERNA: Circuito que une el punto de conexión de la entrada de red del inmueble, con el aparato telefónico.

LÍNEAS PROVISIONALES: Es un producto de TPBCL que permite el establecimiento conexión de líneas telefónicas de manera provisional.

PARAGRAFO. Cuando se ofrezcan servicios que utilicen el servicio de TPBCL como servicio soporte, con una tarifa distinta a la tarifa local, se deberá utilizar una numeración que permita al usuario diferenciar este hecho y la tarifa deberá ser integral.”

ARTICULO 7.2.2. OPORTUNIDAD DE ENTREGA DE LA FACTURA. *Todo suscriptor o usuario tiene derecho a recibir oportunamente la factura a su cargo y los operadores de telecomunicaciones la obligación de entregarla oportunamente en la dirección suministrada por el usuario o en la que aparezca registrada en los archivos de la empresa, por lo menos con cinco (5) días de antelación a la fecha de pago oportuno señalada en la misma.*

Los operadores de telecomunicaciones están en la obligación de expedir y entregar sus facturas a más tardar en el período siguiente a aquel en que se hubieren efectuado los consumos por parte de los suscriptores o usuarios.

Si el suscriptor o usuario no recibe la factura podrá solicitar un duplicado. La circunstancia de no recibir la factura, no libera al suscriptor o usuario de la obligación de pagar oportunamente, a menos que el operador no haya efectuado la facturación o enviado la factura con suficiente antelación, de acuerdo con las condiciones establecidas en el contrato.

PARAGRAFO. *Si dentro de las condiciones del contrato de prestación de servicios no se define el período de facturación, se entenderá que éste no puede ser superior a dos (2) meses.”*

⁶⁵ El artículo 136 de la ley 142 prescribe que el incumplimiento de la empresa en la prestación continua del servicio se denomina, para los efectos de esta ley, falla en la prestación del servicio.

⁶⁶ La Resolución CRT 575 de 2002 señala sobre la medición y facturación de TPBC: “**ARTICULO 5.4.1. MEDICION Y FACTURACIÓN.** *La facturación y medición por el consumo del servicio de TPBCL y TPBCLE en su componente local, se deberá tasar, tarificar y facturar a sus usuarios, utilizando alguna de las siguientes alternativas:*

Los operadores de TPBCL podrán tasar, tarificar y facturar el consumo en impulsos de 180 segundos utilizando el método Karlsson Modificado.

Los operadores de TPBCL podrán tasar, tarificar y facturar a sus usuarios por el consumo del servicio, en minutos y fracción de minutos o en segundos.”

MDF: Ver “DISTRIBUIDOR PRINCIPAL”.

MODALIDAD O CLASIFICACION DEL SERVICIO: Se refiere al tipo de servicio telefónico, y puede ser residencial o no residencial.

NOTIFICACIÓN: Diligencia que se lleva a cabo para poner en conocimiento del interesado (cliente o usuario), las decisiones adoptadas por la Empresa, derivadas del contrato de prestación del servicio. La notificación podrá realizarse de manera personal, por conducta concluyente o por edicto, según el caso.

NOTIFICACIÓN PERSONAL: Es personal la notificación por medio de la cuál la decisión se pone en conocimiento del involucrado de manera directa o personal, dejando constancia de ello. De acuerdo con el Código Contencioso Administrativo las decisiones que pongan término a una actuación administrativa se notificarán personalmente; para estos efectos, si no hay otro medio más eficaz de informar al interesado, para hacer la notificación personal se le enviará por correo certificado una citación a la dirección que aquel haya anotado al intervenir por primera vez en la actuación, o en la nueva que figure en comunicación hecha especialmente para tal propósito. La constancia del envío de la citación se anexará al expediente. El envío se hará dentro de los cinco (5) días siguientes a la expedición del acto.

NOTIFICACIÓN POR CONDUCTA CONCLUYENTE: Conducta del cliente, a través de la cual da a entender que conoce o está enterado de la decisión emitida por la Empresa, y por tal razón interpone los recursos de ley.

NOTIFICACIÓN POR EDICTO: Tipo de notificación a través del cual se pone en conocimiento al cliente, con énfasis en la parte resolutive, de una decisión de la Empresa, el cual se fija en un lugar visible. Este tipo de notificación se utiliza para aquellos casos en los que no se puede llevar a cabo la notificación personal, de conformidad con lo establecido en el artículo 45 del Código Contencioso Administrativo.

PCS: Sistema de comunicación personal, por su sigla en inglés (“Personal Communication System”).

PERIODO DE FACTURACION: Es el intervalo de tiempo establecido por la Empresa para el cobro del servicio.

PETICIÓN: Es una actuación por medio de la cual el Suscriptor o Usuario del servicio, solicita a la Empresa de manera respetuosa, cualquier información

relacionada con el servicio, así como la realización de un acto por parte de ésta.⁶⁷

PROGRAMAR EQUIPOS INALAMBRICOS: Acción en la cual se activan o desactivan todos los recursos utilizados por una línea telefónica inalámbrica, es decir una línea que no utiliza red de cable, sino que el medio de comunicación es el radio usando la atmósfera.

PUNTO DE CONEXIÓN: Es el sitio en el MDF, donde se une el par de la red externa correspondiente a la línea de abonado, con el par que viene de la central telefónica y que corresponde al número asignado.

QUEJA: Medio por el cual el suscriptor o usuario pone de manifiesto su inconformidad con la actuación de determinado funcionario, o con la forma y condiciones en que se ha prestado o ha dejado de prestarse el servicio.

RADICACIÓN Y REPARTO: Análisis y evaluación preliminar a la petición, queja o reclamo elevada por el suscriptor o usuario, con el fin de clasificar y direccionar al competente de resolver, previa asignación de un número de expediente.

RECLAMACION: Petición que hace el suscriptor o usuario para que la Empresa revise la facturación del servicio.

RECONEXION (RESTABLECIMIENTO) DEL SERVICIO: Es el proceso de reanudar la prestación del servicio telefónico cuando ha sido suspendido temporalmente, por alguna de las causales vigentes estipuladas en la ley o en el contrato de condiciones uniformes, una vez desaparezca la causa que dio origen a la suspensión.

⁶⁷ La Ley 689 de 2001 modificó el artículo 159 de la Ley 142 de 1994 en relación con las peticiones y recursos; el artículo quedó así: "Artículo 159. De la notificación de la decisión sobre peticiones y recursos. La notificación de la decisión sobre un recurso o una petición se efectuará en la forma prevista por el Código Contencioso Administrativo. El recurso de apelación sólo se puede interponer como subsidiario del de reposición ante el Gerente o el representante legal de la Empresa, quien deberá en tal caso remitir el expediente a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. Una vez presentado este recurso al mismo se le dará el trámite establecido en el Código Contencioso Administrativo.

Si dentro del trámite de la apelación, la Superintendencia de Servicios Públicos estima necesario practicar pruebas o el recurrente las solicita, deberá informar por correo certificado a las partes, con la indicación de la fecha exacta en que vence el término probatorio, que no puede ser superior a treinta (30) días hábiles, prorrogables hasta por otro tanto.

PARÁGRAFO. Una vez presentado en forma subsidiaria el recurso de apelación, las partes podrán sustentar y aportar pruebas a la Superintendencia para que sean tenidas en cuenta al momento de resolver en segunda instancia".

RECURSO: Acto del suscriptor o usuario interpuesto para obligar a la Empresa a revisar ciertas decisiones que afecten la prestación del servicio público o la ejecución del contrato de servicios públicos.

RECURSO DE APELACION: Es el recurso que presenta el suscriptor o usuario ante la Empresa, simultáneamente y en subsidio del recurso de reposición, con el fin de que la Empresa remita a la SSPD el expediente para su decisión final cuando se ha resuelto desfavorablemente el recurso de reposición.

RECURSO DE REPOSICION: El aquel que se presenta ante la Empresa para que aclare, modifique o revoque una decisión que afecte derechos de los suscriptores o usuarios, dentro de los cinco (5) días siguientes a aquel en que la Empresa ponga el acto en conocimiento del suscriptor o usuario.

RED INTERNA: Es el conjunto de elementos ubicados dentro del inmueble que conforman el sistema de suministro del servicio telefónico a partir de un punto de conexión con la acometida externa telefónica. Para edificios de propiedad horizontal, condominios o conjuntos cerrados es la infraestructura de red que suministra el servicio telefónico al inmueble a partir del strip telefónico.

RED TELEFONICA PÚBLICA CONMUTADA (RTPC): Es el conjunto de elementos que hacen posible la transmisión conmutada de voz, con acceso generalizado al público, tanto en Colombia como en el exterior. Incluye las redes de los operadores de TPBCL, TPBCLE, TMR y TPBCLD.⁶⁸

REINSTALACIÓN DEL SERVICIO: Es la instalación que se hace nuevamente del servicio, cuando ha sido cortado por el no pago de cuatro (4) facturas acumuladas, siempre y cuando el suscriptor o usuario elimine la causa que la originó y exista disponibilidad técnica para hacerlo.

REQUERIMIENTO DE LA SSPD: Es una solicitud que hace la SSPD a la Empresa con el fin de aclarar, modificar o revocar determinada actuación u ordenar el cumplimiento de alguna norma de servicios públicos.

RESETEAR: Desactivar y activar o desprogramar y programar consecutivamente algún proceso y/o servicio.

RESTABLECIMIENTO DE LINEA: Acción realizada en la central mediante comandos, con el que se habilita el servicio telefónico a una o varias líneas.

⁶⁸ Definiciones de la Resolución CRT 575 de 2002.

REESTABLECIMIENTO DE ORIGINACION DE LINEA: Acción realizada en la central mediante comandos, con el que se habilita la salida de llamadas de una o varias líneas que habían sido suspendidas previamente.

REESTABLECIMIENTO DE TERMINACION DE LINEA: Acción realizada en la central mediante comandos, con la cuál se habilita la entrada de llamadas a una o varias líneas que habían sido suspendidas previamente.

SERVICIOS, COSAS O USOS CONEXOS: Se entienden como servicios, cosas o usos conexos, los servicios públicos domiciliarios y todos los demás inherentes al goce del inmueble y a la satisfacción de las necesidades propias de la habitación en el mismo.⁶⁹

SERVICIOS DE INFORMACIÓN DE TPBCL 155 Y 113: Es un producto que corresponde al servicio de TPBCL, que brinda información a los usuarios, al cual se le puede cobrar un cargo adicional.

SERVICIO DE TELEFONIA PÚBLICA BASICA CONMUTADA (TPBC): Es el servicio básico de telecomunicaciones cuyo objeto es la transmisión conmutada de voz o a través de la Red Telefónica Publica Conmutada (RTPC) con acceso generalizado al público. En ellos se entienden incluidos los servicios de Telefonía Pública Básica Conmutada Local (TPBCL), Local Extendida (TPBCLE), Telefonía Móvil Rural (TMR) y Telefonía Pública Básica Conmutada de Larga Distancia (TPBCLD).

SERVICIO DE TELEFONIA PUBLICA BASICA CONMUTADA LOCAL (TPBCL): Servicio básico que permite el establecimiento de comunicaciones telefónicas entre usuarios de la Red Telefónica Pública Conmutada (RTPC) dentro de la cabecera de un mismo municipio, siempre y cuando la población total del municipio sea mayor a 7.000 habitantes.⁷⁰

SERVICIO DE TELEFONIA PÚBLICA BASICA CONMUTADA LOCAL EXTENDIDA (TPBCLE): Es el servicio de TPBC prestado por un mismo operador a usuarios de un área geográfica continua conformada por municipios adyacentes, siempre y cuando ésta no supere el ámbito de un mismo departamento.⁷¹

⁶⁹ Ley 820 de 2003.

⁷⁰ Resolución CRT 155 de 1999: “ARTÍCULO 1. - El artículo 1.3.63 de la Resolución CRT 087 de 1997 será sustituido así: Artículo 1.3.63. – Servicio de Telefonía Pública Básica Conmutada Local Móvil Rural (TMR): Es la actividad complementaria del servicio de TPBCL que permite la comunicación a usuarios ubicados fuera de la cabecera municipal, o en un municipio con población total menor a 7,000 Habitantes de acuerdo con el censo realizado en 1993, o en un corregimiento departamental, con cualquier usuario ubicado dentro del mismo.”

⁷¹ Resolución CRT 575 de 2002.

SERVICIO DE TELEFONIA PÚBLICA BASICA CONMUTADA LOCAL MOVIL RURAL (TMR): Es la actividad complementaria del servicio TPBCL que permite la comunicación a usuarios ubicados fuera de la cabecera municipal, o en un municipio con población total menor a 7.000 habitantes de acuerdo con el censo realizado en 1993, o en un corregimiento departamental, con cualquier usuario ubicado dentro del mismo municipio.⁷²

SERVICIO DE TELEFONIA PÚBLICA BASICA CONMUTADA DE LARGA DISTANCIA (TPBCLD): Es el servicio de TPBC que proporciona en sí mismo capacidad completa de comunicación telefónica entre usuarios de distintas redes de TPBCL, TPBCLE y TMR del País, o entre un usuario de la RTPC en Colombia y un usuario situado en un país extranjero. Este servicio comprende los servicios de TPBCLDN y TPBCLDI.⁷³

SERVICIO DE TELEFONIA PÚBLICA BASICA CONMUTADA DE LARGA DISTANCIA NACIONAL (TPBCLDN): Es el servicio de TPBC que proporciona en sí mismo capacidad completa de comunicación telefónica entre usuarios de distintas redes de TPBC local y/o local extendida del País.⁷⁴

SERVICIO DE TELEFONIA PÚBLICA BASICA CONMUTADA DE LARGA DISTANCIA INTERNACIONAL (TPBCLDI): Es el servicio de TPBC que proporciona en sí mismo capacidad completa de comunicación telefónica entre un usuario de la RTPC en Colombia y un usuario situado en un país extranjero.⁷⁵

SERVICIO RESIDENCIAL: Es aquel servicio destinado a satisfacer las necesidades del núcleo familiar.

SERVICIO NO RESIDENCIAL: Es el que se instala en predios o establecimientos dedicados, a actividades comerciales, industriales, financieras, oficinas profesionales, agrícolas, pecuarias o de índole semejante; incluye Empresas Industriales y Comerciales del Estado, Economía Mixta, Entidades Oficiales y Entidades sin ánimo de lucro.

SERVICIOS DE RED INTELIGENTE: Son los servicios que se prestan sobre una plataforma soportada por la red telefónica pública conmutada con la adición de ciertas funciones especiales en algunas centrales modernas, que permiten la introducción rápida y eficiente de un número ilimitado de nuevos servicios.

⁷² Resolución CRT 575 de 2002.

⁷³ Resolución CRT 575 de 2002.

⁷⁴ Resolución CRT 575 de 2002.

⁷⁵ Resolución CRT 575 de 2002.

SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS: Son los servicios de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, telefonía pública básica conmutada, telefonía móvil rural y distribución de gas combustible.

SERVICIOS PÚBLICOS: Son todos los servicios y actividades complementarias a los que se aplica la Ley 142 de 1994.

SERVICIOS SUPLEMENTARIOS: Son aquellos servicios adicionales con respecto a los servicios básicos suministrados por una red de TPBC, que se asocian a una línea telefónica por requerimiento del usuario, y que se prestan de acuerdo con las posibilidades y adelantos tecnológicos que tenga la Central.

Los servicios suplementarios son ofrecidos por un operador de TPBCL, TPBCLE y TMR a sus suscriptores o usuarios previa solicitud de estos, y a cambio de una remuneración adicional al servicio de TPBCL, TPBCLE y TMR, siempre y cuando se cuente con centrales digitales para el efecto. Son servicios suplementarios del servicio de TPBCL los siguientes:

Código Secreto: Es un producto que corresponde al servicio suplementario de la TPBCL, que permite restringir la realización de llamadas de larga distancia nacional, internacional y hacia teléfonos celulares, desde su línea telefónica mediante el uso de un código de acceso. Este producto se ofrece como obligación regulatoria de forma gratuita.

Comunicación Múltiple: Es un producto que corresponde al servicio suplementario de la TPBCL, que permite al cliente establecer una conferencia telefónica con dos personas simultáneamente.

Comunicación Sin Marcar: Es un producto que corresponde al servicio suplementario de TPBCL, que le permite al cliente tener comunicación con un número telefónico programado, únicamente con levantar el auricular por el lapso de 5 segundos.

Contestador Virtual: Es un producto que corresponde al servicio suplementario de TPBCL, que hace posible que cuando el cliente no pueda contestar las llamadas, COLOMBIA TELECOMUNICACIONES grabe los mensajes para que puedan ser recuperados por el cliente desde cualquier teléfono de tonos, marcando un número determinado seguido de la clave de seguridad de cuatro dígitos.

Despertador: Es un producto que corresponde al servicio suplementario de TPBCL, que permite al cliente programar su teléfono como despertador en las mañanas o como indicador de reuniones cuando así lo requiera.

Identificador de Llamada: Es un producto que corresponde al servicio suplementario de TPBCL, que le permite al cliente conocer el número del cual lo están llamando por medio de un dispositivo especial conectado al teléfono.

Llama por Mí: Es un producto que corresponde al servicio suplementario de TPBCL, que le permite al cliente cuando encuentre un número ocupado, marcar un código y colgar, una vez el número de destino se libere, automáticamente los dos teléfonos se comunican.

Llamada en Espera: Es un producto que corresponde al servicio suplementario de la TPBCL, que permite al cliente recibir una segunda llamada mientras la llamada inicial está en espera.

Marcación Abreviada: Es un producto que corresponde al servicio suplementario de TPBCL, que permite al cliente mediante dos dígitos asignados, llamar a los números telefónicos con los cuales acostumbra a comunicarse frecuentemente.

No Molestar: Es un producto que corresponde al servicio suplementario de TPBCL, en el cual el usuario decide las horas en las cuales no desea recibir llamadas o ser interrumpido.

PBX: Es un producto que corresponde al servicio suplementario de la TPBCL, el cual mediante una facilidad de la central permite agrupar varias líneas telefónicas bajo un solo número telefónico. En el momento en que se origine una llamada hacia dicho número, la llamada sea enrutada hacia alguna de las líneas que se encuentre libre. Permite la restricción de llamadas entrantes o salientes. Posibilidades de mediciones y estudio de tráfico.

Servicio de No Envío de Numero Que Origina La Llamada: Es un producto que corresponde al servicio suplementario de TPBCL, que permite la no identificación del abonado A.¹

Servicio Información (Grabado): Es un producto que corresponde al servicio suplementario de TPBCL, que permite la grabación de un mensaje para ser escuchado por las personas que llamen en el evento de no contestación.

Sígueme (transferencia de llamada): Es un producto que corresponde al servicio suplementario de TPBCL, que permite al cliente programar o enrutar las llamadas de su casa u oficina, a otro número donde lo puedan localizar.

01-800: Es un producto que corresponde al servicio suplementario de TPBCL, basado en la infraestructura de la plataforma de la Red Inteligente de COLOMBIA TELECOMUNICACIONES, que permite la comunicación automática de llamadas sin cargo por consumo para el usuario que llama. Este es un producto potencial de TPBCL al igual que los servicios que se prestan con numeración 900 y 901, como lo son UNE, televotación, línea premium, teleconcurso, teleopinión, NUPER, audioconferencia, VPN - Red Virtual de Voz, son productos potenciales de la TPBCL, que la Empresa presta como responsable del servicio de LD, pero podrían ser igualmente explotados por COLOMBIA TELECOMUNICACIONES como operador Local o Local Extendido.

SIC: Superintendencia de Industria y Comercio.

SILENCIO ADMINISTRATIVO: Mecanismo creado por la ley en virtud del cual si no se ha notificado la decisión que resuelva una solicitud, petición o recurso una vez transcurrido el plazo estipulado para el efecto en la norma, se entenderá que ha la respuesta ha sido positiva o negativa para el cliente, de acuerdo con la norma aplicable. El silencio se entiende positivo en un término de quince (15) días hábiles para los eventos del artículo 158 de la Ley 142 de 1994, y negativo para los derechos de petición que no están relacionados con la prestación del servicio, en los términos del Código Contencioso Administrativo.

SOLICITUD DE CAMBIO DE NÚMERO: Consiste en la modificación del número telefónico, por solicitud del suscriptor.

SOLICITUD DE CAMBIO DE SUSCRIPTOR: Consiste en el cambio de titularidad de los derechos de conexión de una línea telefónica. Las causas que generan el cambio de suscriptor se encuentran estipuladas en el del contrato de condiciones uniformes.

SOLICITUD DE LÍNEAS PROVISIONALES O TEMPORALES: Corresponde a la solicitud presentada por un suscriptor potencial para la asignación de una línea telefónica o par aislado por un tiempo determinado, en desarrollo de eventos o trabajos temporales.

SOLICITUD DE TRASLADO DE LÍNEA: Es la solicitud que presenta el suscriptor de una o varias líneas telefónicas, E1 o par aislado(s) para su cambio de ubicación a otro inmueble dentro del mismo Municipio. Para estos efectos debe diligenciarse el Formato HF04-A.

SOLIDARIDAD: Es la figura jurídica en virtud de la cuál tanto el propietario o poseedor del inmueble, como el suscriptor y los usuarios del servicio deben

responder por la totalidad de las obligaciones y derechos derivados del contrato de servicios públicos.⁷⁶

⁷⁶ Artículo 130 de la Ley 142 de 1994. Recientemente la Ley 820 del 10 de julio de 2003 incorporó novedades en relación con la solidaridad cuando el arrendador solicita del arrendatario la constitución de garantías para el pago de los servicios públicos, denuncia ante las empresas prestadoras la existencia del contrato de arrendamiento, y solicita la aprobación de tales garantías. El artículo 15 de dicha ley establece: “Artículo 15. Reglas sobre los servicios públicos domiciliarios y otros. Cuando un inmueble sea entregado en arriendo, a través de contrato verbal o escrito, y el pago de los servicios públicos corresponda al arrendatario, se deberá proceder de la siguiente manera, con la finalidad de que el inmueble entregado a título de arrendamiento no quede afecto al pago de los servicios públicos domiciliarios:

1. Al momento de la celebración del contrato, el arrendador podrá exigir al arrendatario la prestación de garantías o fianzas con el fin de garantizar a cada empresa prestadora de servicios públicos domiciliarios el pago de las facturas correspondientes.

La garantía o depósito, en ningún caso, podrá exceder el valor de los servicios públicos correspondientes al cargo fijo, al cargo por aportes de conexión y al cargo por unidad de consumo, correspondiente a dos (2) períodos consecutivos de facturación, de conformidad con lo establecido en el artículo 18 de la Ley 689 de 2001.

El cargo fijo por unidad de consumo se establecerá por el promedio de los tres (3) últimos períodos de facturación, aumentado en un cincuenta por ciento (50%).

2. Prestadas las garantías o depósitos a favor de la respectiva empresa de servicios públicos domiciliarios, el arrendador denunciará ante la respectiva empresa, la existencia del contrato de arrendamiento y remitirá las garantías o depósitos constituidos.

El arrendador no será responsable y su inmueble dejará de estar afecto al pago de los servicios públicos, a partir del vencimiento del período de facturación correspondiente a aquél en el que se efectúa la denuncia del contrato y se remitan las garantías o depósitos constituidos.

3. El arrendador podrá abstenerse de cumplir las obligaciones derivadas del contrato de arrendamiento hasta tanto el arrendatario no le haga entrega de las garantías o fianzas constituidas. El arrendador podrá dar por terminado de pleno derecho el contrato de arrendamiento, si el arrendatario no cumple con esta obligación dentro de un plazo de quince (15) días hábiles contados a partir de la fecha de celebración del contrato.

4. Una vez notificada la empresa y acaecido el vencimiento del período de facturación, la responsabilidad sobre el pago de los servicios públicos recaerá única y exclusivamente en el arrendatario. En caso de no pago, la empresa de servicios públicos domiciliarios podrá hacer exigibles las garantías o depósitos constituidos, y si éstas no fueren suficientes, podrá ejercer las acciones a que hubiere lugar contra el arrendatario.

5. En cualquier momento de ejecución del contrato de arrendamiento o a la terminación del mismo, el arrendador, propietario, arrendatario o poseedor del inmueble podrá solicitar a la empresa de servicios públicos domiciliarios, la reconexión de los servicios en el evento en que hayan sido suspendidos. A partir de este momento, quien lo solicite asumirá la obligación de pagar el servicio y el inmueble quedará afecto para tales fines, en el caso que lo solicite el arrendador o propietario.

La existencia de facturas no canceladas por la prestación de servicios públicos durante el término de denuncia del contrato de arrendamiento, no podrán, en ningún caso, ser motivo para que la empresa se niegue a la reconexión, cuando dicha reconexión sea solicitada en los términos del inciso anterior.

6. Cuando las empresas de servicios públicos domiciliarios instalen un nuevo servicio a un inmueble, el valor del mismo será responsabilidad exclusiva de quién solicite el servicio. Para garantizar su pago, la empresa de servicios públicos podrá exigir directamente las garantías previstas en este artículo, a menos que el solicitante sea el mismo propietario o poseedor del inmueble, evento en el cual el inmueble quedará afecto al pago. En este caso, la empresa de servicios públicos determinará la cuantía y la forma de dichas garantías o depósitos de conformidad con la reglamentación expedida en los términos del parágrafo 1° de este artículo.

SSPD: Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

SUBSIDIO: Diferencia entre lo que se paga por un bien o servicio, y el costo de éste, cuando tal costo es mayor al pago que se recibe.⁷⁷

SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS (SSPD): Entidad que ejerce las funciones de vigilancia y control sobre las empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios.

SUSCRIPTOR POTENCIAL: Persona que ha iniciado los trámites para el diligenciamiento de una solicitud telefónica, para convertirse en usuario de los servicios telefónicos.⁷⁸

SUSCRIPTOR: Persona natural o jurídica con la cual un operador de TPBC ha celebrado un contrato de condiciones uniformes de servicios públicos.⁷⁹

Parágrafo 1°. Dentro de los tres (3) meses siguientes a la promulgación de la presente ley, el Gobierno Nacional reglamentará lo relacionado con los formatos para la denuncia del arriendo y su terminación, la prestación de garantías o depósitos, el procedimiento correspondiente y las sanciones por el incumplimiento de lo establecido en este artículo.

Parágrafo 2°. La Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios velará por el cumplimiento de lo anterior.

Parágrafo 3°. Les reglas sobre los servicios públicos establecidas en este artículo entrarán en vigencia en el término de un (1) año, contado a partir de la promulgación de la presente ley, con el fin de que las empresas prestadoras de los servicios públicos domiciliarios realicen los ajustes de carácter técnico y las inversiones a que hubiere lugar.”

La reglamentación que menciona el parágrafo 3° de este artículo se expidió por parte del gobierno nacional mediante el Decreto 3130 de 2003.

⁷⁷ El artículo 1° del Decreto 565 de 1996, publicado en el Diario Oficial No. 42.748 del 20 de marzo de 1996, contiene las siguientes definiciones de uso permanente en el negocio local: "ARTÍCULO 10. DEFINICIONES. Aporte solidario. Es la diferencia entre el valor que se paga por un servicio público domiciliario y el costo económico de referencia, cuando este costo es menor que le pago que efectúa el usuario o suscriptor. Consumo básico: Es aquel que se destina a satisfacer las necesidades básicas de las familias. Para cada servicio, el consumo básico será el que defina la comisión de regulación de agua potable y saneamiento básico.

Costo económico de referencia del servicio. Es el resultante de aplicar los criterios y las metodologías que defina la comisión de regulación de agua potable y saneamiento básico de acuerdo con las disposiciones de la ley 142 de 1994.

Subsidio. Se entiende por subsidio la diferencia entre el valor que un usuario o suscriptor paga por el consumo básico del servicio público domiciliario y su costo económico de referencia, cuando tal costo es mayor que le pago que efectúa el usuario o suscriptor.

Suscriptor. Persona natural o jurídica con la cual se ha celebrado un contrato de condiciones uniformes de los servicios públicos.

Usuario. Persona natural o jurídica que se beneficia con la prestación de un servicio público, bien como propietario del inmueble en donde este se presta, o como receptor directo del servicio, cuando es sujeto de facturación.

Usuarios de menores ingresos. Son aquellas personas naturales o jurídicas que se benefician de un servicio público y que pertenecen a los estratos 1 y 2."

⁷⁸ Definición del artículo 14 de la Ley 142 de 1994.

SUSPENSION: Interrupción temporal del servicio por las causales previstas en la ley, en el contrato de Condiciones Uniformes, o en cualquiera de las normas vigentes sobre la materia.⁸⁰

SUSPENSION DE ORIGINACION DE LINEA: Acción desarrollada en la central mediante comandos, para aislar temporalmente la salida de llamadas de una o varias líneas telefónicas; durante la suspensión todos los recursos de la línea se mantienen.

SUSPENSION DE TERMINACION DE LINEA: Acción desarrollada en la central mediante comandos, para aislar temporalmente la entrada de llamadas de una o varias líneas telefónicas; durante la suspensión todos los recursos de la línea se mantienen.

TMC: Telefonía Móvil Celular.

TMR: Telefonía Móvil para el sector Rural.

TPBC: Telefonía Pública Básica Conmutada.

TPBCL: Telefonía Pública Básica Conmutada Local.

TPBCLE: Telefonía Pública Básica Conmutada Local Extendida.

TPBCLD: Telefonía Pública Básica Conmutada de Larga Distancia.

TPBCLDN: Telefonía Pública Básica Conmutada de Larga Distancia Nacional.

TPBCLDI: Telefonía Pública Básica Conmutada de Larga Distancia Internacional (servicio de).

TRAFICO: Número de llamadas cursadas por unidad de tiempo en una ruta de telefonía, dependiendo de la unidad de tiempo que se establezca (minuto, hora).

⁷⁹ Definición del artículo 14 de la Ley 142 de 1994.

⁸⁰ De conformidad con el parágrafo del artículo 130 de la Ley 142 de 1994, modificado por el artículo 18 de la Ley 689 de 2001, si el usuario o suscriptor incumple su obligación de pagar oportunamente los servicios facturados dentro del término previsto en el contrato, el cual no excederá dos períodos consecutivos de facturación, la empresa de servicios públicos estará en la obligación de suspender el servicio. Si la empresa incumple la obligación de la suspensión del servicio se romperá la solidaridad prevista en el artículo 130 de la Ley 142 de 1994.

TRANSFERENCIA TECNICA: Modificaciones a nivel de Hardware (o físicas) realizadas en un equipo o un sistema conformado por muchos elementos tecnológicos.

TRANSFERENCIA TECNOLOGICA: Modificaciones a nivel de Software realizadas en un equipo o un sistema conformado por muchos elementos tecnológicos.

TRONCAL DE CONMUTADOR: Es la línea telefónica, sistema E1 o circuito proveniente de una central telefónica local que se interconecta con un conmutador para cursar tráfico saliente y/o entrante.

USUARIO: Persona natural o jurídica que se beneficia con la prestación del servicio público de TPBC, bien como propietario del inmueble en donde este se presta, o como receptor directo del servicio. A este último usuario se le denomina también consumidor.⁸¹

VIABILIDAD TÉCNICA: Es la posibilidad técnica y económica de prestar el servicio de telecomunicaciones en forma inmediata o dentro de un plazo determinado, cuando tanto el solicitante como el inmueble de los que se traten se encuentren en las condiciones previstas para cada servicio por el operador.

⁸¹ Definición del artículo 14 de la Ley 142 de 1994.

ANNEXO B

LEY 142 1994⁸²
(11 de julio)

por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones.

El Congreso de Colombia,

DECRETA:

TITULO PRELIMINAR

CAPITULO I

PRINCIPIOS GENERALES

Artículo 1o. Ambito de aplicación de la ley.

Esta Ley se aplica a los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, distribución de gas combustible, telefonía pública básica conmutada y la telefonía local móvil en el sector rural; a las actividades que realicen las personas prestadoras de servicios públicos de que trata el artículo 15 de la presente Ley, y a las actividades complementarias definidas en el Capítulo II del presente título y a los otros servicios previstos en normas especiales de esta Ley.

Artículo 2o. Intervención del Estado en los servicios públicos.

⁸² DIARIO OFICIAL No. 41433 de julio 11 de 1994, Ver igualmente de Diario Oficial No. 41768 de 21 de marzo de 1995 y Diario Oficial No. 41.925 de 11 de julio de 1995. Para consultar sus modificaciones, concordancias más relevantes, fallos de constitucionalidad, así como el texto integrado a todas sus reformas incluida la Ley 689 de 2001, Ver SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS, Régimen Básico, edición y concordancias Guillermo Sánchez Luque, Hugo E. Pacheco De León, Guillermo Obregón González, Yezid Alvarado Rincón, Imprenta Nacional, Segunda Edición, Bogotá, junio de 2002. Una selección de los más importantes conceptos emitidos por la Oficina Jurídica entre 1999-2001, lo mismo que artículos especializados de importantes tratadistas puede consultarse en SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS, Servicios Públicos Domiciliarios – Actualidad Jurídica IV- edición, compilación y concordancias Guillermo Sánchez Luque, Hugo E. Pacheco De León, Guillermo Obregón González, Yezid Fernando Alvarado Rincón, Imprenta Nacional, Primera Edición, Bogotá, noviembre de 2001. Para consultar los conceptos jurídicos institucionales de años anteriores ver SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS, Servicios Públicos Domiciliarios – Actualidades Jurídicas Tomos I, II, III,-(En Disco Compacto- CD) edición, compilación y concordancias Guillermo Sánchez Luque, Hugo E. Pacheco De León, Guillermo Obregón González, Yezid Fernando Alvarado Rincón, Bogotá, enero de 2002.

El Estado intervendrá en los servicios públicos, conforme a las reglas de competencia de que trata esta Ley, en el marco de lo dispuesto en los artículos 334, 336, y 365 a 370 de la Constitución Política, para los siguientes fines:

- 2.1. Garantizar la calidad del bien objeto del serviciopúblico y su disposición final para asegurar el mejoramiento de la calidad de vida de los usuarios.
- 2.2. Ampliación permanente de la cobertura mediante sistemas que compensen la insuficiencia de la capacidad de pago de los usuarios.
- 2.3. Atención prioritaria de las necesidades básicas insatisfechas en materia de agua potable y saneamiento básico.
- 2.4. Prestación continua e ininterrumpida, sin excepción alguna, salvo cuando existan razones de fuerza mayor o caso fortuito o de orden técnico o económico que así lo exijan.
- 2.5. Prestación eficiente.
- 2.6. Libertad de competencia y no utilización abusiva de la posición dominante.
- 2.7. Obtención de economías de escala comprobables.
- 2.8. Mecanismos que garanticen a los usuarios el acceso a los servicios y su participación en la gestión y fiscalización de su prestación.
- 2.9. Establecer un régimen tarifario proporcional para los sectores de bajos ingresos de acuerdo con los preceptos de equidad y solidaridad.

Artículo 3o. Instrumentos de la intervención estatal.

Constituyen instrumentos para la intervención estatal en los servicios públicos todas las atribuciones y funciones asignadas a las entidades, autoridades y organismos de que trata esta Ley, especialmente las relativas a las siguientes materias:

- 3.1. Promoción y apoyo a personas que presten los servicios públicos.
- 3.2. Gestión y obtención de recursos para la prestación de servicios.
- 3.3. Regulación de la prestación de los servicios públicos teniendo en cuenta las características de cada región; fijación de metas de eficiencia, cobertura y calidad, evaluación de las mismas, y definición del régimen tarifario.
- 3.4. Control y vigilancia de la observancia de las normas y de los planes y programas sobre la materia.
- 3.5. Organización de sistemas de información, capacitación y asistencia técnica.
- 3.6. Protección de los recursos naturales.
- 3.7. Otorgamiento de subsidios a las personas de menores ingresos.
- 3.8. Estímulo a la inversión de los particulares en los servicios públicos.
- 3.9. Respeto del principio de neutralidad, a fin de asegurar que no exista ninguna práctica discriminatoria en la prestación de los servicios.

Todas las decisiones de las autoridades en materia de servicios públicos deben fundarse en los motivos que determina esta Ley; y los motivos que invoquen deben ser comprobables.

Todos los prestadores quedarán sujetos, en lo que no sea incompatible con la Constitución o con la ley, a todo lo que esta Ley dispone para las

empresas y sus administradores y, en especial, a las regulaciones de las Comisiones, al control, inspección y vigilancia de la Superintendencia de Servicios Públicos, y a las contribuciones para aquéllas y ésta.

Artículo 4o. Servicios Públicos Esenciales.

Para los efectos de la correcta aplicación del inciso primero del artículo 56 de la Constitución Política de Colombia, todos los servicios públicos, de que trata la presente Ley, se considerarán servicios públicos esenciales.

Artículo 5o. Competencia de los municipios en cuanto a la prestación de los servicios públicos.

Es competencia de los municipios en relación con los servicios públicos, que ejercerán en los términos de la ley, y de los reglamentos que con sujeción a ella expidan los concejos:

5.1. Asegurar que se presten a sus habitantes, de manera eficiente, los servicios domiciliarios de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, y telefonía pública básica conmutada, por empresas de servicios públicos de carácter oficial, privado o mixto, o directamente por la administración central del respectivo municipio en los casos previstos en el artículo siguiente.

5.2. Asegurar en los términos de esta Ley, la participación de los usuarios en la gestión y fiscalización de las entidades que prestan los servicios públicos en el municipio.

5.3. Disponer el otorgamiento de subsidios a los usuarios de menores ingresos, con cargo al presupuesto del municipio, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley 60/93 y la presente Ley.

5.4. Estratificar los inmuebles residenciales de acuerdo con las metodologías trazadas por el Gobierno Nacional.

5.5. Establecer en el municipio una nomenclatura alfa numérica precisa, que permita individualizar cada predio al que hayan de darse los servicios públicos.

5.6. Apoyar con inversiones y demás instrumentos descritos en esta Ley a las empresas de servicios públicos promovidas por los departamentos y la Nación para realizar las actividades de su competencia.

5.7. Las demás que les asigne la ley.

Artículo 6o. Prestación directa de servicios por parte de los municipios.

Los municipios prestarán directamente los servicios públicos de su competencia, cuando las características técnicas y económicas del servicio, y las conveniencias generales lo permitan y aconsejen, lo cual se entenderá que ocurre en los siguientes casos:

6.1. Cuando, habiendo hecho los municipios invitación pública a las empresas de servicios públicos, no haya habido empresa alguna que se ofreciera a prestarlo;

6.2. Cuando, no habiendo empresas que se ofrecieran a prestar el servicio, y habiendo hecho los municipios invitación pública a otros municipios, al Departamento del cual hacen parte, a la Nación y a otras personas públicas o privadas para organizar una empresa de servicios públicos que lo preste, no haya habido una respuesta adecuada;

6.3. Cuando, aún habiendo empresas deseosas de prestar el servicio, haya estudios aprobados por el Superintendente que demuestren que los costos de prestación directa para el municipio serían inferiores a los de empresas interesadas, y que la calidad y atención para el usuario serían, por lo menos, iguales a las que tales empresas podrían ofrecer. Las Comisiones de Regulación establecerán las metodologías que permitan hacer comparables diferentes costos de prestación de servicios.

6.4. Cuando los municipios asuman la prestación directa de un servicio público, la contabilidad general del municipio debe separarse de la que se lleve para la prestación del servicio; y si presta más de un servicio, la de cada uno debe ser independiente de la de los demás. Además, su contabilidad distinguirá entre los ingresos y gastos relacionados con dicha actividad, y las rentas tributarias o no tributarias que obtienen como autoridades políticas, de tal manera que la prestación de los servicios quede sometida a las mismas reglas que serían aplicables a otras entidades prestadoras de servicios públicos.

En el evento previsto en el inciso anterior, los municipios y sus autoridades quedarán sujetos, en lo que no sea incompatible con la Constitución o con la ley misma, a todo lo que esta Ley dispone para las empresas y sus administradores y, en especial, a las regulaciones de las Comisiones y al control, inspección, vigilancia y contribuciones de la Superintendencia de servicios públicos y de las Comisiones. Pero los concejos determinarán si se requiere una junta para que el municipio preste directamente los servicios y, en caso afirmativo, ésta estará compuesta como lo dispone el artículo 27 de ésta ley.

Cuando un municipio preste en forma directa uno o mas servicios públicos e incumpla las normas de calidad que las Comisiones de Regulación exijan de modo general, o suspenda el pago de sus obligaciones, o carezca de contabilidad adecuada después de dos años de entrar en vigencia esta Ley o, en fin, viole en forma grave las obligaciones que ella contiene, el Superintendente, en defensa de los usuarios y para proteger la salud y bienestar de la comunidad, además de sancionar los alcaldes y administradores, podrá invitar, previa consulta al comité respectivo, cuando ellos estén conformados, a una empresa de servicios públicos para que ésta asuma la prestación del servicio, e imponer una servidumbre sobre los bienes municipales necesarios, para que ésta pueda operar.

De acuerdo con el artículo 336 de la Constitución Política, la autorización para que un municipio preste los servicios públicos en forma directa no se utilizará, en caso alguno, para constituir un monopolio de derecho. Artículo 7o. Competencia de los departamentos para la prestación de los servicios públicos.

Son de competencia de los departamentos en relación con los servicios públicos, las siguientes funciones de apoyo y coordinación, que ejercerán en los términos de la ley, y de los reglamentos que con sujeción a ella expidan las asambleas:

7.1. Asegurar que se presten en su territorio las actividades de transmisión de energía eléctrica, por parte de empresas oficiales, mixtas o privadas.

7.2. Apoyar financiera, técnica y administrativamente a las empresas de servicios públicos que operen en el Departamento o a los municipios que hayan asumido la prestación directa, así como a las empresas organizadas con participación de la Nación o de los Departamentos para desarrollar las funciones de su competencia en materia de servicios públicos.

7.3. Organizar sistemas de coordinación de las entidades prestadoras de servicios públicos y promover, cuando razones técnicas y económicas lo aconsejen, la organización de asociaciones de municipios para la prestación de servicios públicos, o la celebración de convenios interadministrativos para el mismo efecto.

7.4. Las demás que les asigne la ley.

Artículo 8o. Competencia de la Nación para la prestación de los servicios públicos.

Es competencia de la Nación:

8.1. En forma privativa, planificar, asignar, gestionar y controlar el uso del espectro electromagnético.

8.2. En forma privativa planificar, asignar y gestionar el uso del gas combustible en cuanto sea económica y técnicamente posible, a través de empresas oficiales, mixtas o privadas.

8.3. Asegurar que se realicen en el país, por medio de empresas oficiales, mixtas o privadas, las actividades de generación e interconexión a las redes nacionales de energía eléctrica, la interconexión a la red pública de telecomunicaciones, y las actividades de comercialización, construcción y operación de gasoductos y de redes para otros servicios que surjan por el desarrollo tecnológico y que requieran redes de interconexión, según concepto previo del Consejo Nacional de Política Económica y Social.

8.4. Apoyar financiera, técnica y administrativamente a las empresas de servicios públicos o a los municipios que hayan asumido la prestación directa, así como a las empresas organizadas con participación de la Nación o de los Departamentos para desarrollar las funciones de su competencia en materia de servicios públicos y a las empresas cuyo capital pertenezca mayoritariamente a una o varias cooperativas o empresas asociativas de naturaleza cooperativa.

8.5. Velar porque quienes prestan servicios públicos cumplan con las normas para la protección, la conservación o, cuando así se requiera, la recuperación de los recursos naturales o ambientales que sean utilizados en la generación, producción, transporte y disposición final de tales servicios.

8.6. Prestar directamente cuando los departamentos y municipios no tengan la capacidad suficiente, los servicios de que trata la presente Ley.

8.7. Las demás que le asigne la ley.

Artículo 9o. Derecho de los usuarios.

Los usuarios de los servicios públicos tienen derecho, además de los consagrados en el Estatuto Nacional del Usuario y demás normas que consagren derechos a su favor:

9.1. Obtener de las empresas la medición de sus consumos reales mediante instrumentos tecnológicos apropiados, dentro de plazos y términos que para los efectos fije la comisión reguladora, con atención a la capacidad técnica y financiera de las empresas o las categorías de los municipios establecida por la ley.

9.2. La libre elección del prestador del servicio y del proveedor de los bienes necesarios para su obtención o utilización.

9.3. Obtener los bienes y servicios ofrecidos en calidad o cantidad superior a las proporcionadas de manera masiva, siempre que ello no perjudique a terceros y que el usuario asuma los costos correspondientes.

9.4. Solicitar y obtener información completa, precisa y oportuna, sobre todas las actividades y operaciones directas o indirectas que se realicen para la prestación de los servicios públicos, siempre y cuando no se trate de información calificada como secreta o reservada por la ley y se cumplan los requisitos y condiciones que señale la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

Parágrafo. Las Comisiones Reguladoras, en el ejercicio de las funciones conferidas por las normas vigentes, no podrá desmejorar los derechos de los usuarios reconocidos por la ley.

Artículo 10. Libertad de empresa.

Es derecho de todas las personas organizar y operar empresas que tengan por objeto la prestación de los servicios públicos, dentro de los límites de la Constitución y la ley.

Artículo 11. Función social de la propiedad en las entidades prestadoras de servicios públicos.

Para cumplir con la función social de la propiedad, pública o privada, las entidades que presten servicios públicos tienen las siguientes obligaciones:

11.1. Asegurar que el servicio se preste en forma continua y eficiente, y sin abuso de la posición dominante que la entidad pueda tener frente al usuario o a terceros.

11.2. Abstenerse de prácticas monopolísticas o restrictivas de la competencia, cuando exista, de hecho, la posibilidad de la competencia.

11.3. Facilitar a los usuarios de menores ingresos el acceso a los subsidios que otorguen las autoridades.

11.4. Informar a los usuarios acerca de la manera de utilizar con eficiencia y seguridad el servicio público respectivo.

11.5. Cumplir con su función ecológica, para lo cual, y en tanto su actividad los afecte, protegerán la diversidad e integridad del ambiente, y conservarán las áreas de especial importancia ecológica, conciliando estos objetivos con la necesidad de aumentar la cobertura y la costeabilidad de los servicios por la comunidad.

11.6. Facilitar el acceso e interconexión de otras empresas o entidades que prestan servicios públicos, o que sean grandes usuarios de ellos, a los bienes empleados para la organización y prestación de los servicios.

11.7. Colaborar con las autoridades en casos de emergencia o de calamidad pública, para impedir perjuicios graves a los usuarios de servicios públicos.

11.8 Informar el inicio de sus actividades a la respectiva Comisión de Regulación, y a la Superintendencia de Servicios Públicos, para que esas autoridades puedan cumplir sus funciones.

Las empresas que a la expedición de esta Ley estén funcionando deben informar de su existencia a estos organismos en un plazo máximo de sesenta (60) días.

11.9. Las empresas de servicios serán civilmente responsables por los perjuicios ocasionados a los usuarios y están en la obligación de repetir contra los administradores, funcionarios y contratistas que sean responsables por dolo o culpa sin perjuicio de las sanciones penales a que haya lugar.

11.10. Las demás previstas en esta Ley y las normas concordantes y complementarios.

Parágrafo. Los actos administrativos de carácter individual no sancionatorios que impongan obligaciones o restricciones a quienes presten servicios públicos y afecten su rentabilidad, generan responsabilidad, y derecho a indemnización, salvo que se trate de decisiones que se hayan dictado también para las demás personas ubicadas en la misma situación.

Artículo 12. Deberes especiales de los usuarios del sector oficial.

El incumplimiento de las entidades oficiales de sus deberes como usuarios de servicios públicos, especialmente en lo relativo a la incorporación en los respectivos presupuestos de apropiaciones suficientes y al pago efectivo de los servicios utilizados, es causal de mala conducta para sus representantes legales y los funcionarios responsables, sancionable con destitución.

Artículo 13. Aplicación de los principios generales.

Los principios que contiene este capítulo se utilizarán para resolver cualquier dificultad de interpretación al aplicar las normas sobre los servicios públicos a los que esta u otras leyes se refiere, y para suplir los vacíos que ellas presenten.

CAPITULO II

DEFINICIONES ESPECIALES

Artículo 14. Definiciones.

Para interpretar y aplicar esta Ley se tendrán en cuenta las siguientes definiciones:

14.1. Acometida. Derivación de la red local del servicio respectivo que llega hasta el registro de corte del inmueble. En edificios de propiedad horizontal o condominios, la acometida llega hasta el registro de corte general. Para el caso de alcantarillado la acometida es la derivación que parte de la caja de inspección y llega hasta el colector de la red local.

14.2. Actividad complementaria de un servicio público. Son las actividades a las que también se aplica esta Ley, según la precisión que se hace adelante,

al definir cada servicio público. Cuando en esta Ley se mencionen los servicios públicos, sin hacer precisión especial, se entienden incluidas tales actividades.

14.3. Costo mínimo optimizado: es el que resulta de un plan de expansión de costo mínimo.

14.4. Economías de aglomeración. Las que obtiene una empresa que produce o presta varios bienes o servicios.

14.5. Empresa de servicios públicos oficial. Es aquella en cuyo capital la Nación, las entidades territoriales, o las entidades descentralizadas de aquella o estas tienen el 100% de los aportes.

14.6. Empresa de servicios públicos mixta. Es aquella en cuyo capital la Nación, las entidades territoriales, o las entidades descentralizadas de aquella o éstas tienen aportes iguales o superiores al 50%.

14.7. Empresa de servicios públicos privada. Es aquella cuyo capital pertenece mayoritariamente a particulares, o a entidades surgidas de convenios internacionales que deseen someterse íntegramente para estos efectos a las reglas a las que se someten los particulares.

14.8. Estratificación socioeconómica. Es la clasificación de los inmuebles residenciales de un municipio, que se hace en atención a los factores y procedimientos que determina la ley.

14.9. Factura de servicios públicos. Es la cuenta que una persona prestadora de servicios públicos entrega o remite al usuario, por causa del consumo y demás servicios inherentes en desarrollo de un contrato de prestación de servicios públicos.

14.10. Libertad regulada. Régimen de tarifas mediante el cual la comisión de regulación respectiva fijará los criterios y la metodología con arreglo a los cuales las empresas de servicios públicos domiciliarios pueden determinar o modificar los precios máximos para los servicios ofrecidos al usuario o consumidor.

14.11. Libertad vigilada. Régimen de tarifas mediante el cual las empresas de servicios públicos domiciliarios pueden determinar libremente las tarifas de venta a medianos y pequeños consumidores, con la obligación de informar por escrito a las comisiones de regulación, sobre las decisiones tomadas sobre esta materia.

14.12. Plan de expansión de costo mínimo. Plan de inversión a mediano y largo plazo, cuya factibilidad técnica, económica, financiera, y ambiental, garantiza minimizar los costos de expansión del servicio. Los planes oficiales de inversión serán indicativos y se harán con el propósito de garantizar continuidad, calidad, y confiabilidad en el suministro del servicio.

14.13. Posición dominante. Es la que tiene una empresa de servicios públicos respecto a sus usuarios; y la que tiene una empresa, respecto al mercado de sus servicios y de los sustitutos próximos de éste, cuando sirve al 25% o más de los usuarios que conforman el mercado.

14.14. Prestación directa de servicios por un municipio. Es la que asume un municipio, bajo su propia personalidad jurídica, con sus funcionarios y con su patrimonio.

14.15. Productor marginal, independiente o para uso particular. Es la persona natural o jurídica que desee utilizar sus propios recursos para producir los bienes o servicios propios del objeto de las empresas de servicios públicos para si misma o para una clientela compuesta principalmente por quienes tienen vinculación económica con ellas o por sus socios o miembros o como subproducto de otra actividad principal.

14.16. Red interna. Es el conjunto de redes, tuberías, accesorios y equipos que integran el sistema de suministro del servicio público al inmueble a partir del medidor. Para edificios de propiedad horizontal o condominios, es aquel sistema de suministro del servicio al inmueble a partir del registro de corte general cuando lo hubiere.

14.17. Red local. Es el conjunto de redes o tuberías que conforman el sistema de suministro del servicio público a una comunidad en el cual se derivan las acometidas de los inmuebles. La construcción de estas redes se regirá por el Decreto 951 de 1989, siempre y cuando éste no contradiga lo definido en esta Ley.

14.18. Regulación de los servicios públicos domiciliarios. La facultad de dictar normas de carácter general para someter la conducta de las personas que prestan los servicios públicos domiciliarios a las reglas, normas, principios y deberes establecidos por la ley y los reglamentos.

14.19. Saneamiento básico. Son las actividades propias del conjunto de los servicios domiciliarios de alcantarillado y aseo.

14.20. Servicios públicos. Son todos los servicios y actividades complementarias a los que se aplica esta Ley.

14.21. Servicios públicos domiciliarios. Son los servicios de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, telefonía pública básica conmutada, telefonía móvil rural, y distribución de gas combustible, tal como se definen en este capítulo.

14.22. Servicio público domiciliario de acueducto. Llamado también servicio público domiciliario de agua potable. Es la distribución municipal de agua apta para el consumo humano, incluida su conexión y medición. También se aplicará esta Ley a las actividades complementarias tales como captación de agua y su procesamiento, tratamiento, almacenamiento, conducción y transporte.

14.23. Servicio público domiciliario de alcantarillado. Es la recolección municipal de residuos, principalmente líquidos, por medio de tuberías y conductos. También se aplicará esta Ley a las actividades complementarias de transporte, tratamiento y disposición final de tales residuos.

14.24. Servicio público domiciliario de aseo. Es el servicio de recolección municipal de residuos, principalmente sólidos. También se aplicará esta Ley a las actividades complementarias de transporte, tratamiento, aprovechamiento y disposición final de tales residuos.

14.25. Servicio público domiciliario de energía eléctrica. Es el transporte de energía eléctrica desde las redes regionales de transmisión hasta el domicilio del usuario final, incluida su conexión y medición. También se aplicará esta Ley a las actividades complementarias de generación, de comercialización, de transformación, interconexión y transmisión.

14.26. Servicio público domiciliario de telefonía pública básica conmutada. Es el servicio básico de telecomunicaciones, uno de cuyos objetos es la transmisión conmutada de voz a través de la red telefónica conmutada con acceso generalizado al público, en un mismo municipio. También se aplicará esta Ley a la actividad complementaria de telefonía móvil rural y al servicio de larga distancia nacional e internacional. Exceptúase la telefonía móvil celular, la cual se regirá, en todos sus aspectos por la Ley 37 de 1993 y sus decretos reglamentarios o las normas que los modifiquen, complementen o sustituyen.

14.27. Servicio público de larga distancia nacional e internacional. Es el servicio público de telefonía básica conmutada que se presta entre localidades del territorio nacional o entre estas en conexión con el exterior.

14.28. Servicio público domiciliario de gas combustible. Es el conjunto de actividades ordenadas a la distribución de gas combustible, por tubería u otro medio, desde un sitio de acopio de grandes volúmenes o desde un gasoducto central hasta la instalación de un consumidor final, incluyendo su conexión y medición. También se aplicará esta Ley a las actividades complementarias de comercialización desde la producción y transporte de gas por un gasoducto principal, o por otros medios, desde el sitio de generación hasta aquel en donde se conecte a una red secundaria.

14.29. Subsidio. Diferencia entre lo que se paga por un bien o servicio, y el costo de éste, cuando tal costo es mayor al pago que se recibe.

14.30. Superintendencia de servicios públicos. Es una persona de derecho público adscrita al Ministerio de Desarrollo que tendrá las funciones y la estructura que la ley determina. En la presente Ley se aludirá a ella por su nombre, o como "Superintendencia de servicios públicos" o simplemente, "Superintendencia".

14.31. Suscriptor. Persona natural o jurídica con la cual se ha celebrado un contrato de condiciones uniformes de servicios públicos.

14.32. Suscriptor potencial. Persona que ha iniciado consultas para convertirse en usuario de los servicios públicos.

14.33. Usuario. Persona natural o jurídica que se beneficia con la prestación de un servicio público, bien como propietario del inmueble en donde este se presta, o como receptor directo del servicio. A este último usuario se denomina también consumidor.

14.34. Vinculación económica. Se entiende que existe vinculación económica en todos los casos que definen las legislaciones comercial y tributaria. En caso de conflicto, se preferirá esta última.

TITULO I

DE LAS PERSONAS PRESTADORAS DE SERVICIOS PÚBLICOS

Artículo 15. Personas que prestan servicios públicos.

Pueden prestar los servicios públicos:

15.1. Las empresas de servicios públicos.

15.2. Las personas naturales o jurídicas que produzcan para ellas mismas, o como consecuencia o complemento de su actividad principal, los bienes y servicios propios del objeto de las empresas de servicios públicos.

15.3. Los municipios cuando asuman en forma directa, a través de su administración central, la prestación de los servicios públicos, conforme a lo dispuesto en esta Ley.

15.4. Las organizaciones autorizadas conforme a esta Ley para prestar servicios públicos en municipios menores en zonas rurales y en áreas o zonas urbanas específicas.

15.5. Las entidades autorizadas para prestar servicios públicos durante los períodos de transición previstos en esta Ley.

15.6. Las entidades descentralizadas de cualquier orden territorial o nacional que al momento de expedirse esta Ley estén prestando cualquiera de los servicios públicos y se ajusten a lo establecido en el parágrafo del Artículo 17.

Artículo 16. Aplicación de la ley a los productores de servicios marginales, independiente o para uso particular.

Los productores de servicios marginales o para uso particular se someterán a los artículos 25 y 26 de esta Ley. Y estarán sujetos también a las demás normas pertinentes de esta Ley, todos los actos o contratos que celebren para suministrar los bienes o servicios cuya prestación sea parte del objeto de las empresas de servicios públicos, a otras personas en forma masiva, o a cambio de cualquier clase de remuneración, o gratuitamente a quienes tengan vinculación económica con ellas según la Ley, ó en cualquier manera que pueda reducir las condiciones de competencia. Las personas jurídicas a las que se refiere este artículo, no estarán obligadas a organizarse como empresas de servicios públicos, salvo por orden de una comisión de regulación. En todo caso se sobreentiende que los productores de servicios marginales independientes o para uso particular de energía eléctrica están sujetos a lo dispuesto en el artículo 45 de la ley 99 de 1993.

Parágrafo. Cuando haya servicios públicos disponibles de acueducto y saneamiento básico será obligatorio vincularse como usuario y cumplir con los deberes respectivos, o acreditar que se dispone de alternativas que no perjudiquen a la comunidad. La Superintendencia de Servicios Públicos será la entidad competente para determinar si la alternativa propuesta no causa perjuicios a la comunidad.

Las autoridades de policía, de oficio o por solicitud de cualquier persona procederán a sellar los inmuebles residenciales o abiertos al público, que estando ubicados en zonas en las que se pueden recibir los servicios de acueducto y saneamiento básico no se hayan hecho usuarios de ellos y conserven tal carácter.

CAPITULO I

RÉGIMEN JURÍDICO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS

Artículo 17. Naturaleza.

Las empresas de servicios públicos son sociedades por acciones cuyo objeto es la prestación de los servicios públicos de que trata esta Ley.

Parágrafo 10. Las entidades descentralizadas de cualquier orden territorial o nacional, cuyos propietarios no deseen que su capital esté representado en acciones, deberán adoptar la forma de empresa industrial y comercial del estado.

Mientras la ley a la que se refiere el artículo 352 de la Constitución Política no disponga otra cosa, sus presupuestos serán aprobados por las correspondientes juntas directivas. En todo caso, el régimen aplicable a las entidades descentralizadas de cualquier nivel territorial que presten servicios públicos, en todo lo que no disponga directamente la Constitución, será el previsto en esta Ley. La Superintendencia de Servicios Públicos podrá exigir modificaciones en los estatutos de las entidades descentralizadas que presten servicios públicos y no hayan sido aprobados por el Congreso, si no se ajustan a lo dispuesto en esta Ley.

Parágrafo 20. Las empresas oficiales de servicios públicos deberán, al finalizar el ejercicio fiscal, constituir reservas para rehabilitación, expansión y reposición de los sistemas.

Artículo 18. Objeto.

La Empresa de servicios públicos tiene como objeto la prestación de uno o más de los servicios públicos a los que se aplica esta Ley, o realizar una o varias de las actividades complementarias, o una y otra cosa.

Las comisiones de regulación podrán obligar a una empresa de servicios públicos a tener un objeto exclusivo cuando establezcan que la multiplicidad del objeto limita la competencia y no produce economías de escala o de aglomeración en beneficio del usuario. En todo caso, las empresas de servicios públicos que tengan objeto social múltiple deberán llevar contabilidad separada para cada uno de los servicios que presten; y el costo y la modalidad de las operaciones entre cada servicio deben registrarse de manera explícita.

Las empresas de servicios públicos podrán participar como socias en otras empresas de servicios públicos; o en las que tengan como objeto principal la prestación de un servicio o la provisión de un bien indispensable para cumplir su objeto, si no hay ya una amplia oferta de este bien o servicio en el mercado. Podrán también asociarse, en desarrollo de su objeto, con personas nacionales o extranjeras, o formar consorcios con ellas.

Parágrafo. Independientemente de su objeto social, todas las personas jurídicas están facultadas para hacer inversiones en empresas de servicios públicos. En el objeto de las comunidades organizadas siempre se entenderá incluida la facultad de promover y constituir empresas de servicios públicos, en las condiciones de esta Ley y de la ley que las regule. En los concursos públicos a los que se refiere esta Ley se preferirá a las empresas en que tales comunidades tengan mayoría, si estas empresas se encuentran en

igualdad de condiciones con los demás participantes.

Artículo 19. Régimen Jurídico de las empresas de servicios públicos. Las empresas de servicios públicos se someterán al siguiente régimen jurídico:

19.1. El nombre de la empresa deberá ser seguido por las palabras "empresa de servicios públicos" o de las letras "E.S.P.".

19.2. La duración podrá ser indefinida.

19.3. Los aportes de capital podrán pertenecer a inversionistas nacionales o extranjeros.

19.4. Los aumentos del capital autorizado podrán disponerse por decisión de la Junta Directiva, cuando se trate de hacer nuevas inversiones en la infraestructura de los servicios públicos de su objeto, y hasta por el valor que aquellas tengan. La empresa podrá ofrecer, sin sujeción a las reglas de oferta pública de valores ni a las previstas en los artículos 851, 853, 855, 856 y 858 del Código de Comercio, las nuevas acciones a los usuarios que vayan a ser beneficiarios de las inversiones, quienes en caso de que las adquieran, las pagarán en los plazos que la empresa establezca, simultáneamente con las facturas del servicio.

19.5. Al constituir la empresa, los socios acordarán libremente la parte del capital autorizado que se suscribe.

19.6. Serán libres la determinación de la parte del valor de las acciones que deba pagarse en el momento de la suscripción, y la del plazo para el pago de la parte que salga a deberse. Pero la empresa informará, siempre, en sus estados financieros, qué parte de su capital ha sido pagado y cual no.

19.7. El avalúo de los aportes en especie que reciban las empresas no requiere aprobación de autoridad administrativa alguna; podrán hacerse por la asamblea preliminar de accionistas fundadores, con el voto de las dos terceras partes de los socios, o por la Junta Directiva, según dispongan los estatutos. En todo caso los avalúos estarán sujetos a control posterior de la autoridad competente.

19.8. Las empresas podrán funcionar aunque no se haya hecho el registro prescrito en el artículo 756 del Código Civil para los actos relacionados con la propiedad inmueble, relacionados con su constitución. Es deber de los aportantes y de los administradores emplear la mayor diligencia para conseguir que se hagan tales registros, y mientras ello no ocurra, no se tendrán por pagados los aportes respectivos. Quienes se aprovechen de la ausencia de registro para realizar acto alguno de disposición o gravamen respecto de los bienes o derechos que sobre tales bienes tenga la empresa, en perjuicio de ella, cometen delito de estafa, y el acto respectivo será absolutamente nulo.

19.9. En las asambleas los socios podrán emitir tantos votos como correspondan a sus acciones; pero todas las decisiones requieren el voto favorable de un número plural de socios.

19.10. La emisión y colocación de acciones no requiere autorización previa de ninguna autoridad; pero si se va a hacer oferta pública de ellas a personas

distintas de los usuarios que hayan de beneficiarse con inversiones en infraestructura se requiere inscripción en el Registro Nacional de Valores.

19.11. Las actas de las asambleas deberán conservarse; y se deberá enviar copia de ellas y de los balances y estados de pérdidas y ganancias a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. La Superintendencia tendrá en relación con los balances y el estado de pérdidas y ganancias las facultades de que trata el artículo 448. del Código de Comercio. También será necesario remitir dichos documentos a la entidad pública que tenga la competencia por la prestación del servicio o a la comisión de regulación cuando alguna de ellas o un socio lo soliciten.

19.12. La empresa no se disolverá sino por las causales previstas en los numerales 1 y 2 del artículo 457 del Código de Comercio, o en el evento de que todas las acciones suscritas lleguen a pertenecer a un accionista.

19.13. Si se verifica una de las causales de disolución, los administradores están obligados a realizar aquellos actos y contratos que sean indispensables para no interrumpir la prestación de los servicios a cargo de la empresa, pero darán aviso inmediato a la autoridad competente para la prestación del servicio y a la Superintendencia de servicios públicos, y convocará inmediatamente a la asamblea general para informar de modo completo y documentado dicha situación . De ninguna manera se ocultará a los terceros con quienes negocie la sociedadla situación en que esta se encuentra; el ocultamiento hará solidariamente responsables a los administradores por las obligaciones que contraigan y los perjuicios que ocasionen.

19.14. En los estatutos se advertirá que las diferencias que ocurran a los asociados entre sí o con la sociedad, con motivo del contrato social, han de someterse a la decisión arbitral; las decisiones de los árbitros estarán sujetas a control judicial por medio del recurso de anulación del laudo o del recurso extraordinario de revisión, en los casos y por los procedimientos previstos en las leyes.

19.15. En lo demás, las empresas de servicios públicos se regirán por las reglas del Código de Comercio sobre sociedades anónimas.

19.16. La composición de las juntas directivas de las empresas que presten servicios públicos domiciliarios se regirá únicamente por la ley y sus estatutos en los cuales se establecerá que en ellas exista representación directamente proporcional a la propiedad accionaria.

19.17. En el caso de empresas mixtas, cuando el aporte estatal consista en el usufructo de los bienes vinculados a la prestación del servicio público, su suscripción, avalúo y pago, se regirán íntegramente por el derecho privado, aporte que de acuerdo con lo dispuesto en el Código de Comercio, incluirá la regulación de las obligaciones del usufructuario, en especial en lo que se refiere a las expensas ordinarias de conservación y a las causales de la restitución de los bienes aportados.

Artículo 20. Régimen de las empresas de servicios públicos en municipios menores y zonas rurales.

Las empresas de servicios públicos que operen exclusivamente en uno de los municipios clasificados como menores según la ley, y de acuerdo a reglamentación previa de la comisión reguladora pertinente, podrán apartarse de lo previsto en el artículo precedente en los siguientes aspectos:

20.1. Podrán constituirse por medio de documento privado, que debe cumplir con las estipulaciones del artículo 110 del Código de Comercio, en lo pertinente, y funcionar con dos o más socios.

20.2. Los títulos representativos de capital que expidan podrán ser objeto de endoso en la administración para celebrar respecto a ellos el contrato de depósito de valores, prescindiendo de si están o no inscritos en el Registro Nacional de Valores.

Es deber de los alcaldes, personeros e inspectores de policía custodiar temporalmente, por petición de los tenedores, los títulos a los que se refiere el inciso anterior, y atender las instrucciones de los tenedores, para facilitar su depósito, en una sociedad administradora de depósitos centrales de valores.

Los mismos funcionarios tomarán las medidas que les permitan verificar la legitimidad, integridad y autenticidad de los valores que se les encomienden, y expedirán el correspondiente recibo de constancia, con copia para los tenedores y su archivo. El Gobierno reglamentará la materia.

Artículo 21. Administración común.

La comisión de regulación respectiva podrá autorizar a una empresa de servicios públicos a tener administradores comunes con otra que opere en un territorio diferente, en la medida en la que ello haga más eficiente las operaciones y no reduzca la competencia.

Artículo 22. Régimen de funcionamiento.

Las empresas de servicios públicos debidamente constituidas y organizadas no requieren permiso para desarrollar su objeto social, pero para poder operar deberán obtener de las autoridades competentes, según sea el caso, las concesiones, permisos y licencias de que tratan los artículos 25 y 26 de esta Ley, según la naturaleza de sus actividades.

Artículo 23. Ámbito territorial de operación.

Las empresas de servicios públicos pueden operar en igualdad de condiciones en cualquier parte del país, con sujeción a las reglas que rijan en el territorio del correspondiente departamento o municipio.

Igualmente, conforme a lo dispuesto por las normas cambiarias o fiscales, las empresas podrán desarrollar su objeto en el exterior sin necesidad de permiso adicional de las autoridades colombianas.

La obtención en el exterior de agua, gas combustible, energía o acceso a redes, para beneficio de usuarios en Colombia, no estará sujeta a restricciones ni a contribución alguna arancelaria o de otra naturaleza, ni a permisos administrativos distintos de los que se apliquen a actividades internas de la misma clase, pero sí a las normas cambiarias y fiscales comunes. Las comisiones de regulación, sin embargo, podrán prohibir que se facilite a usuarios en el exterior el agua, el gas combustible, la energía, o el

acceso a redes, cuando haya usuarios en Colombia a quienes exista la posibilidad física y financiera de atender, pero cuya demanda no hubiese sido satisfecha a las tarifas que resulten de las fórmulas aprobadas por las comisiones.

Artículo 24. Régimen Tributario.

Todas las entidades prestadoras de servicios públicos están sujetas al régimen tributario nacional y de las entidades territoriales, pero se observarán estas reglas especiales:

24.1. Los departamentos y los municipios no podrán gravar a las empresas de servicios públicos con tasas, contribuciones o impuestos que no sean aplicables a los demás contribuyentes que cumplan funciones industriales o comerciales.

24.2. Por un período de siete años exímase a las empresas de servicios públicos domiciliarios de orden municipal, sean ellas de naturaleza privada, oficial o mixta, del pago del impuesto de renta y complementarios sobre las utilidades que se capitalicen o que se constituyan en reservas para la rehabilitación, extensión y reposición de los sistemas.

24.3. Las empresas de servicios públicos domiciliarios no estarán sometidas a la renta presuntiva establecida en el Estatuto Tributario vigente.

24.4. Por un término de diez años a partir de la vigencia de esta Ley, las cooperativas, sus asociaciones, uniones, ligas centrales, organismos de grado superior de carácter financiero, instituciones auxiliares del cooperativismo, confederaciones cooperativas y, en general, todas las empresas asociativas de naturaleza cooperativa podrán deducir de la renta bruta las inversiones que realicen en empresas de servicios públicos.

24.5. La exención del impuesto de timbre que contiene el Estatuto Tributario en el artículo 530, numeral 17, para los acuerdos celebrados entre acreedores y deudores de un establecimiento, con intervención de la superintendencia bancaria, cuando ésta se halle en posesión de dicho establecimiento, se aplicará a los acuerdos que se celebren con ocasión de la liquidez o insolvencia de una empresa de servicios públicos, que haya dado lugar a la toma de posesión o a la orden de liquidación de la empresa.

Artículo 25. Concesiones, y permisos ambientales y sanitarios.

Quienes presten servicios públicos requieren contratos de concesión, con las autoridades competentes según la ley, para usar las aguas; para usar el espectro electromagnético en la prestación de servicios públicos requerirán licencia o contrato de concesión.

Deberán además, obtener los permisos ambientales y sanitarios que la índole misma de sus actividades haga necesarios, de acuerdo con las normas comunes.

Asimismo, es obligación de quienes presten servicios públicos, invertir en el mantenimiento y recuperación del bien público explotado, a través de contratos de concesión.

Si se trata de la prestación de los servicios de agua potable o saneamiento básico, de conformidad con la distribución de competencias dispuesta por la

ley, las autoridades competentes verificarán la idoneidad técnica y solvencia financiera del solicitante para efectos los procedimientos correspondientes. Artículo 26. Permisos municipales.

En cada municipio, quienes prestan servicios públicos estarán sujetos a las normas generales sobre la planeación urbana, la circulación y el tránsito, el uso del espacio público , y la seguridad y tranquilidad ciudadanas; y las autoridades pueden exigirles garantías adecuadas a los riesgos que creen.

Los municipios deben permitir la instalación permanente de redes destinadas a las actividades de empresas de servicios públicos, o a la provisión de los mismos bienes y servicios que estas proporcionan, en la parte subterránea de las vías, puentes, ejidos, andenes y otros bienes de uso público. Las empresas serán, en todo caso, responsables por todos los daños y perjuicios que causen por la deficiente construcción u operación de sus redes.

Las autoridades municipales en ningún caso podrán negar o condicionar a las empresas de servicios públicos las licencias o permisos para cuya expedición fueren competentes conforme a la ley, por razones que hayan debido ser consideradas por otras autoridades competentes para el otorgamiento de permisos, licencias o concesiones, ni para favorecer monopolios o limitar la competencia.

CAPITULO II

PARTICIPACIÓN DE ENTIDADES PUBLICAS EN EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS

Artículo 27. Reglas especiales sobre la participación de entidades públicas.

La Nación, las entidades territoriales, y las entidades descentralizadas de cualquier nivel administrativo que participen a cualquier título en el capital de las empresas de servicios públicos, están sometidas a las siguientes reglas especiales:

27.1. No podrán otorgar ni recibir de las empresas privilegio o subsidio distinto de los que en esta Ley se precisan.

27.2. Podrán enajenar sus aportes, para lo cual se tendrán en cuenta sistemas que garanticen una adecuada publicidad y la democratización de la propiedad de conformidad con esta Ley y en desarrollo del precepto contenido en el artículo 60 de la Constitución Política.

27.3. Deberán exigir a las empresas de servicios públicos, una administración profesional, ajena a intereses partidistas, que tenga en cuenta las necesidades de desarrollo del servicio en el mediano y largo plazo. Al mismo tiempo es derecho suyo fijar los criterios de administración y de eficiencia específicos que deben buscar en tales empresas las personas que representen sus derechos en ellas, en concordancia con los criterios generales que fijen las comisiones de regulación.

Para estos efectos, las entidades podrán celebrar contratos de fiducia o mandato para la administración profesional de sus acciones en las empresas de servicios públicos, con las personas que hagan las ofertas más convenientes, previa invitación pública.

27.4. En las empresas de servicios públicos con aportes oficiales son bienes de la Nación, de las entidades territoriales, o de las entidades descentralizadas, los aportes hechos por ellas al capital, los derechos que ellos confieren sobre el resto del patrimonio, y los dividendos que puedan corresponderles. A tales bienes, y a los actos o contratos que versen en forma directa, expresa y exclusiva sobre ellos, se aplicará la vigilancia de la Contraloría General de la República, y de las contralorías departamentales y municipales, mientras las empresas no hagan uso de la autorización que se concede en el inciso siguiente.

El control podrá ser realizado por empresas privadas colombianas escogidas por concurso público de méritos y contratadas previo concepto del Consejo de Estado o del Tribunal Administrativo competente, según se trate de acciones o aportes nacionales o de las entidades territoriales.

27.5. Las autoridades de las entidades territoriales, sin perjuicio de las competencias asignadas por la Ley, garantizarán a las empresas oficiales de servicios públicos, el ejercicio de su autonomía administrativa y la continuidad en la gestión gerencial que demuestre eficacia y eficiencia. No podrán anteponer a tal continuidad gerencial, intereses ajenos a los de la buena prestación del servicio.

27.6. Los miembros de las juntas directivas de las empresas oficiales de los servicios públicos domiciliarios serán escogidos por el Presidente, el gobernador o el alcalde, según se trate de empresas nacionales, departamentales o municipales de servicios públicos domiciliarios. En el caso de las Juntas Directivas de las Empresas oficiales de los Servicios Públicos Domiciliarios del orden municipal, estos serán designados así: dos terceras partes serán designados libremente por el alcalde y la otra tercera parte escogida entre los Vocales de Control registrados por los Comités de Desarrollo y Control Social de los Servicios Públicos domiciliarios.

27.7. Los aportes efectuados por la nación, las entidades territoriales y las entidades descentralizadas de cualquier nivel administrativo a las empresas de servicios públicos, se registrarán en un todo por las normas del derecho privado.

CAPITULO III

LOS BIENES DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS

Artículo 28. Redes.

Todas las empresas tienen el derecho a construir, operar y modificar sus redes e instalaciones para prestar los servicios públicos, para lo cual cumplirán con los mismos requisitos, y ejercerán las mismas facultades que las leyes y demás normas pertinentes establecen para las entidades oficiales que han estado encargadas de la prestación de los mismos servicios, y las particulares previstas en esta Ley.

Las empresas tienen la obligación de efectuar el mantenimiento y reparación de las redes locales, cuyos costos serán a cargo de ellas.

Las comisiones de regulación pueden exigir que haya posibilidad de interconexión y de homologación técnica de las redes, cuando sea

indispensable para proteger a los usuarios, para garantizar la calidad del servicio o para promover la competencia. Pero en ningún caso exigirán características específicas de redes o sistemas mas allá de las que sean necesarias para garantizar la interconectabilidad de servicios análogos o el uso coordinado de recursos. Las comisiones podrán exigir, igualmente, que la construcción y operación de redes y medios de transporte para prestar los servicios públicos no sea parte del objeto de las mismas empresas que tienen a su cargo la distribución y, además, conocerán en apelación los recursos contra los actos de cualquier autoridad que se refieran a la construcción u operación de redes. La construcción y operación de redes para el transporte y distribución de agua, residuos, electricidad, gas y telefonía pública básica conmutada telefonía local móvil en el sector rural, así como el señalamiento de las tarifas por su uso, se regirán exclusivamente por esta Ley y por las normas ambientales, sanitarias y municipales a las que se alude en sus artículos 25 y 26 de esta Ley.

Artículo 29. Amparo policivo.

Las autoridades nacionales, departamentales y municipales, tanto civiles como de policía, inmediatamente se lo solicite una empresa de servicios públicos, le prestarán su apoyo para hacer que se le restituyan los inmuebles que los particulares hayan ocupado contra la voluntad o sin conocimiento de la empresa; o para que cesen los actos que entorpezcan o amenacen perturbar, en cualquier tiempo, el ejercicio de sus derechos.

La autoridad respectiva ordenará el retiro de los ocupantes del inmueble o el cese de la perturbación, o de la amenaza de ella, conminando a los perturbadores con multas de uno (1) a cinco (5) salarios mínimos mensuales, por cada semana o fracción de demora transcurrida desde la fecha de la respectiva resolución, y sin perjuicio de otras medidas previstas en las leyes. En todo caso, en ejercicio de tales procedimientos, se respetará el principio del debido proceso garantizado por el artículo 29 de la Constitución Política.

TITULO II

RÉGIMEN DE ACTOS Y CONTRATOS DE LAS EMPRESAS

CAPITULO I

NORMAS GENERALES

Artículo 30. Principios de interpretación.

Las normas que esta Ley contiene sobre contratos se interpretarán de acuerdo con los principios que contiene el título preliminar; en la forma en que mejor garantice la libre competencia y que mejor impida los abusos de la posición dominante, tal como ordena el artículo 333 de la Constitución Política; y que más favorezca la continuidad y calidad en la prestación de los servicios.

Artículo 31. Concordancia con el Estatuto General de la Contratación Pública. Los contratos que celebren las entidades estatales que prestan los servicios públicos a los que se refiere esta Ley, y que tengan por objeto la prestación de esos servicios, se regirán por el parágrafo 1 del artículo 32 de la ley 80 de

1993 y por la presente Ley, salvo en lo que la presente Ley disponga otra cosa.

Las comisiones de regulación podrán hacer obligatoria la inclusión, en ciertos tipos de contratos de cualquier empresa de servicios públicos, de cláusulas exorbitantes y podrán facultar, previa consulta expresa, que se incluyan en los demás. Cuando la inclusión sea forzosa, todo lo relativo a tales cláusulas se regirá, en cuanto sea pertinente, por lo dispuesto en la Ley 80 de 1993, y los actos en los que se ejerciten esas facultades estarán sujetos al control de la jurisdicción contencioso administrativa.

Artículo 32. Régimen de derecho privado para los actos de las empresas.

Salvo en cuanto la Constitución Política o esta Ley dispongan expresamente lo contrario, la constitución, y los actos de todas las empresas de servicios públicos, así como los requeridos para la administración y el ejercicio de los derechos de todas las personas que sean socias de ellas, en lo no dispuesto en esta Ley, se regirán exclusivamente por las reglas del derecho privado.

La regla precedente se aplicará, inclusive, a las sociedades en las que las entidades públicas sean parte, sin atender al porcentaje que sus aportes representen dentro del capital social, ni a la naturaleza del acto o del derecho que se ejerce.

Se entiende que la autorización para que una entidad pública haga parte de una empresa de servicios públicos organizada como sociedad por acciones, faculta a su representante legal, de acuerdo con los estatutos de la entidad, para realizar respecto de la sociedad, las acciones y los derechos inherentes a ellas y todos los actos que la ley y los estatutos permiten a los socios particulares.

Artículo 33. Facultades especiales por la prestación de servicios públicos.

Quienes presten servicios públicos tienen los mismos derechos y prerrogativas que esta Ley u otras anteriores, confieren para el uso del espacio público, para la ocupación temporal de inmuebles, y para promover la constitución de servidumbres o la enajenación forzosa de los bienes que se requiera para la prestación del servicio; pero estarán sujetos al control de la jurisdicción en lo contencioso administrativo sobre la legalidad de sus actos, y a responsabilidad por acción u omisión en el uso de tales derechos.

Artículo 34. Prohibición de prácticas discriminatorias, abusivas o restrictivas.

Las empresas de servicios públicos, en todos sus actos y contratos, deben evitar privilegios y discriminaciones injustificados, y abstenerse de toda práctica que tenga la capacidad, el propósito o el efecto de generar competencia desleal o de restringir en forma indebida la competencia.

Se consideran restricciones indebidas a la competencia, entre otras, las siguientes:

34.1. El cobro de tarifas que no cubran los gastos de operación de un servicio;

34.2. La prestación gratuita o a precios o tarifas inferiores al costo, de servicios adicionales a los que contempla la tarifa;

34.3. Los acuerdos con otras empresas para repartirse cuotas o clases de servicios, o para establecer tarifas, creando restricciones de oferta o elevando las tarifas por encima de lo que ocurriría en condiciones de competencia;

34.4. Cualquier clase de acuerdo con eventuales opositores o competidores durante el trámite de cualquier acto o contrato en que deba hacer citaciones al público o a eventuales competidores, y que tenga como propósito o como efecto modificar el resultado que se habría obtenido en plena competencia;

34.5. Las que describe el Título V del Libro I del Decreto 410 de 1971 (Código de Comercio) sobre competencia desleal;

34.6. El abuso de la posición dominante al que se refiere el artículo 133 de esta Ley, cualquiera que sea la otra parte contratante y en cualquier clase de contratos.

Artículo 35. Deber de buscar entre el público las mejores condiciones objetivas.

Las empresas de servicios públicos que tengan posición dominante en un mercado, y cuya principal actividad sea la distribución de bienes o servicios provistos por terceros, tendrán que adquirir el bien o servicio que distribuyan por medio de procedimientos que aseguren posibilidad de concurrencia a los eventuales contratistas, en igual de condiciones. En estos casos, y en los de otros contratos de las empresas, las comisiones de regulación podrán exigir, por vía general, que se celebren previa licitación pública, o por medio de otros procedimientos que estimulen la concurrencia de oferentes.

Artículo 36. Reglas contractuales especiales.

Se aplicarán a los contratos de las empresas de servicios públicos las siguientes reglas especiales:

36.1. Podrá convenirse que la constitución en mora no requiera pronunciamiento judicial.

36.2. Las donaciones que se hagan a las empresas de servicios públicos no requieren insinuación judicial.

36.3. A falta de estipulación de las partes, se entiende que se causan intereses corrientes a una tasa mensual igual al promedio de las tasas activas del mercado y por la mora, a una tasa igual a la máxima permitida por la ley para las obligaciones mercantiles.

36.4. Si una de las partes renuncia total o parcialmente, y en forma temporal o definitiva, a uno de sus derechos contractuales, ello no perjudica a los demás, y mientras tal renuncia no lesione a la otra parte, no requiere el consentimiento de ésta, ni formalidad o solemnidad alguna.

36.5. La negociación, celebración y modificación de los contratos de garantía que se celebren para proteger a las empresas de servicios públicos se someterán a las reglas propias de tales contratos aún si, para otros efectos, se considera que son parte integrante del contrato que garantizan.

36.6. Está prohibido a las instituciones financieras celebrar contratos con empresas de servicios públicos oficiales para facilitarles recursos, cuando se encuentren incumpliendo los indicadores de gestión a los que deben estar

sujetas, mientras no acuerden un plan de recuperación con la comisión encargada de regularlas.

Artículo 37. Desestimación de la personalidad interpuesta.

Para los efectos de analizar la legalidad de los actos y contratos de las empresas de servicios públicos, de las comisiones de regulación, de la Superintendencia y de las demás personas a las que esta Ley crea incompatibilidades o inhabilidades, deben tenerse en cuenta quienes son, sustancialmente, los beneficiarios reales de ellos, y no solamente las personas que formalmente los dictan o celebran. Por consiguiente, las autoridades administrativas y judiciales harán prevalecer el resultado jurídico que se obtenga al considerar el beneficiario real, sin perjuicio del derecho de las personas de probar que actúan en procura de intereses propios, y no para hacer fraude a la ley.

Artículo 38. Efectos de nulidad sobre actos y contratos relacionados con servicios públicos.

La anulación judicial de un acto administrativo relacionado con servicios públicos solo producirá efectos hacia el futuro. Si al declararse la nulidad se ordena el restablecimiento del derecho o la reparación del daño, ello se hará en dinero si es necesario, para no perjudicar la prestación del servicio al público ni los actos o contratos celebrados de buena fe.

CAPITULO II

CONTRATOS ESPECIALES PARA LA GESTIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS

Artículo 39. Contratos especiales.

Para los efectos de la gestión de los servicios públicos se autoriza la celebración, entre otros, de los siguientes contratos especiales:

39.1. Contratos de concesión para el uso de recursos naturales o del medio ambiente. El contrato de concesión de aguas, es un contrato limitado en el tiempo, que celebran las entidades a las que corresponde la responsabilidad de administrar aquellas, para facilitar su explotación o disfrute. En estos contratos se pueden establecer las condiciones en las que el concesionario devolverá el agua después de haberla usado.

El acceso al espectro electromagnético para el servicio público de telecomunicaciones puede otorgarse por medio de un contrato de concesión, de acuerdo con la Ley 80 de 1993 y las leyes especiales pertinentes, pero sin que se aplique el artículo 19 de la Ley 80 de 1993 a bienes distintos de los estatales.

La remuneración que se pacte por una concesión o licencia ingresará al presupuesto de la entidad pública que celebre el contrato o expida el acto.

Cuando las autoridades competentes consideren que es preciso realizar un proyecto de interés nacional para aprovechamiento de aguas, o para proyectos de saneamiento, podrán tomar la iniciativa de invitar públicamente a las empresas de servicios públicos para adjudicar la concesión respectiva.

Las concesiones de agua caducarán a los tres años de otorgadas, si en ese lapso no se hubieren hecho inversiones capaces de permitir su

aprovechamiento económico dentro del año siguiente, o del período que determine de modo general, según el tipo de proyecto, la comisión reguladora.

Los contratos de concesión a los que se refiere este numeral se regirán por las normas especiales sobre las materias respectivas.

39.2. Contratos de administración profesional de acciones. Son aquellos celebrados por las entidades públicas que participan en el capital de empresas de servicios públicos, para la administración o disposición de sus acciones, aportes o inversiones en ellas, con sociedades fiduciarias, corporaciones financieras, organismos cooperativos de grado superior de carácter financiero, o sociedades creadas con el objeto exclusivo de administrar empresas de servicios públicos. Las tarifas serán las que se determinen en un proceso de competencia para obtener el contrato.

En estos contratos puede encargarse también al fiduciario o mandatario de vender las acciones de las entidades públicas en las condiciones y por los procedimientos que el contrato indique.

A los representantes legales y a los miembros de juntas directivas de las entidades que actúen como fiduciarios o mandatarios para administrar acciones de empresas de servicios públicos se aplicará el régimen de incompatibilidades e inhabilidades de los funcionarios que hayan celebrado con ellos el contrato respectivo, en relación con tales empresas.

39.3. Contratos de las entidades oficiales para transferir la propiedad o el uso y goce de los bienes que destina especialmente a prestar los servicios públicos; o concesiones o similares; o para encomendar a terceros cualquiera de las actividades que ellas hayan realizado para prestar los servicios públicos; o para permitir que uno o mas usuarios realicen las obras necesarias para recibir un servicio que las entidades oficiales estén prestando; o para recibir de uno o mas usuarios el valor de las obras necesarias para prestar un servicio que las entidades oficiales estén prestando; o para pagar con acciones de empresas los bienes o servicios que reciban.

39.4. Contratos en virtud de las cuales dos o mas entidades prestadoras de servicios públicos o éstas con grandes proveedores o usuarios, regulan el acceso compartido o de interconexión de bienes indispensables para la prestación de servicios públicos, mediante el pago de remuneración o peaje razonable.

Este contrato puede celebrarse también entre una empresa de servicios públicos y cualquiera de sus grandes proveedores o usuarios.

Si las partes no se convienen, en virtud de esta Ley la comisión de regulación podrá imponer una servidumbre de acceso o de interconexión a quien tenga el uso del bien.

39.5. Contratos para la extensión de la prestación de un servicio que, en principio, solo beneficia a una persona, en virtud del cual ésta asume el costo de las obras respectivas y se obliga a pagar a la empresa el valor definido

por ella, o se obliga a ejecutar independientemente las obras requeridas conforme al proyecto aprobado por la empresa;

Parágrafo. Salvo los contratos de que trata el numeral 39.1., todos aquellos a los que se refiere este artículo se regirán por el derecho privado. Los que contemplan los numerales 39.1., 39.2. y 39.3., no podrán ser cedidos a ningún título, ni podrán darse como garantía, ni ser objeto de ningún otro contrato, sin previa y expresa aprobación de la otra parte.

Cuando cualquiera de los contratos a que este capítulo se refiere permita al contratista cobrar tarifas al público, que estén sujetas a la regulación, el proponente debe incluir en su oferta la fórmula tarifaria que aplicaría.

Artículo 40. Areas de Servicio exclusivo.

Por motivos de interés social y con el propósito de que la cobertura de los servicios públicos de acueducto y alcantarillado, saneamiento ambiental, distribución domiciliaria de gas combustible por red y distribución domiciliaria de energía eléctrica, se pueda extender a las personas de menores ingresos, la entidad o entidades territoriales competentes, podrán establecer mediante invitación pública, áreas de servicio exclusivas, en las cuales podrá acordarse que ninguna otra empresa de servicios públicos pueda ofrecer los mismos servicios en la misma área durante un tiempo determinado. Los contratos que se suscriban deberán en todo caso precisar el espacio geográfico en el cual se prestará el servicio, los niveles de calidad que debe asegurar el contratista y las obligaciones del mismo respecto del servicio. También podrán pactarse nuevos aportes públicos para extender el servicio.

Parágrafo 1o. La comisión de regulación respectiva definirá, por vía general, cómo se verifica la existencia de los motivos que permiten la inclusión de áreas de servicio exclusivo en los contratos; definirá los lineamientos generales y las condiciones a las cuales deben someterse ellos; y, antes de que se habrá una licitación que incluya estas cláusulas dentro de los contratos propuestos, verificará que ellas sean indispensables para asegurar la viabilidad financiera de la extensión de la cobertura a las personas de menores ingresos.

Parágrafo 2. Si durante la vigencia de estos contratos surgieren condiciones que permitan reducir los costos de prestación del servicio para un grupo de usuarios del área respectiva, las Comisiones de Regulación podrán permitir la entrada de nuevos oferentes a estas áreas, o la salida de un grupo de usuarios para que otro oferente les preste el servicio, manteniendo de todas formas el equilibrio económico del contrato de quien ostentaba el derecho al área de servicio exclusivo. Sin perjuicio de lo anterior, al cabo de un tiempo de celebrado el contrato la entidad pública que lo firmó podrá abrir una nueva licitación respecto del mismo contrato y si la gana una empresa distinta de aquella que tiene la concesión estará obligada a dejar indemne a ésta, según metodología que definirá previamente la comisión de regulación respectiva. Esta misma regla se aplicará a los contratos de concesión de gas que contengan cláusulas de áreas de servicio exclusivo.

TITULO III

RÉGIMEN LABORAL

Artículo 41. Aplicación del Código Sustantivo del Trabajo.

Las personas que presten sus servicios a las empresas de servicios públicos privadas o mixtas, tendrán el carácter de trabajadores particulares y estarán sometidas a las normas del Código Sustantivo del Trabajo y a lo dispuesto en esta Ley. Las personas que presten sus servicios a aquellas empresas que a partir de la vigencia de esta Ley se acojan a lo establecido en el parágrafo del artículo 17o., se regirán por las normas establecidas en el inciso primero del artículo 5o. del Decreto -Ley 3135 de 1968.

Artículo 42. Incentivos.

Las empresas de servicios públicos pueden adoptar planes de incentivos, para remunerar a todos quienes prestan servicios en ellas en función del desempeño y de los resultados de utilidades y de cobertura obtenidos.

Artículo 43. Atención de obligaciones pensionales.

Las empresas de servicios públicos afiliarán a todos los trabajadores que vinculen a partir de la vigencia de esta Ley, a una entidad especializada en la atención de pensiones a la cual harán los aportes que de acuerdo a la ley les correspondan; y no podrán asumir directamente las obligaciones pensionales.

Tratándose de los trabajadores ya vinculados a la vigencia de esta Ley, para continuar prestando el servicio las personas prestadoras deben demostrar, en las condiciones y oportunidad señaladas por la respectiva comisión de regulación, que han hecho las provisiones financieras indispensables para atender las obligaciones pensionales.

Artículo 44. Conflicto de intereses; inhabilidades e incompatibilidades.

Para los efectos del funcionamiento de las empresas de servicios públicos y de las autoridades competentes en la materia, se establecen las siguientes inhabilidades e incompatibilidades:

44.1. Salvo excepción legal, no podrán participar en la administración de las comisiones de regulación y de la Superintendencia de Servicios Públicos, ni contribuir con su voto o en forma directa o indirecta a la adopción de sus decisiones, las empresas de servicios públicos, sus representantes legales, los miembros de sus juntas directivas, las personas naturales que posean acciones en ellas, y quienes posean mas del 10% del capital de sociedades que tengan vinculación económica con empresas de servicios públicos.

44.2. No podrán prestar servicios a las comisiones de regulación ni a la Superintendencia de Servicios Públicos, ninguna persona que haya sido administrador o empleado de una empresa de servicios públicos antes de transcurrir un año de terminada su relación con la empresa ni los cónyuges o compañeros permanentes de tales personas, ni sus parientes dentro del tercer grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil. Esta misma inhabilidad se predica de los empleados de las comisiones o de la Superintendencia, sus cónyuges o parientes en los mismos grados, respecto de empleos en las empresas.

Sin embargo, las personas aludidas pueden ejercitar ante las comisiones de regulación y ante la Superintendencia su derecho a pedir informaciones, a hacer peticiones, y a formular observaciones o a transmitir informaciones respecto a las decisiones que allí se tomen, o a los proyectos de decisiones que se les consulten.

44.3. No puede adquirir partes del capital de las entidades oficiales que prestan los servicios a los que se refiere esta Ley y que se ofrezcan al sector privado, ni poseer por sí o por interpuesta persona más del 1% de las acciones de una empresa de servicios públicos, ni participar en su administración o ser empleados de ella, ningún funcionario de elección popular, ni los miembros o empleados de las comisiones de regulación, ni quienes presten sus servicios en la Superintendencia de Servicios Públicos, o en los Ministerios de Hacienda, Salud, Minas y Energía, Desarrollo y Comunicaciones, ni en el Departamento Nacional de Planeación, ni quienes tengan con ellos los vínculos conyugales, de unión o de parentesco arriba dichos. Si no cumplieren con las prohibiciones relacionadas con la participación en el capital en el momento de la elección, el nombramiento o la posesión, deberán desprenderse de su interés social dentro de los tres meses siguientes al día en el que entren a desempeñar sus cargos; y se autoriza a las empresas a adquirir tales intereses, si fuere necesario, con recursos comunes, por el valor que tuviere en libros.

Se exceptúa de lo dispuesto, la participación de alcaldes, gobernadores y ministros, cuando ello corresponda, en las Juntas Directivas de las empresas oficiales y mixtas.

44.4. Sin perjuicio de lo dispuesto en otras normas de esta Ley, en los contratos de las entidades estatales que presten servicios públicos se aplicarán las reglas sobre inhabilidades e incompatibilidades previstas en la ley 80 de 1993, en cuanto sean pertinentes.

TITULO IV

OTRAS DISPOSICIONES

CAPITULO I

DEL CONTROL DE GESTION Y RESULTADOS

Artículo 45. Principios rectores del control.

El propósito esencial del control empresarial es hacer coincidir los objetivos de quienes prestan servicios públicos con sus fines sociales y su mejoramiento estructural, de forma que se establezcan criterios claros que permitan evaluar sus resultados. El control empresarial es paralelo al control de conformidad o control numérico formal y complementario de éste.

El control debe lograr un balance, integrando los instrumentos existentes en materia de vigilancia, y armonizando la participación de las diferentes instancias de control.

Corresponde a las comisiones de regulación, teniendo en cuenta el desarrollo de cada servicio público y los recursos disponibles en cada localidad, promover y regular el balance de los mecanismos de control, y a la

Superintendencia supervisar el cumplimiento del balance buscado.
Artículo 46. Control interno.

Se entiende por control interno el conjunto de actividades de planeación y ejecución, realizado por la administración de cada empresa para lograr que sus objetivos se cumplan.

El control interno debe disponer de medidas objetivas de resultado, o indicadores de gestión, alrededor de diversos objetivos, para asegurar su mejoramiento y evaluación.

Artículo 47. Participación de la Superintendencia.

Es función de la Superintendencia velar por la progresiva incorporación y aplicación del control interno en las empresas de servicios públicos. Para ello vigilará que se cumplan los criterios, evaluaciones, indicadores y modelos que definan las comisiones de regulación, y podrá apoyarse en otras entidades oficiales o particulares.

Artículo 48. Facultades para asegurar el control interno.

Las empresas de servicios públicos podrán contratar con entidades privadas la definición y diseño de los procedimientos de control interno, así como la evaluación periódica de su cumplimiento, de acuerdo siempre a las reglas que establezcan las Comisiones de Regulación.

Artículo 49. Responsabilidad por el control interno.

El control interno es responsabilidad de la gerencia de cada empresa de servicios públicos. La auditoría interna cumple responsabilidades de evaluación y vigilancia del control interno delegadas por la gerencia. La organización y funciones de la auditoría interna serán determinadas por cada empresa de servicios públicos.

Artículo 50. Control Fiscal.

La vigilancia de la gestión fiscal de las empresas de servicios públicos, cuando se haga por parte de empresas contratadas para el efecto, incluye el ejercicio de un control financiero de gestión, de legalidad y de resultados.

Artículo 51. Auditoría Externa.

Independientemente de los controles interno y fiscal, todas las empresas de servicios públicos están obligadas a contratar una auditoría externa de gestión y resultados con personas privadas especializadas. Cuando una empresa de servicios públicos quiera cambiar a sus auditores externos, deberá solicitar permiso a la Superintendencia, informándole sobre las causas que la llevaron a esa decisión. La Superintendencia podrá negar la solicitud mediante resolución motivada.

La Auditoría externa obrará en función tanto de los intereses de la empresa y de sus socios como del beneficio que efectivamente reciben los usuarios y, en consecuencia, está obligada a informar a la Superintendencia las situaciones que pongan en peligro la viabilidad financiera de una empresa, las fallas que encuentren en el control interno, y en general, las apreciaciones de evaluación sobre el manejo de la empresa. En todo caso, deberán elaborar además, al menos una vez al año, una evaluación del manejo de la empresa.

Parágrafo. A criterio de la Superintendencia, las entidades oficiales que presten los servicios públicos de que trata la presente Ley quedarán eximidas de contratar este control si demuestran que el control fiscal e interno de que son objeto satisfacen a cabalidad los requerimientos de un control eficiente.

Artículo 52. Concepto de control de gestión y resultados.

El control de gestión y de resultados es un proceso que, dentro de directrices de planeación estratégica, busca que las metas sean congruentes con las previsiones.

Las comisiones de regulación definirán los criterios, características, indicadores y modelos de carácter obligatorio que permitan evaluar la gestión y resultados de las empresas.

Parágrafo. Las empresas de servicios públicos presentarán ante las oficinas o unidades de planeación o la unidad administrativa que haga sus veces en el respectivo ministerio, para su aprobación, un plan de gestión y resultados de corto, mediano y largo plazo, que sirva de base para el control que deben ejercer las auditorías externas. Este plan deberá evaluarse y actualizarse anualmente, teniendo como base esencial lo definido por las comisiones de regulación de acuerdo con el inciso anterior. Estas oficinas de planeación o similares deberán establecer los mecanismos para el cumplimiento de esta norma en un término no inferior a seis (6) meses después de la vigencia de esta Ley.

CAPITULO II

INFORMACIÓN DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS

Artículo 53. Sistemas de Información.

Corresponde a la Superintendencia de Servicios Públicos, en desarrollo de sus funciones de inspección y vigilancia, establecer los sistemas de información que deben organizar y mantener actualizados las empresas de servicios públicos para que su presentación al público sea confiable.

En todo caso, las evaluaciones que los auditores externos hagan de las empresas de servicios públicos, deberán ser publicadas por lo menos anualmente en medios masivos de comunicación en el territorio donde prestan el servicio, si los hubiere. Esta evaluación debe ser difundida ampliamente entre los usuarios.

Las entidades encargadas de prestar los servicios públicos domiciliarios deberán informar periódicamente de manera precisa, la utilización de dinero a los subsidios presupuestales.

Artículo 54. Funciones de las cámaras de comercio.

Las cámaras de comercio tendrán, además de las que les señala el artículo 86 del Código de Comercio, la función de realizar todos los actos similares a los que ya les han sido encomendados, y que resulten necesarios para que las empresas de servicios públicos y las demás personas que presten servicios públicos cumplan con los deberes y ejerciten los derechos de los comerciantes que surgen para ellos de esta Ley.

Artículo 55. Funciones de las instituciones financieras.

Todas las instituciones financieras podrán prestar aquellos de los servicios centrales de valores que sean estrictamente necesarios para los efectos del Artículo 20 de esta Ley; en tal evento, y para estos propósitos, quedaran sometidas al control de la Superintendencia Nacional de Valores, que lo ejercerá en consulta y con la colaboración de la Superintendencia Bancaria.

CAPITULO III

DE LAS EXPROPIACIONES Y SERVIDUMBRES

Artículo 56. Declaratoria de utilidad pública e interés social para la prestación de servicios públicos.

Declárase de utilidad pública e interés social la ejecución de obras para prestar los servicios públicos y la adquisición de espacios suficientes para garantizar la protección de las instalaciones respectivas. Con ambos propósitos podrán expropiarse bienes inmuebles.

Artículo 57. Facultad de imponer servidumbres, hacer ocupaciones temporales y remover obstáculos.

Cuando sea necesario para prestar los servicios públicos, las empresas podrán pasar por predios ajenos, por vía aérea, subterránea o superficial, las líneas, cables o tuberías necesarias; ocupar temporalmente las zonas que requieran en esos predios; remover los cultivos y los obstáculos de toda clase que se encuentren en ellos; transitar, adelantar las obras y ejercer vigilancia en ellos; y, en general, realizar en ellos todas las actividades necesarias para prestar el servicio. El propietario del predio afectado tendrá derecho a indemnización de acuerdo a los términos establecidos en la Ley 56 de 1981, de las incomodidades y perjuicios que ello le ocasione.

Las líneas de transmisión y distribución de energía eléctrica y gas combustible, conducciones de acueducto, alcantarillado y redes telefónicas, podrán atravesar los ríos, caudales, líneas férreas, puentes, calles, caminos y cruzar acueductos, oleoductos, y otras líneas de conducción. La empresa interesada, solicitará el permiso a la entidad pública correspondiente; si no hubiere ley expresa que indique quien debe otorgarlo, lo hará el municipio en el que se encuentra el obstáculo que se pretenda atravesar.

CAPITULO IV

TOMA DE POSESIÓN DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS

Artículo 58. Medidas preventivas.

Cuando quienes prestan servicios públicos incumplan de manera reiterada, a juicio de la Superintendencia, los índices de eficiencia, los indicadores de gestión y las normas de calidad definidos por ella, ésta podrá ordenar la separación de los gerentes o de miembros de las juntas directivas de la empresa de los cargos que ocupan.

Artículo 59. Causales, modalidad y duración.

El Superintendente de servicios públicos podrá tomar posesión de una empresa, en los siguientes casos:

59.1. Cuando la empresa no quiera o no pueda prestar el servicio público con la continuidad y calidad debidas, y la prestación sea indispensable para

preservar el orden público o el orden económico, o para evitar perjuicios graves e indebidos a los usuarios o a terceros.

59.2. Cuando sus administradores persistan en violar en forma grave las normas a las que deben estar sujetos, o en incumplir sus contratos.

59.3. Cuando sus administradores hayan rehusado dar información veraz, completa y oportuna a una comisión reguladora o a la Superintendencia, o a las personas a quienes éstas hayan confiado la responsabilidad de obtenerla.

59.4. Cuando se declare la caducidad de uno de los permisos, licencias o concesiones que la empresa de servicios públicos haya obtenido para adelantar sus actividades, si ello constituye indicio serio de que no está en capacidad o en ánimo de cumplir los demás y de acatar las leyes y normas aplicables.

59.5. En casos de calamidad o de perturbación del orden público;

59.6. Cuando, sin razones técnicas, legales o económicas de consideración sus administradores no quisieren colaborar para evitar a los usuarios graves problemas derivados de la imposibilidad de otra empresa de servicios públicos para desempeñarse normalmente.

59.7. Si, en forma grave, la empresa ha suspendido o se teme que pueda suspender el pago de sus obligaciones mercantiles.

59.8. Cuando la empresa entre en proceso de liquidación.

Artículo 60. Efectos de la toma de posesión.

Como consecuencia de la toma de posesión se producirán los siguientes efectos:

60.1. El Superintendente al tomar posesión, deberá celebrar un contrato de fiducia, en virtud del cual se encargue a una entidad fiduciaria la administración de la empresa en forma temporal.

60.2. Cuando la toma de posesión tenga como causa circunstancias imputables a los administradores o accionistas de la empresa, el Superintendente definirá un tiempo prudencial para que se superen los problemas que dieron origen a la medida. Si transcurrido ese lapso no se ha solucionado la situación, el Superintendente ordenará al fiduciario que liquide la empresa.

60.3. Si se encuentra que la empresa ha perdido cualquier parte de su capital, previo concepto de la comisión respectiva, el Superintendente podrá ordenar la reducción simplemente nominal del capital social, la cual se hará sin necesidad de recurrir a su asamblea o a la aceptación de los acreedores.

CAPITULO V

LIQUIDACIÓN DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS

Artículo 61. Continuidad en la prestación del servicio.

Cuando por voluntad de los socios, por configurarse una causal de disolución o por decisión del Superintendente de Servicios Públicos, una empresa de servicios públicos entre en proceso de liquidación, el representante legal o el revisor fiscal deberá dar aviso a la autoridad competente para la prestación del respectivo servicio, para que ella asegure que no se interrumpa la prestación del servicio. Si no se toman las medidas correctivas previstas en

el artículo 220 del Código de Comercio, la liquidación continuará en la forma prevista en la ley.

La autoridad competente procederá a celebrar los contratos que sean necesarios con otras empresas de servicios públicos para que sustituyan a la empresa en proceso de liquidación o a asumir directamente en forma total o parcial las actividades que sean indispensables para asegurar la continuidad en la prestación del servicio, en concordancia con la entidad fiduciaria designada en desarrollo del proceso de toma de posesión de la empresa en liquidación. Tales contratos y acciones no se afectarán como consecuencia de las nulidades que, eventualmente, puedan declararse respecto de los demás actos relacionados con la toma de posesión o liquidación de la empresa; ni los nuevos contratistas responderán, en ningún caso, mas allá de los términos de su relación contractual, por las obligaciones de la empresa en liquidación.

TITULO V

REGULACION, CONTROL Y VIGILANCIA DEL ESTADO EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS

CAPITULO I

CONTROL SOCIAL DE LOS SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS

Artículo 62. Organización.

En desarrollo del artículo 369 de la Constitución Política de Colombia, en todos los municipios deberán existir "Comités de Desarrollo y Control Social de los Servicios Públicos Domiciliarios" compuestos por usuarios, suscriptores o suscriptores potenciales de uno o más de los servicios públicos a los que se refiere esta Ley, sin que por ejercicio de sus funciones se causen honorarios.

La iniciativa para la conformación de los comités corresponde a los usuarios, suscriptores o suscriptores potenciales. El número de miembros de los comités será el que resulte de dividir la población del respectivo municipio o distrito por 10.000, pero no podrá ser inferior a cincuenta (50). Para el Distrito Capital el número mínimo de miembros será de doscientos (200).

Para ser miembro de un "Comité de Desarrollo y Control Social", se requiere ser usuario suscriptor o suscriptor potencial del respectivo servicio público domiciliario, lo cual se acreditará ante la Asamblea y el respectivo Comité, con el último recibo de cobro o, en el caso de los suscriptores potenciales, con la solicitud debidamente radicada en la respectiva empresa.

La participación de un usuario, suscriptor o de un suscriptor potencial en todas las Asambleas y deliberaciones de un "Comité de Desarrollo y Control Social" será personal e indelegable.

Los Comités se darán su propio reglamento y se reunirán en el día, lugar y hora que acuerden sus miembros según registro firmado por todos los asistentes que debe quedar en el Acta de la reunión.

Una vez constituido un comité, es deber de las autoridades municipales y de las empresas de servicios públicos ante quien soliciten inscripción reconocerlos como tales. Para lo cual se verificará, entre otras cosas que un

mismo usuario, suscriptor o suscriptor potencial no pertenezca a más de un comité de un mismo servicio público o domiciliario.

Cada uno de los comités elegirán, entre sus miembros y por decisión mayoritaria, a un "Vocal de Control", quien actuará como su representante ante las personas prestadoras de los servicios públicos de que trata la presente Ley, ante las entidades territoriales y ante las autoridades nacionales en lo que tiene que ver con dichos servicios públicos. Este "vocal" podrá ser removido en cualquier momento por el comité, en decisión mayoritaria de sus miembros.

Las elecciones del Vocal de Control podrán impugnarse ante el Personero del Municipio donde se realice la Asamblea de elección y las decisiones de éste serán apelables ante la Superintendencia de Servicios Públicos.

En las elecciones a que se refiere el presente artículo, será causal de mala conducta para cualquier servidor público y, en general, para cualquier funcionario de una persona prestadora de uno o varios de los servicios públicos a que se refiere la presente Ley, entorpecer o dilatar la elección, coartar la libertad de los electores o intervenir de cualquiera manera en favor o en contra de los candidatos.

Corresponderá al alcalde de cada municipio o distrito velar por la conformación de los comités.

Artículo 63. Funciones.

Con el fin de asegurar la participación de los usuarios en la gestión y fiscalización de las empresas de servicios públicos domiciliarios, los Comités de Desarrollo y Control Social de los servicios públicos domiciliarios ejercerán las siguientes funciones especiales:

63.1. Proponer a las empresas de servicios públicos domiciliarios los planes y programas que consideren necesarios para resolver las deficiencias en la prestación de los servicios públicos domiciliarios.

63.2. Procurar que la comunidad aporte los recursos necesarios para la expansión o el mejoramiento de los servicios públicos domiciliarios, en concertación con las empresas de servicios públicos domiciliarios y los municipios.

63.3. Solicitar la modificación o reforma de las decisiones que se adopten en materia de estratificación.

63.4. Estudiar y analizar el monto de los subsidios que debe conceder el municipio con sus recursos presupuestales a los usuarios de bajos ingresos; examinar los criterios y mecanismos de reparto de esos subsidios; y proponer las medidas que sean pertinentes para el efecto.

63.5. Solicitar al Personero la imposición de multas hasta de diez salarios mínimos mensuales, a las empresas que presten servicios públicos domiciliarios en su territorio por las infracciones a esta Ley, o a las normas especiales a las que deben estar sujetas, cuando de ella se deriven perjuicios para los usuarios.

Artículo 64. Funciones del "Vocal de Control".

Los vocales de los comités cumplirán las siguientes funciones:

64.1. Informar a los usuarios acerca de sus derechos y deberes en materia de servicios públicos domiciliarios, y ayudarlos a defender aquellos y cumplir éstos.

64.2. Recibir informes de los usuarios acerca del funcionamiento de las empresas de servicios públicos domiciliarios, y evaluarlos; y promover frente a las empresas y frente a las autoridades municipales, departamentales y nacionales las medidas correctivas, que sean de competencia de cada una de ellas.

64.3. Dar atención oportuna a todas las consultas y tramitar las quejas y denuncias que plantee en el comité cualquiera de sus miembros.

64.4. Rendir al comité informe sobre los aspectos anteriores, recibir sus opiniones, y preparar las acciones que sean necesarias.

Es obligación de las empresas de servicios públicos domiciliarios tramitar y responder las solicitudes de los vocales.

Artículo 65. Las autoridades y la participación de los usuarios.

Para la adecuada instrumentación de la participación ciudadana corresponde a las autoridades:

65.1. Las autoridades municipales deberán realizar una labor amplia y continua de concertación con la comunidad para implantar los elementos básicos de las funciones de los comités y capacitarlos y asesorarlos permanentemente en su operación.

65.2. Los departamentos tendrán a su cargo la promoción y coordinación del sistema de participación, mediante una acción extensiva a todo su territorio.

En coordinación con los municipios y la Superintendencia, deberán asegurar la capacitación de los vocales dotándolos de instrumentos básicos que les permitan organizar mejor su trabajo y contar con la información necesaria para representar a los comités.

65.3. La Superintendencia tendrá a su cargo el diseño y la puesta en funcionamiento de un sistema de vigilancia y control que permita apoyar las tareas de los comités de desarrollo y control social de los servicios públicos domiciliarios.

Deberá proporcionar a las autoridades territoriales, el apoyo técnico necesario, la tecnología, la capacitación, la orientación y los elementos de difusión necesarios para la promoción de la participación de la comunidad.

Artículo 66. Incompatibilidades e inhabilidades.

Las personas que cumplan la función de vocales de los comités de desarrollo de los servicios públicos domiciliarios, sus cónyuges y compañeros permanentes, y sus parientes dentro del tercer grado de consanguinidad, segundo de afinidad y primero civil, así como quienes sean sus socios en sociedades de personas, no podrán ser socios ni participar en la administración de las empresas de servicios públicos que desarrollen sus actividades en el respectivo municipio, ni contratar con ellas, con las comisiones de regulación ni con la Superintendencia de Servicios Públicos.

La incompatibilidad e inhabilidad se extenderá hasta dos años después de haber cesado el hecho que le dio origen.

La celebración de los contratos de servicios públicos o, en general, de los que se celebren en igualdad de condiciones con quien los solicite, no da lugar a aplicar estas incompatibilidades o inhabilidades.

CAPITULO II

DE LOS MINISTERIOS

Artículo 67. Funciones de los Ministerios en relación con los servicios públicos.

El Ministerio de Minas y Energía, el de Comunicaciones y el de Desarrollo, tendrán, en relación con los servicios públicos de energía y gas combustible, telecomunicaciones, y agua potable y saneamiento básico, respectivamente, las siguientes funciones:

67.1. Señalar los requisitos técnicos que deben cumplir las obras, equipos y procedimientos que utilicen las empresas de servicios públicos del sector, cuando la comisión respectiva haya resuelto por vía general que ese señalamiento es realmente necesario para garantizar la calidad del servicio, y que no implica restricción indebida a la competencia;

67.2. Elaborar máximo cada cinco años un plan de expansión de la cobertura del servicio público que debe tutelar el ministerio, en el que se determinen las inversiones públicas que deben realizarse, y las privadas que deben estimularse.

67.3. Identificar fuentes de financiamiento para el servicio público respectivo, y colaborar en las negociaciones del caso; y procurar que las empresas del sector puedan competir en forma adecuada por esos recursos.

67.4. Identificar el monto de los subsidios que debería dar la Nación para el respectivo servicio público, y los criterios con los cuales deberían asignarse; y hacer las propuestas del caso durante la preparación del presupuesto de la Nación.

67.5. Recoger información sobre las nuevas tecnologías, y sistemas de administración en el sector, y divulgarla entre las empresas de servicios públicos, directamente o en colaboración con otras entidades públicas o privadas.

67.6. Impulsar bajo la dirección del Presidente de la República, y en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores, las negociaciones internacionales relacionadas con el servicio público pertinente; y participar en las conferencias internacionales que sobre el mismo sector se realicen.

67.7. Desarrollar y mantener un sistema adecuado de información sectorial, para el uso de las autoridades y del público en general.

67.8. Las demás que les asigne la ley, y siempre y cuando no contradigan el contenido especial de esta Ley.

Los ministerios podrán desarrollar las funciones a las que se refiere éste artículo, con excepción de las que constan en el numeral 67.6., a través de sus unidades administrativas especiales.

Parágrafo. La Unidad Administrativa Especial de Planeación Minero Energética del Ministerio de Minas y Energía, tendrá el mismo régimen

jurídico de las comisiones de regulación de que trata esta Ley y continuará ejerciendo las funciones que le han sido asignadas legalmente.

CAPITULO III

DE LAS COMISIONES DE REGULACION

Artículo 68. Delegación de funciones presidenciales a las Comisiones.

El Presidente de la República señalará las políticas generales de administración y control de eficiencia de los servicios públicos domiciliarios, que le encomienda el artículo 370 de la Constitución Política, y de los demás a los que se refiere esta Ley, por medio de las comisiones de regulación de los servicios públicos, si decide delegarlas, en los términos de esta Ley.

Las normas de esta Ley que se refieren a las comisiones de regulación se aplicarán si el Presidente resuelve delegar la función aludida; en caso contrario, el Presidente ejercerá las funciones que aquí se atribuyen a las comisiones.

Artículo 69. Organización y naturaleza.

Créanse como unidades administrativas especiales, con independencia administrativa, técnica y patrimonial, y adscritas al respectivo ministerio, las siguientes Comisiones de regulación:

69.1. Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico, adscrita al Ministerio de Desarrollo Económico.

69.2. Comisión de Regulación de Energía y Gas Combustible, adscrita al Ministerio de Minas y Energía.

69.3. Comisión de Regulación de Telecomunicaciones, adscrita al Ministerio de Comunicaciones.

Parágrafo. Cada comisión será competente para regular el servicio público respectivo.

Artículo 70. Estructura orgánica de las comisiones de regulación.

Para el cumplimiento de las funciones que les asigna esta Ley, en el evento de la delegación presidencial, las comisiones de regulación tendrán la siguiente estructura orgánica, que el Presidente de la República modificará, cuando sea preciso, previo concepto de la comisión respectiva dentro de las reglas del artículo 105 de esta Ley.

70.1. Comisión de Regulación:

a) Comité de Expertos Comisionados.

70.2. Coordinación General:

a) Coordinación Ejecutiva;

b) Coordinación Administrativa.

70.3. Areas Ejecutoras:

a) Oficina de Regulación y Políticas de Competencia;

b) Oficina Técnica;

c)

Oficina

Jurídica.

Artículo 71. Composición.

Las comisiones de regulación estarán integradas por:

71.1. El Ministro respectivo o su delegado, quien la presidirá.

71.2. Tres expertos comisionados de dedicación exclusiva, designados por el Presidente de la República para períodos de tres años, reelegibles y no sujetos a las disposiciones que regulan la carrera administrativa. Uno de ellos, en forma rotatoria, ejercerá las funciones de Coordinador de acuerdo con el reglamento interno. Al repartir internamente el trabajo entre ellos se procurará que todos tengan oportunidad de prestar sus servicios respecto de las diversas clases de asuntos que son competencia de la Comisión.

71.3. El Director del Departamento Nacional de Planeación.

A las Comisiones asistirá, únicamente con voz, el Superintendente de Servicios Públicos o su delegado.

Parágrafo 1o. A la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento pertenecerá el Ministro de Salud. A la Comisión de Regulación de Energía y Gas Combustible pertenecerá el Ministro de Hacienda. Los Ministros sólo podrán delegar su asistencia en los Viceministros y el Director del Departamento Nacional de Planeación en el Subdirector.

Parágrafo 2o. Al vencimiento del período de los expertos que se nombren, el Presidente no podrá reemplazar sino uno de ellos. Se entenderá prorrogado por dos años más el período de quienes no sean reemplazados.

Artículo 72. Manejo de los recursos.

Para manejar los recursos de las Comisiones, se autoriza la celebración de contratos de fiducia, con observancia de los requisitos legales que rigen esta contratación. La fiduciaria manejará los recursos provenientes de las contribuciones de las entidades sometidas a la regulación de las comisiones y los que recauden de las ventas de sus publicaciones y con sujeción al Código de Comercio. El Coordinador de cada comisión coordinará el desarrollo y la ejecución del contrato de fiducia a través del cual vinculará al personal y desarrollará las demás actuaciones que le sean propias.

Artículo 73. Funciones y facultades generales.

Las comisiones de regulación tienen la función de regular los monopolios en la prestación de los servicios públicos, cuando la competencia no sea, de hecho, posible; y, en los demás casos, la de promover la competencia entre quienes presten servicios públicos, para que las operaciones de los monopolistas o de los competidores sean económicamente eficientes, no impliquen abuso de la posición dominante, y produzcan servicios de calidad. Para ello tendrán las siguientes funciones y facultades especiales:

73.1. Preparar proyectos de ley para someter a la consideración del gobierno, y recomendarle la adopción de los decretos reglamentarios que se necesiten.

73.2 Someter a su regulación, a la vigilancia del Superintendente, y a las normas que esta Ley contiene en materia de tarifas, de información y de actos y contratos, a empresas determinadas que no sean de servicios públicos, pero respecto de las cuales existan pruebas de que han realizado o se preparan para realizar una de las siguientes conductas:

- a) Competir deslealmente con las de servicios públicos;
- b) Reducir la competencia entre empresas de servicios públicos;

c) Abusar de una posición dominante en la provisión de bienes o servicios similares a los que éstas ofrecen.

73.3. Definir los criterios de eficiencia y desarrollar indicadores y modelos para evaluar la gestión financiera, técnica y administrativa de las empresas de servicios públicos y solicitar las evaluaciones que considere necesarias para el ejercicio de sus funciones.

73.4. Fijar las normas de calidad a las que deben ceñirse las empresas de servicios públicos en la prestación del servicio.

73.5. Definir en qué eventos es necesario que la realización de obras, instalación y operación de equipos de las empresas de servicios públicos se someta a normas técnicas oficiales, para promover la competencia o evitar perjuicios a terceros, y pedirle al ministerio respectivo que las elabore, cuando encuentre que son necesarias.

73.6. Establecer la cuantía y condiciones de las garantías de seriedad que deben prestar quienes deseen celebrar contratos de aporte reembolsable.

73.7. Decidir los recursos que se interpongan contra sus actos, o los de otras entidades, en los casos que disponga la ley en lo que se refiere a materias de su competencia.

73.8. Resolver, a petición de cualquiera de las partes, los conflictos que surjan entre empresas, por razón de los contratos o servidumbres que existan entre ellas y que no corresponda decidir a otras autoridades administrativas. La resolución que se adopte estará sujeta al control jurisdiccional de legalidad.

73.9. Resolver, a petición de cualquiera de las partes, los conflictos que surjan entre empresas, y que no corresponda decidir a otras autoridades administrativas, acerca de quién debe servir a usuarios específicos, o en qué regiones deben prestar sus servicios. La resolución que se adopte estará sujeta al control jurisdiccional de legalidad. La resolución debe atender, especialmente, al propósito de minimizar los costos en la provisión del servicio.

73.10. Dar concepto sobre la legalidad de las condiciones uniformes de los contratos de servicios públicos que se sometan a su consideración; y sobre aquellas modificaciones que puedan considerarse restrictivas de la competencia. Las comisiones podrán limitar, por vía general, la duración de los contratos que celebren las empresas de servicios públicos, para evitar que se limite la posibilidad de competencia.

73.11. Establecer fórmulas para la fijación de las tarifas de los servicios públicos, cuando ello corresponda según lo previsto en el artículo 88; y señalar cuando hay suficiente competencia como para que la fijación de las tarifas sea libre.

73.12. Determinar para cada bien o servicio público las unidades de medida y de tiempo que deben utilizarse al definir el consumo; y definir, con bases estadísticas y de acuerdo con parámetros técnicos mediables y verificables, apropiados para cada servicio, quiénes pueden considerarse "grandes usuarios".

73.13. Ordenar que una empresa de servicios públicos se escinda en otras que tengan el mismo objeto de la que se escinde, o cuyo objeto se limite a una actividad complementaria, cuando se encuentre que la empresa que debe escindirse usa su posición dominante para impedir el desarrollo de la competencia en un mercado donde ella es posible; o que la empresa que debe escindirse otorga subsidios con el producto de uno de sus servicios que no tiene amplia competencia a otro servicio que sí la tiene; o, en general, que adopta prácticas restrictivas de la competencia.

73.14. Ordenar la fusión de empresas cuando haya estudios que demuestren que ello es indispensable para extender la cobertura y abaratar los costos para los usuarios.

73.15. Ordenar la liquidación de empresas monopolísticas oficiales en el campo de los servicios públicos y otorgar a terceros el desarrollo de su actividad, cuando no cumplan los requisitos de eficiencia a los que se refiere esta Ley.

73.16. Impedir que quienes captan o producen un bien que se distribuye por medio de empresas de servicios públicos adopten pactos contrarios a la libre competencia en perjuicio de los distribuidores; y exigir que en los contratos se especifiquen los diversos componentes que definen los precios y tarifas.

73.17. Dictar los estatutos de la comisión y su propio reglamento, y someterlos a aprobación del Gobierno Nacional.

73.18. Pedir al Superintendente que adelante las investigaciones e imponga las sanciones de su competencia, cuando tenga indicios de que alguna persona ha violado las normas de esta Ley.

73.19. Resolver consultas sobre el régimen de incompatibilidades e inhabilidades al que se refiere esta Ley.

73.20. Determinar, de acuerdo con la ley, cuándo se establece el régimen de libertad regulada o libertad vigilada o señalar cuándo hay lugar a la libre fijación de tarifas.

73.21. Señalar, de acuerdo con la ley, criterios generales sobre abuso de posición dominante en los contratos de servicios públicos, y sobre la protección de los derechos de los usuarios en lo relativo a facturación, comercialización y demás asuntos relativos a la relación de la empresa con el usuario.

73.22. Establecer los requisitos generales a los que deben someterse las empresas de servicios públicos para utilizar las redes existentes y acceder a las redes públicas de interconexión; así mismo, establecer las fórmulas tarifarias para cobrar por el transporte e interconexión a las redes, de acuerdo con las reglas de esta Ley.

73.23. Definir cuáles son, dentro de las tarifas existentes al entrar en vigencia esta Ley, los factores que se están aplicando para dar subsidios a los usuarios de los estratos inferiores, con el propósito de que esos mismos factores se destinen a financiar los fondos de solidaridad y redistribución de ingresos, y cumplir así lo dispuesto en el numeral 87.3 De esta Ley.

73.24. Absolver consultas sobre las materias de su competencia.

73.25. Establecer los mecanismos indispensables para evitar concentración de la propiedad accionaria en empresas con actividades complementarias en un mismo sector o sectores afines en la prestación de cada servicio público

73.26. Todas las demás que le asigne la ley y las facultades previstas en ella que no se hayan atribuido a una autoridad específica.

Salvo cuando esta Ley diga lo contrario en forma explícita, no se requiere autorización previa de las comisiones para adelantar ninguna actividad o contrato relacionado con los servicios públicos; ni el envío rutinario de información. Pero las comisiones, tendrán facultad selectiva de pedir información amplia, exacta, veraz y oportuna a quienes prestan los servicios públicos a los que esta Ley se refiere, inclusive si sus tarifas no están sometidas a regulación. Quienes no la proporcionen, estarán sujetos a todas las sanciones que contempla el artículo 81 de la presente Ley. En todo caso, las comisiones podrán imponer por sí mismas las sanciones del caso, cuando no se atiendan en forma adecuada sus solicitudes de información.

Artículo 74. Funciones especiales de las comisiones de regulación.

Con sujeción a lo dispuesto en esta Ley y las demás disposiciones que la complementen, serán además, funciones y facultades especiales de cada una de las comisiones de regulación las siguientes:

74.1. De la Comisión de Regulación de Energía y Gas Combustible.

a) Regular el ejercicio de las actividades de los sectores de energía y gas combustible para asegurar la disponibilidad de una oferta energética eficiente, propiciar la competencia en el sector de minas y energía y proponer la adopción de las medidas necesarias para impedir abusos de posición dominante y buscar la liberación gradual de los mercados hacia la libre competencia. La comisión podrá adoptar reglas de comportamiento diferencial, según la posición de las empresas en el mercado.

b) Expedir regulaciones específicas para la autogeneración y cogeneración de electricidad y el uso eficiente de energía y gas combustible por parte de los consumidores y establecer criterios para la fijación de compromisos de ventas garantizadas de energía y potencia entre las empresas eléctricas y entre éstas y los grandes usuarios;

c) Establecer el reglamento de operación para realizar el planeamiento y la coordinación de la operación del sistema interconectado nacional y para regular el funcionamiento del mercado mayorista de energía y gas combustible;

d) Fijar las tarifas de venta de electricidad y gas combustible; o delegar en las empresas distribuidoras, cuando sea conveniente dentro de los propósitos de esta Ley, bajo el régimen que ella disponga, la facultad de fijar estas tarifas.

e) Definir las metodologías y regular las tarifas por los servicios de despacho y coordinación prestados por los centros regionales y por el centro nacional de despacho.

74.2. De la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico:

a) Promover la competencia entre quienes presten los servicios de agua potable y saneamiento básico o regular los monopolios en la prestación de

tales servicios, cuando la competencia no sea posible, todo ello con el propósito de que las operaciones de los monopolistas y de los competidores sean económicamente eficientes, se prevenga el abuso de posiciones dominantes y se produzcan servicios de calidad. La comisión podrá adoptar reglas de comportamiento diferencial, según la posición de las empresas en el mercado.

b) Establecer, por vía general, en qué eventos es necesario que la realización de obras, instalaciones y operación de equipos destinados a la prestación de servicios de acueducto, alcantarillado y aseo se sometan a normas técnicas y adoptar las medidas necesarias para que se apliquen las normas técnicas sobre calidad de agua potable que establezca el Ministerio de Salud, en tal forma que se fortalezcan los mecanismos de control de calidad de agua potable por parte de las entidades competentes.

74.3. De la Comisión Reguladora de Telecomunicaciones:

a) Promover la competencia en el sector de las telecomunicaciones, y proponer o adoptar las medidas necesarias para impedir abusos de posición dominante, pudiendo proponer reglas de comportamiento diferenciales según la posición de las empresas en el mercado.

b) Resolver los conflictos que se presenten entre operadores en aquellos casos en los que se requiera la intervención de las autoridades para garantizar los principios de libre y leal competencia en el sector y de eficiencia en el servicio.

c) Establecer los requisitos generales a que deben someterse los operadores de servicios de telefonía básica de larga distancia nacional e internacional para ejercer el derecho a utilizar las redes de telecomunicaciones del estado; así mismo, fijar los cargos de acceso y de interconexión a estas redes, de acuerdo con las reglas sobre tarifas previstas en esta Ley.

d) Reglamentar la concesión de licencias para el establecimiento de operadores de servicios de telefonía básica de larga distancia nacional e internacional, y señalar las fórmulas de tarifas que se cobrarán por la concesión.

e) Definir, de acuerdo con el tráfico cursado, el factor de las tarifas de servicios de telefonía básica de larga distancia nacional e internacional, actualmente vigentes, que no corresponde al valor de la prestación del servicio. Parte del producto de ese factor, en los recaudos que se hagan, se asignará en el Presupuesto Nacional, previo concepto del Consejo Nacional de Política Económica y Social, para el "Fondo de Comunicaciones del Ministerio", que tendrá a su cargo hacer inversión por medio del fomento de programas de telefonía social, dirigidos a las zonas rurales y urbanas caracterizadas por la existencia de usuarios con altos índices de necesidades básicas insatisfechas. Se aplicarán a este fondo, en lo pertinente, las demás normas sobre "fondos de solidaridad y redistribución de ingresos" a los que se refiere el artículo 89 de esta Ley. En el servicio de larga distancia internacional no se aplicará el factor de que trata el artículo 89 y los subsidios

que se otorguen serán financiados con recursos de ingresos ordinarios de la Nación y las entidades territoriales;

f) Proponer al mismo consejo la distribución de los ingresos de las tarifas de concesiones de servicio de telefonía móvil celular y de servicios de larga distancia nacional e internacional, para que este determine en el proyecto de presupuesto qué parte se asignará al fondo atrás mencionado y qué parte ingresará como recursos ordinarios de la nación y definir el alcance de los programas de telefonía social que elabore el Fondo de Comunicaciones.

CAPITULO IV

DE LA SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS.

Artículo 75. Funciones presidenciales de la Superintendencia de servicios públicos.

El Presidente de la República ejercerá el control, la inspección y vigilancia de las entidades que presten los servicios públicos domiciliarios, y los demás servicios públicos a los que se aplica esta Ley, por medio de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios y, en especial, del Superintendente y sus delegados.

Artículo 76. Creación y naturaleza.

Crease la Superintendencia de Servicio Públicos Domiciliarios, como un organismo de carácter técnico, adscrito al Ministerio de Desarrollo Económico, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonial.

El Superintendente obrará con plena autonomía de criterio al cumplir las funciones que se derivan de la Constitución y la ley.

Artículo 77. Dirección de la Superintendencia.

La representación legal de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios corresponde al Superintendente. Este desempeñará sus funciones específicas de control y vigilancia con independencia de las comisiones y con la inmediata colaboración de los Superintendentes delegados. El Superintendente y sus delegados serán de libre nombramiento y remoción del Presidente de la República.

Artículo 78. Estructura orgánica.

La Superintendencia de servicios públicos domiciliarios tendrá la siguiente estructura orgánica:

78.1. Despacho del Superintendente de Servicios Públicos.

78.2. Despacho del Superintendente delegado para acueducto, alcantarillado y aseo.

78.3. Despacho del Superintendente delegado para energía y gas combustible.

78.4. Despacho del Superintendente delegado para telecomunicaciones.

78.5. Secretaría General.

Artículo 79. Funciones de la Superintendencia de Servicios Públicos.

Las personas prestadoras de servicios públicos y aquellas que, en general, realicen actividades que las haga sujeto de aplicación de la presente Ley, estarán sujetos al control y vigilancia de la Superintendencia. Son funciones especiales de ésta las siguientes:

79.1. Vigilar y controlar el cumplimiento de las leyes y actos administrativos a los que estén sujetos quienes presten servicios públicos, en cuanto el cumplimiento afecte en forma directa e inmediata a usuarios determinados; y sancionar sus violaciones, siempre y cuando esta función no sea competencia de otra autoridad.

79.2. Vigilar y controlar el cumplimiento de los contratos entre las empresas de servicios públicos y los usuarios, y apoyar las labores que en este mismo sentido desarrollan los "comités municipales de desarrollo y control social de los servicios públicos domiciliarios"; y sancionar sus violaciones.

79.3. Establecer los sistemas uniformes de información y contabilidad que deben aplicar quienes presten servicios públicos, según la naturaleza del servicio y el monto de sus activos, y con sujeción siempre a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

79.4. Definir por vía general las tarifas de las contribuciones a las que se refiere el artículo 85 de esta Ley; liquidar y cobrar a cada contribuyente lo que le corresponda.

79.5. Dar concepto a las comisiones y ministerios sobre las medidas que se estudien en relación con los servicios públicos.

79.6. Vigilar que los subsidios presupuestales que la Nación, los departamentos y los municipios destinan a las personas de menores ingresos, se utilicen en la forma prevista en las normas pertinentes.

79.7. Solicitar documentos, inclusive contables; y practicar las visitas, inspecciones y pruebas que sean necesarias para el cumplimiento de sus demás funciones.

79.8. Mantener un registro actualizado de las entidades que prestan los servicios públicos.

79.9. Tomar posesión de las empresas de servicios públicos, en los casos y para los propósitos que contemplan el artículo 59 de esta ley, y las disposiciones concordantes.

79.10. Evaluar la gestión financiera, técnica y administrativa de las empresas de servicios públicos, de acuerdo con los indicadores definidos por las comisiones; publicar sus evaluaciones; y proporcionar en forma oportuna toda la información disponible a quienes deseen hacer evaluaciones independientes. El Superintendente podrá acordar con las empresas programas de gestión para que se ajusten a los indicadores que hayan definido las comisiones de regulación, e imponer sanciones por el incumplimiento.

79.11. Adjudicar a las personas que iniciaron, impulsaron o colaboraron en un procedimiento administrativo, tendiente a corregir violaciones de las normas relacionadas especialmente con los servicios públicos, una parte de las multas a la que se refiere el numeral 81.2. del artículo 81, para resarcirlos por el tiempo, el esfuerzo y los gastos y costos en que hayan incurrido o por los perjuicios que se les hayan ocasionado. Las decisiones respectivas podrán ser consultadas a la comisión de regulación del servicio público de que se trate. Esta adjudicación será obligatoria cuando la violación haya

consistido en el uso indebido o negligente de las facturas de servicios públicos, y la persona que inició o colaboró en el procedimiento haya sido el perjudicado.

79.12. Verificar que las obras, equipos y procedimientos de las empresas cumplan con los requisitos técnicos que hayan señalado los ministerios.

79.13. Definir por vía general la información que las empresas deben proporcionar sin costo al público; y señalar en concreto los valores que deben pagar las personas por la información especial que pidan a las empresas de servicios públicos, si no hay acuerdo entre el solicitante y la empresa.

79.14. Organizar todos los servicios administrativos indispensables para el funcionamiento de la Superintendencia.

79.15. Dar conceptos, no obligatorios, a petición de parte interesada, sobre el cumplimiento de los contratos relacionados con los servicios a los que se refiere esta ley; y hacer, a solicitud de todos los interesados, designaciones de personas que puedan colaborar en la mejor prestación de los servicios públicos o en la solución de controversias que puedan incidir en su prestación oportuna, cobertura o calidad.

79.16. Todas las demás que le asigne la ley.

Salvo cuando la ley disponga expresamente lo contrario, el Superintendente no podrá exigir que ningún acto o contrato de una empresa de servicios públicos se someta a aprobación previa suya. El Superintendente no está obligado a visitar las empresas sometidas a su vigilancia, o a pedirles informaciones, sino cuando haya un motivo especial que lo amerite.

La Superintendencia ejercerá igualmente las funciones de inspección y vigilancia que contiene esta ley, en todo lo relativo al servicio de larga distancia nacional e internacional.

Salvo cuando se trate de las funciones a los que se refieren los numerales 79.3, 79.4 y 79.13, el Superintendente y sus delegados no producirán actos de carácter general para crear obligaciones a quienes estén sujetos a su vigilancia.

Artículo 80. Funciones en relación con la participación de los usuarios.

La Superintendencia tendrá, además de las anteriores, las siguientes funciones para apoyar la participación de los usuarios:

80.1. Diseñar y poner en funcionamiento un sistema de vigilancia y control que permita apoyar las tareas de los comités de desarrollo y control social de los servicios públicos domiciliarios.

80.2. Asegurar la capacitación de los vocales dotándolos de instrumentos básicos que les permitan organizar mejor su trabajo de fiscalización, y contar con la información necesaria para representar a los comités.

80.3. Proporcionar el apoyo técnico necesario, para la promoción de la participación de la comunidad en las tareas de vigilancia.

80.4. Sancionar a las empresas que no respondan en forma oportuna y adecuada las quejas de los usuarios.

Artículo

81.

Sanciones.

La Superintendencia de servicios públicos domiciliarios podrá imponer las siguientes sanciones a quienes violen las normas a las que deben estar sujetas, según la naturaleza y la gravedad de la falta:

81.1. Amonestación.

81.2. Multas hasta por el equivalente a 2000 salarios mínimos mensuales. El monto de la multa se graduará atendiendo al impacto de la infracción sobre la buena marcha del servicio público, y al factor de reincidencia. Si la infracción se cometió durante varios años, el monto máximo que arriba se indica se podrá multiplicar por el número de años. Si el infractor no proporciona información suficiente para determinar el monto, dentro de los treinta días siguientes al requerimiento que se le formule, se le aplicarán las otras sanciones que aquí se prevén. Las multas ingresarán al patrimonio de la Nación, para la atención de programas de inversión social en materia de servicios públicos, salvo en el caso al que se refiere el numeral 79.11. Las empresas a las que se multe podrán repetir contra quienes hubieran realizado los actos u omisiones que dieron lugar a la sanción. La repetición será obligatoria cuando se trate de servidores públicos, de conformidad con el Artículo 90 de la Constitución.

81.3. Orden de suspender de inmediato todas o algunas de las actividades del infractor, y cierre de los inmuebles utilizados para desarrollarlas.

81.4. Orden de separar a los administradores o empleados de una empresa de servicios públicos de los cargos que ocupan; y prohibición a los infractores de trabajar en empresas similares, hasta por diez años.

81.5. Solicitud a las autoridades para que decreten la caducidad de los contratos que haya celebrado el infractor, cuando el régimen de tales contratos lo permita, o la cancelación de licencias así como la aplicación de las sanciones y multas previstas pertinentes.

81.6. Prohibición al infractor de prestar directa o indirectamente servicios públicos, hasta por diez años.

81.7. Toma de posesión en una empresa de servicios públicos, o la suspensión temporal o definitiva de sus autorizaciones y licencias, cuando las sanciones previstas atrás no sean efectivas o perjudiquen indebidamente a terceros.

Las sanciones que se impongan a personas naturales se harán previo el análisis de la culpa del eventual responsable y no podrán fundarse en criterios de responsabilidad objetiva.

Artículo 82. Función sancionatoria de los Personeros Municipales.

Sin perjuicio de la facultad sancionatoria de la Procuraduría y de la facultad de asumir cualquier investigación iniciada por un personero municipal, éste último podrá imponer multas de hasta diez salarios mínimos mensuales a las empresas que presten servicios públicos en el municipio, por las infracciones a esta ley, o a las normas especiales a las que deben estar sujetas, en perjuicio de un usuario residente en el municipio. Si el valor del perjuicio excede el de esa multa, la competencia para sancionar corresponderá al Superintendente. Si la jurisdicción en lo contencioso administrativo anula mas

de tres de las multas impuestas en un año, el Ministerio Público deberá abrir investigación disciplinaria contra el personero.

Artículo 83. Resolución de Conflictos entre las funciones de regulación y control.

Cuando haya conflicto de funciones, o necesidad de interpretar esta ley en cuanto al reparto de funciones interno, se apelará al dictamen del Presidente de la República.

CAPITULO V.

PRESUPUESTO Y CONTRIBUCIONES PARA LAS COMISIONES Y LA SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PUBLICOS.

Artículo 84. Régimen presupuestal.

Las comisiones y la Superintendencia están sometidas a las normas orgánicas del presupuesto general de la Nación, y a los límites anuales de crecimiento de sus gastos que señale el Consejo de Política Económica y Social.

En consonancia con tales normas, las comisiones y la superintendencia prepararán su presupuesto que presentarán a la aprobación del Gobierno Nacional.

Artículo 85. Contribuciones especiales.

Con el fin de recuperar los costos del servicio de regulación que preste cada comisión, y los de control y vigilancia que preste el Superintendente, las entidades sometidas a su regulación, control y vigilancia, estarán sujetas a dos contribuciones, que se liquidarán y pagarán cada año conforme a las siguientes reglas:

85.1. Para definir los costos de los servicios que presten las comisiones y la Superintendencia, se tendrán en cuenta todos los gastos de funcionamiento, y la depreciación, amortización u obsolescencia de sus activos, en el período anual respectivo.

85.2. La superintendencia y las comisiones presupuestarán sus gastos cada año y cobrarán dentro de los límites que enseguida se señalan, solamente la tarifa que arroje el valor necesario para cubrir su presupuesto anual.

La tarifa máxima de cada contribución no podrá ser superior al uno por ciento (1%) del valor de los gastos de funcionamiento, asociados al servicio sometido a regulación, de la entidad contribuyente en el año anterior a aquel en el que se haga el cobro, de acuerdo con los estados financieros puestos a disposición de la Superintendencia y de las comisiones, cada una de las cuales e independientemente y con base en su estudio fijarán la tarifa correspondiente.

85.3. Si en algún momento las comisiones o la Superintendencia tuvieran excedentes, deberán reembolsarlos a los contribuyentes, o abonarlos a las contribuciones del siguiente período, o transferirlos a la Nación, si las otras medidas no fueran posibles.

85.4. El cálculo de la suma a cargo de cada contribuyente, en cuanto a los costos de regulación, se hará teniendo en cuenta los costos de la comisión

que regula el sector en el cual se desempeña; y el de los costos de vigilancia, atendiendo a los de la Superintendencia.

85.5. La liquidación y recaudo de las contribuciones correspondientes al servicio de regulación se efectuará por las comisiones respectivas y las correspondientes al servicio de inspección, control y vigilancia estarán a cargo de la Superintendencia.

85.6. Una vez en firme las liquidaciones deberán ser canceladas dentro del mes siguiente. Se aplicará el mismo régimen de sanción por mora aplicable al impuesto sobre la renta y complementarios, sin perjuicio de las demás sanciones de que trata esta ley.

PARAGRAFO 1. Las comisiones y la Superintendencia se financiarán exclusivamente con las contribuciones a las que se refiere este artículo y con la venta de sus publicaciones. Sin embargo, el gobierno incluirá en el presupuesto de la Nación apropiaciones suficientes para el funcionamiento de las comisiones y de la Superintendencia durante los dos primeros años.

PARAGRAFO 2. Al fijar las contribuciones especiales se eliminarán, de los gastos de funcionamiento, los gastos operativos; en las empresas del sector eléctrico, las compras de electricidad, las compras de combustibles y los peajes, cuando hubiere lugar a ello; y en las empresas de otros sectores los gastos de naturaleza similar a éstos. Estos rubros podrán ser adicionados en la misma proporción en que sean indispensables para cubrir faltantes presupuestales de las comisiones y la superintendencia.

TITULO VI.

EL REGIMEN TARIFARIO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PUBLICOS
EL REGIMEN TARIFARIO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PUBLICOS

CAPITULO I. CAPITULO I.

CONCEPTOS GENERALES
CONCEPTOS GENERALES

Artículo 86. El régimen tarifario.

El régimen tarifario en los servicios públicos a los que esta ley se refiere, está compuesto por reglas relativas a:

86.1. El régimen de regulación o de libertad.

86.2. El sistema de subsidios, que se otorgarán para que las personas de menores ingresos puedan pagar las tarifas de los servicios públicos domiciliarios que cubran sus necesidades básicas;

86.3 Las reglas relativas a las prácticas tarifarias restrictivas de la libre competencia, y que implican abuso de posición dominante;

86.4. Las reglas relativas a procedimientos, metodologías, fórmulas, estructuras, estratos, facturación, opciones, valores y, en general, todos los aspectos que determinan el cobro de las tarifas.

Artículo 87. Criterios para definir el régimen tarifario. El régimen tarifario estará orientado por los criterios de eficiencia económica, neutralidad, solidaridad, redistribución, suficiencia financiera, simplicidad y transparencia.

87.1. Por eficiencia económica se entiende que el régimen de tarifas procurará que éstas se aproximen a lo que serían los precios de un mercado competitivo; que las fórmulas tarifarias deben tener en cuenta no solo los costos sino los aumentos de productividad esperados, y que éstos deben distribuirse entre la empresa y los usuarios, tal como ocurriría en un mercado competitivo; y que las fórmulas tarifarias no pueden trasladar a los usuarios los costos de una gestión ineficiente, ni permitir que las empresas se apropien de las utilidades provenientes de prácticas restrictivas de la competencia. En el caso de servicios públicos sujetos a fórmulas tarifarias, las tarifas deben reflejar siempre tanto el nivel y la estructura de los costos económicos de prestar el servicio, como la demanda por éste.

87.2. Por neutralidad se entiende que cada consumidor tendrá el derecho a tener el mismo tratamiento tarifario que cualquier otro si las características de los costos que ocasiona a las empresas de servicios públicos son iguales. El ejercicio de este derecho no debe impedir que las empresas de servicios públicos ofrezcan opciones tarifarias y que el consumidor escoja la que convenga a sus necesidades.

87.3. Por solidaridad y redistribución se entiende que al poner en práctica el régimen tarifario se adoptarán medidas para asignar recursos a "fondos de solidaridad y redistribución", para que los usuarios de los estratos altos y los usuarios comerciales e industriales, ayuden a los usuarios de estratos bajos a pagar las tarifas de los servicios que cubran sus necesidades básicas.

87.4. Por suficiencia financiera se entiende que las fórmulas de tarifas garantizarán la recuperación de los costos y gastos propios de operación, incluyendo la expansión, la reposición y el mantenimiento; permitirán remunerar el patrimonio de los accionistas en la misma forma en la que lo habría remunerado una empresa eficiente en un sector de riesgo comparable; y permitirán utilizar las tecnologías y sistemas administrativos que garanticen la mejor calidad, continuidad y seguridad a sus usuarios.

87.5. Por simplicidad se entiende que las fórmulas de tarifas se elaborarán en tal forma que se facilite su comprensión, aplicación y control.

87.6. Por transparencia se entiende que el régimen tarifario será explícito y completamente público para todas las partes involucradas en el servicio, y para los usuarios.

87.7. Los criterios de eficiencia y suficiencia financiera tendrán prioridad en la definición del régimen tarifario. Si llegare a existir contradicción entre el criterio de eficiencia y el de suficiencia financiera, deberá tomarse en cuenta que, para una empresa eficiente, las tarifas económicamente eficientes se definirán tomando en cuenta la suficiencia financiera.

87.8. Toda tarifa tendrá un carácter integral, en el sentido de que supondrá una calidad y grado de cobertura del servicio, cuyas características definirán las comisiones reguladoras. Un cambio en estas características se considerará como un cambio en la tarifa.

87.9. Cuando las entidades públicas aporten bienes o derechos a las empresas de servicios públicos, podrán hacerlo con la condición de que su

valor no se incluya en el cálculo de las tarifas que hayan de cobrarse a los usuarios de los estratos que pueden recibir subsidios, de acuerdo con la ley. Pero en el presupuesto de la entidad que autorice el aporte figurarán el valor de éste y, como un menor valor del bien o derecho respectivo, el monto del subsidio implícito en la prohibición de obtener los rendimientos que normalmente habría producido.

PARAGRAFO 1. Cuando se celebren contratos mediante invitación pública para que empresas privadas hagan la financiación, operación y mantenimiento de los servicios públicos domiciliarios de que trata esta ley, la tarifa podrá ser un elemento que se incluya como base para otorgar dichos contratos. Las fórmulas tarifarias, su composición por segmentos, su modificación e indexación que ofrezca el oferente deberán atenerse en un todo a los criterios establecidos en los artículos 86, 87, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95 y 96, de esta ley. Tanto éstas como aquellas deberán ser parte integral del contrato y la Comisión podrá modificarlas cuando se encuentren abusos de posición dominante, violación al principio de neutralidad, abuso con los usuarios del sistema. Intervendrá asimismo, cuando se presenten las prohibiciones estipuladas en el artículo 98 de esta ley. Con todo las tarifas y las fórmulas tarifarias podrán ser revisadas por la comisión reguladora respectiva cada cinco (5) años y cuando esta ley así lo disponga.

PARAGRAFO 2. Para circunstancias o regímenes distintos a los establecidos en el párrafo anterior, podrán existir metodologías tarifarias definidas por las comisiones respectivas. Para tal efecto, se tomarán en cuenta todas las disposiciones relativas a la materia que contiene esta ley.

Artículo 88. Regulación y libertad de tarifas.

Al fijar sus tarifas, las empresas de servicios públicos se someterán al régimen de regulación, el cual podrá incluir las modalidades de libertad regulada y libertad vigilada, o un régimen de libertad, de acuerdo a las siguientes reglas:

88.1. Las empresas deberán ceñirse a las fórmulas que defina periódicamente la respectiva comisión para fijar sus tarifas, salvo en los casos excepcionales que se enumeran adelante. De acuerdo con los estudios de costos, la comisión reguladora podrá establecer topes máximos y mínimos tarifarios, de obligatorio cumplimiento por parte de las empresas; igualmente, podrá definir las metodologías para determinación de tarifas si conviene en aplicar el régimen de libertad regulada o vigilada.

88.2. Las empresas tendrán libertad para fijar tarifas cuando no tengan una posición dominante en su mercado, según análisis que hará la comisión respectiva, con base en los criterios y definiciones de esta ley.

88.3. Las empresas tendrán libertad para fijar tarifas, cuando exista competencia entre proveedores. Corresponde a las comisiones de regulación, periódicamente, determinar cuándo se dan estas condiciones, con base en los criterios y definiciones de esta ley.

CAPITULO II.

FORMULAS Y PRACTICAS DE TARIFAS FORMULAS Y PRACTICAS DE TARIFAS

Artículo 89. Aplicación de los criterios de solidaridad y redistribución de ingresos.

Las comisiones de regulación exigirán gradualmente a todos quienes prestan servicios públicos que, al cobrar las tarifas que estén en vigencia al promulgarse esta ley, distingan en las facturas entre el valor que corresponde al servicio y el factor que se aplica para dar subsidios a los usuarios de los estratos 1 y 2. Igualmente, definirán las condiciones para aplicarlos al estrato 3. Los concejos municipales están en la obligación de crear "fondos de solidaridad y redistribución de ingresos", para que al presupuesto del municipio se incorporen las transferencias que a dichos fondos deberán hacer las empresas de servicios públicos, según el servicio de que se trate, de acuerdo con lo establecido en el artículo 89.2 de la presente ley. Los recursos de dichos fondos serán destinados a dar subsidios a los usuarios de estratos 1, 2 y 3, como inversión social, en los términos de esta ley. A igual procedimiento y sistema se sujetarán los fondos distritales y departamentales que deberán ser creados por las autoridades correspondientes en cada caso.

89.1. Se presume que el factor aludido nunca podrá ser superior al equivalente del 20% del valor del servicio y no podrán incluirse factores adicionales por concepto de ventas o consumo del usuario. Cuando comiencen a aplicarse las fórmulas tarifarias de que trata esta ley, las comisiones sólo permitirán que el factor o factores que se han venido cobrando, se incluyan en las facturas de usuarios de inmuebles residenciales de los estratos 5 y 6, y en las de los usuarios industriales y comerciales. Para todos estos, el factor o factores se determinará en la forma atrás dispuesta, se discriminará en las facturas, y los recaudos que con base en ellos se hagan, recibirán el destino señalado en el artículo 89.2 de esta ley.

89.2. Quienes presten los servicios públicos harán los recaudos de las sumas que resulten al aplicar los factores de que trata este artículo y los aplicarán al pago de subsidios, de acuerdo con las normas pertinentes, de todo lo cual llevarán contabilidad y cuentas detalladas. Al presentarse superávits, por este concepto, en empresas de servicios públicos oficiales de orden distrital, municipal o departamental se destinarán a "fondos de solidaridad y redistribución de ingresos" para empresas de la misma naturaleza y servicio que cumplan sus actividades en la misma entidad territorial al de la empresa aportante. Si los "fondos de solidaridad y redistribución de ingresos" después de haber atendido los subsidios de orden distrital, municipal o departamental, según sea el caso, presentaren superávits, estos últimos se destinarán para las empresas de la misma naturaleza y servicio con sede en departamentos, distritos o municipios limítrofes, respectivamente. Los repartos se harán de acuerdo a los mecanismos y criterios que establezcan las comisiones de regulación respectivas. Los superávits, por este concepto, en empresas privadas o mixtas prestatarias de los servicios de agua potable o saneamiento básico y telefonía local fija, se destinarán a los "fondos de

solidaridad y redistribución de ingresos" del municipio o distrito correspondiente y serán transferidos mensualmente, de acuerdo con los mecanismos que establezcan las comisiones de regulación respectivas. Los superávits, por este concepto, en empresas privadas o mixtas prestatarias de los servicios de energía eléctrica y gas combustible irán a los fondos que más adelante se desarrollan en este mismo artículo.

89.3. Los recaudos que se obtengan al distinguir, en las facturas de energía eléctrica y gas combustible, el factor o factores arriba dichos, y que den origen a superávits, después de aplicar el factor para subsidios y sólo por este concepto, en empresas oficiales o mixtas de orden nacional, y privadas se incorporarán al presupuesto de la nación (Ministerio de Minas y Energía), en un "fondo de solidaridad para subsidios y redistribución de ingresos", donde se separen claramente los recursos y asignaciones de estos dos servicios y que el congreso destinará, como inversión social, a dar subsidios que permitan generar, distribuir y transportar energía eléctrica y gas combustible a usuarios de estratos bajos, y expandir la cobertura en las zonas rurales preferencialmente para incentivar la producción de alimentos y sustituir combustibles derivados del petróleo.

89.4. Quienes generen su propia energía, y la enajenen a terceros o asociados, y tengan una capacidad instalada superior a 25.000 Kilovatios, recaudarán y aportarán, en nombre de los consumidores de esa energía equivalente, al fondo de "solidaridad y redistribución de ingresos" del municipio o municipios en donde ésta sea enajenada, la suma que resulte de aplicar el factor pertinente del 20% a su generación descontando de esta lo que vendan a empresas distribuidoras. Esta generación se evaluará al 80% de su capacidad instalada, y valorada con base en el costo promedio equivalente según nivel de tensión que se aplique en el respectivo municipio; o, si no lo hay, en aquel municipio o distrito que lo tenga y cuya cabecera esté más próxima a la del municipio o distrito en el que se enajene dicha energía. El generador hará las declaraciones y pagos que correspondan, de acuerdo con los procedimientos que establezca la comisión de regulación de energía y gas domiciliario.

89.5. Quienes suministren o comercialicen gas combustible con terceros en forma independiente, recaudarán, en nombre de los consumidores que abastecen y aportarán, al fondo de "solidaridad y redistribución de ingresos" de la nación (Ministerio de Minas y Energía), la suma que resulte de aplicar el factor pertinente del 20%, al costo económico de suministro en puerta de ciudad, según reglamentación que haga la comisión de regulación de energía y gas domiciliario. El suministrador o comercializador hará las declaraciones y pagos que correspondan, de acuerdo con los procedimientos que establezca la misma comisión.

89.6. Los recursos que aquí se asignan a los "fondos de solidaridad y redistribución de ingresos" son públicos. Por lo tanto, quienes hagan los recaudos estarán sujetos a las normas sobre declaración y sanciones que se aplican a los retenedores en el Decreto 624 de 1989 y en las normas

concordantes o que lo sustituyan; pero deberán hacer devoluciones en el momento en que el usuario les demuestre que tiene derecho a ellas. La obligación de los retenedores que hagan el cobro del factor o factores se extinguirá y cobrará en la forma prevista para las obligaciones que regulan las normas aludidas, en lo que sean compatibles con esta ley y con la naturaleza de los cobros respectivos; y las moras se sancionarán como las moras de quienes están sujetos a las obligaciones que regulan tales normas.

89.7. Cuando comiencen a aplicarse las fórmulas tarifarias de que trata esta ley, los hospitales, clínicas, puestos y centros de salud, y los centros educativos y asistenciales sin ánimo de lucro, no seguirán pagando sobre el valor de sus consumos el factor o factores de que trata este artículo. Lo anterior se aplicará por solicitud de los interesados ante la respectiva entidad prestadora del servicio público. Sin excepción, siempre pagarán el valor del consumo facturado al costo del servicio.

89.8. En el evento de que los "fondos de solidaridad y redistribución de ingresos" no sean suficientes para cubrir la totalidad de los subsidios necesarios, la diferencia será cubierta con otros recursos de los presupuestos de las entidades del orden nacional, departamental, distrital o municipal. Lo anterior no obsta para que la nación y las entidades territoriales puedan canalizar, en cualquier tiempo, a través de estos fondos, los recursos que deseen asignar a subsidios. En estos casos el aporte de la nación o de las entidades territoriales al pago de los subsidios no podrá ser inferior al 50% del valor de los mismos.

PARAGRAFO. Cuando los encargados de la prestación de los servicios públicos domiciliarios, distintos de las empresas oficiales o mixtas del orden nacional o de empresas privadas desarrollen sus actividades en varios municipios de un mismo departamento, los superávits a los que se refiere el artículo 89.2 de esta ley, ingresarán a los "fondos de solidaridad y redistribución de ingresos" del respectivo municipio. Cuando su prestación se desarrolle en municipios de diferentes departamentos, los excedentes ingresarán a los fondos del respectivo municipio.

Artículo 90. Elementos de las fórmulas de tarifas. Sin perjuicio de otras alternativas que puedan definir las comisiones de regulación, podrán incluirse los siguientes cargos:

90.1. Un cargo por unidad de consumo, que refleje siempre tanto el nivel y la estructura de los costos económicos que varíen con el nivel de consumo como la demanda por el servicio;

90.2. Un cargo fijo, que refleje los costos económicos involucrados en garantizar la disponibilidad permanente del servicio para el usuario, independientemente del nivel de uso.

Se considerarán como costos necesarios para garantizar la disponibilidad permanente del suministro aquellos denominados costos fijos de clientela, entre los cuales se incluyen los gastos adecuados de administración, facturación, medición y los demás servicios permanentes que, de acuerdo a definiciones que realicen las respectivas comisiones de regulación, son

necesarios para garantizar que el usuario pueda disponer del servicio sin solución de continuidad y con eficiencia.

90.3. Un cargo por aportes de conexión el cual podrá cubrir los costos involucrados en la conexión del usuario al servicio. También podrá cobrarse cuando, por razones de suficiencia financiera, sea necesario acelerar la recuperación de las inversiones en infraestructura, siempre y cuando estas correspondan a un plan de expansión de costo mínimo. La fórmula podrá distribuir estos costos en alícuotas partes anuales.

El cobro de estos cargos en ningún caso podrá contradecir el principio de la eficiencia, ni trasladar al usuario los costos de una gestión ineficiente o extraer beneficios de posiciones dominantes o de monopolio.

Las comisiones de regulación siempre podrán diseñar y hacer públicas diversas opciones tarifarias que tomen en cuenta diseños óptimos de tarifas. Cualquier usuario podrá exigir la aplicación de una de estas opciones, si asume los costos de los equipos de medición necesarios.

Artículo 91. Consideración de las diversas etapas del servicio.

Para establecer las fórmulas de tarifas se calculará por separado, cuando sea posible, una fórmula para cada una de las diversas etapas del servicio.

Artículo 92. Restricciones al criterio de recuperación de costos y gastos de operación.

En las fórmulas de tarifas las comisiones de regulación garantizarán a los usuarios a lo largo del tiempo los beneficios de la reducción promedia de costos en las empresas que prestan el servicio; y, al mismo tiempo, darán incentivos a las empresas para ser mas eficientes que el promedio, y para apropiarse los beneficios de la mayor eficiencia.

Con ese propósito, al definir en las fórmulas los costos y gastos típicos de operación de las empresas de servicios públicos, las comisiones utilizarán no solo la información propia de la empresa, sino la de otras empresas que operen en condiciones similares, pero que sean mas eficientes.

También podrán las comisiones, con el mismo propósito, corregir en las fórmulas los índices de precios aplicables a los costos y gastos de la empresa con un factor que mida los aumentos de productividad que se esperan en ella, y permitir que la fórmula distribuya entre la empresa y el usuario los beneficios de tales aumentos.

Artículo 93. Costos de compras al por mayor para empresas distribuidoras con posición dominante.

Al elaborar las fórmulas de tarifas a las empresas que tengan posición dominante en un mercado, y cuya principal actividad sea la distribución de bienes distintos proporcionados por terceros, el costo que se asigne a la compra al por mayor de tales bienes o servicios deberá ser el que resulte de la invitación pública a la que se refiere el artículo 35, y en ningún caso un estimativo de él.

Artículo 94. Tarifas y recuperación de pérdidas.

De acuerdo con los principios de eficiencia y suficiencia financiera, y dada la necesidad de lograr un adecuado equilibrio entre ellos, no se permitirán alzas

destinadas a recuperar pérdidas patrimoniales. La recuperación patrimonial deberá hacerse, exclusivamente, con nuevos aportes de capital de los socios, o con cargo a las reservas de la empresa o a sus nuevas utilidades. Artículo 95. Facultad de exigir aportes de conexión.

Los aportes de conexión pueden ser parte de la tarifa; pero podrán pagarse, entre otras formas, adquiriendo acciones para el aumento de capital de las empresas, si los reglamentos de estas lo permiten.

Se prohíbe el cobro de derechos de suministro, formularios de solicitud y otros servicios o bienes semejantes. Pero si una solicitud de conexión implicara estudios particularmente complejos, su costo, justificado en detalle, podrá cobrarse al interesado, salvo que se trate de un usuario residencial perteneciente a los estratos 1, 2, 3.

Artículo 96. Otros cobros tarifarios.

Quienes presten servicios públicos domiciliarios podrán cobrar un cargo por concepto de reconexión y reinstalación, para la recuperación de los costos en que incurran.

En caso de mora de los usuarios en el pago de los servicios, podrán aplicarse intereses de mora sobre los saldos insolutos, capitalizados los intereses, conforme a lo dispuesto en la ley 40 de 1990.

Las comisiones de regulación podrán modificar las fórmulas tarifarias para estimular a las empresas de servicios públicos domiciliarios de energía y acueducto a hacer inversiones tendientes a facilitar a los usuarios la mejora en la eficiencia en el uso de la energía o el agua, si tales inversiones tienen una tasa de retorno económica suficiente para justificar la asignación de los recursos en condiciones de mercado.

Artículo 97. Masificación del uso de los servicios públicos domiciliarios.

Con el propósito de incentivar la masificación de estos servicios las empresas prestatarias de los mismos otorgarán plazos para amortizar los cargos de la conexión domiciliaria, incluyendo la acometida y el medidor, los cuales serán obligatorios para los estratos 1, 2 y 3.

En todo caso, los costos de conexión domiciliaria, acometida y medidor de los estratos 1, 2 y 3 podrán ser cubiertos por el municipio, el departamento o la nación a través de aportes presupuestales para financiar los subsidios otorgados a los residentes de estos estratos que se benefician con el servicio y, de existir un saldo a favor de la persona prestadora del servicio, se aplicarán los plazos establecidos en el inciso anterior, los cuales, para los estratos 1, 2 y 3, por ningún motivo serán inferiores a tres (3) años, salvo por renuncia expresa del usuario.

Artículo 98. Prácticas tarifarias restrictivas de la competencia.

Se prohíbe a quienes presten los servicios públicos:

98.1. Dar a los clientes de un mercado competitivo, o cuyas tarifas no están sujetas a regulación, tarifas inferiores a los costos operacionales, especialmente cuando la misma empresa presta servicios en otros mercados en los que tiene una posición dominante o en los que sus tarifas están sujetas a regulación.

98.2. Ofrecer tarifas inferiores a sus costos operacionales promedio con el ánimo de desplazar competidores, prevenir la entrada de nuevos oferentes o ganar posición dominante ante el mercado o ante clientes potenciales.

98.3. Discriminar contra unos clientes que poseen las mismas características comerciales de otros, dando a los primeros tarifas más altas que a los segundos, y aún si la discriminación tiene lugar dentro de un mercado competitivo o cuyas tarifas no estén reguladas.

La violación de estas prohibiciones, o de cualquiera de las normas de esta ley relativas a las funciones de las comisiones, puede dar lugar a que éstas sometan a regulación las tarifas de quienes no estuvieren sujetas a ella, y revoquen de inmediato las fórmulas de tarifas aplicables a quienes prestan los servicios públicos.

CAPITULO III.

DE LOS SUBSIDIOS

Artículo 99. Forma de subsidiar.

Las entidades señaladas en el artículo 368 de la Constitución Política podrán conceder subsidios en sus respectivos presupuestos de acuerdo a las siguientes reglas:

99.1. Deben indicar específicamente el tipo de servicio subsidiado.

99.2. Se señalará la entidad prestadora que repartirá el subsidio.

99.3. El reparto debe hacerse entre los usuarios como un descuento en el valor de la factura que éste debe cancelar, conforme a lo dispuesto en esta ley y en las ordenanzas y acuerdos según el caso.

99.4. El Presidente y los gobernadores podrán suspender a los alcaldes cuando sean negligentes en la aplicación de las normas relativas al pago de los subsidios; o cuando las infrinjan de cualquier otra manera.

99.5. Los subsidios no excederán, en ningún caso, del valor de los consumos básicos o de subsistencia. Los alcaldes y los concejales tomarán las medidas que a cada uno correspondan para crear en el presupuesto municipal, y ejecutar, apropiaciones para subsidiar los consumos básicos de acueducto y saneamiento básico de los usuarios de menores recursos y extender la cobertura y mejorar la calidad de los servicios de agua potable y saneamiento básico, dando prioridad a esas apropiaciones, dentro de las posibilidades del municipio, sobre otros gastos que no sean indispensables para el funcionamiento de éste. La infracción de este deber dará lugar a sanción disciplinaria.

99.6. La parte de la tarifa que refleje los costos de administración, operación y mantenimiento a que dé lugar el suministro será cubierta siempre por el usuario; la que tenga el propósito de recuperar el valor de las inversiones hechas para prestar el servicio podrá ser cubierta por los subsidios, y siempre que no lo sean, la empresa de servicios públicos podrá tomar todas las medidas necesarias para que los usuarios las cubran. En ningún caso el subsidio será superior al 15% del costo medio del suministro para el estrato 3, al 40% del costo medio del suministro para el estrato 2, ni superior al 50% de éste para el estrato 1.

99.7. Los subsidios sólo se otorgarán a los usuarios de inmuebles residenciales y a las zonas rurales de los estratos 1 y 2; las comisiones de regulación definirán las condiciones para otorgarlos al estrato 3.

99.8. Cuando los Concejos creen los fondos de solidaridad para subsidios y redistribución de ingresos y autoricen el pago de subsidios a través de las empresas pero con desembolsos de los recursos que manejen las tesorerías municipales, la transferencia de recursos se hará en un plazo de 30 días, contados desde la misma fecha en que se expida la factura a cargo del municipio. Para asegurar la transferencia, las empresas firmarán contratos con el municipio.

99.9. Los subsidios que otorguen la Nación y los departamentos se asignarán, preferentemente, a los usuarios que residan en aquellos municipios que tengan menor capacidad para otorgar subsidios con sus propios ingresos. En consecuencia y con el fin de cumplir cabalmente con los principios de solidaridad y redistribución no existirá exoneración en el pago de los servicios de que trata esta ley para ninguna persona natural o jurídica.

PARAGRAFO 1. La tarifa del servicio público de electricidad para los distritos de riego contruídos o administrados por el Incora y que sean menores a 50 hectáreas, se considerarán incorporados al estrato 1 para efecto de los subsidios a que halla lugar.

Artículo 100. Presupuesto y fuentes de los subsidios.

En los presupuestos de la Nación y de las entidades territoriales, las apropiaciones para inversión en acueducto y saneamiento básico y los subsidios se clasificarán en el gasto público social, como inversión social, para que reciban la prioridad que ordena el artículo 366 de la Constitución Política. Podrán utilizarse como fuentes de los subsidios los ingresos corrientes y de capital, las participaciones en los ingresos corrientes de la Nación, los recursos de los impuestos para tal efecto de que trata esta ley, y para los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo los recursos provenientes del 10% del impuesto predial unificado al que se refiere el artículo 7 de la ley 44 de 1990. En ningún caso se utilizarán recursos del crédito para atender subsidios. Las empresas de servicios públicos no podrán subsidiar otras empresas de servicios públicos.

CAPITULO IV

ESTRATIFICACION SOCIOECONOMICA

Artículo 101. Régimen de estratificación. La estratificación se someterá a las siguientes reglas.

101.1. Es deber de cada municipio clasificar en estratos los inmuebles residenciales que deben recibir servicios públicos. Y es deber indelegable del alcalde realizar la estratificación respectiva.

101.2. Los alcaldes pueden contratar las tareas de estratificación con entidades públicas nacionales o locales, o privadas de reconocida capacidad técnica.

101.3. El alcalde adoptará mediante decreto los resultados de la estratificación y los difundirá ampliamente. Posteriormente los notificará a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

101.4. En cada municipio existirá una sola estratificación de inmuebles residenciales, aplicable a cada uno de los servicios públicos.

101.5. Antes de iniciar los estudios conducentes a la adopción, el alcalde deberá conformar un Comité permanente de estratificación socioeconómica que lo asesore, cuya función principal es velar por la adecuada aplicación de las metodologías suministradas por el Departamento Nacional de Planeación.

101.6. Los alcaldes de los municipios que conforman áreas metropolitanas o aquellos que tengan áreas en situación de conurbación, podrán hacer convenios para que la estratificación se haga como un todo.

101.7. La Nación y los departamentos pueden dar asistencia técnica a los municipios para que asuman la responsabilidad de la estratificación; para realizar las estratificaciones, los departamentos pueden dar ayuda financiera a los municipios cuyos ingresos totales sean equivalentes o menores a los gastos de funcionamiento, con base a la ejecución presupuestal del año inmediatamente anterior.

101.8. Las estratificaciones que los municipios y distritos hayan realizado o realicen con el propósito de determinar la tarifa del impuesto predial unificado de que trata la ley 44/90, serán admisibles para los propósitos de esta ley, siempre y cuando se ajusten a las metodologías de estratificación definidas por el Departamento Nacional de Planeación.

101.9. Cuando se trate de otorgar subsidios con recursos nacionales, la Nación podrá exigir, antes de efectuar los desembolsos, que se consiga certificado de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, en el sentido de que la estratificación se hizo en forma correcta. Cuando se trate de otorgar subsidios con recursos departamentales, cada Departamento establecerá sus propias normas.

101.10. El Gobernador del Departamento podrá sancionar disciplinariamente a los alcaldes que por su culpa no hayan realizado la estratificación de los inmuebles residenciales en los plazos establecidos por Planeación Nacional, o no hayan conseguido que se haga y notifique una revisión general de la estratificación municipal cuando la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, en el plazo previsto lo indique.

101.11.- Ante la renuencia de las autoridades municipales, el Gobernador puede tomar las medidas necesarias, y hacer los contratos del caso, para garantizar que las estratificaciones estén hechas acordes con las normas; la Nación deberá, en ese evento, descontar de las transferencias que debe realizar al municipio las sumas necesarias y pagarlas al Departamento.

101.12. El Presidente de la República podrá imponer sanción disciplinaria a los Gobernadores que, por su culpa, no tomen las medidas tendientes a suplir la omisión de las autoridades municipales en cuanto a realización de los actos de estratificación; podrá también tomar las mismas medidas que se autorizan a los gobernadores en el inciso anterior.

101.13. Las sanciones y medidas correctivas que este artículo autoriza podrán aplicarse también cuando no se determine en forma oportuna que la actualización de los estratos debe hacerse para atender los cambios en la metodología de estratificación que se tuvieron en cuenta al realizar la estratificación general de un municipio; o, en general cuando se infrinjan con grave perjuicio para los usuarios las normas sobre estratificación.

PARAGRAFO. El plazo para adoptar la estratificación urbana se vence el 31 de diciembre de 1994 y la estratificación rural el 31 de julio de 1995.

Artículo 102. Estratos y metodología.

Los inmuebles residenciales a los cuales se provean servicios públicos se clasificarán máximo en seis estratos socioeconómicos así: 1) bajo-bajo, 2) bajo, 3) medio-bajo, 4) medio, 5) medio-alto, y 6) alto.

Para tal efecto se emplearán las metodologías que elabore el Departamento Nacional de Planeación, las cuales contendrán las variables, factores, ponderaciones y método estadístico, teniendo en cuenta la dotación de servicios públicos domiciliarios. Ninguna zona residencial urbana que carezca de la prestación de por lo menos dos servicios públicos domiciliarios básicos podrá ser clasificada en un estrato superior al cuatro (4)

Artículo 103. Unidades espaciales de estratificación.

La unidad espacial de estratificación es el área dotada de características homogéneas de conformidad con los factores de estratificación. Cuando se encuentren viviendas que no tengan las mismas características del conglomerado, se les dará un tratamiento individual.

Artículo 104. Recursos de los usuarios.

Toda persona o grupo de personas podrá solicitar revisión del estrato que se le asigne. Los reclamos serán atendidos y resueltos en primera instancia por el comité de estratificación en el término de dos meses y las reposiciones por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

TITULO VII.

ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

CAPITULO I

PRINCIPIOS Y REGLAS

Artículo 105. Principios y reglas de reorganización administrativa.

De conformidad con lo dispuesto en los numerales 14 y 16 del artículo 189 y el artículo 370 de la Constitución Política, y para los efectos de la debida organización y funcionamiento de la estructura administrativa relacionada con el régimen de Servicios Públicos domiciliarios de que trata esta ley, el Presidente de la República podrá modificar la estructura de los Ministerios de Desarrollo Económico, Minas y Energía, de Comunicaciones, de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, de las comisiones de regulación y de las demás dependencias y entidades de la administración, así como crear, fusionar o suprimir los empleos a que haya lugar, señalarles sus funciones y fijarles sus dotaciones y emolumentos, de acuerdo con las normas generales adoptadas con fundamento en el literal e) del numeral 19

del artículo 150 de la Carta, con sujeción a los siguientes principios y reglas generales:

105.1. Debe garantizarse que no existan entidades, organismos o dependencias que ejerzan funciones iguales o incompatibles con lo dispuesto en esta ley.

105.2. Las modificaciones se harán sobre la base de una evaluación de los costos y gastos de operación, del funcionamiento de sus componentes y de su comparación frente a la ejecución de funciones a través de contrato.

105.3. Se mantendrá una estricta separación entre las funciones de regulación, que se ejercerán a través de las comisiones, y las de control y vigilancia, que se ejercerán por el Superintendente y sus delegados.

105.4. Se podrán establecer oficinas delegadas de la Superintendencia en las ciudades capitales de departamento que se considere conveniente, o autorizar la delegación de algunas funciones en otras autoridades administrativas del orden departamental o municipal, o la celebración de contratos con otras entidades públicas o privadas para el mejor cumplimiento de ellas.

105.5. Al establecer las funciones del Superintendente se distinguirán las relativas a las entidades prestadoras de los servicios públicos de las dirigidas a apoyar y garantizar la participación de los usuarios.

105.6. Lo anterior sin perjuicio de las funciones de control disciplinario y de gestión de la Procuraduría General de la Nación.

CAPITULO II

DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA ACTOS UNILATERALES

Artículo 106. Aplicación.

Las reglas de este capítulo se aplicarán en todos aquellos procedimientos de las autoridades que tengan el propósito de producir los actos administrativos unilaterales a que dé origen el cumplimiento de la presente ley, y que no hayan sido objeto de normas especiales.

Artículo 107. Citaciones y comunicaciones.

La citación o comunicación se entenderá cumplida al cabo del décimo día siguiente a aquel en que haya sido puesta al correo, si ese fue el medio escogido para hacerla, y si el citado tuviere domicilio en el país; si lo tuviere en el exterior, se entenderá cumplida al cabo del vigésimo día. Las publicaciones se entenderán surtidas al cabo del día siguiente a aquel en que se hacen. La citación o comunicación podrá hacerse, también, verbalmente, o por la entrega de un escrito, de todo lo cual se dejará constancia.

Artículo 108. Período probatorio.

Dentro del mes siguiente al día en que se haga la primera de las citaciones y publicaciones, y habiendo oído a los interesados, si existen diferencias de información o de apreciación sobre aspectos que requieren conocimientos especializados, la autoridad decretará las pruebas a que haya lugar.

Artículo 109. Funcionario para la práctica de pruebas y decisión de recursos.

Al practicar pruebas, las funciones que corresponderían al juez en un proceso civil las cumplirá la autoridad, o la persona que acuerden la autoridad y el interesado; o cuando parezca indispensable para garantizar la imparcialidad y el debido proceso y el interesado lo solicite, la que designe o contrate para el efecto el Superintendente de Servicios Públicos. Este, a su vez, podrá designar o contratar otra autoridad o persona para que cumpla las funciones que en este capítulo se le atribuyen.

Los honorarios de cada auxiliar de la administración se definirán ciñéndose a lo que éste demuestre que gana en actividades similares, y serán cubiertos por partes iguales entre la autoridad y quien pidió la prueba, al término de tres días siguientes a la posesión del auxiliar, o al finalizar su trabajo, según se acuerde; el Superintendente sancionará a los morosos, y el auxiliar no estará obligado a prestar sus servicios mientras no se cancelen. Si la prueba la decretó, de oficio, la autoridad, ella asumirá su valor.

Artículo 110. Impedimento y recusaciones.

Cuando haya lugar a impedimentos y recusaciones y la persona que los declare o contra quien se formulen no tenga superior jerárquico inmediato, el Superintendente de Servicios Públicos asumirá las funciones que el artículo 30 del Código Contencioso Administrativo atribuye al superior inmediato. Si el Superintendente se declarare impedido o fuere recusado, la persona que designe el Presidente de la República asumirá sus funciones.

Artículo 111. Oportunidad para decidir.

La decisión que ponga fin a las actuaciones administrativas deberá tomarse dentro de los cinco meses siguientes al día en el que se haya hecho la primera de las citaciones o publicaciones de que trata el artículo 108 de la presente ley.

Artículo

112.

Notificaciones.

La autoridad podrá contratar con empresas especializadas, de reconocida seriedad, que ofrezcan póliza de cumplimiento, para que hagan las notificaciones de los actos administrativos a que se refiere esta ley .

Artículo 113. Recursos contra las decisiones que ponen fin a las actuaciones administrativas.

Salvo esta ley disponga otra cosa, contra las decisiones de los personeros, de los alcaldes, de los gobernadores, de los ministros, del Superintendente de Servicios Públicos, y de las comisiones de regulación que pongan fin a las actuaciones administrativas sólo cabe el recurso de reposición, que podrá interponerse dentro de los cinco días siguientes a la notificación o publicación.

Pero, cuando haya habido delegación de funciones, por funcionarios distintos al Presidente de la República, contra los actos de los delegados cabrá el recurso de apelación.

Durante el trámite de los recursos pueden completarse las pruebas que no se hubiesen alcanzado a practicar.

Artículo 114. Presentaciones personales.

No será necesaria la presentación personal del interesado para hacer las peticiones o interponer los recursos, ni para su trámite.

Artículo 115. Procedimientos con el Superintendente de Servicios Públicos.

Cuando la autoridad que adelante el procedimiento administrativo sea el Superintendente de Servicios Públicos, el Director del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República ejercerá, respecto de éste, aquellas funciones y facultades que en este capítulo se le confieren al Superintendente para garantizar la imparcialidad de los procedimientos que adelantan otras autoridades.

CAPITULO III

LAS EXPROPIACIONES Y SERVIDUMBRES

Artículo 116. Entidad facultada para impulsar la expropiación.

Corresponde a las entidades territoriales, y a la Nación, cuando tengan la competencia para la prestación del servicio, determinar de manera particular y concreta si la expropiación de un bien se ajusta a los motivos de utilidad pública e interés social que consagra la ley, y producir los actos administrativos e impulsar los procesos judiciales a que haya lugar.

Artículo 117. La adquisición de la servidumbre.

La empresa de servicios públicos que tenga interés en beneficiarse de una servidumbre, para cumplir su objeto, podrá solicitar la imposición de la servidumbre mediante acto administrativo, o promover el proceso de imposición de servidumbre al que se refiere la ley 56 de 1.981.

Artículo 118. Entidad con facultades para imponer la servidumbre.

Tienen facultades para imponer la servidumbre por acto administrativo las entidades territoriales y la Nación, cuando tengan competencia para prestar el servicio público respectivo, y las comisiones de regulación.

Artículo 119. Ejercicio y extinción del derecho de las empresas.

Es deber de las empresas, en el ejercicio de los derechos de servidumbre proceder con suma diligencia y cuidado para evitar molestias o daños innecesarios a los propietarios, poseedores o tenedores de los predios y a los usuarios de los bienes, y para no lesionar su derecho a la intimidad.

Artículo 120. Extinción de las servidumbres.

Las servidumbres se extinguen por las causas previstas en el Código Civil; o por suspenderse su uso por dos años; o si los bienes sobre los cuales recae se hallan en tal estado que no sea posible usar de ellos durante el mismo lapso; o por prescripción de igual plazo; o por el decaimiento a que se refiere el artículo 66 del Código Contencioso Administrativo, si provinieren de acto administrativo.

CAPITULO IV

TOMA DE POSESION Y LIQUIDACION

Artículo 121. Procedimiento y alcances de la toma de posesión de las empresas de servicios públicos.

La toma de posesión ocurrirá previo concepto de la comisión que regule el servicio, y puede realizarse también para liquidar la empresa. No requiere citaciones o comunicaciones a los

interesados antes de que se produzca el acto administrativo que la ordene; pero tal acto, que se notificará al representante legal de la empresa o, en su defecto, a cualquier funcionario que se encuentre en las dependencias de ésta, es recurrible en el efecto devolutivo.

La Superintendencia podrá pedir a las autoridades competentes, en el evento de toma de posesión, que declaren la caducidad de los contratos de concesión a los que se refiere esta ley.

Los ingresos de la empresa se podrán utilizar para pagar los gastos de la administración de la Superintendencia. Cuando la toma de posesión no sea una sanción para la empresa, se la indemnizará plenamente por los perjuicios que le pueda haber ocasionado.

Si después del plazo prudencial señalado por el Superintendente para la toma de posesión de una empresa de servicios públicos, para administrarla, que no podrá ser superior a dos (2) años, por razones imputables a sus administradores o accionistas, no se superan los problemas que dieron origen a la medida, la Superintendencia podrá ordenar que se liquide la empresa.

Se aplicarán, en estos casos, y en cuanto sean pertinentes, las normas relativas a la liquidación de instituciones financieras. Las referencias que allí se hacen respecto a la Superintendencia Bancaria y al Fondo de Garantías de Instituciones Financieras se entenderán hechas a la Superintendencia de servicios públicos; las que se hacen al Consejo Asesor se entenderán referidas a la comisión de regulación; las hechas a los ahorradores se entenderán hechas respecto a los acreedores; y las hechas al Ministerio de Hacienda y Crédito Público se tratarán como inexistentes.

Artículo 122. Régimen de aportes en eventos de reducción del valor nominal.

La Superintendencia, en el evento de la reducción en el valor nominal de los aportes a las empresas de servicios públicos cuyo capital esté representado en acciones, podrá disponer que sólo se emitan títulos de acciones por valores superiores a una décima parte de un salario mínimo.

Artículo 123. Nombramiento de liquidador; procedimiento.

La liquidación de las empresas de servicios públicos se hará siempre por una persona que designe o contrate la Superintendencia; el liquidador dirigirá la actuación bajo su exclusiva responsabilidad, y la terminará en el plazo que señale el Superintendente. El liquidador tendrá las facultades y deberes que corresponden a los liquidadores de instituciones financieras, en cuanto no se opongan a normas especiales de esta ley.

CAPITULO V

LAS FORMULAS TARIFARIAS

Artículo 124. Actuación administrativa.

Para determinar las fórmulas tarifarias se aplicarán las normas sobre régimen tarifario de las empresas de servicios públicos previstas en esta ley, las

normas del Código Contencioso Administrativo, y las siguientes reglas especiales:

124.1. La coordinación ejecutiva de la comisión de regulación respectiva impulsará toda la actuación; sin embargo, cuando corresponda a la comisión como autoridad nombrar peritos, el nombramiento corresponderá a la comisión misma.

124.2 Si la actuación se inicia de oficio, la comisión debe disponer de estudios suficientes para definir la fórmula de que se trate; si se inicia por petición de una empresa de servicios públicos, el solicitante debe acompañar tales estudios. Son estudios suficientes, los que tengan la misma clase y cantidad de información que haya empleado cualquier comisión de regulación para determinar una fórmula tarifaria.

Artículo 125. Actualización de las tarifas.

Durante el período de vigencia de cada fórmula, las empresas podrán actualizar las tarifas que cobran a sus usuarios aplicando las variaciones en los índices de precios que las fórmulas contienen. Las nuevas tarifas se aplicarán a partir del día quince del mes que corresponda, cada vez que se acumule una variación de, por lo menos, un tres por ciento (3%) en alguno de los índices de precios que considera la fórmula.

Cada vez que las empresas de servicios públicos reajusten las tarifas, deberán comunicar los nuevos valores a la Superintendencia de servicios públicos, y a la comisión respectiva. Deberán, además, publicarlos, por una vez, en un periódico que circule en los municipios en donde se presta el servicio, o en uno de circulación nacional.

Artículo 126. Vigencia de las fórmulas de tarifas.

Las fórmulas tarifarias tendrán una vigencia de cinco años, salvo que antes haya acuerdo entre la empresa de servicios públicos y la comisión para modificarlas o prorrogarlas por un período igual. Excepcionalmente podrán modificarse, de oficio o a petición de parte, antes del plazo indicado cuando sea evidente que se cometieron graves errores en su cálculo, que lesionan injustamente los intereses de los usuarios o de la empresa; o que ha habido razones de caso fortuito o fuerza mayor que comprometen en forma grave la capacidad financiera de la empresa para continuar prestando el servicio en las condiciones tarifarias previstas.

Vencido el período de vigencia de las fórmulas tarifarias, continuarán rigiendo mientras la comisión no fije las nuevas.

Artículo 127. Inicio de la actuación administrativa para fijar nuevas tarifas.

Antes de doce meses de la fecha prevista para que termine la vigencia de las fórmulas tarifarias, la comisión deberá poner en conocimiento de las empresas de servicios públicos las bases sobre las cuales efectuará el estudio para determinar las fórmulas del período siguiente. Después, se aplicará lo previsto en el artículo 124.

TITULO VIII

EL CONTRATO DE SERVICIOS PUBLICOS

CAPITULO I

NATURALEZA Y CARACTERISTICAS DEL CONTRATO

Artículo 128. Contrato de servicios públicos. Es un contrato uniforme, consensual, en virtud del cual una empresa de servicios públicos los presta a un usuario a cambio de un precio en dinero, de acuerdo a estipulaciones que han sido definidas por ella para ofrecerlas a muchos usuarios no determinados.

Hacen parte del contrato no solo sus estipulaciones escritas, sino todas las que la empresa aplica de manera uniforme en la prestación del servicio. Existe contrato de servicios públicos aún cuando algunas de las estipulaciones sean objeto de acuerdo especial con uno o algunos usuarios. Los contratos entre quienes presten el servicio de larga distancia nacional e internacional y sus usuarios se someterán a las reglas del contrato de servicios públicos que contiene esta ley.

Las comisiones de regulación podrán señalar, por vía general, los casos en los que el suscriptor podrá liberarse temporal o definitivamente de sus obligaciones contractuales, y no será parte del contrato a partir del momento en que acredite ante la empresa, en la forma en que lo determinen las comisiones, que entre él y quienes efectivamente consumen el servicio existe actuación de policía o proceso judicial relacionado con la tenencia, la posesión material o la propiedad del inmueble. En estos casos se facilitará la celebración del contrato con los consumidores.

Artículo 129. Celebración del contrato.

Existe contrato de servicios públicos desde que la empresa define las condiciones uniformes en las que está dispuesta a prestar el servicio y el propietario, o quien utiliza un inmueble determinado, solicita recibir allí el servicio, si el solicitante y el inmueble se encuentran en las condiciones previstas por la empresa.

En la enajenación de bienes raíces urbanos se entiende que hay cesión de todos los contratos de servicios públicos domiciliarios, salvo que las partes acuerden otra cosa. La cesión operará de pleno derecho, e incluye la propiedad de los bienes inmuebles por adhesión o destinación utilizados para usar el servicio.

Artículo 130. Partes del contrato.

Son partes del contrato la empresa de servicios públicos, y los usuarios.

El propietario del inmueble, el suscriptor y los usuarios del servicio son solidarios en sus obligaciones y derechos en el contrato de servicios públicos.

Las deudas derivadas de la prestación de los servicios públicos podrán ser cobradas ejecutivamente ante los jueces competentes ó bien ejerciendo la jurisdicción coactiva por las empresas oficiales de servicios públicos. La factura expedida por la empresa y debidamente firmada por el representante legal de la entidad, prestará mérito ejecutivo de acuerdo a las normas del derecho civil y comercial.

Artículo 131. Deber de informar sobre las condiciones uniformes.

Es deber de las empresas de servicios públicos informar con tanta amplitud como sea posible en el territorio donde prestan sus servicios, acerca de las condiciones uniformes de los contratos que ofrecen.

Las empresas tienen el deber de disponer siempre de copias de las condiciones uniformes de sus contratos; el contrato adolecerá de nulidad relativa si se celebra sin dar una copia al usuario que la solicite.

Artículo 132. Régimen legal del contrato de servicios públicos.

El contrato de servicios públicos se regirá por lo dispuesto en esta ley, por las condiciones especiales que se pacten con los usuarios, por las condiciones uniformes que señalen las empresas de servicios públicos, y por las normas del Código de Comercio y del Código Civil.

Cuando haya conflicto entre las condiciones uniformes y las condiciones especiales, se preferirán éstas. Al definir los efectos fiscales del contrato de servicios públicos, se tendrá en cuenta que, a pesar de tener condiciones uniformes, resulta celebrado con cada usuario en particular.

Artículo 133. Abuso de la posición dominante. Se presume que hay abuso de la posición dominante de la empresa de servicios públicos, en los contratos a los que se refiere este libro, en las siguientes cláusulas:

133.1. Las que excluyen o limitan la responsabilidad que corresponde a la empresa de acuerdo a las normas comunes; o las que trasladan al suscriptor o usuario la carga de la prueba que esas normas ponen en cabeza de la empresa;

133.2. Las que dan a la empresa la facultad de disolver el contrato o cambiar sus condiciones o suspender su ejecución, o revocar o limitar cualquier derecho contractual del suscriptor o usuario, por razones distintas al incumplimiento de este o a fuerza mayor o caso fortuito;

133.3. Las que condicionan al consentimiento de la empresa de servicios públicos el ejercicio de cualquier derecho contractual o legal del suscriptor o usuario;

133.4. Las que obligan al suscriptor o usuario a recurrir a la empresa de servicios públicos o a otra persona determinada para adquirir cualquier bien o servicio que no tenga relación directa con el objeto del contrato, o le limitan su libertad para escoger a quien pueda proveerle ese bien o servicio; o lo obligan a comprar más de lo que necesite;

133.5. Las que limitan la libertad de estipulación del suscriptor o usuario en sus contratos con terceros, y las que lo obligan a comprar sólo a ciertos proveedores. Pero se podrá impedir, con permiso expreso de la comisión, que quien adquiera un bien o servicio a una empresa de servicio público a una tarifa que sólo se concede a una clase de suscriptor o usuarios, o con subsidios, lo revenda a quienes normalmente habrían recibido una tarifa o un subsidio distinto;

133.6. Las que imponen al suscriptor o usuario una renuncia anticipada a cualquiera de los derechos que el contrato le concede;

133.7. Las que autorizan a la empresa o a un delegado suyo a proceder en nombre del suscriptor o usuario para que la empresa pueda ejercer alguno de los derechos que ella tiene frente al suscriptor o usuario;

133.8. Las que obligan al suscriptor o usuario a preparar documentos de cualquier clase, con el objeto de que el suscriptor o usuario tenga que asumir la carga de una prueba que, de otra forma, no le correspondería;

133.9. Las que sujetan a término o a condición no previsto en la ley el uso de los recursos o de las acciones que tiene el suscriptor o usuario; o le permiten a la empresa hacer oponibles al suscriptor o usuario ciertas excepciones que, de otra forma, le serían inoponibles; o impiden al suscriptor o usuario utilizar remedios judiciales que la ley pondría a su alcance;

133.10. Las que confieren a la empresa mayores atribuciones que al suscriptor o usuario en el evento de que sea preciso someter a decisiones arbitrales o de amigables compondores las controversias que surjan entre ellos;

133.11. Las que confieren a la empresa la facultad de elegir el lugar en el que el arbitramento o la amigable composición han de tener lugar, o escoger el factor territorial que ha de determinar la competencia del juez que conozca de las controversias;

133.12. Las que confieren a la empresa plazos excesivamente largos o insuficientemente determinados para el cumplimiento de una de sus obligaciones, o para la aceptación de una oferta;

133.13. Las que confieren a la empresa la facultad de modificar sus obligaciones cuando los motivos para ello sólo tienen en cuenta los intereses de la empresa;

133.14. Las que presumen cualquier manifestación de voluntad en el suscriptor o usuario, a no ser que:

a.- Se dé al suscriptor o usuario un plazo prudencial para manifestarse en forma explícita, y

b.- Se imponga a la empresa la obligación de hacer saber al suscriptor o usuario el significado que se atribuiría a su silencio, cuando comience el plazo aludido;

133.15. Las que permiten presumir que la empresa ha realizado un acto que la ley o el contrato consideren indispensable para determinar el alcance o la exigibilidad de las obligaciones y derechos del suscriptor o usuario; y las que la eximan de realizar tal acto; salvo en cuanto esta ley autorice lo contrario;

133.16. Las que permiten a la empresa, en el evento de terminación anticipada del contrato por parte del suscriptor o usuario, exigir a éste:

a.- Una compensación excesivamente alta por el uso de una cosa o de un derecho recibido en desarrollo del contrato, o

b.- Una compensación excesivamente alta por los gastos realizados por la empresa para adelantar el contrato; o

c.- Que asuma la carga de la prueba respecto al monto real de los daños que ha podido sufrir la empresa, si la compensación pactada resulta excesiva;

133.17. Las que limitan el derecho del suscriptor o usuario a pedir la resolución del contrato, o perjuicios, en caso de incumplimiento total o parcial de la empresa;

133.18. Las que limiten la obligación de la empresa a hacer efectivas las garantías de la calidad de sus servicios y de los bienes que entrega; y las que trasladan al suscriptor o usuario una parte cualquiera de los costos y gastos necesarios para hacer efectiva esa garantía; y las que limitan el plazo previsto en la ley para que el suscriptor o usuario ponga de presente los vicios ocultos de los bienes y servicios que recibe;

133.19. Las que obligan al suscriptor o usuario a continuar con el contrato por mas de dos años, o por un plazo superior al que autoricen las comisiones por vía general para los contratos con grandes suscriptores o usuarios; pero se permiten los contratos por término indefinido.

133.20. Las que suponen que las renovaciones tácitas del contrato se extienden por períodos superiores a un año;

133.21. Las que obligan al suscriptor o usuario a dar preaviso superior a dos meses para la terminación del contrato, salvo que haya permiso expreso de la comisión;

133.22. Las que obligan al suscriptor o usuario a aceptar por anticipado la cesión que la empresa haga del contrato, a no ser que en el contrato se identifique al cesionario o que se reconozca al cedido la facultad de terminar el contrato;

133.23. Las que obliguen al suscriptor o usuario a adoptar formalidades poco usuales o injustificadas para cumplir los actos que le corresponden respecto de la empresa o de terceros;

133.24. Las que limitan el derecho de retención que corresponda al suscriptor o usuario, derivado de la relación contractual;

133.25. Las que impidan al suscriptor o usuario compensar el valor de las obligaciones claras y actualmente exigibles que posea contra la empresa;

133.26. Cualesquiera otras que limiten en tal forma los derechos y deberes derivados del contrato que pongan en peligro la consecución de los fines del mismo, tal como se enuncian en el artículo 126 de esta ley.

La presunción de abuso de la posición dominante puede desvirtuarse si se establece que las cláusulas aludidas, al considerarse en el conjunto del contrato, se encuentran equilibradas con obligaciones especiales que asume la empresa. La presunción se desvirtuará, además, en aquellos casos en que se requiera permiso expreso de la comisión para contratar una de las cláusulas a las que este artículo se refiere, y ésta lo haya dado.

Si se anula una de las cláusulas a las que se refiere este artículo, conservarán, sin embargo, su validez todas las demás que no hayan sido objeto de la misma sanción.

Cuando una comisión haya rendido concepto previo sobre un contrato de condiciones uniformes, o sobre sus modificaciones, el juez que lo estudie debe dar a ese concepto el valor de una prueba pericial firme, precisa, y debidamente fundada.

CAPITULO II

DE LA PRESTACION DEL SERVICIO

Artículo 134. Del derecho a los servicios públicos domiciliarios.

Cualquier persona capaz de contratar que habite o utilice de modo permanente un inmueble, a cualquier título, tendrá derecho a recibir los servicios públicos domiciliarios al hacerse parte de un contrato de servicios públicos.

Artículo 135. De la propiedad de las conexiones domiciliarias.

La propiedad de las redes, equipos y elementos que integran una acometida externa será de quien los hubiere pagado, si no fueren inmuebles por adhesión. Pero ello no exime al suscriptor o usuario de las obligaciones resultantes del contrato y que se refieran a esos bienes.

Sin perjuicio de las labores propias de mantenimiento o reposición que sean necesarias para garantizar el servicio, las empresas no podrán disponer de las conexiones cuando fueren de propiedad de los suscriptores o usuarios, sin el consentimiento de ellos.

Lo aquí dispuesto no impide que se apliquen los procedimientos para imponer a los propietarios las servidumbres o la expropiación, en los casos y condiciones previstos en la ley.

CAPITULO III.

EL CUMPLIMIENTO Y LA PRESTACION DEL SERVICIO

Artículo 136. Concepto de falla en la prestación del servicio.

La prestación continua de un servicio de buena calidad, es la obligación principal de la empresa en el contrato de servicios públicos.

El incumplimiento de la empresa en la prestación continua del servicio se denomina, para los efectos de esta ley, falla en la prestación del servicio.

La empresa podrá exigir, de acuerdo con las condiciones uniformes del contrato, que se haga un pago por conexión para comenzar a cumplir el contrato; pero no podrá alegar la existencia de controversias sobre el dominio del inmueble para incumplir sus obligaciones mientras el suscriptor o usuario cumpla las suyas.

Artículo 137. Reparaciones por falla en la prestación del servicio.

La falla del servicio da derecho al suscriptor o usuario, desde el momento en el que se presente, a la resolución del contrato, o a su cumplimiento con las siguientes reparaciones:

137.1. A que no se le haga cobro alguno por conceptos distintos del consumo, o de la adquisición de bienes o servicios efectivamente recibidos, si la falla ocurre continuamente durante un término de quince (15) días o más, dentro de un mismo período de facturación. El descuento en el cargo fijo opera de oficio por parte de la empresa.

137.2. A que no se le cobre el servicio de recolección, transporte y disposición final de residuos sólidos, si en cualquier lapso de treinta días la frecuencia de recolección es inferior al cincuenta por ciento (50%) de lo previsto en el contrato para la zona en la que se halla el inmueble.

137.3. A la indemnización de perjuicios, que en ningún caso se tasarán en menos del valor del consumo de un día del usuario afectado por cada día en que el servicio haya fallado totalmente o en proporción a la duración de la falla; mas el valor de las multas, sanciones o recargos que la falla le haya ocasionado al suscriptor o usuario; mas el valor de las inversiones o gastos en que el suscriptor o usuario haya incurrido para suplir el servicio.

La indemnización de perjuicios no procede si hay fuerza mayor o caso fortuito.

No podrán acumularse, en favor del suscriptor o usuario, el valor de las indemnizaciones a las que dé lugar este numeral con el de las remuneraciones que reciba por las sanciones impuestas a la empresa por las autoridades, si tienen la misma causa.

Artículo 138. Suspensión de común acuerdo.

Podrá suspenderse el servicio cuando lo solicite un suscriptor o usuario, si convienen en ello la empresa y los terceros que puedan resultar afectados. De la misma manera podrán las partes terminar el contrato.

Artículo 139. Suspensión en interés del servicio.

No es falla en la prestación del servicio la suspensión que haga la empresa para:

139.1. Hacer reparaciones técnicas, mantenimientos periódicos y racionamientos por fuerza mayor, siempre que de ello se dé aviso amplio y oportuno a los suscriptores o usuarios.

139.2. Evitar perjuicios que se deriven de la inestabilidad del inmueble o del terreno, siempre que se haya empleado toda la diligencia posible, dentro de las circunstancias, para que el suscriptor o usuario pueda hacer valer sus derechos.

Artículo 140. Suspensión por incumplimiento. El incumplimiento del contrato por parte del suscriptor o usuario da lugar a la suspensión del servicio en los eventos señalados en las condiciones uniformes del contrato de servicios y en todo caso en los siguientes:

La falta de pago por el término que fije la entidad prestadora, sin exceder en todo caso de tres períodos de facturación, y el fraude a las conexiones, acometidas, medidores o líneas.

Es causal también de suspensión, la alteración inconsulta y unilateral por parte del usuario o suscriptor de las condiciones contractuales de prestación del servicio.

Durante la suspensión, ninguna de las partes puede tomar medidas que hagan imposible el cumplimiento de las obligaciones recíprocas tan pronto termine la causal de suspensión.

Haya o no suspensión, la entidad prestadora puede ejercer todos los demás derechos que las leyes y el contrato uniforme le conceden para el evento del incumplimiento.

Artículo 141. Incumplimiento, terminación y corte del servicio.

El incumplimiento del contrato por un período de varios meses, o en forma repetida, o en materias que afecten gravemente a la empresa o a terceros,

permite a la empresa tener por resuelto el contrato y proceder al corte del servicio. En las condiciones uniformes se precisarán las causales de incumplimiento que dan lugar a tener por resuelto el contrato.

Se presume que el atraso en el pago de tres facturas de servicios y la reincidencia en una causal de suspensión dentro de un período de dos años, es materia que afecta gravemente a la empresa, que permite resolver el contrato y proceder al corte del servicio.

La entidad prestadora podrá proceder igualmente al corte en el caso de acometidas fraudulentas. Adicionalmente, y tratándose del servicio de energía eléctrica, se entenderá que para efectos penales, la energía eléctrica es un bien mueble; en consecuencia, la obtención del servicio mediante acometida fraudulenta constituirá para todos los efectos, un hurto.

La demolición del inmueble en el cual se prestaba el servicio permite a la empresa dar por terminado el contrato, sin perjuicio de sus derechos.

Artículo 142. Restablecimiento del servicio. Para restablecer el servicio, si la suspensión o el corte fueron imputables al suscriptor o usuario, éste debe eliminar su causa, pagar todos los gastos de reinstalación o reconexión en los que la empresa incurra, y satisfacer las demás sanciones previstas, todo de acuerdo a las condiciones uniformes del contrato.

Si el restablecimiento no se hace en un plazo razonable después de que el suscriptor o usuario cumpla con las obligaciones que prevé el inciso anterior, habrá falla del servicio.

Artículo 143. Verificación del cumplimiento.

En todo caso, tanto las empresas como los suscriptores o usuarios podrán exigir la adopción de medidas que faciliten razonablemente verificar la ejecución y cumplimiento del contrato de condiciones uniformes.

CAPITULO IV.

DE LOS INSTRUMENTOS DE MEDICION DEL CONSUMO

Artículo 144. De los medidores individuales.

Los contratos uniformes pueden exigir que los suscriptores o usuarios adquieran, instalen, mantengan y reparen los instrumentos necesarios para medir sus consumos. En tal caso, los suscriptores o usuarios podrán adquirir los bienes y servicios respectivos a quien a bien tengan; y la empresa deberá aceptarlos siempre que reúnan las características técnicas a las que se refiere el inciso siguiente.

La empresa podrá establecer en las condiciones uniformes del contrato las características técnicas de los medidores, y del mantenimiento que deba dárseles.

No será obligación del suscriptor o usuario cerciorarse de que los medidores funcionen en forma adecuada; pero sí será obligación suya hacerlos reparar o reemplazarlos, a satisfacción de la empresa, cuando se establezca que el funcionamiento no permite determinar en forma adecuada los consumos, o cuando el desarrollo tecnológico ponga a su disposición instrumentos de medida más precisos. Cuando el usuario o suscriptor, pasado un período de

facturación, no tome las acciones necesarias para reparar o reemplazar los medidores, la empresa podrá hacerlo por cuenta del usuario o suscriptor.

Sin embargo, en cuanto se refiere al transporte y distribución de gas, los contratos pueden reservar a las empresas, por razones de seguridad comprobables, la calibración y mantenimiento de los medidores.

Artículo 145. Control sobre el funcionamiento de los medidores.

Las condiciones uniformes del contrato permitirán tanto a la empresa como al suscriptor o usuario verificar el estado de los instrumentos que se utilicen para medir el consumo; y obligarán a ambos a adoptar precauciones eficaces para que no se alteren. Se permitirá a la empresa, inclusive, retirar temporalmente los instrumentos de medida para verificar su estado.

CAPITULO V

DE LA DETERMINACION DEL CONSUMO FACTURABLE

Artículo 146. La medición del consumo, y el precio en el contrato.

La empresa y el suscriptor o usuario tienen derecho a que los consumos se midan; a que se empleen para ello los instrumentos de medida que la técnica haya hecho disponibles; y a que el consumo sea el elemento principal del precio que se cobre al suscriptor o usuario.

Cuando, sin acción u omisión de las partes, durante un período no sea posible medir razonablemente con instrumentos los consumos, su valor podrá establecerse, según dispongan los contratos uniformes, con base en consumos promedios de otros períodos del mismo suscriptor o usuario, o con base en los consumos promedios de suscriptores o usuarios que estén en circunstancias similares, o con base en aforos individuales.

Habrà también lugar a determinar el consumo de un período con base en los de períodos anteriores o en los de usuarios en circunstancias similares o en aforos individuales cuando se acredite la existencia de fugas imperceptibles de agua en el interior del inmueble. Las empresas están en la obligación de ayudar al usuario a detectar el sitio y la causa de las fugas. A partir de su detección el usuario tendrá un plazo de dos meses para remediarlas. Durante este tiempo la empresa cobrará el consumo promedio de los últimos seis meses. Transcurrido este período la empresa cobrará el consumo medido.

La falta de medición del consumo, por acción u omisión de la empresa, le hará perder el derecho a recibir el precio. La que tenga lugar por acción u omisión del suscriptor o usuario, justificará la suspensión del servicio o la terminación del contrato, sin perjuicio de que la empresa determine el consumo en las formas a las que se refiere el inciso anterior. Se entenderá igualmente, que es omisión de la empresa la no colocación de medidores en un período superior a seis meses después de la conexión del suscriptor o usuario.

En cuanto al servicio de aseo, se aplican los principios anteriores, con las adaptaciones que exige la naturaleza del servicio y las reglas que esta ley contiene sobre falla del servicio; entendiéndose que el precio que se exija al usuario dependerá no sólo de los factores de costos que contemplen las

fórmulas tarifarias sino en todo caso de la frecuencia con la que se le preste el servicio y del volumen de residuos que se recojan.

En cuanto a los servicios de saneamiento básico y aquellos en que por razones de tipo técnico, de seguridad o de interés social, no exista medición individual, la comisión de regulación respectiva definirá los parámetros adecuados para estimar el consumo.

Las empresas podrán emitir factura conjunta para el cobro de los diferentes servicios que hacen parte de su objeto y para aquellos prestados por otras empresas de servicios públicos, para los que han celebrado convenios con tal propósito.

En todo caso, las empresas tendrán un plazo a partir de la vigencia de la presente ley para elevar los niveles de macro y micromedición a un 95% del total de los usuarios, para lo cual deberán iniciar un plan, con un porcentaje mínimo de inversión, para la adquisición y financiación de los medidores a los estratos 1, 2, 3.

PARAGRAFO. La comisión de regulación respectiva, en un plazo no superior a tres años a partir de la vigencia de la presente ley, reglamentará los aspectos relativos a este artículo con el fin de evitar traumatismos en la prestación de los servicios objeto de esta ley.

CAPITULO VI

DE LAS FACTURAS

Artículo 147. Naturaleza y requisitos de las facturas.

Las facturas de los servicios públicos se pondrán en conocimiento de los suscriptores o usuarios para determinar el valor de los bienes y servicios provistos en desarrollo del contrato de servicios públicos.

En las facturas en las que se cobren varios servicios, será obligatorio totalizar por separado cada servicio, cada uno de los cuales podrá ser pagado independientemente de los demás con excepción del servicio público domiciliario de aseo y demás servicios de saneamiento básico. Las sanciones aplicables por no pago procederán únicamente respecto del servicio que no sea pagado.

En las condiciones uniformes de los contratos de servicios públicos podrá preverse la obligación para el suscriptor o usuario de garantizar con un título valor el pago de las facturas a su cargo.

PARAGRAFO. Cuando se facturen los servicios de saneamiento básico y en particular los de aseo público y alcantarillado, conjuntamente con otro servicio público domiciliario, no podrá cancelarse este último con independencia de los servicios de saneamiento básico, aseo o alcantarillado, salvo en aquellos casos en que exista prueba de mediar petición, queja o recurso debidamente interpuesto ante la entidad prestataria del servicio de saneamiento básico, aseo o alcantarillado.

Artículo 148. Requisitos de las facturas. Los requisitos formales de las facturas serán los que determinen las condiciones uniformes del contrato, pero contendrán, como mínimo, información suficiente para que el suscriptor o usuario pueda establecer con facilidad si la empresa se ciñó a la ley y al

contrato al elaborarlas, cómo se determinaron y valoraron sus consumos, cómo se comparan éstos y su precio con los de períodos anteriores, y el plazo y modo en el que debe hacerse el pago. En los contratos se pactará la forma, tiempo, sitio y modo en los que la empresa hará conocer la factura a los suscriptores o usuarios, y el conocimiento se presumirá de derecho cuando la empresa cumpla lo estipulado. Corresponde a la empresa demostrar su cumplimiento. El suscriptor o usuario no estará obligado a cumplir las obligaciones que le cree la factura, sino después de conocerla. No se cobrarán servicios no prestados, tarifas, ni conceptos diferentes a los previstos en las condiciones uniformes de los contratos, ni se podrá alterar la estructura tarifaria definida para cada servicio público domiciliario.

Artículo 149. De la revisión previa. Al preparar las facturas, es obligación de las empresas investigar las desviaciones significativas frente a consumos anteriores. Mientras se establece la causa, la factura se hará con base en la de períodos anteriores o en la de suscriptores o usuarios en circunstancias semejantes o mediante aforo individual; y al aclarar la causa de las desviaciones, las diferencias frente a los valores que se cobraron se abonarán o cargarán al suscriptor o usuario, según sea el caso.

Artículo 150. De los cobros inoportunos.

Al cabo de cinco meses de haber entregado las facturas, las empresas no podrán cobrar bienes o servicios que no facturaron por error, omisión, o investigación de desviaciones significativas frente a consumos anteriores. Se exceptúan los casos en que se compruebe dolo del suscriptor o usuario.

Artículo 151. Las facturas y la democratización de la propiedad de las empresas.

Los contratos uniformes podrán establecer que una parte del pago de los servicios públicos confiera al suscriptor o usuario el derecho a adquirir acciones o partes de interés social en las empresas oficiales, mixtas o privadas.

CAPITULO VII

DEFENSA DE LOS USUARIOS EN SEDE DE LA EMPRESA

Artículo 152. Derecho de petición y de recurso. Es de la esencia del contrato de servicios públicos que el suscriptor o usuario pueda presentar a la empresa peticiones, quejas y recursos relativos al contrato de servicios públicos.

Las normas sobre presentación, trámite y decisión de recursos se interpretarán y aplicarán teniendo en cuenta las costumbres de las empresas comerciales en el trato con su clientela, de modo que, en cuanto la ley no disponga otra cosa, se proceda de acuerdo con tales costumbres.

Artículo 153. De la oficina de peticiones y recursos.

Todas las personas prestadoras de servicios públicos domiciliarios constituirán una "oficina de peticiones, quejas y recursos", la cual tiene la obligación de recibir, atender, tramitar y responder las peticiones o reclamos

y recursos verbales o escritos que presenten los usuarios, los suscriptores o los suscriptores potenciales en relación con el servicio o los servicios que presta dicha empresa.

Estas "oficinas" llevarán una detallada relación de las peticiones y recursos presentados y del trámite y las respuestas que dieron.

Las peticiones y recursos serán tramitados de conformidad con las normas vigentes sobre el derecho de petición.

Artículo 154. De los recursos.

El recurso es un acto del suscriptor o usuario para obligar a la empresa a revisar ciertas decisiones que afectan la prestación del servicio o la ejecución del contrato. Contra los actos de negativa del contrato, suspensión, terminación, corte y facturación que realice la empresa proceden el recurso de reposición, y el de apelación en los casos en que expresamente lo consagre la ley.

No son procedentes los recursos contra los actos de suspensión, terminación y corte, si con ellos se pretende discutir un acto de facturación que no fue objeto de recurso oportuno.

El recurso de reposición contra los actos que resuelvan las reclamaciones por facturación debe interponerse dentro de los cinco (5) días siguientes a la fecha de conocimiento de la decisión. En ningún caso, proceden reclamaciones contra facturas que tuviesen más de cinco (5) meses de haber sido expedidas por las empresas de servicios públicos.

De los recursos de reposición y apelación contra los demás actos de la empresa que enumera el inciso primero de este artículo debe hacerse uso dentro de los cinco días siguientes a aquel en que la empresa ponga el acto en conocimiento del suscriptor o usuario, en la forma prevista en las condiciones uniformes del contrato.

Estos recursos no requieren presentación personal ni intervención de abogado aunque se emplee un mandatario. Las empresas deberán disponer de formularios para facilitar la presentación de los recursos a los suscriptores o usuarios que deseen emplearlos. La apelación se presentará ante la superintendencia.

Artículo 155. Del pago y de los recursos.

Ninguna empresa de servicios públicos podrá exigir la cancelación de la factura como requisito para atender un recurso relacionado con ésta. Salvo en los casos de suspensión en interés del servicio, o cuando esta pueda hacerse sin que sea falla del servicio, tampoco podrá suspender, terminar o cortar el servicio, hasta tanto haya notificado al suscriptor o usuario la decisión sobre los recursos procedentes que hubiesen sido interpuestos en forma oportuna.

Sin embargo, para recurrir el suscriptor o usuario deberá acreditar el pago de las sumas que no han sido objeto de recurso, o del promedio del consumo de los últimos cinco períodos.

Artículo 156. De las causales y trámite de los recursos.

Los recursos pueden interponerse por violación de la ley o de las condiciones uniformes del contrato. En las condiciones uniformes de los contratos se indicará el trámite que debe darse a los recursos, y los funcionarios que deben resolverlos.

Artículo 157. De la asesoría al suscriptor o usuario en el recurso.

Las personerías municipales deberán asesorar a los suscriptores o usuarios que deseen presentar recursos, cuando lo soliciten personalmente.

Artículo 158. Del término para responder el recurso.

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

Artículo 159. De la notificación de la decisión sobre peticiones y recursos.

La notificación de la decisión sobre un recurso o una petición se efectuará en la forma prevista en esta ley. El recurso de apelación sólo puede interponerse como subsidiario del de reposición ante la superintendencia.

TITULO IX.

NORMAS ESPECIALES PARA ALGUNOS SERVICIOS

CAPITULO I

AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO

Artículo 160. Prioridades en la aplicación de las normas.

Cuando la Comisión de regulación de agua potable y saneamiento, y la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios apliquen las normas de su competencia, lo harán dando prioridad al objetivo de mantener y extender la cobertura de esos servicios, particularmente en las zonas rurales, municipios pequeños y áreas urbanas de los estratos 1 y 2 ; y de tal manera que, sin renunciar a los objetivos de obtener mejoras en la eficiencia, competencia y calidad, éstos se logren sin sacrificio de la cobertura.

Artículo 161. Generación de aguas y cuencas hidrográficas.

La generación de agua, en cuanto ella implique la conservación de cuencas hidrográficas, no es uno de los servicios públicos a los que esta ley se refiere. Sí lo es la generación de agua, en cuanto se refiere al desarrollo de pozos, la desalinización y otros procesos similares.

Artículo 162. Funciones del Ministerio de Desarrollo, y del Viceministerio de Vivienda, Desarrollo Urbano y Agua Potable.

El Ministerio de Desarrollo, a través del Vice-Ministerio de Vivienda, Desarrollo Urbano y Agua Potable, ejercerá las siguientes funciones, además de las competencias definidas para los Ministerios en esta ley, en relación con los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo urbano, y además todas aquellas que las complementen.

162.1. Preparar el plan de desarrollo sectorial de acuerdo con las políticas de desarrollo económico y social del país, en coordinación con los Consejos Regionales de Planificación.

162.2. Asistir técnica e institucionalmente a los organismos seccionales y locales, para el adecuado cumplimiento de sus funciones y de las decisiones de la comisión de regulación de los servicios de agua potable y saneamiento.

162.3. Diseñar y coordinar programas de investigación científica, tecnológica y administrativa para el desarrollo del sector.

162.4. Apoyar al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y al Departamento Administrativo Nacional de Planeación en el análisis de la contratación y ejecución de los créditos externos a los que la Nación haya otorgado o programe otorgar garantía.

162.5. Diseñar y promover programas especiales de agua potable y saneamiento básico, para el sector rural, en coordinación con las entidades nacionales y seccionales.

162.6. Elaborar y coordinar la ejecución del plan nacional de capacitación sectorial.

162.7. Participar en la Comisión de regulación de los servicios de saneamiento básico. El Ministro sólo podrá delegar su representación en el Viceministro de agua potable y saneamiento básico.

162.8. Proponer a las autoridades rectoras de la gestión ambiental y de los recursos naturales renovables, acciones y programas orientados a la conservación de las fuentes de agua.

162.9. Señalar los requisitos técnicos que deben cumplir las obras, equipos y procedimientos que utilizan las empresas, cuando la comisión respectiva haya resuelto por vía general que ese señalamiento es realmente necesario para garantizar la calidad del servicio, y que no implica restricción indebida a la competencia.

162.10. Identificar el monto de los subsidios que debería dar la Nación para el respectivo servicio público, y los criterios con los cuales deberían asignarse y hacer las propuestas del caso durante la preparación del presupuesto de la Nación.

PARAGRAFO. Las funciones de la Dirección de Agua Potable del Ministerio de Obras Públicas y Transporte creadas mediante el Decreto 77 de 1987, que se suprimen a partir de la vigencia de esta ley, con excepción de la de normalización, serán ejercidas por el Vice-Ministro de agua potable y saneamiento básico en lo que sean compatibles con la presente ley.

Artículo 163. Fórmulas tarifarias para empresas de acueducto y saneamiento básico.

Las fórmulas tarifarias, además de tomar en cuenta los costos de expansión y reposición de los sistemas de agua potable y saneamiento básico, incluirán los costos de administración, operación y mantenimiento asociados con el servicio. Además, tendrán en cuenta indicadores de gestión operacional y administrativa, definidos de acuerdo con indicadores de empresas comparables más eficientes que operen en condiciones similares. Incluirán también un nivel de pérdidas aceptable según la experiencia de otras empresas eficientes.

Artículo 164. Incorporación de costos especiales.

Con el fin de garantizar el adecuado ordenamiento y protección de las cuencas y fuentes de agua, las fórmulas tarifarias de los servicios de acueducto y alcantarillado incorporarán elementos que garanticen el cubrimiento de los costos de protección de las fuentes de agua y la recolección, transporte y tratamiento de los residuos líquidos. Igualmente, para el caso del servicio de aseo, las fórmulas tomarán en cuenta, además de los aspectos definidos en el régimen tarifario que establece la presente ley, los costos de disposición final de basuras y rellenos sanitarios.

Las empresas de servicios del sector de agua potable y saneamiento básico pagarán las tasas a que haya lugar por el uso de agua y por el vertimiento de efluentes líquidos, que fije la autoridad competente de acuerdo con la ley.

Cuando estas empresas produzcan, como autogeneradoras, marginalmente energía para la operación de sus sistemas, la producción de esta energía no estará sujeta al pago de ningún gravamen, tasa o contribución.

Artículo 165. Financiamiento de Findeter.

Las entidades prestadoras de servicios públicos podrán recibir financiamiento y asesoría por parte de la Financiera de Desarrollo Territorial S.A. (Findeter) para proyectos y programas de inversión en los sectores y actividades a los que se refiere el artículo 5 de la ley 57 de 1989.

Artículo 166. Valorización para inversiones en agua potable y alcantarillado.

Los municipios podrán diseñar esquemas de financiación de inversiones en agua potable y alcantarillado, utilizando el sistema de valorización de predios de acuerdo con lo dispuesto por la ley.

CAPITULO II

ENERGIA ELECTRICA Y GAS COMBUSTIBLE

Artículo 167. Reformas y escisión de ISA. S.A. Autorízase al gobierno nacional para modificar el objeto social de Interconexión Eléctrica S.A., que en lo sucesivo será el de atender la operación y mantenimiento de la red de su propiedad, la expansión de la red nacional de interconexión y prestar servicios técnicos en actividades relacionadas con su objeto principal.

Autorízase, así mismo, al gobierno para organizar, a partir de los activos de generación que actualmente posee Interconexión Eléctrica S.A., una empresa, que se constituirá en sociedad de economía mixta, vinculada al Ministerio de Minas y Energía y dedicada a la generación de electricidad.

PARAGRAFO 1. La empresa encargada del servicio de interconexión nacional organizará el centro nacional de despacho como una de sus dependencias internas, que se encargará de la planeación y coordinación de la operación de los recursos del sistema interconectado nacional y de administrar el sistema de intercambios y comercialización de energía eléctrica en el mercado mayorista, con sujeción a las normas del reglamento de operación y a los acuerdos del consejo nacional de operación. Una vez se haya organizado el centro, el gobierno podrá constituir una sociedad anónima que se encargue de estas funciones.

PARAGRAFO 2. La empresa encargada del servicio de interconexión nacional contará con recursos propios provenientes de la prestación de los

servicios de despacho, del transporte de electricidad, de los cargos por el acceso y uso de sus redes de interconexión y por los servicios técnicos relacionados con su función.

PARAGRAFO 3. La empresa encargada del servicio de interconexión nacional no podrá participar en actividades de generación, comercialización y distribución de electricidad.

PARAGRAFO 4. El personal de la actual planta de ISA será reubicado en las empresas a que dé origen, respetando los derechos adquiridos de los trabajadores.

Artículo 168. Obligatoriedad del reglamento de operación.

Las empresas que hagan parte del sistema interconectado nacional deberán cumplir con el reglamento de operación y con los acuerdos adoptados para la operación del mismo. En caso contrario se someterán a las sanciones previstas en ésta ley.

Artículo 169. Deberes especiales por la propiedad de ciertos bienes.

Las empresas que sean propietarias de líneas, subestaciones y equipos señalados como elementos de la red nacional de interconexión, los usarán con sujeción al reglamento de operación y a los acuerdos adoptados por el consejo nacional de operación, en lo de su competencia, pero podrán adoptar, según convenga, los mecanismos de venta que permitan transferir estos bienes a la empresa nacional de interconexión. El incumplimiento de las normas de operación de la red nacional de interconexión, la omisión en la obligación de proveer el mantenimiento de las líneas, subestaciones y equipos asociados, y toda conducta que atente contra los principios que rigen las actividades relacionadas con el servicio de electricidad, tal como se expresan en la ley, dará lugar a las sanciones previstas en ella.

Artículo 170. Deber de facilitar la interconexión.

Sin perjuicio de lo dispuesto en otras partes de esta ley, las empresas propietarias de redes de interconexión, transmisión y distribución permitirán la conexión y acceso de las empresas eléctricas, de otras empresas generadoras y de los usuarios que lo soliciten, previo el cumplimiento de las normas que rijan el servicio y el pago de las retribuciones que correspondan.

Artículo 171. Funciones del Centro Nacional de Despacho.

El centro nacional de despacho tendrá las siguientes funciones específicas, que deberá desempeñar ciñéndose a lo establecido en el reglamento de operación y en los acuerdos del consejo nacional de operación:

171.1. Planear la operación conjunta de los recursos de generación, interconexión y transmisión del sistema interconectado nacional, teniendo como objetivo una operación segura, confiable y económica;

171.2. Ejercer la coordinación, supervisión, control y análisis de la operación conjunta de los recursos de generación, interconexión y transmisión incluyendo las interconexiones internacionales;

171.3. Determinar el valor de los intercambios resultantes de la operación conjunta de los recursos energéticos del sistema interconectado nacional;

171.4. Coordinar la programación del mantenimiento de las centrales de generación y de las líneas de interconexión y transmisión de la red eléctrica nacional;

171.5. Informar periódicamente al consejo nacional de operación acerca de la operación real y esperada de los recursos del sistema interconectado nacional, y de los riesgos para atender confiablemente la demanda;

171.6. Informar las violaciones o conductas contrarias al reglamento de operación.

Artículo 172. Consejo Nacional de Operación.

Créase el Consejo Nacional de Operación que tendrá como función principal acordar los aspectos técnicos para garantizar que la operación conjunta del sistema interconectado nacional sea segura, confiable y económica, y ser el órgano ejecutor del reglamento de operación, todo con sujeción a los principios generales de esta ley y a la preservación de las condiciones de competencia.

Las decisiones del consejo nacional de operación serán apelables ante la Comisión de Regulación de Energía y Gas Combustible.

Artículo 173. Integración del Consejo Nacional de Operación.

El Consejo Nacional de Operación estará conformado por representantes de las empresas de generación conectadas al sistema interconectado nacional y de las empresas comercializadoras, en la forma que establezca el acuerdo de operación. La empresa de interconexión nacional participará en sus deliberaciones con voz pero sin voto.

Artículo 174. Áreas de Servicio exclusivo para gas domiciliario.

Por motivos de interés social y con el propósito de que la utilización racional del recurso gas natural, permita la expansión y cobertura del servicio a las personas de menores recursos, por un término de veinte (20) años, contados a partir de la vigencia de esta ley, el Ministerio de Minas y Energía podrá otorgar las áreas de servicio exclusivo para la distribución domiciliaria del gas combustible por red, de acuerdo con las disposiciones contenidas en el artículo 40 de esta ley.

PARAGRAFO 1. Es obligación del Ministerio de Minas y Energía, al estudiar y otorgar los contratos de que trata el presente artículo, contemplar que en dichas áreas se incluyan programas de masificación y extensión del servicio público de gas combustible en aquellos sectores cuyos inmuebles residenciales pertenezcan a la categoría I, II ó III de la estratificación socioeconómica vigente al momento de hacerse la instalación. En los contratos existentes al momento de entrar en vigencia la presente ley, el Ministerio de Minas y Energía propenderá porque las empresas contratistas alcancen los niveles de masificación deseables en cumplimiento del presente artículo.

PARAGRAFO 2. Para la consecución de los objetivos establecidos en el presente artículo, se aplicarán los criterios establecidos en los artículos 97 y 99 de la presente ley.

Artículo 175. Estímulos a los usuarios de gas combustible.

Con el fin de propender por la utilización de fuentes alternativas de energía y para estimular la generación de empleo productivo, especialmente en microempresas, el gobierno nacional creará los estímulos convenientes y necesarios para favorecer a aquellos usuarios que consuman gas combustible. Dichos estímulos se orientarán, preferencialmente, a facilitar la adquisición de equipos industriales o caseros destinados a microempresas que consuman gas combustible.

Artículo 176.

Cuando la nación lo considere necesario podrá, directamente o a través de contratos con terceros, organizar licitaciones a las que pueda presentarse cualquier empresa pública o privada, nacional o extranjera, cuando se trate de organizar el transporte, la distribución y el suministro de hidrocarburos de propiedad nacional que puedan resultar necesarios para la prestación de los servicios públicos a los que se refiere esta ley. La comisión de regulación señalará, por vía general, las condiciones de plazo, precio, y participación de usuarios y terceros que deben llenar tales contratos para facilitar la competencia y proteger a los usuarios.

TITULO X

REGIMEN DE TRANSICION Y OTRAS DISPOSICIONES

Artículo 177. Protección de empleados.

Para proteger a los empleados públicos al cumplir esta ley, se aplicará en todo cuanto sea pertinente el capítulo IV del decreto 2152 de 1992, o las normas que lo reemplacen, aún en el evento de que por cualquier causa termine la vigencia de dicho decreto.

Las personas que desempeñan las posiciones de expertos en las comisiones de regulación que crearon los decretos 2119/92, 2152/92 y 2122/92, pasarán a ocupar las mismas posiciones en las comisiones que regula esta ley, hasta el cumplimiento del período para el que fueron inicialmente nombradas, sin desmejorar en forma alguna las condiciones de su vinculación con el Estado.

Artículo 178. Extensión a otras entidades territoriales.

Para los efectos de la presente ley, siempre que se hable de municipios, y de sus autoridades, se entenderán incluidos también los distritos, los territorios indígenas que se constituyan como entidades territoriales, y el departamento de San Andrés y Providencia; y aquellas autoridades cuyas que puedan asimilarse con más facilidad a las correspondientes autoridades municipales.

Artículo 179. Tránsito de legislación en tarifas.

Las normas sobre tarifas actualmente vigentes continuarán en vigor hasta un máximo de veinticuatro meses después de iniciar su vigencia ésta ley, mientras terminan los procedimientos administrativos de señalamiento de fórmulas previstos atrás.

En algunos casos especiales, a juicio de la comisión de regulación, los límites en los factores a que se refiere el artículo 89, no se aplicarán sino luego de seis años de entrar en vigencia la ley. Sin embargo, la comisión obligará a la empresa a ajustarse progresivamente a estos límites durante ese período.

Artículo 180. Transformación de empresas existentes. Las entidades descentralizadas que estuvieren prestando los servicios a los que esta ley se refiere, se transformarán de acuerdo a lo establecido en el artículo 17 de esta ley, en un plazo de dos años a partir de su vigencia.

Cuando se transforme una entidad descentralizada existente en una empresa de servicios públicos, en el acto que así lo disponga se preverán todas las operaciones indispensables para garantizar la continuidad del servicio así como para regular la asunción por la nueva empresa en los derechos y obligaciones de la entidad transformada. No se requerirá para ello pago de impuesto alguno por los actos y contratos necesarios para la transformación, o por su registro o protocolización.

PARAGRAFO. Se aplicará igualmente lo dispuesto en este artículo cuando la transformación y la creación de una empresa de servicios públicos se produzca por escisión de una entidad descentralizada existente.

Artículo 181. Viabilidad empresarial.

Todas las empresas de servicios públicos, o quienes al entrar en vigencia esta ley estén prestando servicios públicos domiciliarios, llevarán a cabo durante el período de transición de dos años, una evaluación de su viabilidad empresarial a mediano y largo plazo, de acuerdo a las metodologías que aprueben las respectivas comisiones de regulación.

Si de la evaluación se desprende que el valor patrimonial es negativo o si las obligaciones existentes exceden la capacidad operativa de la empresa para servirlos, la comisión de regulación respectiva exigirá que se presente un plan de reestructuración financiero y operativo. Dentro de este plan, se autoriza a la Nación, a las entidades territoriales y a las entidades descentralizadas de aquella o de éstas, para asumir o adquirir pasivos, inclusive laborales, de las entidades que se transforman o de las empresas, así como para hacerles aportes y para condonarles deudas.

Artículo 182. Formación de empresas nuevas.

Cuando la nación o las entidades territoriales hayan estado prestando directamente un servicio público, deberán constituir las empresas de servicios públicos necesarias, dentro del plazo de dieciocho (18) meses contados a partir de la publicación de la presente ley, salvo en los casos contemplados en el artículo 6 de esta ley. A ellas podrán aportar todos los bienes y derechos que venían utilizando con ese propósito, y otros adicionales. Las nuevas empresas podrán asumir los pasivos de las entidades oficiales que prestaban el servicio, sin el consentimiento de los acreedores, pero quienes prestaban el servicio seguirán siendo deudores solidarios.

Artículo 183. Capitalización de las empresas de servicios públicos.

Los bienes que la nación, las entidades territoriales o las entidades descentralizadas de aquella y éstas posean en las empresas de servicios públicos, de que trata la presente ley, los pasivos de cualquier naturaleza que estas entidades tengan con aquellas y los pasivos que las mismas entidades tengan a favor de cualquier otra, y que hayan sido avalados por la nación, las

entidades territoriales o las entidades descentralizadas de aquella y éstas, podrán ser convertidos en acciones de las empresas de servicios.

Artículo 184. Tránsito de legislación en cuanto a estratificación.

Las estratificaciones que se hayan hecho antes de la publicación de esta ley y en cumplimiento de los Decretos 2545/8, 394/87, 189/88, 196/89, 700/90 y los que se expidan con anterioridad a la vigencia de la presente ley, continuarán vigentes hasta cuando se realicen otras nuevas en base a lo que esta ley establece.

Artículo 185. Tránsito de legislación en materia de inspección, control y vigilancia.

La Superintendencia de Industria y Comercio continuará ejerciendo las funciones señaladas en el decreto 2153 de 1992, respecto de las empresas oficiales, mixtas o privadas que presten los servicios públicos de que trata esta ley, hasta el 30 de Junio de 1995. Pero si antes de este período se organiza la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, de tal manera que pueda ejercer plenamente sus funciones, la Superintendencia de Industria y Comercio dejará inmediatamente de ejercer las funciones pertinentes.

Artículo 186. Concordancias y derogaciones.

Para efectos del artículo 84 de la Constitución Política, esta ley reglamenta de manera general las actividades relacionadas con los servicios públicos definidos en esta ley; deroga todas las leyes que le sean contrarias; y prevalecerá y servirá para complementar e interpretar las leyes especiales que se dicten para algunos de los servicios públicos a los que ella se refiere. En caso de conflicto con otras leyes sobre tales servicios, se preferirá ésta, y para efectos de excepciones o derogaciones, no se entenderá que ella resulta contrariada por normas posteriores sobre la materia, sino cuando éstas identifiquen de modo preciso la norma de esta ley objeto de excepción, modificación o derogatoria.

Deróganse, en particular, el artículo 61º, literal "f", de la ley 81 de 1988; el artículo 157 y el literal "c" del artículo 233º del Decreto 1333 de 1986; el inciso segundo del artículo 14; y los artículos 58 y 59 del Decreto 2152 de 1992; el artículo 11 del Decreto 2119 de 1992; y el artículo 1 en los numerales 17, 18, 19, 20 y 21, y los artículos 2, 3 y 4 del Decreto 2122 de 1992.

Artículo 187. Divulgación.

Los gobiernos nacional, departamentales, distritales y municipales, tendrán la obligación de divulgar ampliamente y en forma didáctica a todos los niveles de la población colombiana, y en detalle, las disposiciones contenidas en la presente ley.

Artículo 188. Transitorio.

Las comisiones de regulación seguirán operando y ejecutando su presupuesto hasta que entren en funcionamiento las comisiones de que trata esta ley, las cuales podrán ejecutar las apropiaciones presupuestales que queden disponibles de las primeras, y atenderán, hasta su pago total, las obligaciones originadas en estas. El gobierno hará

las operaciones presupuestales necesarias.
Artículo 189. Vigencia.

Salvo cuando ella disponga otra cosa, esta ley rige a partir de la fecha de su publicación en el Diario Oficial.

El Presidente del Honorable Senado de la República,
JORGE RAMON ELIAS NADER

El Secretario General del Honorable Senado de la República,
PEDRO PUMAREJO VEGA

El Predidente de la Honorable Cámara de Representantes,
FRANCISCO JOSE JATTIN SAFAR
El Secretario General de la Honorable Cámara de Representantes,
DIEGO VIVAS TAFUR

ANEXO C

Tipo de PQR	Cod XX - Nombre Subprocedimiento									
Valido:					A1		A2		A3	
Actividades										
					Si	No	Si	No	Si	
1.										
2.										
3.										
4.										
5.										
6.										
7.										
8.										
9.										
10.										
11.										
12.										
OBSEVACIONES										

ANEXO D

FORMATO SELECCIÓN VARIABLES CRÍTICAS

1. SELECCIÓN DE VARIABLES CRÍTICAS – JUICIO DE EXPERTOS.

Mediante este formulario se pretende evaluar las **variables relevantes** que causan mayor impacto en los subprocesos o tipos de PQR's, permitiéndonos realizar una ponderación de las mismas.

Escala de calificación:

Rango: 0 – 100

- 0: Nada Importante; Tiene menor relevancia en el proceso de solución del PQR.
- 100: Muy Importante; Es de vital importancia en el proceso de solución de PQR.

Nombre:	Función dentro del proceso:
Fecha de evaluación:	

Variable Crítica a Evaluar	Califi
TIEMPO DE RESPUESTA AL CLIENTE: Permite evaluar la importancia que tiene para el cliente el tiempo transcurrido desde la generación de la solicitud, en cualquier punto de contacto con Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P., hasta el momento en el cual sale por correo la comunicación o respuesta por parte de la compañía.	
CALIDAD DE LA RESPUESTA: Permite evaluar la importancia que tiene el cumplimiento de los parámetros preestablecidos para la presentación de la respuesta como lo son la ortografía, la redacción, la veracidad de las pruebas y la concordancia de la respuesta con la solicitud.	
INGERENCIA DE AREAS DE TRABAJO EN LA PROYECCION DE LA RESPUESTA: Mide la importancia de otras áreas de la organización para la recopilación de pruebas y del aporte de estas en la respuesta final.	
COSTO: Permite evaluar desde el punto de vista económico la inversión en que incurre la compañía para darle solución a la reclamación o solicitud.	
FRECUENCIA DE RECLAMACIONES: Mide la influencia que tiene en el proceso de solución de PQR's el presentarse un alto numero de reclamaciones o solicitudes de un mismo tipo en un periodo de tiempo determinado.	
TIEMPO DE RESPUESTA ENTRE AREAS: Permite evaluar la importancia del tiempo transcurrido desde que se realiza una solicitud a un área específica hasta que se recibe la respuesta.	
COMPLEJIDAD EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA: Permite evaluar el tiempo y el esfuerzo necesario realizado por el analista para la formulación de la respuesta.	
INGERENCIA DEL PROFESIONAL EN EL DESARROLLO DE LA RESPUESTA DEL PQR Permite evaluar la importancia del aporte del Profesional del área de Back para la proyección de cada respuesta.	
FORMA DE ENTRADA DEL PQR AL BACK Mide la importancia que tiene el medio (Fax, correo físico, Front, etc.) Por el cual	

ingrese el PQR a la compañía.	
INFORMACION DE LA SOLICITUD: Mide la importancia que tiene la presentación de los datos completos en una solicitud para la solución de la misma. (Nombres, teléfonos correctos, localidades correctas, etc.)	
TIEMPO DE COLA DE LA IMPRESORA: Mide la importancia que tiene el efecto del tiempo de espera producido por los tiempos de impresión.	
INGERENCIA DEL ÁREA DE FACTURACIÓN EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA: Mide la importancia del área de Facturación, Recaudo y cartera en la recopilación de pruebas y el aporte de estas a la respuesta final.	
INGERENCIA DEL ÁREA DE APROVISIONAMIENTO EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA: Mide la importancia del área de aprovisionamiento en la recopilación de pruebas y el aporte de estas a la respuesta final	
INGERENCIA DEL ÁREA DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA: Mide la importancia del área de operación y mantenimiento, en la recopilación de pruebas y el aporte de estas a la respuesta final	
INGERENCIA DEL ÁREA DE INFRAESTRUCTURA EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA: Mide la importancia del área de infraestructura en la recopilación de pruebas y el aporte de estas a la respuesta final	
RADICACIÓN Y REPARTO: Permite evaluar la importancia del aporte del subproceso de radicación y Reparto en la solución del PQR.	
CORREO FÍSICO INTERNO: Permite evaluar la importancia del aporte del subproceso del correo físico Interno (Domesa) en la solución del PQR.	
MANEJO DEL ARCHIVO PERSONAL DEL ANALISTA: Mide la importancia del manejo del archivo personal y la manipulación de este en la solución del PQR.	
PLANILLA DE CONTROL DE PROYECCION Mide la importancia del controlar trazabilidad del PQR dentro del proceso de solución del mismo.	
COMPETENCIA EN LA NORMATIVIDAD REGULATORIA DEL PROCESO Mide la importancia de conocer y manejar todo el marco legal que rige el proceso de PQR para la solución de los mismos	
COMPETENCIA EN LOS PROCEDIMIENTOS IMPLEMENTADOS POR LA GERENCIA SAC. Mide la importancia de conocer y aplicar los procedimientos establecidos por la Gerencia SAC para el manejo de PQR y la solución de los mismos	
COMPETENCIA EN LAS HERRAMIENTAS Mide la importancia de conocer y manejar los diferentes sistemas de información (SAT, Internet) como herramientas fundamentales en la solución de PQRs	
CONOCIMIENTO CORPORATIVO	

Mide la importancia de conocer las políticas corporativas de Colombia Telecomunicaciones S.A. ES.P.	
Proponer otros criterios que a su consideración sean relevantes en el proceso:	

2. EVALUACIÓN DE LOS SUBPROCESOS – JUICIO DE EXPERTOS:

Mediante este formulario se pretende evaluar los subprocesos que causan mayor impacto en el desempeño y resultados del área de Back Office.

Escala de calificación:

Rango: 0 – 100

- 0: Nada Importante; Tiene menor relevancia en el proceso de solución del PQR.
- 100: Muy Importante; Es de vital importancia en el proceso de solución de PQR.

SUBPROCESO	CRITERIO 1	CRITERIO 2	CRITERIO 3	CRITERIO 4
Facturación Local Extendida	30	10	0	90

En este punto se obtendrá los procesos críticos evaluados según los criterios considerados anteriormente.

2. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES – JUICIO DE EXPERTOS:

Mediante este formulario se pretende evaluar las actividades que causan mayor impacto en aquellos procesos críticos del área de Back Office.

Escala de calificación:

Rango: 0 – 100

- 0: Nada Importante; Tiene menor relevancia en el proceso de solución del PQR.
- 100: Muy Importante; Es de vital importancia en el proceso de solución de PQR.

ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO N	CRITERIO 1	CRITERIO 2	CRITERIO 3	CRITERIO 4
Actividad 1	30	10	0	90

ANEXO E

FORMATO ANALISIS DICOTOMICO CERRADO DE VARIABLES	
MATRIZ DE DECISION DE PRIORIDADES (D.E.P)	
SELECCIÓN DE CRITERIOS A EVALUAR	
Elaboro:	
Fecha:	

	1	TIEMPO DE RESPUESTA AL CLIENTE
	2	TIEMPO DE RESPUESTA ENTRE AREAS
	3	CALIDAD DE LA RESPUESTA
	4	INGERENCIA DEL AREA DE INFRAESTRUCTURA EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA
	5	INGERENCIA DEL AREA DE APROVISIONAMIENTO EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA
	6	INGERENCIA DEL AREA DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA
	7	COMPETENCIA EN LAS HERRAMIENTAS
	8	COMPETENCIA EN LOS PROCEDIMIENTOS IMPLEMENTADOS POR LA GERENCIA SAC
	9	COMPETENCIA EN LA NORMATIVIDAD REGULATORIA DEL PROCESO
	10	INGERENCIA DEL AREA DE FACTURACIÓN EN LA PROYECCIÓN DE LA RESPUESTA
	11	RADICACIÓN Y REPARTO
	12	CONOCIMIENTO CORPORATIVO
	13	CORREO FISICO INTERNO
	14	INFORMACION DE LA SOLICITUD
	15	FORMA DE ENTRADA DEL PQR AL BACK

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1														
	2													
		3												
			4											
				5										
					6									
						7								
							8							
								9						
									10					
										11				
											12			
												13		
													14	
														15

TOTAL	PRIOR

ANEXO F

ANEXO G

AREA: Servicio al Cliente	PROCESO: Back Office - PQR	GRUPO DE INDICADORES: DE GESTIÓN		
ELABORADO POR: Profesional de PQR	APROBADO POR: Líder de PQR	FECHA DE APROBACIÓN: 10 de Mayo de 2005	VERSIÓN: 1	CONTACTO: Profesional de PQR

INDICADOR		Oportunidad en las respuestas a PQRs
CODIGO:	E-001	
Descripción	Establece la oportunidad de las respuestas generadas por el área de PQR. Mide el tiempo promedio en días hábiles que utiliza el Back Office para solucionar una PQRs Días de respuesta de una PQR: Es el número de días hábiles transcurridos entre la fecha de radicación y la fecha de emisión de la carta de respuesta al peticionario. En los PQRs con decretos de prueba se deben descontar los días de suspensión de términos. Total de PQRs solucionados: Son los PQRs a los cuales se les emitió respuesta durante el periodo de medición por el Back Office	
Cálculo Departamental	Sumatoria de días de respuesta de las PQR / Sumatoria de PQRs solucionados	
Administrador del indicador	Líder PQR	
Periodo de Medición:	Del primero al último día de cada mes.	
Fecha de Generación:	Segundo día hábil del mes siguiente.	
Unidad de medida	Días	
Tendencia (+/-)	Negativa	
Fuente de Información	Herramienta de registro de PQRs del Back Office.	
Objetivo o estrategia	Medir la gestión del área de PQR	

AREA: Servicio al Cliente	PROCESO: Back Office - PQR	GRUPO DE INDICADORES: DE GESTIÓN		
ELABORADO POR: Profesional de PQR	APROBADO POR: Líder de PQR	FECHA DE APROBACIÓN: 10 de Mayo de 2005	VERSIÓN: 1	CONTACTO: Profesional de PQR

INDICADOR		Productividad
CODIGO:	E-002	
Descripción	Establece la relación de PQRs solucionados con respecto al número de colaboradores del área de PQR. Número de PQRs solucionados: Son los PQRs a los cuales se les emitió respuesta durante el periodo de medición por el Back Office. Número de Colaboradores: Cantidad de colaboradores que prestan sus servicios al Back Office (PQR).	
Cálculo Departamental	Número de PQRs solucionados / Número de colaboradores del área de Back Office.	
Administrador del indicador	Líder PQR	
Periodo de Medición:	Del primero al último día de cada mes.	
Fecha de Generación:	Segundo día hábil del mes siguiente.	
Unidad de medida	Número de PQRs	
Tendencia (+/-)	Positiva	
Fuente de Información	Herramienta de BD de registros de PQRs; nómina de SAC	
Objetivo o estrategia	Medir la productividad del equipo del Back Office	

AREA: Servicio al Cliente	PROCESO: Back Office - PQR	GRUPO DE INDICADORES: DE GESTIÓN		
ELABORADO POR: Profesional de PQR	APROBADO POR: Líder de PQR	FECHA DE APROBACIÓN: 10 de Mayo de 2005	VERSIÓN: 1	CONTACTO: Profesional de PQR

INDICADOR		Inconformidad en la prestación del servicio
CODIGO:	E-003	
Descripción	Establece la relación de PQRs recibidos por la empresa con respecto al número de líneas en servicio. Mide la inconformidad en la prestación del servicio frente a la base actual de líneas en servicio. Número de PQRs Recibidos: Son los PQRs recibidos por las dependencias de CT y cuya fecha de radicación en el área de PQR corresponde al período de medición. Líneas en Servicio: Esta información se extrae del informe SUI mensual y es suministrado por Operación y Mantenimiento.	
Cálculo	(Número de PQRs Recibidos / Número de líneas en servicio)*100	
Administrador del indicador	Líder de PQR	
Periodo de Medición:	Del primero al último día de cada mes.	
Fecha de Generación:	Segundo día hábil del mes siguiente.	
Unidad de medida	Porcentaje	
Tendencia (+/-)	Negativa	
Fuente de Información	Informe de Indicadores de Gestión SAC-PQR y Cuadro de Mando de segundo nivel.	
Objetivo o estrategia	Disminuir o mantener el porcentaje de PQRs respecto a la base actual de líneas en servicio.	

AREA: Servicio al Cliente	PROCESO: Back Office - PQR	GRUPO DE INDICADORES: DE GESTIÓN		
ELABORADO POR: Profesional de PQR	APROBADO POR: Líder de PQR	FECHA DE APROBACIÓN: 10 de Mayo de 2005	VERSIÓN: 1	CONTACTO: Profesional de PQR

INDICADOR		Capacidad diaria de Investigación.
CODIGO	G-1001	
Descripción		
Cálculo		
Administrador del indicador		
Periodo de medición		
Fecha de Generación		
Unidad de medida		
Tendencia		
Fuente de información		
Objetivo		

Mide la capacidad del proceso de investigación, permite evidenciar las sobre cargas laborales o reparto inequitativo de trabajo entre los analistas de investigación.	
PQR proyectado: Es aquel al cual se le emitió respuesta ese día y fue entregada a calidad.	
Número de PQR's proyectados por investigación al día	
Profesional de PQR	
Del primero al último día de cada mes.	
Segundo día hábil del mes siguiente	
PQR's	
Positiva	
Sistema de información (Gescliente)	
Optimiza recursos de personal dentro del Back Office, permitiendo evidenciar la buena o mala distribución de los mismos.	

AREA: Servicio al Cliente	PROCESO: Back Office - PQR	GRUPO DE INDICADORES: DE GESTIÓN		
ELABORADO POR: Profesional de PQR	APROBADO POR: Líder de PQR	FECHA DE APROBACIÓN: 10 de Mayo de 2005	VERSIÓN: 1	CONTACTO: Profesional de PQR

INDICADOR		Capacidad diaria de pruebas.
CODIGO	G-1002	
Descripción	Mide la capacidad del proceso de pruebas, permite evidenciar las sobre cargas laborales o reparto inequitativo de trabajo entre los analistas de pruebas. PQR gestionado: Es aquel al cual se le emitió el análisis con las diversas pruebas necesarias y fue entregado a investigación..	
Cálculo	Número de PQR's gestionados por pruebas al día	
Administrador del indicador	Profesional de PQR	
Periodo de medición	Del primero al último día de cada mes.	
Fecha de Generación	Segundo día hábil del mes siguiente	
Unidad de medida	PQR's	
Tendencia	Positiva	
Fuente de información	Sistema de información (Gescliente)	
Objetivo	Optimizar recursos de personal dentro del Back Office, permitiendo evidenciar la buena o mala distribución de los mismos. Permite hacerle seguimiento a la respuesta que las otras áreas están teniendo con las solicitudes enviadas	

AREA: Servicio al Cliente	PROCESO: Back Office - PQR	GRUPO DE INDICADORES: DE GESTIÓN		
ELABORADO POR: Profesional de PQR	APROBADO POR: Líder de PQR	FECHA DE APROBACIÓN: 10 de Mayo de 2005	VERSIÓN: 1	CONTACTO: Profesional de PQR

INDICADOR		Tiempo medio de investigación
CODIGO	G-2001	
Descripción	Mide el tiempo de permanencia de un PQR dentro del área de investigación. Fecha de entrega a calidad: es la fecha en la cual se entrega la carta de respuesta al área de calidad. Fecha de recibido en investigación: es la fecha en la cual el analista de asignación hace entrega del oficio de PQR al analista de investigación.	
Cálculo	Sumatoria (fecha de entrega a calidad - fecha de recibido en investigación) / Número total de PQR entregados a calidad	
Administrador del indicador	Profesional de PQR	
Periodo de medición	Del primero al último día de cada mes.	
Fecha de Generación	Segundo día hábil del mes siguiente	
Unidad de medida	días	
Tendencia	Negativa	
Fuente de información	Sistema de información (Gescliente)	
Objetivo	Contribuir con el nivel de satisfacción al usuario NSU, disminuyendo el tiempo de respuesta de los PQR's.	

AREA: Servicio al Cliente	PROCESO: Back Office - PQR	GRUPO DE INDICADORES: DE GESTIÓN		
ELABORADO POR: Profesional de PQR	APROBADO POR: Líder de PQR	FECHA DE APROBACIÓN: 10 de Mayo de 2005	VERSIÓN: 1	CONTACTO: Profesional de PQR

INDICADOR		Tiempo medio de calidad
CODIGO	G-200	
Descripción	Mide el tiempo de permanencia de un PQR dentro del área de calidad. Fecha de entrega a Firma: es la fecha en la cual se entrega el oficio y carta de respuesta al responsable de firma. Fecha de recibido en calidad: es la fecha en la cual el analista de investigación hace entrega del oficio de PQR al analista de calidad.	
Cálculo	Sumatoria (fecha de entrega a firma - fecha de recibido en calidad) / Número total de PQR entregados a firma	
Administrador del indicador	Profesional de PQR	
Periodo de medición	Del primero al último día de cada mes.	
Fecha de Generación	Segundo día hábil del mes siguiente	
Unidad de medida	Días	
Tendencia	Negativa	
Fuente de información	Sistema de información (Gescliente)	
Objetivo	Contribuir con el nivel de satisfacción al usuario NSU, disminuyendo el tiempo de respuesta de los PQR's.	

AREA: Servicio al Cliente	PROCESO: Back Office - PQR	GRUPO DE INDICADORES: DE GESTIÓN		
ELABORADO POR: Profesional de PQR	APROBADO POR: Líder de PQR	FECHA DE APROBACIÓN: 10 de Mayo de 2005	VERSIÓN: 1	CONTACTO: Profesional de PQR

INDICADOR		Erogaciones de dinero por reclamos procedentes
CODIGO	G-3001	
Descripción	Mide la cantidad de dinero que la empresa pierde por reclamaciones que se deben dar procedentes a los clientes.	
Cálculo	Monto de dinero dado procedente por reclamaciones que tienen injerencia de otras áreas.	
Administrador del indicador	Profesional de PQR	
Periodo de medición	Del primero al último día de cada mes.	
Fecha de Generación	Segundo día hábil del mes siguiente	
Unidad de medida	Pesos	
Tendencia	Negativa	
Fuente de información	Sistema de información (Gescliente)	
Objetivo	Controlar y administrar los recursos de la compañía, minimizando egresos por errores de sus diversos procesos.	

AREA: Servicio al Cliente	PROCESO: Back Office - PQR	GRUPO DE INDICADORES: DE GESTIÓN		
ELABORADO POR: Profesional de PQR	APROBADO POR: Líder de PQR	FECHA DE APROBACIÓN: 10 de Mayo de 2005	VERSIÓN: 1	CONTACTO: Profesional de PQR

INDICADOR		Cantidad de PQR's procedentes	
CODIGO	G-3002		
Descripción			Mide la cantidad de PQR's que se dan procedentes a los clientes por errores de otros procesos. PQR procedente: es aquel en el cual se le manifiesta al cliente que tiene razón en su reclamación.
Cálculo			Número de PQR's procedentes al mes
Administrador del indicador			Profesional de PQR
Periodo de medición			Del primero al último día de cada mes.
Fecha de Generación			Segundo día hábil del mes siguiente
Unidad de medida			PQR's
Tendencia			Negativa
Fuente de información			Sistema de información (Gescliente)
Objetivo			Hacer seguimiento de los errores de proceso de otras áreas que afectan la operación de la empresa. Retroalimentar los diferentes procesos de las fallas presentadas.

AREA: Servicio al Cliente	PROCESO: Back Office - PQR	GRUPO DE INDICADORES: OPERATIVOS		
ELABORADO POR: Profesional de PQR	APROBADO POR: Líder de PQR	FECHA DE APROBACIÓN: 10 de Mayo de 2005	VERSIÓN: 1	CONTACTO: Profesional de PQR

INDICADOR		Devoluciones de cartas de respuesta por error en la dirección de correspondencia
CODIGO	O-2001	
Descripción	Mide la cantidad de PQR's que son devueltos por la empresa de correspondencia debido a un error en la dirección donde debe ser entregada la carta de respuesta.	
Cálculo	Número de PQR's devueltos error en la dirección de correspondencia	
Administrador del indicador	Analista de correspondencia	
Periodo de medición	Del primero al último día de cada mes.	
Fecha de Generación	Segundo día hábil del mes siguiente	
Unidad de medida	PQR's	
Tendencia	Negativa	
Fuente de información	Planilla de devoluciones de correspondencia.	
Objetivo	Hacer seguimiento de los errores del proceso interno que permita evidenciar fallas que generan reprocesos con el fin de hacer un mejoramiento continuo del área.	

AREA: Servicio al Cliente	PROCESO: Back Office - PQR	GRUPO DE INDICADORES: OPERATIVOS		
ELABORADO POR: Profesional de PQR	APROBADO POR: Líder de PQR	FECHA DE APROBACIÓN: 10 de Mayo de 2005	VERSIÓN: 1	CONTACTO: Profesional de PQR

INDICADOR		Calidad en la Respuesta
CODIGO	O-1001	
Descripción	Mide el porcentaje de PQR's que calidad devuelve al área de proyección y/o pruebas por errores de fondo y/o forma en su resolución. PQR's Devueltos: Son los PQR's en los cuales área calidad Identifica errores de fondo y/o forma y los devuelve al área respectiva mediante la planilla devolución de PQR's. PQR's Enviados a Calidad: Son los PQR's los cuales han completado su proceso de proyección y están listos para ser evaluados por el área de calidad.	
Cálculo	(Numero de PQR's devueltos por mala calidad / Numero total de PQR's enviados a calidad) x 100	
Administrador del indicador	Analista PQR encargado del área de calidad	
Periodo de medición	Del primero al último día de cada mes.	
Fecha de Generación	Segundo día hábil del mes siguiente	
Unidad de medida	Porcentaje	
Tendencia	NEGATIVA	
Fuente de información	Sistema de Información (Gescliente)	
Objetivo	Evaluar la calidad con la cual se están proyectando y resolviendo los PQR's, disminuyendo los reprocesos en la resolución de los PQR's.	

AREA: Servicio al Cliente	PROCESO: Back Office - PQR	GRUPO DE INDICADORES: OPERATIVOS		
ELABORADO POR: Profesional de PQR	APROBADO POR: Líder de PQR	FECHA DE APROBACIÓN: 10 de Mayo de 2005	VERSIÓN: 1	CONTACTO: Profesional de PQR

INDICADOR		Tiempo Medio de Respuesta del Área de Aprovisionamiento
CODIGO	O-1002	
Descripción	Mide el numero de días promedio que se demora el área de aprovisionamiento en entregar la información solicitada por el área de investigación de Servicio al Cliente Fecha de respuesta del área de aprovisionamiento: Es la fecha en la cual se recibe la información solicitada a aprovisionamiento. Fecha en la que se realiza la solicitud: Es la fecha en la cual el analista de investigación realiza la solicitud al área respectiva.	
Cálculo	Sumatoria (Fecha de respuesta del área de aprovisionamiento – fecha en cual se realiza la solicitud al área) / Numero total de PQR con pruebas de Aprovisionamiento	
Administrador del indicador	Analista PQR encargado del área de investigación	
Periodo de medición	Del primero al último día de cada mes.	
Fecha de Generación	Segundo día hábil del mes siguiente	
Unidad de medida	Días	
Tendencia	NEGATIVA	
Fuente de información	Sistema de Información (Gescliente)	
Objetivo	Evaluar la influencia del área de aprovisionamiento en el tiempo total de resolución de la respuesta, disminuyendo el tiempo que esta demora en responder.	

AREA: Servicio al Cliente	PROCESO: Back Office - PQR	GRUPO DE INDICADORES: OPERATIVOS		
ELABORADO POR: Profesional de PQR	APROBADO POR: Líder de PQR	FECHA DE APROBACIÓN: 10 de Mayo de 2005	VERSIÓN: 1	CONTACTO: Profesional de PQR

INDICADOR		Tiempo Medio de Respuesta del Área de Operación y Mantenimiento
CODIGO	O-1003	
Descripción	Mide el numero de días promedio que se demora el área de aprovisionamiento en entregar la información solicitada por el área de investigación de Servicio al Cliente Fecha de respuesta del área de Operación y Mantenimiento: Es la fecha en la cual se recibe la información solicitada a Operación y Mantenimiento Fecha en la que se realiza la solicitud: Es la fecha en la cual el analista de investigación realiza la solicitud al área respectiva.	
Cálculo	Sumatoria (Fecha de respuesta del área de Operación y Mantenimiento – fecha en cual se realiza la solicitud al área) / Numero total de PQR con pruebas de Operación & Mantenimiento.	
Administrador del indicador	Analista PQR encargado del área de investigación	
Periodo de medición	Del primero al último día de cada mes.	
Fecha de Generación	Segundo día hábil del mes siguiente	
Unidad de medida	Días	
Tendencia	NEGATIVA	
Fuente de información	Sistema de Información (Gescliente)	
Objetivo	Evaluar la influencia del área de Operación y Mantenimiento en el tiempo total de resolución de la respuesta, disminuyendo el tiempo que esta demora en responder.	

AREA: Servicio al Cliente	PROCESO: Back Office - PQR	GRUPO DE INDICADORES: OPERATIVOS		
ELABORADO POR: Profesional de PQR	APROBADO POR: Líder de PQR	FECHA DE APROBACIÓN: 10 de Mayo de 2005	VERSIÓN: 1	CONTACTO: Profesional de PQR

INDICADOR		Tiempo Medio de Respuesta del Área de Facturación
CODIGO	O-1004	
Descripción	Mide el numero de días promedio que se demora el área de aprovisionamiento en entregar la información solicitada por el área de investigación de Servicio al Cliente Fecha de respuesta del área Facturación : Es la fecha en la cual se recibe la información solicitada a Facturación Fecha en la que se realiza la solicitud: Es la fecha en la cual el analista de investigación realiza la solicitud al área respectiva.	
Cálculo	Sumatoria (Fecha de respuesta del área de Facturación – fecha en cual se realiza la solicitud al área) / Numero total de PQR con pruebas de Facturación.	
Administrador del indicador	Analista PQR encargado del área de investigación	
Periodo de medición	Del primero al último día de cada mes.	
Fecha de Generación	Segundo día hábil del mes siguiente	
Unidad de medida	Días	
Tendencia	NEGATIVA	
Fuente de información	Sistema de Información (Gescliente)	
Objetivo	Evaluar la influencia del área de Facturación en el tiempo total de resolución de la respuesta, disminuyendo el tiempo que esta demora en responder.	

AREA:	PROCESO:	GRUPO DE INDICADORES:		
ELABORADO POR:	APROBADO POR:	FECHA DE APROBACIÓN:	VERSIÓN:	CONTACTO:

INDICADOR		NOMBRE DEL INDICADOR	
CODIGO	O-1004		
Descripción			Hace una descripción detallada de las variables que componen el indicador.
Cálculo			Permite obtener la medición del indicador ya sea por el dato simple de una variable o por el resultado de una operación numérica entre dos o más de ellas.
Administrador del indicador			Responsable de administra la información con relación a las variables que componen el indicador.
Periodo de medición			Periodo en el tiempo en el que se especifica la lectura o medición de las variables para calcular el indicador
Fecha de Generación			Fecha en que generan y procesan y los datos correspondientes al periodo en medición.
Unidad de medida			Magnitud que expresa el indicador con relación a las variables que lo componen.
Tendencia			Dirección u objetivo al que debe apuntar el indicador para llegar al 100% de cumplimiento de su meta, se define como positiva cuando se busca que presente un incremento en el resultado y negativa cuando lo ideal es que presente una disminución.
Fuente de información			Origen donde se encuentra de la información que compone las variables del indicador.
Objetivo			Finalidad de la aplicación y medición dentro del sistema de indicadores.

ANEXO H

COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.A. ESP
VICEPRESIDENCIA DE TELEFONÍA LOCAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
Peticiones, Quejas y Recursos

SERVICIO AL CLIENTE

BUCARAMANGA
2005

TABLA DE PROCEDIMIENTOS		
ITEM	CODIGO	DESCRIPCIÓN
1	VTL-GSC-01-01	RADICACIÓN
2	VTL-GSC-02-01	ASIGNACIÓN
3	VTL-GSC-03-01	INVESTIGACIÓN Y PRUEBAS
4	VTL-GSC-04-01	PROYECCIÓN
5	VTL-GSC-05-01	CONTROL DE CALIDAD
6	VTL-GSC-06-01	FIRMA
7	VTL-GSC-07-01	CORRESPONDENCIA
8	VTL-GSC-08-01	ARCHIVO DEL EXPEDIENTE PQR
9	VTL-GSC-08-02	ARCHIVO DE EXPEDIENTES DE LA SSPD
10	VTL-GSC-08-03	ARCHIVO DE EDICTOS
11	VTL-GSC-09-01	AUDITORIA NOTAS CRÉDITO Y DÉBITO – EXPEDIENTE DE CARÁCTER PECUNIARIO
12	VTL-GSC-09-02	AUDITORIA NOTAS CRÉDITO Y DÉBITO – CONCILIACIÓN OTROS OPERADORES
13	VTL-GSC-09-03	AUDITORIA NOTAS CRÉDITO Y DÉBITO – CONCILIACIÓN MENSUAL
14	VTL-GSC-09-04	AUDITORIA NOTAS CRÉDITO Y DÉBITO – CONCILIACIÓN CIAP's

TABLA DE SUBPROCEDIMIENTOS		
ITEM	CODIGO	DESCRIPCIÓN
1	VTL-GSC-03-001	INFORMACION DEL ESTADO DE PETICIONES
2	VTL-GSC-03-002	INFORMACIÓN DE CARTERA
3	VTL-GSC-03-003	INFORMACIÓN DE RECAUDO
4	VTL-GSC-03-004	INFORMACIÓN MARCACIÓN LARGA DISTANCIA Y PROMOCIONES
5	VTL-GSC-03-005	INFORMACIÓN DE MARCACIÓN A CELULARES (TMC)
6	VTL-GSC-03-006	INFORMACION GENERAL
7	VTL-GSC-03-007	PETICIÓN PAGO PARCIAL Y FINACIACIÓN
8	VTL-GSC-03-008	PETICIÓN DE DUPLICADO DE FACTURA
9	VTL-GSC-03-009	PETICIÓN DE LÍNEA NUEVA Y LÍNEA NUEVA PROVISIONAL.
10	VTL-GSC-03-010	PETICION Y RECLAMO DE INTERNET
11	VTL-GSC-03-011	PETICIÓN ACTUALIZACIÓN DE DATOS
12	VTL-GSC-03-012	PETICIÓN CAMBIO DE CONTRATO
13	VTL-GSC-03-013	PETICIÓN CANCELACIÓN DE SOLICITUD DE SERVICIOS BÁSICOS Y SUPLEMENTARIOS
14	VTL-GSC-03-014	PETICIÓN CAMBIO DE SUScriptor A PRIVADO
15	VTL-GSC-03-015	RECLAMO POR FRAUDE
16	VTL-GSC-03-016	QUEJA POR ENTIDAD BANCARIA
17	VTL-GSC-03-017	QUEJA POR OBRA CIVIL
18	VTL-GSC-03-018	RECLAMO POR ALTA IMPULSACION
19	VTL-GSC-03-019	RECLAMO FACTURACION LARGA DISTANCIA 09 / 009 Y LOCAL EXTENDIDA
20	VTL-GSC-03-020	RECLAMOS POR OTROS OPERADORES
21	VTL-GSC-03-021	PETICIÓN DE RECONEXIÓN DESPUÉS DE CORTE
22	VTL-GSC-03-022	RECLAMO RECONEXIÓN DESPUÉS DE CORTE
23	VTL-GSC-03-023	RECLAMO POR PAGO NO ABONADO
24	VTL-GSC-03-024	RECLAMO POR FINACIACION
25	VTL-GSC-03-025	RECLAMO POR DISTRIBUCION DE FACTURAS
26	VTL-GSC-03-026	RECLAMO PAGO POR RESPONSABILIDAD SOLIDARIA
27	VTL-GSC-03-027	RECLAMO POR CARGO FIJO
28	VTL-GSC-03-028	RECLAMO POR CARGO DE DERECHOS DE CONEXION
29	VTL-GSC-03-029	RECLAMO POR RECARGOS POR MORA
30	VTL-GSC-03-030	RECLAMO POR SUBSIDIOS Y CONTRIBUCIONES
31	VTL-GSC-03-031	RECLAMO POR CAMBIO DE CATEGORÍA Y SUBCATEGORÍA
32	VTL-GSC-03-032	RECLAMO POR LÍNEA NUEVA, LÍNEA NUEVA PROVISIONAL Y REINSTALACIÓN
33	VTL-GSC-03-033	RECLAMO POR RETIRO VOLUNTARIO
34	VTL-GSC-03-034	RECLAMO POR DAÑOS TÉCNICOS (P.I. – P.E.)
35	VTL-GSC-03-035	RECURSO DE REPOSICIÓN
36	VTL-GSC-03-036	RECURSO DE REPOSICIÓN Y EN SUBSIDIO DE APELACIÓN
37	VTL-GSC-03-037	PETICIÓN DE SERVICIOS ESPECIALES, BÁSICOS Y SUPLEMENTARIOS
38	VTL-GSC-03-038	RECLAMO POR SERVICIOS ESPECIALES, BÁSICOS Y SUPLEMENTARIOS
39	VTL-GSC-03-039	SOLICITUD DE REINSTALACIÓN
40	VTL-GSC-03-040	SOLICITUD DE FINANCIACION
41	VTL-GSC-03-041	GRANDES CLIENTES

DESCRIPCIÓN DEL FORMATO MODELO DE DOCUMENTACIÓN eTOM

Como se mencionó al inicio del documento, Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. Categoriza su estructura de negocio basada en el marco de referencia utilizado por las empresas de telecomunicaciones más grandes del mundo, el eTOM.

El Telecom Operating Map, fundamenta su documentación en manuales de procesos completos y muy funcionales que garantizan el buen entendimiento y fácil aplicación a los agentes del proceso.

El formato utilizado por los operadores de Telecomunicaciones más importantes del mundo e implementado por Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P., goza de un alto grado de funcionalidad que permite ver en un solo plano el diagrama o estructura de seguimiento de actividades, los responsables que las realizan y la descripción de cada una de las actividades dentro de su esquema organizado.

Antiguamente los diagramas de procedimientos presentaban estos tres componentes por separado, es decir, en una sección la estructura del diagrama en otra los responsables y por aparte la descripción de actividades, dificultando la lectura y el procedimiento diagramado.

Gracias a los continuos estudios y avances de xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx hoy se puede aplicar el formato de documentación eTOM en empresas de un alto nivel de competitividad y gran flexibilidad que exigen una documentación dinámica y fácilmente entendible para garantizar así, una completa estandarización de los procesos.

Por la inminente necesidad de actualizar metodologías de documentación en un mundo tan cambiante y siguiendo el ejemplo de las mejores empresas pertenecientes a uno de los sectores más importantes del mundo, se utiliza como formato oficial de este manual, el sugerido por el marco de referencia eTOM. De esta manera se sigue las políticas establecidas por Colombia Telecomunicaciones S.A. E.S.P. en su gestión documental de estandarización de procesos.

ROLES FUNCIONALES DEL BACK OFFICE

Recepción:

Las funciones del perfil de recepción son las siguientes:

Cumplir los procedimientos establecidos para la recepción de documentos.
Remitir oportunamente al área de PQR las peticiones recibidas de acuerdo a los plazos establecidos.
Velar por la legibilidad de los documentos recibidos.
Diligenciar en forma legible los formatos aplicables a la recepción.
Aclarar criterios de recepción de diferentes PQR.
Recibir del operador logístico de correspondencia interna (DOMESA) y de los CIAP's, las PQR's trasladadas al Back.(1)
Recepciona la correspondencia de la oficina de PQR
Oficializa el recibo de la correspondencia y PQR's a través de su firma, indicando fecha y hora (mediante planilla).
Enrutar adecuadamente al interior del área de PQR la correspondencia recibida (Profesional, Áreas de Soporte de PQR, Digitalizador).
Redirecciona correspondencia a otras áreas de la compañía por no ser competentes de la oficina.
Recibe y gestiona las devoluciones para enviarlas al área competente.
Recibir del operador logístico de correspondencia:
Guías de cartas entregadas.
Cartas devueltas

Radiación

Las funciones del perfil de radiación son las siguientes:

Registra en el sistema de gestión de requerimientos los datos requeridos por este. Ver instructivo IT-CRM-XXX. Procedimiento MP-CRM-07-02-01 Radicar y Asignar PQR's.
Asigna la tipología atribuible a cada PQR de acuerdo a lo solicitado por la petición del usuario.
Entrega al digitalizador los PQR's recibidos y radicados en el sistema de gestión de requerimientos.

Asignación:

Las funciones del perfil de asignación son las siguientes:

Verificar que la cantidad de archivos digitalizados corresponda al número de folios indicados en Gescliente.

Asignar el caso al analista o encargado de la investigación teniendo en cuenta:

- Prioridad del caso, enfatizando en asuntos de atención inmediata (Acciones Legales, solicitudes de la IAS, etc.)
- Volúmenes de trabajo (cola de trabajos por analista).
- Fecha de vencimiento de casos en cola.
- Cantidad de requerimientos por PQR.

3. Lectura y comprensión de la PQR que le permita determinar los traslados a otros operadores, traslado a otras áreas internas o externas para priorizar su gestión.

Informar al radicador sobre el registro de PQR's en el sistema de información que no ostentan dicha naturaleza para que sea devuelto o trasladado al área competente.

Reasignar casos por devolución de los analistas de investigación.

Investigación:

Las funciones del perfil de investigación son las siguientes:

Recibir del analista de asignación los PQR's, para su análisis, estudio y posterior solicitud de material probatorio.

Consultar a través del sistema de Gestión de Requerimientos los casos pendientes por investigación que le fueron asignados.

Darle prioridad a los PQR's teniendo en cuenta la fecha de vencimiento, el monto del reclamo, si corresponde a un requerimiento de tipo legal o aun caso VIP (remitidos por Presidencia o Vicepresidencia), o dependiendo del tipo del cliente.

Determinar que tipo de pruebas se requieren, para con ello solicitarlas al analista delegado las pruebas de los sistemas de información (Gestel, SAT, Telecombos, promociones, DAVOX entre otros) o al analista de relación con otras áreas.

Solicitar al analista de afectaciones financieras la aplicación de notas crédito y débito y gestionar el envío de duplicados de facturas del caso.

Registrar en el Sistema de Gestión de Requerimientos las solicitudes de pruebas al analista encargado de recaudarlas ya sea el de sistema de información o relación con otras áreas, a mas tardar el día siguiente de haber recibido la PQR para su gestión.

Recibir de parte del analista encargado de las pruebas del sistema de información o relación con otras áreas, las pruebas solicitadas para analizar y emitir su concepto.

8. Entregar al analista de proyección las PQR's con todos los soportes y el sustento probatorio de su concepto.

Gestionar la respuesta a las pruebas solicitadas (escalonamiento).

Decretar ampliación de términos a las PQR que así lo requieran.

Pruebas en Sistemas de Información

Las funciones del perfil de pruebas en Sistemas de Información son las siguientes:

Recibir del analista de investigación las PQR's junto con la respectiva solicitud de pruebas en los diferentes sistemas de información (Gestel, SAT, Telecombos, Promociones, Ares y otros).

Verificar la oportunidad, claridad, coherencia y exactitud las solicitudes de pruebas solicitadas por el analista de investigación.

Recopilar toda la información de cada uno de los sistemas existentes según el caso, documentarlas y remitirlas al analista de investigación.

El analista de pruebas ejecutará las solicitudes, que requieran consultas en sistemas de información (Gestel, SAT, Telecombos etc.), a más tardar un día hábil después de que el analista halla recibido dicha solicitud.

Registrar en el Sistema de Gestión de Requerimientos el resultado de las pruebas sobre sistemas de información realizadas.

Relación con otras áreas

Las funciones del perfil de relación con otras áreas son las siguientes:

Recibir del analista de investigación las PQR's junto con la respectiva solicitud de pruebas a otras áreas.

Solicitar pruebas a través del formato CRM-08-01-01 junto con el formato de cada uno de los ANS.

Verificar la oportunidad, claridad, coherencia y exactitud de las solicitudes hechas por el analista de investigación.

Controlar los tiempos de respuesta de las pruebas solicitadas a cada una de las áreas de acuerdo a lo establecido en los ANS.

Escalar al profesional de PQR el incumplimiento en los tiempos de respuesta por parte de las áreas proveedoras de información.

Recibir de las áreas las pruebas solicitadas y verificar si cumplen a cabalidad con la información requerida.

Registrar las pruebas recibidas en el Sistema de Gestión de Requerimientos.

Enviar solicitudes (de información o ejecución de resultados) a más tardar un día hábil después de que el analista halla recibido dicha solicitud

Proyección

Las funciones del perfil de proyección son las siguientes:

Consultar en el Sistema de Gestión de Requerimientos, cada PQR que haya culminado su proceso de investigación para emitir su respuesta.

Recibir del analista de investigación las PQR junto con su análisis probatorio completamente soportado para emitir respuesta.

Registrar en el Sistema de Gestión de Requerimientos las proyecciones de respuesta elaboradas para el respectivo Control de Calidad.

Evaluar y corregir los casos devueltos por Control de Calidad.

Control de Calidad:

Las funciones del perfil de control de calidad son las siguientes:

Consultar en el Sistema de Gestión de Requerimientos los casos pendientes del proceso de Control de Calidad.

Analizar los casos que se deben cerrar porque:

- El cliente desistió de su reclamación (No se debe cerrar el caso, debe contestarse aceptando el desistimiento).

- El caso esta duplicado.

- Vía gubernativa agotada (se debe contestar al cliente).

Analizar y revisar la respuesta dada a los casos con sus respectivos soportes, teniendo en cuenta aspectos de forma y fondo.

Realizar el proceso de calidad el mismo día de recibido el caso.

Registrar en el Sistema de Gestión de Requerimientos los resultados del proceso de Control de Calidad y hacer las devoluciones del caso.

Diligenciar los motivos puntuales de fondo o forma por los cuales se realiza la devolución del PQR al analista responsable (Hacer planilla de devolución).

Entregar para la firma del profesional de PQR los documentos que cumplan a cabalidad con el documento probatorio y lo solicitado por el cliente.

Cumplir con las políticas de los procedimientos.

Correspondencia :

Las funciones del perfil de correspondencia son las siguientes

Recibir del profesional de PQR las respuestas emitidas para consolidar la correspondencia a enviar de acuerdo con el instructivo IT-CRM-014 Matriz de correspondencia.

Aplicar el procedimiento "Envío de Correspondencia".

Solicitar la firma de recibido en la planilla de correspondencia por parte del operador logístico de correspondencia.

Para las comunicaciones devueltas por correo en el término establecido, es necesario buscar el expediente para certificar la dirección de envío y poder enviar el PQR durante los 5 días.

Verificar que los documentos digitalizados son los mismos que se tienen como soporte físico, de lo contrario deberá imprimir los documentos digitalizados que falten, para entregar el expediente a archivo.

Archivo:

Las funciones del perfil de archivo son las siguientes

Recibir y verificar del analista digitalizador los documentos que este haya escaneado en el Sistema de Información para su archivo en el expediente, con el respectivo control (planilla).

Llevar ordenadamente las carpetas de los expedientes según las fechas de radicación de los PQR, conforme a las normas del archivo general.

Recibir y revisar por parte del analista digitalizador los soportes de las notificaciones personales y/o por edicto para anexarlas a su respectivo expediente (planilla).

Informar al Profesional de PQR, sobre las alarmas y el incumplimiento del procedimiento establecido en los CIAP's para el proceso de notificación.

Llevar un control sobre los PQR's a los cuales haya aplicado nota crédito provisional y que no hayan sido objeto de recursos para que una vez ejecutoriada la decisión se envíe la nota débito para su aplicación.

Entregar los archivos administrativos y archivos de PQR al archivo general

Notificación

Las funciones del perfil de notificación son las siguientes

Entregar el expediente a archivo cuando ya se ha descargado del sistema la información requerida para cada caso.

Verificar y controlar que cada expediente contenga la notificación personal o por edicto.

Enviar las notas débito al rol de afectación financiera para ejecutarlas en el sistema, una vez verificada la firmeza de la decisión.

Cerrar los casos a través de la constancia de cierre del caso.

Perfiles que soportan la ejecución del proceso

Conciliaciones Financieras (Auditoría Notas Débito y Crédito)

Las funciones del perfil de conciliaciones financieras se dividen en dos grupos:

Conciliación de Telefonía Local:

Generar:

Informe diaria del día anterior para el control de notas créditos, aplicadas en CIAP a través del SAT.

Informe mensual de notas créditos generadas en las oficinas CIAP y PQR durante el periodo.

Verificar que todas las notas créditos tenga soporte y el valor aplicado corresponda al valor del soporte.

Informar las inconsistencias (en el formato establecido para este fin -Acta Diaria-) que se presentan como notas créditos aplicadas sin soporte, el valor de la nota crédito aplicada en SAT no corresponde al valor generado por el CIAP.

Asegurarse que todas las PQR con resultado de investigación procedente tengan aplicada una nota crédito definitiva, sustentada en verificación con el SAT.

Asegurarse que todas las notas créditos no procedente a las cuales se les realizó una nota crédito provisional inicial tengan aplicada la nota debito o refacturado el valor descontado, sustentada en verificación con el SAT.

Conciliación con Otros Operadores:

Conocer a fondo el procedimiento suscrito con cada uno de los operadores con los cuales se haya firmado contrato de interconexión para aplicar lo allí señalado, cumpliendo con los tiempos estipulados.

Recibir por parte del operador vía e-mail los documentos de las planillas de los casos a conciliar respecto de los periodos allí señalados .

Verificar en el sistema de gestión de requerimientos o solicitar al analista de archivo todos los expedientes que se relacionan en la planilla remitida por el operador.

Analizar la información reportada por el operador en la planilla para conocer si el caso fue resuelto de manera favorable o no, para solicitar la ejecución de lo pertinente (aplicar nota débito o confirmar nota crédito).

Realizar el control de los casos remitidos a los operadores respecto de cada uno de los periodos para que coincidan con los reportados por el operador en la planilla de conciliación.

Entregar al analista de control de calidad los documentos para su revisión (notas débito o crédito) y planilla para la firma de la profesional de PQR y Líder PQR regional.

Asuntos Legales:

Las funciones del perfil de asuntos legales son las siguientes

Recibir del analista de asignación los asuntos jurídicos como Tutelas, requerimiento de autoridades (IAS y SSPD), resoluciones de la SSPD, pliegos y en general todas aquellas solicitudes que tengan un fondo netamente jurídico (investigar y proyectar).

Realizar el análisis y estudio de cada caso en particular para con ello definir que soportes jurídicos y materiales requiere para atender lo solicitado.

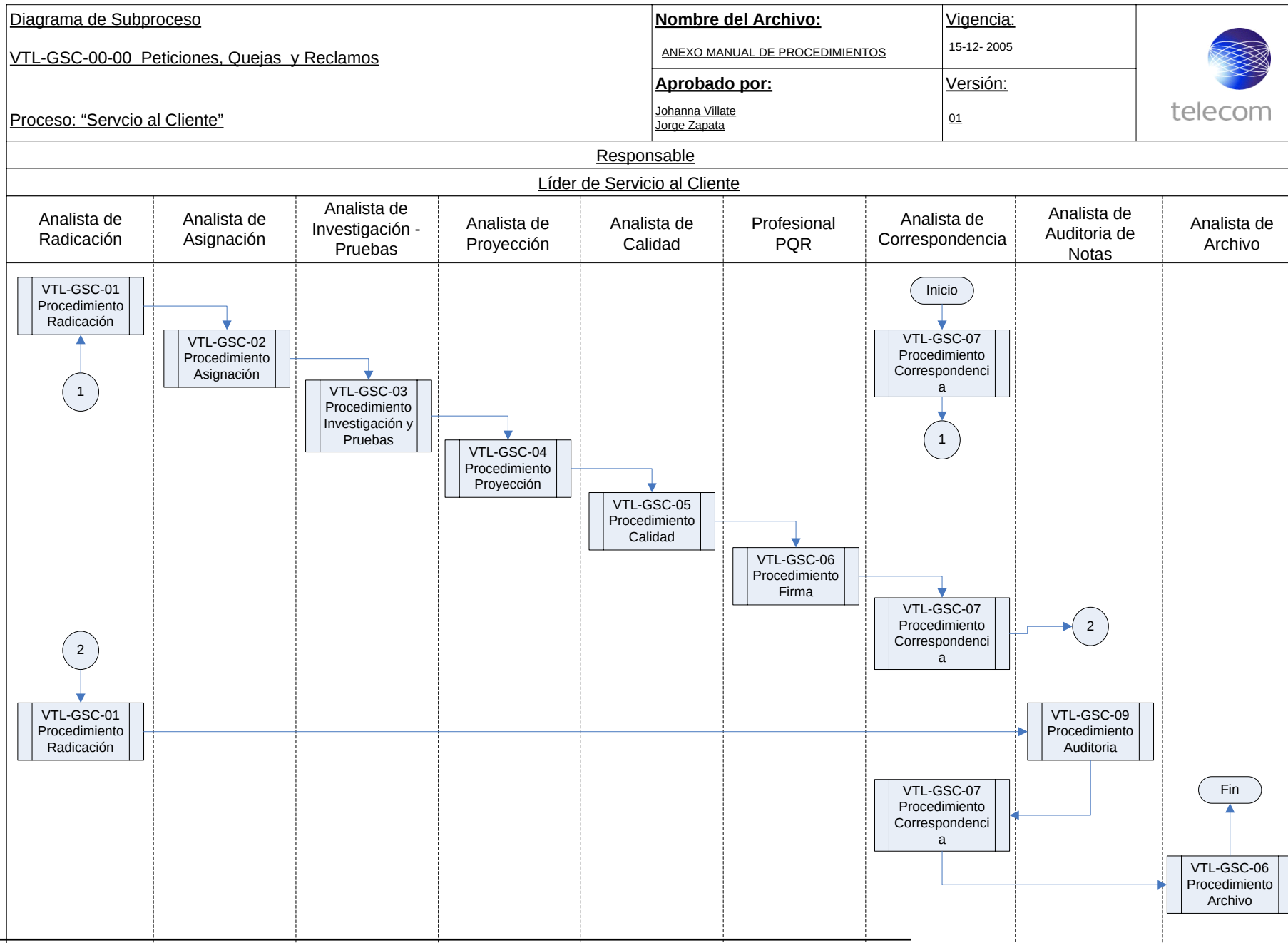
Solicitar al analista de archivo todos los documentos que se relacionen con el caso objeto de estudio o consultar el Sistema de Gestión de Requerimientos.

Requerir al analista delegado para las pruebas de sistemas de información, o de relación con otras áreas, aquellas pruebas técnicas relacionadas con el caso para un mejor soporte.

Recibir las pruebas solicitadas y hacer un estudio de fondo para emitir su concepto.

Coordinar con el abogado local el manejo y revisión del proyecto de respuesta para que obre en el expediente su aprobación.

Entregar la proyección al analista de control de calidad.



(30-04-2005) Pag.357

VTL-GSC-01-01		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO PETICIONES, QUEJAS Y RECLAMOS	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Recepción, clasificación, análisis, y solución de cualquier tipo de petición, queja o reclamo que presente un cliente ante la compañía
ALCANCE	Desde: Analista de correspondencia recibe la solicitud del cliente Hasta: Se envía la respuesta al cliente y se archiva el expediente
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEEDORES	ENTRADAS
▪ Empresa de correo ▪ Fax de la empresa.	▪ Petición, quejas o reclamo interpuesto por el cliente

CLIENTES	SALIDAS
▪ Empresa de Correo	▪ Carta de respuesta al cliente

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

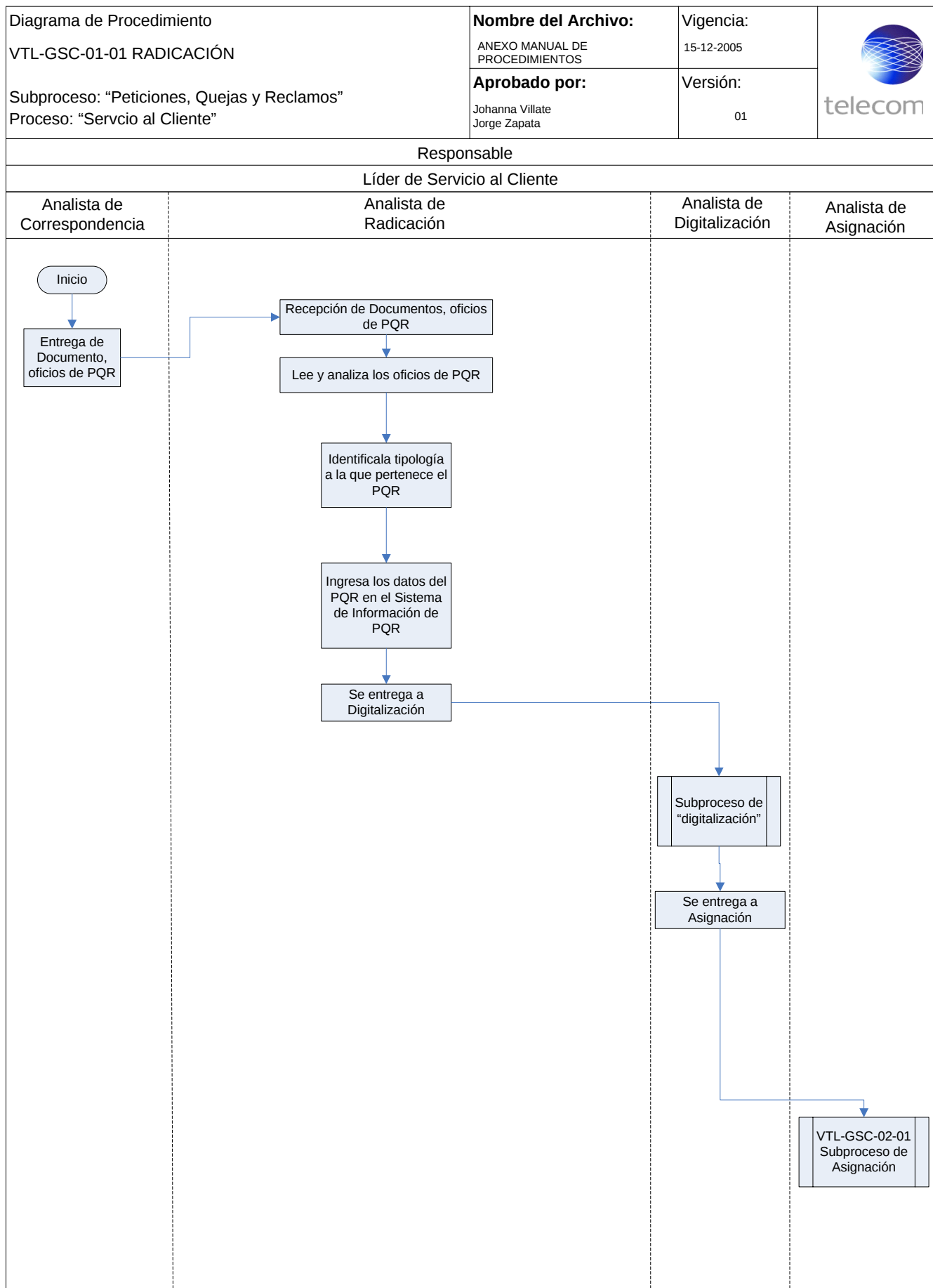
VTL-GSC-01-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO RADICACIÓN	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Peticiones, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- TIPOLOGÍA: Clasificación temática de las PQR elevadas por un usuario.
- PETICIÓN: Es una actuación por medio de la cual el Suscriptor o Usuario del servicio, solicita a la Empresa de manera respetuosa, cualquier información relacionada con el servicio, así como la realización de un acto por parte de ésta.
- QUEJA: Medio por el cual el suscriptor o usuario pone de manifiesto su inconformidad con la actuación de determinado funcionario, o con la forma y condiciones en que se ha prestado o ha dejado de prestarse el servicio.
- RECURSO: Acto del suscriptor o usuario interpuesto para obligar a la Empresa a revisar ciertas decisiones que afecten la prestación del servicio público o la ejecución del contrato de servicios públicos.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-01-01		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RADICACIÓN	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Petitionen, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identifica y clasifica los oficios recibidos en el área de PQR asignándole una tipología específica preestablecida que permita ingresarlos de manera ordenada en el sistema de gestión de información del área.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por la empresa de correo. Hasta: Entrega del Oficio del PQR al analista de asignación.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEEDORES	ENTRADAS
Analista de Correspondencia.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio de PQR

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

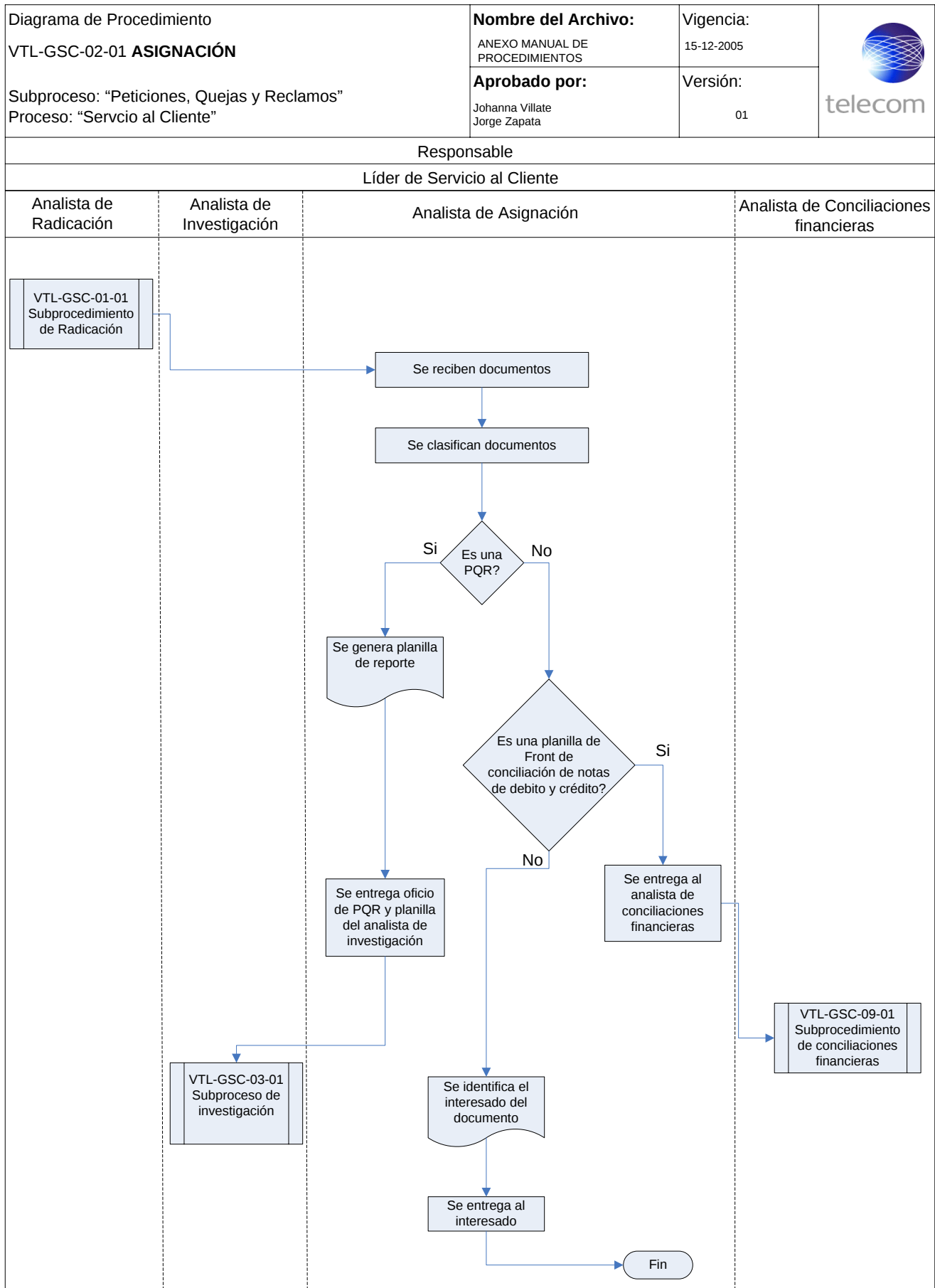
VTL-GSC-01-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO RADICACIÓN	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Petitionen, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- RADICACIÓN: Análisis y evaluación preliminar a la petición, queja o reclamo elevada por el suscriptor o usuario, con el fin de clasificar en una tipología preestablecida.
- TIPOLOGÍA: Clasificación temática de las PQR elevadas por un usuario.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-02-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO ASIGNACIÓN		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Peticiones, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

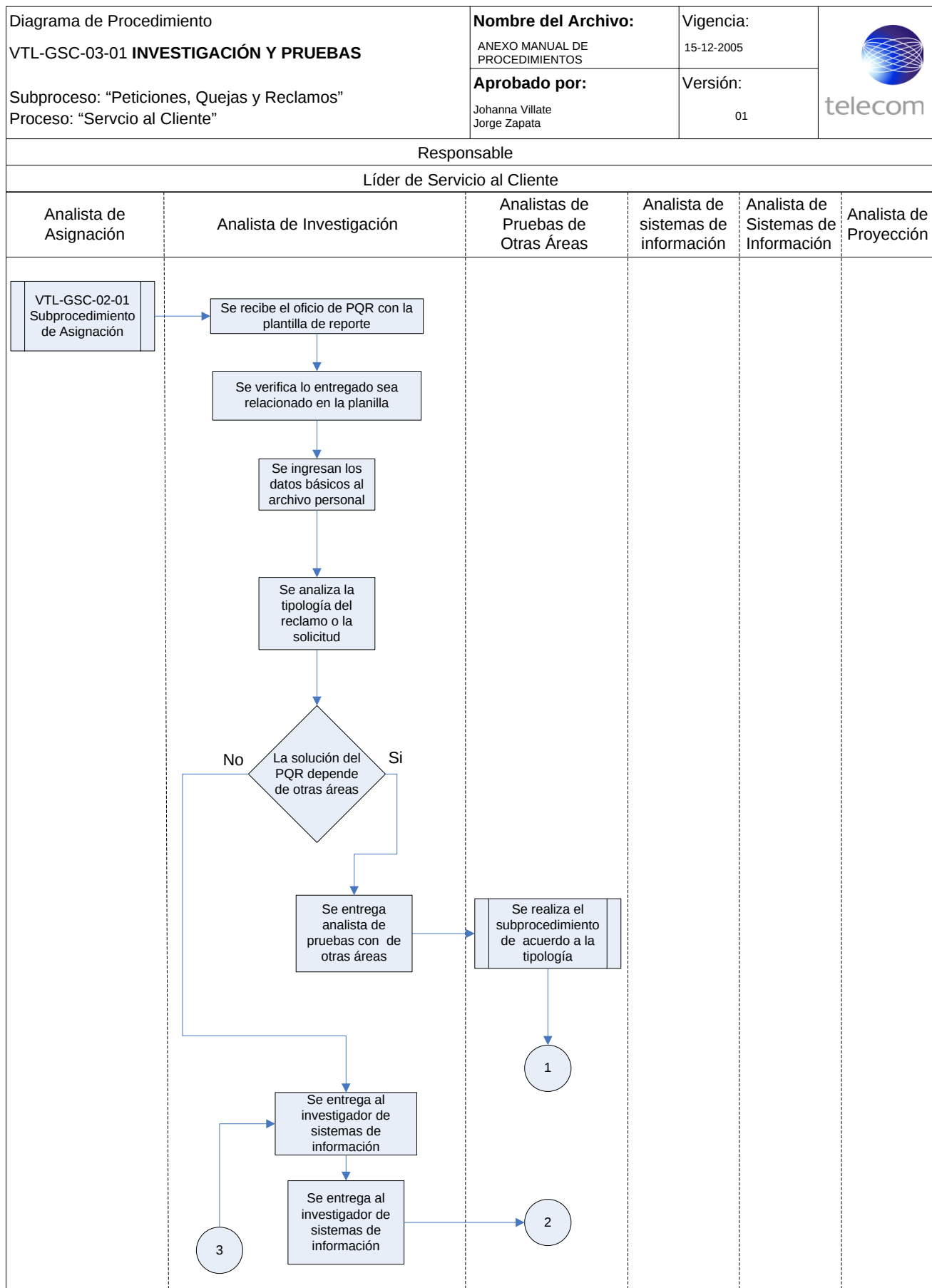
OBJETO	Evaluar y asignar los oficios de PQR a los analistas de investigación según sus cargas laborales.
ALCANCE	Desde: Recibir el oficio del PQR entregado por radicación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR al analista de investigación.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de gestión de información Gescliente.

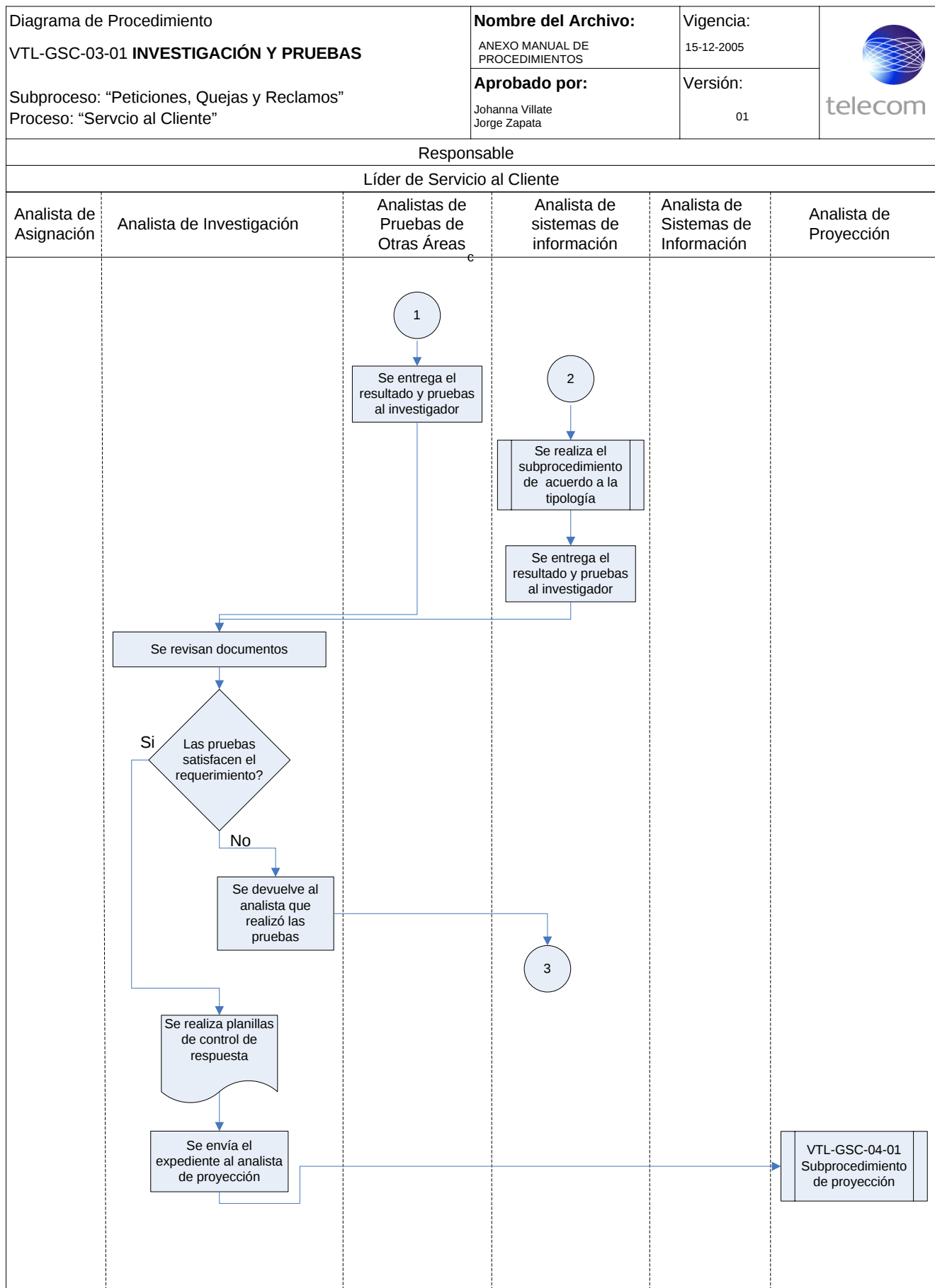
PROVEEDORES	ENTRADAS
VTL-GSC-01-01 procedimiento de Radicación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
- VTL-GSC-03-01 procedimiento de Investigación. - VTL-GSC-09-01 procedimiento de auditoria de notas crédito y débito.	- Oficio de PQR - Planillas de Front con soportes de notas débito y crédito.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.





VTL-GSC-03-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO INVESTIGACIÓN Y PRUEBAS	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Peticiones, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar, analizar y evaluar los oficios de PQR siguiendo el procedimiento diseñado para cada tipología, con el fin de emitir un concepto según la investigación realizada.
ALCANCE	Desde: Recibir el oficio del PQR entregado por radicación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR al analista de investigación.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEEDORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Otras áreas (Ocasional)	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de Proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

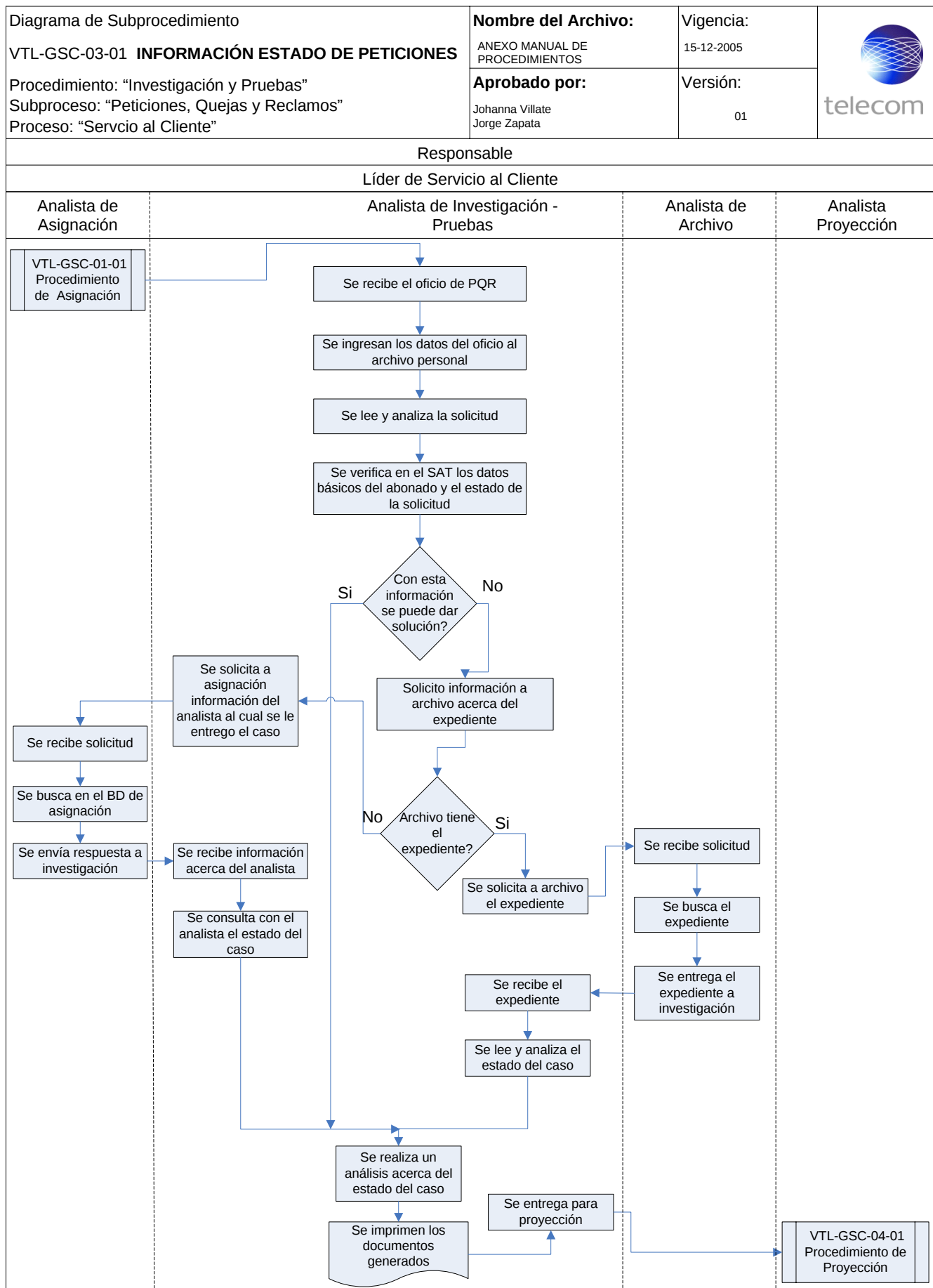
VTL-GSC-03-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO INVESTIGACIÓN Y PRUEBAS	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Peticiones, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- TIPOLOGÍA: Clasificación temática de las PQR elevadas por un usuario.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-001		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO INFORMACION DEL ESTADO DE PETICIONES		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar el estado actual en el cual se encuentra una petición realizada por el cliente anteriormente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEEDORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Archivo	- Oficio del PQR - Información de archivo

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

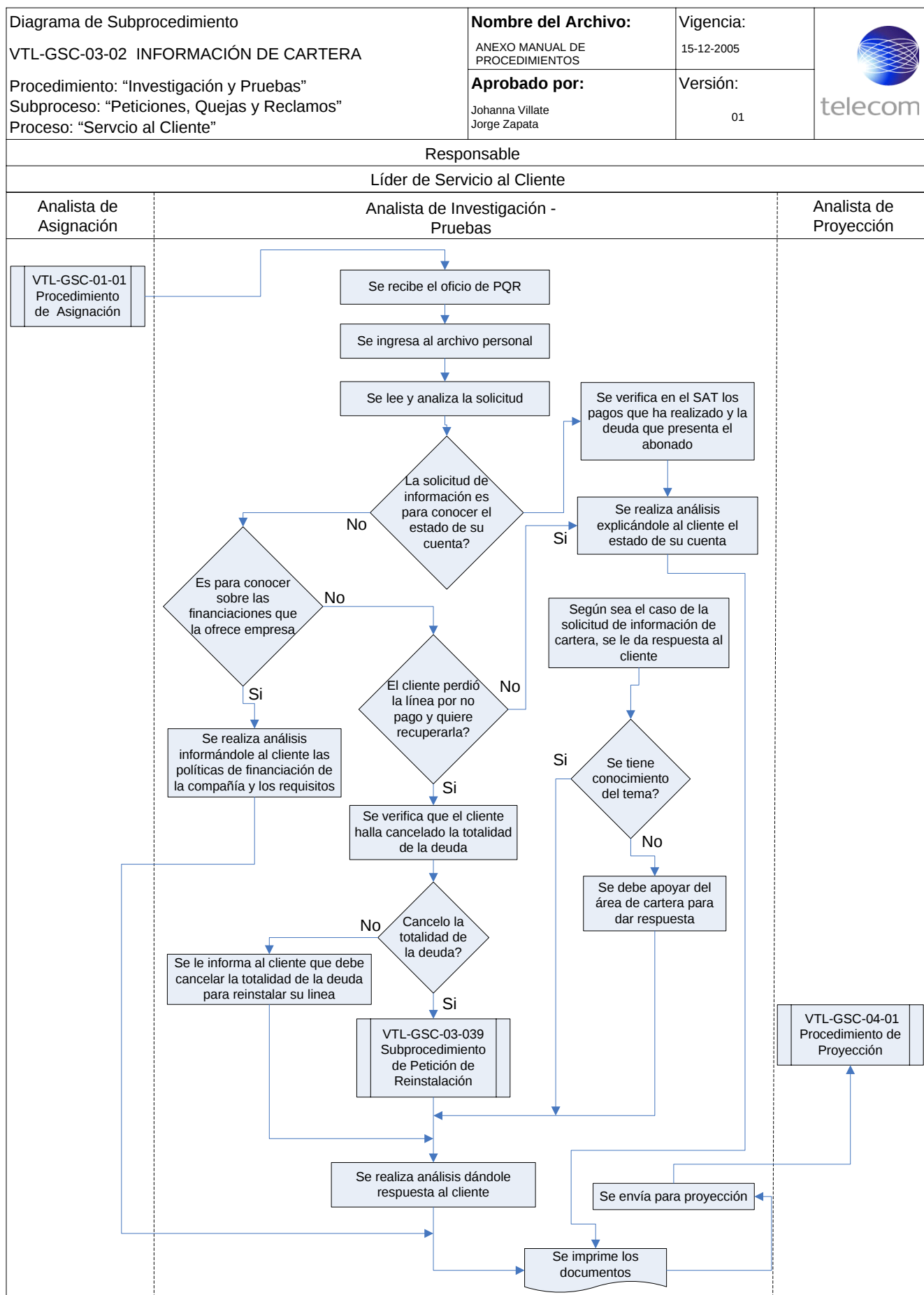
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-002		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO INFORMACIÓN DE CARTERA		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO:”Peticiónes, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar la información relacionada con cartera, pagos y afines que se encuentre vigente en la compañía e acuerdo a la solicitud hecha por el cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEEDORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Área de cartera (Ocasional)	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

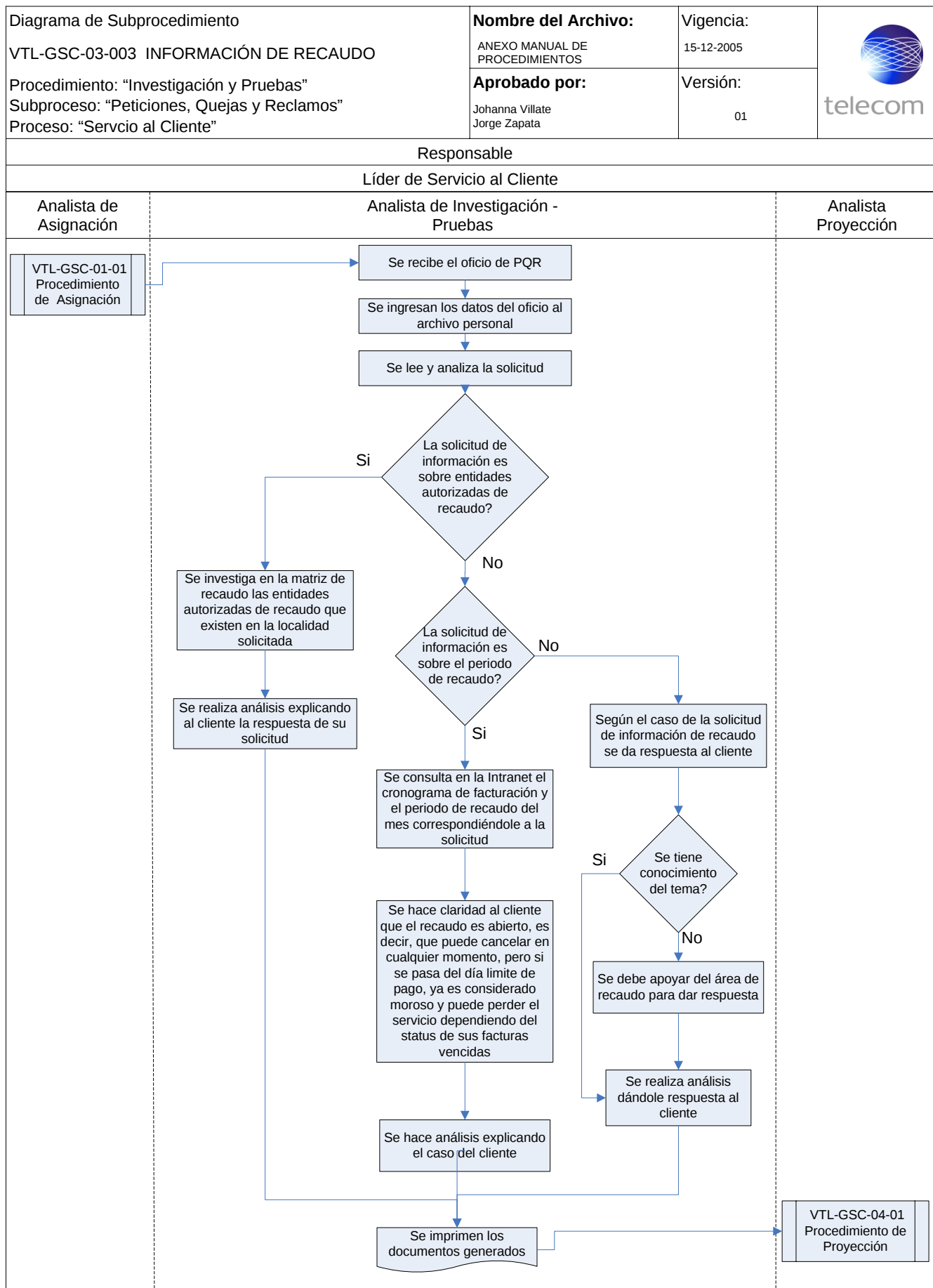
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-003		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO INFORMACIÓN DE RECAUDO		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar la información relacionada con la red de recaudo, periodos de recaudo y afines que se encuentre vigente en la compañía e acuerdo a la solicitud hecha por el cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEEDORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Área de recudo (Ocasional)	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

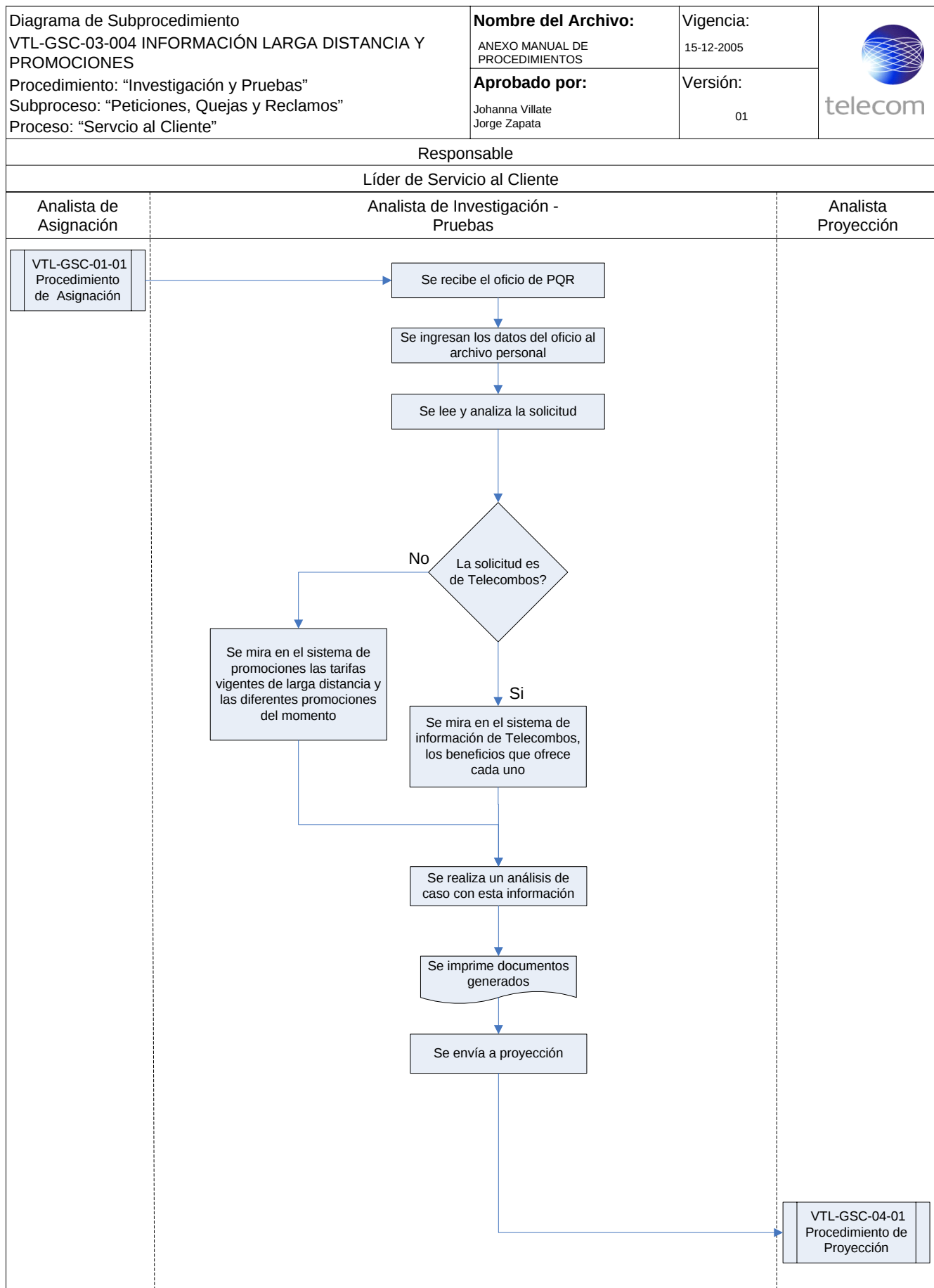
GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- RED DE RECAUDO: Cadena de personas jurídicas, naturales o entidades financieras que prestan el servicio de recaudo de los dineros procedentes del pago de la factura del servicio telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata

Página 1 de 1



VTL-GSC-03-004		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO INFORMACIÓN MARCACIÓN LARGA DISTANCIA Y PROMOCIONES		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar la información de tarifas y promociones de larga distancia que se encuentren vigentes en la compañía e acuerdo a la solicitud hecha por el cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEEDORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

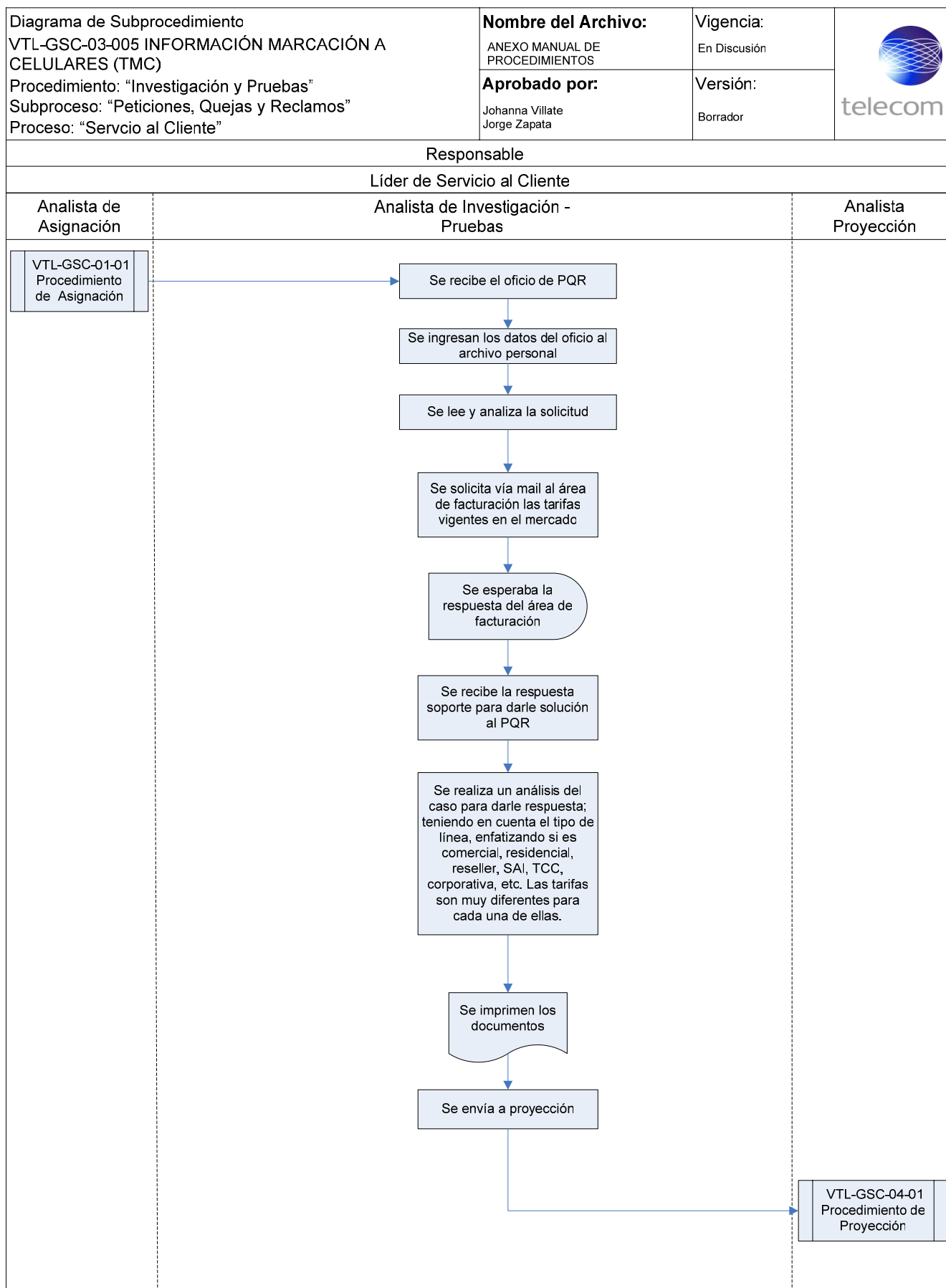
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- Telecombos: Promoción de descuento por paquetes (combos) de Larga distancia nacional y larga distancia internacional.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-005		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO INFORMACIÓN DE MARCACIÓN A CELULARES (TMC)		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar la información relacionada con la marcación a celulares que se encuentre vigentes en la compañía e acuerdo a la solicitud hecha por el cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEERORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

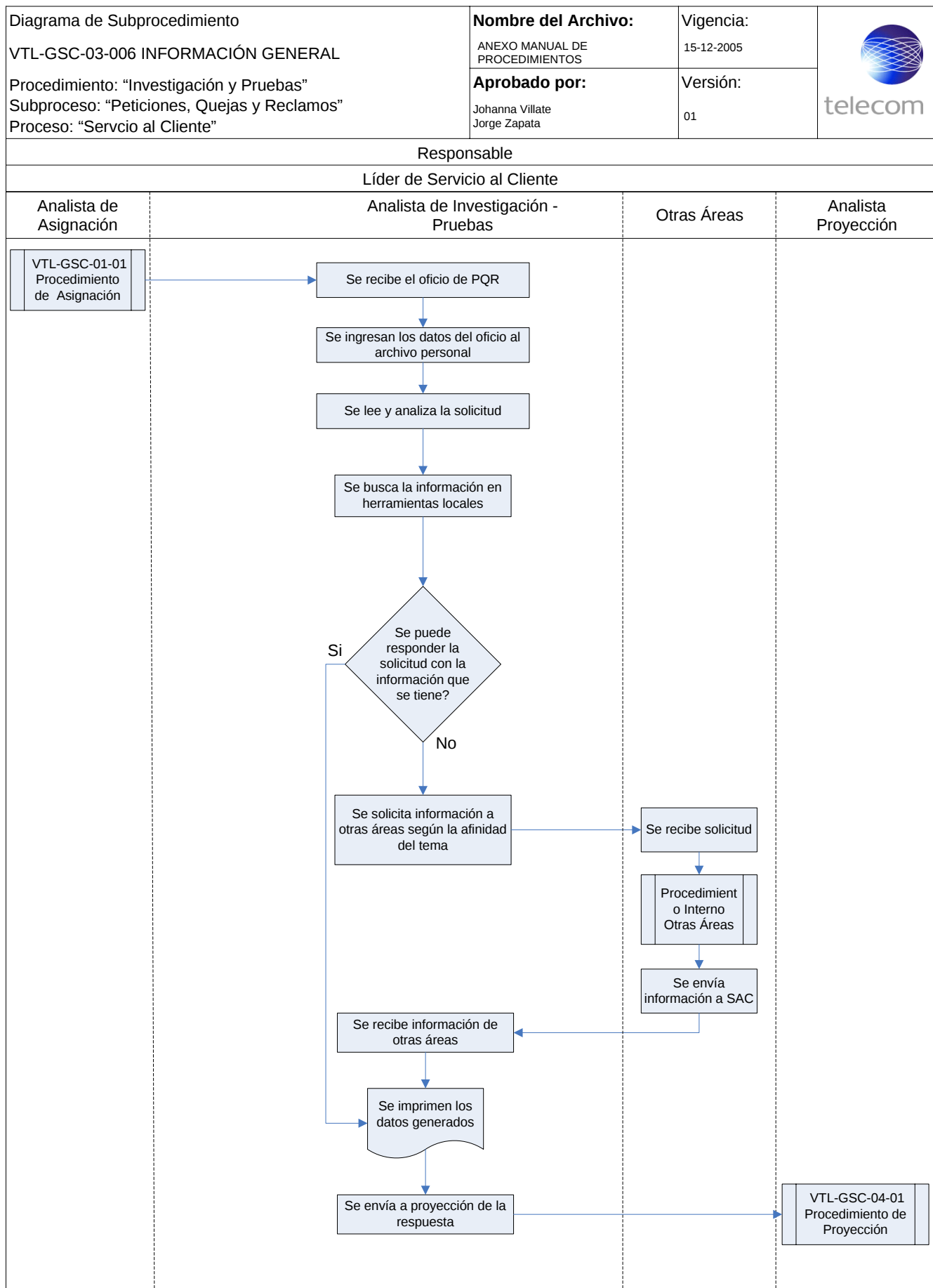
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- TMC: Telefonía Móvil Celular.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-006		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO INFORMACION GENERAL		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO:”Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Buscar y organizar la información general solicitada por el cliente que se encuentre vigente en la compañía respetando las normas de confidencialidad vigente en la compañía.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEERORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Archivo	- Oficio del PQR - Información de archivo

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

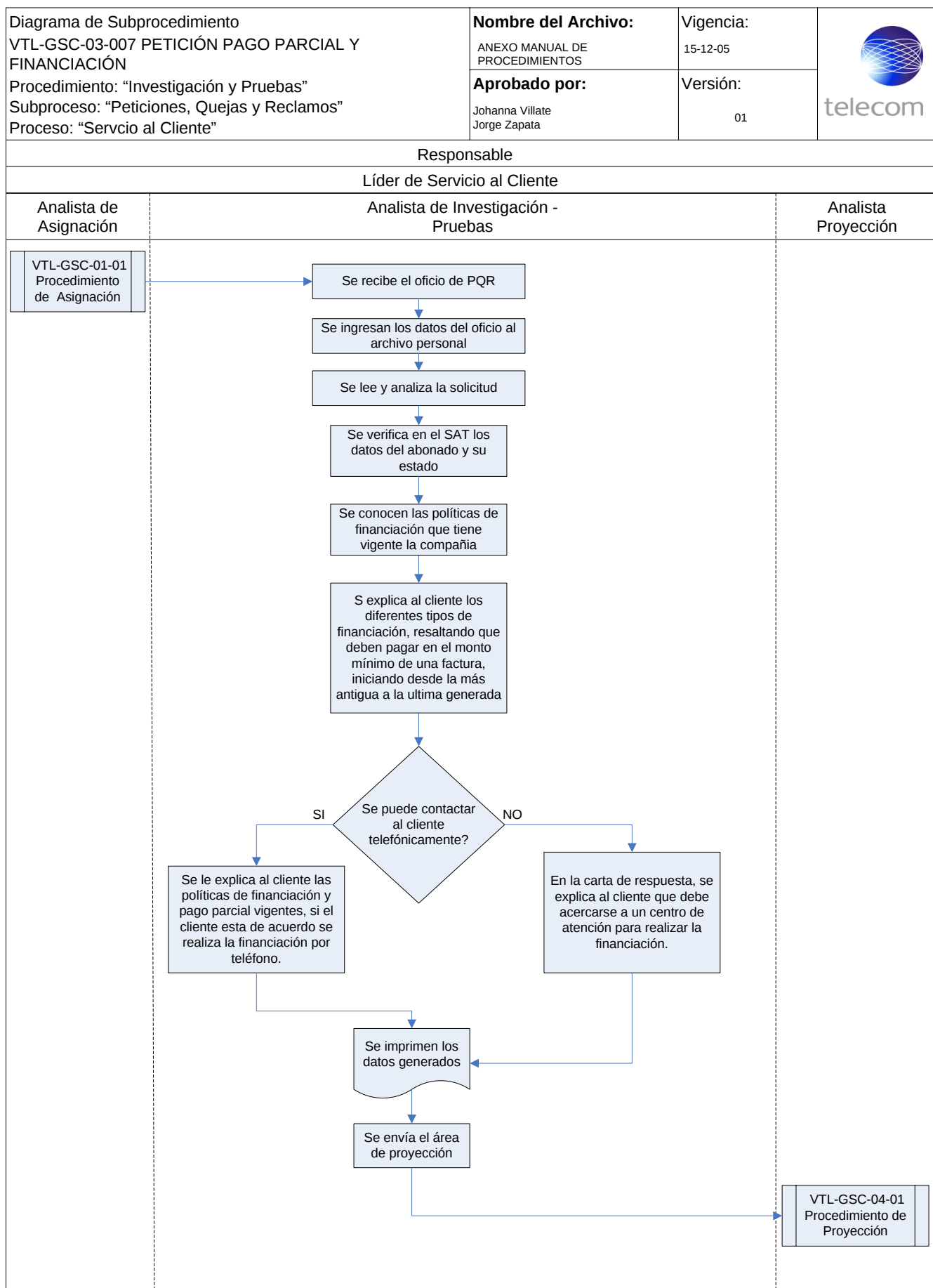
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-007		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO PETICIÓN PAGO PARCIAL Y FINACIACIÓN		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Evaluar si el cliente cumple con los requisitos para hacerle un pago parcial y atender su requerimiento si es posible.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEERORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

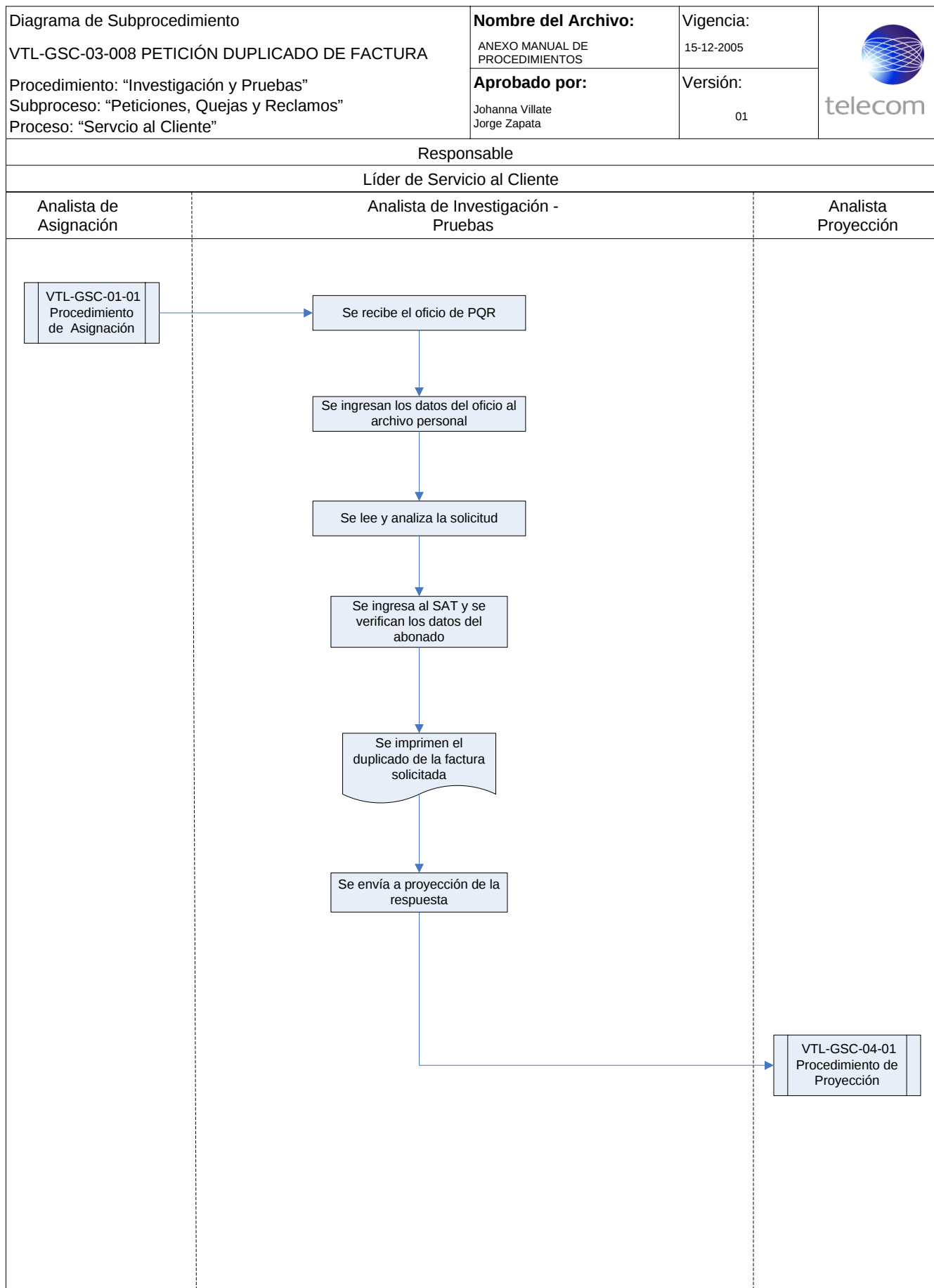
GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Petición, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- PAGO PARCAL: servicio que permite al cliente realizar un pago menor al monto total adeudado a la empresa, este pago debe ser igual a monto de su factura más antigua.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata

Página 1 de 1



VTL-GSC-03-008		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO PETICIÓN DE DUPLICADO DE FACTURA		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO:”Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Realizar la gestión necesaria para atender la petición de duplicado de factura interpuesta por el cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEERORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

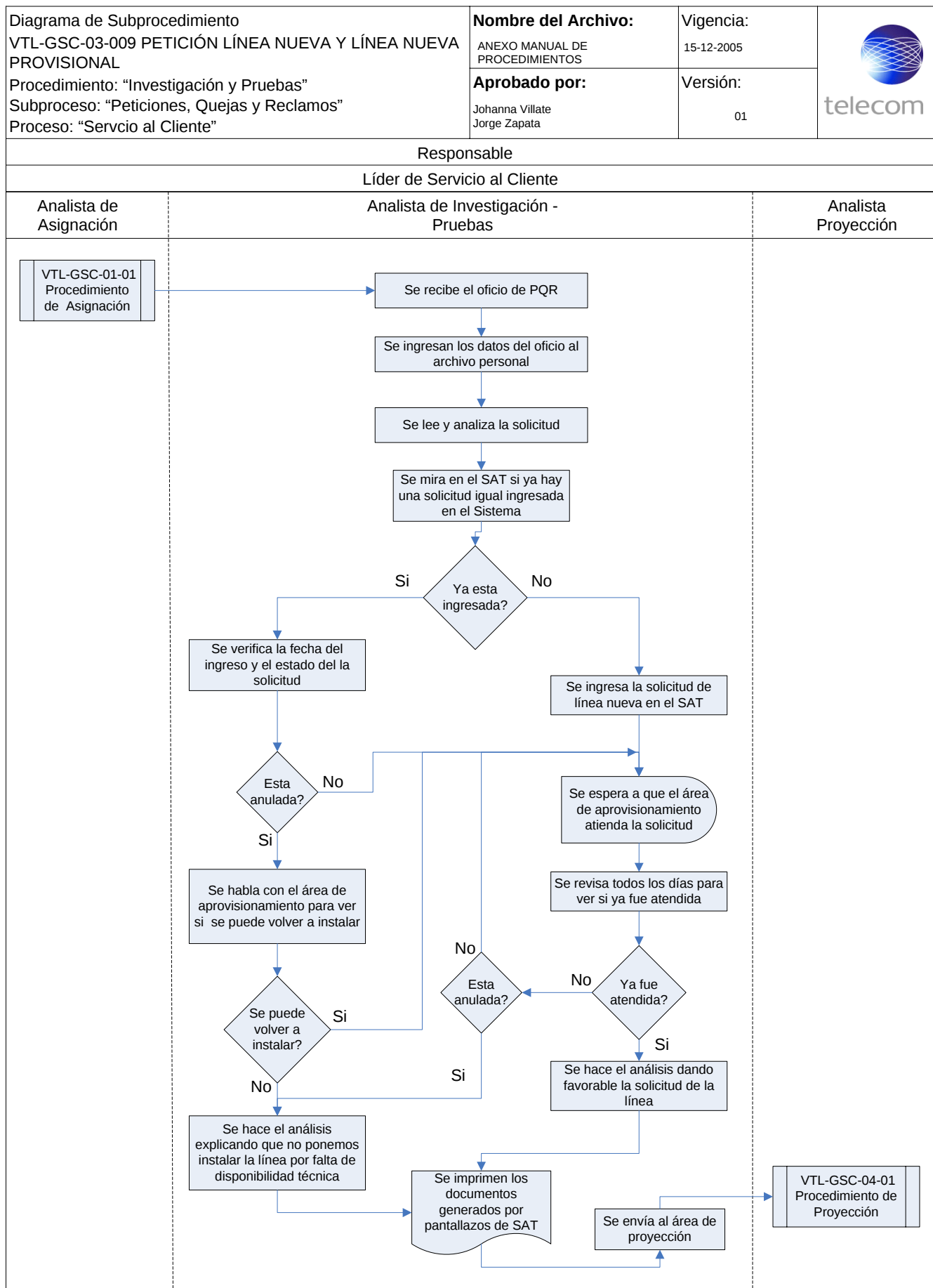
VTL-GSC-03-008		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO PETICIÓN DE DUPLICADO DE FACTURA		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Peticiones, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- FACTURA DE COBRO DE SERVICIOS PUBLICOS: Es la cuenta presentada con la información mínima establecida en el contrato de servicios públicos, que una empresa prestadora de servicios públicos entrega o remite al suscriptor o usuario, por causa del consumo y demás bienes y servicios inherentes al desarrollo del contrato de prestación de servicios públicos.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-009		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO PETICIÓN DE LÍNEA NUEVA Y LÍNEA NUEVA PROVISIONAL.	 telecom
Vigencia:	15-12-2005		
Versión No:	1		

PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas"
DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos"
DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"

telecom

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Analizar la viabilidad de brindar el servicio telefónico por medio de línea nueva y línea nueva provisional de acuerdo a la solicitud presentada por el cliente y atenderla si es posible.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEERORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Área de Aprovisionamiento del servicio.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
- VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

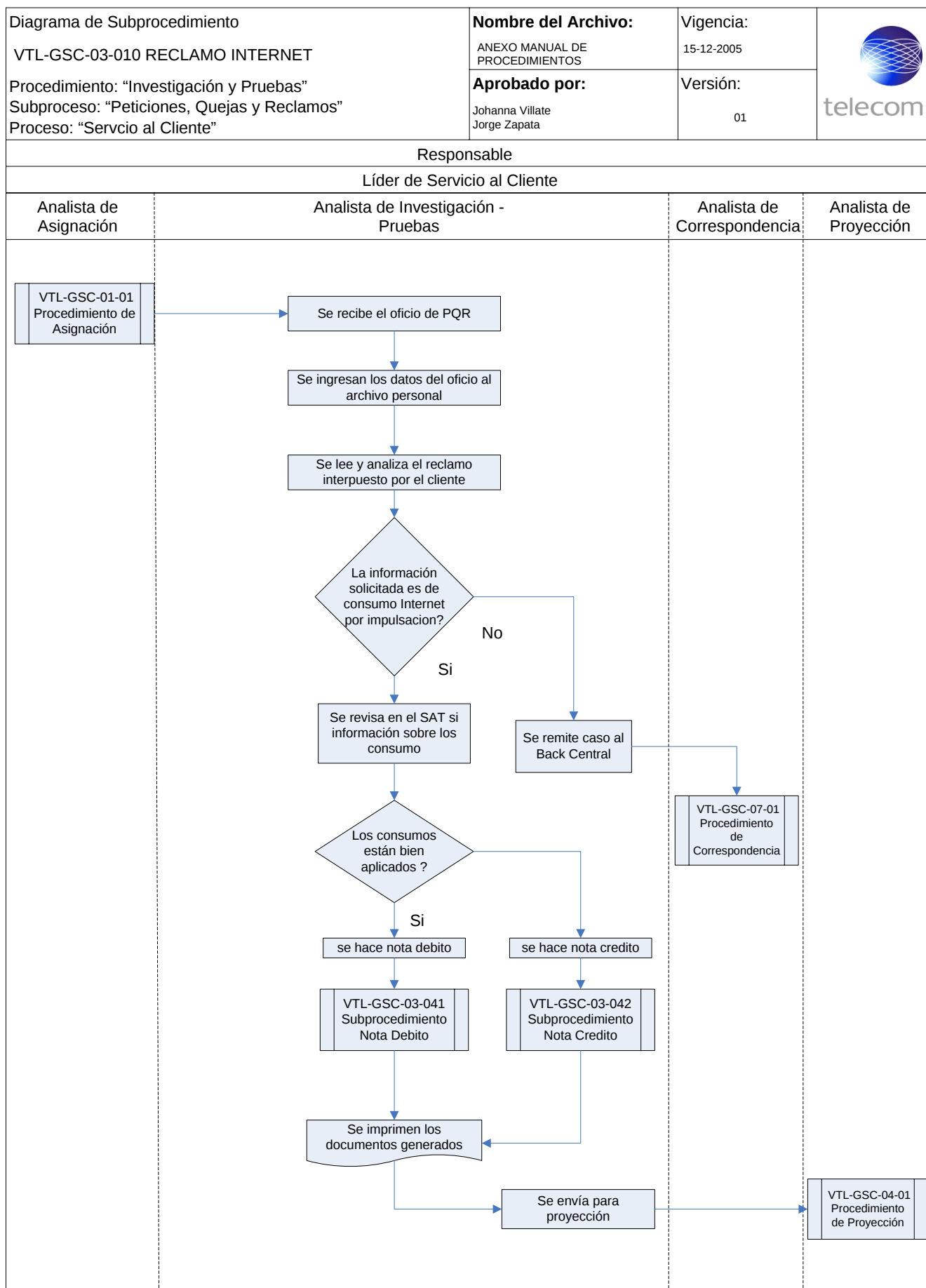
VTL-GSC-03-009		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO PETICIÓN DE LÍNEA NUEVA Y LÍNEA NUEVA PROVISIONAL.	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”	
Versión No:	1		

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- LÍNEAS PROVISIONALES: Es un producto de TPBCL que permite el establecimiento conexión de líneas telefónicas de manera provisional. Esta estipulado para un tiempo de tres meses.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-010		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO CONSUMO INTERNET	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO:”Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”	
Versión No:	1		

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar las causas del reclamo ocasionados por internet y realizar la gestión necesaria para darle solución al cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEERORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
- VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección. - VTL-GSC-07-01 procedimiento de correspondencia	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

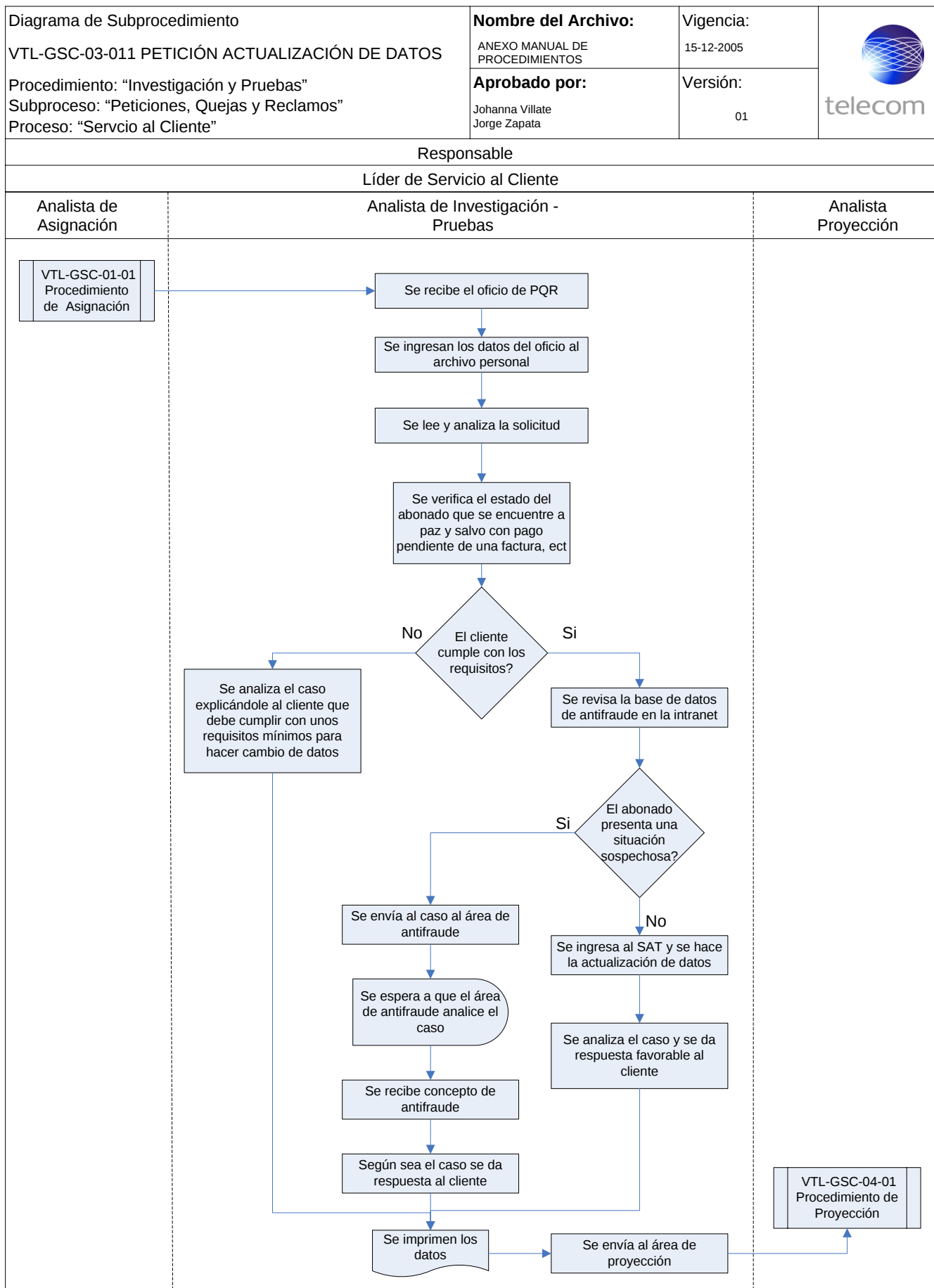
VTL-GSC-03-010		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO CONSUMO INTERNET	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO:”Peticiónes, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”	
Versión No:	1		

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-011		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO PETICIÓN ACTUALIZACIÓN DE DATOS	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO:”Petitionen, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”	
Versión No:	1		

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Analizar si es posible responder la solicitud de actualización de datos realizada por el cliente y atender la solicitud si este cumple con los requisitos.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEERORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

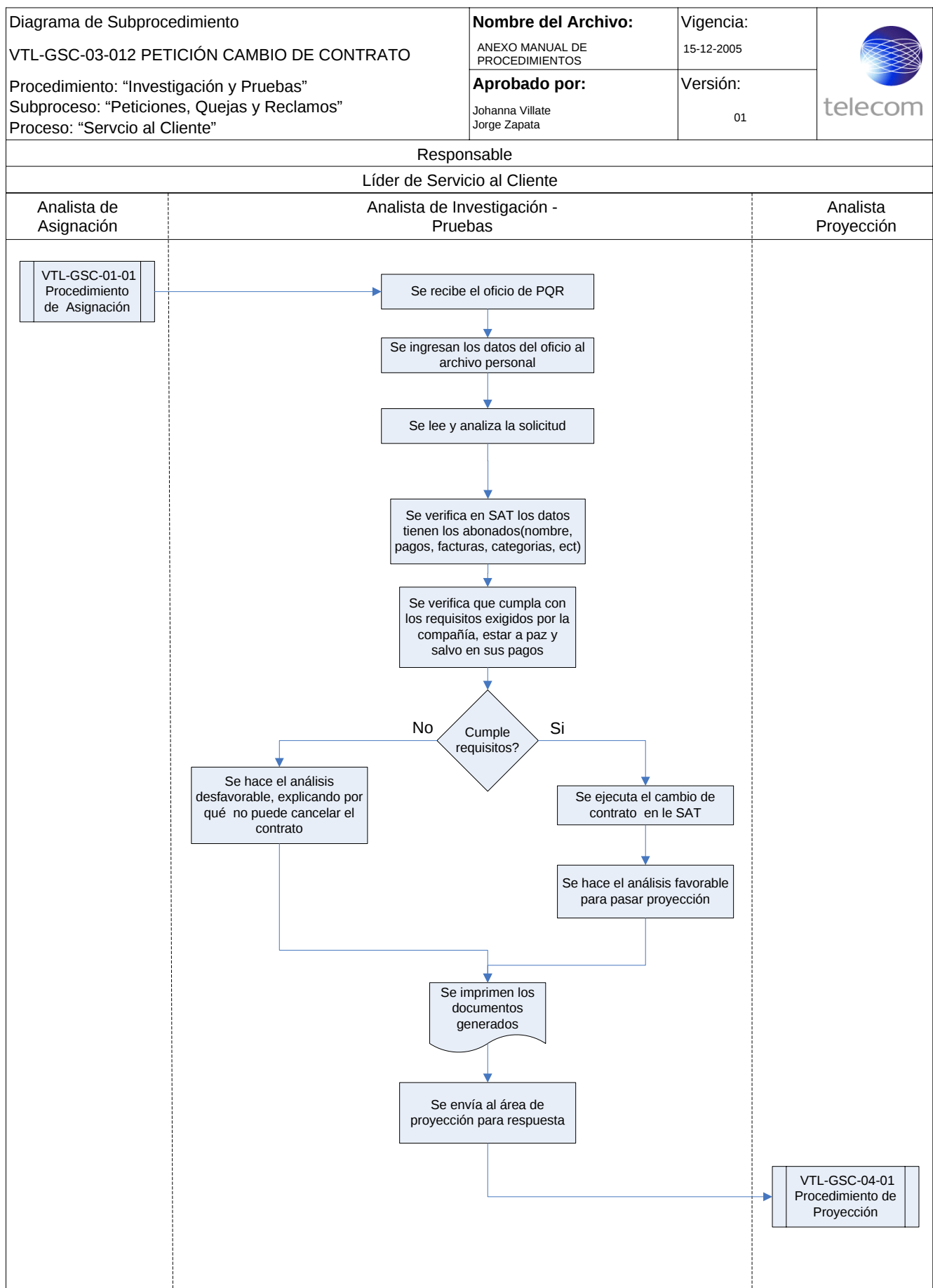
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-012		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO PETICIÓN CAMBIO DE CONTRATO		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO:”Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Analizar si es posible responder la solicitud de cambio de contrato realizada por el cliente y atender la solicitud si este cumple con los requisitos.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEEDORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

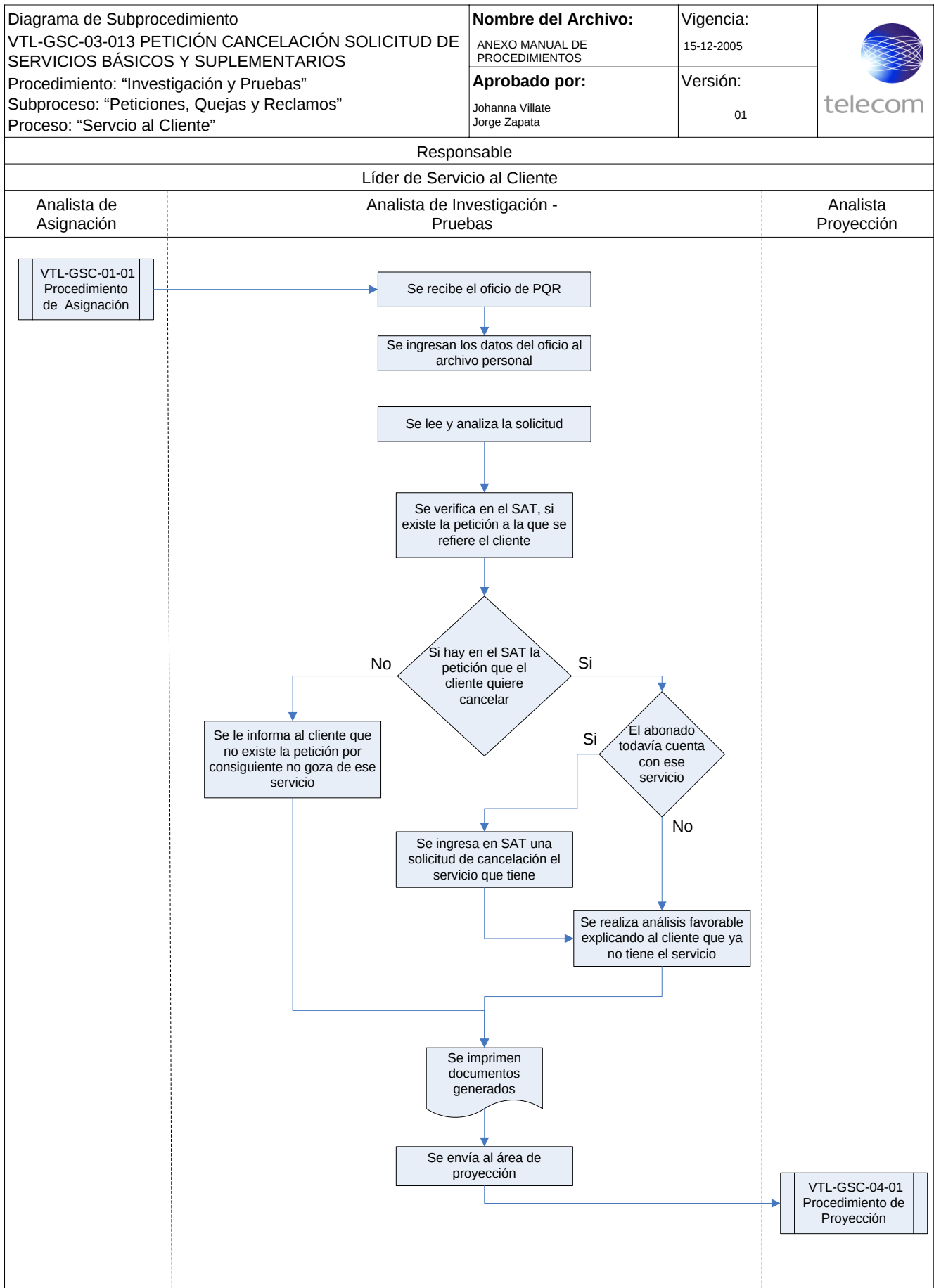
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- CAMBIO DE CONTRATO: Hace referencia al cambio de suscriptor de la línea, es decir la línea telefónica cambia de dueño.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-013		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO PETICIÓN CANCELACIÓN DE SOLICITUD DE SERVICIOS BÁSICOS Y SUPLEMENTARIOS	 telecom
Vigencia:	15-12-2005		
Versión No:	1		

PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas"
 DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos"
 DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar si la solicitud que el cliente quiere cancelar ya fue atendida en SAT y desactivar el servicio básico o suplementario objeto de la petición.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEEDORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Área de aprovisionamiento del servicio.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

VTL-GSC-03-013	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO PETICIÓN CANCELACIÓN DE SOLICITUD DE SERVICIOS BÁSICOS Y SUPLEMENTARIOS	
----------------	---	---

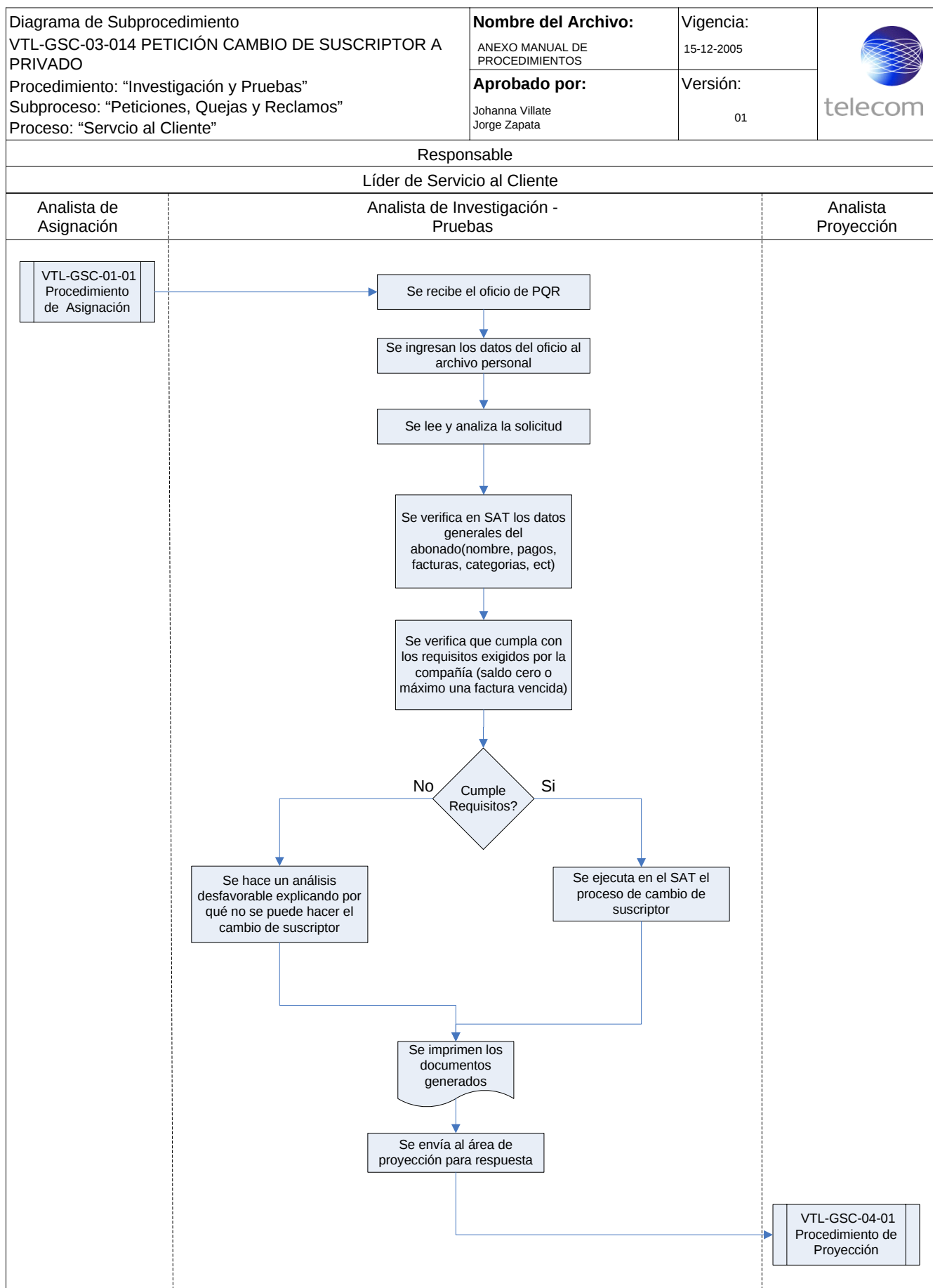
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- SERVICIOS: Son aquellos servicios ya sean básicos o suplementarios que suministrados por una red de TPBC, que se asocian a una línea telefónica por requerimiento del usuario, y que se prestan de acuerdo con las posibilidades y adelantos tecnológicos que tenga la Central. Como ejemplos de servicios básicos están las restricciones de llamadas, y combos de acceso, etc; los servicios suplementarios son la llamada en espera, el código secreto, llamada múltiple, etc.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-014		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO PETICION CAMBIO DE SUScriptor A PRIVADO		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO:"Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar si el cliente cumple con los requisitos necesarios para ejecutar el cambio solicitado y realizar el cambio solicitado por el cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEEDORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

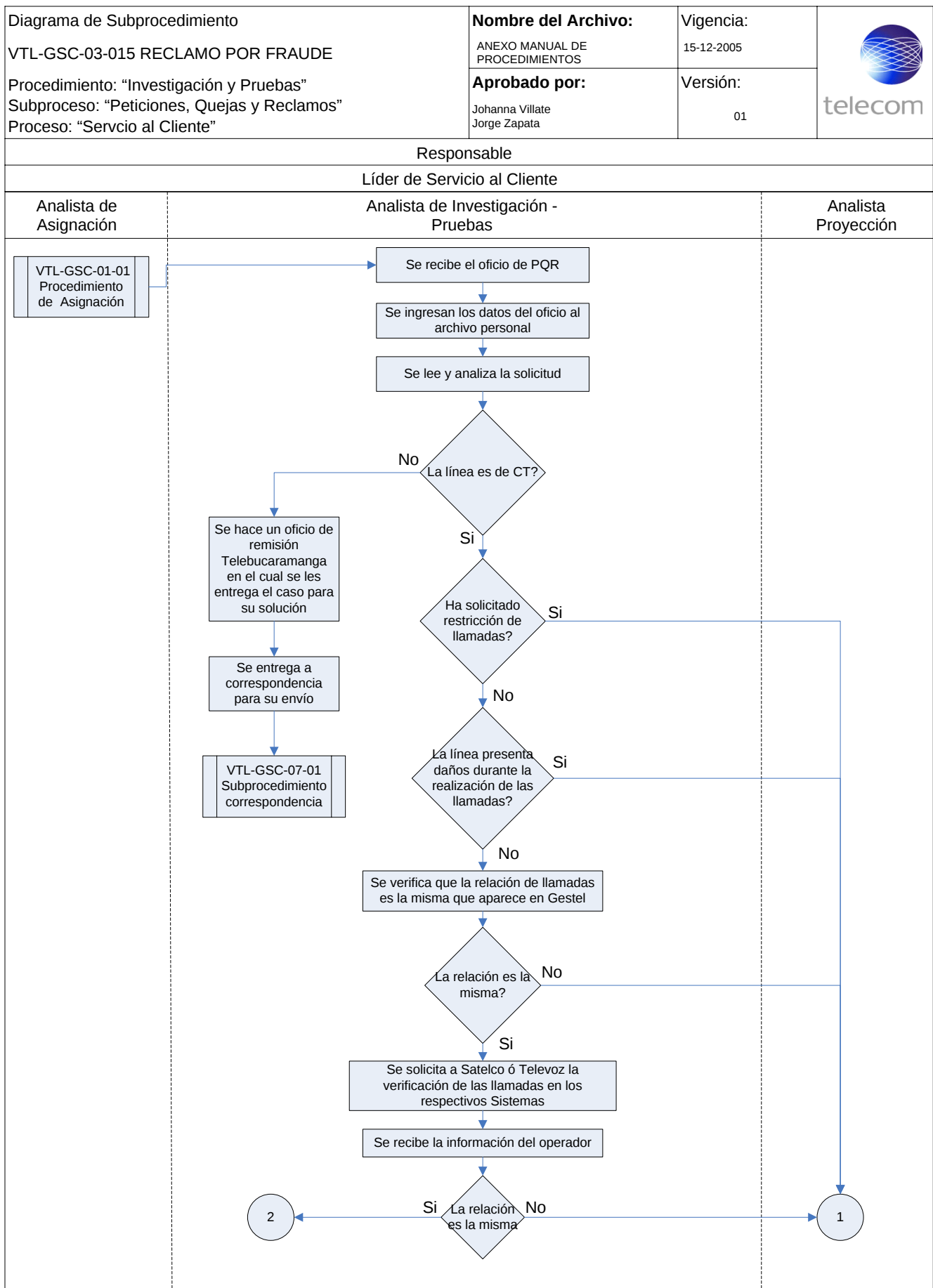
Ver diagrama procedimiento.

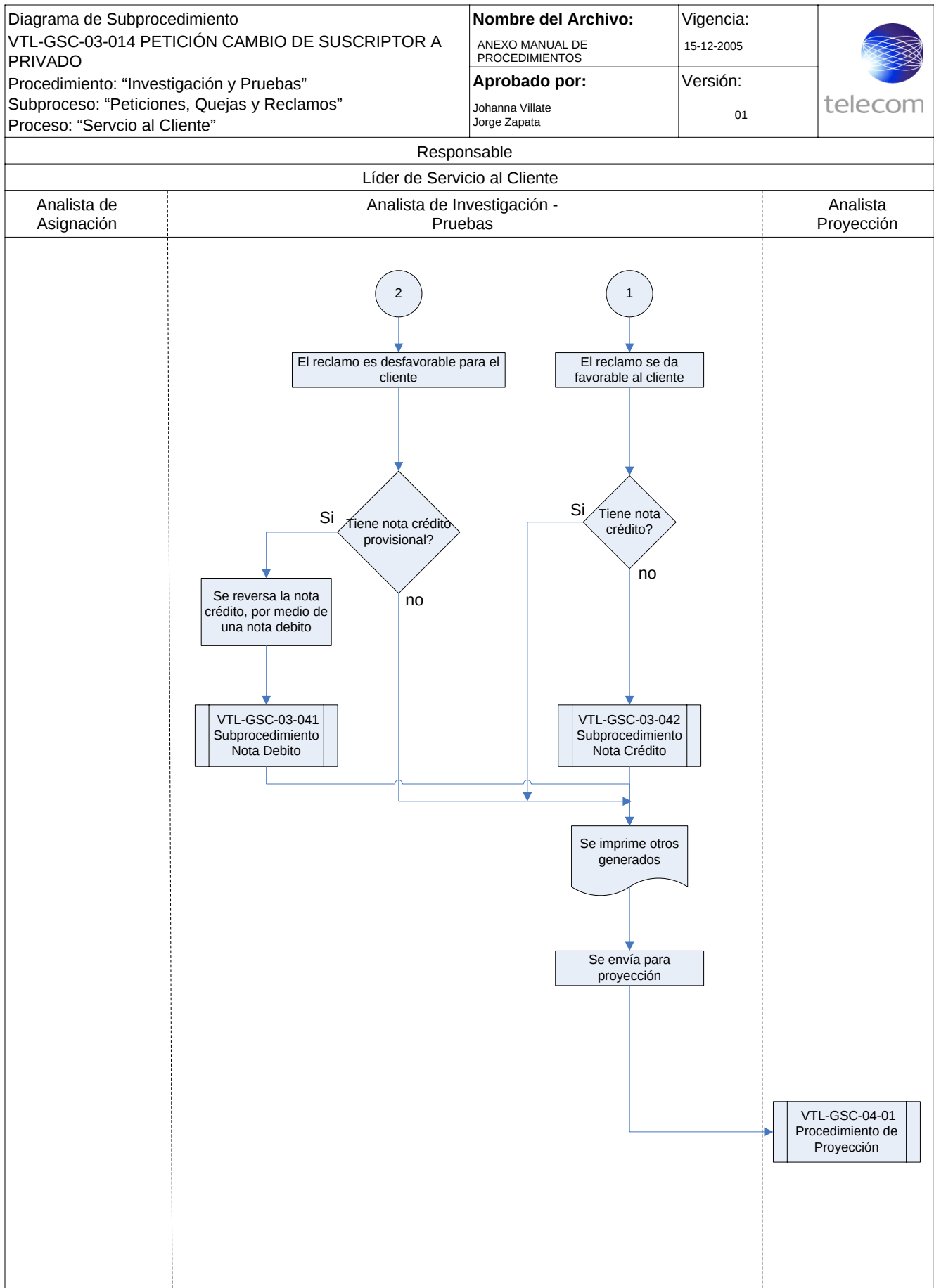
GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata





VTL-GSC-03-015		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR FRAUDE	 telecom
Vigencia:	15-12-2005		
Versión No:	1		

PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas"
 DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos"
 DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"

telecom

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Buscar e identificar puebas que demuestren la realización o la no realización de las llamadas ejecutadas a la red Premium objeto del reclamo por parte del cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEEDORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Satelco – Televoz	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
- VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección. - Telebucaramanga	- Oficio de PQR - Planilla Remisión a Telebucaramanga (ocasional) - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

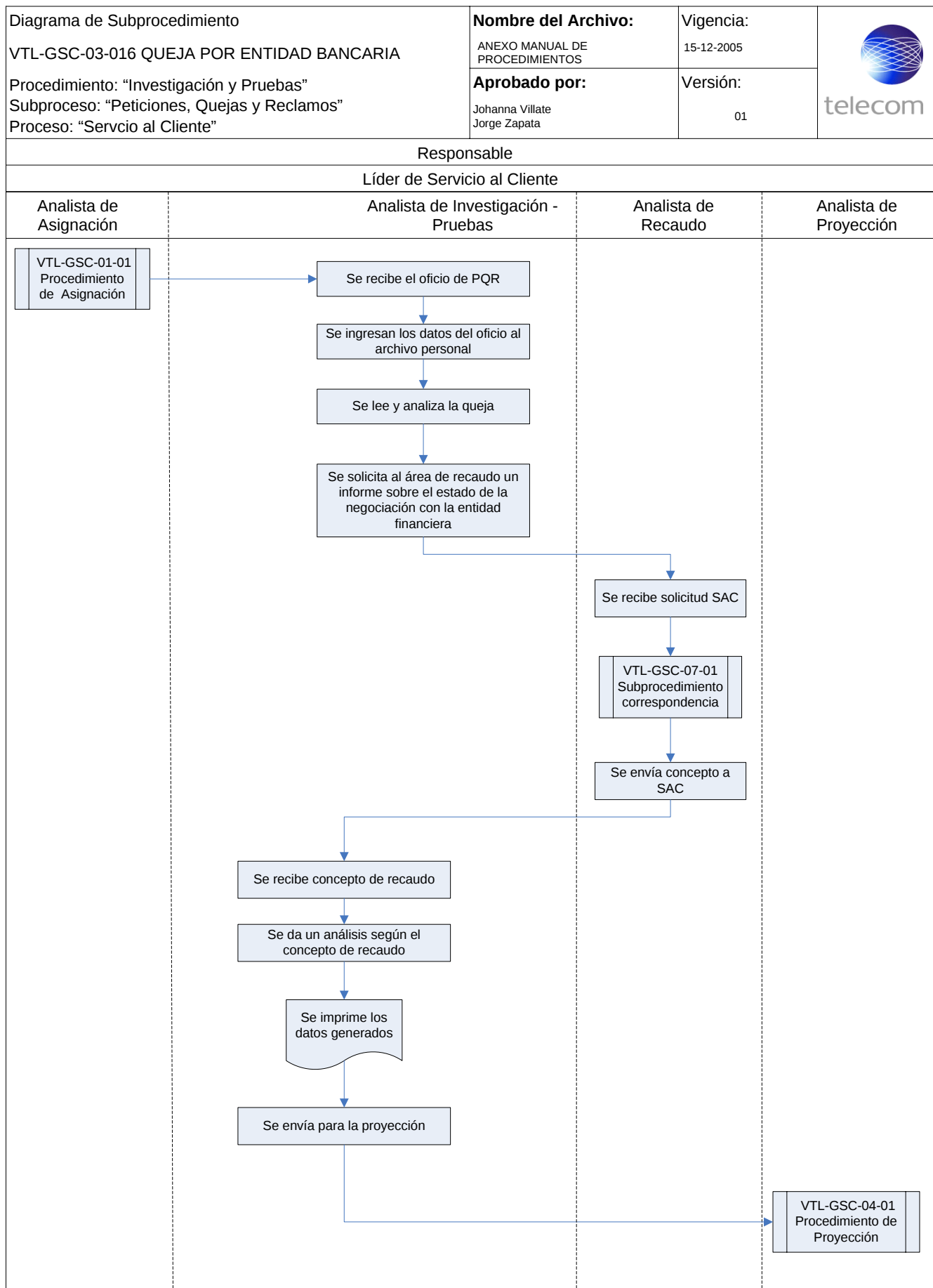
VTL-GSC-03-015		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR FRAUDE		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Peticiones, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- Satelco – Televoz: Operadores Red Premiun

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-016		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO QUEJA POR ENTIDAD BANCARIA		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Peticiónes, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar el estado de la negociación con la entidad bancaria objeto del reclamo e investigar las opciones alternas de bancos con los cuales la compañía tiene convenio.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEERORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Area de Recuado	- Oficio del PQR - Concepto emitido por el area de recaudo.

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

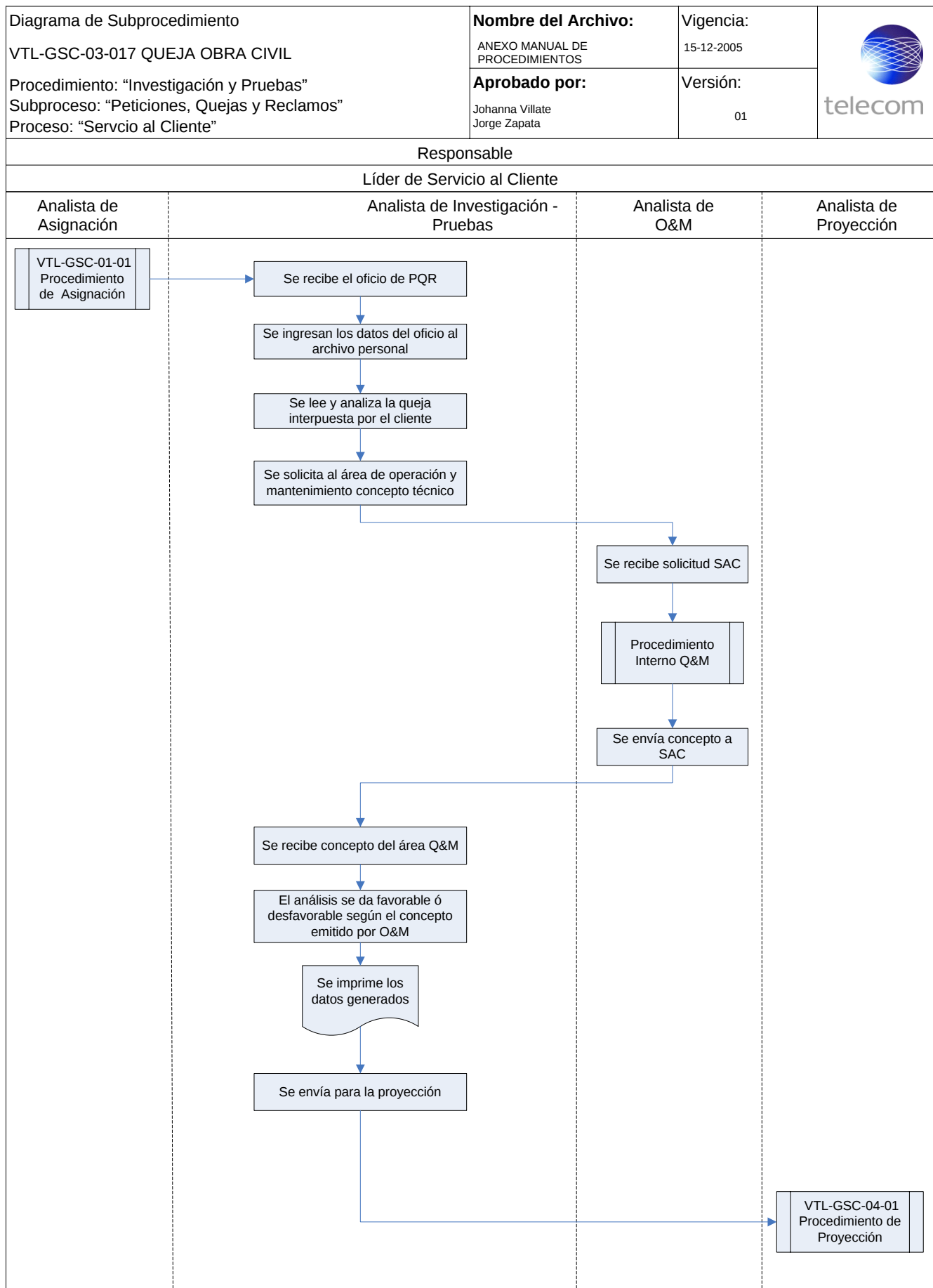
GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata

Página 1 de 1



VTL-GSC-03-017		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO QUEJA POR OBRA CIVIL		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Analizar y evaluar la viabilidad técnica de solucionar la queja por obra civil objeto de estudio.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEEDORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Operación y Mantenimiento	- Oficio del PQR - Concepto técnico de Operación y Mantenimiento.

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

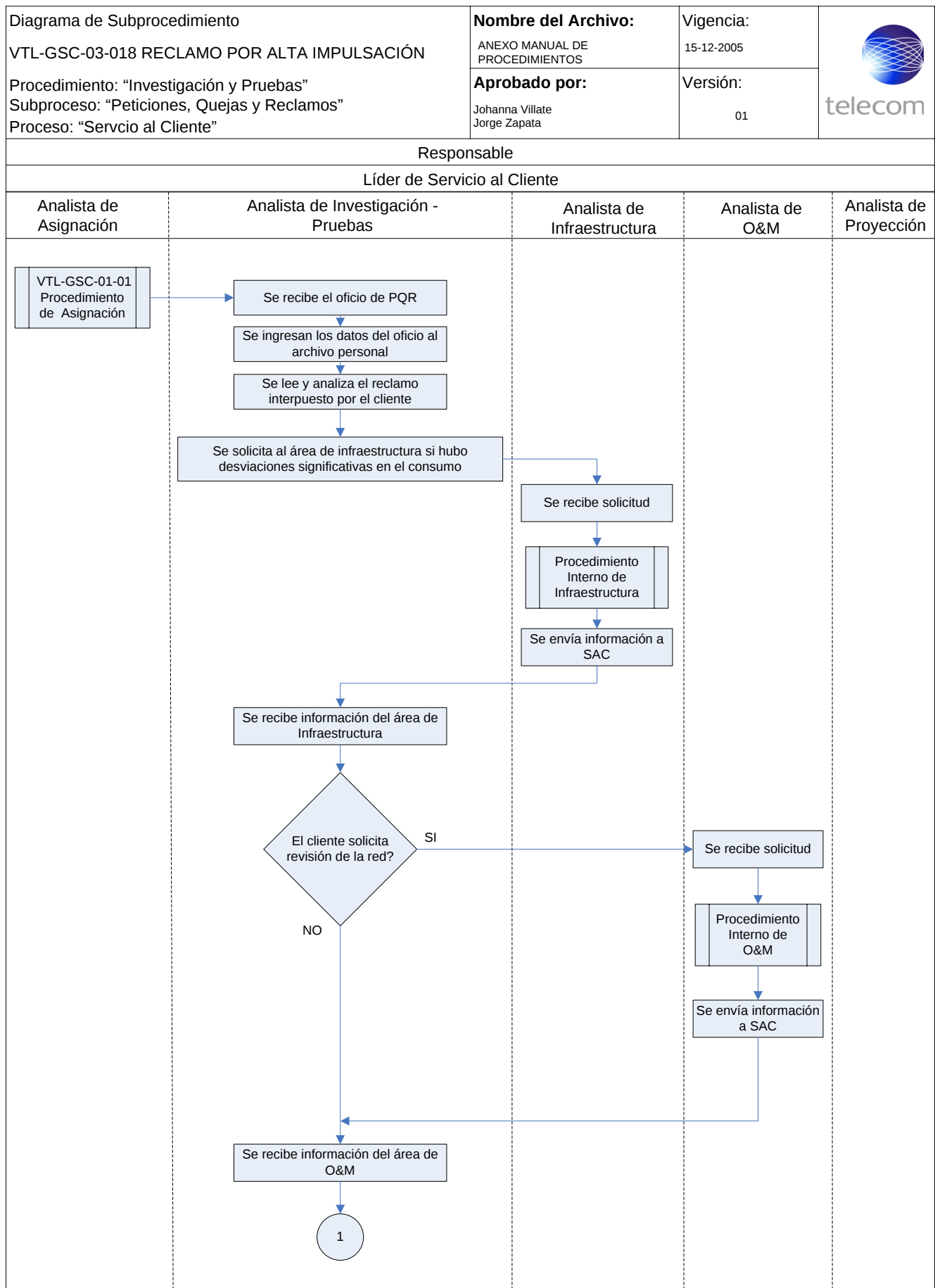
Ver diagrama procedimiento.

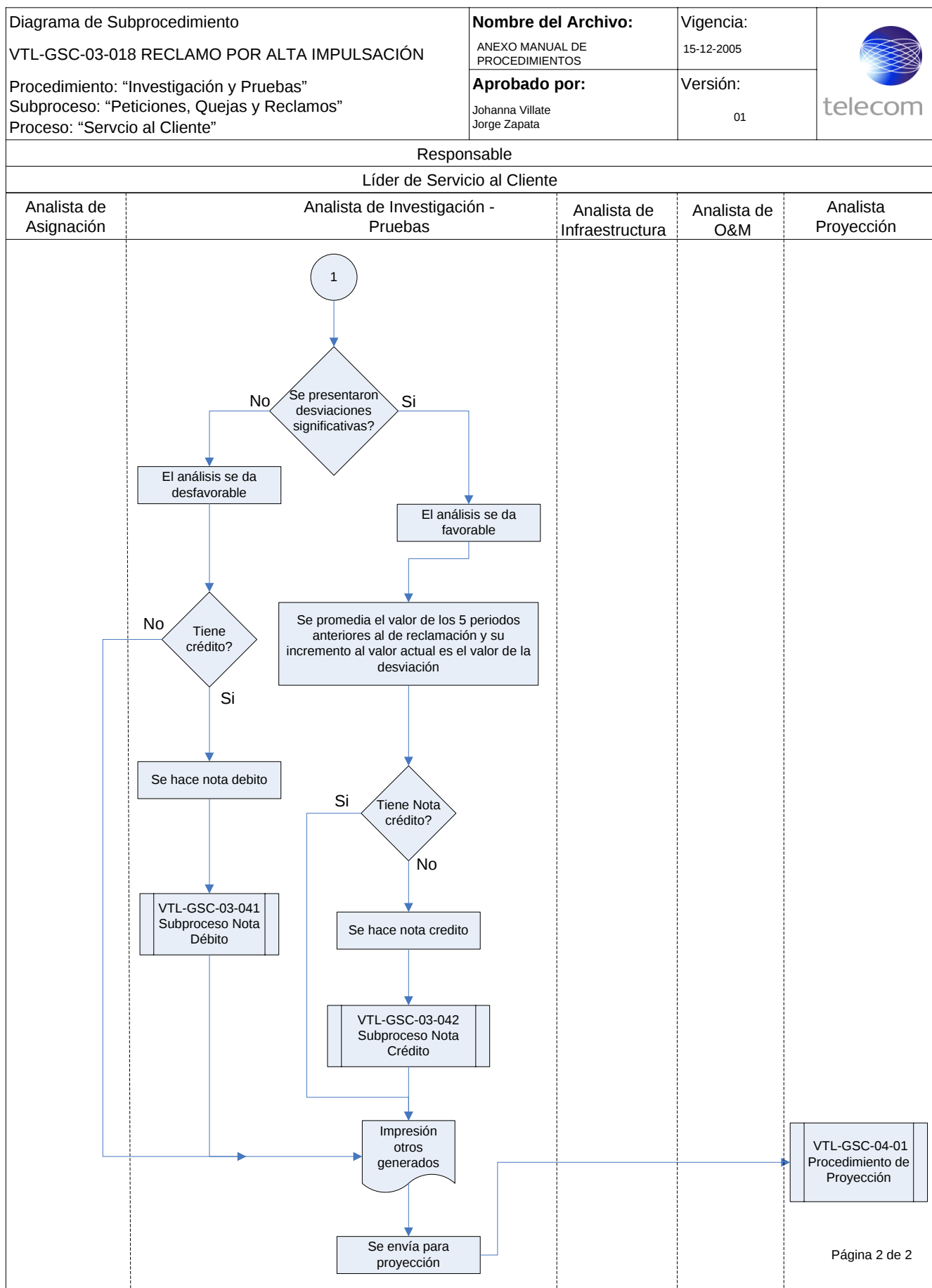
GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata





VTL-GSC-03-018		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR ALTA IMPULSACION		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO:”Peticiónes, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar y evaluar las razones por las cuales el cliente presente alta impulsación durante el periodo objeto del reclamo y determinar la responsabilidad de la reclamación.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HADWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEERORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Infraestructura - Operación y Mantenimiento	- Oficio del PQR - Concepto de Infraestructura - Concepto de Operación y Mantenimiento

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

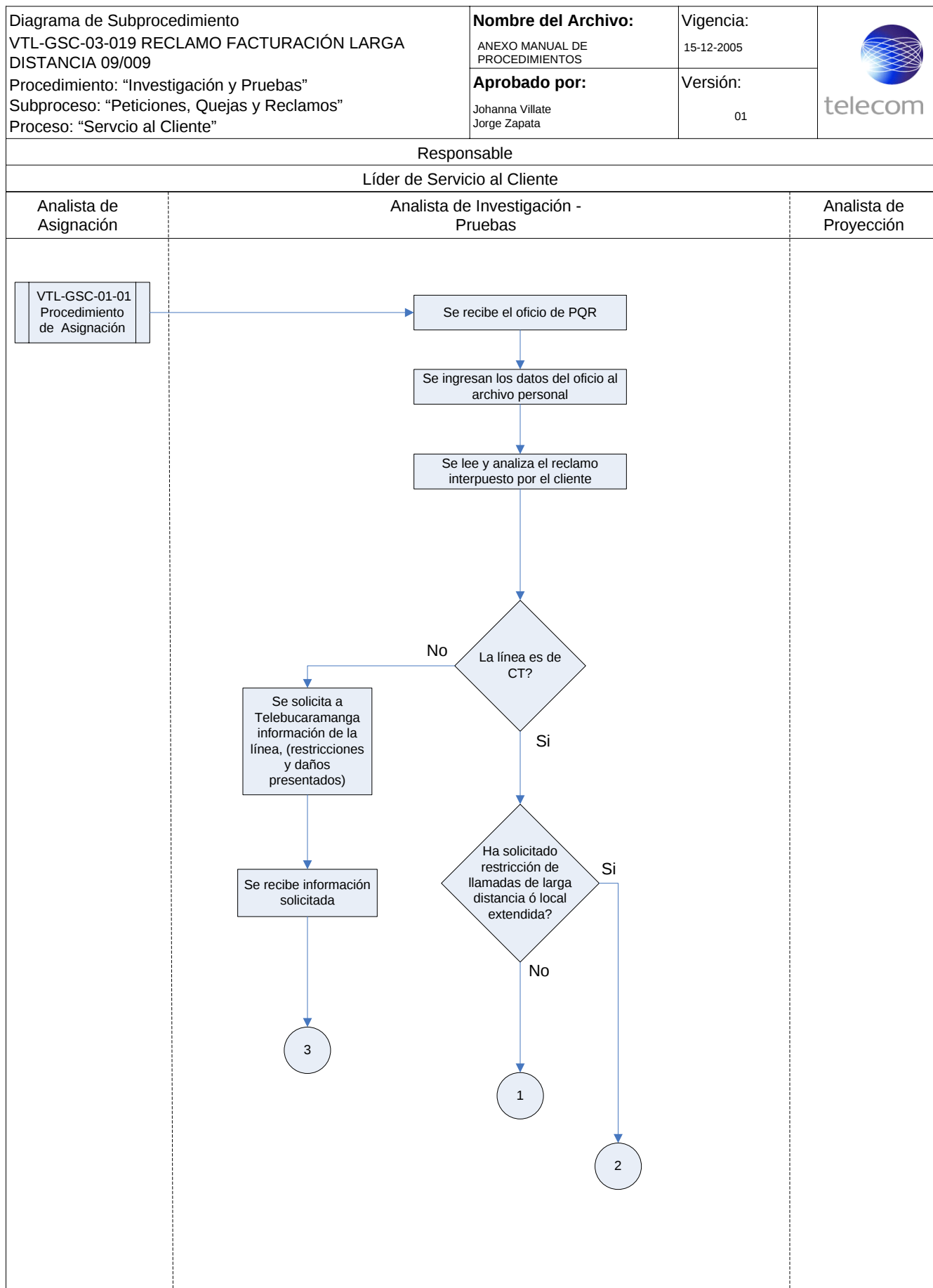
VTL-GSC-03-018		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR ALTA IMPULSACION	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

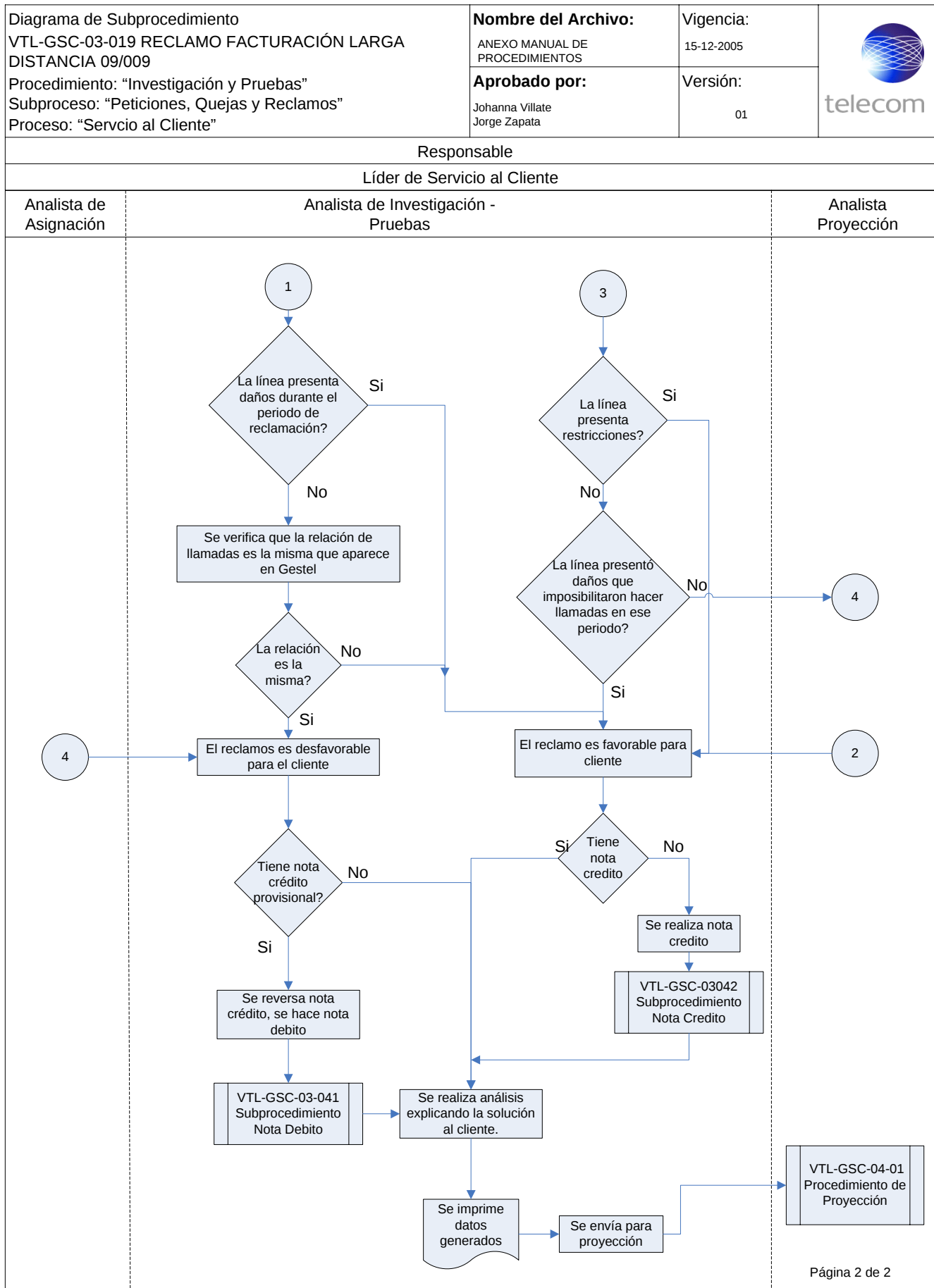
GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- O&M: Area de Operación y Mantenimiento.
- Impulso: Señal eléctrica generada durante un intervalo de tiempo preestablecido, con el fin de tasar una comunicación telefónica local.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata





VTL-GSC-03-019		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO FACTURACION LARGA DISTANCIA 09 / 009 Y LOCAL EXTENDIDA		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar las causas del reclamo ocasionado facturación de larga distancia y local extendida y realizar la gestión necesaria para darle solución al cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEEDORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Telebucaramanga	- Oficio del PQR - Concepto emitido por Telebucaramanga

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

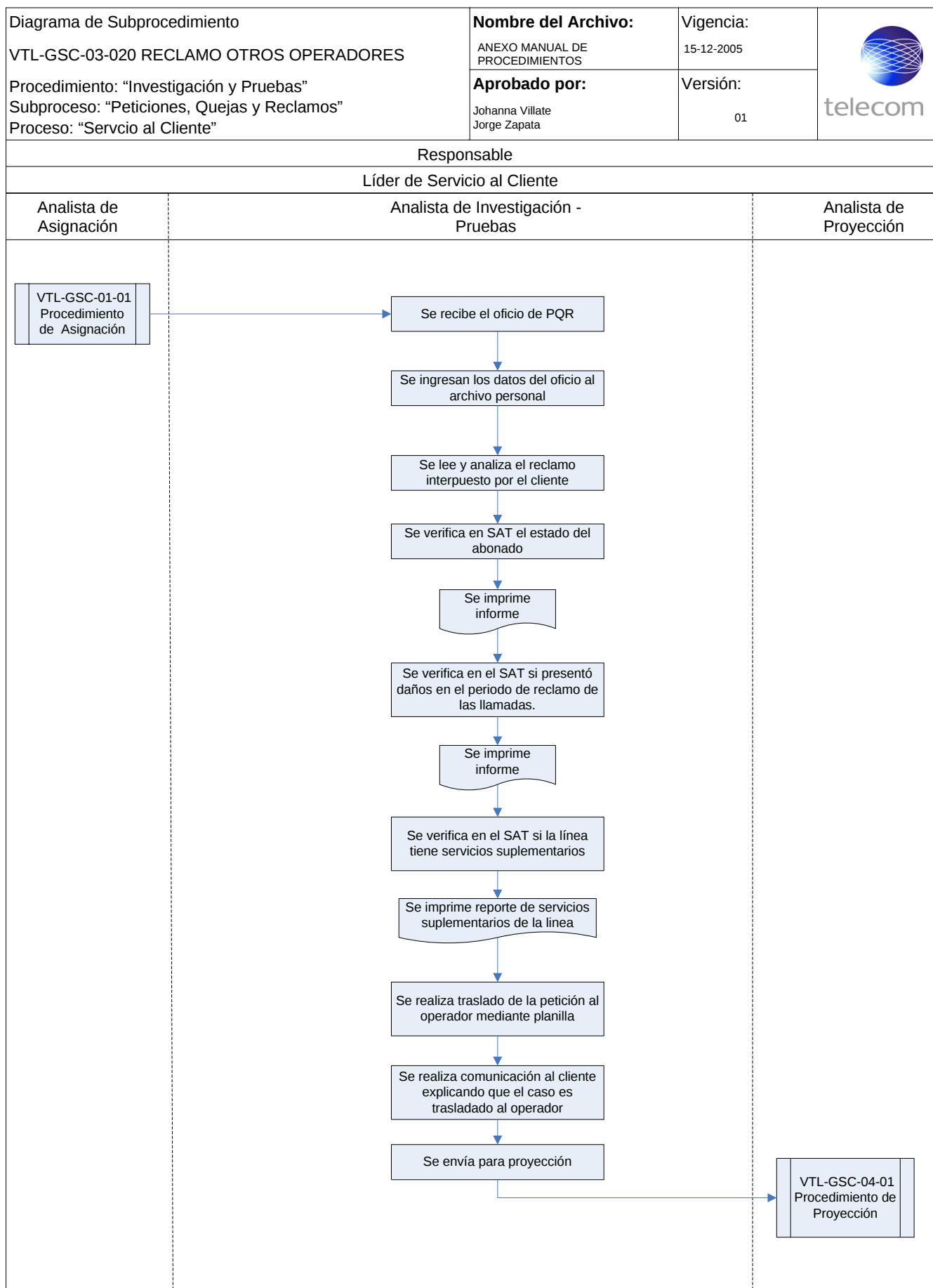
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- TPBCLD: telefonía pública básica conmutada de larga distancia.
- TPBCLE: Telefonía Pública Básica Conmutada Local Extendida.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-020		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMOS POR OTROS OPERADORES		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar las causas del reclamo ocasionados por otros operadores y realizar la gestión necesaria para darle solución al cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEERORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
- VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección. - Otros Operadores	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

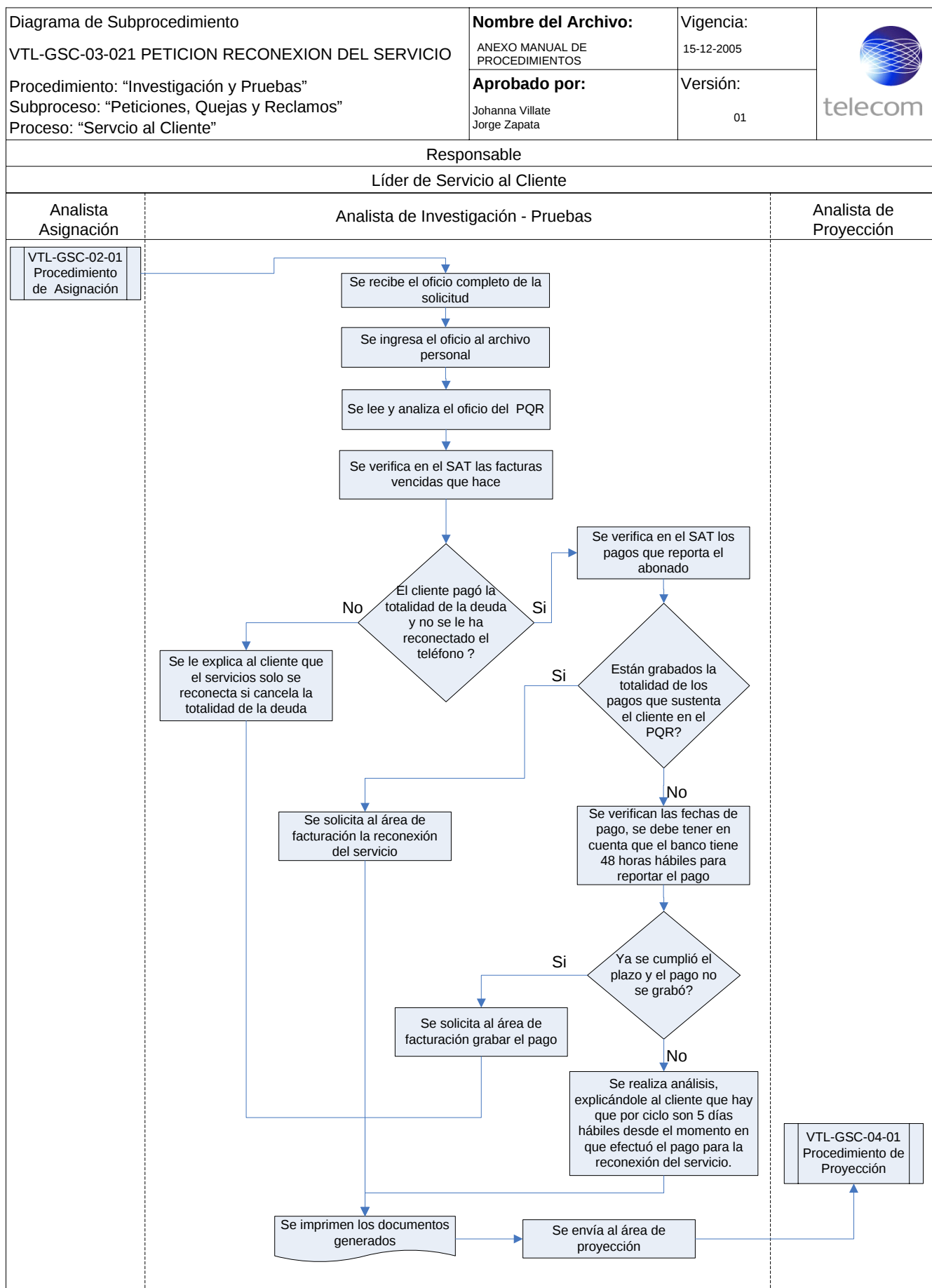
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Petición, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- Otros Operadores: Movistar, Comcel, ETB, Orbitel, Ola, PCS

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-021		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO PETICIÓN DE RECONEXIÓN DESPUÉS DE CORTE		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Analizar la viabilidad de brindar el servicio de reconexión después de corte el cual se objeta en la petición y atenderlo de ser posible.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEERORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Área de Aprovisionamiento del servicio. - Área de Facturación recaudo y cartera (Ocasional).	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

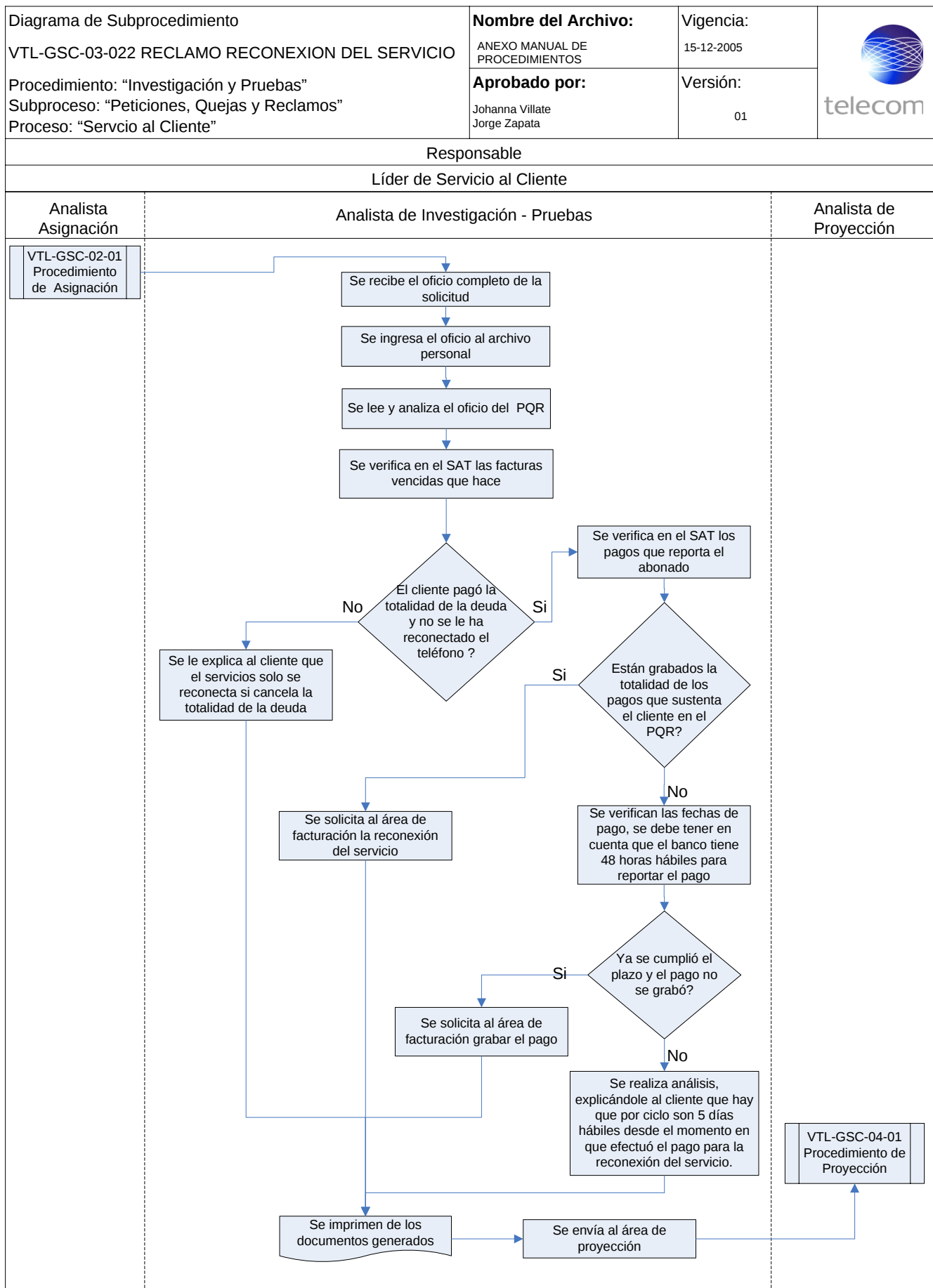
VTL-GSC-03-021		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO PETICIÓN DE RECONEXIÓN DESPUÉS DE CORTE	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO: "Peticiones, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- RECONEXION (RESTABLECIMIENTO) DEL SERVICIO: Es el proceso de reanudar la prestación del servicio telefónico cuando ha sido suspendido temporalmente, por alguna de las causales vigentes estipuladas en la ley o en el contrato de condiciones uniformes, una vez desaparezca la causa que dio origen a la suspensión.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-022		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO RECONEXIÓN DESPUÉS DE CORTE		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Analizar la viabilidad de brindar el servicio de reconexión después de corte el cual se objeta en la petición y atenderlo de ser posible.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEERORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Área de Aprovisionamiento del servicio. - Área de Facturación recaudo y cartera (Ocasional).	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

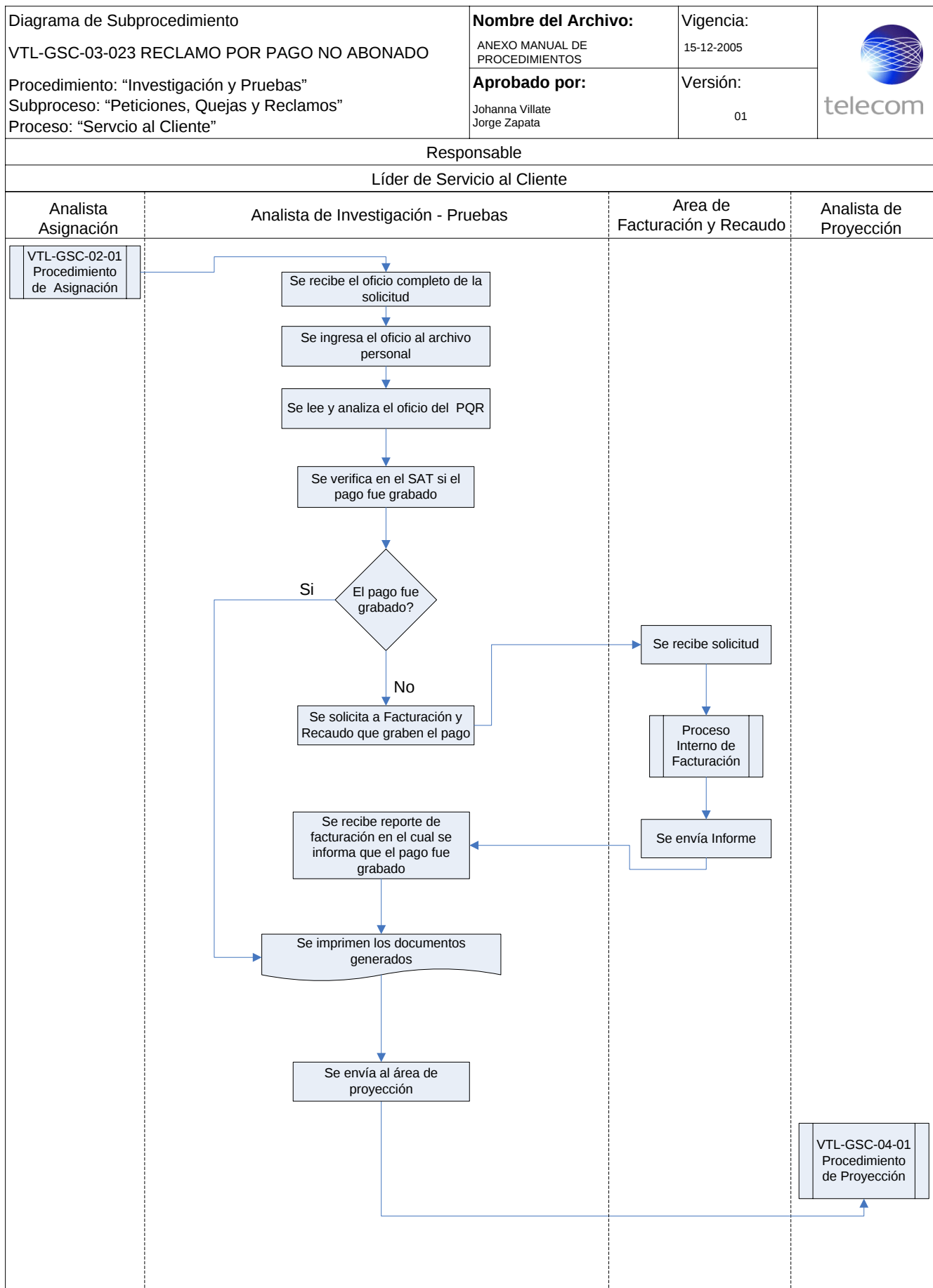
VTL-GSC-03-022		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO RECONEXIÓN DESPUÉS DE CORTE		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- RECONEXION (RESTABLECIMIENTO) DEL SERVICIO: Es el proceso de reanudar la prestación del servicio telefónico cuando ha sido suspendido temporalmente, por alguna de las causales vigentes estipuladas en la ley o en el contrato de condiciones uniformes, una vez desaparezca la causa que dio origen a la suspensión.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-023		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR PAGO NO ABONADO		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar las causas del reclamo ocasionado por el pago no abonado y realizar la gestión necesaria para darle solución al cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEEDORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Facturación y Recaudo	- Oficio del PQR - Concepto emitido por facturación.

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

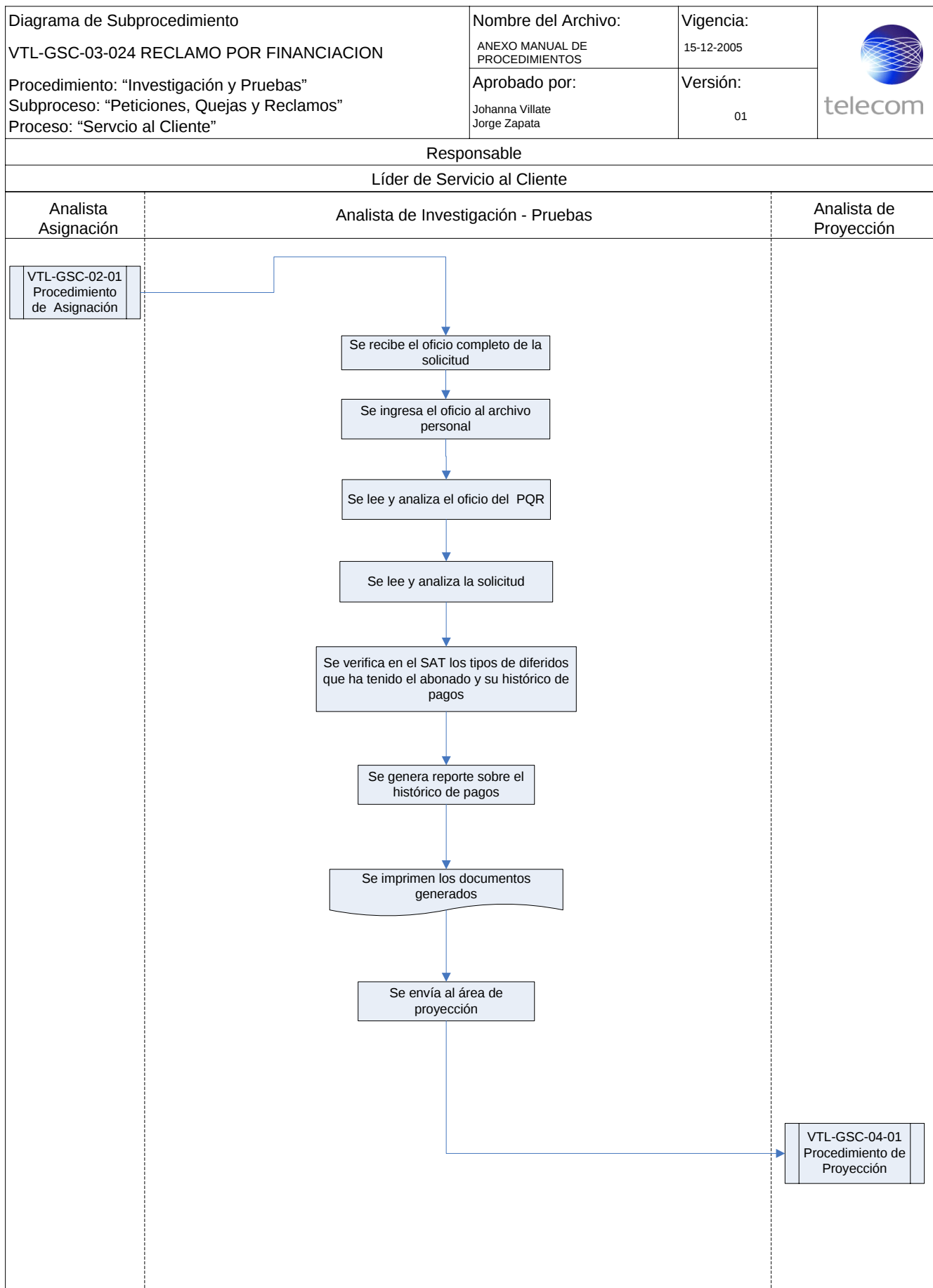
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- Pago No abonado: Cuando el cliente realiza el pago dentro o por fuera del periodo de facturación, el cual no le fue cargado a la cuenta.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-024		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR FINANCIACION		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO:"Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar las causas del reclamo ocasionado por financiación y realizar la gestión necesaria para darle solución al cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEERORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

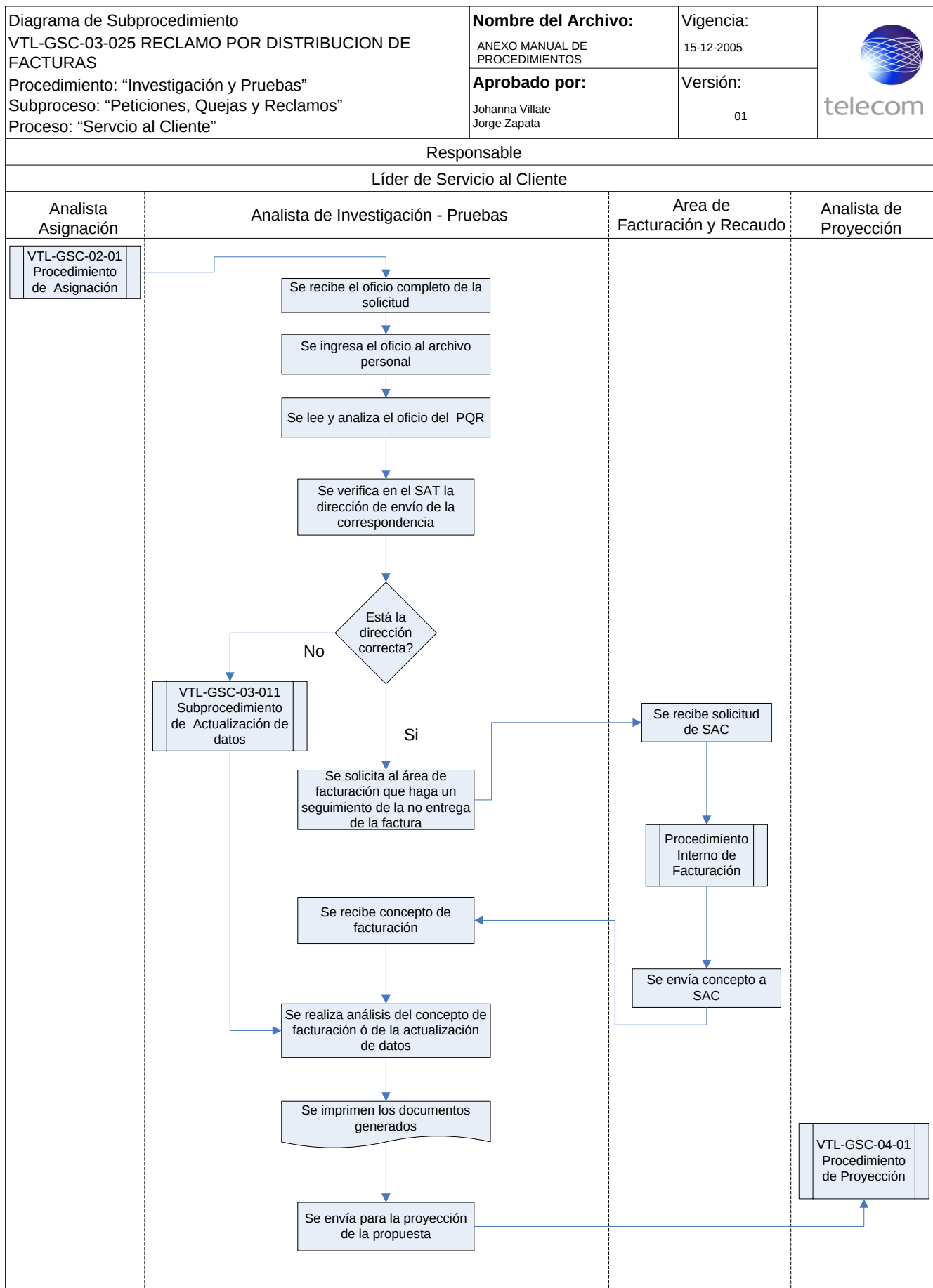
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Petición, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-025		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR DISTRIBUCION DE FACTURAS	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”	
Versión No:	1		

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar las causas del reclamo ocasionados por errores en la distribución de la factura y realizar la gestión necesaria para darle solución al cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEERORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Facturación y Recaudo	- Oficio del PQR - Concepto emitido por facturación

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

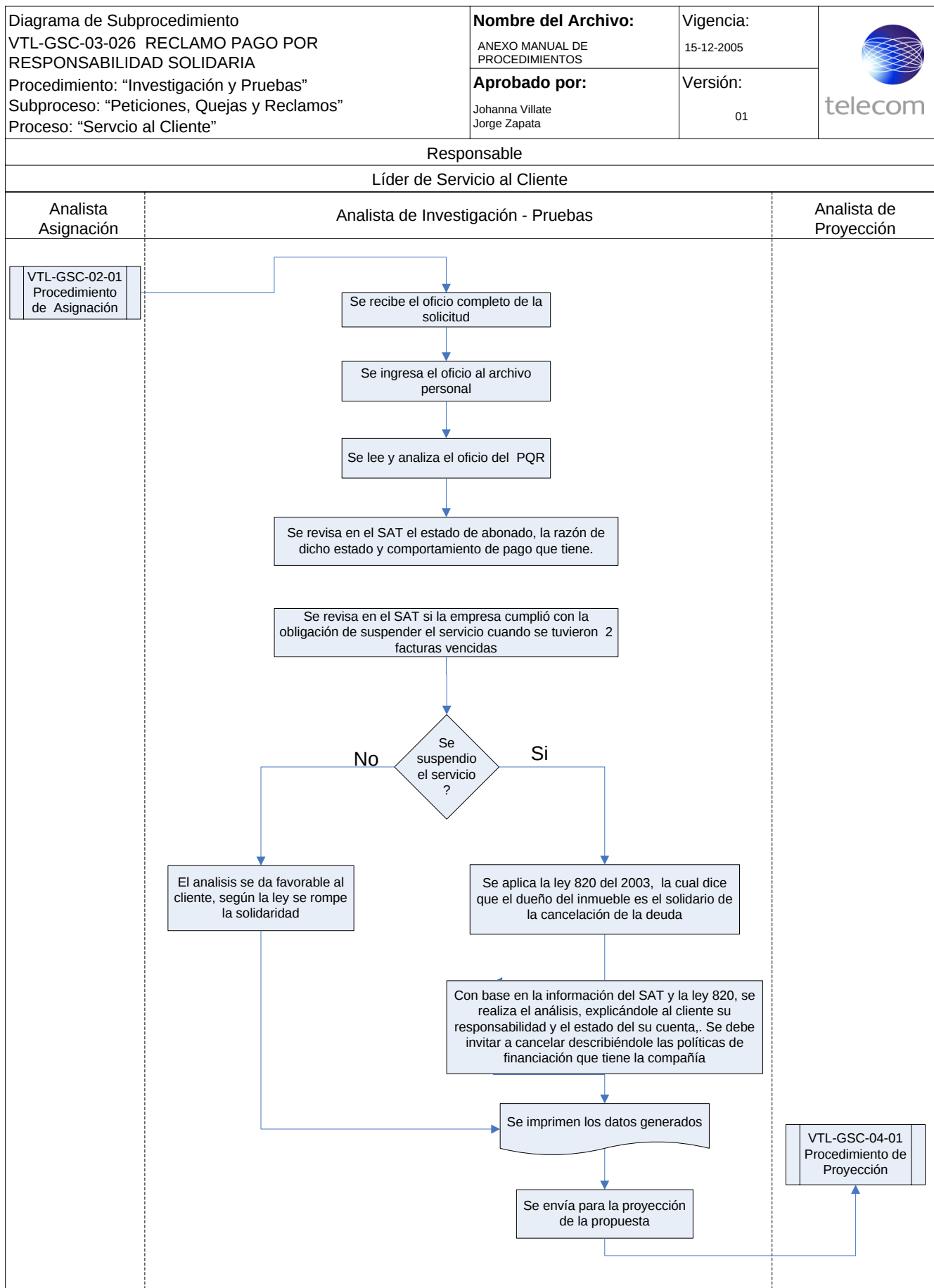
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Petición, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-026		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO PAGO POR RESPONSABILIDAD SOLIDARIA		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar las causas del reclamo relacionado con pago por responsabilidad solidaria y realizar la gestión necesaria para explicarle al cliente el concepto puntual de la empresa con este tema.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEEDORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

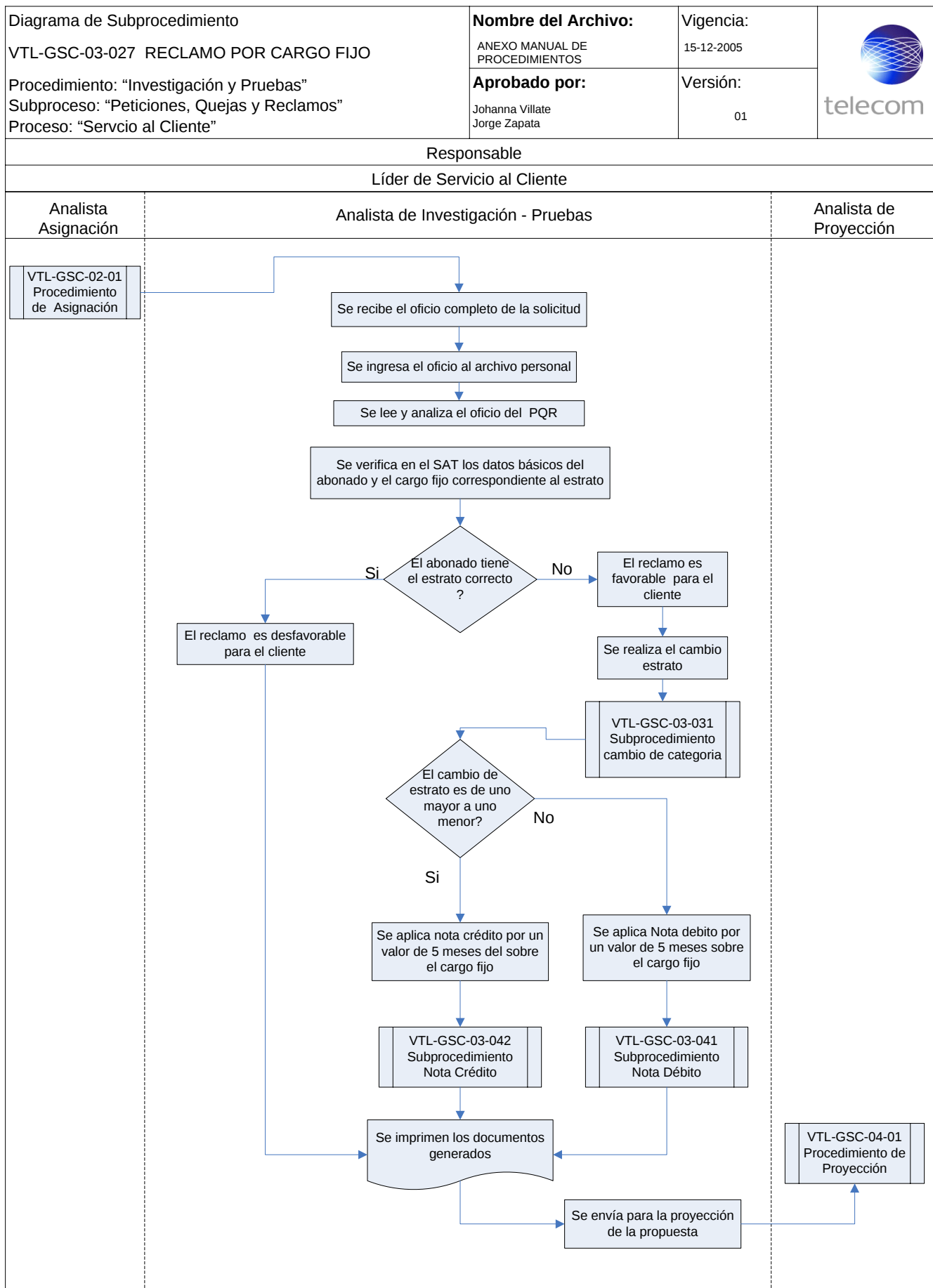
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- PAGO POR RESPONSABILIDAD SOLIDARIA: Monto que debe cancelar el arrendador de un inmueble como solidaridad de la deuda del arrendatario.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-027		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR CARGO FIJO	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”	
Versión No:	1		

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar las causas del reclamo ocasionados por el cargo fijo asociado a la factura y realizar la gestión necesaria para darle solución al cliente en caso de ser necesaria.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEEDORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

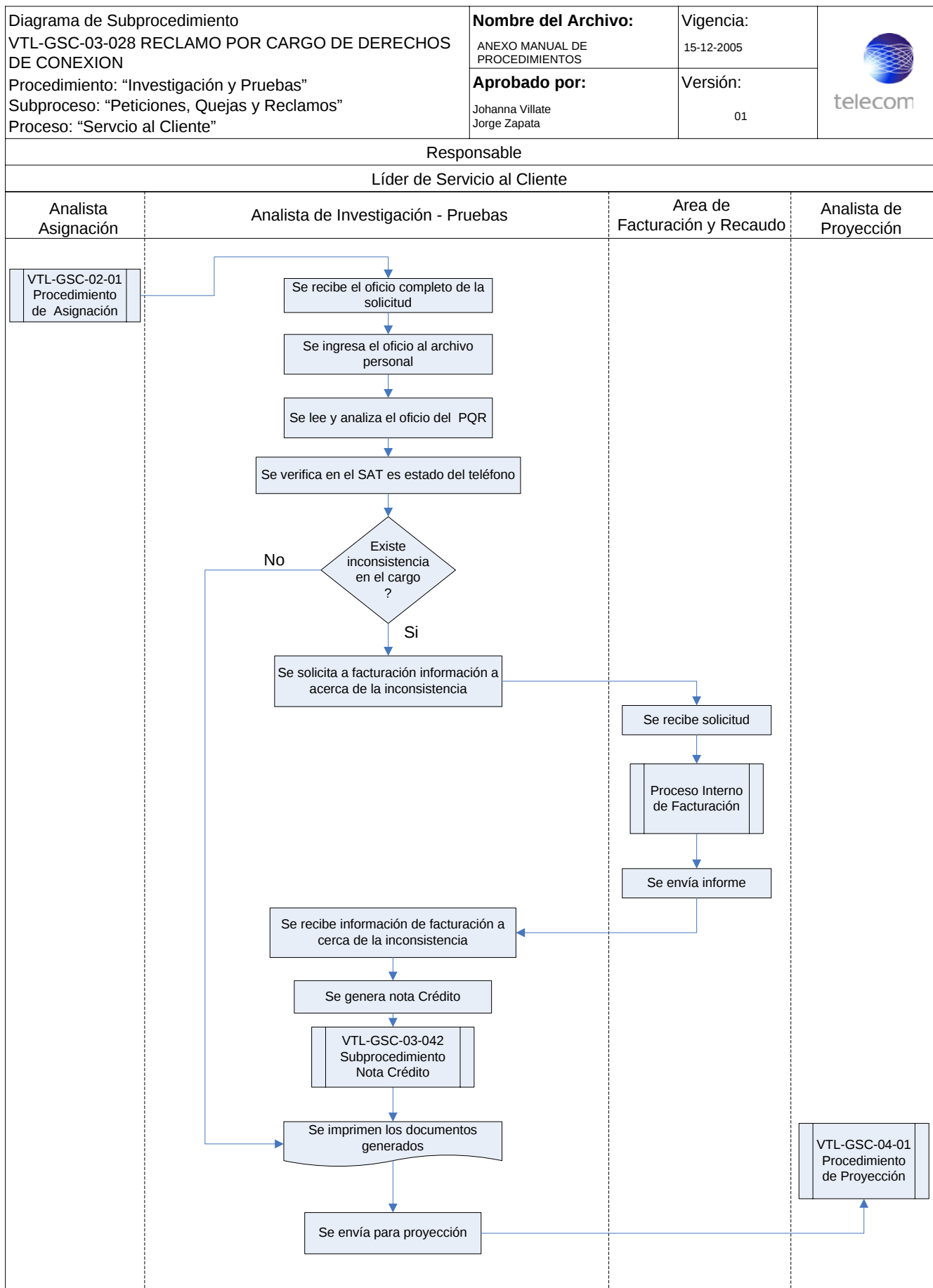
VTL-GSC-03-027		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR CARGO FIJO	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO:”Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”	
Versión No:	1		

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- CARGO FIJO: Valor mensual que se cobra al suscriptor o usuario, independientemente del consumo, que refleja los costos económicos involucrados para poner a su disposición de manera permanente y continua, el servicio público de telecomunicaciones contratado.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-028		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR CARGO DE DERECHOS DE CONEXION		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO:"Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar las causas del reclamo ocasionados por errores en los cargos de los derechos de conexión y realizar la gestión necesaria para darle solución al cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEEDORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Facturación y Recaudo	- Oficio del PQR - Concepto emitido por facturación

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

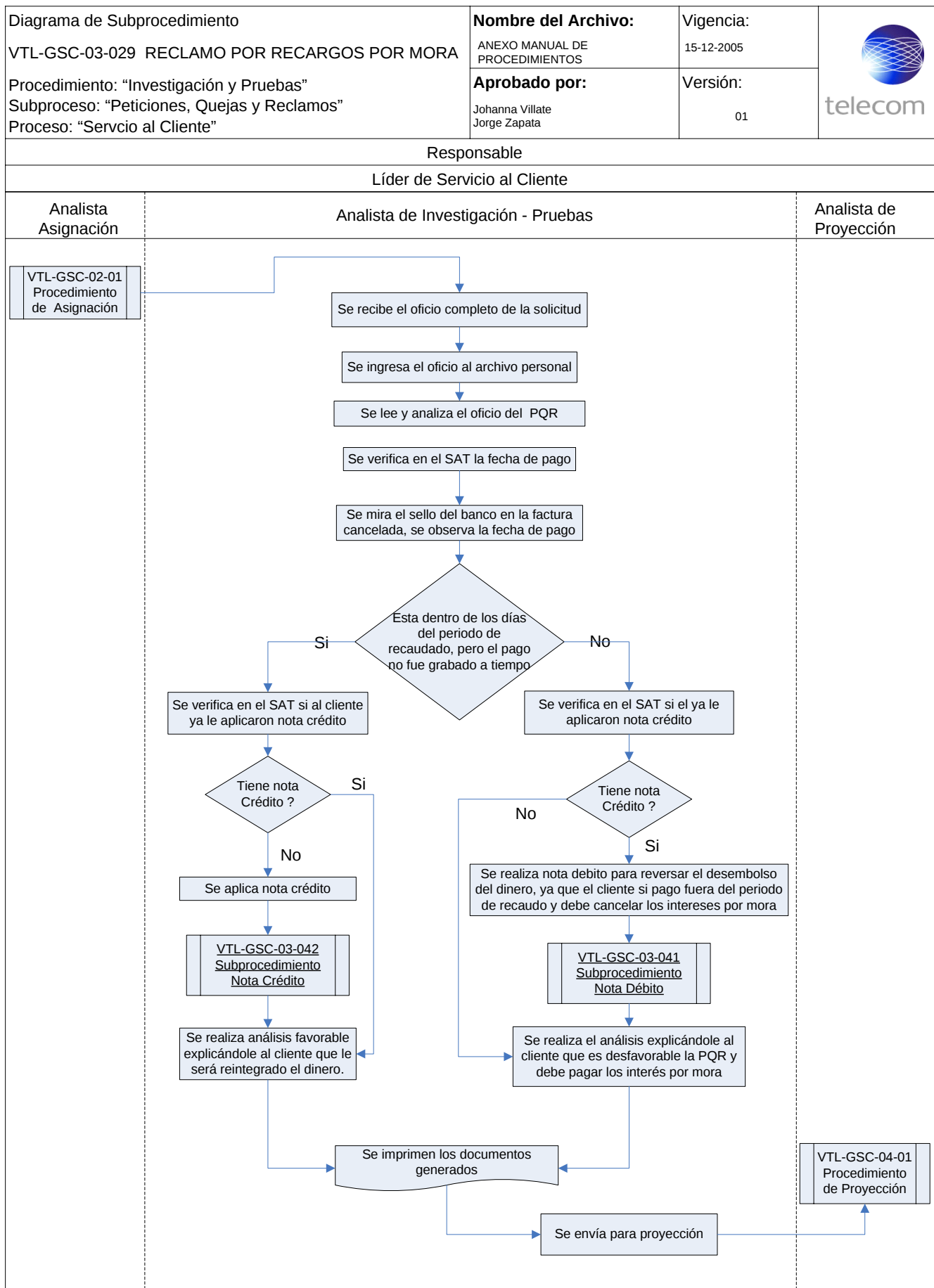
VTL-GSC-03-028		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR CARGO DE DERECHOS DE CONEXION	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- CARGO POR APORTES DE CONEXION: Aquel pago que cubre los costos involucrados en la conexión, y que otorga al suscriptor o usuario el derecho a la conexión del servicio, al uso del número de identificación y al uso y disposición sobre la acometida externa

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-029		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR RECARGOS POR MORA		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar las causas del reclamo ocasionados por la aplicación de recargos por mora en la factura y realizar la gestión necesaria para darle solución al cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEERORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

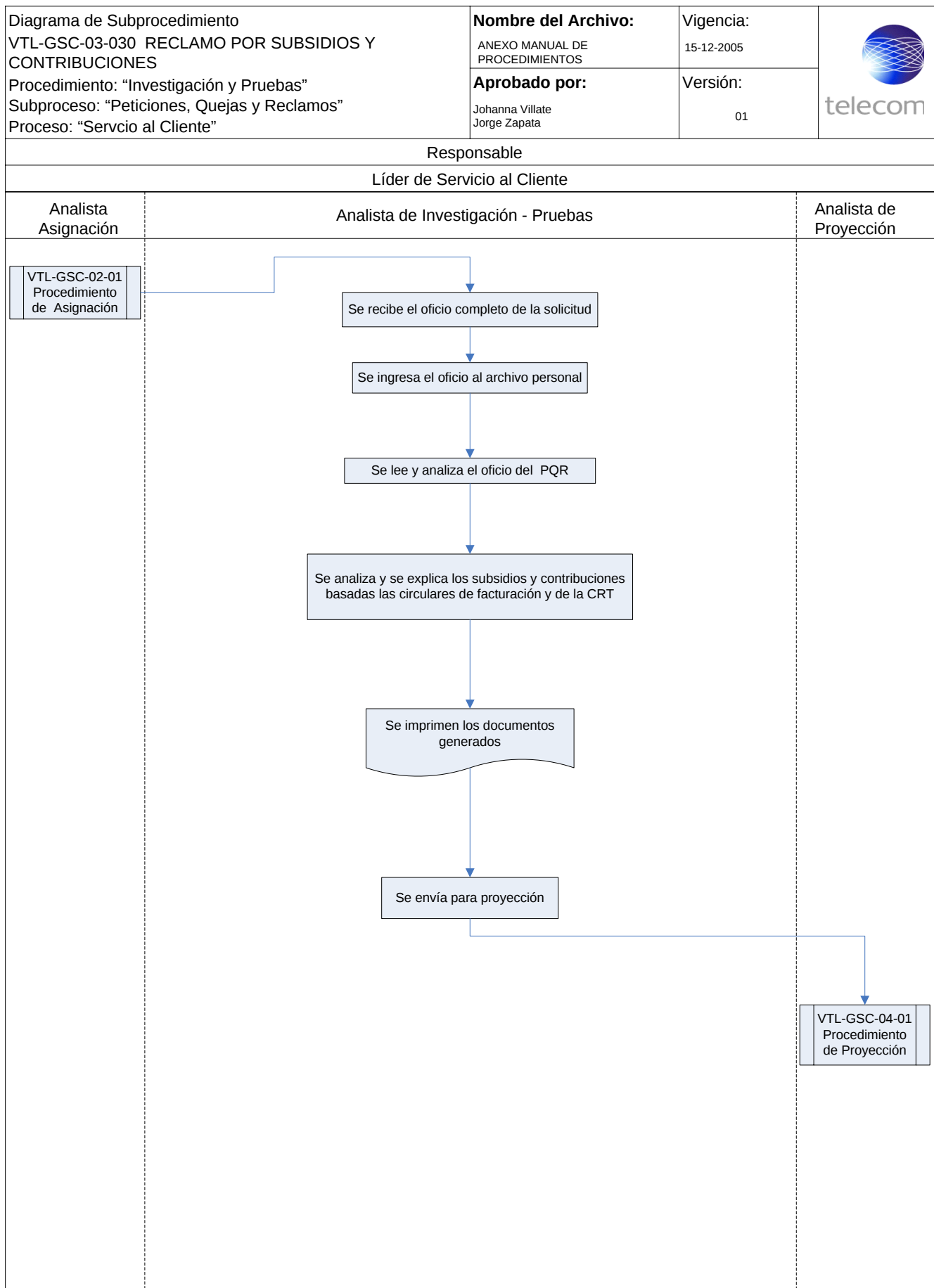
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Petición, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-030		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR SUBSIDIOS Y CONTRIBUCIONES		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar las causas del reclamo ocasionados por la aplicación de subsidios o contribuciones en la factura y realizar la gestión necesaria para darle solución al cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEERORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

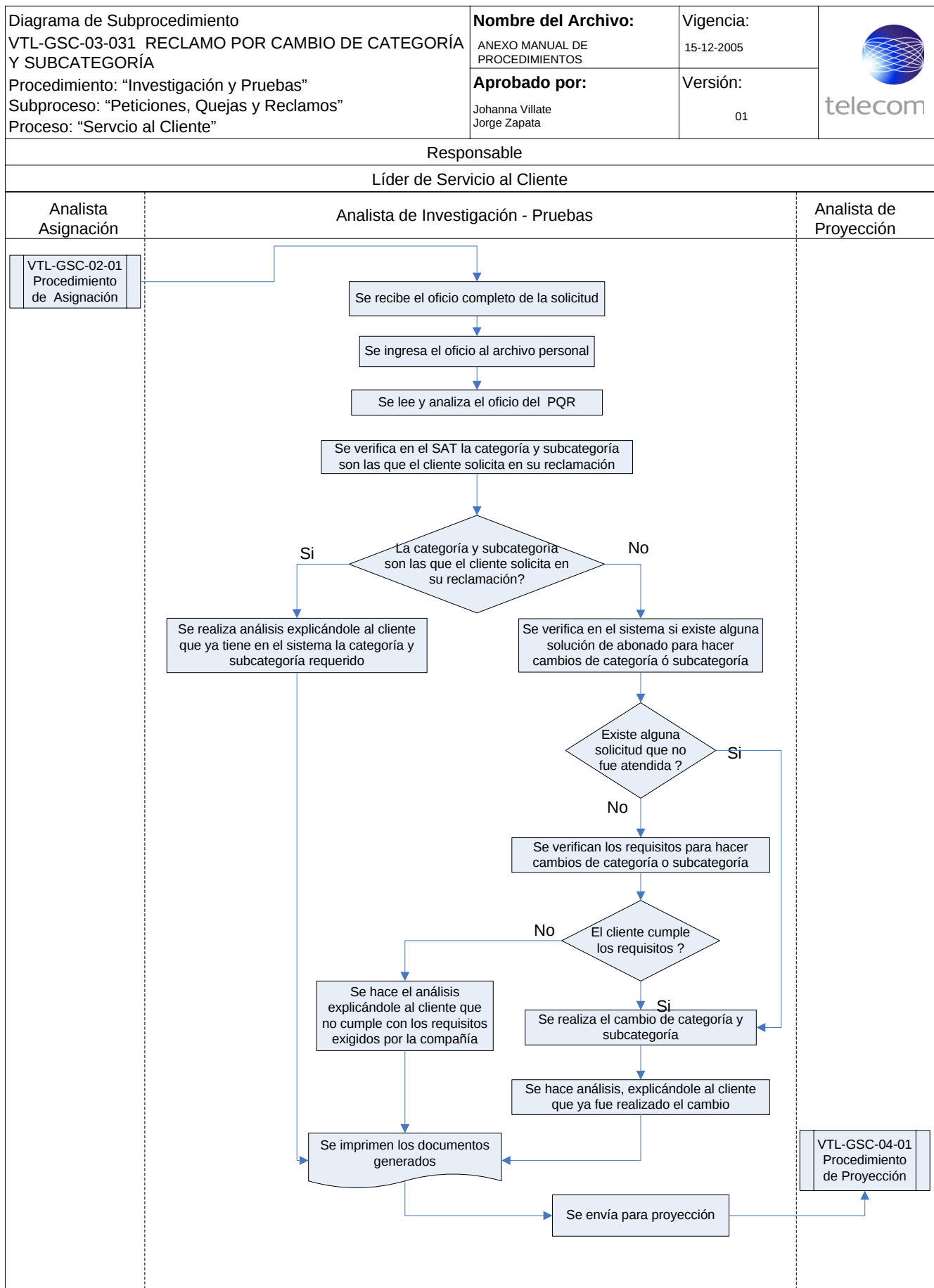
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-031		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR CAMBIO DE CATEGORÍA Y SUBCATEGORÍA		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar las causas del reclamo relacionado con el cambio de categoría y subcategoría y realizar la gestión necesaria para darle solución al cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEEDORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

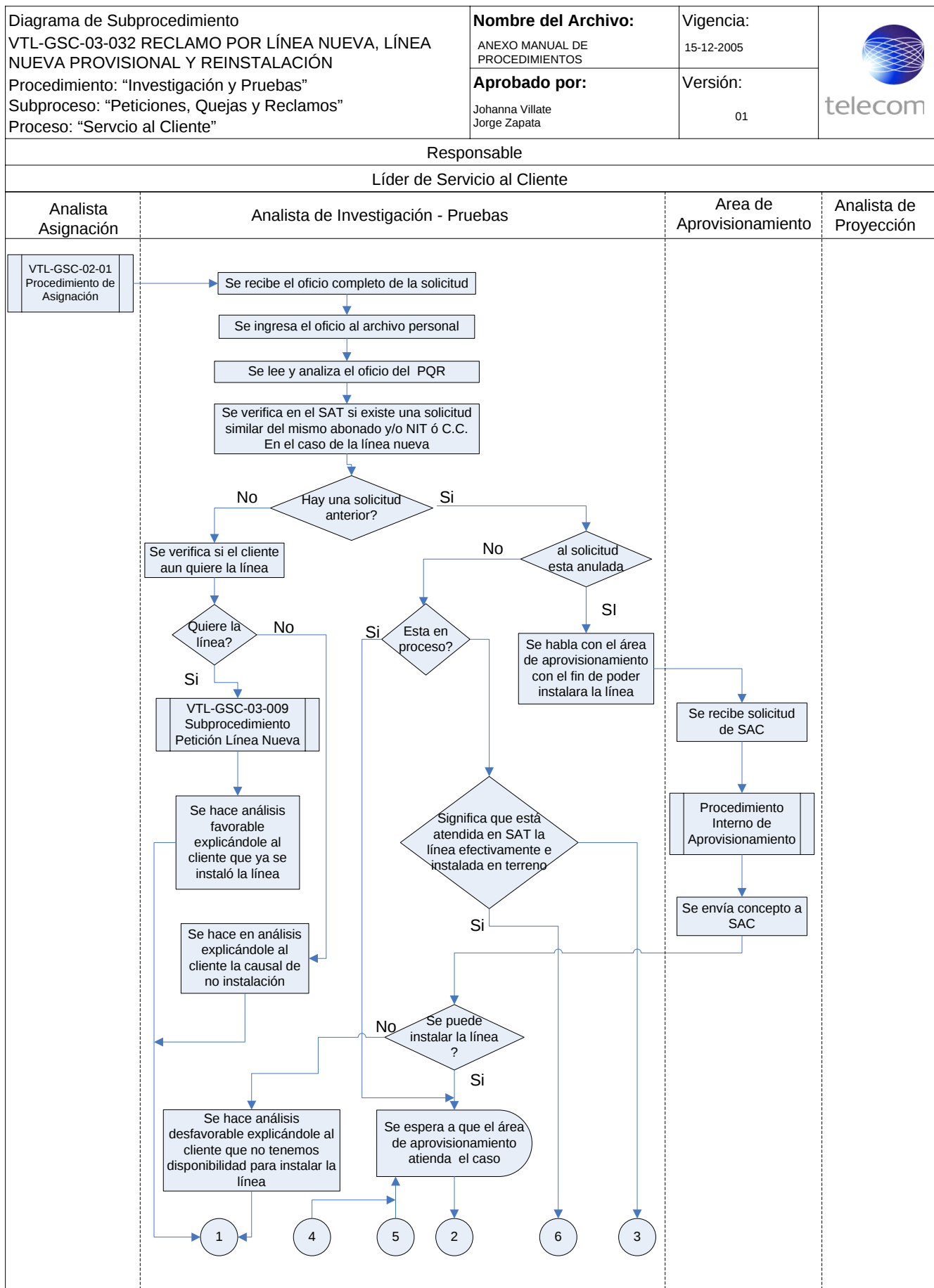
VTL-GSC-03-031		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR CAMBIO DE CATEGORÍA Y SUBCATEGORÍA		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

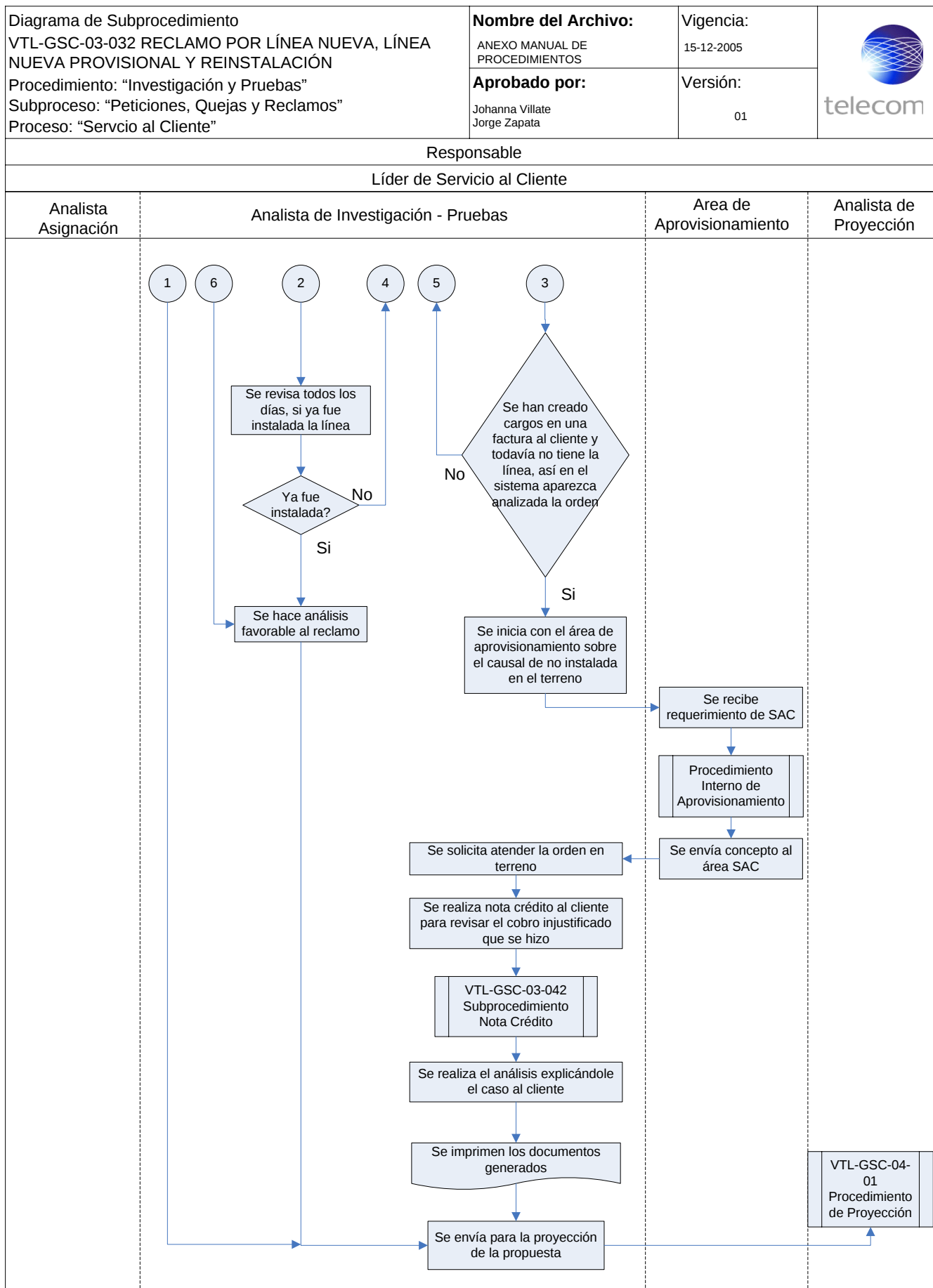
GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- CATEGORÍA: Es la clasificación de los inmuebles en comercial, residencial y otras, de acuerdo con su clase o actividad económica; se hace en atención a los factores y procedimientos que determina la ley.
- SUBCATEGORÍA: Es la clasificación por percepción directa, de los inmuebles residenciales que deben recibir servicios públicos, hecha por los municipios de acuerdo con la ley, para efectos de fijar las tarifas correspondientes.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata





VTL-GSC-03-032		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR LÍNEA NUEVA, LÍNEA NUEVA PROVISIONAL Y REINSTALACIÓN		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar las causas del reclamo relacionado con Línea nueva, línea nueva provisional o reinstalación y realizar la gestión necesaria para darle solución al cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEEDORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Área de Aprovisionamiento del servicio.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

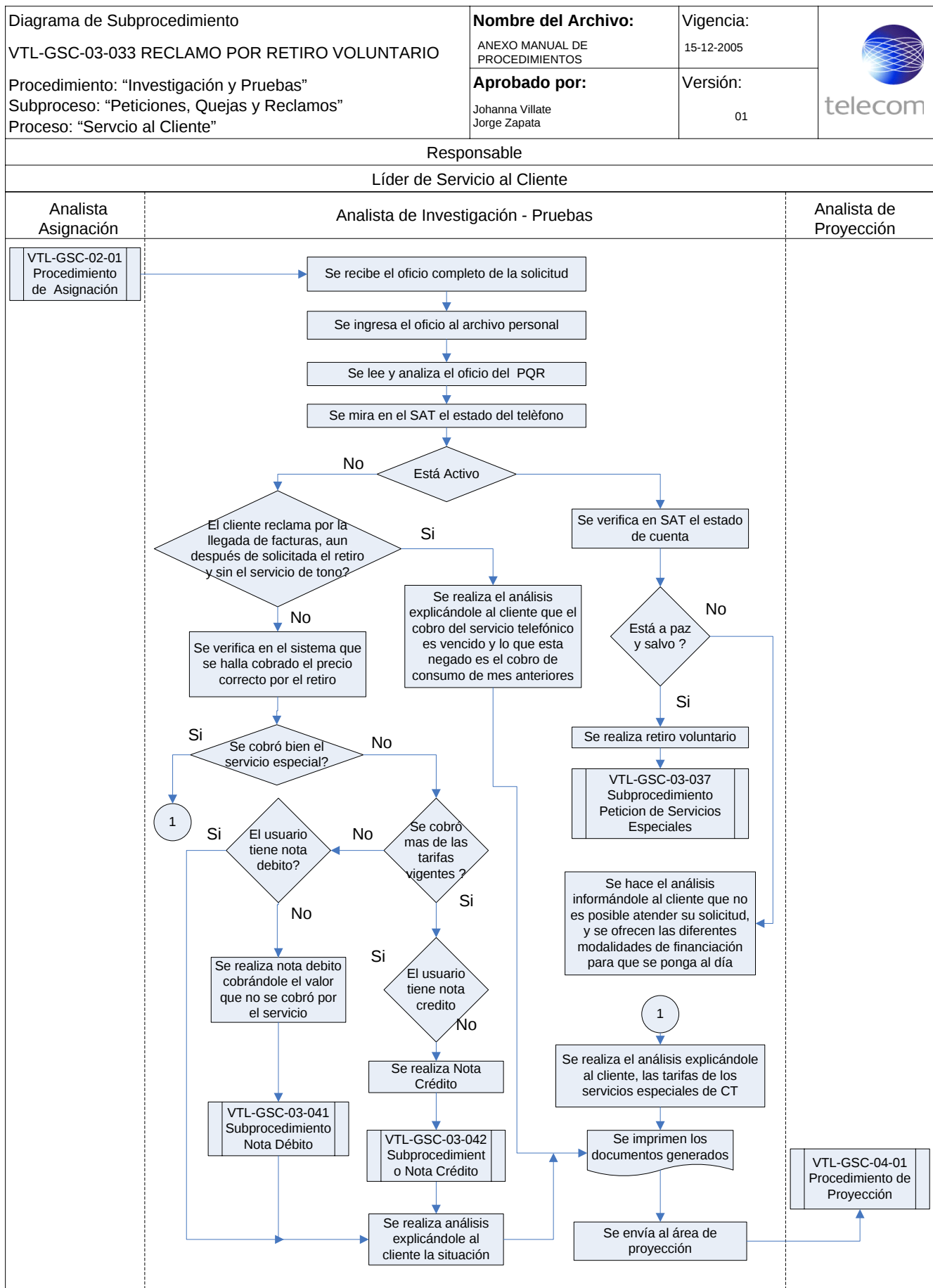
VTL-GSC-03-032		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR LÍNEA NUEVA, LÍNEA NUEVA PROVISIONAL Y REINSTALACIÓN		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- LÍNEAS PROVISIONALES: Es un producto de TPBCL que permite el establecimiento conexión de líneas telefónicas de manera provisional. Esta estipulado para un tiempo de tres meses.
- REINSTALACIÓN DEL SERVICIO: Es la instalación que se hace nuevamente del servicio, cuando ha sido cortado por el no pago de cuatro (4) facturas vencidas, siempre y cuando el suscriptor o usuario elimine la causa que la originó y exista disponibilidad técnica para hacerlo.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-033		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR RETIRO VOLUNTARIO	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”	
Versión No:	1		

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar las causas del reclamo relacionado con el servicio de retiro voluntario y realizar la gestión necesaria para darle solución al cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEERORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Área de Aprovisionamiento del servicio.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

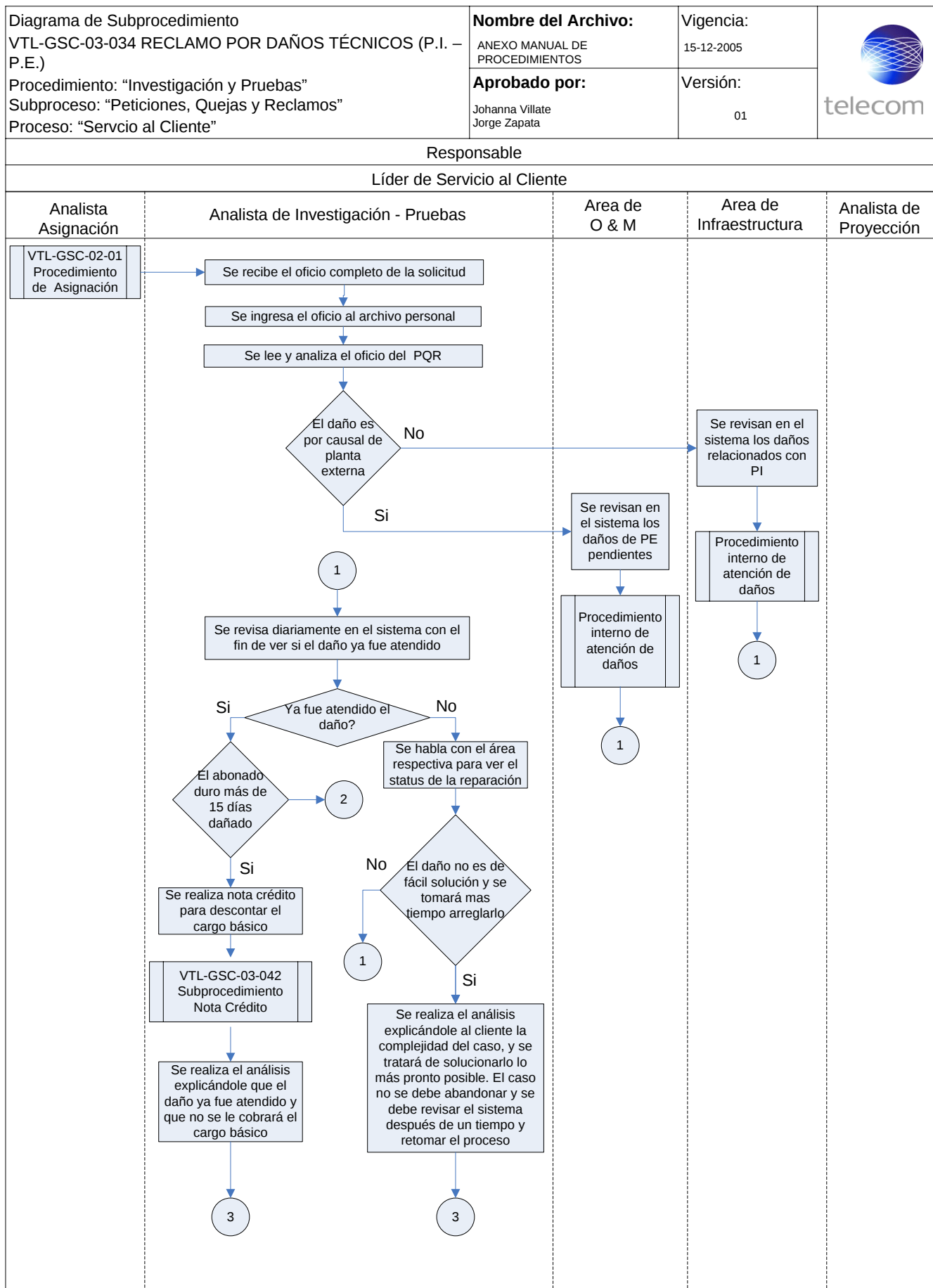
VTL-GSC-03-033		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR RETIRO VOLUNTARIO	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”	
Versión No:	1		

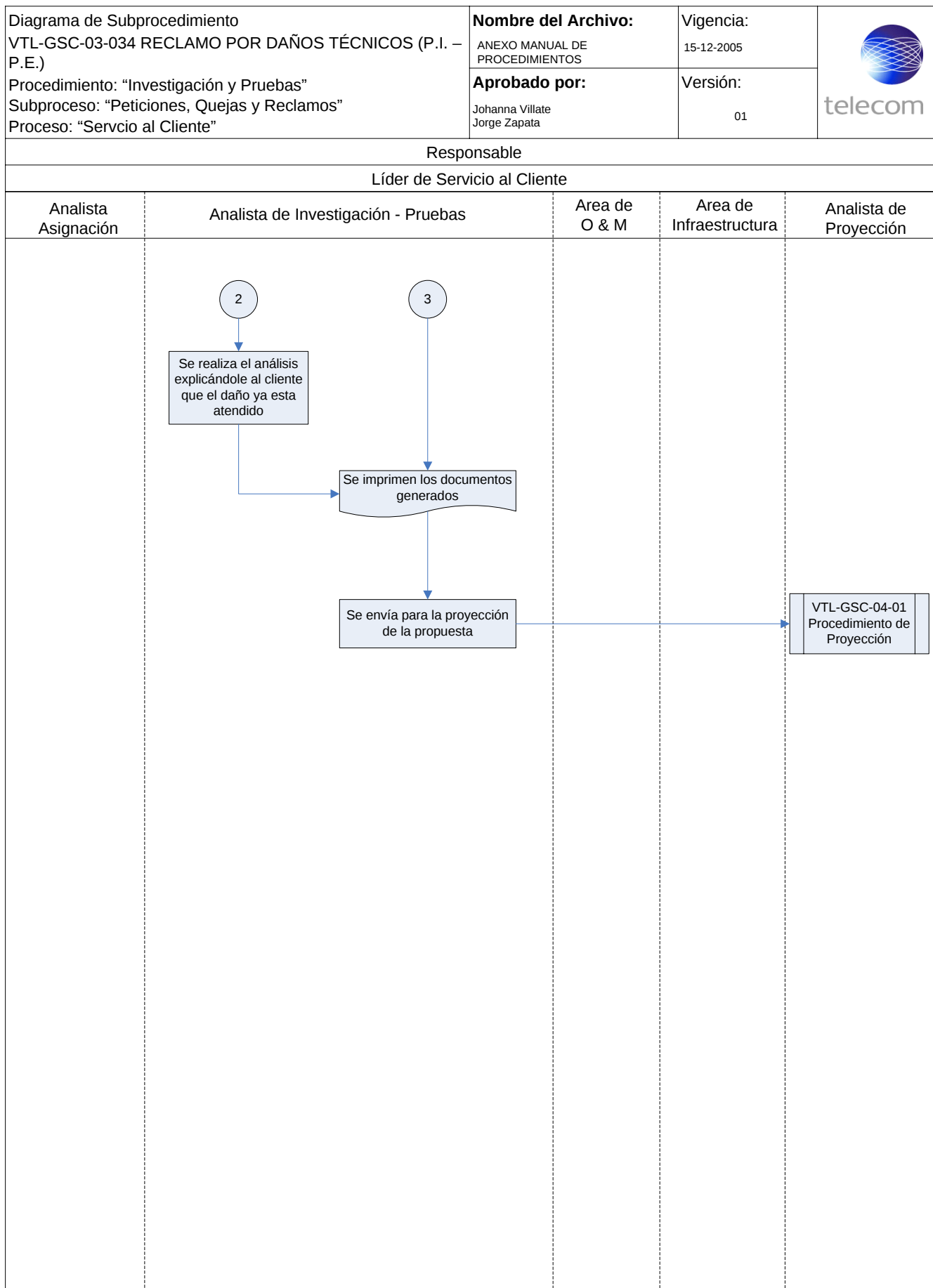
GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- RETIRO VOLUNTARIO: Desactivación de la línea por petición del suscriptor, es una acción realizada en la central telefónica mediante comandos, en la cual se liberan los recursos utilizados (Hardware y Software) por una o varias líneas telefónicas.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata





VTL-GSC-03-034		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR DAÑOS TÉCNICOS (P.I. – P.E.)	 telecom
Vigencia:	15-12-2005		
Versión No:	1		

PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas"
 DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos"
 DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"

telecom

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar las causas del reclamo relacionado con daños técnicos ya sea de Planta Interna como de Planta externa y darle solución si es posible.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEERORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Área Operación & Mantenimiento (Ocasional). - Área de Infraestructura (Ocasional).	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

VTL-GSC-03-034		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR DAÑOS TÉCNICOS (P.I. – P.E.)	 telecom
Vigencia:	15-12-2005		
Versión No:	1		

PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas"
 DEL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos"
 DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"

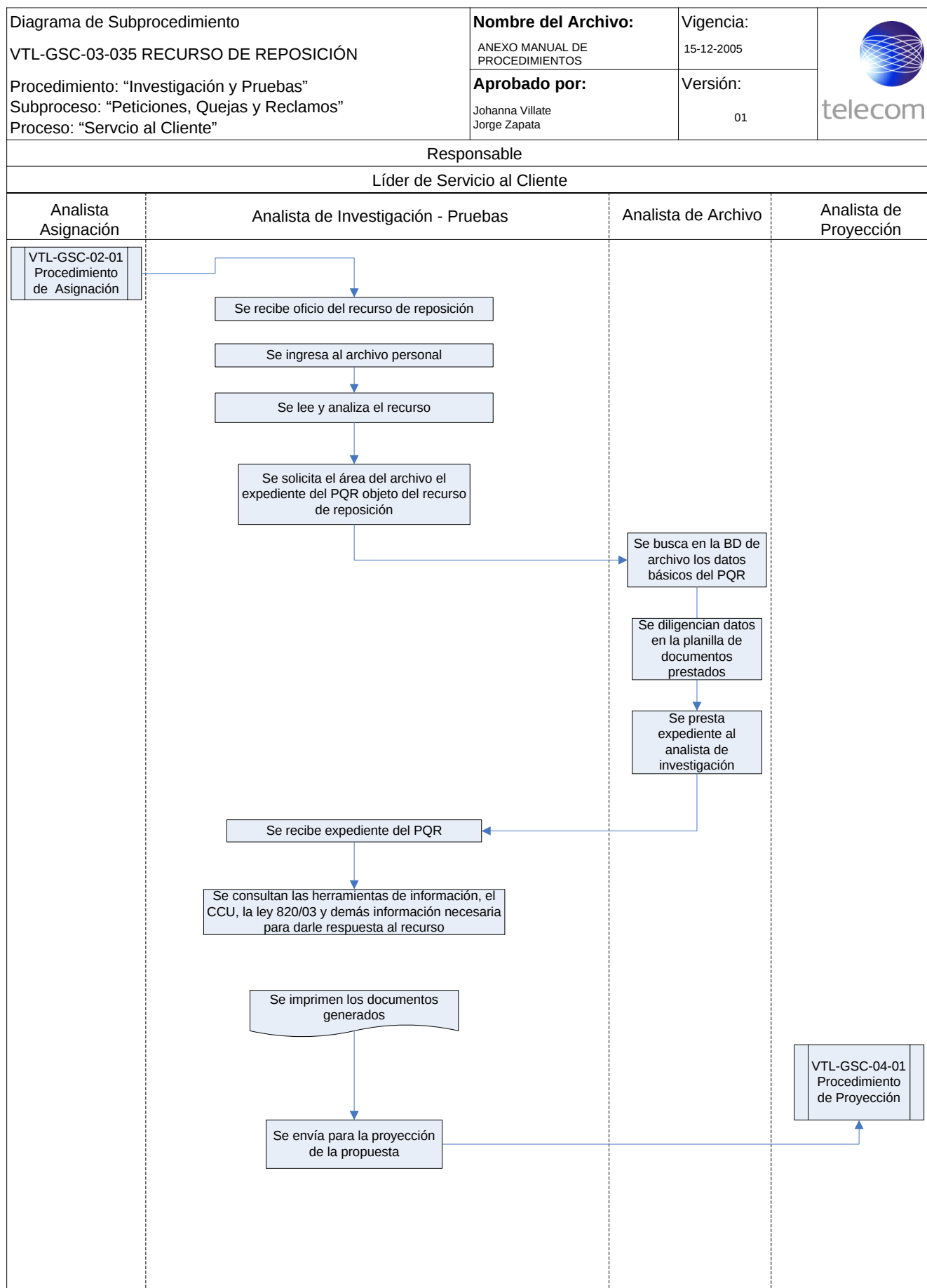
telecom

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- PLANTA EXTERNA: Es el conjunto de obras, equipos, cámaras, ductos, cables, y demás elementos que hacen parte de una derivación de la red local desde el punto donde es común a varios suscriptores, hasta el punto donde empieza la red interna del suscriptor o grupo de suscriptores.
- PLANTA INTERNA: Es el conjunto de equipos o centrales de conmutación que van hasta el punto donde empieza la red externa del suscriptor o grupo de suscriptores.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-035		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECURSO DE REPOSICIÓN	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO:”Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”	
Versión No:	1		

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Analizar el tema del PQR origen del recurso e identificar las posibles soluciones para atender la petición o reclamo del cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEEDORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Otras áreas según solicitud (Ocasional)	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

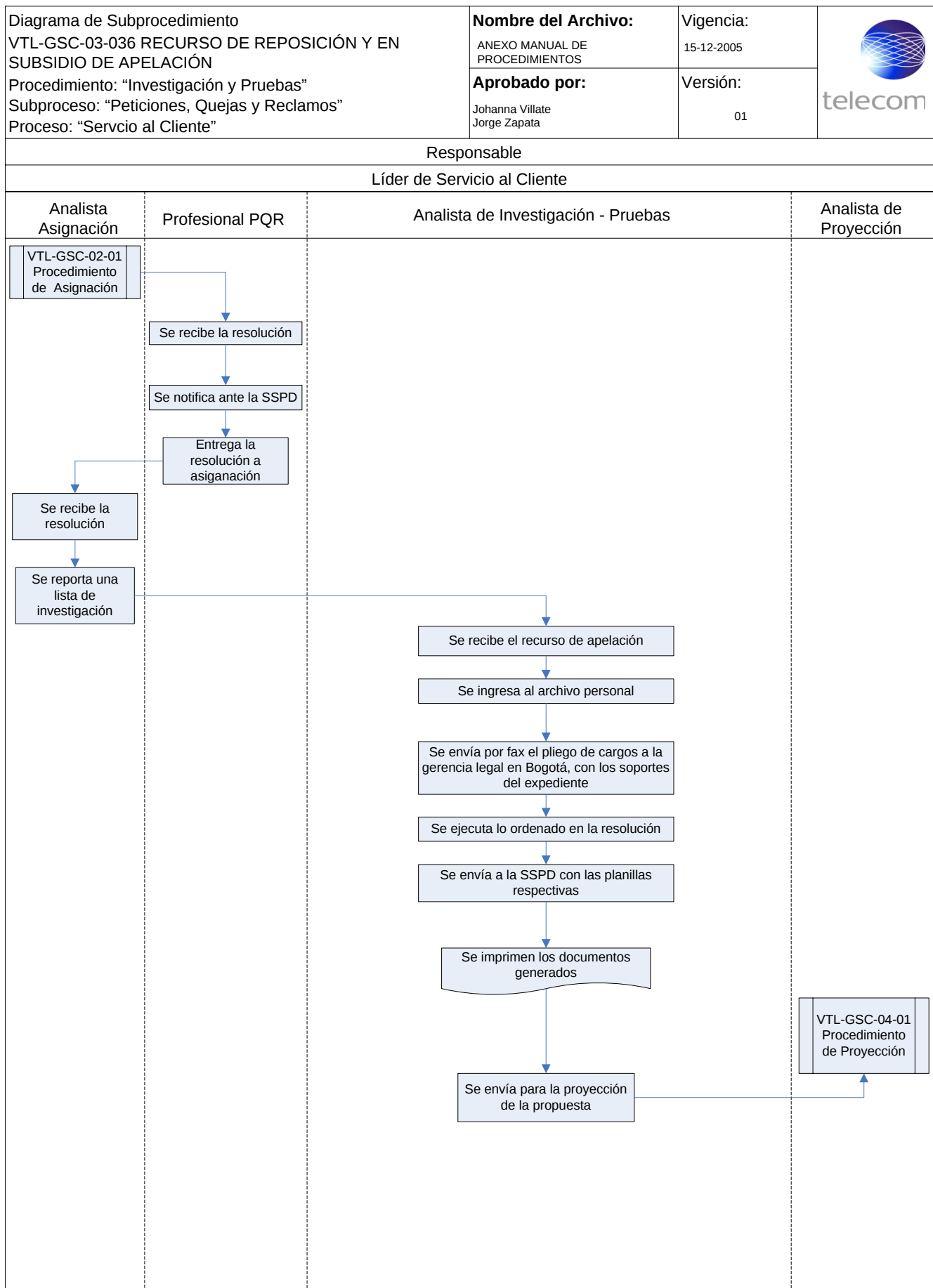
VTL-GSC-03-035		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECURSO DE REPOSICIÓN		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- RECURSO DE REPOSICION: El aquel que se presenta ante la Empresa para que aclare, modifique o revoque una decisión que afecte derechos de los suscriptores o usuarios, dentro de los cinco (5) días siguientes a aquel en que la Empresa ponga el acto en conocimiento del suscriptor o usuario.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-036		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECURSO DE REPOSICIÓN Y EN SUBSIDIO DE APELACIÓN		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO:”Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Analizar el tema del PQR origen del recurso y remitir a la SSPD para su concepto.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEEDORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

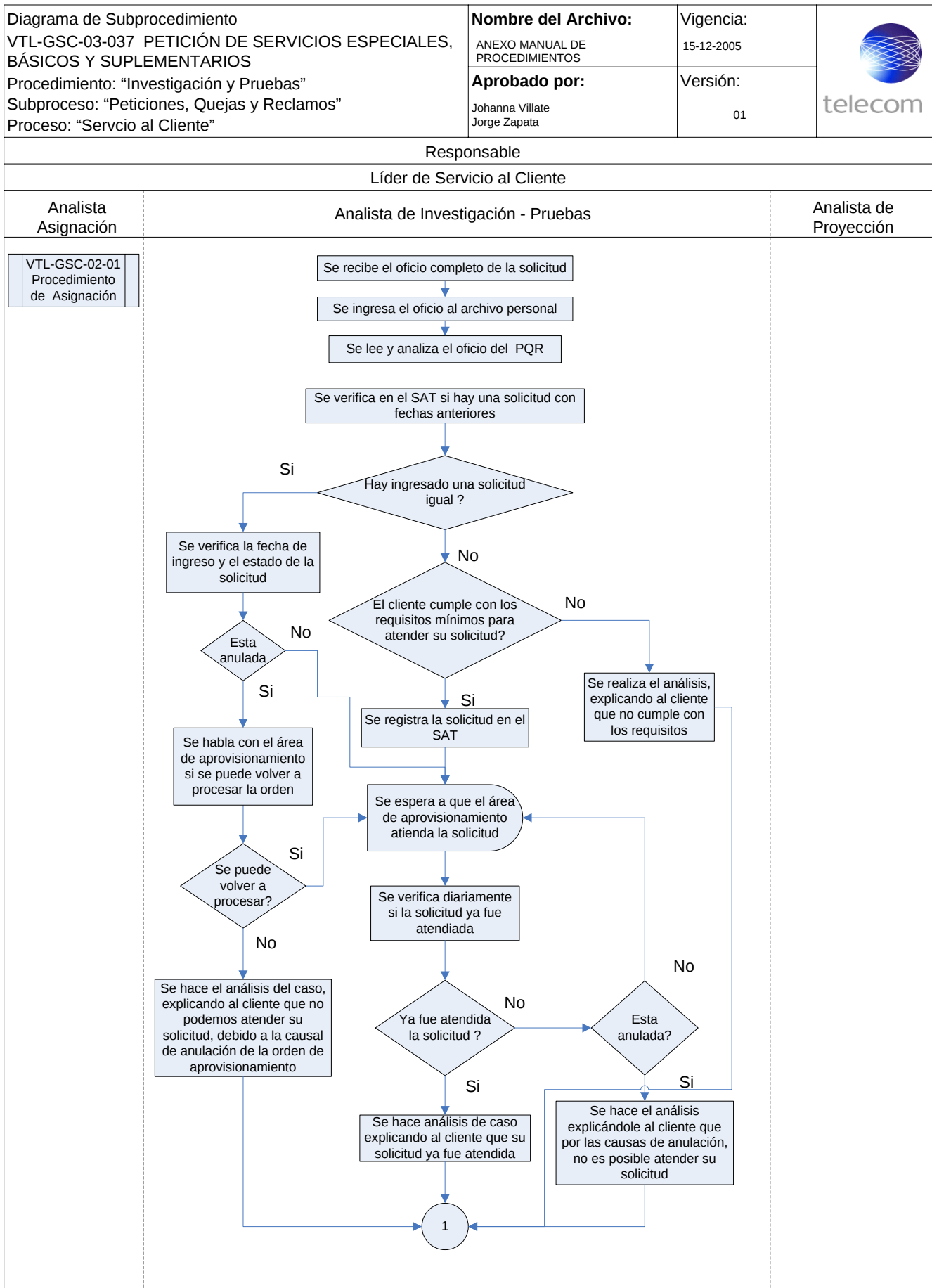
VTL-GSC-03-036		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECURSO DE REPOSICIÓN Y EN SUBSIDIO DE APELACIÓN	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”	
Versión No:	1		

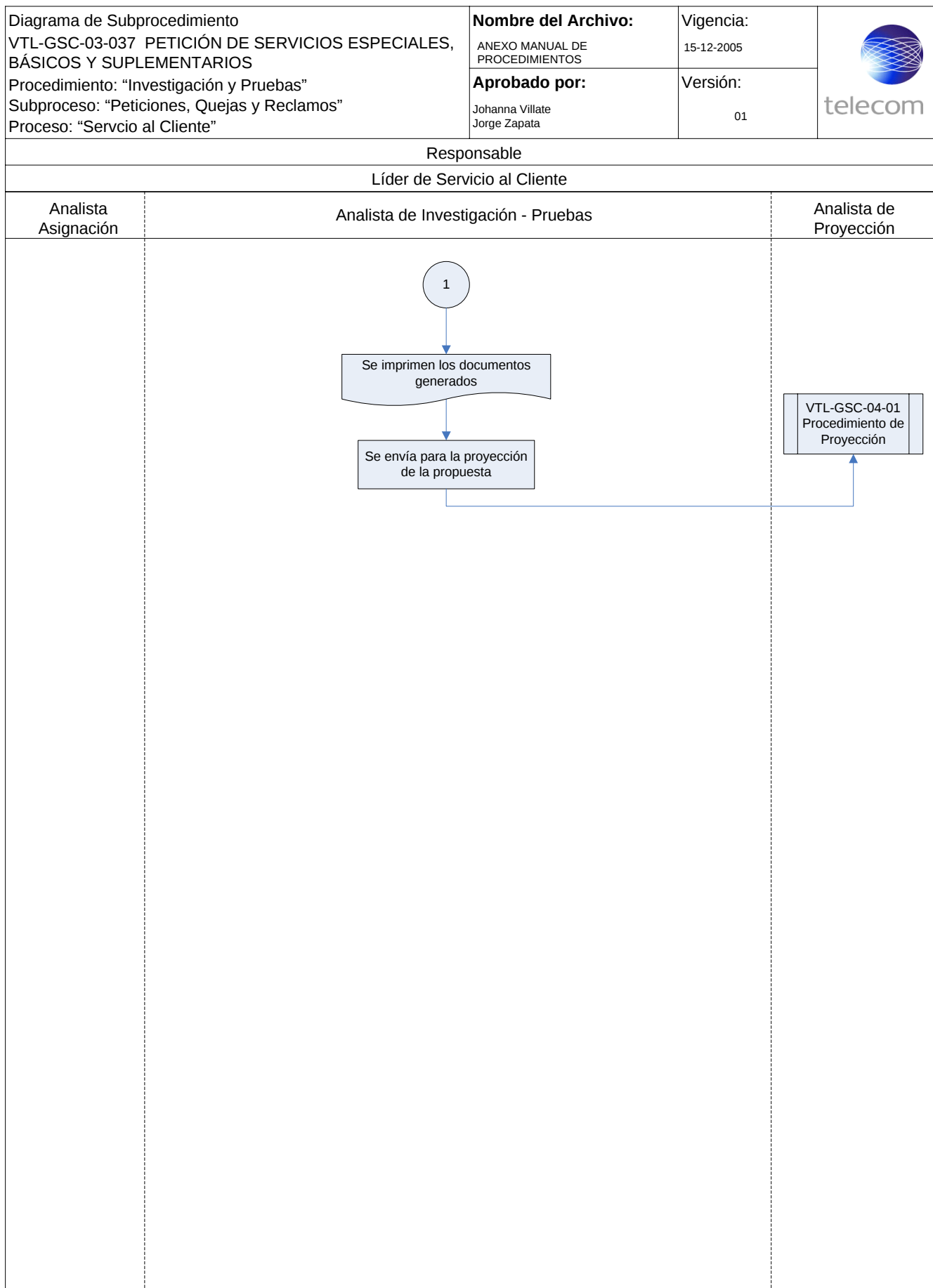
GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- RECURSO DE REPOSICIÓN EN APELACION: Es el recurso que presenta el suscriptor o usuario ante la Empresa, simultáneamente y en subsidio del recurso de reposición, con el fin de que la Empresa remita a la SSPD el expediente para su decisión final cuando se ha resuelto desfavorablemente el recurso de reposición.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata





VTL-GSC-03-037		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO PETICIÓN DE SERVICIOS ESPECIALES, BÁSICOS Y SUPLEMENTARIOS		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Analizar la viabilidad de brindar los servicios especiales, básicos y suplementarios solicitados y atender el requerimiento de ser posible.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEEDORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Área de aprovisionamiento del servicio.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

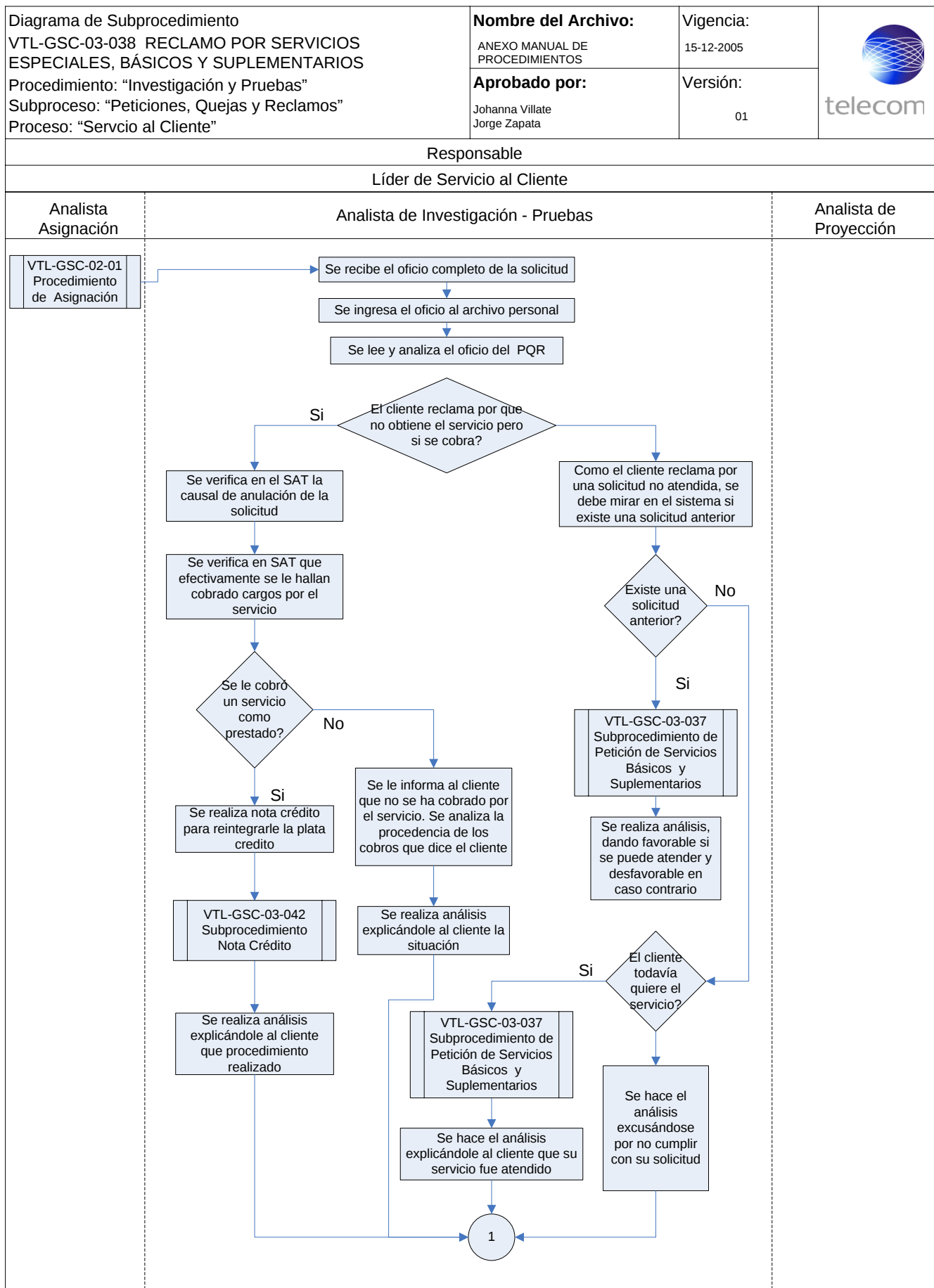
VTL-GSC-03-037		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO PETICIÓN DE SERVICIOS ESPECIALES, BÁSICOS Y SUPLEMENTARIOS		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Peticiones, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

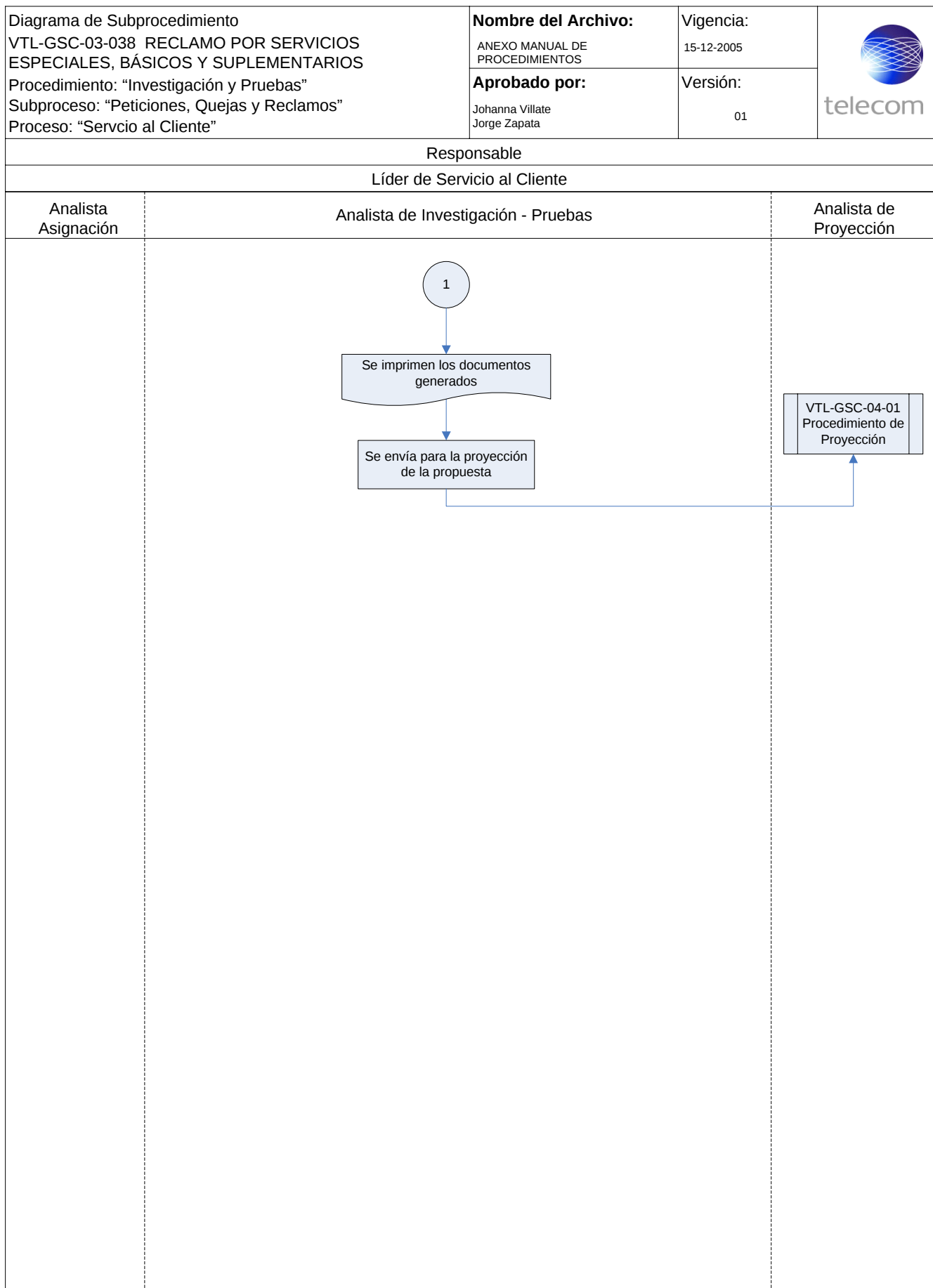
GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- SERVICIOS: Son aquellos servicios ya sean básicos, especiales o suplementarios que suministrados por una red de TPBC, que se asocian a una línea telefónica por requerimiento del usuario, y que se prestan de acuerdo con las posibilidades y adelantos tecnológicos que tenga la Central. Como ejemplos de servicios básicos están las restricciones de llamadas, y combos de acceso, etc; los servicios suplementarios son la llamada en espera, el código secreto, llamada múltiple, etc; como ejemplo de servicios especiales se pueden citar el traslado de la línea telefónica, el cambio de número, etc.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata





VTL-GSC-03-038		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR SERVICIOS ESPECIALES, BÁSICOS Y SUPLEMENTARIOS		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Identificar las causas del reclamo relacionado con servicios básicos, especiales o suplementarios y realizar la gestión necesaria para darle solución al cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEEDORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - Área de aprovisionamiento del servicio.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

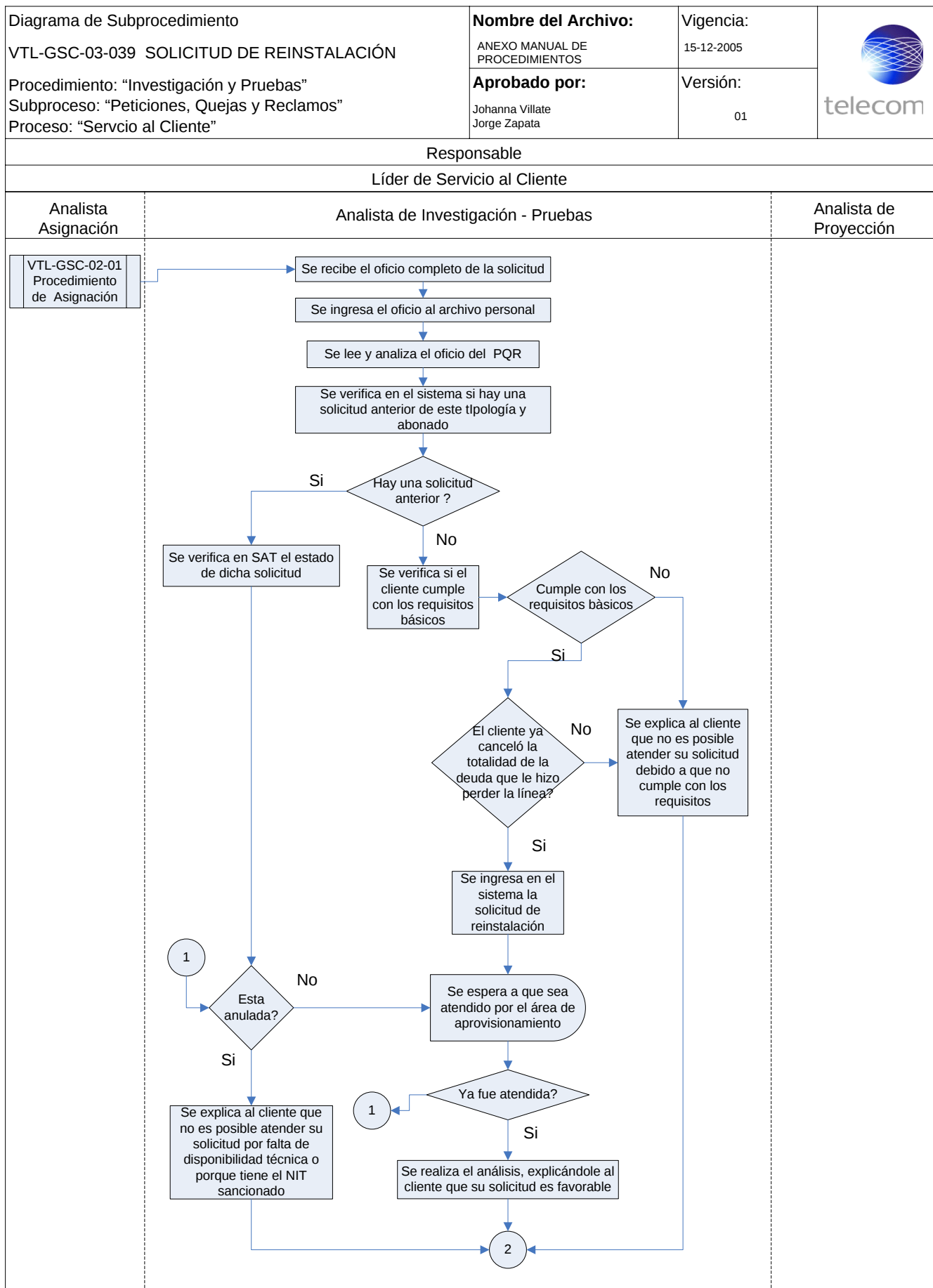
VTL-GSC-03-038		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMO POR SERVICIOS ESPECIALES, BÁSICOS Y SUPLEMENTARIOS		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

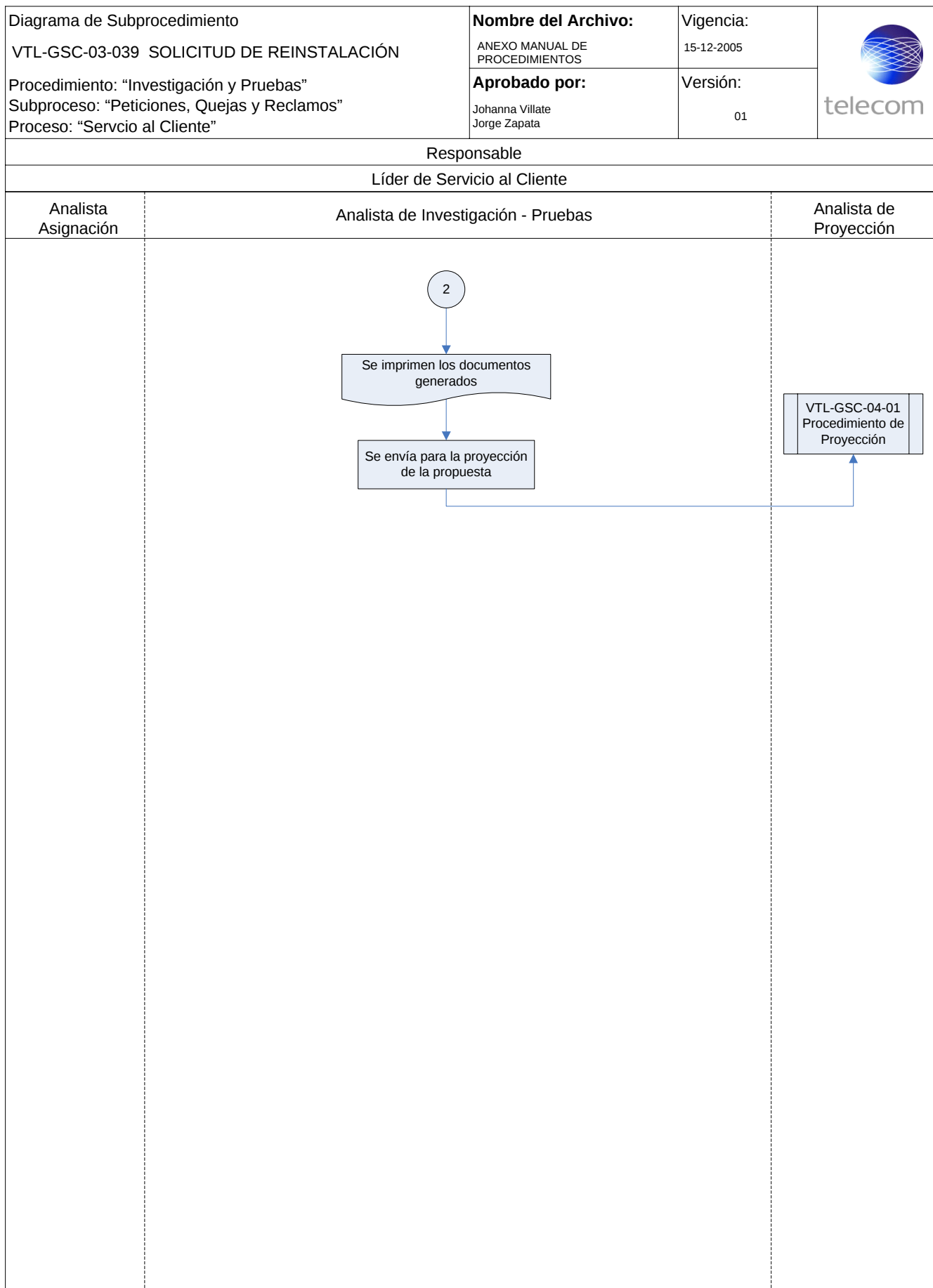
GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- SERVICIOS: Son aquellos servicios ya sean básicos, especiales o suplementarios que suministrados por una red de TPBC, que se asocian a una línea telefónica por requerimiento del usuario, y que se prestan de acuerdo con las posibilidades y adelantos tecnológicos que tenga la Central. Como ejemplos de servicios básicos están las restricciones de llamadas, y combos de acceso, etc; los servicios suplementarios son la llamada en espera, el código secreto, llamada múltiple, etc; como ejemplo de servicios especiales se pueden citar el traslado de la línea telefónica, el cambio de número, etc.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata





VTL-GSC-03-039		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO SOLICITUD DE REINSTALACIÓN		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Analizar la viabilidad de brindar el servicio de reinstalación y atender el requerimiento de ser posible.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEERORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación. - área de Aprovisionamiento del servicio.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

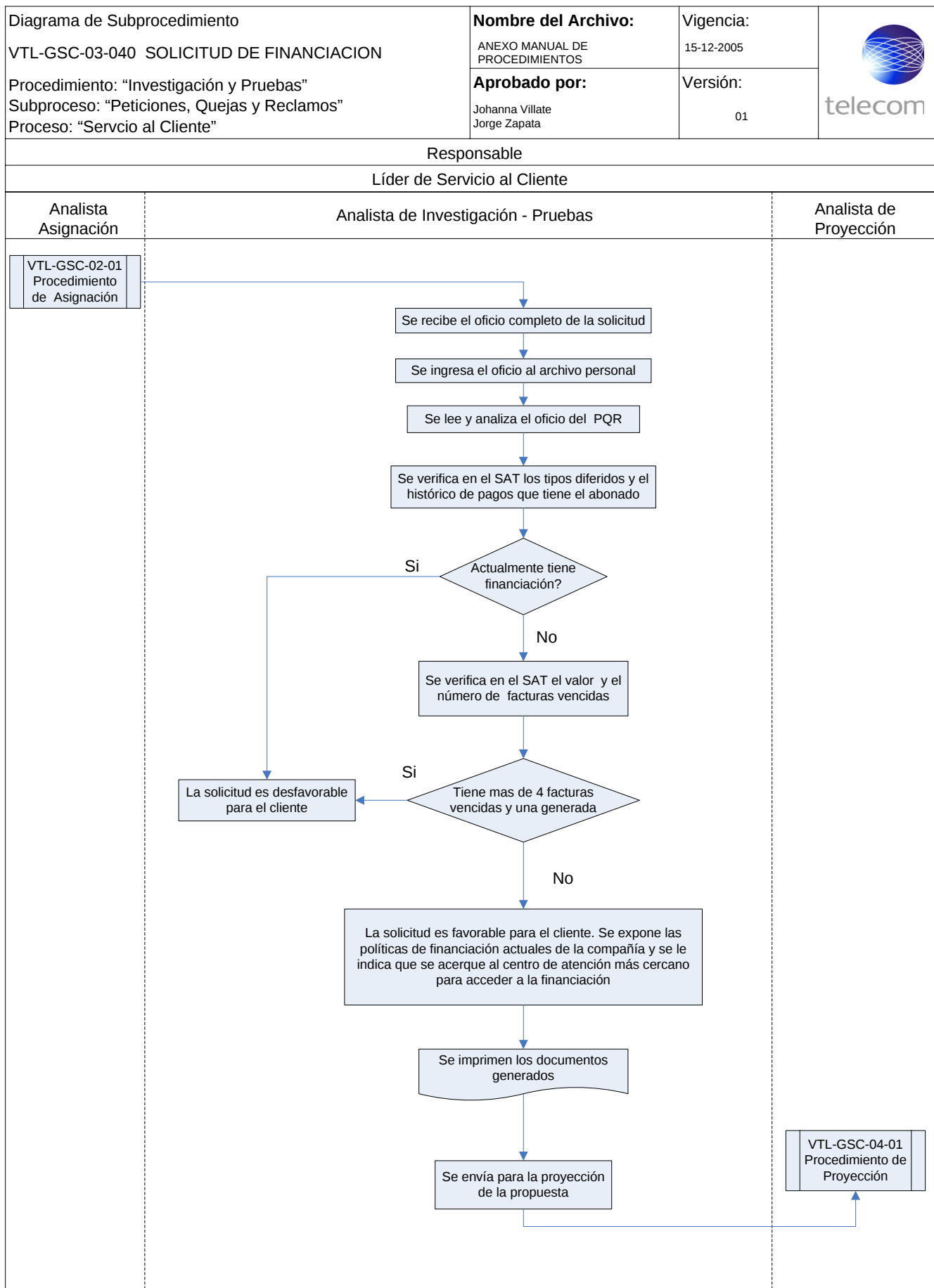
VTL-GSC-03-039		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO SOLICITUD DE REINSTALACIÓN	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO:”Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”	
Versión No:	1		

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- REINSTALACIÓN DEL SERVICIO: Es la instalación que se hace nuevamente del servicio, cuando ha sido cortado por el no pago de cuatro (4) facturas vencidas, siempre y cuando el suscriptor o usuario elimine la causa que la originó y exista disponibilidad técnica para hacerlo.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-040		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO SOLICITUD DE FINANCIACION		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: "Investigación y pruebas" DEL SUBPROCESO:"Peticiónes, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Analizar la viabilidad de realizar la financiación y si es posible atender el requerimiento del cliente
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEERORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de proyección.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

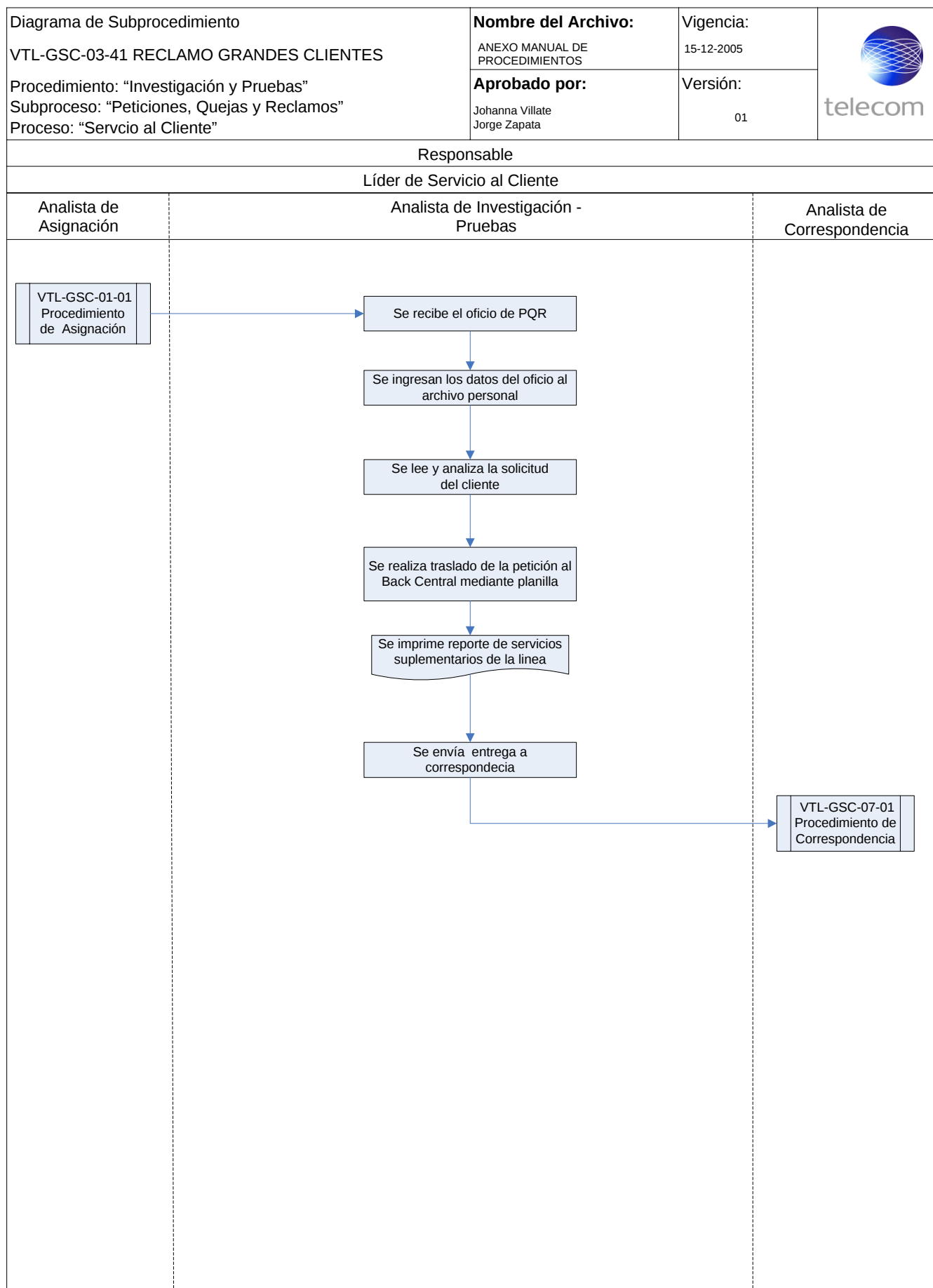
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-03-041		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCEDIMIENTO RECLAMOS GRANDES CLIENTES		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL PROCEDIMIENTO: “Investigación y pruebas” DEL SUBPROCESO: “Petición, Quejas y Reclamos” DEL PROCESO: “Servicio al Cliente”		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Analizar la naturalidad del reclamo relacionado con el área de Grandes Clientes y si es posible atender el requerimiento del cliente.
ALCANCE	Desde: Recibir y analizar el oficio del PQR entregado por asignación. Hasta: Entrega del Oficio del PQR con pruebas y soporte al analista de proyección.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEERORES	ENTRADAS
VTL-GSC-02-01 procedimiento de Asignación.	Oficio del PQR

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-07-01 procedimiento de correspondencia	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

DIAGRAMA

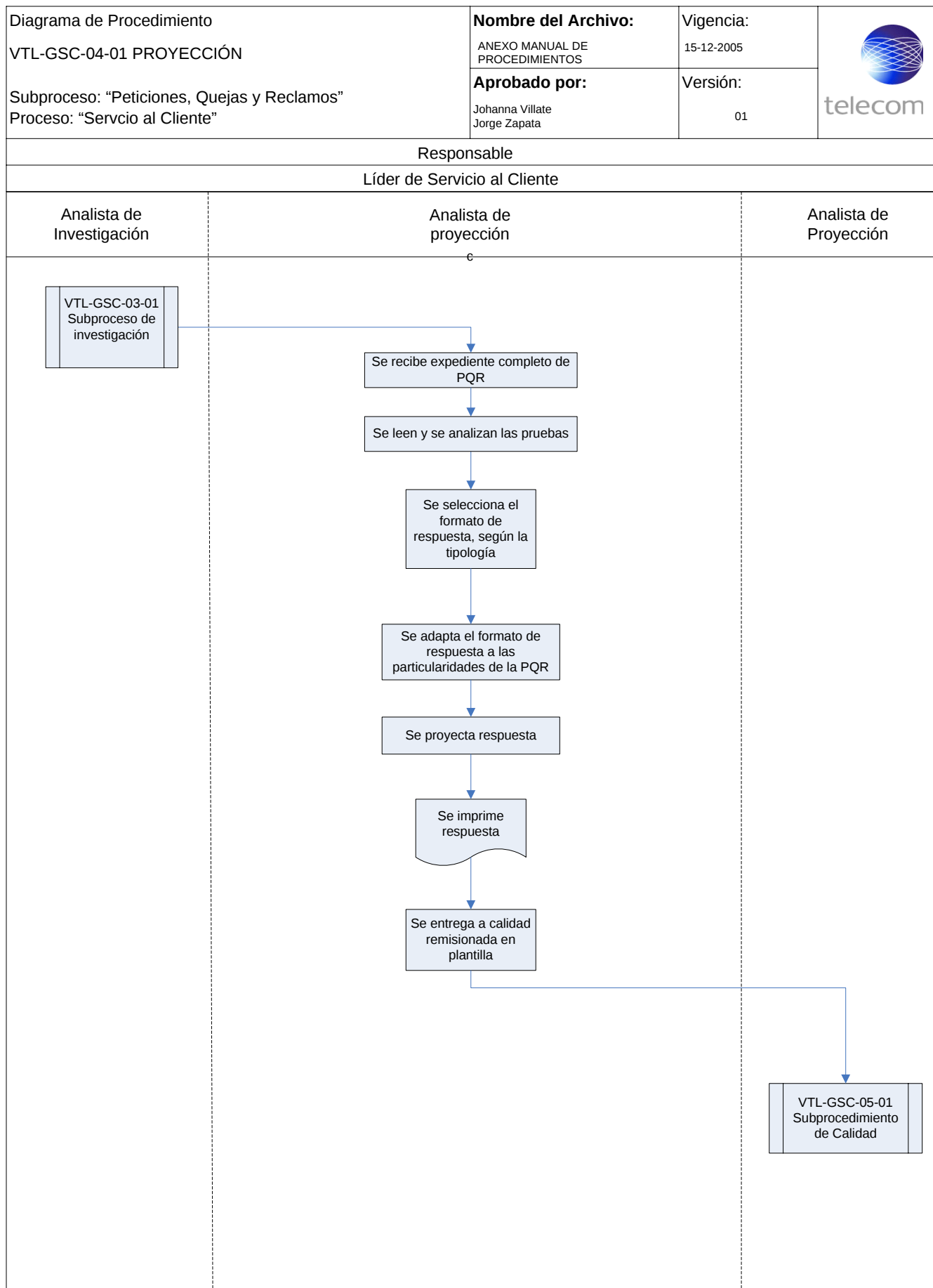
Ver diagrama procedimiento.

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-04-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROYECCIÓN	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Petitionen, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Responder al cliente mediante un oficio escrito el concepto emitido por investigación y pruebas.
ALCANCE	Desde: Recibir el expediente del PQR entregado por investigación. Hasta: Entrega del expediente del PQR al analista de calidad.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico.

PROVEEDORES	ENTRADAS
VTL-GSC-03-01 procedimiento de Investigación.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección.

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-05-01 procedimiento de Calidad.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes. - Análisis para la proyección. - Carta de respuesta.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

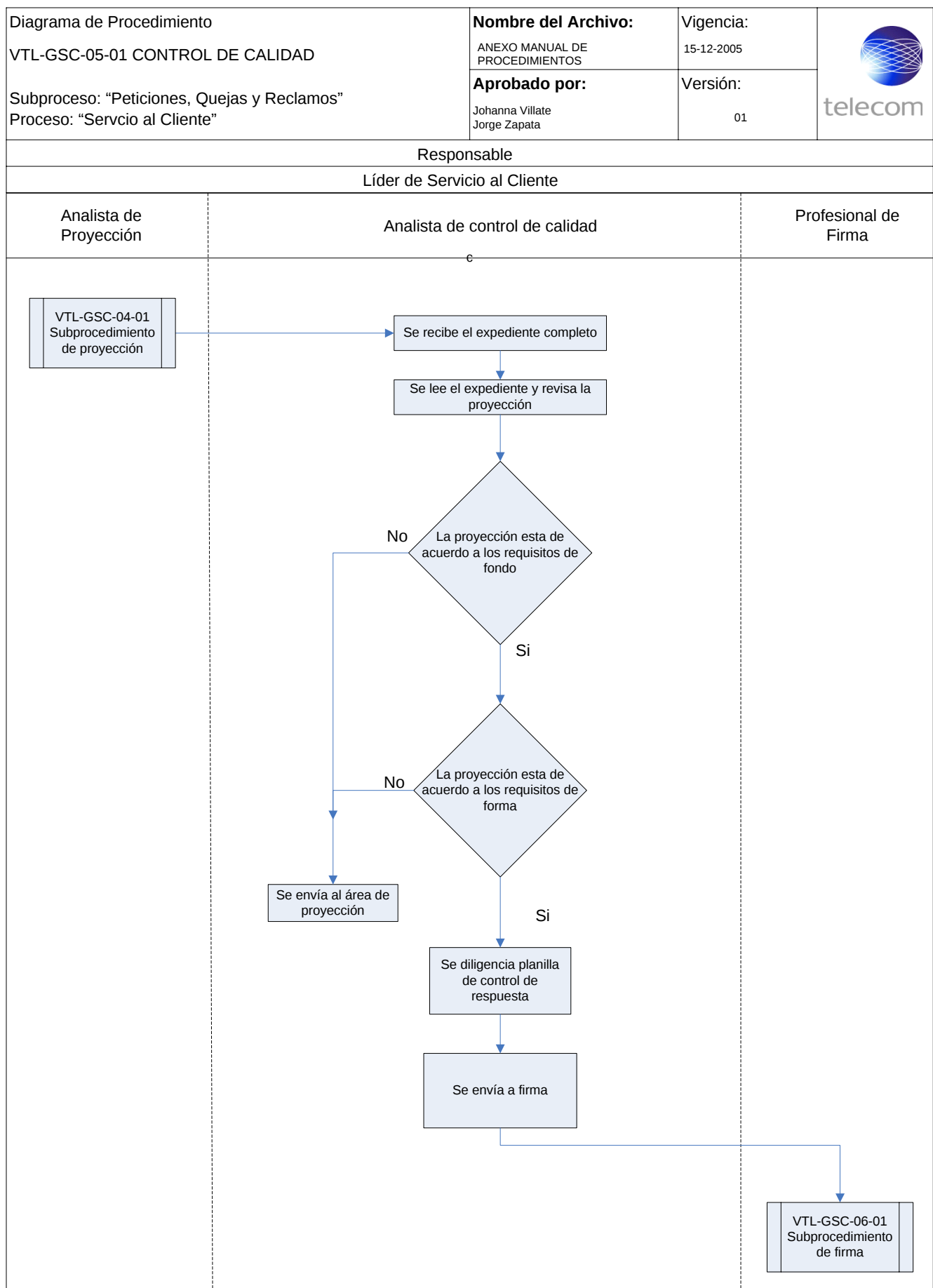
VTL-GSC-04-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PROYECCIÓN	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Petitionen, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- EXPEDIENTE: Grupo de documentos conformado por el Oficio de PQR, pruebas y soporte, análisis para la proyección y carta de respuesta del PQR.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-05-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO CONTROL DE CALIDAD	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Petición, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Revisar aspectos de fondo y forma de la carta de respuesta e identificar los posibles errores con el fin de ser corregidos a tiempo.
ALCANCE	Desde: Recibir el oficio del PQR entregado por proyección. Hasta: Entrega del Oficio del PQR al profesional de Firma.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEERORES	ENTRADAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de Investigación.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes. - Análisis para la proyección. - Carta de respuesta.

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-06-01 procedimiento de Firma.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes. - Análisis para la proyección. - Carta de respuesta.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

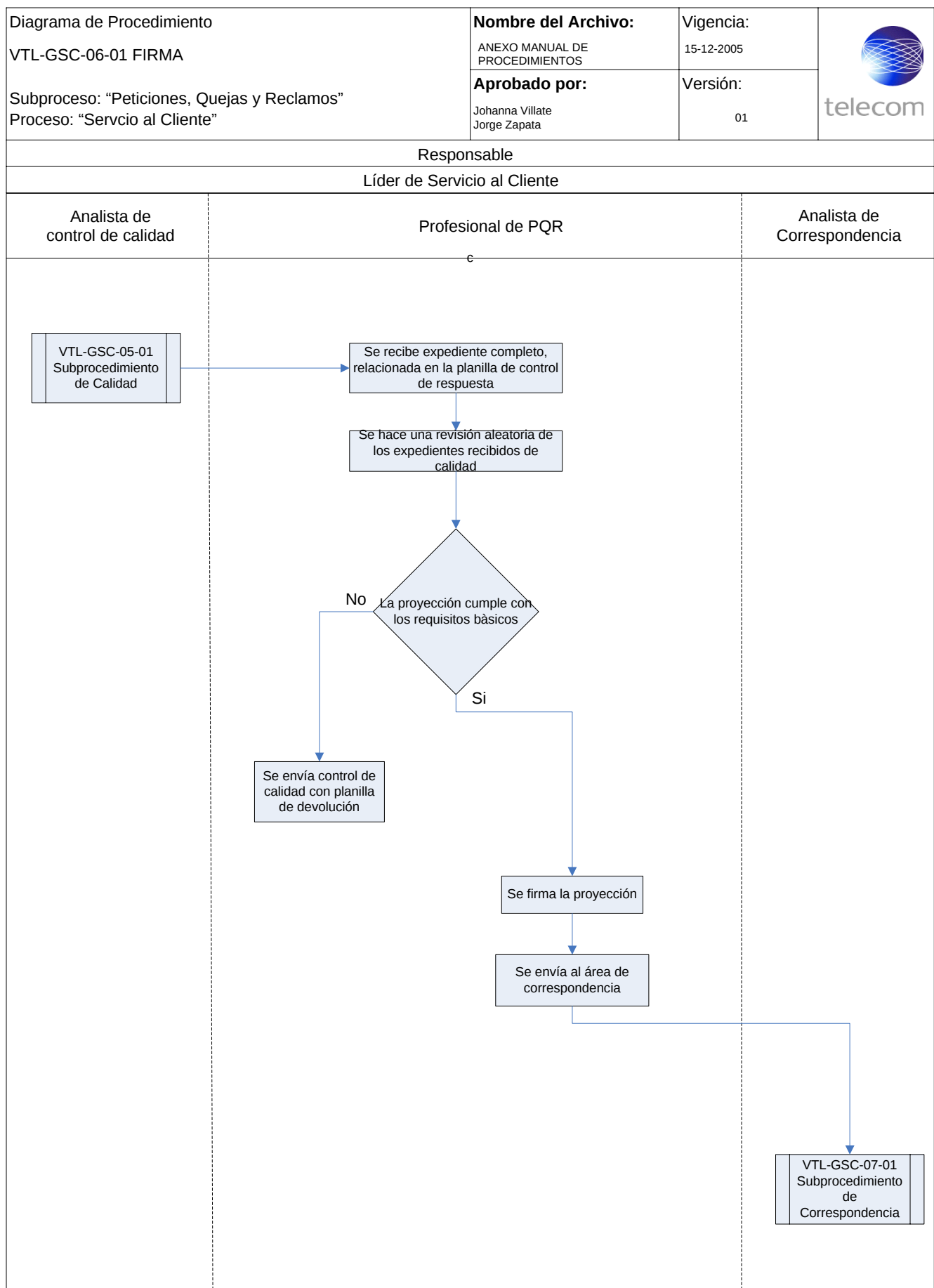
VTL-GSC-05-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO CONTROL DE CALIDAD	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Petitionen, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-06-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Peticiones, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Validar mediante la firma la posición de la empresa frente al concepto emitido en la solución del PQR.
ALCANCE	Desde: Recibir el oficio del PQR entregado por calidad. Hasta: Entrega del Oficio del PQR al analista de correspondencia.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEEDORES	ENTRADAS
VTL-GSC-05-01 procedimiento de calidad.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección. - Carta de respuesta.

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-04-01 procedimiento de Correspondencia.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección. - Carta de respuesta.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

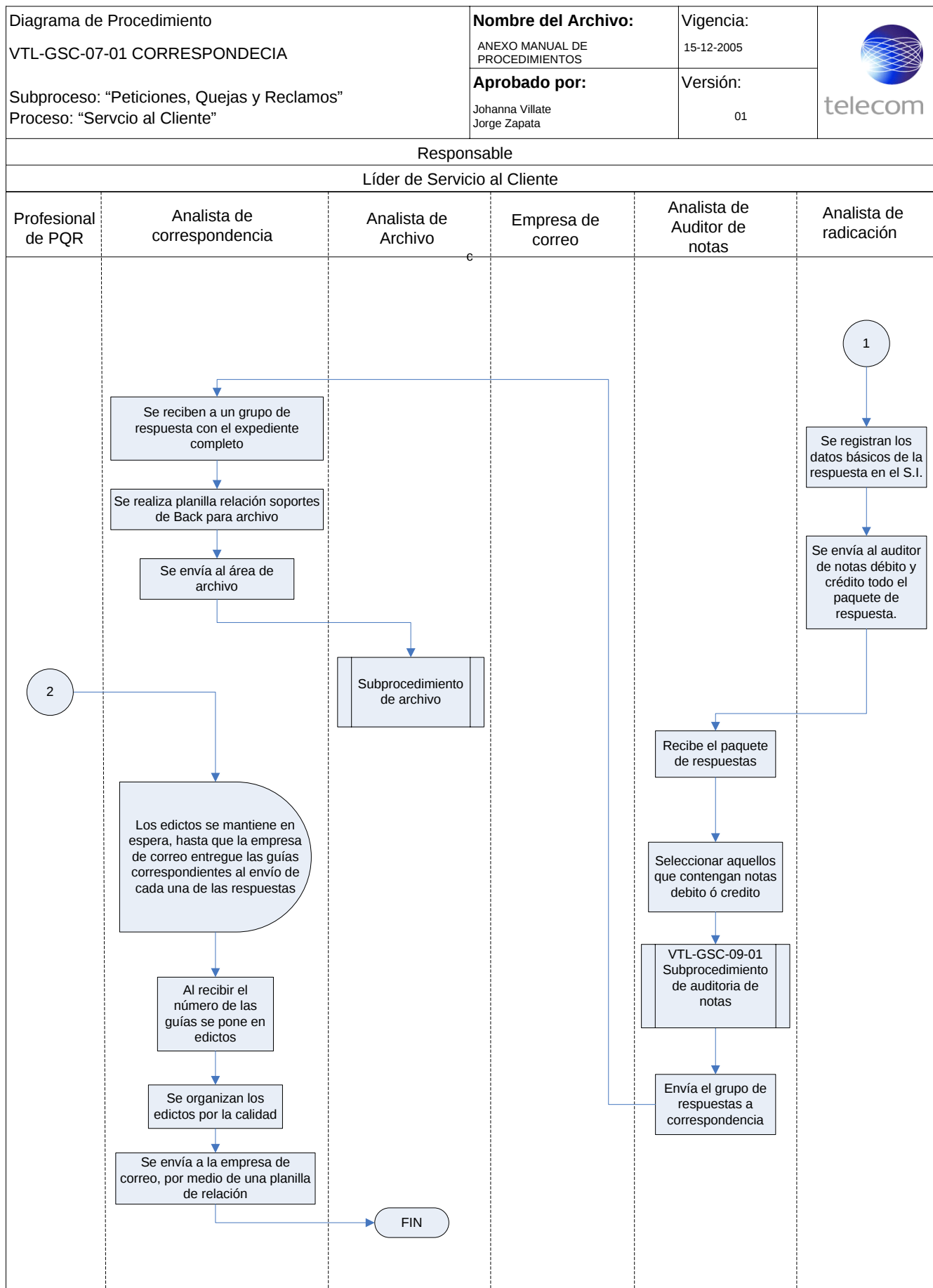
VTL-GSC-06-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO FIRMA	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Peticiones, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-07-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO CORRESPONDENCIA	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL DEL SUBPROCESO: "Peticiones, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Preparar los documentos que deben acompañar la respuesta del PQR que ser entregada al cliente a través de la empresa de correo; de igual forma prepara los documentos para archivo.
ALCANCE	Desde: Recibir el expediente del PQR con la respectiva respuesta firmada por el Profesional de PQR. Hasta: Se entrega el expediente del PQR al analista de radicación y/o se entrega la carta de respuesta a la empresa de correspondencia.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEEDORES	ENTRADAS
- VTL-GSC-06-01 procedimiento de Firma - VTL-GSC-09-01 procedimiento de Auditoria Notas Debito y Crédito	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección - Carta de Respuesta. - Edicto

CLIENTES	SALIDAS
- VTL-GSC-08-01 procedimiento de archivo - VTL-GSC-01-01 procedimiento de Radicación - Empresa de Correo	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para la proyección. - Carta de Respuesta - Edicto

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

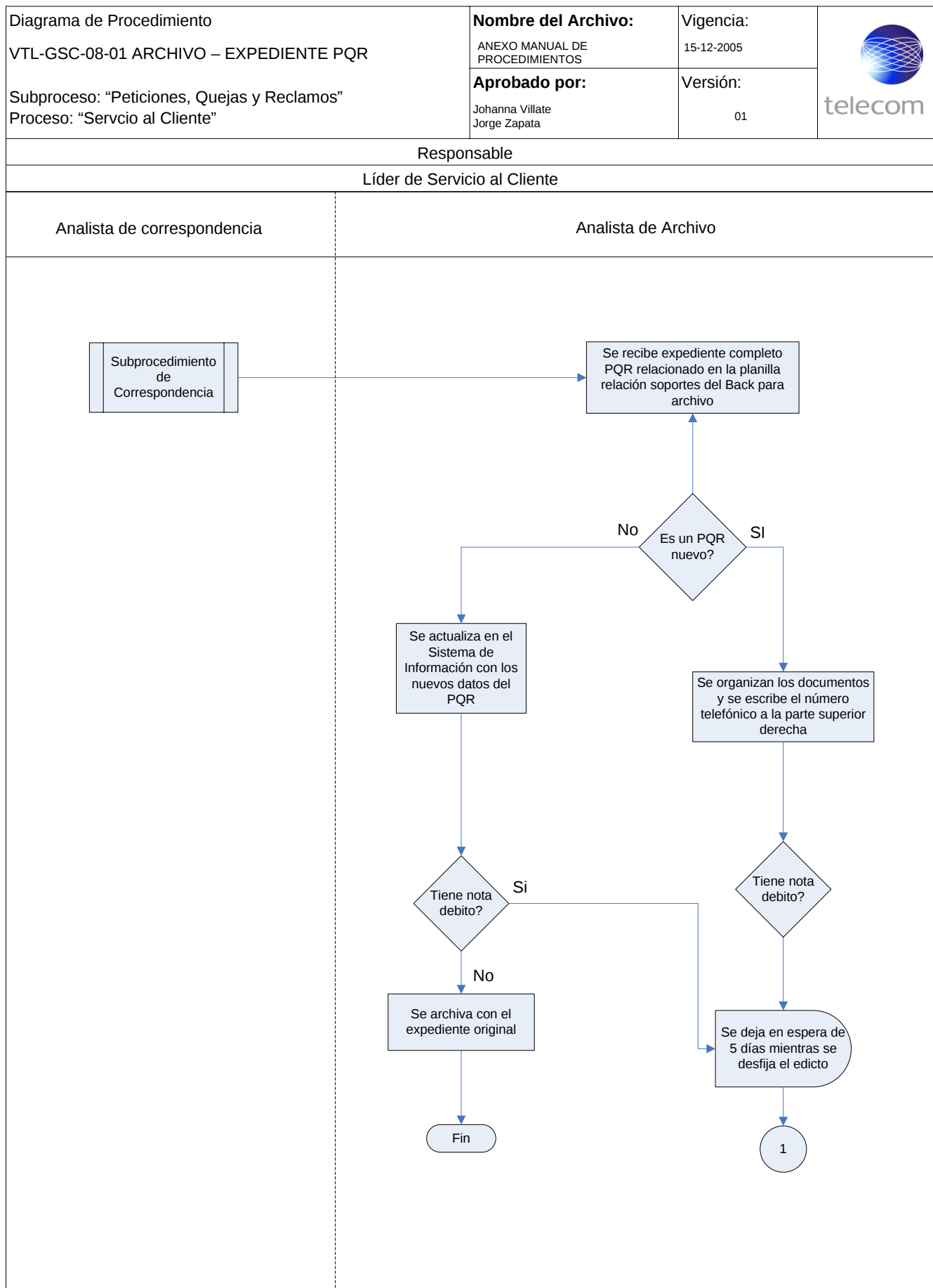
VTL-GSC-07-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO CORRESPONDENCIA	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL DEL SUBPROCESO: "Petitionen, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

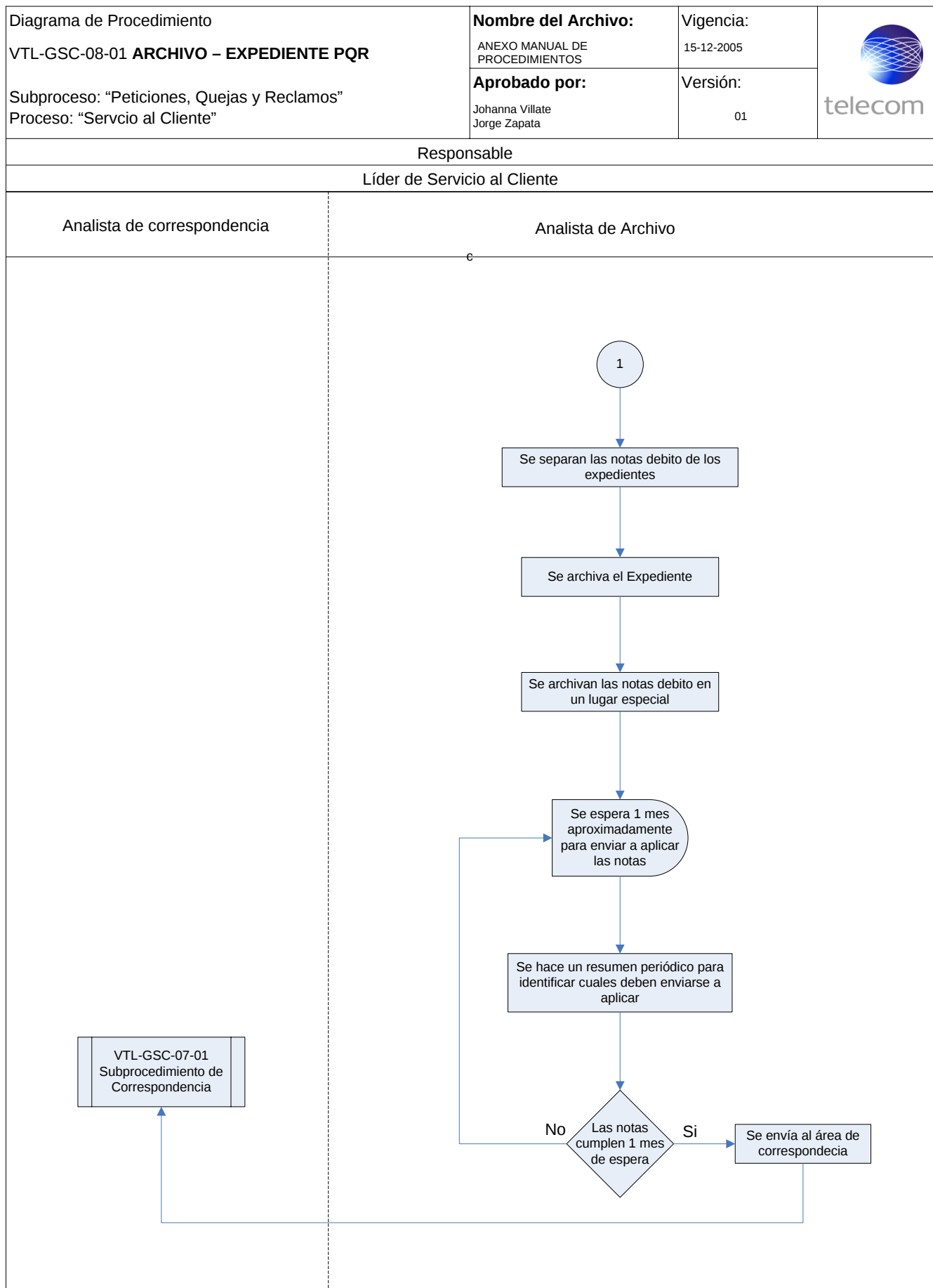
GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata





VTL-GSC-08-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO ARCHIVO DEL EXPEDIENTE PQR	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL DEL SUBPROCESO: "Petitionen, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Clasificar, ordenar y guardar el expediente de PQR de acuerdo con los estándares de la gestión de archivo de la compañía, de manera que se pueda identificar fácilmente
ALCANCE	Desde: Recibir el expediente del PQR con la respectiva respuesta firmada por el Profesional de PQR. Hasta: Se guardan los expedientes con su respectiva clasificación.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEEDORES	ENTRADAS
VTL-GSC-09-01 procedimiento de Auditoria Notas Débito y Crédito	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis de proyección - Carta Firmada PQR - Oficios

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-08-01 procedimiento de archivo	Reporte de ubicación en archivo

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

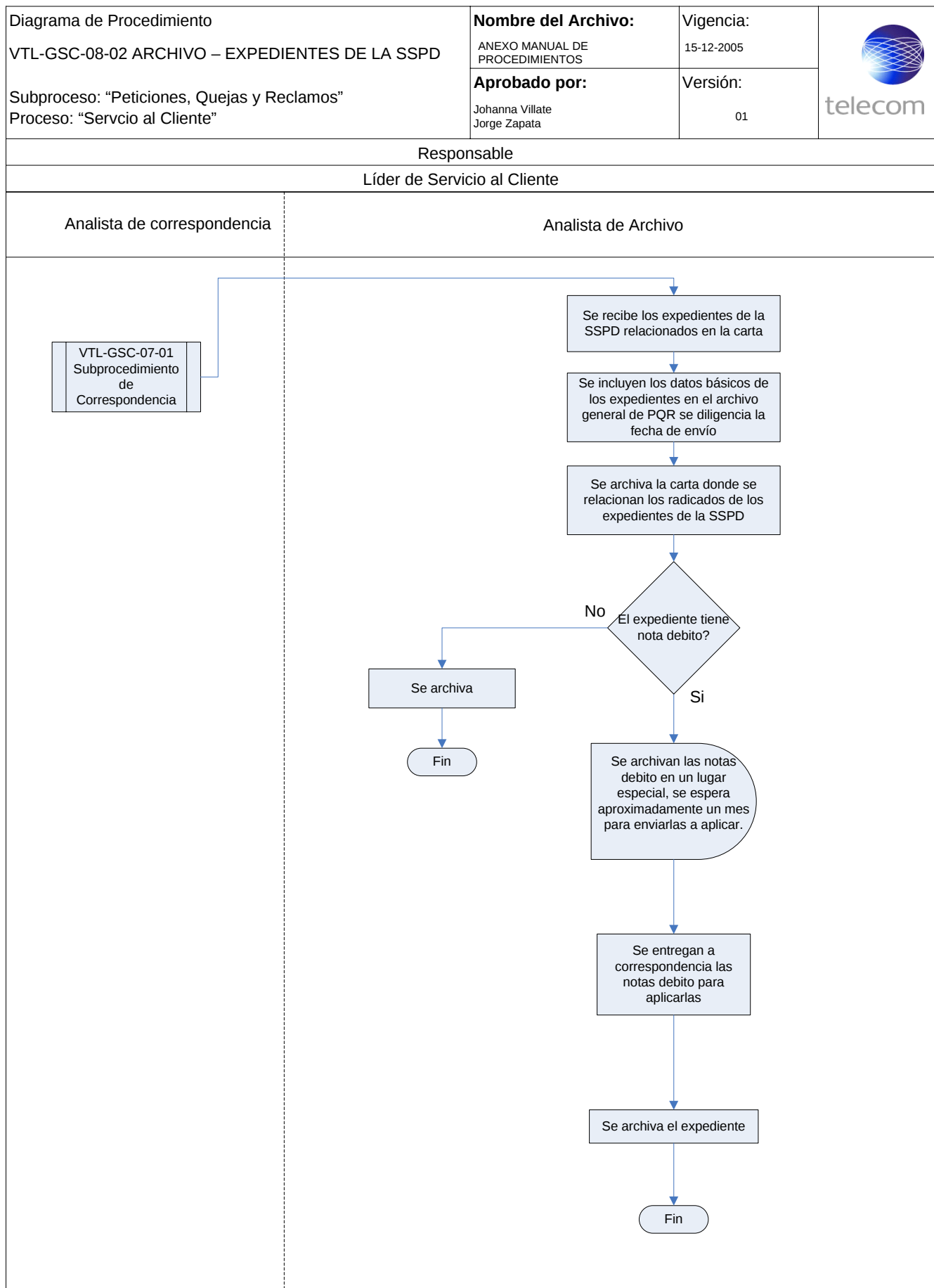
VTL-GSC-08-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO ARCHIVO DEL EXPEDIENTE PQR	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL DEL SUBPROCESO: "Peticiones, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-08-02		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO ARCHIVO DE EXPEDIENTES DE LA SSPD	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL DEL SUBPROCESO: "Petitionen, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Clasificar, ordenar y guardar los expediente que provienen de la SSPD de acuerdo con los estándares de la gestión de archivo de la compañía, de manera que se pueda identificar fácilmente.
ALCANCE	Desde: Recibir el expediente proveniente de correspondencia con la carta de remisión de la SSPD. Hasta: Se guardan los expedientes con su respectiva clasificación.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEERORES	ENTRADAS
VTL-GSC-07-01 procedimiento de correspondencia	Expediente proveniente de la SSPD

CLIENTES	SALIDAS
- VTL-GSC-07-01 procedimiento de correspondencia - VTL-GSC-09-01 procedimiento de Auditoria Notas Debito y Crédito	Expediente de la SSPD que tienen notas debito para su aplicación.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

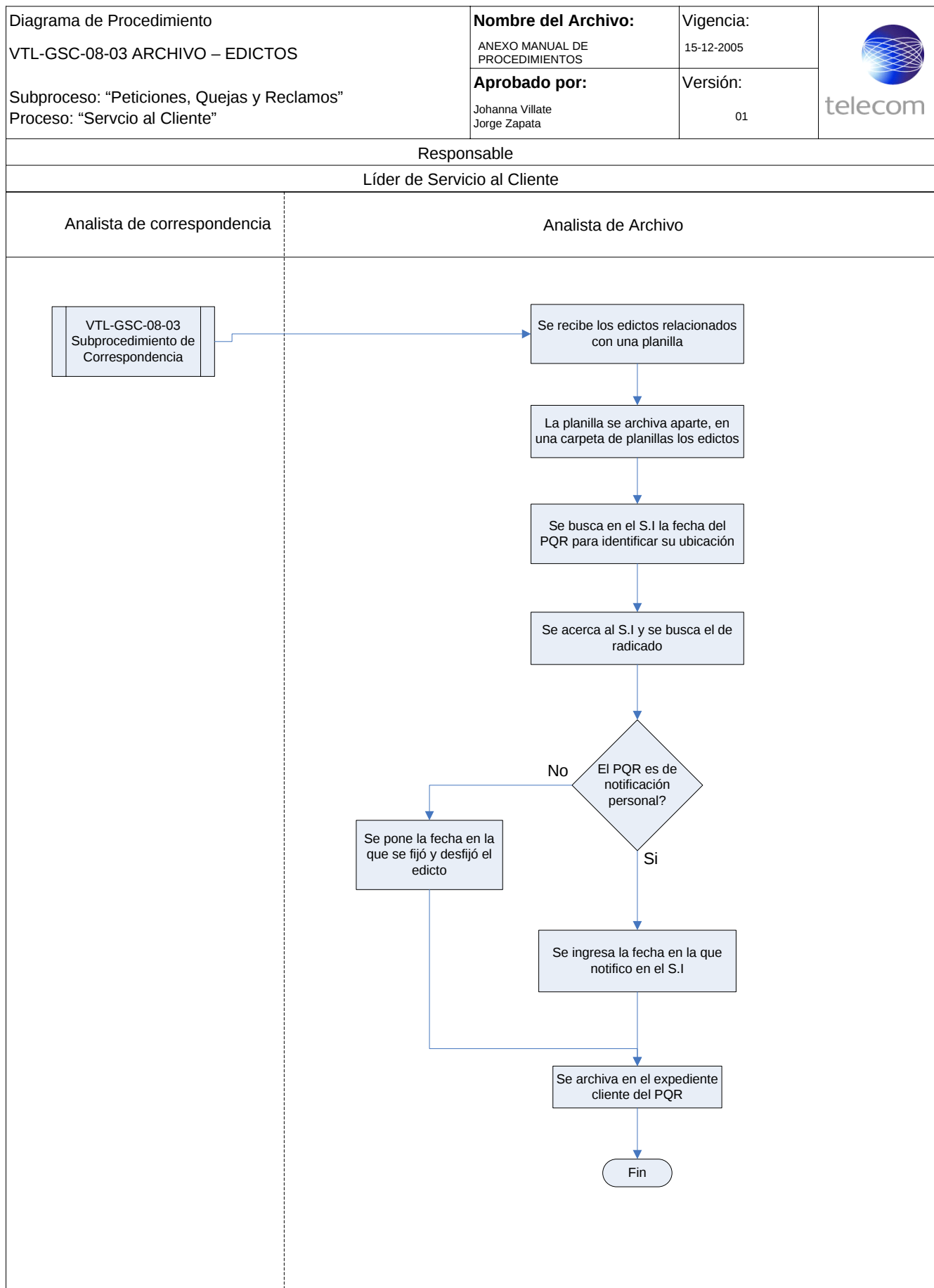
VTL-GSC-08-02		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO ARCHIVO DE EXPEDIENTES DE LA SSPD	
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL DEL SUBPROCESO: "Petitionen, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SSPD: Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.
- EXPEDIENTE DE LA SSPD: Es el dictamen que da la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios en respuesta aun recurso de reposición en subsidio de apelación elevado por un cliente.
- RECURSO DE REPOSICIÓN EN SUBSIDIO DE APELACIÓN: Es el recurso que presenta el suscriptor o usuario ante la Empresa, simultáneamente y en subsidio del recurso de reposición, con el fin de que la Empresa remita a la SSPD el expediente para su decisión final cuando se ha resuelto desfavorablemente el recurso de reposición.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-08-03		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO ARCHIVO DE EDICTOS	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL DEL SUBPROCESO: "Peticiones, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Clasificar, ordenar y guardar los edictos en el expediente de PQR al cual pertenecen.
ALCANCE	Desde: Se recibe los edictos entregados por el analista de correspondencia Hasta: Se archivan los edictos en el expediente PQR al cual corresponden.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de gestión de información Gescliente.

PROVEERORES	ENTRADAS
VTL-GSC-07-01 procedimiento de correspondencia	Edictos

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-08-01 procedimiento de archivo	Edicto debidamente archivado

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

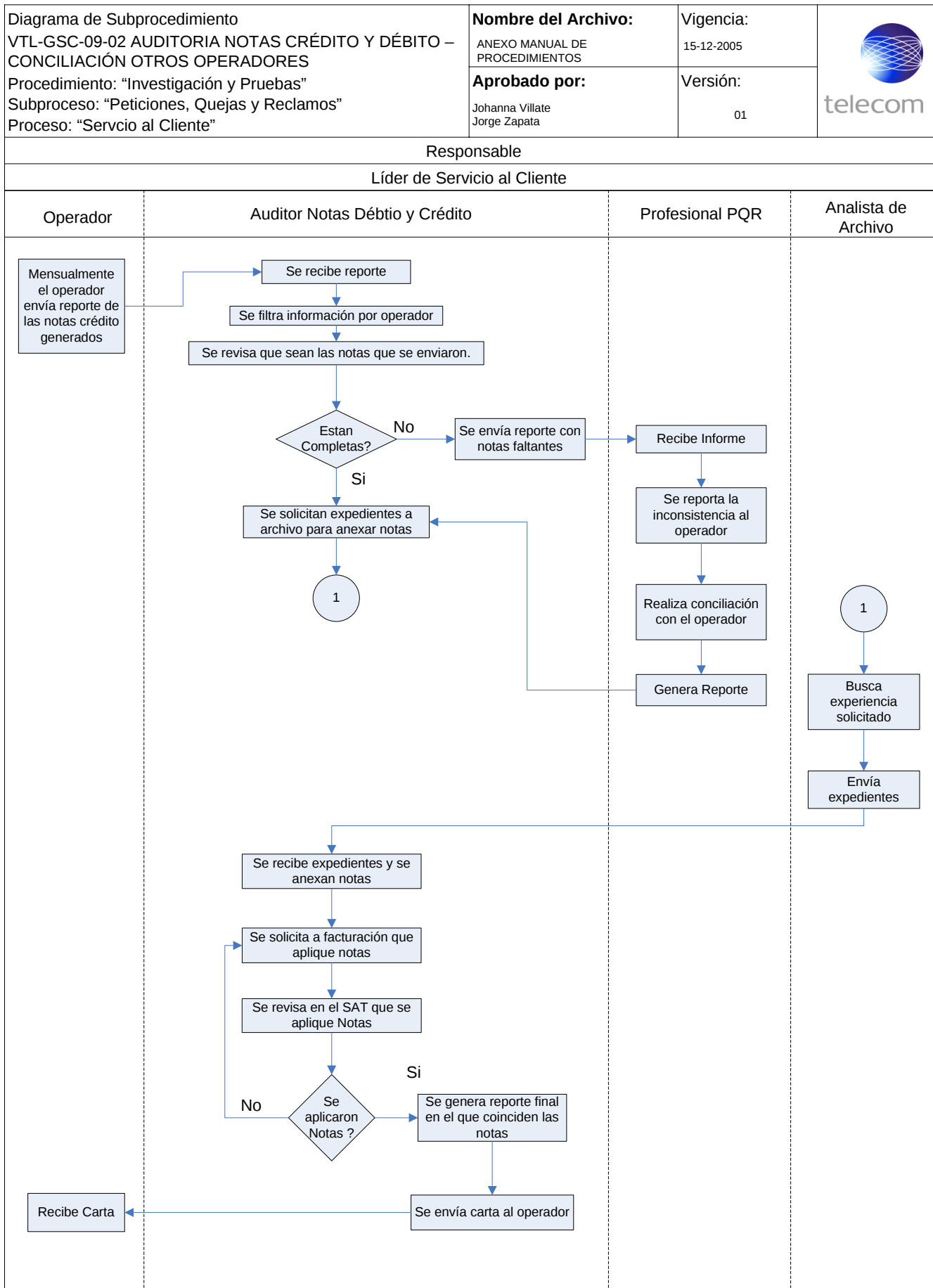
VTL-GSC-08-03		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO ARCHIVO DE EDICTOS	 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL DEL SUBPROCESO: "Peticiones, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"	
Versión No:	1		

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- EDICTO: Tipo de notificación a través del cual se pone en conocimiento al cliente, con énfasis en la parte resolutive, de una decisión de la Empresa, el cual se fija en un lugar visible. Este tipo de notificación se utiliza para aquellos casos en los que no se puede llevar a cabo la notificación personal, de conformidad con lo establecido en el artículo 45 del Código Contencioso Administrativo.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-09-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO AUDITORIA NOTAS CRÉDITO Y DÉBITO – EXPEDIENTE DE CARÁCTER PECUNIARIO		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Peticiones, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Conciliar las notas crédito y débito expedidas por los analistas de investigación que van consignadas en los expedientes de los PQR's, de manera que todas queden debidamente soportadas.
ALCANCE	Desde: Recibir el expediente del PQR entregado por radicación. Hasta: Entrega del expediente del PQR al analista de archivo.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEEDORES	ENTRADAS
VTL-GSC-01-01 procedimiento de Radicación.	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección. - Carta de respuesta.

CLIENTES	SALIDAS
VTL-GSC-08-01 procedimiento de Archivo – Expediente PQR .	- Oficio de PQR - Pruebas y soportes - Análisis para proyección. - Carta de respuesta.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

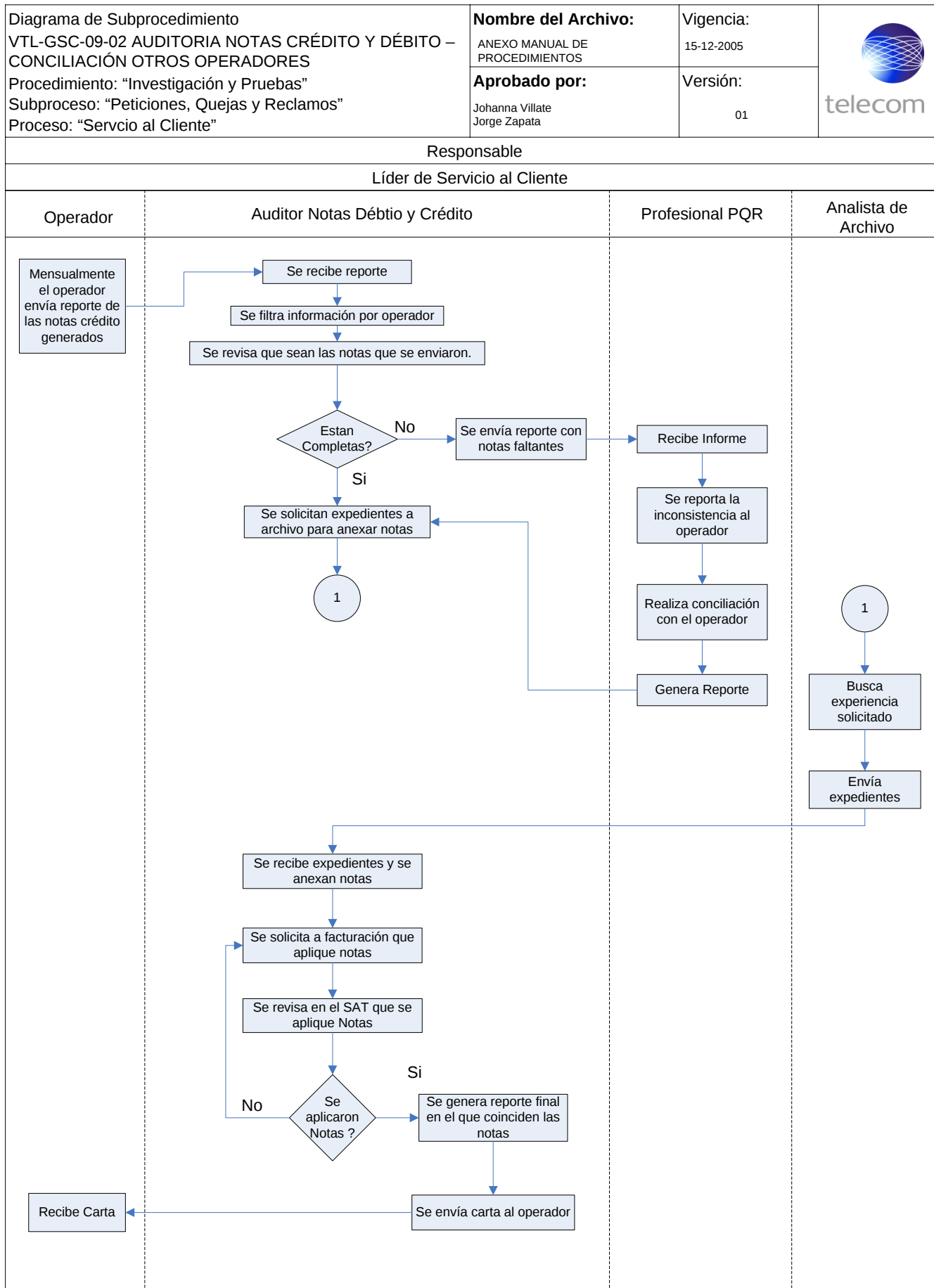
VTL-GSC-09-01		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO AUDITORIA NOTAS CRÉDITO Y DÉBITO – EXPEDIENTE DE CARÁCTER PECUNIARIO		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Petitionen, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- EXPEDIENTE DE CARÁCTER PECUNIARIO: Grupo de documentos conformado por el Oficio de PQR, pruebas y soporte, análisis para la proyección y carta de respuesta del PQR en el cual hay movimientos de dinero representados como nota débito o crédito.
- NOTA DEBITO: Anotación en el SAT que indica el monto que debe ser cobrado al usuario.
- NOTA CREDITO: Anotación en el SAT que indica el monto que debe ser retribuido al usuario.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-09-02		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO AUDITORIA NOTAS CRÉDITO Y DÉBITO – CONCILIACIÓN OTROS OPERADORES		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Peticiones, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Conciliar las notas crédito y débito expedidas por otros operadores que van, de manera que todas queden debidamente soportadas.
ALCANCE	Desde: Recibir el oficio del PQR entregado por Otros Operadores. Hasta: Gestión de archivo del analista auditor.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEERORES	ENTRADAS
Otros operadores.	Reporte de Notas débito y crédito de otros operadores.

CLIENTES	SALIDAS
Archivo personal analista notas crédito y débito.	Reporte conciliado de Notas débito y crédito de otros operadores.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

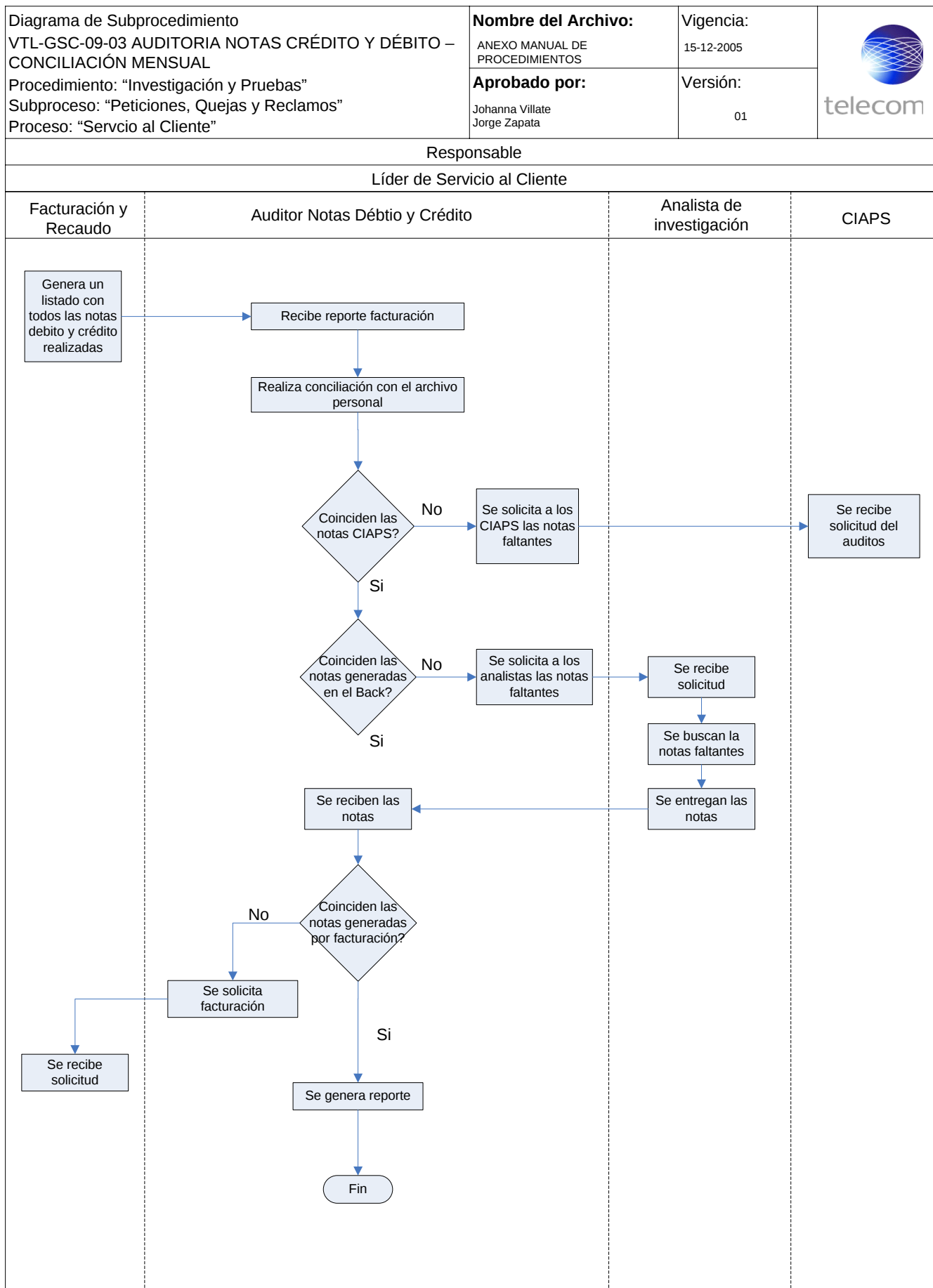
VTL-GSC-09-02		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO AUDITORIA NOTAS CRÉDITO Y DÉBITO – CONCILIACIÓN OTROS OPERADORES		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Peticiónes, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiones, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- NOTA DEBITO: Anotación en el SAT que indica el monto que debe ser cobrado al usuario.
- NOTA CREDITO: Anotación en el SAT que indica el monto que debe ser retribuido al usuario.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-09-03		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO AUDITORIA NOTAS CRÉDITO Y DÉBITO – CONCILIACIÓN MENSUAL		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Peticiones, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Conciliar con el área de facturación las notas crédito y débito expedidas por los CIAP's, Back Office y facturación de manera que queden debidamente soportadas.
ALCANCE	Desde: Recibir el reporte de facturación. Hasta: Generar el reporte de notas conciliadas.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEERORES	ENTRADAS
- Área de Facturación, recaudo y cartera. - Analistas de Investigación. - CIAP's.	Reporte de notas de Facturación.

CLIENTES	SALIDAS
Archivo personal analista notas crédito y débito.	Reporte de notas conciliadas.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

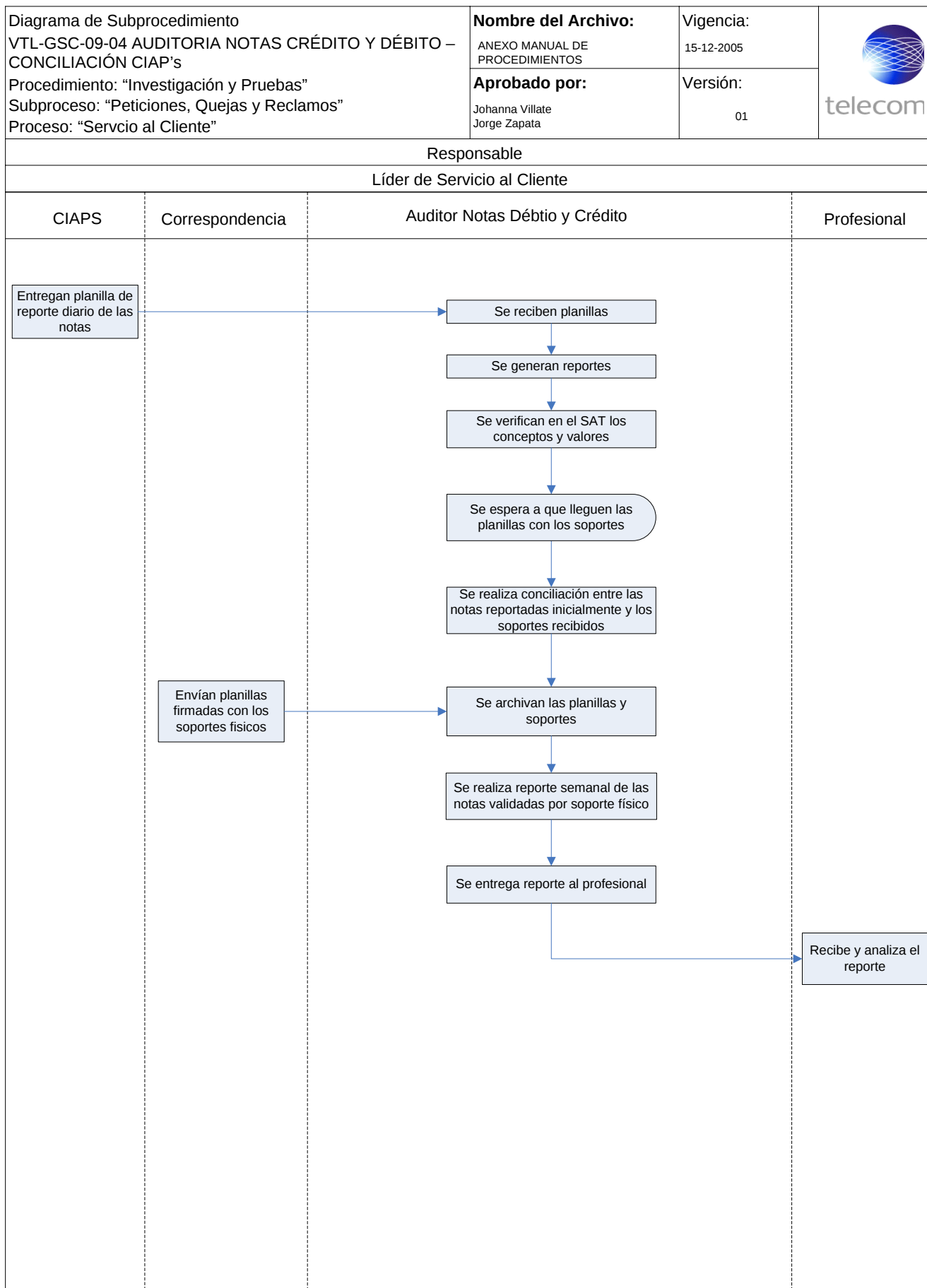
VTL-GSC-09-03		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO AUDITORIA NOTAS CRÉDITO Y DÉBITO – CONCILIACIÓN MENSUAL		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Petitionen, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Petitionen, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- NOTA DEBITO: Anotación el en SAT que indica el monto que debe ser cobrado al usuario.
- NOTA CREDITO: Anotación el en SAT que indica el monto que debe ser retribuido al usuario.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata



VTL-GSC-09-04		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO AUDITORIA NOTAS CRÉDITO Y DÉBITO – CONCILIACIÓN CIAP's		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Petitionen, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

CARACTERIZACIÓN

OBJETO	Conciliar las notas crédito y débito expedidas por los CIAP's de manera que queden debidamente soportadas.
ALCANCE	Desde: Recibir la planilla y soportes de notas expedidas en CIAP's entregado por correspondencia. Hasta: Entrega al profesional de PQR el reporte de notas expedidas en los CIAP's debidamente conciliadas.
DUEÑO	Líder de Servicio al Cliente.
SOFTWARE Y HARDWARE	Sistema de Administración Telefónico, Sistema de gestión de información Gescliente, Sistema de información de larga distancia Gestel.

PROVEERORES	ENTRADAS
VTL-GSC-07-01 procedimiento de Correspondencia.	- Planilla de notas expedidas en CIAP's. - Soportes físicos de las notas expedidas.

CLIENTES	SALIDAS
- Archivo personal analista notas crédito y débito. - Profesional de PQR.	Reporte de notas conciliadas.

DIAGRAMA

Ver diagrama procedimiento.

VTL-GSC-09-04		DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO AUDITORIA NOTAS CRÉDITO Y DÉBITO – CONCILIACIÓN CIAP's		 telecom
Vigencia:	15-12-2005	PERTENECE AL SUBPROCESO: "Peticiónes, Quejas y Reclamos" DEL PROCESO: "Servicio al Cliente"		
Versión No:	1			

GLOSARIO:

- VTL: vicepresidencia de Telefonía Local.
- GSC: Gerencia de Servicio al Cliente.
- PQR: Peticiónes, quejas y recursos.
- SAT: Sistema de Administración telefónico.
- CIAP: Centro de atención personalizada, oficinas de atención al cliente.
- NOTA DEBITO: Anotación en el SAT que indica el monto que debe ser cobrado al usuario.
- NOTA CREDITO: Anotación en el SAT que indica el monto que debe ser retribuido al usuario.

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR
01	Borrador	Versión Inicial	Carolina Parada Carlos Amado	Johanna Villate Jorge Zapata