

**ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO EN LOS PROCESOS DE SERVICIOS Y
BENEFICIOS AL PERSONAL EN EL CENTRO DE ATENCIÓN LOCAL
BARRANCABERMEJA ECOPETROL S.A**

KARINA ABRIL JULIO

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FÍSICO- MECANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2012

**ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO EN LOS PROCESOS DE SERVICIOS Y
BENEFICIOS AL PERSONAL EN EL CENTRO DE ATENCIÓN LOCAL
BARRANCABERMEJA ECOPETROL S.A**

KARINA ABRIL JULIO

**Proyecto presentado como requisito para obtener el título de:
Ingeniera Industrial**

**Director.
William Eduardo Vargas**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FÍSICO- MECANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2012**

DEDICATORIA

A Dios por darme entendimiento y fuerza en los momentos difíciles, a mis padres quienes con esfuerzo, consejos y dedicación me han brindado todo lo necesario para ser la mujer que soy hoy, y quienes son mi motor para seguir adelante.

A mi hermanito Andrés Abril, quien desde el cielo sigue siendo parte eterna de mí, que me enseñó durante sus 13 años de vida que una sonrisa lo cura todo, y aunque sentí desfallecer, este paso que doy, es a su nombre.

A mis compañeros y amigos quienes me brindaron su apoyo durante toda mi formación Profesional. A Nathalia y Ivonne por las enseñanzas y los buenos momentos vividos.

KARINA ABRIL JULIO

AGRADECIMIENTOS

Agradezco de manera especial a la Empresa Colombiana Ecopetrol S.A por permitirme hacer parte de tan prestigiosa e importante Organización así como a todos los colaboradores del Centro de Atención Local Barrancabermeja quienes aportaron significativamente a mi crecimiento como profesional y apoyaron en gran medida mi trabajo durante la práctica empresarial.

A Soralba Tirado Álvarez por su voto de confianza durante mi estadía en la empresa, y asesorarme tanto profesional como personalmente.

Al Ingeniero William Eduardo Vargas, quien con su orientación y consejos contribuyó significativamente en la Elaboración del proyecto.

A María del Carmen, Marvin, Mónica A., Mónica R. por su Colaboración y apoyo incondicional durante esta etapa.

Y a todos los que se relacionaron directa e indirectamente en este proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	18
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO.	21
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	21
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.	22
1.3 OBJETIVOS.	23
1.3.1 Objetivo General.	23
1.3.2 Objetivos Específicos.	23
1.4 ALCANCE.	24
1.5 METODOLOGÍA.	25
1.5.1 Observación y recolección de la información.	25
1.5.2 Identificación y selección de los servicios críticos.	26
1.5.3 Mapa de procesos.	26
1.5.4 Definir el esquema del servicio.	27
1.5.5 Formulación propuesta de mejora.	28
1.5.6 Implementación de propuestas.	28
1.5.7 Sistema de evaluación.	28
2. DESCRIPCION DE LA EMPRESA.	30
2.1 RESEÑA HISTÓRICA.	30
2.2 TAMAÑO DE LA EMPRESA.	31
2.2.1 Mapa de Procesos.	32
2.3 MARCO ESTRATÉGICO	33
2.3.1 Misión	33
2.3.2 Visión	33

2.4 CULTURA ORGANIZACIONAL.	33
2.4.1 Principios	34
2.4.2 Valores	36
2.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.	37
2.6 DIRECCIÓN DE SERVICIOS COMPARTIDOS.	38
2.6.1 Estructura Organizativa del Centro de Servicios Compartidos.	40
2.7 CENTRO DE ATENCIÓN LOCAL BARRANCABERMEJA.	42
2.8 SERVICIOS COMPARTIDOS AL PERSONAL.	43
2.8.1 Gestión de Novedades.	44
2.8.2 Gestión de Beneficios	44
2.8.3 Gestión de Nómina.	45
2.8.4 Gestión de Pensiones.	45
 3. MARCO TEORICO	 47
3.1 SERVICIO AL CLIENTE.	47
3.2 CALIDAD DEL SERVICIO.	49
3.3 ENFOQUE DEL SERVICIO.	50
3.4 HERRAMIENTAS ESTADÍSTICAS PARA EL CONTROL DE CALIDAD.	53
3.4.1 Histogramas	53
3.4.2 Diagrama de Pareto:	53
3.4.3 Diagrama de Causa y Efecto	55
3.4.4 Diagrama de Flujo.	57
3.5 CENTRO DE SERVICIOS COMPARTIDOS (CSC).	57
3.5.1 Objetivos principales del CSC:	59
3.5.2 Enfoque al Cliente del CSC.	59
 4. DESARROLLO METODOLÓGICO	 61
4.1 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA EL CONOCIMIENTO DE LOS PROCESOS.	61
4.1.1 Observación.	61

4.1.2 Entrevista	62
4.1.3 Reuniones Sistemáticas.	64
4.2 DIAGNOSTICO.	65
4.2.1 Análisis Cualitativo.	66
4.2.2 Análisis Cuantitativo.	72
4.3 SELECCIÓN DE LOS SERVICIOS CRÍTICOS.	83
4.4 MAPA DE PROCESOS.	84
4.4.1. Premuestra Análisis de Tiempos.	85
4.4.2. Muestra del Análisis de Tiempos.	91
4.5 ESQUEMA DEL SERVICIO.	93
 5. PROPUESTAS DE MEJORA E IMPLEMENTACIÓN.	 98
5.1 ADECUACIÓN SALA DE RECEPCIÓN DE CLIENTES.	98
5.1.1 Propuestas	98
5.1.2 Costos.	99
5.2 MEJORA EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.	100
5.2.1 Propuesta:	100
5.2.2 Costos.	101
 6. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORA.	 102
6.1 EVIDENCIAS PLAN DE MEJORA.	107
6.1.1 Imágenes que reflejan los cambios visuales realizados en la local en pro a mejorar la prestación del servicio.	107
6.1.2 Trabajo en Equipo.	108
6.1.3 Cronograma de Programación Jornadas de Socialización.	111
6.1.4 Documentación de los procesos.	112
6.1.5 Compra e implementación de un Digiturno.	113
6.1.6 Rol Orientador.	114
6.1.7. Implementación Filas Rápidas.	116
6.2 CAMBIOS EN EL ESQUEMA DEL SERVICIO.	118

7. EVALUACIÓN DE RESULTADOS.	121
7.1 DISEÑO DE LA ENCUESTA.	121
7.2 RESULTADOS OBTENIDOS SEGÚN LOS CRITERIOS EVALUADOS.	123
7.2.1 Factor: Conocimiento de Requisitos.	123
7.2.2 Calificación de la Atención en la Local.	124
7.2.3 Calificación del Servicio.	125
7.2.4 Califique las Instalaciones y la Asignación de Turnos.	127
8. SISTEMA DE INDICADORES	129
CONCLUSIONES.	133
RECOMENDACIONES	135
BIBLIOGRAFIA	137
ANEXOS	138

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Estrategia de Servicios	22
Figura 2. Pasos Generales Metodología	25
Figura 3. Mapa de Procesos Ecopetrol S.A.	32
Figura 4. Mapa Estratégico.	34
Figura 5. Organigrama General Ecopetrol S.A.	37
Figura 6. Procesos Habilitadores Centro de Servicio Compartidos Ecopetrol S.A.	38
Figura 7. Servicios Compartidos de Personal Ecopetrol S.A.	39
Figura 8. Referenciamiento de los Mejores CSC.	40
Figura 9. Organigrama Dirección CSC.	42
Figura 10. Canales de Atención.	43
Figura 11. Percepción de la Calidad y Satisfacción del Cliente.	50
Figura 13. Cadena de Valor del Servicio.	52
Figura 14. Canal Telefónico.	60
Figura 15. Evidencia Fotografía.	62
Figura 16. Matriz DOFA.	67
Figura 17. Trazabilidad de la Información.	68
Figura 18. Tendencia del Número de Quejas x Servicio semanalmente.	74
Figura 19. Histograma No. de Quejas Totales. (7 Semanas).	74
Figura 20. Gestión de Beneficios.	77
Figura 21. Diagrama de Pareto Gestión de Beneficios.	77
Figura 22. Gestión de Novedades.	78
Figura 24. Diagrama Causa y Efecto General.	81
Figura 25. Diagrama Causa Efecto Beneficio Educativo.	82
Figura 26. Diagrama Causa y Efecto Inconvenientes	83
Figura 27. Mapa de Procesos según el cliente.	94

Figura 28.Actividades de los empleados de contacto y tras bambalinas.	95
Figura 29.Esquema de Servicio Centro de Atención Local Barrancabermeja.	97
Figura 30. Evidencia Fotográfica.	107
Figura 31.Adecuación sillas.	108
Figura 32. Nomenclatura módulos.	108
Tabla 26.Cronograma de Jornada de Socialización al personal.	111
Figura 33.Evidencia Jornadas de Socialización.	112
Figura 34.Evidencia Digiturno.	114
Figura 35.Antes y después de las Filas Rápidas.	117
Figura 36.Agentes que interactúan en la prestación del servicio.	119
Figura 37.Antes/Ahora Conocimiento de Requisitos.	123
Figura 38.Antes/Ahora Calificación de la Atención.	124
Figura 39.Antes/Ahora Calificación del Servicio.	125
Figura 40. Percepción del Cliente Propuesta Orientador.	127
Figura 41.Antes/ahora Calificación de Instalaciones y Asignación de Turnos.	128

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Lo que Diferencia a los Servicios.	48
Tabla 2. Cargos del Personal del Centro de Atención Local Barrancabermeja.	63
Tabla 3. Resultados del Buzón de Sugerencias.	65
Tabla 4. Guía Matriz RACI.	71
Tabla 5. Consolidado Número de Quejas x semana.	73
Tabla 6. Tabla de Pareto.	75
Tabla 7. Consolidado de Problemas Detectados.	80
Tabla 8. Priorización de los Servicios Críticos.	84
Tabla 9. Tiempos Establecidos por Gestión Documental que Ingresan por FRONT.	85
Tabla 10. Formato recolección de tiempos Premuestra.	86
Tabla 11. Datos Observaciones Premuestra. (Plan Educacional).	87
Tabla 12. Análisis Estadístico Plan Educacional.	87
Tabla 13. Premuestra Servicios Médicos.	88
Tabla 14. Análisis Estadístico Servicios Médicos.	89
Tabla 15. Premuestra Vacaciones (Gestión de Novedades).	90
Tabla 16. Trámites cortos.	91
Tabla 17. Elementos de los ciclos de la toma de tiempos.	91
Tabla 18. Tiempo Asignado Plan Educacional.	92
Tabla 19. Tiempo asignado Servicios Médicos.	92
Tabla 20. Tiempo Asignado Trámite Vacaciones.	92
Tabla 21. Tiempos asignados Trámites Cortos.	93
Tabla 22. Costos de la Propuesta de Infraestructura.	99
Tabla 23. Costos propuestas de Mejoras en la Prestación del Servicio.	101
Tabla 24. Plan de Acción de la Mejora.	102

Tabla 25. Identificación de fechas críticas por servicio.	110
Tabla 26.Cronograma de Jornada de Socialización al personal.	111
Tabla 28.Correlación Objetivos vs. Competencias.	116
Tabla 29. Factores Vs Propuestas.	122
Tabla 30.Fuente Primaria para la Formulación de Indicadores.	130
Tabla 31.Indicadores Propuestos para el Centro de Atención Local Barrancabermeja.	131

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A.Matriz RACI.	138
Anexo B.Diagrama de Flujo General.	142
Anexo C.Diagrama de Flujo FRONT.	143
Anexo D.Planilla Entrega a Gestión Documental.	144
Anexo E..Tiempos establecidos para los Integradores.	145
Anexo F.Tiempos Recepción Plan Educacional.	163
Anexo G.Tiempos Recepción Inscripción de Familiares y/o Ratificación.	169
Anexo H.Tiempos Recepción Vacaciones en el FRONT.	174
Anexo I.Tiempos Recepción Vacaciones en el FRONT.	177
Anexo J.Tabla de Suplementos de Tiempos.	178
Anexo K.Acta Conformación Comité de Mejoramiento del CAL.	179
Anexo L.Manual FRONT Gestión de Beneficios.	188
Anexo M.Generalidades Programa Gestión Unidades Administrativas SENA.	282
Anexo N.Modelo de Encuesta al Inicio del Periodo de Análisis.	287
Anexo O.Modelo Encuesta Al Finalizar El Periodo De Análisis.	288

RESUMEN

TÍTULO: ANALISIS Y MEJORAMIENTO EN LOS PROCESOS DE SERVICIOS Y BENEFICIOS AL PERSONAL EN EL CENTRO DE ATENCION LOCAL BARRANCABERMEJA ECOPETROL S.A.*

AUTOR: ABRIL JULIO, KARINA.**

PALABRAS CLÁVES: Centro de Servicios Compartidos, Centro de Atención Local, Servicio al Cliente, Enfoque del Servicio, Cultura de Servicio.

DESCRIPCIÓN:

ECOPETROL S.A. es una empresa vinculada al Ministerio de Minas y Energía, cuya función principal es la producción y extracción de petróleo. Ecopetrol es una de las organizaciones más grandes e importantes del país, que se caracteriza por tener procesos estandarizados y de alta calidad que le permiten tener el posicionamiento actual.

El presente proyecto se desarrolló con la finalidad de hacer mejoras en el método de prestación del servicio en el Centro de Atención Local Barrancabermeja, siendo éste uno de los canales de atención mas importantes dentro de la Estructura Organizativa del Centro de Servicio Compartidos (CSC) de la Empresa, por tanto se hizo el análisis de los Procesos de Servicios y Beneficios al Personal mediante herramientas cualitativas y cuantitativas que facilitaron la elaboración de un diagnóstico puntal que permitiera identificar las fallas y proponer mejoras encaminadas a determinar un enfoque de servicio mas inclinado al cliente, edificando las bases para lograr la estabilización de la Dirección de Centro de Servicios Compartidos, y además contribuir con la etapa de puesta en marcha y cierre de brechas del Macro Proyecto (CSC).

Para finalizar se hizo una medición de las propuestas realizadas y de la percepción que el cliente obtuvo de ellas, evaluando así el índice de satisfacción, y el impacto obtenido derivado de las propuestas y de su implementación. Adicionalmente se propuso un sistema de indicadores que permita medir la gestión del servicio de los procesos críticos evaluando también a los empleados y el método de recepción de solicitudes, dichos indicadores se visualizan como el punto de partida.

* Proyecto de Grado. Práctica Empresarial.

** Facultad de Ingenierías FisicoMecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales; Programa de Ingeniería Industrial; William Vargas, Director de Proyecto.

ABSTRACT

TITLE: ANALYSIS AND IMPROVEMENT IN THE PROCESS OF SERVICES AND BENEFITS IN THE LOCAL ATTENTION CENTER BARRANCABERMEJA ECOPETROL S.A.*

AUTHOR: ABRIL JULIO, KARINA.**

KEYWORDS: Shared Service Center, Local Attention Center, Customer Service, Service approach, Service Culture.

DESCRIPTION:

ECOPETROL S.A. is a company linked to the Ministry of Mines and Energy, which main function is the extraction and oil production. Ecopetrol is one of the largest and most important organizations in Colombia, characterized by standardized and high quality processes that give it the current position.

This project was developed in order to make improvements in the method of service provision in the Local Service Center Barrancabermeja, being this one of the most important service channels in the Organizational Structure of the Shared Service Center (CSC) of the company, therefore the analysis of the Services and Benefits processes to the personnel was made by means of qualitative and quantitative tools, that made easier the development of an accurate diagnosis that could identify faults and suggest improvements aimed at determining a customer-focused service more inclined to the customer, building the foundations to achieve the stabilization of the Shared Services Center Office, and also contributing to the implementation stage and closing gaps of Macro SSC Project.

Finally, it was made a measurement of the developed proposals and the perception that the client got from them, thus evaluating the satisfaction index, and the resulting impact derivative of proposals and their implementation. Additionally, it was proposed a system of indicators to measure service management of critical processes, also evaluating employees and the method of receiving applications, those indicators will be viewed as the starting point.

* Degree Work.

**Industrial University of Santander. Faculty of Engineering Physics and Mechanics. School of Industrial & Business Studies. Director: William Vargas.

INTRODUCCIÓN

Dentro de la búsqueda constante de las organizaciones por la mejora continua y por un modelo de gestión que consolide los procesos afines, surgen a mediados de los años ochenta en América Latina los Centros de Servicios Compartidos como una unidad funcional que provee soporte a los clientes internos, eliminando procesos y sistemas redundantes. Se tiene como finalidad la organización de las actividades en una sola entidad, que brinde soluciones a los clientes. Por lo anterior la empresa colombiana Ecopetrol S.A, ha incursionado con esta modalidad organizacional cuyos procesos de apoyo y de interrelación con los clientes hacen parte de la Dirección de Servicios Compartidos.

La Dirección del Centro de Servicios Compartidos ofrece un portafolio de servicios encaminados a la satisfacción de sus clientes internos y externos, brinda canales de atención amplios abarcando herramientas tecnológicas que permiten un acercamiento y seguimiento a los requerimientos. Uno de los canales fundamentales dentro de la estructura funcional de la dirección son los Centros de Atención Locales, en la ciudad de Barrancabermeja funciona uno de los más neurálgicos dado que allí está ubicada la refinería mas grande del país, abarcando aproximadamente 3000 trabajadores en toda la Regional Magdalena Medio, por tanto todos los procesos desarrollados en el Centro de Atención Local Barrancabermeja requieren análisis detallados que permitan a la dirección tomar las medidas pertinentes para lograr que la implementación de la unidad Organizacional arroje los mejores resultados.

Por todo lo anterior surge la necesidad en el Centro de Atención Local Barrancabermeja de elaborar un análisis que permita obtener un diagnóstico de la situación actual de los servicios ofrecidos a los trabajadores, pensionados, y sus

familiares, como acción que contribuya a la puesta en marcha de una Dirección de Servicios Compartidos encaminada a la Satisfacción del cliente.

En los capítulos descritos a largo de este libro se encontrarán todas las actividades realizadas para el análisis y mejoramiento de los Procesos de Servicios y Beneficios del Centro de Atención Local iniciando desde la contextualización del proyecto, y sus generalidades, la recopilación de información base para el diagnóstico, la identificación de las fallas, el planteamiento de propuestas que contrarresten y contribuyan a mejorar los servicios críticos, y la implementación de las mismas que permitan que la satisfacción de los clientes aumente, sea sostenible y sea adaptable frente a el nuevo sistema de gestión de servicios establecido para la Organización.

Cumplimiento de Objetivos.

Objetivo	Cumplimiento
Realizar un diagnóstico de la situación actual de la operatividad de los servicios, definiendo de manera detallada cada uno de ellos con el fin de detectar las fallas.	Capítulo 4. Descripción Metodológica, Subtítulos 4.1, 4.1.1, 4.1.2., 4.1.3., y el 4.2.
Identificar los aspectos críticos para hacer la respectiva priorización de los servicios prestados y sus problemáticas.	Capítulo 4. Descripción Metodológica Subtítulo 4.3.
Diseñar el plan de mejora que permita el buen funcionamiento en la prestación de servicios del Centro de Atención Local Barrancabermeja ECOPETROL S.A. (CALB).	Capítulo 5. Propuestas de Mejora.
Implementar las propuestas de mejora con la aprobación del Líder Local y mostrar los resultados obtenidos durante el periodo de duración de la Práctica Empresarial en el Centro de Atención Local Barrancabermeja.	Capítulo 6. Implementación del Plan de Mejora Subtítulos 6.1 Capítulo 7. Evaluación de Resultados.
Diseñar el sistema de Indicadores que permitan evaluar y medir la efectividad del plan de mejora en el Centro de atención Local Barrancabermeja ECOPETROL S.A.	Capítulo 8. Sistema de Indicadores

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

ECOPETROL S.A es una empresa que se caracteriza por la prioridad que les da a sus clientes internos y externos. Es una premisa de la organización que todos los agentes interesados en los diferentes procesos estén comprometidos y marchando en línea con el negocio. En el Centro de Atención Local Barrancabermeja se atienden y procesan los servicios y beneficios que los empleados directos, pensionados y sus familiares tienen derecho por pertenecer a la Organización, sin embargo, esta importante unidad funcional ha presentado una serie de inconvenientes evidenciados en el diagnóstico realizado al inicio del proyecto, que afectan directamente la satisfacción de los clientes, tales como:

- Falta de infraestructura adecuada para la prestación de servicios en el Centro de Atención Local.
- Herramientas informáticas mal diseñadas y con fallas frecuentes que imposibilitan la prestación de un eficiente servicio.
- Resistencia al cambio por parte de los empleados, que ha generado un menor desempeño e incluso la realización de procesos disciplinarios a los mismos.
- Falta de Unificación de requisitos al iniciar los trámites.

Adicionalmentelas quejas de los clientes han aumentado según lo expuesto en el comité de clientes en Noviembre del 2011¹ donde la Regional Magdalena Medio Centro de Atención Local obtiene un 34% más, en comparación a los meses anteriores, del total de quejas referentes a los procesos de Gestión de Beneficios y

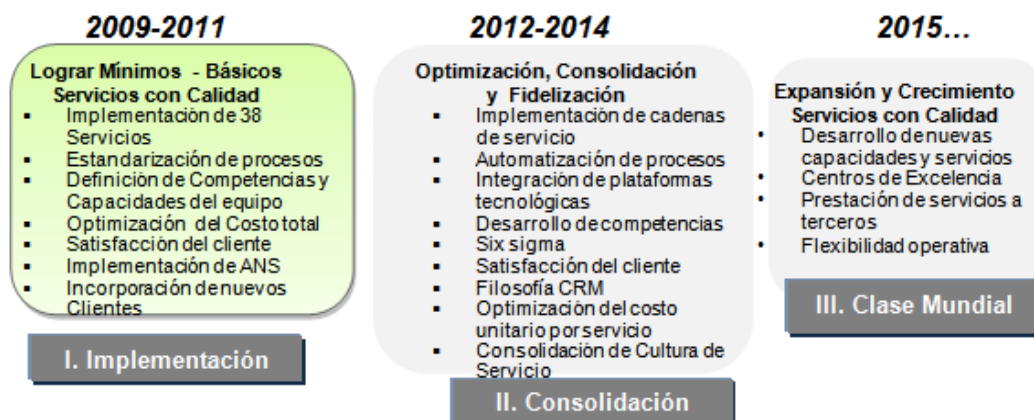
¹ Centro de Servicios Compartidos, Informe mensual quejas y reclamos/servicios en operación, Noviembre 2011. Comité de Clientes, Bogotá.

Gestión de Novedades, lo que genera alerta y se convierte en el foco del problema ya que el indicador de gestión más representativo para los centros de atención local de todo el país es la satisfacción del cliente.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.

Debido al fortalecimiento en la prestación de servicios que planea la empresa para sus diferentes grupos de interés, la Vicepresidencia de Servicios y Tecnología desarrolló en el año 2009 una estrategia proyectada hasta el 2015 (Ver Figura 1), que busca la expansión y crecimiento de ECOPETROL S.A, no solo en la producción de barriles de petróleo, adicionalmente tiene como finalidad, mejorar las estrategias de interrelación con los clientes internos y externos, con personal comprometido que busca la excelencia y el desarrollo integral de la organización².

Figura 1. Estrategia de Servicios



Fuente: Presentación Interna Capacitación Magdalena Medio.

² Misión y Visión. Fuente. Portal Web oficial ECOPETROL S.A Iris.

En pro de esta estrategia, teniendo en cuenta las cifras de quejas e insatisfacción de los clientes, y buscando la consolidación de una cultura de servicio³, surge la necesidad y el interés de realizar un proyecto que: identifique, determine y evalúe los procesos de una manera integrada donde se estudie detalladamente cada uno de ellos, donde se detecten los servicios críticos, y se estudien los elementos primordiales para la prestación de un servicio con calidad, con el fin de detectar las fallas, proponer un plan de mejora, evaluarlo, y que finalmente ayuden al fortalecimiento en la prestación del servicio del Centro de Atención Local Barrancabermeja ECOPETROL S.A. aumentando el índice de satisfacción de los clientes, y en últimas sea un aporte significativo para la estandarización que busca la empresa a largo plazo.

1.3 OBJETIVOS.

1.3.1 Objetivo General.

Diseñar, implementar y evaluar las propuestas de mejora en los procesos de Servicios y Beneficios al personal en el Centro de Atención Local Barrancabermeja ECOPETROL S.A.

1.3.2 Objetivos Específicos.

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la operatividad de los servicios, definiendo de manera detallada cada uno de ellos con el fin de detectar las fallas.
- Identificar los aspectos críticos para hacer la respectiva priorización de los servicios prestados y sus problemáticas.

³ Estrategia del Centro de Servicios Compartidos 2012-2014.

- Diseñar el plan de mejora que permita el buen funcionamiento en la prestación de servicios del Centro de Atención Local Barrancabermeja ECOPETROL S.A. (CALB).
- Implementar las propuestas de mejora con la aprobación del Líder Local y mostrar los resultados obtenidos durante el periodo de duración de la Práctica Empresarial en el Centro de Atención Local Barrancabermeja.
- Diseñar el sistema de Indicadores que permitan evaluar y medir la efectividad del plan de mejora en el Centro de atención Local Barrancabermeja ECOPETROL S.A.

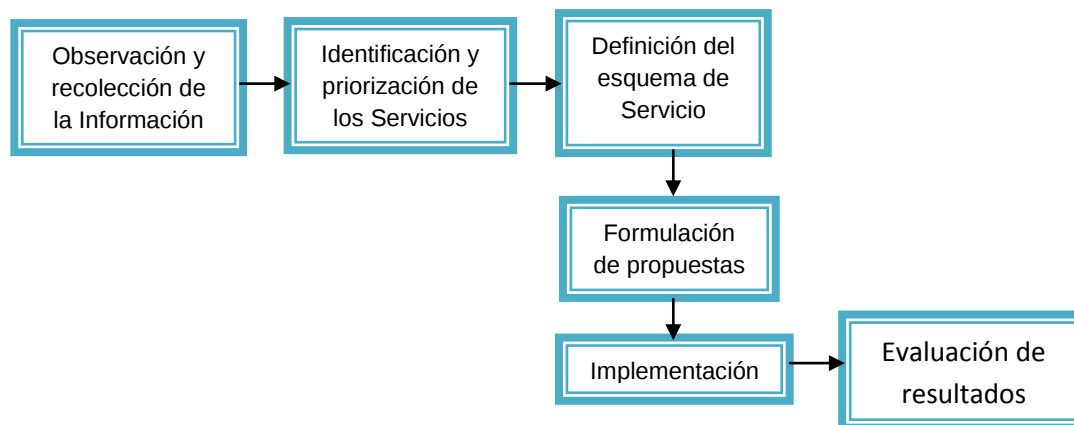
1.4 ALCANCE.

Con la elaboración de este proyecto se busca realizar un análisis de los procesos de beneficios y novedades, (los mas neurálgicos) que se realizan en el Centro de Atención Local, detectando las fallas e inconvenientes actuales, proponer las posibles mejoras, consolidarlas en un plan de mejoramiento y realizar la implementación con la respectiva aprobación del líder local. Una vez hecho lo anterior se debe diseñar un sistema de indicadores que permita evaluar las acciones implementadas, ya que para ECOPETROL S.A es indispensable la satisfacción de sus trabajadores que son los principales beneficiados con el servicio. En últimas se espera que cerrando las brechas existentes en los procesos internos, el número de quejas e inconvenientes presentados en el Centro de Atención Local Barrancabermeja (CALB) sean de niveles aceptables para la Organización y los clientes reflejándose en las encuestas de satisfacción.

1.5 METODOLOGÍA.

Para la elaboración de este proyecto se definieron varias etapas descritas la siguiente figura:

Figura 2. Pasos Generales Metodología



Fuente: Elaboración Propia.

1.5.1 Observación y recolección de la información.

En esta etapa se realizaron las actividades de observación, seguimiento, y recolección de información, fue de vital importancia conocer cada uno de los procesos partiendo de lo general a lo específico. Se indagó acerca de la funcionalidad del centro de servicios compartidos, y las aplicaciones que tiene, además se determinó y aclaró el enfoque al cliente que se busca lograr con la centralización y conformación de los centros de atención locales⁴. Una vez recolectada la información mediante documentos, entrevistas y la observación se realizó la depuración de aquellos elementos que no aportaban al desarrollo del estudio y lo que se consideraba que no generaba valor al cliente, basándose en el criterio propio y del líder, aquí se seleccionó la información importante y relevante

⁴ Plan Táctico Centro de Servicios Compartidos, Dirección de Centro de Servicios Compartidos. Barrancabermeja.

para el desarrollo del proyecto, básicamente todas las actividades que se desarrollaron fueron la materia prima para el diagnóstico que permitió tener un muy buen punto de partida para el plan de mejora.

1.5.2 Identificación y selección de los servicios críticos.

Teniendo la información importante para el estudio se recurrió a herramientas de tipo cuantitativo y cualitativo que permitieron realizar la identificación de los inconvenientes y de los servicios críticos que afectaban la apreciación del cliente tales como:

- Diagrama de Pareto
- Diagrama de causa y efecto
- Diagramas de flujo
- Histogramas
- Análisis estadísticos

Una vez aplicadas las herramientas anteriores se identificaron los servicios que presentaban más inconvenientes y las posibles causas. Posteriormente se realizó la priorización de los servicios críticos y se dio inicio a la documentación de los mismos con el fin de generar y divulgar las lecciones aprendidas, que fueron referencia útil para la formulación de propuestas de mejora.

1.5.3 Mapa de procesos.

Por medio de esta herramienta gráfica de las tareas secuenciales que se realizan en el centro de atención local, se identificó detalladamente la trayectoria o flujo de cada uno de los servicios, facilitando la detección de fallas y reprocesos gráficamente.

1.5.4 Definir el esquema del servicio⁵.

Para la definición y el diseño del esquema de servicio, planteado por la Dra. Valerie Zeithaml especialista en mercadeo y servicios, teoría aplicada en este proyecto como herramienta para la identificación de los agentes y su interacción, según Zeithaml para la elaboración del esquema se recomienda tener en cuenta los siguientes factores:

- Las acciones del cliente: Enmarcan las acciones de los clientes antes de efectuar la solicitud del servicio, hasta que realizan la solicitud. Ésta se obtiene a través de evidencias físicas tales como comentarios y sugerencias por parte del cliente.
- Contacto con el escenario (acción del empleado frente al cliente): El éxito del servicio depende en gran manera de las acciones de los empleados y su interacción con los clientes. El cumplimiento de este ítem se planeará con base en a políticas internas de calidad de la empresa.
- Contacto tras bambalinas (acción del empleado internamente): Son todas aquellas acciones donde el cliente no ve y sirven como apoyo para prestar el servicio. Todas estas requieren de una preparación previamente analizada y estructurada, la cual permite al empleado estar preparado para realizar las actividades que cubran las necesidades del cliente.
- Procesos de Apoyo: Estos procesos se refieren a las acciones que permitan dar respuesta a las necesidades del cliente. Se trabaja internamente para posteriormente hacerla externa.

Adicional a esto para la construcción del esquema fue necesario:

⁵ZEITHMAL, V. Marketing de Servicios. México. Mc Graw Hill. Segunda edición.

- Identificar el proceso que será esquematizado.
- Identificar al cliente o segmento de clientes que experimenta el servicio.
- Hacer el mapa de proceso del servicio desde el punto de vista del cliente.
- Hacer el mapa de las acciones de los empleados de contacto en escena y tras bambalinas.
- Vincular las actividades del cliente con las de la persona contacto para las funciones de apoyo necesarios.
- Añadir evidencia de servicio en cada paso de acción del cliente.

1.5.5 Formulación propuesta de mejora.

Para la elaboración de este ítem fue primordial la recopilación de la información y su análisis, la selección e identificación de los servicios críticos, la estructuración del esquema del servicio y todas las actividades mencionadas en la metodología. Posteriormente, se procedió a formular las posibles soluciones a las fallas encontradas en los análisis anteriores. Este ítem incluyó la elaboración del plan de mejoramiento para el Centro de Atención local Barrancabermeja.

1.5.6 Implementación de propuestas.

Para esta etapa del proyecto, se vinculó al personal directamente involucrado en cada uno de los puntos de mejora, con el fin de generar compromiso frente al estudio realizado. Para el éxito de la implementación se realizaron jornadas de socialización con el fin de lograr una buena divulgación y lograr alcanzar excelentes resultados con una sostenibilidad significativa a través del tiempo.

1.5.7 Sistema de evaluación.

La evaluación tuvo dos objetivos fundamentales, el primero fue evaluar las propuestas realizadas e implementadas y el segundo el diseño de unos indicadores de gestión para el Centro de Atención Local Barrancabermeja.

2. DESCRIPCION DE LA EMPRESA.

2.1 RESEÑA HISTÓRICA⁶.

La reversión al Estado Colombiano de la Concesión de Mares, el 25 de agosto de 1951, dio origen a la Empresa Colombiana de Petróleos, que había sido creada en 1948 mediante la ley 165 de ese año. La naciente empresa asumió los activos revertidos de la Tropical Oil Company que en 1921 inició la actividad petrolera en Colombia con la puesta en producción del Campo La Cira Infantas en el Valle Medio del Río Magdalena, Localizado a unos 300 kilómetros al nororiente de Bogotá.

Ecopetrol emprendió actividades en la cadena del petróleo como una empresa industrial y comercial del estado, encargada de administrar el recurso hidrocarburífero de la nación, creció en la medida en que otras concesiones revirtieron e incorporo su operación. En 1961 asumió el manejo directo de la refinería de Barrancabermeja, construida por Intercol 1956.

En 1970 adoptó su primer estatuto orgánico que ratificó su naturaleza de empresa industrial y comercial del Estado, vinculada al Ministerio de Minas y Energía, cuya vigilancia fiscal es ejercida por la Contraloría General de la República. La empresa funciona como sociedad de naturaleza mercantil, dedicada al ejercicio de las actividades propias de la industria y el comercio del petróleo y sus afines, conforme a las reglas del derecho privado y a las normas contenidas en sus estatutos, salvo excepciones consagradas en la ley. (Decreto 1209 de 1994). En los años noventa Colombia prolongó su autosuficiencia petrolera, con el descubrimiento de los gigantes Cusiana y Cupiagua, en el Piedemonte llanero, en

⁶ www.ecopetrol.com

asocio con la British Petroleum Company. En 2003 el gobierno colombiano reestructuró la Empresa Colombiana de Petróleos, con el objetivo de internacionalizarla y hacerla más competitiva en el marco de la industria mundial de hidrocarburos.

Con la expedición del Decreto 1760 del 26 de Junio de 2003 se modificó la estructura orgánica de la Empresa Colombiana de Petróleos y la convirtió en Ecopetrol S.A., una sociedad pública por acciones, ciento por ciento estatal, vinculada al Ministerio de Minas y Energía y regida por sus estatutos protocolizados en la Escritura Pública número 2931 del 7 de julio de 2003, otorgada en la Notaría Segunda del Circuito Notarial de Bogotá. D.C.

Actualmente, Ecopetrol S.A. es la empresa más grande del país con una utilidad neta 15,4 billones registrada en 2011⁷ y la principal compañía petrolera en Colombia.

2.2 TAMAÑO DE LA EMPRESA.

Ecopetrol S.A por su tamaño⁸ pertenece al grupo de las 40 petroleras mas grandes del mundo y es una de las cuatro principales de latinoamerica, cuenta en Colombia con 8953 empleados directos y mas 18 mil contratistas en todo el territorio colombiano ademas de sus aliados internacionales.

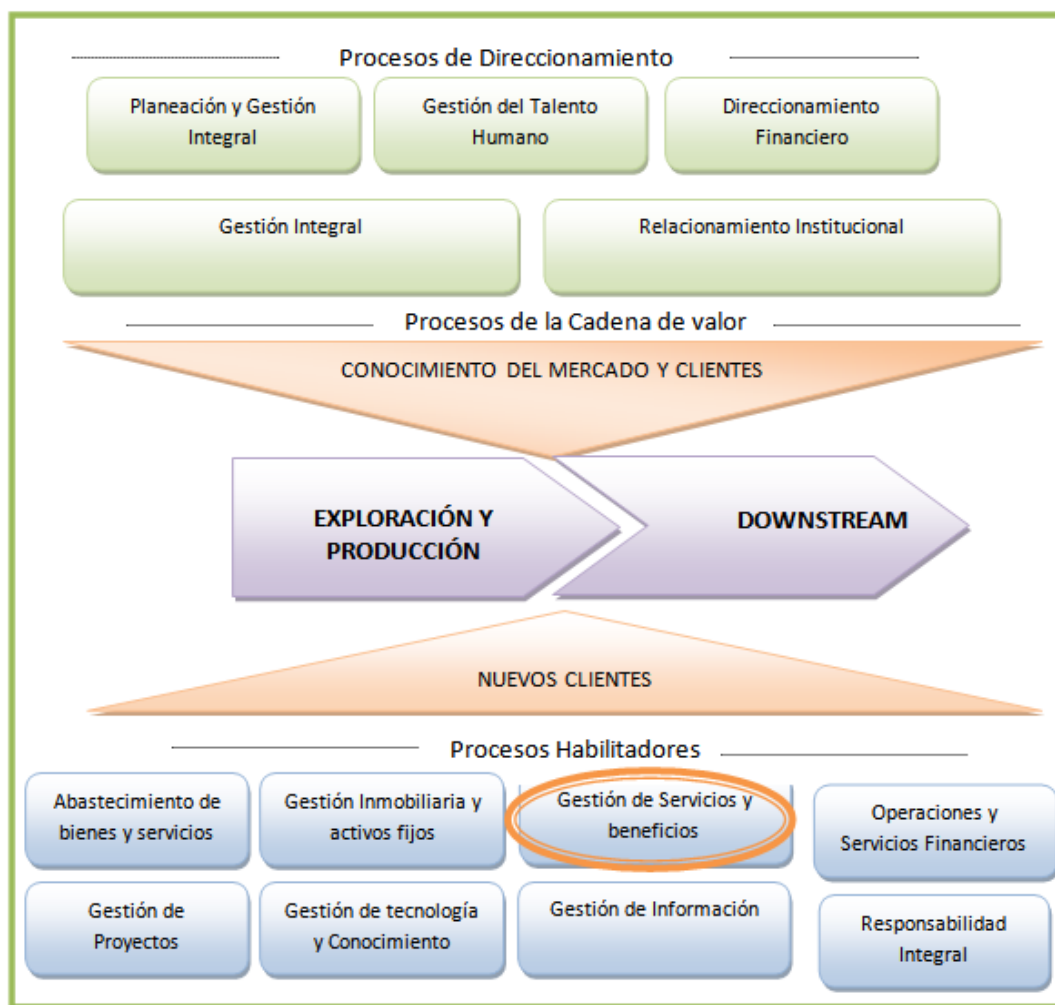
⁷Documento Oficial www.ecopetrol.com.co, "Estados de actividad financiera y económica social y ambiental"

⁸ www.ecopetrol.com

2.2.1 Mapa de Procesos.

En la Figura No. 3 se muestra el Mapa de Procesos de la Empresa, y se ubica los Procesos de Servicios y Beneficios al personal que hacen parte de los procesos habilitadores dentro de toda la estructura de la Organización.

Figura 3. Mapa de Procesos Ecopetrol S.A.



Fuente: Portal Web Iris Trabajadores de Ecopetrol.

2.3 MARCO ESTRATÉGICO⁹

2.3.1 Misión

Encontramos y convertimos fuentes de energía en valor para nuestros clientes y accionistas, asegurando la integridad de las personas, la seguridad de los procesos y el cuidado del medio ambiente, contribuyendo al bienestar de las áreas donde operamos, con personal comprometido que busca la excelencia, su desarrollo integral y la construcción de relaciones de largo plazo con nuestros grupos de interés.

2.3.2 Visión

Ecopetrol, Grupo Empresarial enfocado en petróleo, gas, petroquímica y combustibles alternativos, será una de las 30 principales compañías de la industria petrolera, reconocida por su posicionamiento internacional, su innovación y compromiso con el desarrollo sostenible.

2.4 CULTURA ORGANIZACIONAL.

La cultura organizacional se debe caracterizar por evidenciar los siguientes elementos:

- Respeto por el ser humano
- Responsabilidad
- Integridad
- Orientación a resultados
- Orientación al cliente y al mercado
- Aprendizaje en equipo.

⁹ Portal web para trabajadores Ecopetrol “Iris”.

Figura 4. Mapa Estratégico.



Fuente: Portal Web Iris Trabajadores Ecopetrol.

2.4.1 Principios

En la empresa Ecopetrol S.A. se tiene elaborado un Código de Ética¹⁰, el cual actúa como un referente formal e institucional de la conducta personal y profesional que deben cumplir todos los trabajadores, miembros de la Junta Directiva, proveedores y contratistas, independientemente del cargo o función que ocupen. Es catalogado como un patrón que regula el manejo de las relaciones internas con los grupos de interés como empleados, pensionados y sus familiares, contratistas, socios, clientes, estado, sociedad y comunidad. Así mismo los

¹⁰ Portal web para trabajadores Ecopetrol “Iris”.

principios enunciados que describen los comportamientos esperados de cada uno en el desarrollo de las actividades, tanto dentro como fuera de la empresa y que rigen a toda la familia Ecopetrol son:

- La verdad, que está por encima en todas las acciones y relaciones de la empresa y su grupo empresarial.
- La seguridad, que es prioridad en el trabajo para la protección de la integridad de las personas, de las instalaciones y del ambiente.
- El cumplimiento, que se evidencia frente a los compromisos, normas y procedimientos, y que guía las acciones de mejoramiento.
- La rendición de cuentas, que permite demostrar la transparencia, calidad de la gestión y buen uso de los recursos, prevaleciendo el bien común por encima de los intereses particulares.
- El aprendizaje en equipo, que mediante el ejemplo y el acompañamiento permanente, permite garantizar amplia comunicación.
- El trabajo con profesionalismo, que contribuye a sobrepasar las expectativas de los clientes en términos de costos, ingresos y oportunidad.
- La exigencia y compromiso, que permite mantener y aumentar la viabilidad económica del negocio, mediante el control de los resultados y sus consecuencias.
- La consideración y el cuidado, que sin exclusiones ni discriminaciones merecen las personas, comunidades y sus entornos ecológicos.

- La cordialidad y puntualidad, que debe ser el símbolo de respeto por los demás.

2.4.2 Valores¹¹

Éstos son formas deseables de ser y actuar de las personas, que posibilitan la construcción de la convivencia para el logro de los retos de la empresa y se manifiestan en conductas.

En Ecopetrol S.A. las actuaciones del personal se enmarcan dentro de los valores de responsabilidad, Integridad y Respeto.

- Responsabilidad: Obligación moral de hacer el mejor esfuerzo por alcanzar los objetivos empresariales con un manejo eficiente de los recursos, asegurando el desarrollo sostenible del entorno y el auto cuidado.

En Ecopetrol S.A. y su Grupo Empresarial asumimos y aceptamos las consecuencias de los actos inherentes a nuestras funciones, cuidando su impacto en los demás, la organización, la sociedad y el medio ambiente, y preocupándonos por el aprendizaje continuo.

- Integridad: Comportamiento visible que muestra al personal como personas coherentes entre lo que piensan y lo que dicen.
- Respeto: Aceptación de las diferencias que nace en la propia autoestima y el reconocimiento de la existencia del otro.

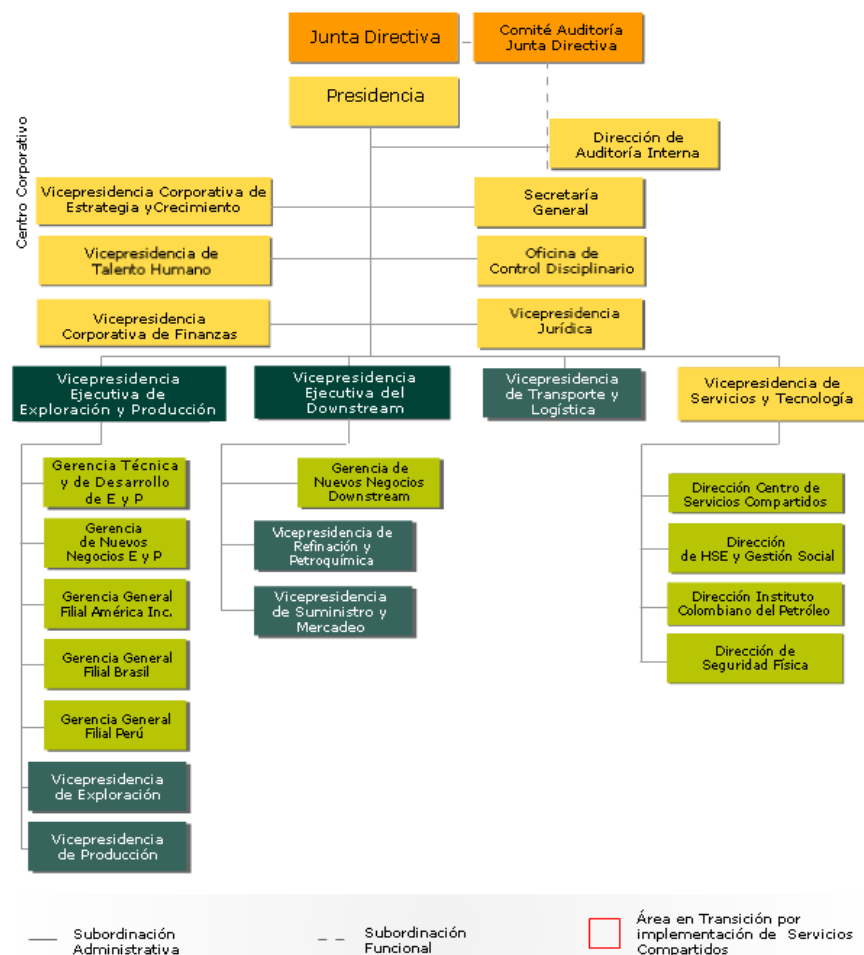
Toda persona, toda comunidad y sus entornos ecológicos merecen de nosotros la más alta consideración y cuidado, sin exclusiones ni discriminaciones.

¹¹ Portal web para trabajadores Ecopetrol "Iris".

2.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

A continuación se muestra la Estructura Organizativa de la Empresa.

Figura 5. Organigrama General Ecopetrol S.A.



Fuente: Portal Web Iris Trabajadores Ecopetrol.

2.6 DIRECCIÓN DE SERVICIOS COMPARTIDOS¹².

Dentro del marco estratégico (ver Figura No. 4) de la Organización se reflejan diferentes ejes temáticos y operativos con los que se busca alcanzar el posicionamiento y el crecimiento de la empresa. De allí surge el concepto de Servicios Compartidos como un modelo de prestación de servicios integrados para habilitar procesos, claramente definidos y medibles, buscando innovación, competitividad y excelencia en los momentos de verdad con los clientes. En la Figura No. 6.Y7 Se muestran los procesos habilitadores de toda la dirección, y se señala los procesos focos de estudio que se manejan en la Unidad de Servicios al Personal.

Figura 6. Procesos Habilitadores Centro de Servicio Compartidos Ecopetrol S.A.



Fuente: Capacitación Interna Agosto 2011, Centro de Servicios Compartidos Barrancabermeja

¹² Vicepresidencia de Servicios y Tecnología, Orientador Estratégico de Capacidades distintivas, ECP – VST-F-20, Versión 2.

Figura 7. Servicios Compartidos de Personal Ecopetrol S.A.



Fuente: Capacitación Interna Agosto 2011, Centro de Servicios Compartidos Barrancabermeja.

Teniendo en cuenta lo anterior, la dirección define los objetivos de una implementación de un centro de servicios compartidos así¹³:

- Estandarización para mayor agilidad y eficiencia.
- Especialización de funciones que facilita el crecimiento.
- Eficiencia que genera reducción de costos.
- Aseguramiento de prácticas de gestión para minimizar riesgos.
- Satisfacción del cliente basada en la mejora continua e innovación de servicios.

Ecopetrol S.A. Inicia a partir de mediados del año 2011 la puesta en marcha del proyecto de estabilización y consolidación de la Dirección de Centro de Servicios Compartidos como un área legalmente constituida dentro de la organización dispuesta a ofrecer el soporte necesario para el crecimiento empresarial, la reducción de costos, minimizar riesgos y lograr la satisfacción del cliente basada en la mejora continua y la innovación. La Dirección de Centro de Servicios Compartidos toma como referencia grandes empresas del medio petrolero y demás sectores que cuentan con un centro de servicios exitoso que ha traído beneficios extraordinarios y mejoras significativas en todos los procesos.

¹³ Vicepresidencia de Servicios y Tecnología, Orientador Estratégico de Capacidades distintivas, ECP – VST-F-20, Versión 2.

Figura 8. Referenciamiento de los Mejores CSC.



Fuente: Capacitación Interna Agosto 2011, CSC Barrancabermeja.

En la figura no. 8 se muestra a lo largo de tres fases, la ubicación de organizaciones importantes que han encontrado a través de la implementación y estabilización del Centro de Servicios Compartidos, una estrategia para su posicionamiento en el mercado, ECOPETROL se ubica en la base inicial mostrando a través del tiempo el objetivo final que es lograr estar en la fase de clase mundial junto a grandes empresas del sector como Shell, BP, etc.

2.6.1 Estructura Organizativa del Centro de Servicios Compartidos.

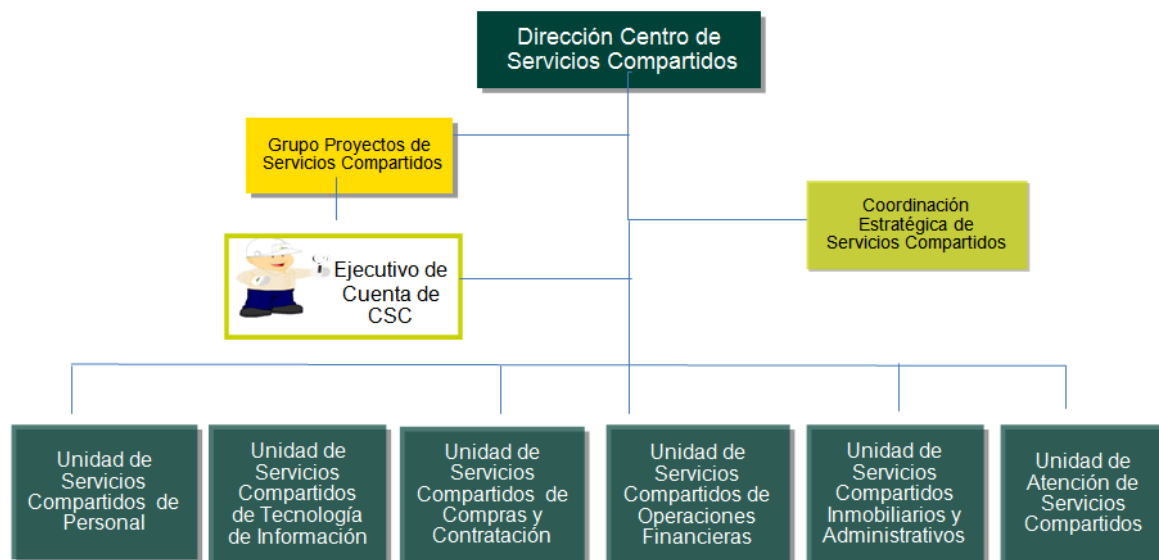
Dentro de la estructura organizativa del Centro de Servicios Compartidos reporta directamente a la Vicepresidencia de Servicios y Tecnología y tiene cinco unidades funcionales de operación: Personal, Operaciones Financieras, Contratación y Compras, Servicios Inmobiliarios y Administrativos y Tecnología de Información; además cuenta con una Coordinación Estratégica, un Grupo de Gestión de Proyectos de Servicios Compartidos, un equipo de ejecutivos de cuenta por línea de negocio y una Unidad de Atención con presencia en seis regiones (Norte, Centro Oriente, Llanos (Casanare - Meta), Magdalena Medio, Sur y Occidente).

El gobierno de los servicios financieros está a cargo de la Vicepresidencia Financiera; el de personal, a cargo de la Vicepresidencia de Talento Humano; y

los de contratación y compras y tecnología de información, está bajo la responsabilidad directa de la Vicepresidencia de Servicios y Tecnología.

Dentro de esta nueva forma de prestación del servicio se han creado ejecutivos de cuenta para cada negocio. Ellos son los responsables de estructurar y hacer seguimiento a los planes y acuerdos de niveles de servicio. Además definen los parámetros de cantidad, costos, oportunidad e indicadores de calidad, base del relacionamiento con los clientes. (Ver Figura 9).

Figura 9. Organigrama Dirección CSC.



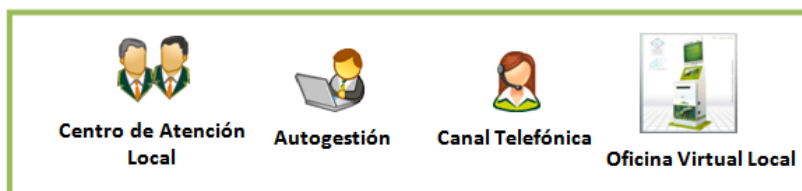
Fuente: Portal Web Iris, Para el Trabajador.

2.7 CENTRO DE ATENCIÓN LOCAL BARRANCABERMEJA.¹⁴

Dentro de la Dirección del Centro de Servicios Compartidos se define un modelo de atención que permite entender las necesidades de los clientes, generar confianza y cumplir con sus expectativas frente a los servicios prestados, es por esto que se habilitan los canales de atención que facilitan la interacción y que finalmente buscan fortalecer los momentos de verdad entre el funcionario y el cliente. Los Centros de Atención hacen parte de los multicanales orientados al bienestar del servicio.

¹⁴ Portal web para Trabajadores de Ecopetrol "Iris".

Figura 10. Canales de Atención.



Fuente: Capacitación Interna Agosto 2011, CSC Barrancabermeja.

El centro de atención Local de Barrancabermeja, funciona como uno de los canales más directos de acercamiento al cliente, es uno de los más neurálgicos, por el número de trabajadores 3163 de la Gerencia Refinería de Barrancabermeja, Allí manejan los diferentes beneficios y servicios a los que tienen derecho los funcionarios directos de la empresa.

2.8 SERVICIOS COMPARTIDOS AL PERSONAL.

Dentro del Centro de Atención Local (CALB) se prestan específicamente los Servicios de Personal, creados por la Organización con el propósito de brindar un mejor soporte apoyando el bienestar de los empleados mediante la gestión de los servicios que la empresa ha catalogado como novedades, beneficios, nómina, y pensiones. Servicios Compartidos al Personal, trabaja por el desarrollo y bienestar de los empleados, familiares y jubilados de la empresa actualmente se cuenta con 3237 trabajadores directos, 3216 jubilados y 10447 beneficiarios.

Desde el momento en el que el trabajador y sus familiares entran a ser parte de los beneficiarios de Ecopetrol, la empresa adquiere un compromiso para contribuir a su bienestar y calidad de vida. La finalidad es mantener, desarrollar y mejorar servicios de primera, que permitan a ustedes tener conductas seguras, saludables, de auto cuidado y autogestión. La calidad del servicio y el buen uso que se hace con ellos son los cimientos de la relación beneficiarios-empresa.

2.8.1 Gestión de Novedades.

Dentro de este servicio se manejan todos los movimientos y acciones que el trabajador realiza, es decir dentro de este macro servicio están:

- Novedades de salarios (promoción, cambio a salario integral, flujo promocional, asignación al cargo.
- Cambio de fondos de cesantías.
- Retiro cesantías, régimen ley 50.
- Retiro cesantías régimen tradicional.
- Legalización de cesantías.
- Reversión de cesantías.
- Deducible retención en la fuente.
- Encargos
- Permisos remunerados y/o no remunerados.
- Vacaciones y antigüedades
- Secuelas
- Embargos
- Vinculaciones, prorrogas, re vinculaciones y desvinculaciones, entre otros.

2.8.2 Gestión de Beneficios

Dentro de esta denominación se incluyen todos los beneficios y facilidades que tienen los empleados y pensionados de la empresa por su labor, acceden a beneficios económicos para ellos y sus familiares todo con el fin de contribuir a atraer, motivar y retener el recurso humano, factor vital para cumplir con las metas estratégicas de la organización. Tales beneficios son:

- Beneficio educativo.
- Servicios médicos.
- Préstamos de Vivienda

- Préstamos de libre inversión y auxilios
- Primas.

2.8.3 Gestión de Nómina.

Son los encargados del pago de los salarios de los trabajadores, de aprobar los auxilios, los préstamos determinar capacidades de pago, capacidades de descuento de los trabajadores, gestionan todo lo que tenga que ver con dinero en la organización dentro de los muchos trámites dentro de este servicio se encuentran:

- Salarios de los trabajadores nómina temporal e indefinida
- Liquidaciones y re-liquidaciones de tutelas.
- Préstamos directos/descuentos aplicados.
- Retención en la fuente / Certificado de descuentos aplicados.
- Certificado de descuentos aplicados / Aportes AFC.
- Cesantías / Liquidación de cesantías e intereses.
- Aportes a fondos voluntarios, AFC y estímulo al ahorro / Liquidación / Pago de casos especiales.
- Cambio de régimen / Liquidación/pagos por cambio de régimen.
- Deducciones externas / Creación de entidades para descuentos por nómina.
- Asesoría en Subsidios (Alimentación, transporte, habitación y arriendo).

2.8.4 Gestión de Pensiones.

Dentro de este Macro Servicio se gestionan todos los trámites que hacen los desvinculados de la empresa que cumplieron con lo establecido por la ley para acceder a los beneficios de una mesada pensional fruto de la labor realizada en la organización. Los trámites son:

- Modificación de la mesada.
- Traslado de sede de pensionados.
- Actualización de datos básicos de pensionado/sustituto.

- Suspensión temporal de pensión.
- Desvinculación de pensionado o sustituto por fallecimiento.
- Actualización de cuenta bancaria de pensionado/sustituto.

3. MARCO TEORICO

3.1 SERVICIO AL CLIENTE.

Este es sin duda una de las actividades mas esenciales dentro de una organización¹⁵, es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador, con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo¹⁶, esto implica más que oír y atender las quejas, devolverles el importe de una compra, cambiar la mercancía o un servicio y sonreír ante ellos, el servicio al cliente es hacer algo fuera de lo común por los clientes , hacer todo lo posible para satisfacerla y tomar decisiones que la beneficien.¹⁷ Se cataloga también como toda una cultura dentro de una organización va mas allá de hacer lo necesario, para hacer una labor superior es preciso que vaya más allá. El proveedor define el servicio al cliente; pero la satisfacción del cliente la define el mismo, es importante que quienes trabajan en esto establezcan objetivos específicos, que permitan la construcción de una vía a una satisfacción motivada por el cliente.¹⁸ Según Zeithaml y Bitner en su libro Marketing de Servicios *“el servicio al cliente, es el servicio que se proporciona para apoyar el desempeño de los productos básicos de las empresas”*, por tanto son un conjunto de actividades que todas las organizaciones manejan sean de manufactura o de servicios, por tanto deben dirigirlas y controlarlas con el fin de lograr las metas propuestas.

¹⁵ GERSON, Richard. Más Allá del Servicio al Cliente. Grupo Editorial Iberoamérica, México.

¹⁶ ACUÑA, Jorge. Mejoramiento de la Calidad: Un Enfoque a los Servicios. Primera edición. Editorial Tecnológica de Costa Rica 2005

¹⁷ GERSON, Richard. Más Allá del Servicio al Cliente. Grupo Editorial Iberoamérica, México

¹⁸ SCOT, Dru. La Satisfacción del Cliente. Grupo Editorial Iberoamérica, México.

Adicionalmente vale la pena para tener una mejor contextualización del concepto partir de la diferencia que existe entre un producto y un servicio, los servicios poseen ciertas características que los diferencian de los productos de acuerdo a la forma en que son producidos, consumidos y evaluados. Estas características provocan que los servicios sean más difíciles de evaluar y saber qué es lo realmente quieren los clientes¹⁹. Lo que hace diferente los servicios a los productos se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 1. Lo que Diferencia a los Servicios.

SERVICIOS	IMPLICACIONES
Intangibles	Los Servicios no pueden Inventariarse
	Los Servicios no pueden patentarse
	Los Servicios no pueden presentarse ni explicarse fácilmente.
	Es difícil determinar su precio
Heterogéneos	La entrega del servicio y la satisfacción del cliente depende de las acciones del empleado
	La calidad en el servicio depende de muchos factores incontrolables
	No existe la certeza de que el servicio que se proporciona es equiparable con lo que se planeó y promovió originalmente
Producción y Consumo Simultáneos	Los Clientes Participan en la transacción y la afectan.
	Los Clientes se afectan unos a otros.
	Los empleados afectan el resultado del servicio
	La descentralización puede ser fundamental.
Perecederos	Es difícil producirlos masivamente
	Resulta problemático sincronizar la oferta y la demanda de los servicios.
	Los servicios no pueden devolverse ni re-venderse.

Fuente: ZEITHMAL, V. Marketing de Servicios. México. Mc Graw Hill. Segunda edición.

Lo anterior muestra la complejidad de un servicio, ya que por su connotación intangible, y su relación directa y subjetiva con los clientes y empleados conforman

¹⁹ZEITHMAL, V. Marketing de Servicios. México. Mc Graw Hill. Segunda edición

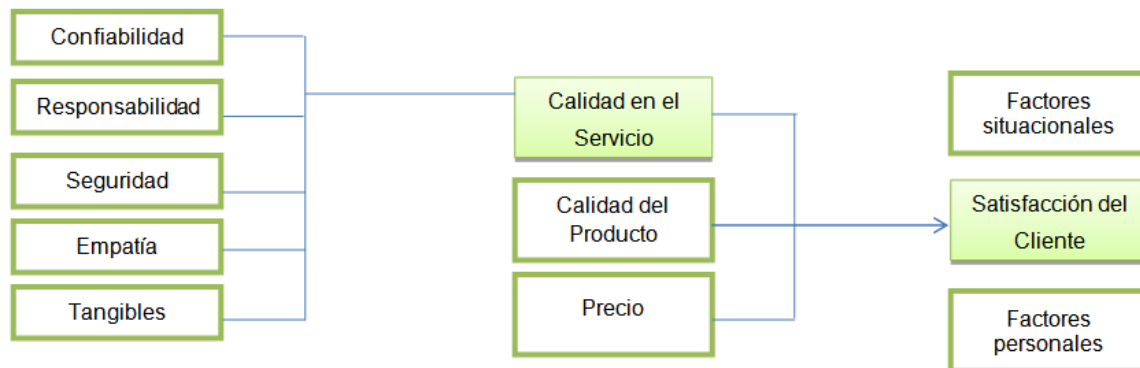
un conjunto de agentes e interrelaciones que para su funcionamiento dinámico se debe trabajar en la estrategia de acciones encaminadas al mejoramiento continuo.

3.2 CALIDAD DEL SERVICIO.

Un servicio de calidad es ajustarse a las especificaciones del cliente, es tanto realidad como percepción, es como el cliente percibe lo que ocurre basándose en sus expectativas de servicio. Un buen sistema de calidad del servicio se puede construir en el diferenciador de los servicios que se ofrecen, dado que se pueden percibir como comodines, los cuales deben distinguirse por los niveles de satisfacción de los clientes y por el sistema que soporta esos índices de desempeño que se informan con puntualidad, validez y pertinencia a los clientes. La gestión de calidad se fundamenta en la retroalimentación al cliente sobre la satisfacción o frustración de los momentos de verdad, referentes al ciclo de servicio, la satisfacción influye sobre las percepciones de la calidad en el servicio, la calidad del producto y el precio, lo mismo que factores situacionales y personales. Por otro lado cuando las deficiencias detectadas en la calidad son críticas, las acciones para recuperar la confianza y resarcir los perjuicios ocasionados a los clientes son incalculables debido a que se corre el riesgo de perderlo.

Los clientes evalúan la calidad de servicio a dos niveles diferentes, un nivel es el servicio regular y un segundo nivel es cuando ocurre un problema o una excepción con el servidor regular. La calidad del servicio es una evaluación dirigida que refleja las percepciones del cliente según Zeithaml existen cinco dimensiones totales del funcionamiento del servicio: Tangibles, Confiabilidad, Responsabilidad, Seguridad y empatía, las relaciones entre estas dimensiones se muestran a continuación:

Figura 11. Percepción de la Calidad y Satisfacción del Cliente.



Fuente: Zeithaml, Valerie, Bitner, Mary. Marketing de Servicios, Segunda Edición 2002, Pag.94.

Las cinco dimensiones del funcionamiento del servicio dirigen el viaje hacia la calidad de servicio, aunque estas dimensiones tendrán una importancia diferente para los variados segmentos de mercado, en unas bases globales son todas importantes, en conjunto constituyen la esencia de los mandamientos de la calidad de servicios: ser excelente en el servicio, intentar ser excelente en las cosas tangibles, fiabilidad, seguridad y empatía. La mejora del servicio se logra con mucha iniciativa humana.

3.3 ENFOQUE DEL SERVICIO.

Para lograr un servicio con calidad y por ende la satisfacción del cliente se hace necesario usar estructuras que de manera ordenada permitan la identificación de los diferentes agentes y las interrelaciones que tienen, es por esto que la autora Zeithaml plantea un “esquema de servicio” como un cuadro o un mapa que retrata en forma precisa el sistema de servicio de modo que las distintas personas involucradas en proporcionarlo lo comprendan y traten con el, en forma objetiva sin

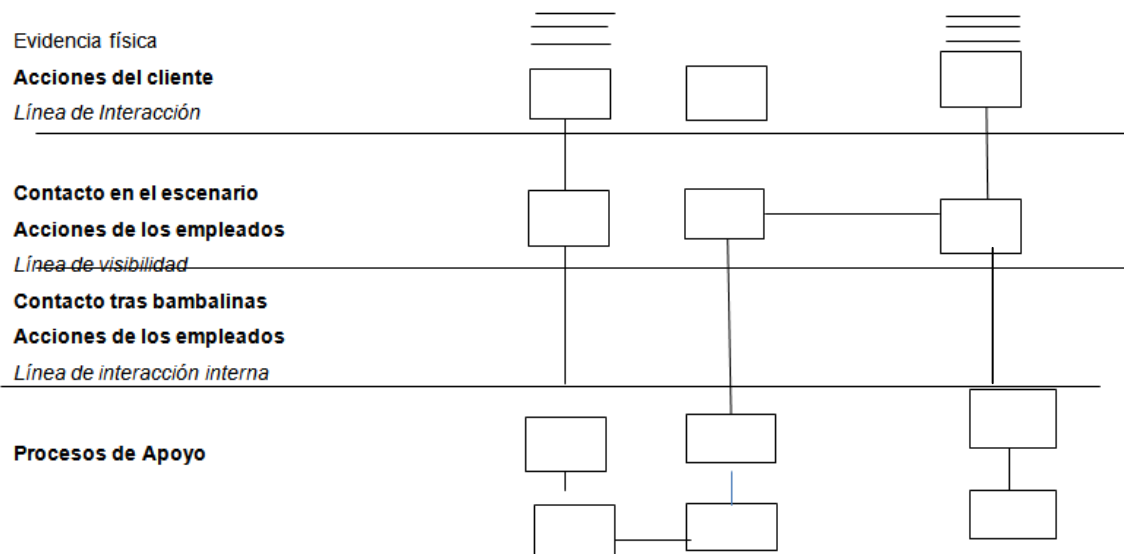
tener en cuenta sus papeles o sus puntos de vista individuales²⁰ (Ver figura No. 12). Depende del objetivo se visualiza el enfoque así:

- Si el objetivo es conocer los papeles de los empleados de contacto, el esquema también se puede leer en forma horizontal, pero ahora enfocándose sobre las actividades ubicadas directamente arriba y debajo de la línea de visibilidad.
- Si el propósito es entender la integración de los diversos elementos del proceso de servicio o identificar en qué parte del escenario caben los empleados en particular, el esquema se puede analizar en forma vertical.

Si la finalidad es rediseñar el servicio, el esquema puede ser visto como un todo para evaluar la complejidad del proceso, cómo podría cambiarse y de qué modo se afectarían los cambios desde el punto de vista del cliente los contactos con el empleado y otros procesos internos, y viceversa.

²⁰ZEITHMAL, V. Marketing de Servicios. México. Mc Graw Hill. Segunda edición, p.254

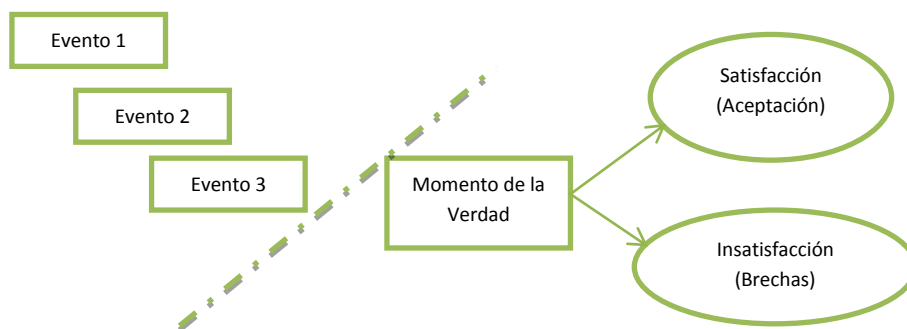
Figura 12. Esquema de Servicio.



Fuente: ZEITHMAL, V. Marketing de Servicios. México. Mc Graw Hill. Segunda edición, p.255.

Adicionalmente a la construcción del esquema, Zeithaml Valerie, menciona también otra estructura significativa a la hora de identificar y de evaluar los agentes que interactúan en los momentos de verdad con los clientes denominada la Cadena de Valor del servicio, definida según la autora como la ruta crítica (efecto cascada).

Figura 13. Cadena de Valor del Servicio.



Fuente: ZEITHMAL, V. Marketing de Servicios. México. Mc Graw Hill. Segunda edición

Todas las insatisfacciones encontradas se denominan brechas, y para ofrecer un buen servicio se debe hacer el máximo cierre de brechas con el fin de lograr la satisfacción del cliente.

3.4 HERRAMIENTAS ESTADÍSTICAS PARA EL CONTROL DE CALIDAD.

Para lograr una identificación adecuada de brechas, se debe acudir a herramientas que permitan detectar cualitativa y cuantitativamente las fallas, es por esto que para apoyar la metodología de solución de problemas, se acuden a Histogramas, Diagramas de Pareto, Diagramas Causa y efecto, y Diagramas de Flujo, cuyos resultados permitan tener una noción de la situación actual.

3.4.1 Histogramas

Se conoce como un resumen gráfico de la variación de un conjunto de datos. La naturaleza gráfica del histograma nos permite ver pautas que son difíciles de observar en una tabla numérica, nos muestra el número de veces que se repiten cada uno de los resultados cuando se realizan mediciones sucesivas, esto permite ver alrededor de que valor se agrupan las mediciones y cual es la dispersión alrededor de ese valor central.²¹

3.4.2 Diagrama de Pareto²²:

Es una representación gráfica de los datos obtenidos sobre un problema, que ayuda a identificar cuáles son los aspectos prioritarios que hay que tratar. También se conoce como “Diagrama ABC” o “Diagrama 20-80”. Su fundamento parte de considerar que un pequeño porcentaje de las causas, el 20%, producen la mayoría

²¹ HOYOS, William. Un Libro de Calidad, Facultad de Ingeniería Industrial, Escuela de Ingeniería y Administración. Primera Edición, 2006.

²²http://www.elprisma.com/apuntes/ingenieria_industrial/diagramadepareto/

de los efectos, el 80%. Se trataría pues de identificar ese pequeño porcentaje de causas “vitales” para actuar prioritariamente sobre él.

Es una herramienta que se utiliza para priorizar los problemas o las causas que los generan. El nombre de Pareto fue dado por el Dr. Juran en honor del economista italiano VILFREDO PARETO (1848-1923) quien realizó un estudio sobre la distribución de la riqueza, en el cual descubrió que la minoría de la población poseía la mayor parte de la riqueza y la mayoría de la población poseía la menor parte de la riqueza.

El Dr. Juran aplicó este concepto a la calidad, obteniéndose lo que hoy se conoce como la regla 80/20. Según este concepto, si se tiene un problema con muchas causas, podemos decir que el 20% de las causas Resuelven el 80 % del problema y el 80 % de las causas solo resuelven el 20 % del problema.

Se recomienda el uso del diagrama de Pareto:

- Para identificar oportunidades para mejorar Para identificar un producto o servicio para el análisis de mejora de la calidad.
- Cuando existe la necesidad de llamar la atención a los problemas o causas de una forma sistemática.
- Para analizar las diferentes agrupaciones de datos.
- Al buscar las causas principales de los problemas y establecer la prioridad de las soluciones
- Para evaluar los resultados de los cambios efectuados a un proceso comparando sucesivos diagramas obtenidos en momentos diferentes, (antes y después)
- Cuando los datos puedan clasificarse en categorías
- Cuando el rango de cada categoría es importante
- Para comunicar fácilmente a otros miembros de la organización las conclusiones sobre causas, efectos y costes de los errores.

Los propósitos generales del diagrama de Pareto:

- Analizar las causas
- Estudiar los resultados
- Planear una mejora continua

La Gráfica de Pareto es una herramienta sencilla pero poderosa al permitir identificar visualmente en una sola revisión las minorías de características vitales a las que es importante prestar atención y de esta manera utilizar todos los recursos necesarios para llevar a cabo una acción de mejora sin malgastar esfuerzos ya que con el análisis descartamos las mayorías triviales.

Algunos ejemplos de tales minorías vitales serían:

- La minoría de clientes que representen la mayoría de las ventas.
- La minoría de productos, procesos, o características de la calidad causantes del grueso de desperdicio o de los costos de re trabajos.
- La minoría de rechazos que representa la mayoría de quejas de los clientes.
- La minoría de problemas causantes del grueso del retraso de un proceso.
- La minoría de productos que representan la mayoría de las ganancias obtenidas.
- La minoría de elementos que representan la mayor parte del costo de un inventario etc.

3.4.3 Diagrama de Causa y Efecto²³

El Diagrama de causa y Efecto (o Espina de Pescado) es una técnica gráfica ampliamente utilizada, que permite apreciar con claridad las relaciones entre un tema o problema y las posibles causas que pueden estar contribuyendo para que él ocurra.

²³<http://www.infomipyme.com>

Construido con la apariencia de una espina de pescado, esta herramienta fue aplicada por primera vez en 1953, en el Japón, por el profesor de la Universidad de Tokio, Kaoru Ishikawa, para sintetizar las opiniones de los ingenieros de una fábrica, cuando discutían problemas de calidad.

SE USA PARA:

- Visualizar, en equipo, las causas principales y secundarias de un problema.
- Ampliar la visión de las posibles causas de un problema, enriqueciendo su análisis y la identificación de soluciones.
- Analizar procesos en búsqueda de mejoras.
- Conduce a modificar procedimientos, métodos, costumbres, actitudes o hábitos, con soluciones - muchas veces - sencillas y baratas.
- Educa sobre la comprensión de un problema.
- Sirve de guía objetiva para la discusión y la motiva.
- Muestra el nivel de conocimientos técnicos que existe en la empresa sobre un determinado problema.
- Prevé los problemas y ayuda a controlarlos, no sólo al final, sino durante cada etapa del proceso.

Beneficios de usar esta herramienta.

- Impacto visual
Muestra las interrelaciones entre un efecto y sus posibles causas de forma ordenada, clara, precisa y de un solo golpe de vista.
- Capacidad de comunicación: Muestra las posibles interrelaciones causa-efecto permitiendo una mejor comprensión del fenómeno en estudio, incluso en situaciones muy complejas.
- Centra la atención de todos los componentes del grupo en un problema específico de forma estructurada y sistemática.

3.4.4 Diagrama de Flujo.

Es una representación gráfica de la secuencia de pasos, etapas y operaciones, movimientos, decisiones y otros eventos que ocurren en un proceso, para producir un cierto resultado, que puede ser un producto material, una información, un servicio o una combinación de los tres. Esta representación se efectúa a través de formas y símbolos gráficos, se utiliza en procesos de Mejora Continua, sobretodo en definición de proyectos, diagnósticos, diseño e implantación de soluciones y mantenimiento de las mejoras.

Existen dos tipos de diagramas de flujo para analizar un proceso

- Diagrama General y/o Detallado.
- Diagrama de flujo de proceso.

Cada uno de los diferentes tipos de diagrama de flujo tiende a mostrar diferentes aspectos de un proceso o tarea. Los diagramas de flujo proporcionan una excelente forma de documentar un proceso y a menudo son útiles cuando se examinan como varios pasos en un proceso trabajan juntos²⁴.

3.5 CENTRO DE SERVICIOS COMPARTIDOS (CSC).

Como una estrategia de consolidación y en pro de aumentar la satisfacción de los clientes de las Organizaciones, surgen los Centros de Servicios Compartidos, como una unidad organizacional que provee soporte back office a clientes internos, eliminando procesos y sistemas redundantes.²⁵

²⁴ HOYOS, William. Un Libro de Calidad. Facultad de Ingeniería Industrial. Escuela de Ingeniería y Administración. Primera Edición. 2006.

²⁵ <http://www.materiabiz.com>

Los Centros de Servicios Compartidos²⁶ (CSC) se han consolidado como un modelo de organización dentro de las grandes empresas principalmente. Al ser una unidad de negocios independiente que integra determinados procesos de soporte y los provee bajo el criterio de Servicio, los CSC son una estrategia para hacer más eficientes las operaciones de las organizaciones.

En entrevista con Gustavo Bohórquez, Sénior Manager de Bearing Point²⁷, señala que la mayoría de las empresas están organizadas en forma centralizada o descentralizada, fluctuando de un modelo al otro con objeto de encontrar una fórmula que evite los problemas de cada esquema. "Las compañías centralizadas logran economías de escala, pero pierden flexibilidad y cercanía con el cliente, en tanto, las descentralizadas se adaptan a las necesidades de los clientes, pero incurren en la duplicación de recursos y en el menor uso de capacidades".

Ante este escenario, un CSC centraliza las funciones de soporte y mantiene descentralizadas las decisiones y funciones de mayor valor agregado en las Unidades de Negocio. Si bien un CSC representa importantes ventajas, el éxito de su construcción-sostiene Bohórquez- depende de los siguientes factores clave:

- El CSC debe ser una organización de servicios sin fines de lucro para hacer más eficiente las operaciones de una empresa o Grupo de empresas.
- Adopción de una cultura de Servicios Compartidos, ya que el CSC es el proveedor y las unidades de negocio son los clientes.

Los CSC surgen en la década de los noventa como una estructura formal dentro de las organizaciones. "Lo que sucedía en ese entonces es que los procesos del back office (cuentas por pagar, cuentas por cobrar, contabilidad general, administración de activos fijos, etc.) resultaban muy costosos y muy poco

²⁶Portal Web: ContactForum.

²⁷ <http://www.contactforum.com.mx/noticias/1037.html>.

estandarizados entre las diferentes unidades de negocios. De esta manera, en la medida en que las empresas iban creciendo, iban creciendo también estas áreas, por lo que resultaba necesario establecer áreas especializadas en el procesamiento de estas transacciones, para que las unidades de negocios se centraran en su función principal: la atención de los clientes y el crecimiento del mercado", explica Bohórquez.

3.5.1 Objetivos principales del CSC²⁸:

- ✓ Eficiencia. Al conformarse como una unidad independiente de sus clientes, se les exige ser muy eficientes y la idea es que cada vez el costo por transacción sea menor, en la medida en que crecen las operaciones de cada una de las unidades de negocio.
- ✓ Servicio. Al basarse las operaciones en los modelos tradicionales de centralización, se logran los objetivos de eficiencia, pero se pierde la cercanía con los clientes. Los CSC buscan mantener y mejorar los niveles de servicio.

3.5.2 Enfoque al Cliente del CSC.

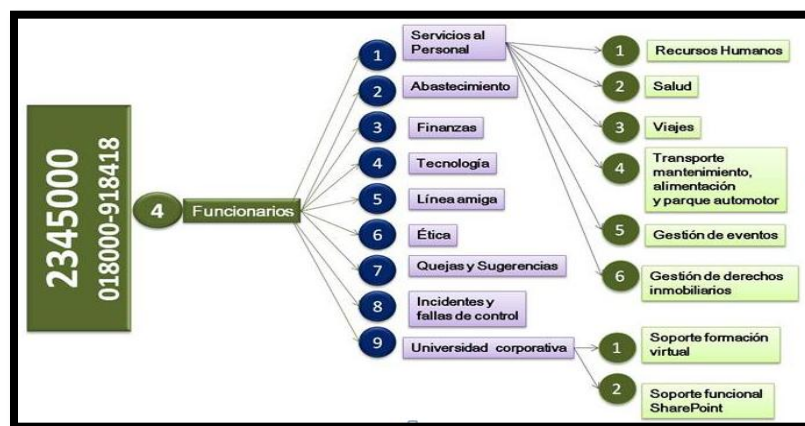
Dentro de la estructura del Centro de Servicios Compartidos se busca una orientación al cliente, con el ánimo de cubrir sus necesidades, y satisfacer sus expectativas, por tanto la Dirección del Centro de Servicios Compartidos diseña una estrategia de acercamiento mayor con los clientes, facilitando canales humanos y tecnológicos con el fin de brindar el mejor servicio como se muestra a continuación.

- *Líderes de cuenta y líderes regionales:* Son los encargados de asegurar el cumplimiento de los niveles de servicio y de la retroalimentación necesaria entre el personal que hace que el negocio funcione.

²⁸ ULRICH, Dave. Recursos Humanos Champions. Ediciones Graniza S.A. 5ta Edición. 2006.

- *Autogestión*: Hace referencia a la cultura que debe tener el cliente de gestionar rápidamente las solicitudes que se pueden llevar a cabo sin necesidad de trámites y papeleos.
- *Canal Telefónico*: única línea autorizada para la recepción de dudas, de quejas y reclamos de todos los servicios prestados por CSC, como compras, contratación, servicios al personal, Informática etc. (Ver Figura 6).

Figura 14. Canal Telefónico.



Fuente: Presentación Interna Capacitación Magdalena Medio.

- *Oficina virtual local y oficina móvil*: Por estos otros medios los clientes pueden acceder a dar inicio al trámite de sus solicitudes, la oficina virtual busca que el cliente no se mueva de su casa, y desde allí pueda hacer efectiva sus solicitudes (las que no requieren documentos en original) y la oficina móvil es creada para los trabajadores de planta de la refinería que no pueden desplazarse hasta el centro de atención local más cercano.
- *Los Centros de Atención Locales*: Son aquellos donde se presentan los momentos de verdad con los clientes, donde los funcionarios personalmente atienden las solicitudes y brindan asesoría frente a los diferentes servicios ofrecidos por la oficina de Personal.

4. DESARROLLO METODOLÓGICO

4.1 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA EL CONOCIMIENTO DE LOS PROCESOS.

Al inicio de la práctica empresarial, se plantearon las expectativas de la Dirección del Centro de Atención Local con el seguimiento y apoyo a la estabilización del Centro de Servicios compartidos como una oportunidad de crecimiento y estandarización. Es por esto que en la primera fase del proyecto se evidenció la importancia de la observación como herramienta vital para dar comienzo al análisis y detalle de cada uno de los procesos que se llevan a cabo en el Centro de Atención Local.

4.1.1 Observación.

La observación permitió determinar las actividades realizadas por cada uno de los funcionarios, la infraestructura del lugar, la comodidad de los clientes, las diferentes formas de atención al cliente, y así mismo evidenciar el ambiente, no solo entre los mismos funcionarios que prestan el servicio, si no entre los clientes, quienes continuamente se exaltan por las demoras en dar respuesta a sus solicitudes. De la observación se obtuvo la siguiente evidencia:

Figura 15.Evidencia Fotografía.



Fuente: Fotografía registrada el día 1 de Agosto de 2011.

En la imagen anterior se observa, el desorden en la sala donde se llevan a cabo los acercamientos con los clientes, no existen filas, ni respeto en los turnos de llegada de cada uno de los clientes, situación que complica el ambiente en la oficina, crea insatisfacción entre los mismos funcionarios y los clientes. Otro aspecto identificado, de gran relevancia para la prestación del servicio es que algunos usuarios pierden tiempo haciendo fila, con solicitudes que son de otras áreas, con formularios incompletos, incluso seis de cada diez personas regresan al Centro de Atención más de 4 veces por la misma solicitud.

4.1.2 Entrevista

Además de la observación otra herramienta muy útil en la recolección de información fue la entrevista informal, con cada uno de los funcionarios quienes permitieron conocer de primera mano el estado de los procesos y el estado del proyecto del Centro de Servicios Compartidos. Uno de los puntos primordiales que se tocaron en la entrevista con cada uno de los funcionarios fue el cambio de roles que tuvieron al ingreso y de la nueva forma de operar. Esta situación influye significativamente en la resistencia al cambio que varios de ellos manifiestan, algunos vienen de áreas totalmente diferentes tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2. Cargos del Personal del Centro de Atención Local Barrancabermeja.

Cargo Anterior	Cargo Actual
Profesional de Nómina	Profesional de Atención al Cliente
Analista de Servicios médicos	Técnico de Atención al Cliente
Respuesta a Derechos de Petición	Profesional de Atención al Cliente
Analista y Recepción Plan Educativo	Técnico de Atención al Cliente
Profesional Servicios a las Localidades	Profesional de Atención al Cliente
Profesional de HSE	Profesional de Atención al Cliente
Profesional de Staff en la Dirección de Abastecimiento	Profesional de Atención al Cliente
Profesional de Nómina	Profesional de Atención al cliente

Fuente: Elaboración Propia.

La tabla indica los cambios en los cargos de los empleados, esta situación repercute directa e indirectamente con la satisfacción del cliente, ya que los encargados de ofrecer el servicio sienten cierto descontento con su nuevo rol y con el manejo de técnicas para mejorar la interacción con el público, sin embargo el reto de la organización es convertir a los asignados en la atención al cliente en profesionales integrales en todas las áreas de personal que estén altamente capacitados en los procesos internos de la Organización²⁹ como lo son en este caso, los servicios y beneficios al personal.

En las entrevistas también se logró recolectar la información existente en cuanto a los procesos, los documentos necesarios para cada trámite, los tiempos de respuesta, las actividades intermedias en cada uno de los procesos, la entrada a los sistemas de información herramientas necesarias para tramitar las solicitudes. La recopilación de las entrevistas se realizó a los ocho funcionarios encargados de la atención a cliente. Los temas tratados para la recopilación de la información fueron:

- Procesos en los que participa.
- Actividades involucradas.

²⁹ Plan Táctico Centro de Servicios Compartidos

- Complejidad de las actividades.
- Descripción de los clientes.
- Formatos que se usan para los trámites(si aplica).
- Sistemas de información utilizados en el proceso a cargo.
- Tiempo promedio de la prestación del servicio.
- Fallas en el proceso que tiene a cargo, según su conocimiento.
- Posibles mejoras.

4.1.3 Reuniones Sistemáticas.

Semanalmente en el Centro de Atención Local de Barrancabermeja se hicieron reuniones con el líder durante todo el periodo de la práctica, donde se trataron temas internos, de relaciones laborales, gestiones del cargo, y demás temas afines relacionados con toda la operatividad del servicio, y con la administración de las instalaciones. Tomando partida de dichas reuniones se recopiló cierta información útil para el levantamiento de los procesos y que finalmente fueron materia prima para la detección de las fallas y las posibles causas raíces de las quejas y reclamos de los clientes. Para esto se hicieron debates y entrevistas en espacios agendados en las sistemáticas con el fin de enriquecer la primera fase del proyecto. En los debates se tocaron temas como:

- Fallas presentadas del día.
- Estudio de quejas particulares
- Cuáles son los servicios más demorados.
- Recopilación de lecciones aprendidas

Todo lo anterior más la interacción con todos los empleados del Centro de Atención fueron las principales fuentes de información, adicionalmente se hicieron entrevistas a varios de los clientes de manera informal para detectar la percepción del cliente frente al servicio tomando como ventaja que éstos a su vez son los

mismos empleados de la empresa. Por otro lado el buzón de sugerencias fue otro elemento vital para conocer la percepción de los clientes. Se recibieron 180 sugerencias y/o reclamos durante cuatro semanas donde la percepción del cliente se consolidó en la siguiente tabla con los porcentajes respectivos:

Tabla 3. Resultados del Buzón de Sugerencias.

Sugerencias y/o Reclamos de los clientes	%
Desorden en la Asignación de turnos	30%
Falta de conocimiento de los Profesionales frente a los procesos.	26%
Demoras en la prestación del servicio	21%
Falta de Asesores en el Centro de Atención Local	13%
Incomodidad en la Sala	11%

Fuente: Elaboración Propia.

La información suministrada por el buzón de sugerencias, fue una fuente para conocer de primera mano la percepción del cliente un 30% de las Personas que usaron el buzón piensan que hay desorden en la asignación de los turnos y eso les crea insatisfacción, así como demoras y falta de conocimiento de los asesores, Todo lo anterior contribuyó a identificar aspectos relevantes que fueron utilizados posteriormente para la elaboración de las propuestas.

4.2 DIAGNOSTICO.

La segunda fase del proyecto consistió en la identificación y selección de los servicios críticos, basándose en la funcionalidad de la local. En términos generales en el Centro de Atención Local de Barrancabermeja (CALB) se tramitan los servicios y beneficios que tiene la organización para sus trabajadores, pensionados y familiares, aquí se da inicio al trámite requerido y se brinda asesoría cuando el cliente lo solicita.

4.2.1 Análisis Cualitativo.

Todo lo recopilado en la primera fase, fue fundamental para realizar el análisis cualitativo ya que permitió identificar los factores primordiales que según los agentes involucrados directamente en el proceso influyen significativamente en la prestación del servicio. Es por esto que se logró construir junto con los profesionales de atención y el líder local, ofreciendo las perspectivas operativas y directivas a la Matriz DOFA identificando las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas a partir de lo que se evidenció en la observación y recopilación de la información.

Esta herramienta que se empleó para realizar un análisis de vulnerabilidad del servicio es un ejercicio empleado para lograr tener una visión panorámica de la situación en el Centro de Atención Barrancabermeja.

Figura 16. Matriz DOFA.

Factores Internos	FORTALEZAS - Cobertura del Servicio. - Asesoría personalizada para el cliente. - Herramienta única para la recepción de solicitudes. - Amplio conocimiento de los proceso, ya que anteriormente funcionada la Regional de Servicios al Personal	DEBILIDADES • Infraestructura no apta para la recepción de los clientes. • Falta de unificación de los requisitos por parte de cada uno de los agentes del proceso. • Algunas inconvenientes por clima laboral no adecuado. • Tiempos de espera largos.
Factores Externos	OPORTUNIDADES - Mayor número de clientes que las otras localidades del País. - Competitividad con las demás empresas del sector que tienen un Centro de Servicios Compartidos para sus clientes y proveedores. - Ampliación de convocatorias para suplir los cupos que se abren para apoyar los procesos.	AMENAZAS -Leyes del Gobierno que afectan los trámites ejemplo supervivencias de los pensionados. -Por problemas en las carreteras se presentan demoras en la entrega de tiqueteras.

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en general el servicio en el Centro de Atención Local tiene varios puntos a favor, fortalezas y oportunidades significativas que pueden lograr que la gestión hecha por los empleados con los clientes sea cada vez mejor y lograr focalizar la atención en el reto táctico del plan estratégico³⁰ de Servicios Compartidos que busca:

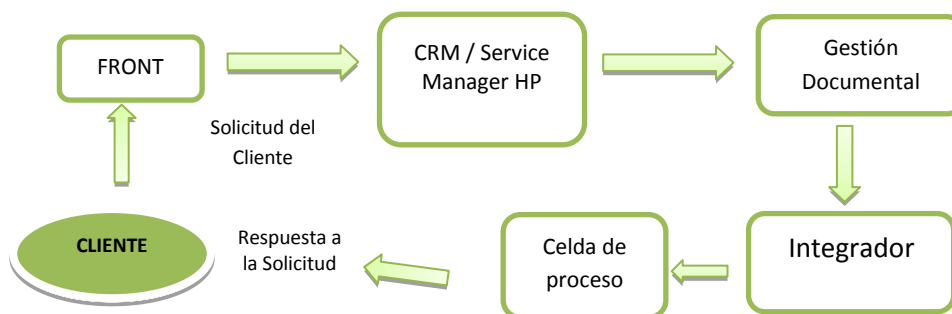
- Aumentar el valor al cliente, evolucionando de servicios transaccionales a servicios especializados, y brindando un alto nivel de especialización en los servicios para las áreas de negocio.

³⁰ Plan Estratégico del Centro de Servicios Compartidos, Socializado en la Presentación a la Regional del Magdalena Medio.

- Optimizar costos, generando márgenes de rentabilidad que apalanquen oportunidades de optimización en la organización.
- Mejorar procesos, estandarizado y optimizando.

Para tener sinergia entre la estrategia de operatividad del Centro de Atención Local y la estrategia general del Centro de Servicios Compartidos resulta importante plantear situaciones que permitan la prestación del servicio correcta donde el cliente esté satisfecho, para lograrlo nos basamos en la premisa básica de un manejo adecuado del flujo de la información, ésta debe ser continua, por tanto la trazabilidad de cada uno de los procesos es fundamental e incide directamente en la pronta solución al cliente. En el análisis cualitativo se procede a identificar y describir los agentes que interactúan en los procesos (ver figura No. 17) donde se muestra a la continuidad de la información:

Figura 17. Trazabilidad de la Información.



Fuente: Elaboración Propia.

Así mismo se describe a continuación la funcionalidad de los agentes:

- **FRONT:** Son quienes están habilitados y capacitados para atender a los clientes independientemente de la clasificación de servicios, estos profesionales son lo encargados de asesorar e iniciar el trámite, ellos de una forma estandarizada inician el proceso con el uso de las listas de chequeo, y el aseguramiento de las bases iniciales del trámite, su formación se basa además

del conocimiento del procesamiento de cada servicio en el uso de herramientas informáticas que facilitan el proceso de validación de la solicitud.

En el Centro de atención Local están actualmente prestando el servicio 8 personas discriminadas entre profesionales y técnicos quienes con capacitaciones de 3 semanas iniciaron la prestación al servicio teniendo en cuenta que algunos venían de áreas totalmente diferentes a la de personal (Tabla No.2).

- **INTEGRADOR:** Estos son los encargados de la asignación de casos existen varios integradores por servicio, su función primordial es la nivelación de cargas para cada uno de los integrantes de la celda de proceso. Deben asegurar los tiempos de respuesta de cada una de las solicitudes. Para este rol la empresa cuenta con profesionales de rango II quienes conocen el proceso, revisan solicitudes, validan el primer filtro y realizan seguimiento de los tiempos de todos los casos que llegan a las localidades.
- **CELDA DE PROCESO:** Son un grupo de profesionales encargados de dar solución a las solicitudes, a los pagos y demás actividades propias de cada uno de los servicios. Una vez asignado el caso por el integrador se procede a registrar y validar en los sistemas para proceder a atender los requerimientos de los clientes y emitir una respuesta.
- **CRM:** Ésta es la herramienta enfocada al cliente que tiene la empresa para realizar la recepción única de solicitudes de los servicios de Gestión de Beneficios, Gestión de Novedades y Gestión de Nómina. Dentro de la plataforma informática se tienen 3 niveles de gestión, el nivel 1 hace referencia a la recepción, validación de los documentos y registro de la Solicitud del cliente según la tipología establecida. El nivel 2 es el encargado de recibir las solicitudes verificar que la tipología con la que se registra sea la adecuada y se lo envía a un integrante del nivel 3, quienes son los encargados de dar

solución a la solicitud, dando la respuesta y registrándola en el sistema, de tal modo que el nivel pueda conocer con el número de registro la solicitud su trazabilidad y así mismo su respuesta.

Service Manager HP, es la herramienta usada para el registro de los temas de pensión, es decir los bonos pensionales, pensión por sustitución, etc. También funciona por tipologías y el Integrador y la celda se encargan de dar respuesta a la solicitud.

- **GESTION DOCUMENTAL:** Son las personas encargadas de digitalizar cada uno de los documentos que se reciben. Se emplean dos herramientas informáticas vitales para la visualización de cada una de las solicitudes de los clientes, cuando el documento se radica se registra en el programa denominado Cartero, toda comunicación que ingresa a la empresa se registra en dicha herramienta. Cuando los documentos ya los valida un Profesional de Atención del FRONT, el documento es cargado por P8, otro programa que permite tener digitalizados cada uno de los documentos por registro de cada uno de los trabajadores. Debido a esta gestión el nivel 1, 2 y 3 de CRM pueden tener el documento del solicitante al mismo tiempo.

Adicionalmente existen dos tipos de Asesorías dentro de la Cultura de Servicio del Centro de Servicios Compartidos como lo son:

- **Atención.** Se define así aquellas asesorías por las que el cliente acude y el profesional FRONT, debe recibir validar y registrar la respuesta para que la Celda de Proceso emita una respuesta, es decir la solución no es directamente del funcionario.
- **Contacto.** Son todas aquellas asesorías en las cuales el profesional FRONT, tiene toda la autonomía para emitir directamente la solución al cliente.

Todo lo anterior fue una identificación de los agentes y del tipo de asesorías que se brindan en el Centro de Atención Local (CAL). Posteriormente se procedió

también a realizar un análisis de roles que permitió determinar las responsabilidades de los agentes involucrados en los procesos que se tramitan en el Centro de Atención Local Barrancabermeja (CALB), ya que según los aportes en las reuniones establecidas con los funcionarios y de las quejas recibidas por oficina virtual de personal se detectaron clientes insatisfechos porque no se les respondió en los plazos solicitados debido a que se presentaron varias escalas internas para hallar la respuesta, pues no estaba claro quién debía canalizarla. Para analizar esta situación se recurrió a la Matriz de Asignación de Responsabilidades (RAM), bajo el modelo RACI³¹, quien en sus siglas en ingles hacen referencia a los elementos denominados “Responsible (responsable, Accountable (Aprobador), Consulted (Consultado), Informed (Informado)” ésta herramienta cualitativa contribuyó a definir quien es el responsable quien debe rendir cuentas, a quien se debe consultar e informar acerca del proceso y su respuesta, es por esto que se permiten identificar los roles y responsabilidades de las personas que interactúan en la central de atención local. Para construir la matriz (Ver Anexo A Matriz RCI) es importante tener en cuenta el siguiente cuadro:

Tabla 4. Guia Matriz RACI.

Letra	Asignación	Descripción
R	Responsable	Tiene a su cargo el problema o el proceso
A	Rendición de Cuenta	Indica quien debe rendir cuenta
C	Consultado	Tiene la información y la capacidad para completar el trabajo
I	Informado	Debe informar de los resultados, pero no es necesario consultarlo

Fuente: FONSECA, Oswaldo. Sistemas de Control Interno de las Organizaciones. Editorial IICO. Primera Edición .234.

³¹FONSECA Oswaldo, Sistemas de Control Interno Para Organizaciones, Editó el Instituto de investigación en Accountability y control – IICO, Biblioteca Nacional del Perú. 1ª Edición, 2011.

Se hizo el análisis de los roles que participan en la prestación del servicio, y se detallaron 62 actividades las principales de la local y las más importantes dentro del funcionamiento de la operación. Se detectaron quienes son los responsables en cada actividad de tal modo que se aclaró y definió la trazabilidad de las tareas en cuanto a los roles, quien debe ser consultado y quien debe aprobarla. Esta matriz ayudó significativamente para las reuniones sistemáticas realizadas durante la realización del proyecto, ya que una vez construida se socializó y permitió que cada uno de los roles involucrados asumieran responsabilidades y compromisos para evitar los inconvenientes de demoras en las solicitudes por falta de gestión y seguimiento en la trazabilidad.

Otra falla encontrada dentro del análisis cualitativo en el CAL, fue la carencia en la unificación de criterios, a la hora de recibir las solicitudes. por tanto se hizo necesario el estudio de todos los procesos para identificar en que servicio se esta fallando al recolectar los requisitos y realizar acompañamientos a los empleados con el fin de diseñar listas de chequeo de manera estándar que todos usen con la misma normatividad, y en criterios iguales para así evitar inconformidades relacionadas con que un funcionario solicita un documento extra que su compañero no, una unificación es primordial para el buen desarrollo de la prestación del servicio.

4.2.2 Análisis Cuantitativo.

Para este análisis se acudió a las herramientas estadísticas para medir la calidad y cuantificar de una manera detallada las inconformidades y fallas en la prestación del servicio. La preocupación de los líderes del Magdalena Medio frente al aumento de quejas y reclamos es alta, según reportes realizados por la herramienta CRM (Software llamado Customer Relationship Manager), donde se obtiene una data en Excel discriminando cada uno de los servicios por las tipologías de cada una de las solicitudes.

Al inicio del proyecto se obtuvo según el análisis de los reportes mencionados que el Centro de Atención Local de Barrancabermeja era uno de los que más reportaba quejas e inconvenientes en el servicio al cliente situación expuesta en el planteamiento del problema.

Para hacer un análisis de las quejas y reclamos generados se tienen en cuenta los servicios que se atienden en la local de atención, Gestión de Beneficios, Gestión de Novedades, Gestión de Nómina, y Gestión de Pensiones y las diferentes inconformidades presentadas. A continuación se muestra el análisis del reporte inicial de la herramienta CRM donde se consolidan las principales fallas e inconvenientes, se cuantifican y se determinan las causas.

- QUEJAS RECIBIDAS POR SERVICIO.

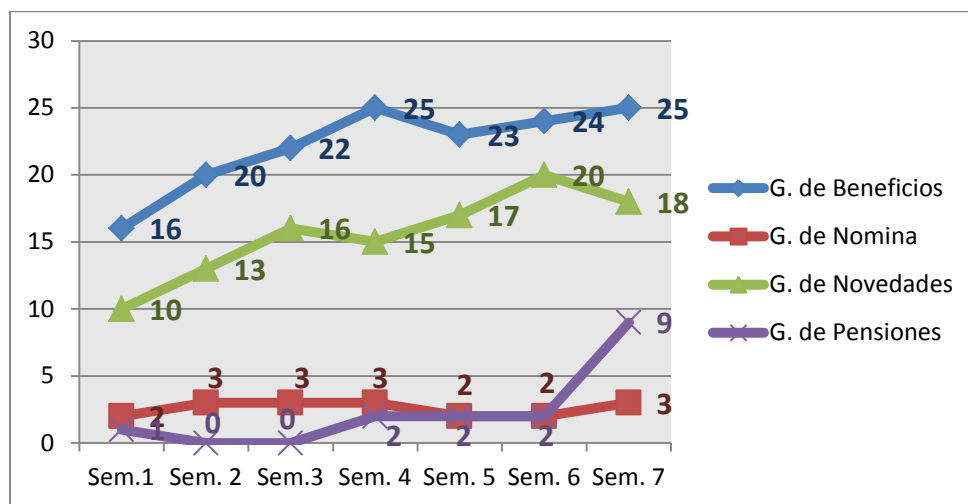
Los datos mostrados a continuación son producto del análisis de una base de datos maestra de reporte donde queda estipulado la solicitud del cliente según una matriz de clasificación que se usa para registrar la atención o la asesoría que el funcionario hace al cliente.

Tabla 5.Consolidado Número de Quejas x semana. (7 Semanas)

Servicio	Sem.1	Sem.2	Sem.3	Sem.4	Sem.5	Sem.6	Sem.7	Total
G.de Beneficios	16	20	22	25	23	24	25	155
G. de Nómina	2	3	3	3	2	2	3	18
G.de Novedades	10	13	16	15	17	20	18	109
G. de Pensiones	1	0	0	2	2	2	9	16
Total general	29	36	41	45	44	48	55	298

Fuente: Elaboración Propia.

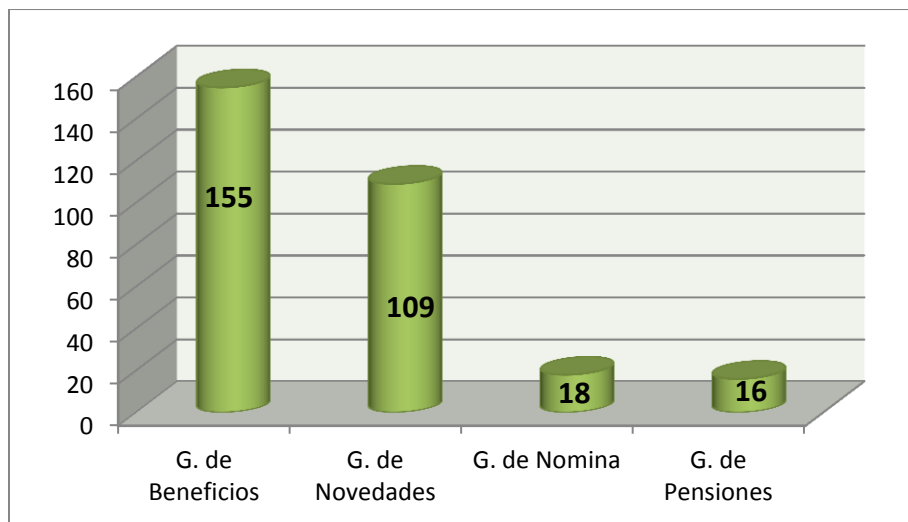
Figura 18. Tendencia del Número de Quejas x Servicio semanalmente. (7 semanas)



Fuente: Elaboración Propia.

Según estos datos el servicio que más inconvenientes presenta es la Gestión de Beneficios con un total de 155 quejas que representa el 52,01% del total, seguido de la Gestión de Novedades con 109 quejas es decir el 36,58%. Lo que indica que la atención del análisis deberá ser, en estos dos servicios que son los más neurálgicos del Centro de servicios compartidos.

Figura 19. Histograma No. de Quejas Totales. (7 Semanas).



Fuente: Elaboración Propia.

Así mismo se hace un análisis de las quejas realizadas en gestión de Beneficios y Gestión de Novedades para determinar en qué proceso es donde más se presenta las inconformidades tal como se muestra a continuación.

Tabla 6. Tabla de Pareto.

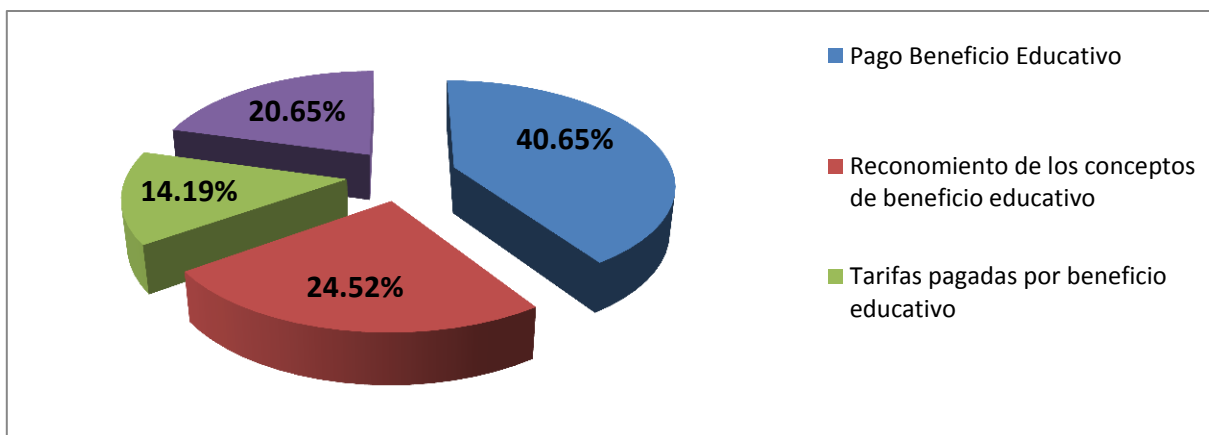
Gestión de Beneficios	No. Queja	155	%
Inoportunidad en el pago del beneficio educativo	1	63	40,65%
Inconformidad con el racionamiento de los conceptos de beneficio educativo (semi-internados, jornada continua, alimentación, transporte)	2	38	24,52%
Inconformidad con las tarifas pagadas por beneficio educativo	3	22	14,19%
Demoras en el trámite de inscripción, ratificación y cancelación de familiares	4	8	5,16%
Inoportunidad en el pago del subsidio familiar	5	2	1,29%
Demoras en el reembolso de gastos por trasteo	6	1	0,65%
Inoportunidad en la entrega de carnets	7	1	0,65%
Inoportunidad en la entrega del Certificado de beneficiarios (salud, educación, etc)	8	1	0,65%
Demoras en el desembolso del préstamo por traslado	9	1	0,65%
Inconformidad por el pago de pensionados y sustitutos	10	1	0,65%
Demoras en la desactivación de pago de subsidio familiar	11	1	0,65%
Demoras en el desembolso del préstamo por fallecimiento de familiares	12	1	0,65%
Demoras en el reembolso de gastos por exequias	13	1	0,65%
Demoras en el reconocimiento de tiquetera	14	3	1,94%
Demoras en el pago de comisariato	15	1	0,65%
Inconformidad por la liquidación y/o pago de ajuste pensional	16	1	0,65%
Inconformidad con el análisis de capacidad de pago para adquirir préstamos	17	1	0,65%
Inconformidad por la liquidación y/o pago de Embargos	18	1	0,65%
Reconocimiento de Pension por Sustitucion	19	4	2,58%
Inconsistencias en el registro de datos para el carnet	20	1	0,65%
Inconsistencias en la actualización de datos personales de trabajadores y sus beneficiarios	21	2	1,29%
Gestión de Novedades	No. Queja	109	

Inconformidad por la liquidación y/o pago de vacaciones y antigüedad	1	67	61,47%
Demoras en la entrega de certificaciones de salario, cargo y/o antigüedad	2	1	0,92%
Inconformidad con el saldos de contingentes (vacaciones, antigüedad, vacaciones suspendidas)	3	12	11,01%
Demoras en la entrega de certificaciones laborales no 76 estándar (embargos, Estimulo al Ahorro y otras laborales)	4	1	0,92%
Inconformidad con la liquidación y/o pago de Secuela	5	8	7,34%
Inconsistencias en la actualización de datos personales de trabajadores y sus beneficiarios	6	1	0,92%
Inconformidad por la liquidación y/o pago de aportes voluntarios y/o AFC	7	1	0,92%
Cambio de Cuenta Bancaria	8	6	5,50%
Inconsistencias en el certificado de salario, cargo y/o antigüedad	9	1	0,92%
Inconformidad con la liquidación de descuentos de entidades externas	10	1	0,92%
Demoras en el registro de legalización de retiro de cesantías	11	1	0,92%
Quejas relacionadas con la calidad en la atención y prestación del servicio por parte del Contact Center	12	1	0,92%
Demoras en el registro de actualización de datos personales de trabajadores y sus beneficiarios	13	1	0,92%
Demoras en el registro de actualización de datos personales de jubilados y sus beneficiarios	14	1	0,92%
Inconsistencias en la actualización de datos personales de jubilados y sus beneficiarios	15	1	0,92%
Inconformidad por el pago de personal activo	16	1	0,92%
Inoportunidad en la entrega del Certificado de beneficiarios (salud, educación, etc)	17	1	0,92%
Demoras en la entrega de certificaciones de servicios médicos	18	1	0,92%
Inconformidad por la liquidación y/o pago de Embargos	19	1	0,92%
Inconformidad con la liquidación y/o pago de Plan quinquenal	20	1	0,92%

Fuente:Elaboración Propia.

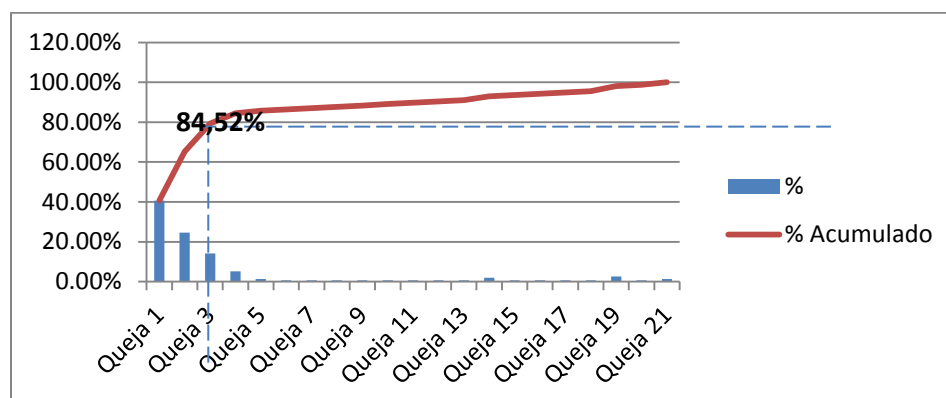
En la tabla anterior se describen las quejas e inconformidades frecuentes y se comprueba numéricamente cuales son las mas repetitivas para los clientes. En la Figura No. 20 y 21, se observa gráficamente los datos obtenidos y el comportamiento de las quejas en Gestión de Beneficios, uno de los servicios que mas inconvenientes presenta.

Figura 20. Gestión de Beneficios.



Fuente: Elaboración Propia.

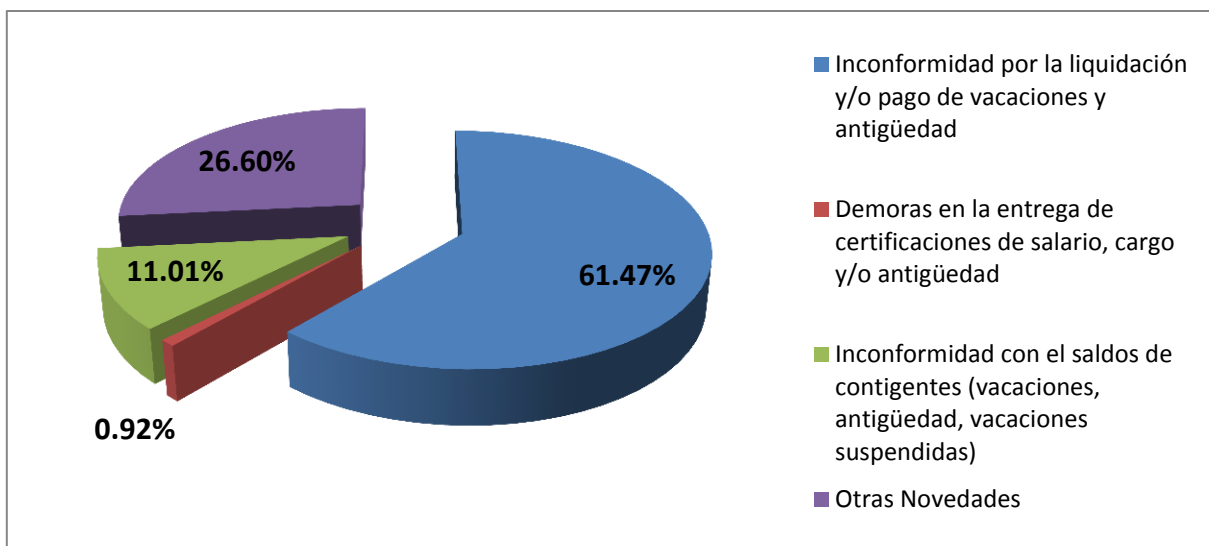
Figura 21. Diagrama de Pareto Gestión de Beneficios.



Fuente: Elaboración Propia.

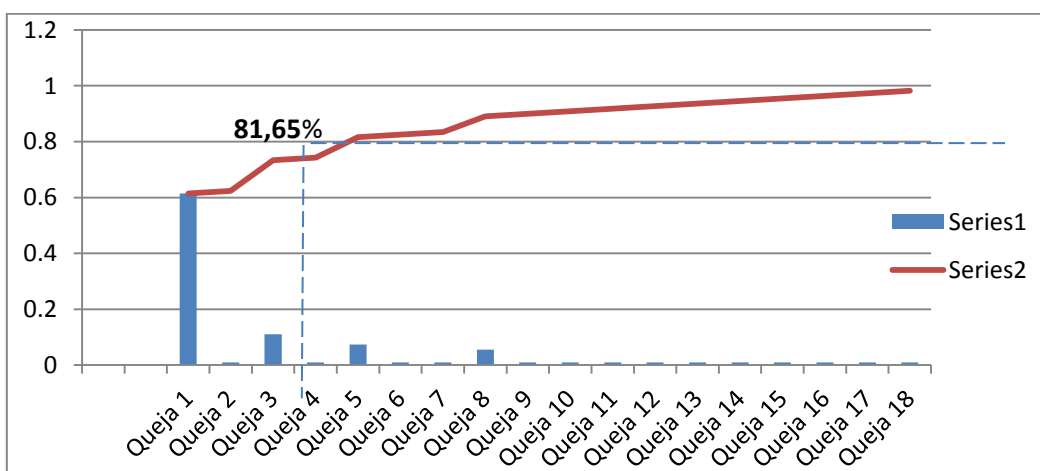
Con un 84,52% de porcentaje acumulado según la Figura No. 21 se muestra que dentro de todos los beneficios ofrecidos el Plan Educacional es uno de los procesos en los cuales se debe centrar la atención ya que el mayor número de quejas se presenta en este tema. El mismo análisis gráfico se realiza para Gestión de Novedades donde un 61,47% de las inconformidades son por el pago inoportuno de las Vacaciones.

Figura 22. Gestión de Novedades.



Fuente: Elaboración Propia.

Figura 23. Diagrama de Pareto Gestión de Novedades.



Fuente: Elaboración Propia.

Según los datos recopilados en la tabla No. 6. se observan cuáles de las diferentes quejas e inconvenientes reflejados son los que más insatisfacción origina a los clientes, dentro del Macro Servicio denominado beneficios existe uno que se denomina plan educacional que cuenta con un 79,36% de las quejas registradas, y en gestión de novedades las demoras en inconformidades con el pago de las vacaciones y antigüedades totales registran un 72,49%, por tanto se

identifican los procesos donde se debe puntualizar y detallar para mejorar, ya que éstos están generando la mayoría de inconformidades e insatisfacción en la Central de Atención.

En síntesis con la herramienta cuantitativa de Pareto, se pudo determinar los procesos más neurálgicos, dentro de todo el funcionamiento de la local de atención tales como, el registro de las vacaciones y antigüedades, la emisión de certificados laborales, el plan educacional ofrecido a los trabajadores convencionales ³², y a los beneficiarios de los empleados (Directivos y convencionales), tramites que generan inconformidad a los clientes y varia la percepción frente al servicio ofrecido.

Adicionalmente al análisis estadístico realizado donde se obtuvieron las inconformidades principales que tienen los clientes frente al servicio, y su vez las fuentes de sus quejas y reclamos se hace necesario como consecuencia de la detección de las fallas, el hallazgo de sus causas, para así poder dirigir el plan de mejora con los factores influyentes.

³²Convencionales: Trabajadores que ingresan a la empresa con estudios técnicos o tecnológicos o todo personal adherido a la Convención Colectiva de Trabajo .

Tabla 7.Consolidado de Problemas Detectados.

Tipo de Inconveniente	No. De Quejas.
Inoportunidad en el pago del beneficio educativo	63
Inconformidad con el reconocimiento de los conceptos de beneficio educativo (semi-internados, jornada continua, alimentación, transporte)	38
Inconformidad con las tarifas pagadas por beneficio educativo	22
Total	123
Inconformidad por la liquidación y/o pago de vacaciones y antigüedad	67
Inconformidad con el saldos de contingentes (vacaciones, antigüedad, vacaciones suspendidas)	12
Total	79

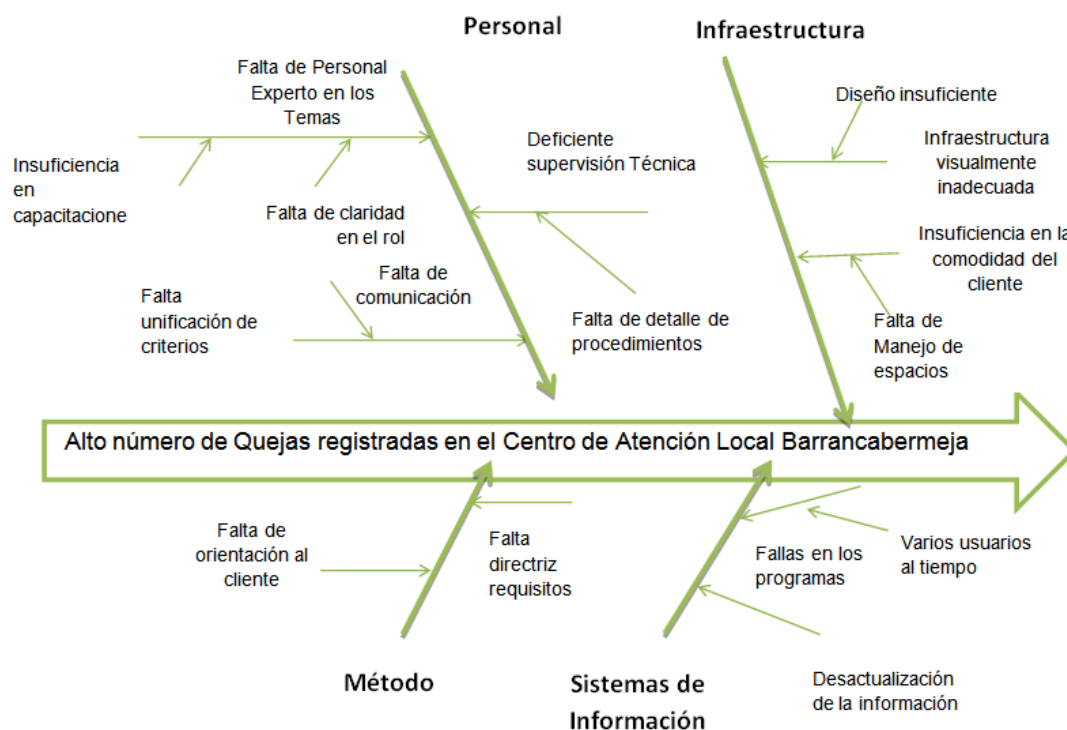
Fuente: Elaboración Propia.

Para lograr mejoras significativas en el Centro de Atención, es importante apuntar directamente a las fallas encontradas según el análisis realizado en el estudio se siete semanas se determinaron 123 fallas relacionadas con los beneficios y 79 inconvenientes relacionados con Novedades, por tanto para lograr focalizar de la manera adecuada el proyecto surge la relevancia de hacer diagramas causa – efecto para cada una de las quejas e insatisfacciones encontradas. Para esta fase del diagnóstico se aprovecharon las reuniones sistemáticas para fortalecer por medio de la lluvia de ideas con los empleados y el líder lo analizado y encontrado estadísticamente según los reportes de la herramienta única para la recepción de solicitudes que se utiliza en el Centro de Atención de Barrancabermeja y a nivel país.

En la Figura No. 24 como consecuencia de la lluvia de ideas con las reuniones establecidas con el personal del Centro de Atención local Barrancabermeja se logró estructurar el diagrama causa raíz del problema principal y al cual le apunta este proyecto de análisis y mejoramiento de los procesos, el alto número de quejas recibidas por la insatisfacción de los clientes frente a los servicios críticos detectados con el análisis cuantitativo que son el Beneficio Educativo y el registro de las novedades movimientos de personal, vacaciones, antigüedad, permisos y

licencias. Sin embargo se pudo consolidar que independientemente del servicio, las causas a la insatisfacción radican en aspectos relacionados como el método de trabajo, la infraestructura de la local, el personal y los sistemas de información.

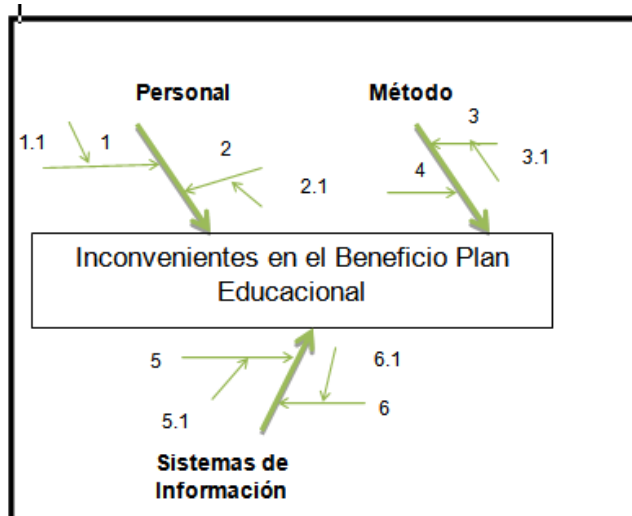
Figura 24. Diagrama Causa y Efecto General.



Fuente: Elaboración Propia.

Tal como se puede observar, existen deficiencias percibidas por los mismo trabajadores que hacen que se presenten fallas con la prestación del servicio, básicamente si detallamos las causas de los servicios críticos que se tramitan en la local se van a encontrar aspectos similares a lo estipulado en la Figura 24. Para definir las causas de los servicios críticos identificados se construyeron los diagramas causa y efecto de Gestión de Beneficios y Gestión de Novedades (Ver Figuras 25 y 26).

Figura 25. Diagrama Causa Efecto Beneficio Educativo.

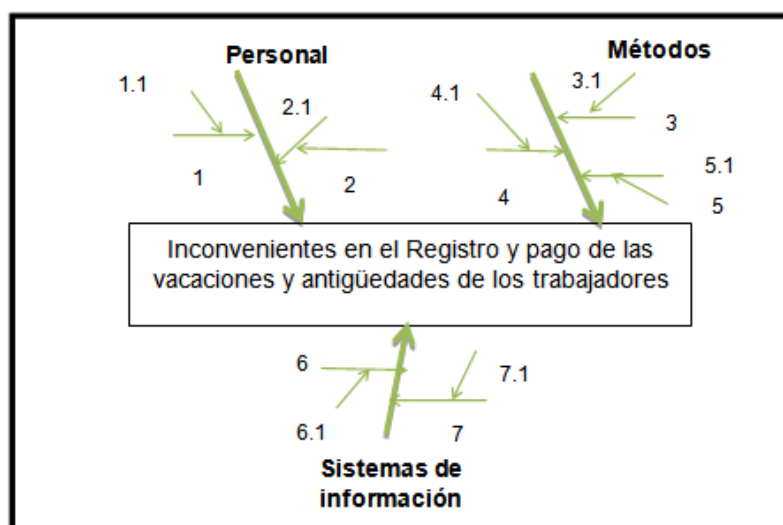


1 Bajo nivel de conocimiento del personal.

1.1	Pocas capacitaciones y preparación para el personal de la celda que maneja el beneficio del plan educativo
2	Falta de comunicación
2.1	Pocos espacios para compartir lecciones aprendidas
3	Excesivas actividades en la validación.
3.1	Falta de destreza a la hora validar la información
4	Falta de directriz de requisitos por parte de la celda de procesos de beneficios
4.1	Unificación de Criterios
5	Falta de actualización en los sistemas de información que se consultan para la validación de las solicitudes
5.1	El Programa Arbolito (herramienta usada en la validación de los documentos) en ocasiones no coincide con lo revisado en la base de datos de nómina.
6	Devolución de casos en la Herramienta CRM fuera de los tiempos establecidos
6.1	Falta de asignación equilibrada del número de casos asignados a la celda de proceso.

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 26. Diagrama Causa y Efecto Inconvenientes



1	Personal con poca experiencia en el tema
1.1	Contratación de personal nuevo para ocupar el cargo de Gestores de tiempos
2	Recepción de formularios mal diligenciados
2.1	Falta de socialización acerca del tema de recepción de documentos
3	Incumplimiento de los requisitos estipulados
3.1	Se tiene la costumbre de hacer favores. No se tiene cultura en la prestación del servicio
4	Falta de comunicación con la celda en el momento de la recepción de los documentos
4.1	No existen canales de comunicación con la celda ya que no están habilitados para contestar teléfono solo correos.
5	Falta de Revisión en el sistema de los contingentes y periodos pendientes de vacaciones
5.1	Falta de destreza en los infotipos que se revisan en el sistema para realizar las validaciones de la solicitud
6	Los RP se reciben cuando el sistema está corriendo la nómina y así no se pueden generar los pagos
6.1	Fallas en CRM, demoras en la respuesta que arroja el sistema
7	Emisión de correos a los trabajadores con datos de días pendientes de vacaciones erróneos
7.1	La respuesta de CRM no coincide con lo registrado en la herramienta SAP en el infotipo de ausentismos

Fuente: Elaboración Propia.

4.3 SELECCIÓN DE LOS SERVICIOS CRÍTICOS.

Tomando como referencia el diagnóstico realizado se procede a priorizar los servicios que según el análisis cuantitativo y cualitativo tienen más inconvenientes y generan más del 80% de las quejas. Es por esto que según Pareto Tabla no.

6, se evidencia que el mayor número de quejas se presentan en dos de los macro servicio que se manejan en la regional, de un total de 298 quejas el 52,01% corresponden a Gestión de Beneficios y el 36, 58% a Gestión de Novedades. Ver Tabla No. 8. Además de analizar la operatividad interna de cada uno de estos procesos, se debe verificar y asegurar la prestación del servicio de manera general, es decir, desarrollar estrategias que permitan contribuir al mejoramiento no solo interno de los procesos si no aspectos como la infraestructura, el clima laboral, reducción de tiempos de servicio eliminando tareas o procedimientos que no agregan valor

Tabla 8. Priorización de los Servicios Críticos.

Prioridad	Servicio	%
1	G. de Beneficios	52,01%
2	G. de Nómina	6,04%
3	G. de Novedades	36,58%
4	G. de Pensiones	5,37%

Fuente: Elaboración Propia.

4.4 MAPA DE PROCESOS.

Al inicio del proyecto la trazabilidad de los procesos no estaba claramente definida por esta razón se construyó el Diagrama de Flujo General (Ver Anexo B) de las solicitudes que se reciben en la local, para la elaboración se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

- Entradas
- Agentes involucrados en el sistema.
- Trazabilidad de los documentos.
- Tiempos en trámite de las Solicitudes

Inicialmente en el Centro de Atención Local no existía un diagrama de flujo donde se explicara la trazabilidad de las solicitudes ni el método de trabajo planteado por el Centro de Servicios Compartidos, es por esto que se construyó teniendo en cuenta las actividades que se realizan y la variabilidad de cada uno de los procesos. En la siguiente figura se pueden observar las actividades realizadas por el FRONT, CRM y Gestión Documental. Ver Anexo C Diagrama General Front.

4.4.1. Premuestra Análisis de Tiempos.

Adicionalmente se hizo el análisis de la duración de cada uno de los trámites de servicios críticos, para determinar los tiempos se utilizó el método por cronómetro. Para poder llevarlo a cabo se hizo una premuestra con 20 observaciones, la medición se enfocó en los servicios críticos y en los tiempos que no estaban determinados que son: las actividades realizadas por el FRONT y por CRM, los tiempos de Gestión Documental se muestran en la Tabla No. 9, éste agente interactúa en el sistema con sus tiempos establecidos por la dirección de la empresa contratista y no genera inconveniente dentro del proceso, además el tiempo de cada actividad es el mismo para cualquier solicitud la demora radica en el número de Folios no en el proceso como tal.

Tabla 9. Tiempos Establecidos por Gestión Documental que Ingresan por FRONT.

Actividad	Duración actividad (min)
Recepción del Documento y verificación del diligenciamiento de la Plantilla UPE-UTI-F-002. (Ver Anexo D).	3,26
Radicación del documento y registro de los datos.	7,84
Cargue en P8	0,56

Fuente: Elaboración Propia.

Igualmente sucede con los tiempos de los integradores y de la celda de procesos, como se manejan los temas a nivel nacional, para dar trámite a la solicitud estos tiempos estandarizados como acuerdos de niveles de servicio se presentan en el anexo E.

Por tanto el cálculo de tiempos se hizo con el personal del FRONT de quienes no hay registro en cuanto a la duración de sus actividades. En la tabla 10 se muestra el formato de recolección de los datos.

Tabla 10.Formato recolección de tiempos Premuestra.





**SERVICIOS
COMPARTIDOS**

Nombre del proceso:

Hora Inicio Hora fin

Nombre de Karina Abril

Personal

Agente que Interviene	No.	Actividad	Tiempo Observado (min)
FRONT			
SUBTOTAL FRONT			
CRM			
SUBTOTAL CRM			
Total de la observación			

Fuente: Elaboración Propia.

La finalidad de la medición fue determinar el tiempo de duración de la solicitud en cada estación del sistema.

Los datos de la premuestra arrojaron lo siguiente:

Tabla 11. Datos Observaciones Premuestra. (Plan Educacional).

No. Observación	Totales tiempos FRONT
1	12,09
2	13,34
3	14,21
4	12,56
5	14,71
6	13,05
7	12,88
8	12,03
9	12,00
10	12,08
11	13,78
12	13,50
13	12,94
14	14,11
15	14,29
16	16,42
17	21,33
18	22,82
19	22,66
20	23,26

Fuente: Elaboración Propia.

Utilizando la estadística descriptiva básica se hallaron los siguientes datos de la tabla No. 12.

Tabla 12. Análisis Estadístico Plan Educacional.

Análisis Estadístico	
Media	15,20372
Error típico	0,8752452
Mediana	13,6416
Desviación estándar	3,91421554
Varianza de la muestra	15,3210833
Mínimo	11,9952
Máximo	23,2554
Suma	304,0744
Cuenta	20

Fuente: Elaboración Propia.

De dicha premuestra se obtuvo una desviación estándar de 3,914, para determinar el número de la muestra se utilizo la siguiente fórmula:

$$N = (s * t_{\frac{\alpha}{2}, n-1})^2 / e^2$$

S: desviación estándar

t : Valor distribución t –student.

e : Error deseado

Con un Nivel de Confianza del 95% y 19 grados de Libertad (n-1), revisando la tabla de t-student el valor es de 2,86, y el e: 2 minutos (error deseado), por tanto remplazando en la formula quedaría así:

$$N: \frac{3,91 \times 2,86^2}{2^2}$$

N: 31,3

Lo anterior indica que se deben hacer 31 observaciones del servicio del trámite de plan educacional. Ese mismo análisis se hizo con el trámite de servicios médicos, con el de vacaciones y con los trámites cortos tal como se muestra a continuación consecutivamente:

Tabla 13.Premuestra Servicios Médicos.

Observación	Totales tiempos FRONT
1	16,10
2	16,59
3	20,00
4	18,25
5	16,62
6	14,36
7	19,93
8	19,81
9	20,74

Observación	Totales tiempos FRONT
10	20,24
11	20,99
12	20,82
13	19,62
14	18,72
15	20,64
16	18,85
17	16,09
18	16,01
19	17,77
20	14,27

Fuente: Elaboración Propia.

Para el proceso de servicios médicos también se utilizó la fórmula $N = (s * t_{\frac{\alpha}{2}, n-1})^2 / e^2$ y se halló la desviación estándar como se muestra en la tabla No. 14. Reemplazando en la fórmula con un nivel de confianza del 95% y 19 grados de libertad se obtiene:

$$N: \frac{2,26 \times 2,86^2}{2^2}$$

$$N: 10,4$$

Tabla 14. Análisis Estadístico Servicios Médicos.

Análisis ESTADISTICO	
Media	18,2705
Error típico	0,50544
Mediana	18,7815
Desviación estándar	2,2604
Varianza de la muestra	5,10941
Mínimo	14,269
Máximo	20,9855
Suma	365,41
Cuenta	20

Fuente: Elaboración Propia.

Para el servicio de servicios médicos se deben hacer 10 observaciones. Para el trámite de recepción de vacaciones que hace parte del Servicio Gestión de Novedades también se hizo el estudio determinando una desviación muy pequeña, por tanto con los datos de la premuestra es suficiente para determinar el tiempo asignado para proceso de recepción y verificación.

Tabla 15. Premuestra Vacaciones (Gestión de Novedades).

No. Observación	Tiempo FRONT
1	5,78
2	4,86
3	6,93
4	5,42
5	6,45
6	6,81
7	5,58
8	5,87
9	6,10
10	6,44
11	6,01
12	6,58
13	5,08
14	5,80
15	4,29
16	4,76
17	5,51
18	5,44
19	5,65
20	5,18

Fuente: Elaboración Propia.

Con una desviación estándar de 0,70, el proceso no tiene demoras en el trámite que realiza el FRONT.

Para el caso de los trámites cortos que se realizan en el Centro de Atención Local de Barrancabermeja, también se hizo un estudio determinando los tiempos de

duración, resultando al igual que el trámite de vacaciones con una desviación pequeña que permitió con la observación poder determinar el tiempo asignado.

Tabla 16.Trámites cortos.

Proceso	T. Promedio (min)
Carnetización (Ya ratificado)	2,27
Entrega de Recibos de Pago	2,26
Entrega de Certificaciones	2,19
Entrega de Certificados DIAN	2,19
Recepción Supervivencias	3,09

Fuente: Elaboración Propia.

4.4.2. Muestra del Análisis de Tiempos.

Una vez obtenido de la premuestra el número de ciclos u observaciones que se debían realizar, se procedió a tomar los datos dividiendo en elementos cada observación así:

Tabla 17. Elementos de los ciclos de la toma de tiempos.

Agente que Interviene	No.	Actividad	Tiempo Observado (min)	
FRONT		Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido		
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)		
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud		
CRM		Registro en el sistema		
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental		

Fuente: Elaboración Propia.

En el Anexo F, G, H, e I se pueden observar los datos recolectados de cada uno de los servicios de plan educacional, servicios médicos, vacaciones y los

denominados trámites cortos consecutivamente, y en el Anexo J se muestra la tabla de los suplementos los resultados obtenidos se muestran a continuación:

Tabla 18. Tiempo Asignado Plan Educacional.

Agente	Descripción	Tiempo Normalizado	Suplemento por necesidades básicas	Número de Vences que se repite la Actividad	Tiempo Asignado
FRONT	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	2,97	11	1,00	3,30
	Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	6,37	11	1,00	7,07
	Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al expplicación de la trazabilidad de su solicitud	4,64	11	1,00	5,15
SUBTOTAL FRONT		13,98		1,00	15,52
CRM	Registro en el sistema	1,18	11	1,00	1,31
	Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,42	11	1,00	0,42
SUBTOTAL CRM		1,60			1,73
TOTAL					17,25

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 19. Tiempo asignado Servicios Médicos.

Agente	Descripción	Tiempo Normalizado	Suplemento por necesidades básicas	Número de Vences que se repite la Actividad	Tiempo Asignado
FRONT	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	1,88	11	1,00	2,09
	Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	7,99	11	1,00	8,87
	Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al expplicación de la trazabilidad de su solicitud	4,87	11	1,00	5,41
SUBTOTAL FRONT		14,75		1,00	16,37
CRM	Registro en el sistema	1,67	11	1,00	1,85
	Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,40	11	1,00	0,40
SUBTOTAL CRM		2,07			2,25
TOTAL					18,62

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 20. Tiempo Asignado Trámite Vacaciones.

Agente	Descripción	Tiempo Normalizado	Suplemento por necesidades básicas	Número de Vences que se repite la	Incremento	Tiempo Asignado
FRONT	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,94	11	1,00	0,10	1,04
	Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	2,35	11	1,00	0,26	2,61
SUBTOTAL FRONT		3,29		1,00	0,36	3,65
CRM	Registro en el sistema	0,26	11	1,00	0,03	0,29
	Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	1,24	11	1,00	0,14	1,24
SUBTOTAL CRM		1,50				1,53
TOTAL						5,18

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 21. Tiempos asignados Trámites Cortos.

Proceso	T. Promedio (min)	Suplemento por necesidades básicas	Número de Vencimientos que se repite la Actividad	Incremento	Tiempo Asignado
Carnetización (Ya ratificado)	2,27	11	1	0,13	2,40
Entrega de Recibos de Pago	2,26	11	1	0,13	2,39
Entrega de Certificaciones	2,19	11	1	0,13	2,32
Entrega de Certificados DIAN	2,19	11	1	0,13	2,32
Recepción Supervivencias	3,09	11	1	0,14	3,23

Fuente: Elaboración Propia.

Todas las tablas anteriores permitieron tener un punto de referencia para determinar las duraciones de las actividades realizadas en el CAL (Centro de Atención Local), y el cálculo de las tasas de servicio para los trámites críticos, en un día normal con un horario de atención de 6 a 9:30 am y de 12 a 4:30. Una persona del FRONT puede atender un promedio de 28 solicitudes de plan educacional al día, con un tiempo asignado de 17,25 minutos, y 26 solicitudes/día de servicios médicos con una duración por trámite de 18,6 minutos. Sin embargo hay que tener en cuenta que estas solicitudes son relativas ya que la demora radica en la asesoría que el cliente necesite con respecto al trámite.

4.5 ESQUEMA DEL SERVICIO.

Para la realización del Esquema de Servicio, se contó con la participación de todos los agentes que interactúan en el proceso, sus aportes y sus consideraciones fueron fundamentales para la construcción de dicho esquema a continuación los pasos que se tuvieron en cuenta:

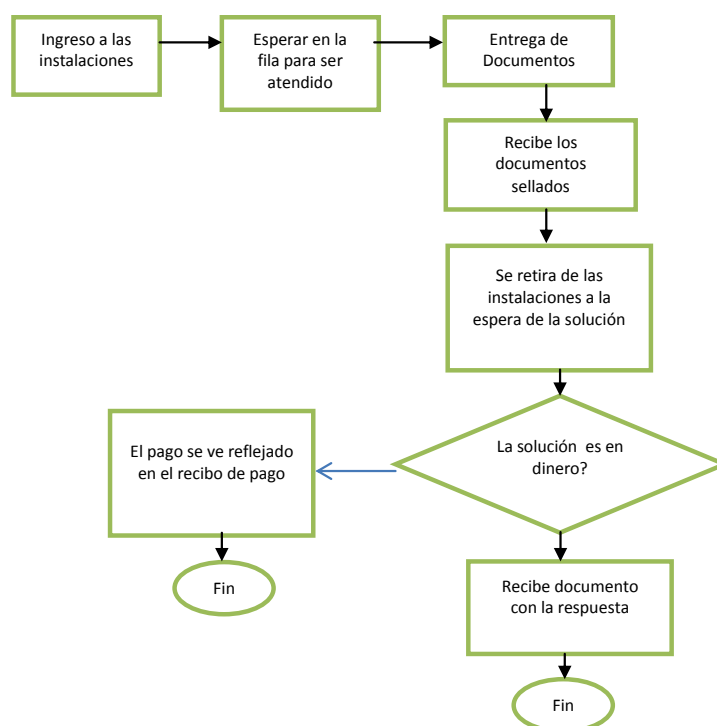
Paso 1. Identificación del servicio. El esquema se va enfocar en la recepción de solicitudes del Centro de Atención Local Barrancabermeja, ya que independientemente del servicio, las actividades de recibir, validar y dar respuesta al cliente son las mismas.

Paso 2. Identificación del cliente o clientes. El Centro de Atención Local Barrancabermeja atiende a los trabajadores directos de la empresa, a los pensionados y a sus familias quienes son llamados beneficiarios, la empresa cuenta con 3237 trabajadores directos de toda la regional, 3216 pensionados y 10447 beneficiarios. La población que accede al servicio, tiende a ser bastante exigente y a saltar los conductos regulares situación que se explica ya que la mayoría tienen o han tenido vinculo laboral con la organización.

Paso 3. Mapa del proceso desde el punto de vista del cliente.

La percepción del cliente es importante a la hora de realizar el esquema del servicio, ya que lo que el cliente ve es lo que juzga y lo que le da el criterio de definir si el servicio es bueno o malo. El servicio que se presta en El Centro de Atención Local según el cliente se describe en la siguiente figura.

Figura 27. Mapa de Procesos según el cliente.

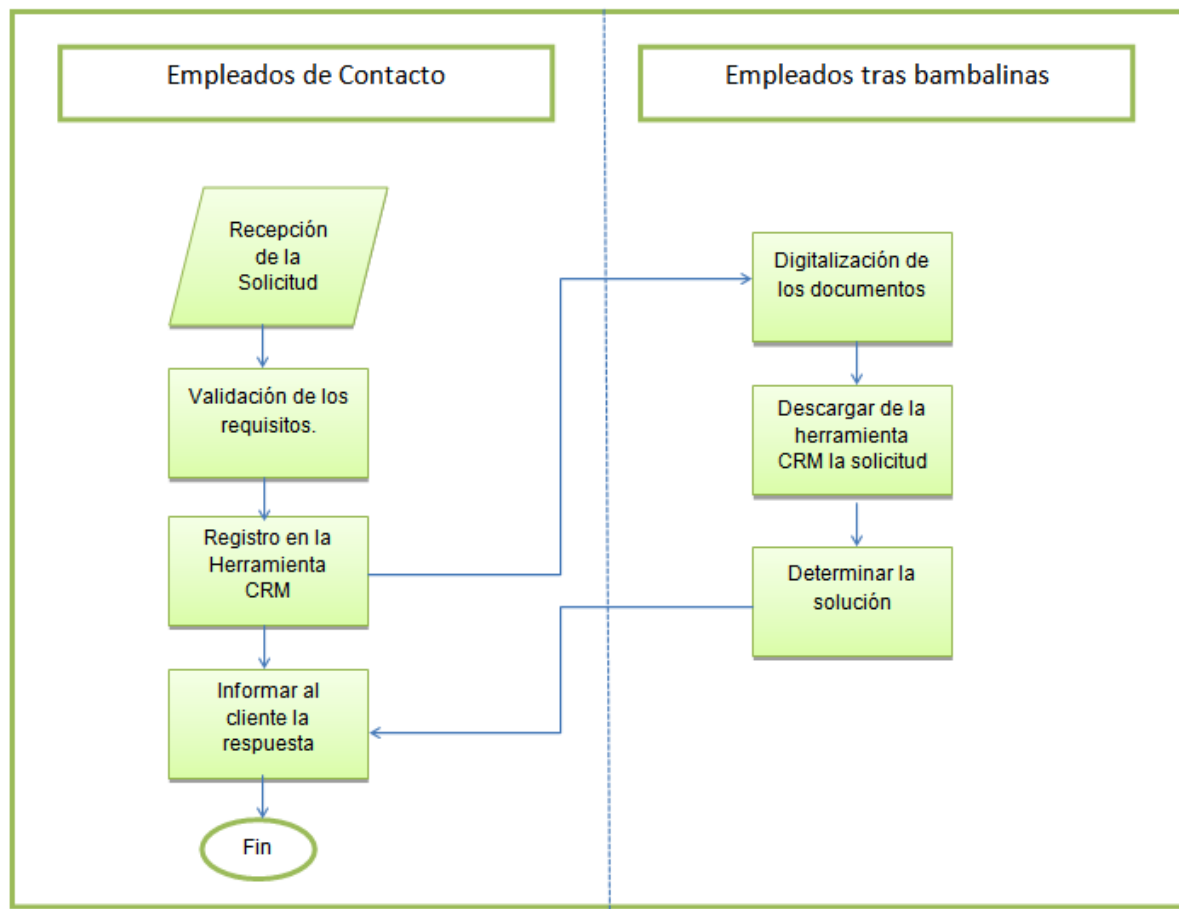


Fuente: Elaboración Propia.

Paso 4. Mapa de las acciones del empleado de contacto en escena y tras bambalinas.

La descripción de las actividades que realizan los empleados, que atienden directamente a los clientes y los que están tras el servicio, son de vital importancia para poder construir el esquema basados en la atención al cliente real, permitiendo detectar inconvenientes en la prestación del servicio. La recopilación de las acciones hechas por los empleados se observan en la figura No. 28.

Figura 28. Actividades de los empleados de contacto y tras bambalinas.



Fuente: Elaboración Propia.

Paso 5. Vincular las actividades del cliente con las de la persona de contacto para las funciones de apoyo necesarias.

Aquí se identifican los vínculos que existen entre las personas de contacto y las personas de apoyo, quienes hacen actividades que no son directas del proceso, pero que si no se hacen afectan significativamente el trámite de la solicitud. Para cada requerimiento independientemente de cual sea, es importante:

- Servicio de copias de documentos.
- Conteo de folios para remisión a gestión Documental.
- Recepción de la correspondencia y asignación a quien corresponda.
- Servicios generales.

Paso 6. Añadir evidencia de servicio en cada paso de acción del cliente.

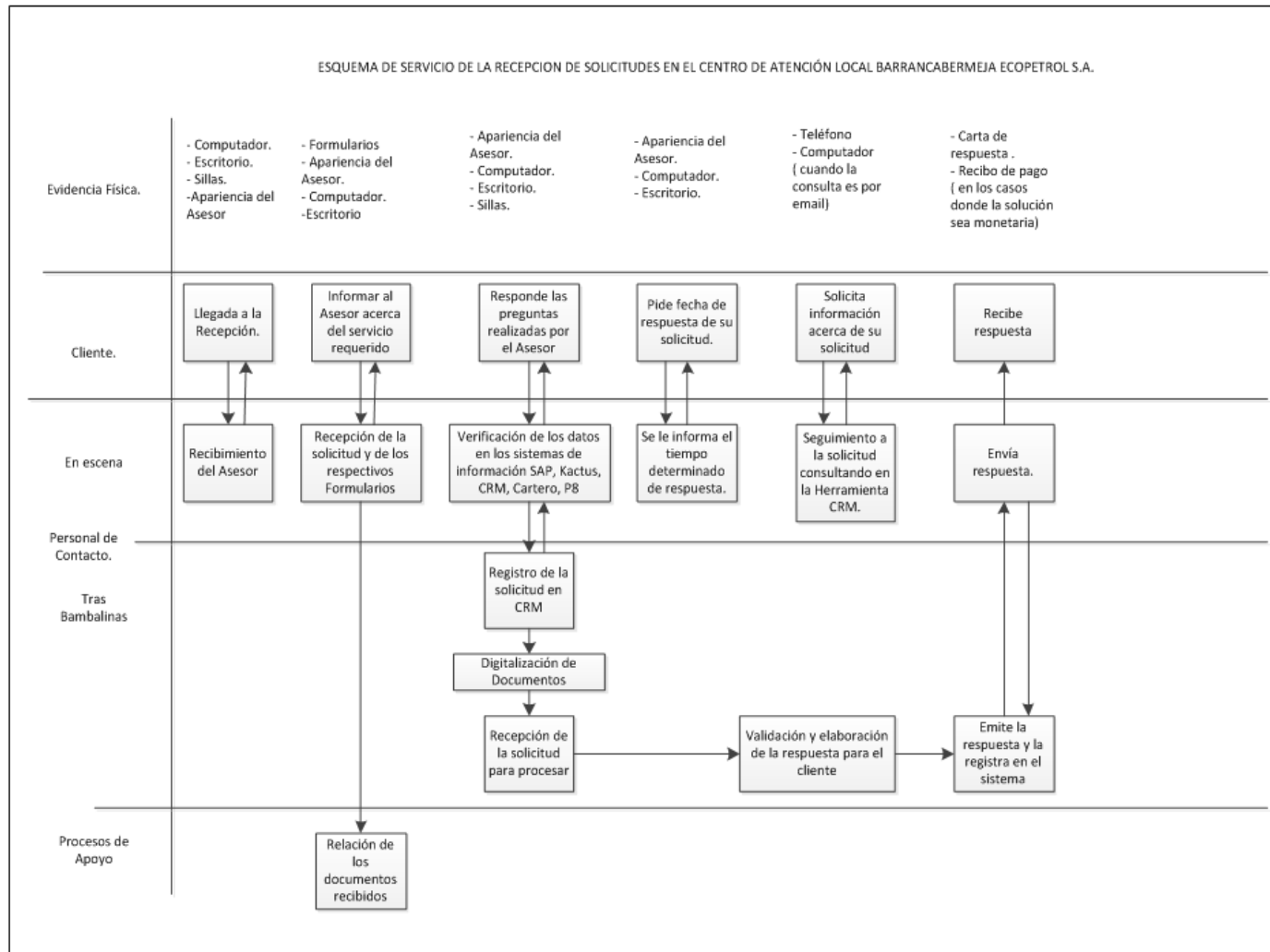
En este último paso se identificaron todas las evidencias físicas que para el cliente son tangibles en su estadía dentro de la local y por ende durante la prestación del servicio. Dichas evidencias son: los escritorios, sillas, computadores, televisor, aires acondicionados, y demás aparatos eléctricos, así como los formularios, los módulos, e incluso la apariencia física de los asesores.

Tomando como base todo lo expuesto en los seis pasos anteriormente señalados, se construyó el esquema de servicio teniendo en cuenta el concepto de la autora Zeithaml V.³³, quien define el esquema del servicio como “un cuadro o mapa que retrata en forma precisa el sistema de servicio de modo que las distintas personas involucradas en proporcionarlo comprendan y trate con él, en forma objetiva sin tener en cuenta sus papeles o sus puntos de vista individuales”. Dicho esquema se encuentra en la siguiente figura:

De forma general se representan los diferentes agentes involucrados en el servicio y su funcionalidad dentro de todo el proceso de la solicitud.

³³ Zeithaml V., Bitner M. Marketing de Servicios, México. Mc Graw Hill. 2a Edición. P. 254.

Figura 29. Esquema de Servicio Centro de Atención Local Barrancabermeja.



Fuente: Elaboración Propia

5. PROPUESTAS DE MEJORA E IMPLEMENTACIÓN.

Las propuestas de mejora representan el mecanismo que permitirá a la empresa con acciones correctivas contrarrestar los inconvenientes que se presentan en la prestación de servicio, tomando como referencia el diagnóstico realizado al inicio de éste proyecto se muestra el análisis y las decisiones tomadas junto con el personal directivo y los empleados directos de los procesos, quienes en conjunto aportaron significativamente a la consolidación, planteamiento y ejecución de las propuestas.

5.1 ADECUACIÓN SALA DE RECEPCIÓN DE CLIENTES.

En la primera fase del diagnóstico llamada Observación, se evidenciaron ciertas fallas en la infraestructura y adecuación del Centro de Atención Local Barrancabermeja (CALB). Se inició con la adecuación de los puestos de trabajo de cada uno de los funcionarios. Esta actividad se realizó con la ayuda de los funcionarios del servicio de mantenimiento, quienes junto con la aprobación del líder llevaron a cabo los cambios.

5.1.1 Propuestas

- Mejoras en los cubículos de atención para brindar un servicio mas cálido y cómodo al cliente, para estos se propone bajar las tabletas de los escritorios 38 cm de tal modo que el cliente en el momento de la asesoría este más cómodo y por tanto se sienta más a gusto en las instalaciones del CALB logrando que la percepción del cliente en cuanto a la infraestructura sea positiva.

- Adecuación de la Sala con elementos adecuados, para albergar a los clientes que ingresen a la local, diariamente se registra una tasa de llegada de 100 clientes /día.
- Mejora visual en cada uno de los módulos por medio de la ubicación de una nomenclatura donde se identifiquen cada uno de los puestos.

5.1.2 Costos.

En Ecopetrol se maximizan los recursos, por tanto para la implementación de estas propuestas se hizo una recolección en todas las oficinas de sillas y módulos de escritorio que estuvieran subutilizados para que fueran reutilizados en las oficinas de personal.

Tabla 22.Costos de la Propuesta de Infraestructura.

Nombre	Costo
Mano de obra	\$0, el personal de mantenimiento de las instalaciones recibe su salario mensual por sus actividades basadas en los requerimientos de las áreas.
Materiales	- Sillas: \$0, se hizo una campaña de recolección en las oficinas de alrededor permitiendo utilizar los recursos al máximo. - Módulos: \$200.000 se realizó una orden de servicio, para la compra de los módulos, el diseño fue avalado por el área de Imagen Corporativa. - Pinturas y tabletas \$0, el área de mantenimiento de las instalaciones no industriales, tienen los insumos para responder esta solicitud.

Fuente: Elaboración Propia

5.2 MEJORA EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.

En el Centro de Atención local se vivió todo un cambio en el método de trabajo de los empleados, tal como se evidenció en las entrevistas realizadas a cada uno de ellos, sus roles al inicio del centro de servicios compartidos eran otros, por tanto para fortalecer los conocimientos se desarrollaron propuestas encaminadas al afianzamiento de los saberes, a realizar una estrategia de trabajo en equipo que se focalice en las fallas encontradas en el diagnóstico inicial, y permita mejorar la prestación del servicio.

5.2.1 Propuesta:

- Jornadas de Socialización intensivas, en pro a fortalecer los saberes de cada uno de los procesos.
- Conformación de un equipo de mejoramiento de la local que realice el seguimiento y control a la prestación del servicio.
- Documentación de los procesos que den como resultado las listas de chequeo y la Elaboración de un manual de uso del FRONT, de los servicios de Beneficios que es uno donde las fallas son más significativas sirva de guía para cada uno de los funcionarios. Y contribuya a reducir los inconvenientes encontrados en el diagnóstico en cuanto a la unificación de requisitos.
- Compra e Implementación de un digiturno, que permita ejecutar la prestación del servicio de una forma ordenada.
- Maximizar las labores de los Aprendices Sena, usar un recurso que tenga un nuevo rol dentro del esquema del servicio, con previa aprobación del líder, quien es autónomo de asignar las funciones. Este rol llamado Orientador facilitara en primera instancia el momento de verdad con los clientes.
- Creación de las filas rápidas, asignar 2 filas rápidas designadas para los trámites cortos tomando como referencia el estudio de tiempos asignados ver Tabla No. 21.

5.2.2 Costos.

Los costos de las propuestas enfocadas a mejorar la prestación del servicio se muestran en la Tabla No. 23.

Tabla 23. Costos propuestas de Mejoras en la Prestación del Servicio.

Actividad	Costos	Descripción
Jornada Socialización y actividades de reconocimiento del Cargo.	\$ 400.	Impresiones de los listados de asistencia y encuestas al final de la jornada
	\$ 12000000	Viáticos de los líderes de cada uno de los servicios para la jornada de Socialización para los empleados y clientes
Conformación de un equipo de mejoramiento de la local que realice el seguimiento y control a la prestación del servicio	\$ 0	La conformación del equipo de trabajo enfocado al mejoramiento, es una tarea mas asignada a los funcionarios seleccionados.
Documentación de los procesos elaboración del manual de actividades	\$750000	La elaboración es responsabilidad de la Estudiante en Práctica con seguimiento del líder y del grupo de mejoramiento
Compra e implementación de un Digiturno.	\$585000 (Incluye Brazo Para Sujeción, Dispensador, Rollo De 3000 Fichos, Botón)	El costo presupuestado es la compra ya que la instalación la asumen los servicios de soporte inmobiliario.
Asignar el rol de orientador	\$ 535000/mes	Costo del salario mensual del Aprendiz quien asumirá actividades encaminadas a la mejora del servicio.
Asignación de filas rápidas	\$ 535000/mes	Se usaran los recursos Sena para cubrir dichos servicios.

Fuente: Elaboración Propia.

6. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORA.

A continuación se muestran cada una de las actividades planteadas y ejecutadas, con el fin de obtener un impacto positivo en la prestación del servicio, resaltando la Labor de la Líder Local como un apoyo fundamental en la puesta en marcha de las actividades que se describen en la Tabla No. 24.

Tabla 24. Plan de Acción de la Mejora.

Mejora	Descripción	Responsables	Duración	Resultados Obtenidos
Adecuación Sala de recepción de Clientes.	A las tabletas soporte se bajaron 38 cm de cada uno de los módulos.	Personal de Mantenimiento de Soporte Inmobiliario.	3 días	Tal como se observa en la figura No. 30. Se logró un impacto visual positivo, generando más confiabilidad y comodidad a la hora de prestar el servicio, los resultados se evidencian en la encuesta de satisfacción realizada al finalizar el presente proyecto. Ver Figura 39.
	Adquisición de sillas, y poblamiento de la sala para lograr comodidad.	Estudiante en Practica- Personal Mantenimiento Soporte Inmobiliario.	1 semana	Se realizó una Campaña de recolección de sillas que las diferentes áreas de la refinería, con el fin de optimizar recursos.(Ver figura No. 31). Y se elaboro la orden de servicio para el grupo de mantenimiento.
Mejora Visual en	Ubicar tableros de manera ordenada que	Personal de	2	El orden y la señalización generan

Mejora	Descripción	Responsables	Duración	Resultados Obtenidos
los Módulos	señalen numéricamente cada uno de los puestos de trabajo.	Mantenimiento de Soporte inmobiliario.	semanas La duración abarca desde el día del pedido hasta la ubicación en las oficinas de personal	un resultado positivo, donde se comprobó que la percepción del cliente mejore, ya que le permite ubicarse mejor dentro de la sala y da la sensación de orden en el Centro de Atención Local Barrancabermeja. Además se evitan inconvenientes entre los mismos clientes creando un respeto por el turno. (Ver figura No. 32).
Jornadas de Socialización intensivas, y actividades de reconocimiento del cargo.	Realizar jornadas programadas con los líderes de cada proceso de Bogotá, donde se realicen capacitaciones acerca de los procesos, y adicionalmente realicen una conceptualización y reconocimiento del cargo al cual se están enfrentando los profesionales FRONT.	Líder local- líderes de cada proceso	4 semanas	Se realizó un cronograma de capacitaciones presenciales y virtuales agendadas para los funcionarios FRONT, donde se afianzaron los conocimientos, y se convirtió en una herramienta importante de capacitación y de interacción para entender y relacionarse con los procesos.(Ver tabla 26.)
Trabajo en equipo para lograr la mejora continua.	Generar actividades que incentiven a los empleados a la mejora continua, inicialmente se conforma el grupo de mejoramiento de la local encargados de seguir con las mejoras establecidas, de hacer seguimiento a las solicitudes y de las mediciones mensuales de la	Líder local- funcionarios FRONT- Estudiante en Práctica	Indefinido	Durante la ejecución del proyecto la creación de este equipo de trabajo generó confianza entre los mismos empleados, se focalizaron las quejas y reclamos, inicio con un seguimiento y control de las solicitudes y a las no conformidades

Mejora	Descripción	Responsables	Duración	Resultados Obtenidos
	prestación del servicio.			de los clientes.
Documentación de los procesos, elaboración de listas de chequeo.	Tomando como referencia todo el diagnóstico realizado al inicio del proyecto, se elaboro un levantamiento de los procesos determinando las actividades y los requisitos necesarios para dar inicio a los trámites críticos, en este caso Gestión de Beneficios consolidado en un manual de actividades para el FRONT.	Estudiante en Practica	2 meses	El manual (Entregable del proyecto) busca afianzar los conocimientos, y servirá de guía para los funcionarios en cuanto al detalle de los procedimientos, unificación de criterios, formatos únicos de diligenciamiento, y demás aspectos a tener en cuenta para el tramite del servicio denominado Gestión de Beneficios. La estructuración de las listas de chequeo fueron de vital importancia durante la documentación ya que permitió, unificar los criterios para iniciar los trámites, asegurando el procesamiento de la solicitud, Adicionalmente la guía tuvo buena aceptación para los empleados por su utilidad y puntualidad, cabe resaltar que se incluyo dentro del manual toda la normatividad que acobija a los trabajadores y adicionalmente se hizo la consolidación de cada uno de los formatos para acceder a los beneficios. Ver Anexo O.
Compra e	Compra de un instrumento que	Líder local	2	Esta propuesta mejoró

Mejora	Descripción	Responsables	Duración	Resultados Obtenidos
implementación de un Digiturno.	contribuya a ordenar y asignar los turnos en la local e implementar su uso, incorporando en la cultura de los clientes.		semanas	notablemente la asignación de turnos, y dio a la sala y al cliente una sensación de orden, así mismo se aplica la cultura de servicio incluyendo el respeto por los turnos y con las asesorías son brindadas de forma PEPS (Primero en entrar primero en salir). Dando esto mas satisfacción a los clientes, situación evidenciada en las encuestas de satisfacción realizadas al culminar la práctica.
Rol Orientador	Asignar a un recurso Sena, enfocado al servicio al cliente, esta persona es la encargada de recibir al cliente, lo que se busca es reducir tiempo en el que el cliente permanezca en el Centro de Atención Local.	Líder Local- Estudiante en Practica- Aprendiz Sena.	1 mes	La implementación del nuevo rol, contribuyó a mejorar los momentos de verdad con los clientes, a reducir tiempos de espera, ya que se le está haciendo un primer recibimiento personalizado al cliente, incluso en solicitudes como lista de requisitos, formularios, y fechas para los trámites eran solucionadas por el orientador.
Asignación e implementación de Filas Rápidas	Asignar dos funcionarios para la atención de los trámites cortos, que agilicen el servicio y el tiempo de espera de los clientes. Uno que se encargue de el trámite de carnetización y el otro de los demás tramites cortos, certificados, recibos de pago etc.,	Comité de mejoramiento- líder Local	indefinido	Se lograron reducir los tiempos de espera en un 87% con esta propuesta Ver figura No. 35. Esta nueva forma de prestar el servicio tuvo un impacto muy positivo en los clientes dado que percibían mas rapidez en la atención, ya que antes

Mejora	Descripción	Responsables	Duración	Resultados Obtenidos
				para la elaboración del carnet y entrega de certificados y recibos de pago debían esperar en la fila, a sabiendas que las asesorías para los demás servicios oscilaban entre unos 20 minutos dependiendo de la complejidad, la percepción positiva de los clientes es evidenciada en los resultados de las encuestas de satisfacción.

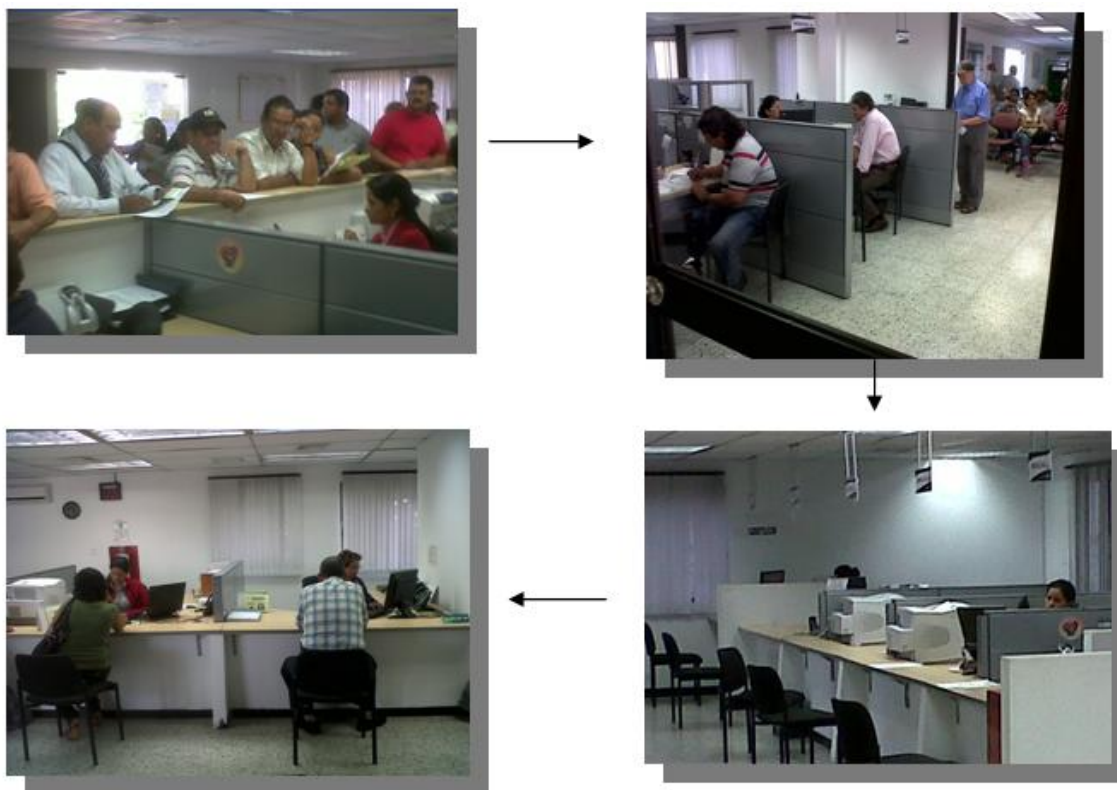
Fuente: Elaboración Propia.

6.1 EVIDENCIAS PLAN DE MEJORA.

A continuación se mostrarán las diferentes evidencias relacionadas con el plan de mejora llevado a cabo en el Centro de Atención Barrancabermeja que inicia con cambios visuales dentro del esquema de servicio y termina en cambios tras bambalinas es decir, con los empleados que realizan los procesos que el cliente no percibe.

6.1.1 Imágenes que reflejan los cambios visuales realizados en la local en pro a mejorar la prestación del servicio.

Figura 30. Evidencia Fotográfica.



Fuente: Elaboración Propia.

Figura 31. Adecuación sillas.



Fuente: Elaboración Propia.

Figura 32. Nomenclatura módulos.



Fuente: Elaboración Propia.

6.1.2 Trabajo en Equipo.

Como propuesta de mejoramiento y acción a tomar frente los diferentes inconvenientes que se presentan en el Centro de Atención Local, se conformó un grupo especializado para trabajar en conjunto en el mejoramiento continuo logrando la estabilización y posicionamiento del Centro de servicios Compartidos, se tuvo como objetivo principal el seguimiento y control de los procesos, y el planteamiento de acciones continuas dirigidas a la satisfacción de los clientes.

Dicho equipo de trabajo se enfocó en la identificación de Brechas³⁴ orientado a materializar las acciones requeridas para la consolidación de los servicios soportados en una cultura de excelencia, calidad y oportunidad, mejorando procesos, para lograrlo en enfocó en:

- Disponer de un modelo escalable de servicios. (fortalecer la herramienta de recepción única de solicitudes).
- Incrementar la productividad y excelencia en la prestación de servicios, agregando valor al cliente.
- Tener capacidad de anticiparse a los cambios y soportar nuevos requerimientos de procesos de negocio.
- Mejorar la gestión de información de la organización.

En el Anexo K se muestra el acta donde se estipuló con los funcionarios y el líder local conformación del equipo donde se establecen las funciones y los objetivos encaminados a lograr la mejora continua en la local. Uno de los objetivos fundamentales del equipo de trabajo es la capacidad de anticiparse a los cambios y a la demanda en el Centro de Atención, es por esto que una de las primeras actividades realizadas por el comité fue la calendarización de los servicios que se prestan, para realizarlo se tuvieron en cuenta las fechas establecidas en los calendarios de nómina en el caso de pagos, y las ratificaciones de servicios médicos que se realiza cada 6 meses para los trabajadores con contrato a termino indefinido y para los temporales cada vez que renueven contrato.

En la Tabla no. 25 se muestran la identificación de fechas críticas por servicio, con la finalidad de tener un dimensionamiento de las épocas picos en la local, de tal modo que se puedan accionar planes de trabajo que permitan contrarrestar la demanda y que no debilite la prestación del servicio, ya que en éstas épocas los tiempos de servicio tienden a ser mas largos.

³⁴Plan táctico estratégico del Centro de Servicios Compartidos.

Tabla 25. Identificación de fechas críticas por servicio.

TIPO DE SERVICIO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sep	Oct	Nov	Dic
PLAN EDUCACIONAL												
Recepción de Documentos, Legalización.												
Recepción Documentos Temporales												
Anticipos												
Recepción Documentos, legalización.												
Recepción Documentos temporales												
Anticipos para el segundo año para trabajadores activos y pensionados												
SERVICIOS MÉDICOS												
Traslados de servicios médicos												
Ratificación de hijas dependientes, Auto seguros, universitarios, jóvenes que cumplen los 18 años												
Ratificación												
CESANTIAS												
Entrega de formularios y solicitudes de retiro												
NÓMINA												
Porcentaje de retención de la fuente												
Prima de Servicios y Bonificaciones												
Deducible retención en la fuente												
Vacaciones												
DIAN y rentas exentas												
Consultas sobre AVF Y AFC												

Fuente: Elaboración Propia.

En los meses críticos, donde ingresan un 60% más de los clientes habituales al Centro de Atención Local, se le otorga a las filas rápidas la posibilidad de recibir los documentos para iniciar el trámite, y mejorar la prestación del servicio evitando tiempos largos tiempos de espera.

6.1.3 Cronograma de Programación Jornadas de Socialización.

Tabla 26. Cronograma de Jornada de Socialización al personal.

Capacitador/Servicio	Descripción	Semana 1					Semana 2					Semana 3					Semana 4				
		Lun	Mar	Mier	Jue	Vie	Lun	Mar	Mier	Jue	Vie	Lun	Mar	Mier	Jue	Vie	Lun	Mar	Mier	Jue	Vie
Soralba Tirado/ Lider local del Centro de Atención Local Barrancabermeja	Reunion presencial: Recolección de los puntos debiles tomando como referencia el diagnóstico, y de lecciones aprendidas evidenciadas en la cotidianidad del servicio.				1 - 3pm					1 - 3pm					1 - 3pm					1 - 3pm	
	Reunion de recopilacion de lecciones aprendidas agendadas presencial entre los funcionarios y video conferencia con la lider local	3:30 a 4:30				3:30 a 4:30						3:30 a 4:30				3:30 a 4:30					3:30 a 4:30
Lider Gestión de Novedades	Reunion Presencial: Descripcion de cada uno de los tramites que se clasifican dentro del servicio Gestión de Novedades						6 a 10:30	6 a 10:30													
	Reuniones programadas por teleconferencia, para afianzar los conocimientos			9:30 a 10:30							9:30 a 10:30								9:30 a 10:30		
Lider Gestion de Beneficios	Reunion Presencial: Descripcion de cada uno de los tramites que se clasifican dentro del servicio Gestión de Novedades							6 a 10:30	6 a 10:30												
	Reuniones programadas por teleconferencia, para afianzar los conocimientos					9:30 a 10:30							9:30 a 10:30								9:30 a 10:30
Comité de Mejoramiento	Reuniones sistematicas de seguimiento y control .	9:30 a 10:30			9:30 a 10:30			3:30 a 4:30			3:30 a 4:30				9:30 a 10:30			9:30 a 10:30			9:30 a 10:30

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 33. Evidencia Jornadas de Socialización.



Fuente: Elaboración Propia

6.1.4 Documentación de los procesos.

Esta actividad tuvo una duración de dos meses, en las cuales se recopiló toda la información necesaria para describir cada una de las actividades realizadas para tramitar las solicitudes de Gestión de Beneficios, por ser uno de los que más inconvenientes tienen. La elaboración de las listas de chequeo se logró con todo un reconocimiento detallado de los procesos, con el trabajo en equipo de todos los funcionario y sobre todo del comité de mejoramiento conformado en el Centro de Atención, quienes con el conocimiento que tenían acerca de cada uno de los tramites y del funcionamiento de los mismos contribuyeron a la elaboración de la guía del FRONT, así mismo el diagnóstico inicial fue de vital importancia para conocer las falencias del equipo de trabajo.

Todo el trabajo realizado se consolidó en el Manual del FRONT, Gestión de Beneficios(Ver Anexo L), donde se describió cada uno de los beneficios a los que tienen derecho los trabajadores y sus familias, se explicó de una manera muy puntual los sistemas de información que se usan para los trámites, las listas de chequeo detalladas de cada uno y todos los formatos actualizados que se deben tener en cuenta. Adicionalmente explica puntualmente las diferencias para los trabajadores acogidos al Acuerdo 01 y a los trabajadores acogidos a la Convención, categorías que existen dentro de la Empresa y hacen referencia a los acuerdos que existen para los trabajadores según la Subdirectiva de la Unión Sindical Obrera, y la oficina de Relaciones Laborales junto con la Vicepresidencia de Talento Humano de Ecopetrol S.A.

6.1.5 Compra e implementación de un Digiturno.

AL inicio del proyecto, se evidenciaba desorden en la sala de atención, este mecanismo de asignación de turnos surgió en una de las reuniones sistemáticas llevadas a cabo para la recolección de información útil para determinar los inconvenientes que se presentan en la Local , de una consolidación de lluvia de ideas, se planteó la posibilidad de adquirir estaherramienta, con el objetivo de tener un impacto positivo con el cliente, evitar las quejas, por el no respeto de los turnos, y así mismo tener un acumulado diario del total de atenciones recibidas en la local, información útil para medir el volumen de público atendido diariamente.

Figura 34.Evidencia Digiturno.



Fuente: Elaboración Propia

La líder local aprobó la compra de esta herramienta, que facilitó en gran medida la asignación de turnos, y tuvo un impacto positivo en los clientes, según las percepciones recibidas en el buzón de sugerencias desde su implementación.

6.1.6 Rol Orientador.

Maximizar los recursos que tiene una organización es la finalidad de todo proceso de mejora, en este caso se detectaron fallas en la prestación del servicio como se comprueba en el análisis cualitativo del diagnóstico en la actividad de observación, se evidenció que existen personas que aumentan el tiempo de servicio por fallas en el diligenciamiento de los formatos, debido a que realizan la solicitud en el lugar equivocado y 6 de cada 10 personas ingresan a la local por la misma solicitud por falta de unificación de criterios entre los funcionarios. Es por esto que para contrarrestar dichos inconvenientes se realizaron las diferentes actividades de socialización con el fin disminuir dichas fallas y adicionalmente se generó una estrategia en conjunto con el grupo de mejoramiento, donde se hizo la designación

de una persona que actuara como guía, el encargado de orientar al cliente, y realizar una labor de validación inicial que reduzca el tiempo en el que la persona esté en el FRONT (Ver Tabla No.7)

Tabla 27.Objetivos Rol Orientador Vs. Competencias Aprendices Sena.

No.	COMPETENCIAS APRENDIZ	OBJETIVOS ROL ORIENTADOR			
		1	2	3	4
		Apoyar en el mejoramiento de los procesos del Centro de Atención Local	Apoyar en la socialización de los requisitos para acceder a los trámites en la Local	Atender al cliente y facilitar los momentos de verdad	Implementar el orden y asignación de turnos en la local
1	Aplicar tecnologías de la información teniendo en cuenta las necesidades de la Unidad Administrativa.	5	4	5	4
2	Intervenir en el desarrollo de los programas de mejoramiento organizacional que se deriven de la función administrativa.	5	4	4	3
3	Coordinar las actividades del talento humano asignado, teniendo en cuenta las funciones de la Unidad Administrativa.	3	5	3	2
4	Proponer programas de capacitación para el personal de la Unidad Administrativa, de acuerdo con las políticas de la Organización.	1	1	4	5
5	Organizar eventos que promuevan las relaciones empresariales, teniendo en cuenta el objeto social de la empresa	3	1	1	1
6	Promover la interacción idónea consigo mismo, con los demás y con la naturaleza en los contextos laboral y social	4	5	5	4
7	Comprender textos en inglés en forma escrita y auditiva	1	1	1	1
8	Producir textos en inglés en forma escrita y oral	1	1	1	1

Fuente: Elaboración Propia

Para llevar a cabo la estrategia planteada, se hizo un estudio preliminar identificando la correlación entre las competencias que tiene un Aprendiz Sena de gestión de unidades Administrativas en el Anexo L se encuentran las generalidades del programa de estudio y objetivos establecidos para el Rol del Orientador. Tal como se puede observar en la tabla No. 27 lo que se busca es identificar qué objetivos se relacionan mas con las competencias a desarrollar encontrando que el índice de correlación más alto se encuentra entre las primeras 4 competencias los resultados se muestran a continuación.

Tabla 28. Correlación Objetivos vs. Competencias.

	Objetivo 1	Objetivo 2	Objetivo 3	Objetivo 4
Competencia 1	1			
Competencia 2	0,76933418	1		
Competencia 3	0,65328615	0,71774056	1	
Competencia 4	0,34296485	0,3864211	0,90769123	1

Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta que la competencia principal de su etapa productiva es: *Aplicar en la resolución de problemas reales del sector productivo, los conocimientos, habilidades y destrezas pertinentes a las competencias del programa de formación, asumiendo estrategias y metodologías de autogestión.* ” Se toma como propuesta incluir dentro del esquema de servicio el orientador sujeto a medir los resultados en las encuestas de satisfacción a los clientes.

Las actividades del Orientador son:

- Recibir al Cliente y entregar el ficho asignado.
- Escuchar al cliente e indicar acerca de su Solicitud
- Entregar al cliente que lo solicite los formularios de el servicio solicitado.
- En el caso de los servicios médicos solicitar el no. de cédula del cliente para realizar la consulta e impresión de la página de la Fosyga
- Si el cliente ingresa a la local con una solicitud catalogada como trámite cortos (Ver Tabla No. 21). Indicarle la fila rápida a la cual puede acceder para que su solicitud sea solucionada de manera inmediata.

6.1.7. Implementación Filas Rápidas.

De acuerdo al cálculo de tiempos realizados, existen trámites cortos por los cuales los clientes presentaban largos tiempos de espera, situación observada en el análisis cualitativo del diagnóstico. Por tal situación se planteó la propuesta de implementar dos filas rápidas tomando como referencia el tiempo de espera del

cliente con el esquema general de tomar turno y esperar a que sea llamado, y el tiempo de espera con la implementación de la fila rápida, donde el cliente no toma turno si no por el contrario pasa directamente a la fila denominada tramites cortos, carnetización, impresión de certificados, generación de recibos de pago etc. Dicha comparación se muestra en la siguiente en la Figura No. 35 donde se presentan 2 escenas a manera de ejemplo de la situación del antes y el después en cuanto al tiempo de espera de un cliente identificado con el No. 6 que desea acceder a uno de los tramites rápidos, en la escena 1 ingresa a la local y toma un turno, antes de él hay 5 personas que vienen por asesorías de plan educacional y servicios médicos, para lograr ser atendido el cliente No. 6 debe esperar 90,36 minutos y el tiempo de servicio es de 2,4 minutos, en la escena 2, el cliente ingresa a la local se ubica en la fila rápida y también hay 5 personas delante de él, sin embargo su tiempo de espera se reduce a 11,74 minutos, teniendo en cuenta que los tramites de quienes están en la fila tienen un tiempo de servicio que no supera los 3 minutos.

Figura 35. Antes y después de las Filas Rápidas.

Antes			Después		
Escena 1			Escena 2		
Cliente 1	Plan Eduacacional	17,25	Cliente 1	Recibos de Pago	2,39
Cliente 2	Plan Eduacacional	17,25	Cliente 2	Certificados	2,32
Cliente 3	Servicios Médicos	18,62	Cliente 3	Recibos de Pago	2,39
Cliente 4	Servicios Médicos	18,62	Cliente 4	Certificados DIAN	2,32
Cliente 5	Servicios Médicos	18,62	Cliente 5	Certificados laborales	2,32
t antes de acceder al Servicio.		90,36	t antes de acceder al Servicio.		11,74
Cliente 6		2,4	Cliente 6		2,4

Fuente: Elaboración Propia

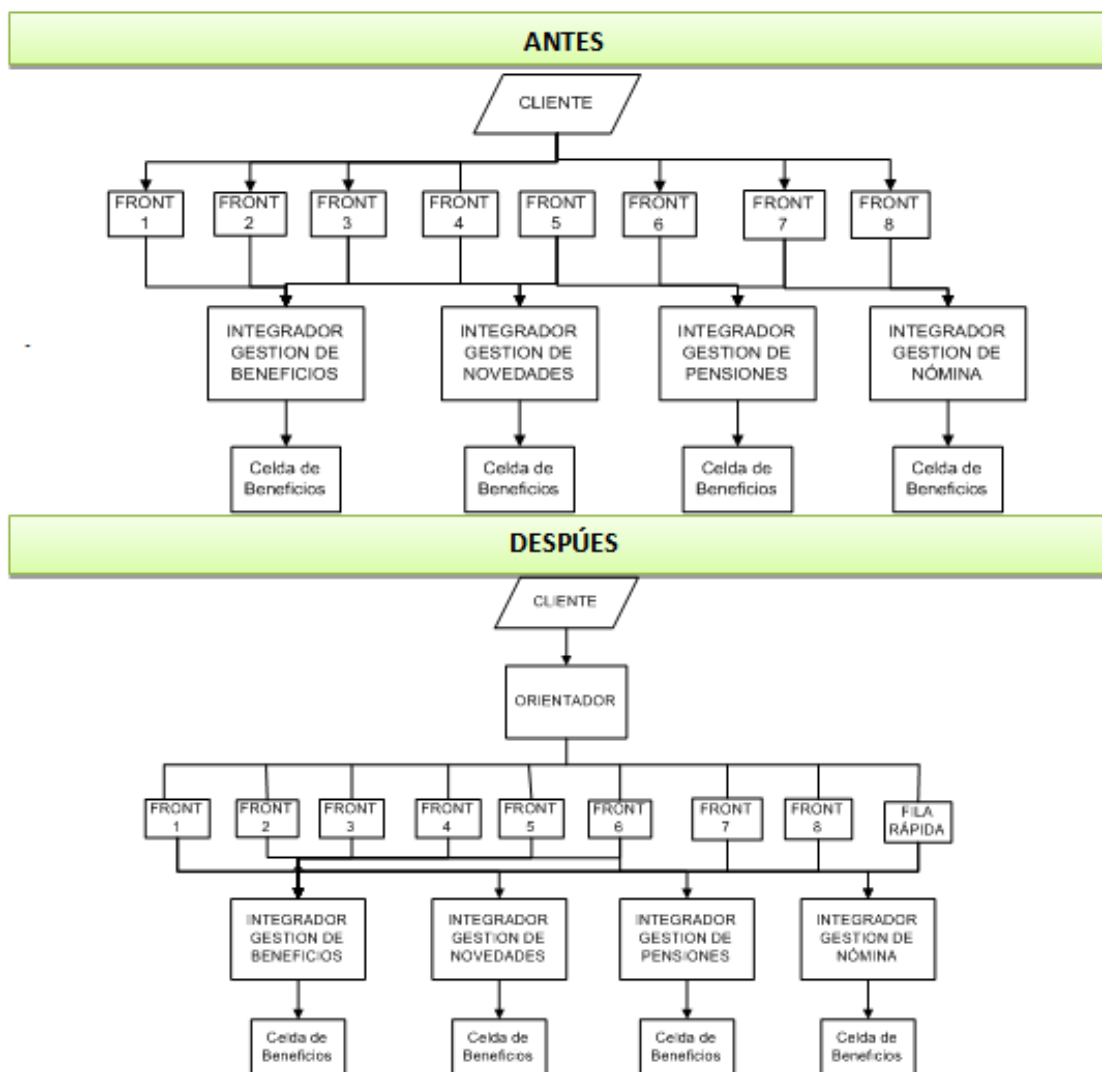
Teniendo en cuenta la figura el tiempo de espera de un cliente se reduce en un 87 % con la implementación de las filas rápidas que atiendan las solicitudes

catalogadas a lo largo de este proyecto como trámites cortos según estadísticos reportados en la local de cada 50 , 23 ingresan para realizar trámites como carnetización, certificados, recibos de pago trámites que tienen un tiempo de servicio menor a 3 minutos lo que indica que esta propuesta es apropiada como método para disminuir los tiempos de espera en la prestación del servicio y por ende la disminución de las quejas por demoras.

6.2 CAMBIOS EN EL ESQUEMA DEL SERVICIO.

La mejora principal se enfocó en realizar cambios en la forma del servicio, mas exactamente en el esquema del mismo, se determinó durante todo el estudio que la percepción del cliente y las evidencias físicas que se presenten durante la prestación del servicio son una herramienta fundamental para ofrecer calidad logrando la reducción en tiempos de espera. A continuación se muestra gráficamente el cambio en los agentes que interactúan con el cliente durante su estadía en la Local, permitiendo a su vez fortalecer el servicio brindando la asesoría adecuada y la solución pertinente e inmediata a cada uno de los clientes.

Figura 36. Agentes que interactúan en la prestación del servicio.



Fuente: Elaboración Propia.

Las ventajas del enfoque actual permiten tal como se mostró en la Figura 32. una reducción de tiempos de espera de los clientes en cuanto a la prestación del servicio en tramites cortos, habilitando los demás funcionarios FRONT, para brindar Asesorías que demanden el conocimiento profesional según su formación y dejar la parte de impresiones de certificados y entrega de carnets a la persona de la fila rápida. Adicionalmente el cliente siente una atención mas personalizada cuando lo recibe la guía del orientador, ya que éste primer momento de verdad

con el cliente contribuye al fortalecimiento del servicio, si el cliente se siente escuchado e importante dentro de las instalaciones su satisfacción será mayor y el número de quejas menores.

7. EVALUACIÓN DE RESULTADOS.

Cada una de las propuestas implementadas en la local van enfocadas al indicador mas importante para la organización denominado satisfacción al cliente, por tanto para lograr obtener de primera mano la percepción de los usuarios se elaboró una encuesta como herramienta de medición de las propuestas realizadas en la local donde el indicador fundamental será el porcentaje de Índice de Satisfacción, teniendo en cuenta que las mejoras implementadas tienen un enfoque netamente de mejoramiento del servicio y si esto se cumple el número de quejas e inconformidades disminuirá por su relación directamente proporcional.

7.1 DISEÑO DE LA ENCUESTA.

Para el diseño se tuvieron en cuenta los siguientes factores:

- Tiempo de Espera.
- Comodidad.
- Conocimiento del funcionario
- Claridad en la respuesta.
- Amabilidad del funcionario.
- Calificación del Servicio.

Junto con el comité de mejoramiento se determinaron los factores a evaluar y su relación directa con las propuestas implementadas, dicha relación se muestra en la tabla 29.

Tabla 29. Factores Vs Propuestas.

Factor de medición.	Propuesta
Comodidad	Adecuación sala de recepción de Clientes.
	Mejora Visual y demarcación de los módulos.
	Compra e implementación de un Digiturno.
Conocimiento del Funcionario Claridad en la respuesta Amabilidad del funcionario	Jornadas de Socialización
	Trabajo en Equipo
Tiempo de Espera	Asignación e implementación de la fila Rápida de trámites Cortos.
Amabilidad del funcionario	Primero Momento de Verdad-Orientador. Segundo Momento de Verdad-Front.
Calificación del servicio	Todas las propuestas anteriores apuntan a este factor.

Fuente: Elaboración Propia.

En los anexos M y N se muestra el modelo de encuesta al inicio y al final del proyecto de donde se obtuvieron los resultados iniciales que sirvieron de base para la formulación de las propuestas, para esto se realizó una muestra de 150 encuestas antes y después, teniendo en cuenta que la población es Infinita dado que la local puede atender a beneficiarios y a trabajadores de todo el país. La formula usada fue:

$$n = \frac{p * q}{e^2}$$

Siendo p: Probabilidad de Acierto y q: Probabilidad de Fracaso, y e: el error porcentual. Para un nivel de confianza del 95% el error es del 0,05.

$$n = \frac{0,50*(1-0,50)}{0,05^2} = 100.$$

Esta n se tomo como base y por decisión del comité se realizaron 50 encuestas más para un total de 150.

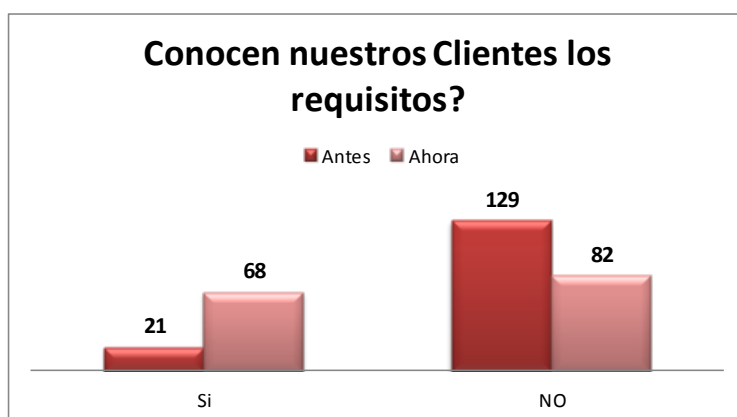
7.2 RESULTADOS OBTENIDOS SEGÚN LOS CRITERIOS EVALUADOS.

Se presentaron cambios significativos en la percepción del cliente en cuanto a la atención, el servicio, y las instalaciones del CAL (Centro de Atención Local).

7.2.1 Factor: Conocimiento de Requisitos.

Inicialmente se halló la cantidad de personas que al ingresar a las oficinas ya conocían los requisitos, las cifras se consolidan en la Figura no. 37.

Figura 37. Antes/Ahora Conocimiento de Requisitos.



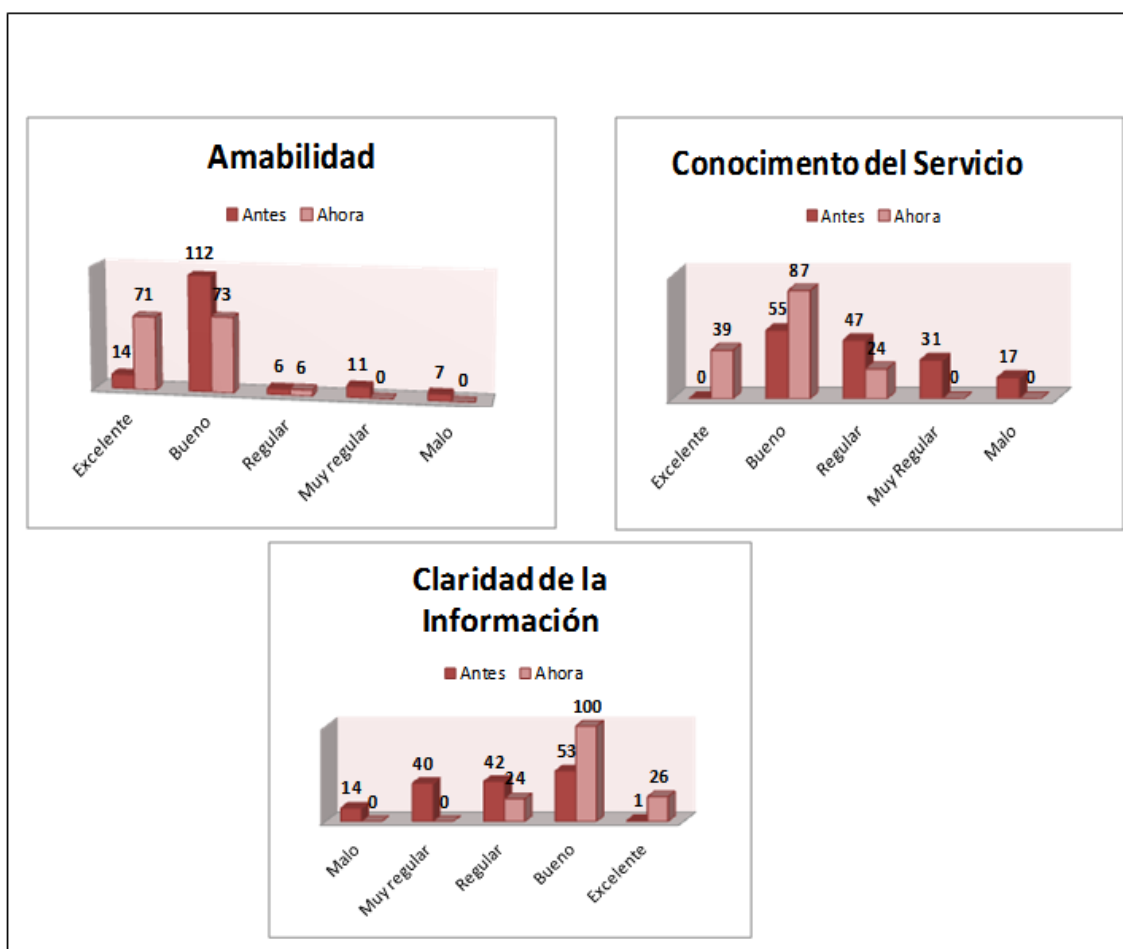
Fuente: Elaboración Propia.

En la encuesta realizada a los clientes antes de la implementación de las mejoras había un 86% que no conocía los requisitos para acceder al servicio, con las actividades de socialización, y con la difusión en el portal web oficial para trabajadores activos se logro reducir a un 54,7%, situación que evidencia que ahí que seguir en la construcción de canales que permitan al cliente conocer los requisitos de los trámites que tienen una periodicidad de cada 6 meses.

7.2.2 Calificación de la Atención en la Local.

En cuanto a la atención se evaluaron tres factores, teniendo en cuenta que lo que agrega valor es lo que el cliente percibe. Los resultados se muestran en la figura 38.

Figura 38. Antes/Ahora Calificación de la Atención.



Fuente: Elaboración Propia.

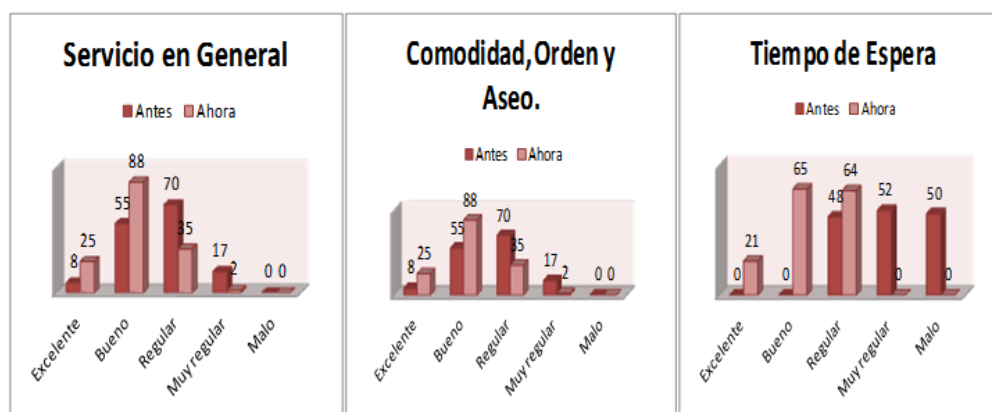
En la encuesta la percepción de cliente en cuanto a la atención mejoró significativamente en comparación a la situación inicial, es indudable que el cambio en el esquema del servicio aportó para que los momentos de verdad sean positivos, las actividades de socialización y de reconocimiento del cargo motivaron

a los trabajadores a ejercer su labor con más disposición, la amabilidad mejoró con la programación de actividades de servicio al Cliente, así mismo la efectividad de las jornadas de Socialización se ven reflejadas en los factores de conocimiento y claridad en la información acerca de los servicios, posicionando la calificación en excelente y bueno, de un 0% de personas que calificaban como excelente el servicio antes, ahora existe un 26%, situación positiva para todo el grupo de trabajo, adicionalmente de un 36, 7% que pensaba que el servicio era “bueno” se incremento en un 58%. La satisfacción del cliente si no es del 100% estos aumentos en los porcentajes son un buen índice y una motivación para seguir trabajando en pro a la mejora continua.

7.2.3 Calificación del Servicio.

En este ítem se logró conseguir la calificación del cliente en cuanto al servicio en general, la comodidad el orden y el aseo, y adicionalmente uno de los temas críticos que es el tiempo de espera arrojando los resultados de la figura 39.

Figura 39. Antes/Ahora Calificación del Servicio.



Fuente: Elaboración Propia.

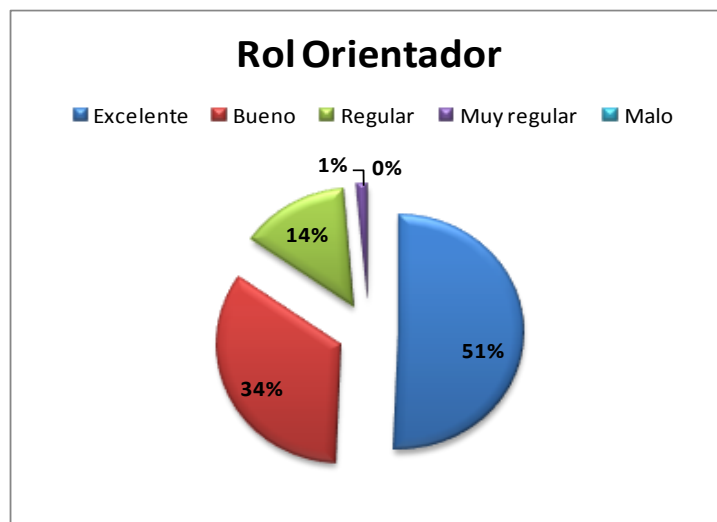
Dentro de la calificación del servicio se evidencia que para el 58,7 % es decir 88 personas de los encuestados, el servicio en general lo catalogan como Bueno, mientras que antes solo un 36.7% lo afirmaba, e incluso del 5,3% se paso al

16,7% de personas que afirman que es excelente, esta situación es muy positiva ya que refleja que el cliente esta percibiendo y recibiendo de buena forma las propuestas implementadas y reconoce que son en pro a que la prestación del servicio sea optima incluso que exceda las expectativas, por otro lado aspectos tan generales como la comodidad, el orden y aseo de la sala son aspectos que contribuyen a la prestación del servicio, partiendo de la premisa que todo lo que el cliente ve es lo que valora.

Uno de los factores más neurálgicos y de más trabajo en el Centro de Atención Local, es el tiempo de espera; como estrategia para contrarrestar dicha inconformidad surgió la implementación de filas rápidas en los trámites cortos, al evaluar la calificación que la dan los clientes a dicha acción se encuentran resultados satisfactorios que motivan al trabajo continuo, de un 0% se paso a un 43,3% que piensan que el tiempo de espera es bueno, las personas que lo consideran excelente son las acceden a la local por servicios como certificados, recibos de pago y carnetización. Así mismo se evidenció que para el cliente la calificación de Malo y Muy regular se hicieron nulas este comportamiento se debe a que el cambio en el servicio es tal, que él se perciben las mejoras realizadas para el bienestar de los clientes y de la prestación del Servicio.

Y por último dentro de la calificación del servicio en la encuesta de satisfacción después de la implementación se incluyo el ítem del rol del orientador arrojando los siguientes resultados:

Figura 40. Percepción del Cliente Propuesta Orientador.



Fuente: Elaboración Propia.

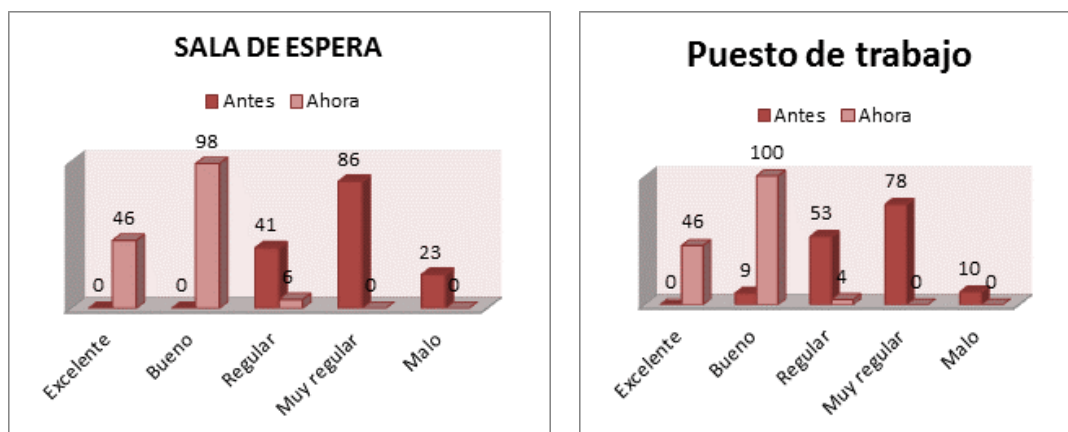
Esta propuesta es bien recibida por los clientes quienes agregan valor al servicio al disponer de un recurso que fortalece el momento de verdad con el cliente, en el Centro de Atención Local ingresan clientes solo a preguntar por los requisitos, se hace innecesario que tomen turno, o hagan fila solo por esto, el orientador cumple esta labor dando al cliente, el listado de documentos que debe tener listos antes de pasar con el profesional asesor, adicionalmente al cliente que lo solicite le facilita los formatos según sea el tramite requerido, todas éstas atenciones hacen que el cliente se sienta asesorado y orientado hacia una prestación del servicio mas especializado y por ende la satisfacción es mayor, situación que el 51% de los encuestados piensan que es excelente el rol del orientador.

7.2.4 Califique las Instalaciones y la Asignación de Turnos.

Para determinar la satisfacción del cliente en cuanto a la calidad de las instalaciones, los cambios realizados en los puestos de trabajo de los funcionarios, la demarcación de los módulos y la implementación del digiturno como herramienta para la asignación de turnos, se solicitó que calificaran la sala de

espera y los puestos de trabajo. (Ver Anexos I y J- Encuestas de Satisfacción Antes/Después). Arrojando los siguientes resultados:

Figura 41. Antes/ahora Calificación de Instalaciones y Asignación de Turnos.



Fuente: Elaboración Propia.

Indudablemente la percepción del cliente fue muy positiva, la implementación del digiturno brindó una calificación del 65,3% como bueno, 98 personas coincidieron en considerar esta herramienta como vital para mejorar la prestación del servicio y la asignación de los turnos; antes en la local existían largas filas, se presentaban inconformidades a la hora de atender a los clientes ya que no había control, la propuesta fomenta la premisa justa de servicio al cliente estipulada en el centro de atención local Primero en entrar primero en salir (PEPS).

8. SISTEMA DE INDICADORES

Tomando como referente que la satisfacción de los usuarios es primordial en el Centro de Atención Local, y como continuidad de las propuestas implementadas en este proyecto de análisis y mejoramiento, se desarrollaron indicadores de gestión que faciliten el monitoreo, el control y el autocontrol de los procesos que se lleva a cabo internamente, todos encaminados a lograr la reducción de quejas y la mejora del servicio. Para lograrlo se empleo latécnica SMART, socializada por la Universidad de la Sabanaen un taller dictado a los trabajadores de la organización denominado Formulación de Objetivos e indicadores de gestión³⁵ con la finalidad de lograr acciones positivas dentro de la Organización y mas aún dentro del Centro de Atención Local, diseñando metas e indicadores que apunten al crecimiento de los profesionales en los cargos, y así mismo que apunten a mejorar su desempeño para brindar un buen servicio al cliente y por ende agregar valor a la Organización.

Para iniciar la formulación junto con el comité de mejoramiento se plantearon las siguientes preguntas con la finalidad de realizar un buen trabajo.

¿Qué debemos medir?

- ¿Dónde es conveniente medir?
- ¿Cuándo hay que medir?
- ¿En qué momento o con que frecuencia?
- ¿Quién debe medir?
- ¿Cómo se debe medir?
- ¿Cómo se han de difundir los resultados?

³⁵Taller modelo OIM, Facilitadores: Néstor Díaz Granados y Germán Ricardo Rivas, Febrero de 2012.

- ¿Quién y con que frecuencia se va a revisar y/o auditar el sistema de obtención de datos?

De las respuestas a las anteriores preguntas, se consolidó lo siguiente.

Tabla 30. Fuente Primaria para la Formulación de Indicadores.

Preguntas	Aspectos a tener en cuenta		
¿Que debemos medir?	Satisfacción del Cliente	Calidad Recepción de Solicitudes	Calidad Cierre de Solicitudes
¿Donde es conveniente medir?	En los momentos de Verdad con los clientes	Al interior del proceso de recepción de Solicitudes	En la trazabilidad de las solicitudes
¿Cuando hay que medir?	Mensual	Mensual	Mensual
¿En qué momento o con que frecuencia?	Todos los días en el horario de atención se dispondrán de encuestas listas para que el cliente las diligencie y de su opinion y percepción del Servicio.	El último día de cada mes, se consolidara una data en excel que reporta el programa CRM de todos los registros que se han hecho en el sistema durante este periodo.	El último día de cada mes, se consolidara una data en excel que reporta el programa CRM de todos los registros que se han hecho en el sistema durante este periodo.
¿Quien debe medir?	Comité de Mejoramiento	Comité de Mejoramiento	Comité de Mejoramiento
¿Como se debe medir?	La herramienta para medir la satisfacción del Cliente son las encuestas, éstas se deben facilitar y asegurar su diligenciamiento para posteriormente recolectar y realizar los analisis pertinentes.	Teniendo como fuente de información la Data en Excel de todos los casos registrados en la Local en el sistema CRM, se harán los analisis pertinentes haciendo cruces, filtros y tablas dinámicas para determinar el numero de solicitudes tramitadas correctamente y el número de solicitudes devueltas por la celda de proceso.	Teniendo como fuente de información la Data en Excel de todos los casos registrados en la Local en el sistema CRM, se harán los analisis pertinentes haciendo cruces, filtros y tablas dinámicas para determinar el numero de solicitudes cerradas dentro de los ANS pactados y el número de solicitudes cerradas en rojo es decir cerradas fuera de los ANS establecidos.
¿Como se han de difundir los resultados?	En las reuniones sistematicas, y comites de clientes.	En las reuniones sistematicas, y comites de clientes.	En las reuniones sistematicas, y comites de clientes.
¿Quien y con que frecuencia se va a revisar y/o auditar el sistema de obtención de datos?	Mensualmente la Coordinación de Atención a Clientes serán los encargados de auditar y revisar la recolección de la información y los resultados obtenidos.	Mensualmente la Coordinación de Atención a Clientes serán los encargados de auditar y revisar la recolección de la información y los resultados obtenidos.	Mensualmente la Coordinación de Atención a Clientes serán los encargados de auditar y revisar la recolección de la información y los resultados obtenidos.

Fuente: Elaboración Propia.

Con la información anterior se definieron los aspectos claves que se quieren medir, asegurando lo implementado y así mismo tener como base los resultados para tomar acciones correctivas y preventivas, todas encaminadas al logro de los objetivos de la organización y a la satisfacción de los clientes, que es el motor de todas las acciones que se logren realizar. La satisfacción del cliente es el aspecto

a medir referente al servicio y la prestación del mismo, la calidad en la recepción de solicitudes y en el cierre de los casos que básicamente demarcan la trazabilidad, miden la gestión de los funcionarios, y el como realizan el cumplimiento de los roles establecidos por la Dirección del Centro de Servicios Compartidos.

A partir de la actualización tecnológica y de herramientas informáticas con las que cuenta la Dirección de Servicios Compartidos, la digitalización de la información y la practicidad para calcular las solicitudes recibidas en el Centro de Atención Local (CAL) se diseñan los siguientes indicadores.

Tabla 31.Indicadores Propuestos para el Centro de Atención Local Barrancabermeja.

Objetivo	Indicador	Formula	Meta	Ponderación
Aumentar la Satisfacción del Cliente	Indice de Satisfacción	% de satisfacción de cada factor evaluado (Atención, Servicio, Instalaciones)	100%	40%
Disminuir el Número de casos devueltos	Calidad en la Recepción de Solicitudes	No. De solicitudes devueltas/mes	0,15	30%
		No. Total de solicitudes registradas/mes		
Dirminuir el Número de Casos cerrados fuera de los ANS establecidos	Calidad en el Cierre de las Solciitudes	No. Solicitudes Cerradas en Rojo/mes	0,15	30%
		No. Total de solicitudes registradas/mes		

Fuente: Elaboración Propia.

El cumplimiento de la meta se evalúa semestralmente.

Con lo anterior se pretende medir la gestión del Centro de Atención Local teniendo como referente que los roles de los profesionales de Atención se centran en propiciar el mejor espacio para la prestación del cliente incidiendo directamente en la satisfacción, y la trazabilidad y gestión de las solicitudes, de un correcto registro depende la respuesta, si un caso es devuelto porque falto un documento, o porque no se verifico con el check list, situación que se evidencia en el Centro de Atención según el diagnostico realizado en este proyecto, por esto se vio útil medir la cantidad de casos devueltos y la tasa de casos cerrados en la herramienta CRM en rojo es decir fuera de los ANS pre-establecidos por la dirección.Cabe aclarar que con los indicadores planteados se busca controlar la labor de los

profesionales que atienden el servicio, las fallas en la trazabilidad de las solicitudes son lo que marcan los re procesos, por tanto la inclusión de éstos indicadores dentro de las evaluaciones de desempeño le darán la importancia que merecen en cuanto a la calidad del servicio.

CONCLUSIONES.

- Se utiliza la herramienta planteada por la Dra. Zeithaml, “Esquema de Servicio” como una estructura útil de identificación de fallas que permite visualizar desde diferentes ámbitos la prestación de servicio, relacionándose como un todo entre los clientes y los empleados de una manera objetiva.
- El concepto de satisfacción de un cliente frente a un servicio es indudablemente una de las definiciones mas relativas que hay en cuanto a lo subjetivo del pensamiento y de la percepción humana, sin embargo existen lineamientos y enfoques que desarrollados dentro de una estructura ordenada permiten obtener resultados positivos, esto fue aplicado en el proyecto donde por medio de la identificación de los inconvenientes presentados, y haciendo cambios significativos en la primera línea de interacción del esquema del servicio (lo que el cliente ve), se obtuvieron resultados positivos.
- El uso de las herramientas para la identificación de inconvenientes como el Diagrama de Pareto, Diagrama Causa y Efecto, y la recolección de información de las fuentes primarias, son la base para un diagnóstico aterrizado donde sustentado en lo cualitativo y cuantitativo se logra llegar a la raíz de las fallas y proceder a proponer las soluciones, lo vital no es abarcar todos los procesos, si no trabajar inicialmente en el más crítico.
- El trabajo en equipo juega un papel fundamental en la implementación de propuestas de mejoramiento por mas sencillas que parezcan, el trabajo en conjunto con la parte operativa y directiva en pro a un mismo objetivo logra estructurar métodos de trabajo que el cliente percibe con mas gusto y se refleja en las encuestas de satisfacción.

- Las propuestas de mejoramiento deben ser rentables y a bajo costo, para asegurar su implementación.
- Los Centros de Servicios Compartidos, son una unidad funcional dentro de la Organización, que permite centralizar los procesos afines, brindando beneficios para los clientes, facilitando el acercamiento y la prestación de servicios con calidad.
- Los Centros de Atención Locales dentro de la estructura de un Centro de Servicios Compartidos, son unos de los canales de atención más representativos. Una buena herramienta para fortalecer la prestación del servicio es “escuchar al cliente” es una de las premisas del enfoque al cliente que permite plantear propuestas encaminadas a la satisfacción y apunta directamente a las necesidades de los clientes.

RECOMENDACIONES

- Debido a los resultados positivos obtenidos en el Centro de Atención Local en los Procesos de Servicios y Beneficios al Personal, se recomienda realizar este tipo de análisis en los demás servicios que maneja la Dirección del Centro de Servicios Compartidos, con el fin de identificar las fallas presentes en cada uno de ellos y desarrollar estrategias que contribuyan a lograr la consolidación que la Organización tiene como proyección a largo plazo.
- Las mejoras logradas, deben ser sostenibles en el tiempo y el grupo de mejoramiento conformado debe seguir estructurando y diseñando estrategias encaminadas a incrementar el índice de satisfacción del cliente, se debe evitar llegar a una etapa de confort. Los clientes y los servicios deben irse actualizando al ritmo que lo amerite. Si bien es cierto que la empresa tiene como actividad fundamental la producción de petróleo, la buena relación que se tenga con sus grupos de interés es una de las ventajas competitivas de la Organización.
- Se recomienda realizar capacitaciones al personal en temas de servicio al cliente, y calidad del servicio, procedimiento y atención de quejas con el fin que los empleados dominen más estos temas, desarrollen habilidades de interrelación con los clientes y adicionalmente apoyen al grupo de mejoramiento en el desarrollo de ideas que apunten a incrementar la satisfacción del cliente con asesorías mas personalizadas y con calidad.
- Partiendo de la premisa que todo lo que se puede medir se puede controlar, se recomienda diseñar un programa estructurado para la medición de los

indicadores de gestión que le apunten a la satisfacción del cliente, partiendo de los planteados en este proyecto.

- Tomando como referencia la visión de posicionamiento que tiene el Centro de Servicios Compartidos se recomienda proponer metas de desempeño superiores, con el fin de fortalecer las habilidades y competencias de los empleados, otorgando más responsabilidades y compromisos frente a su trabajo.

BIBLIOGRAFIA

- ACUÑA, Jorge. Mejoramiento de la Calidad: Un Enfoque a los Servicios. Primera edición. Editorial Tecnológica de Costa Rica, 2005.
- HOYOS, William. Un Libro de Calidad, División Editorial y de Publicaciones UIS. Bucaramanga, Primera Edición, 2006.
- FONSECA Oswaldo, Sistemas de Control Interno Para Organizaciones, Editó el Instituto de investigación en Accountability y control – IICO, Biblioteca Nacional del Perú. 1ª Edición, 2011.
- <http://www.bonsoleil.es/profesores/ganton/eoe1/TamanoMuestra3.pdf>.
- GERSON, Richard. Más Allá del Servicio al Cliente. Grupo Editorial Iberoamérica, México.
- PAZ, Renata. Servicio al Cliente. La Comunicación y la Calidad del Servicio en la Atención al Cliente. España, Editorial IdeasPropias, Primera edición. 2005.
- SCOT, Dru. La Satisfacción del Cliente. Grupo Editorial Iberoamérica, México.
- ZEITHAML, Valerie, y BITNER, Mary. Marketing de Servicios. México, Editorial McGraw-Hill, 2002.

Anexo A.Matriz RACI.

			ANALISIS Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS DE LOS PROCESOS DEL CENTRO DE ATENCION LOCAL BARRANCABERMEJA												Anexo 1		
No.	Actividades	Lider de la Local de Atención	Analista de Vinculacion	Profesional de Atención de Personal	Tecnico de Atención de Personal	Integrador de Gestion de Novedades	Analista Gestion de Novedades	Lider Gestión de Novedades	Integrador Gestion Beneficios	Analista Gestion de Beneficios	Lider Gestión de Beneficios	Integrador Gestión de Nomina	Analista Gestion de Nómina	Lider Gestión de Nómina	Integrador Gestión de Pensiones	Analista Gestion de Pensiones	Lider Gestion de Pensiones
1	Realizar el Proceso de Contratación y vinculación del personal nuevo y los otros si y reenganches de los temporales asi mismo cumplir con los acuerdos pactados para temporales de la GRB.	I	R			C	A	I									
2	Recibir la documentación necesaria y validarla en los sistemas de información para dar inicio al tramite de Servicio médicos.			R	R				C	A	I						
3	Recibir la documentación necesaria y validarla en los sistemas de información para dar inicio al tramite de anticipo de Plan Educativo			R	R				C	A			I				
4	Recibir la documentación necesaria y validarla en los sistemas de información para dar inicio al tramite de Legalización de Plan Educativo			R	R				C	A			I				
5	Iniciar el trámite para el registro en el sistema, de las Vacaciones y Antigüedades de los trabajadores de la Refineria Barrancabermeja			R	R	C	A	I									
6	Brindar Asesoría acerca de los diferentes movimientos de nómina de cada uno de los tabajadores, Cuentas AVF y AFC.			R	R							C	A	I			

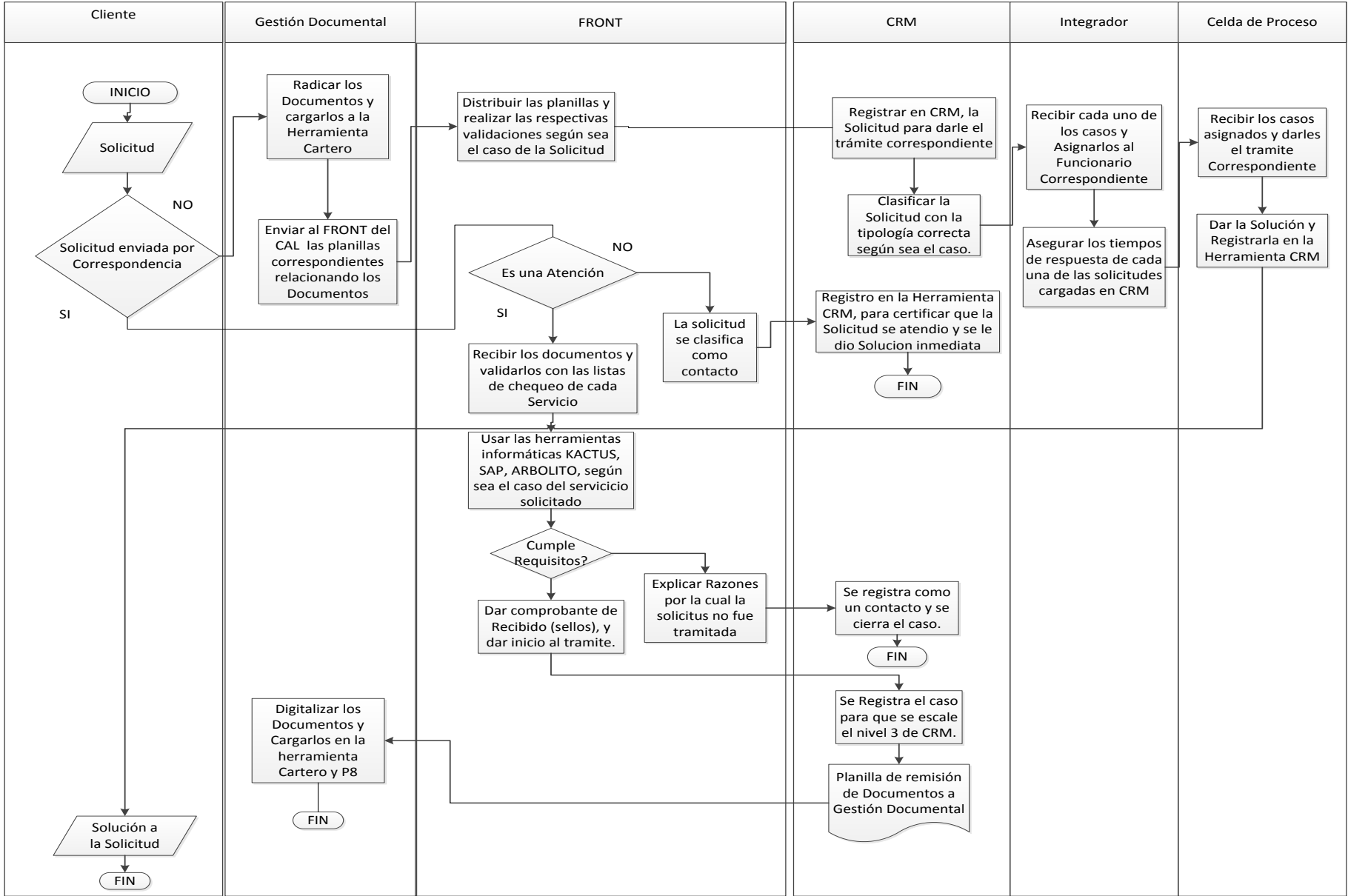
7	Iniciar trámite para bonos Pensionales			R	R											C	A	I
8	Iniciar trámite de Embargos			R	R							C	A	I				
9	Certificados de Personal																	
10	Realizar el seguimiento a las Solicitudes críticas del los trabajadores	R				C	A		C	A		C	A			C	A	
11	Analizar los datos de sobretiempo, vacaciones, ausentismos y horas hombre de los trabajadores de la GRB.	A	R									C		I				
12	Ejecutar traslados de Servicios médicos para familiares de trabajadores			R	R				C	A								
13	Carnetización para acceder a los servicios médicos para los trabajadores.			R	R				C	A								
14	Validación para acceder al subsidio familiar para hijos menores de 18 años y padres mayores de 60 que no reciban pensión.			R	R				C	A								
15	Asistencia y recopilación de solicitudes de la asociación de pensionados.	R														C	I	A
16	Recepción de documentos para acceder a los Prestamos de Libre Inversión			R	R		A		C									
17	Identificación de las quejas y reclamos de los trabajadores.	I				R	C	R	R	C	R	R	C	R	R	C	R	
18	Rembolso de Trasteo por traslado.			R	R	C	A		C	A		C	A			C	A	
19	Informes de Preaviso para los temporales que culminan contrato.	I	R			C	A											
20	Asesoría Bono EVA			R	R							C	A	I				
21	Recepción de Cartas de cambio a salario Integral			R	R		I						C	A				
22	Pago de Retroactivos por ascensos o aumentos o aumento del salario según el CCTV	A		I	I								R			C		
23	Generar Tiqueteras			I	I	C	R	A										
24	Ejecutar las actividades relacionadas con inscripción de personal activos , pensionados y sus familiares				R	R			C	A	I							

25	Vinculación de Auto seguro			I	I					R	A	C					
26	Validar la documentación necesaria para la desvinculación de un pensionado o sustituto por fallecimiento				R	R						I			C	A	
27	Validación para la actualización de datos básicos de pensionado/sustituto			R	R										C	A	
28	Documentación para ser efectiva el traslado del fondo de pensiones			R	R										C	A	I
29	Asesoría y emisión de copias de los recibo de pago.			R	R	C	A	I					I				
30	Solicitud de cambio de procedimientos de retención en la fuente			R	R	C	A	I					I				
31	Solicitud de activación de estímulo del ahorro			R	R	C	A	I					I				
32	Consultas de: Pago, liquidación y reliquidación (Tutelas)			R	R							C	A	A			
33	Actualización de datos básicos de un trabajador			R	R	C	A										
34	Verificación del cambio del curador			R	R										I	A	C
35	Realizar el primer filtro a la solicitud de retiros parciales de Cesantías	I		R	R	C	A										
36	Verificar la Integración de Nómina de los empleados temporales		R				I					C	R	A			
37	Solicitud de reconocimiento de indemnizaciones, condenas, secuelas, embargos, fallas judiciales y otros			R	R	C	A	I									
38	Solicitud de Préstamo por fallecimiento de familiar			R	R				C		A		I				
39	Actualización de cuenta bancaria de pensionado/sustituto			R	R								I		C	A	I
40	Solicitud de prima de traslado (con familiares)			R	R				C	A			I				
41	Cambio de beneficiarios de seguros de vida		R			C	A			I							
42	Consultas de información relacionadas con beneficios			R	R				C	A							
43	Dirección y seguimiento de las reuniones sistemáticas con su grupo de trabajo.	R	I	I	I			R	I	I	R	I	I	R	I	I	R
44	Solicitud de Auxilio Funerario			R	R				C	A	I		I				

45	Solicitud de reconocimiento de indemnizaciones, condenas, secuelas, embargos, fallas judiciales y otros			R	R	C	A							I				
46	Asesoría en diligenciamiento de la hoja de vida y declaraciones de bienes de la función pública.		R			C	I	A										
47	Realizar el trámite de Renuncia Acuerdo 01, Sindicalización.			R	R	C	A							I				
48	Retención en la fuente / Certificado de descuentos aplicados			R	R								C	A	I			
49	Asesoría Deducciones internas / Revisión descuentos de la Empresa			R	R								C	A				
50	Solicitud de certificación visas otras embajadas y firma.	I	R	R	R		C	A										
51	Actualización de datos básicos de un trabajador		R			C	A							I				
52	Realizar las presentaciones en las reuniones para los Clientes y proveedores.	R		I	I	C		R	C		R	C		R	C		R	
53	Activar las claves de pago y descuentos de los renganchados y a su vez de los trabajadores que terminen contrato.	I	R			R	C	A										
54	Realizar informes y seguimiento sobre las actividades y avances de acuerdo a la planeación.	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R
55	Validación en la herramienta SAP y CRM los datos del trabajador o pensionado y realizar el seguimiento a su Solicitud	I		R	R		C	A		C	A		C	A				
56	Validación en la herramienta SAP y Service Manager HP, los datos del trabajador o pensionado y realizar el seguimiento a su Solicitud	I		R	R										I	C	A	
57	Recibos de pago / Envío pensionados			R	R									C		A	I	
58	Capacidad de pago / Certificado de capacidad de pago			I	I							R	R	A				
59	Creación/Actualización de password en la herramienta			R	R	C		A										
60	Solicitud de Copias de Expediente de las historias laborales	I		R	R													
61	Actualizaciones del sistema de Información de Personal			I	I	C	R		C	R		C	R		C	R		
62	Seguimiento y evaluación de las funciones asignadas por cada uno de los colaboradores	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R

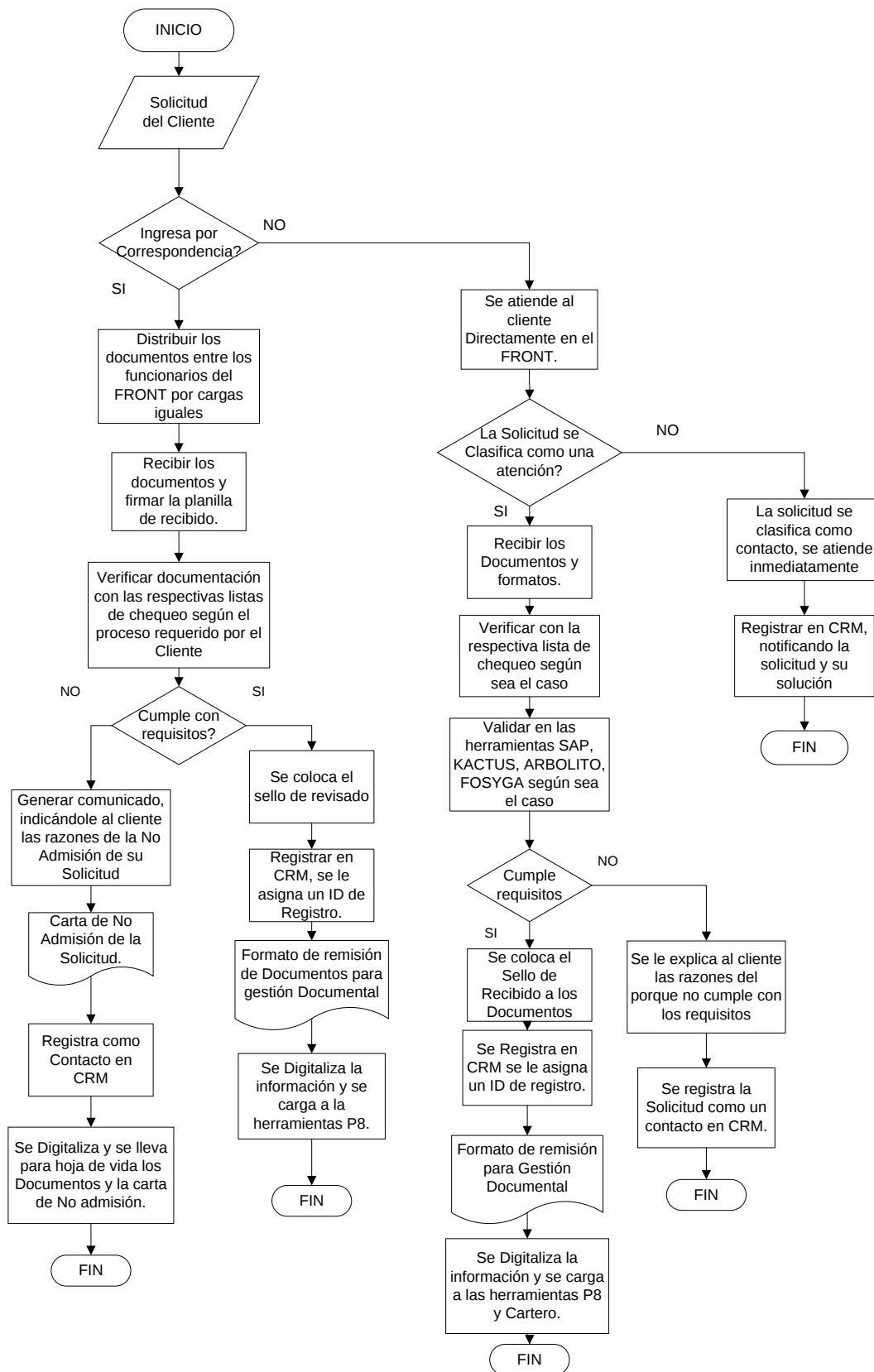
Fuente: Elaboración Propia.

Anexo B.Diagrama de Flujo General.



Fuente: Elaboración Propia.

Anexo C. Diagrama de Flujo FRONT.



Fuente: Elaboración Propia.

Anexo D. Planilla Entrega a Gestión Documental.

	PLANILLA DE ENTREGA DE DOCUMENTOS DEL FRONT RHU A GESTION DOCUMENTAL									
	GESTION DE INFORMACION									
	UNIDAD DE SERVICIOS COMPARTIDOS DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN									
UPE-UTI-F-002				05/09/2011				Versión: 1		
Fecha: __ 18/01/2012 12:30 p.m. Ciudad: __ BARRANCABERMEJA Entregado por: __ KARINA ABRIL 6699 Recibido por: _____ Registro: _____										
Información del Titular				Fecha documento (dd-mm-aaaa)	Nº Folios	Descripción (Sub -serie - Asunto)	ID	Entrega a		Observaciones
Registro No.	Cédula No.	Nombres y apellidos	HC					Archiv o	CGC	

Fuente: Gestión Documental, Contratista P y Z

Anexo E..Tiempos establecidos para los Integradores.

		ANEXO E
	ANALISIS Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS DE LOS PROCESOS DEL CENTRO DE ATENCION LOCAL BARRANCABERMEJA	
	TIEMPOS ESTABLECIDOS PARA LOS INTEGRADORES	
Clasificación 1	Clasificación 2	ANS (Horas)
Acogimiento al acuerdo 01	Acogimiento al acuerdo 01	9
Actualización de datos básicos de un trabajador	Actualización de datos básicos de un trabajador	9
Ajustes en el sistema por cambios en la estructura salarial.	Ajustes en el sistema por cambios en la estructura salarial.	9
Aplicación sanciones disciplinarias	Aplicación sanciones disciplinarias	9
Aportes voluntarios	Aportes voluntarios	9
Ascenso a nómina directiva	Ascenso a nómina directiva	9
Asignación a cargo (Reclasificación)	Asignación a cargo (Reclasificación)	9
Cambio a salario integral	Cambio a salario integral	9
Cambio de fondo de cesantías	Cambio de fondo de cesantías	9
Cambio de fondo de pensión obligatoria	Cambio de fondo de pensión obligatoria	9
Cambio de modalidad de promedio personal convencional	Cambio de modalidad de promedio personal convencional	9
Carnetización trabajadores y aprendices	Carnetización trabajadores y aprendices	9
Confirmación de retiro de cesantías ley 50	Confirmación de retiro de cesantías ley 50	9
Des-Sindicalización	Des-Sindicalización	9
Desvinculación de personal	Desvinculación de personal	9
Embargos Información - Magdalena Medio	Embargos Información - Magdalena Medio	9
Embargos Información - Otras regiones	Embargos Información - Otras regiones	9

Embargos Medidas - Otras regiones	Embargos Medidas - Otras regiones	9
Embargos Medidas- Magdalena Medio	Embargos Medidas- Magdalena Medio	9
Estímulo al ahorro	Estímulo al ahorro	9
Expatriación	Expatriación	9
Flujo promocional	Flujo promocional	9
Gestión de tiempos	Análisis de contingentes	4
Gestión de tiempos	Asesoría y soporte de turnos	4
Gestión de tiempos	Creación de gestores de tiempo	4
Gestión de tiempos	Creación de turnos	4
Gestión de tiempos	Histórico de sobretiempos	4
Gestión de tiempos	Liquidación horas sobre tiempos por periodo	4
Gestión de tiempos	Registro de jornada laboral	4
Gestión de tiempos	Reporte de turnos	4
Gestión de tiempos	Revisión pago antigüedad en dinero y en tiempo - todos	4
Gestión de tiempos	Saldo de sobretiempo	4
Gestión de tiempos	Verificación suspensión y disfrute vacaciones	4
Legalización retiro de cesantías		9
Liquidación de nómina	Capacidad de pago / Certificado de capacidad de pago	4
Liquidación de nómina	Cesantías / Revisión y giro cesantías e intereses de cesantía	4
Liquidación de nómina	Deducciones externas / Asesoría en descuentos de entidades externas	4
Liquidación de nómina	Deducciones externas / Ajustes descuentos entidades externas	4
Liquidación de nómina	Deducciones externas / Conciliación con entidades	4
Liquidación de nómina	Deducciones externas / Creación de entidades para descuentos por nómina	4
Liquidación de nómina	Deducciones externas / Revisión cálculo del pago mínimo	4

Liquidación de nómina	Descuentos sindicales / Descuentos sindicales/ revisión de descuentos sindicales	4
Liquidación de nómina	Embargos / Revisión de liquidación y giro de embargos	4
Liquidación de nómina	Ganancial pensión / Liquidación gananciales de pensión	4
Liquidación de nómina	Indemnización y secuelas / Salario promedio y revisión pago por nomina	4
Liquidación de nómina	Liquidación final prestaciones / Liquidación y reliquidación final de prestaciones sociales	4
Liquidación de nómina	Préstamos directos ECP / Revisión de saldos o verificación valor cuota	4
Liquidación de nómina	Primas / Revisión liquidación primas legales, extralegales y prima traslado	4
Liquidación de nómina	Rechazos de pago / Reconsignación de pagos netos rechazados	4
Liquidación de nómina	Recibos de pago / Solicitud copias de recibos vigencias históricas	4
Liquidación de nómina	Recibos de pago / Solicitud copias de recibos vigencias históricas	4
Liquidación de nómina	Reliquidación por incidencia viáticos / Reliquidación de primas, Cesantías e intereses de cesantía	4
Liquidación de nómina	Retención en la fuente / Rentas exentas-iris-declara	4
Liquidación de nómina	Retención en la fuente / Certificados de ingresos y retenciones	4
Liquidación de nómina	Retención en la fuente / Revisión del porcentaje semestral	4
Liquidación de nómina	Retención en la fuente / Retención en la fuente / asesoría y/o revisión liquidación	4
Liquidación de nómina	Retroactivos / Liquidación y pago de retroactivos	4

Liquidación de nómina	Retroactivos / Atención consultas de pago retroactivos	4
Liquidación de nómina	Seguridad social / Certificado de aportes a seguridad social	4
Liquidación de nómina	Seguridad social / Revisión de descuentos de seguridad social	4
Liquidación de nómina	Seguridad social / No atención médica	4
Liquidación de nómina	Soportes derechos de petición / Soporte para derechos de petición o certificaciones	4
Liquidación de nómina	Subsidio UVR / Revisión pago UVR por nomina	4
Liquidación de nómina	Subsidios / Asesorías y revisión de liquidación	4
Liquidación de nómina	Tutelas / Liquidación y pagos de tutelas	4
Liquidación de nómina	Tutelas / Soporte para derechos de petición o certificaciones	4
Liquidación de nómina	Aportes Voluntarios / Liquidación y giro de aportes voluntarios y estímulo al ahorro	4
Liquidación de nómina	Capacidad de pago / Certificado de capacidad de pago	4
Liquidación de nómina	Cesantías / Revisión y giro cesantías e intereses de cesantía	4
Liquidación de nómina	Deducciones externas / Asesoría en descuentos de entidades externas	4
Liquidación de nómina	Deducciones externas / Ajustes descuentos entidades externas	4
Liquidación de nómina	Deducciones externas / Conciliación con entidades	4
Liquidación de nómina	Deducciones externas / Creación de entidades para descuentos por nómina	4
Liquidación de nómina	Deducciones externas / Revisión cálculo del pago mínimo	4

Liquidación de nómina	Descuentos sindicales / Descuentos sindicales/ revisión de descuentos sindicales	4
Liquidación de nómina	Embargos / Revisión de liquidación y giro de embargos	4
Liquidación de nómina	Ganancial pensión / Liquidación gananciales de pensión	4
Liquidación de nómina	Indemnización y secuelas / Salario promedio y revisión pago por nomina	4
Liquidación de nómina	Liquidación final prestaciones / Liquidación y reliquidación final de prestaciones sociales	4
Liquidación de nómina	Préstamos directos ECP / Revisión de saldos o verificación valor cuota	4
Liquidación de nómina	Primas / Revisión liquidación primas legales, extralegales y prima traslado	4
Liquidación de nómina	Rechazos de pago / Reconsignación de pagos netos rechazados	4
Liquidación de nómina	Recibos de pago / Solicitud copias de recibos vigencias históricas	4
Liquidación de nómina	Recibos de pago / Solicitud copias de recibos vigencias históricas	4
Liquidación de nómina	Reliquidación por incidencia viáticos / Reliquidación de primas, Cesantías e intereses de cesantía	4
Liquidación de nómina	Retención en la fuente / Rentas exentas-iris-declara	4
Liquidación de nómina	Retención en la fuente / Certificados de ingresos y retenciones	4
Liquidación de nómina	Retención en la fuente / Revisión del porcentaje semestral	4
Liquidación de nómina	Retención en la fuente / Retención en la fuente / asesoría y/o revisión liquidación	4
Liquidación de nómina	Retroactivos / Liquidación y pago de retroactivos	4

Liquidación de nómina	Retroactivos / Atención consultas de pago retroactivos	4
Liquidación de nómina	Seguridad social / Certificado de aportes a seguridad social	4
Liquidación de nómina	Seguridad social / Revisión de descuentos de seguridad social	4
Liquidación de nómina	Seguridad social / No atención médica	4
Liquidación de nómina	Soportes derechos de petición / Soporte para derechos de petición o certificaciones	4
Liquidación de nómina	Subsidio UVR / Revisión pago UVR por nomina	4
Liquidación de nómina	Subsidios / Asesorías y revisión de liquidación	4
Liquidación de nómina	Tutelas / Liquidación y pagos de tutelas	4
Liquidación de nómina	Tutelas / Soporte para derechos de petición o certificaciones	4
Liquidación de nómina	Aportes Voluntarios / Liquidación y giro de aportes voluntarios y estímulo al ahorro	4
Modificación de contrato - Mag. Med	Modificación de contrato - Mag. Med	9
Modificación de contrato - Norte	Modificación de contrato - Norte	9
Modificación de contrato - Otras regiones	Modificación de contrato - Otras regiones	9
Nombramiento en cargo sindical	Nombramiento en cargo sindical	9
Pago/cobro de costas	Pago/cobro de costas	9
Permisos remunerados que requieren legalización	Permisos remunerados que requieren legalización	9
Prórrogas - Magdalena Medio	Prórrogas - Magdalena Medio	9
Prórrogas - Norte	Prórrogas - Norte	9
Prórrogas - Otras regiones	Prórrogas - Otras regiones	9
Reintegro de cesantías	Reintegro de cesantías	9
Reintegro de colaboradores	Reintegro de colaboradores	9
Reintegro de pignoraciones por parte de Cavipetrol	Reintegro de pignoraciones por parte de Cavipetrol	9

Renuncia al acuerdo 01	Renuncia al acuerdo 01	9
Repatriación	Repatriación	9
Reportes de deducible de retención en la fuente	Reportes de deducible de retención en la fuente	9
Reserva de Antigüedad - Mag. Med	Reserva de Antigüedad - Mag. Med	9
Reserva de Antigüedad - Norte	Reserva de Antigüedad - Norte	9
Reserva de Antigüedad - Otras regiones	Reserva de Antigüedad - Otras regiones	9
Reserva de cesantías personal convencional	Reserva de cesantías personal convencional	9
Retiro parcial de cesantía tradicional	Retiro parcial de cesantía tradicional	9
Retiro parcial de cesantías ley 50	Retiro parcial de cesantías ley 50	9
Revinculaciones - Magdalena Medio	Revinculaciones - Magdalena Medio	9
Revinculaciones - Norte	Revinculaciones - Norte	9
Revinculaciones - Otras regiones	Revinculaciones - Otras regiones	9
Revisión de Antigüedad - Mag. Med	Revisión de Antigüedad - Mag. Med	9
Revisión de Antigüedad - Norte	Revisión de Antigüedad - Norte	9
Revisión de Antigüedad - Otras regiones	Revisión de Antigüedad - Otras regiones	9
Revisión de Quinquenio - Mag. Med	Revisión de Quinquenio - Mag. Med	9
Revisión de Quinquenio - Norte	Revisión de Quinquenio - Norte	9
Revisión de Quinquenio - Otras regiones	Revisión de Quinquenio - Otras regiones	9
Sindicalización	Sindicalización	9
Solicitud de antigüedad - Mag. Med	Solicitud de antigüedad - Mag. Med	9
Solicitud de antigüedad - Norte	Solicitud de antigüedad - Norte	9
Solicitud de antigüedad - Otras regiones	Solicitud de antigüedad - Otras regiones	9
Solicitud de calculo de aplicación de compensación variable (bono variable)	Solicitud de calculo de aplicación de compensación variable (bono variable)	9
Solicitud de calculo y aplicación de salario convencional y directivo	Solicitud de calculo y aplicación de salario convencional y directivo	9
Solicitud de cambio de cuenta bancaria de trabajador o aprendiz	Solicitud de cambio de cuenta bancaria de trabajador o aprendiz	9

Solicitud de cambio de procedimiento de retención en la fuente	Solicitud de cambio de procedimiento de retención en la fuente	9
Solicitud de información Derechos de Petición	Solicitud de información Derechos de Petición	9
Solicitud de información Derechos de Petición	Solicitud de información Derechos de Petición	9
Solicitud de reporte de encargos convencional a directivo	Solicitud de reporte de encargos convencional a directivo	9
Solicitud de reporte de encargos directivo a directivo	Solicitud de reporte de encargos directivo a directivo	9
Solicitud de vacaciones futuras - Mag. Med.	Solicitud de vacaciones futuras - Mag. Med.	9
Solicitud de vacaciones futuras - Norte	Solicitud de vacaciones futuras - Norte	9
Solicitud de vacaciones futuras - Otras Regiones	Solicitud de vacaciones futuras - Otras Regiones	9
Solicitud de vacaciones pago anticipado - Mag. Med	Solicitud de vacaciones pago anticipado - Mag. Med	9
Solicitud de vacaciones pago anticipado - Norte	Solicitud de vacaciones pago anticipado - Norte	9
Solicitud de vacaciones pago anticipado - Otras regiones	Solicitud de vacaciones pago anticipado - Otras regiones	9
Solicitud disfrute de vacaciones suspendidas - Mag. Med	Solicitud disfrute de vacaciones suspendidas - Mag. Med	9
Solicitud disfrute de vacaciones suspendidas - Norte	Solicitud disfrute de vacaciones suspendidas - Norte	9
Solicitud disfrute de vacaciones suspendidas - Otras regiones	Solicitud disfrute de vacaciones suspendidas - Otras regiones	9
Solicitud pago de secuelas (perdida cap. Laboral)	Solicitud pago de secuelas (perdida cap. Laboral)	9
Solicitud suspensión de vacaciones - Mag. Med	Solicitud suspensión de vacaciones - Mag. Med	9
Solicitud suspensión de vacaciones - Norte	Solicitud suspensión de vacaciones - Norte	9
Solicitud suspensión de vacaciones - Otras regiones	Solicitud suspensión de vacaciones - Otras regiones	9

Solicitud vacaciones pago en la misma quinc - Mag. Med	Solicitud vacaciones pago en la misma quinc - Mag. Med	9
Solicitud vacaciones pago en la misma quinc - Norte	Solicitud vacaciones pago en la misma quinc - Norte	9
Solicitud vacaciones pago en la misma quinc - Otras regiones	Solicitud vacaciones pago en la misma quinc - Otras regiones	9
Solicitud valoración de perdida de cap.laboral (secuelas)	Solicitud valoración de perdida de cap.laboral (secuelas)	9
Suspensión perdida de libertad	Suspensión perdida de libertad	9
Traslado definitivo ó temporal con cambio de sede.	Traslado definitivo ó temporal con cambio de sede.	9
Traslado definitivo ó temporal sin cambio de sede.	Traslado definitivo ó temporal sin cambio de sede.	9
Vinculación de colaboradores y aprendices	Vinculación de colaboradores y aprendices	9
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Solicitud de asignación/modificación/cancelación de comisariato	8
Administración de beneficios, subsidios y auxilios	Solicitud de asignación/modificación/cancelación de tiquetera	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Solicitud de préstamo de Libre Inversión	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Solicitud de Préstamo por fallecimiento de familiar	8
Administración de beneficios, subsidios y auxilios	Generación de certificados	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Asignación o cambio de beneficiarios de seguro de vida	8
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Inscripción/Ratificación/Reinscripción de familiares. (Que no requiere validación contra hoja de vida)	8
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Inscripción/Reinscripción de familiares. (Que requiere revisión especial ó llegó por correspondencia)	8

Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Cambio de número de documento de un beneficiario	8
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Cancelación de Servicios médicos de un familiar	8
Administración de beneficios, subsidios y auxilios	Reconocimiento de plan educacional por convenio escuelas / colegios	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Préstamo por fallecimiento del Trabajador	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Solicitud de Subsidio Familiar	8
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Actualización de datos básicos de un familiar	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Reembolso por Auxilio Funerario	8
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Traslado de Servicios Médicos de un familiar	8
Administración de beneficios, subsidios y auxilios	Reconocimiento Plan educacional	8
Administración de beneficios, subsidios y auxilios	Solicitud de Educación Especial	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Reembolso por gastos de traslado	8
Administración de beneficios, subsidios y auxilios	Consulta/revisión plan educacional	8
Administración de beneficios, subsidios y auxilios	Consulta de información relacionadas con beneficios (excepto educación)	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Consulta sobre Préstamos administrados por ECOPETROL	8
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Expedición de nuevo carné por pérdida	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Solicitud de préstamo proporcional de vivienda	8
Administración de beneficios, subsidios y auxilios	Anticipo Plan Educacional	8

Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	VIJ Apoyo	8
Administración de beneficios, subsidios y auxilios	Consultas de información relacionadas con beneficios	4
Administración de beneficios, subsidios y auxilios	Legalización Plan Educacional	8
Administración de beneficios, subsidios y auxilios	Anticipo Bachilleres por Colombia	8
Administración de beneficios, subsidios y auxilios	Legalización Bachilleres por Colombia	8
Administración de beneficios, subsidios y auxilios	Reconocimiento Bachilleres por Colombia	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Solicitud de asistencia jurídica	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Vinculación de Autoseguro	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Solicitud de Subsidio UVR	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Solicitud de Pagos de Seguros de Vida	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Solicitud de prima de traslado (con familiares)	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	HSI Inf Comité técnico	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	HSI Inf Seguimiento	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	HSI Reporte de incapacidades	8
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Asesoría Inscripción/Ratificación/Reinscripción de familiares.	8
Administración de beneficios, subsidios y auxilios	Consulta sobre liquidación/asignación/cancelación de tiquetera	8

Administración de beneficios, subsidios y auxilios	Consulta sobre liquidación/asignación/cancelación de comisariato	8
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Actualización de cuenta bancaria o datos básicos de un Bachiller Por Colombia	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Solicitud de Préstamo por Traslado	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Renovación de visa de trabajo	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Revisión de pagos suspendidos de Subsidio Familiar	8
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Cancelación de pago de Subsidio Familiar	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Revisión de pagos pendientes de plan educacional por prórroga de contrato	8
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Expedición de nuevo carné por cambio de documento o vencimiento	8
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Solicitud de extensión especial de servicios médicos de beneficiario	45
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Solicitud de valoración de pérdida de capacidad laboral de un beneficiario	45
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Recepción de resultados de PCL o extensión especial de SM (Salud o Juntas Regionales)	45
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Confirmación de notificación oficial de dictamen médico	45
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Solicitud de inscripción caso en Junta Regional de Calificación de Invalidez	45
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Renuncia o prórroga para utilización de préstamo de vivienda	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Reintegro de dinero por concepto de plan educacional	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Reintegro de dinero por concepto de beneficios (excepto educación)	8

Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Desvinculación de Autoseguro	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Revisión de prefectura educación especial	8
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Ratificación de servicio médico exclusiva para sustitutos	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Solicitud de inscripción/revisión casos para Comité Educación	8
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Ratificación exclusiva de servicio médico para solución urgente	4
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Entrega documentos adicionales para plan educacional	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Re-expido de rechazos de pago Familiares/Externos/Autoseguros	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Contacto para solicitud de soportes para re-expido	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Entrega documentos adicionales para préstamos	8
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Pago de subsidio familiar extra	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Solicitud información requisitos o puntajes préstamo de vivienda	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Notificación de aceptación de préstamo de vivienda	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Inscripción de caso para revisión en comité de vivienda	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Solicitud de cambio de tasa de interés (nivelación) préstamo vivienda	8
Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Notificación de aceptación de leasing de vehículo	8
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Ratificación de familiares PRESENCIAL Bog/Buc/Bar/Car	8
Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Ratificación de familiares NO PRESENCIAL y/o en ciudad diferente a Bog/Buc/Bar/Car	8

Administración de Beneficios, Subsidios y Auxilios	Reembolso por traslado de cadáver (beneficiario)	8
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información OCD Tramitar documentos soporte	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información OCD Tramitar documentos soporte	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información OCD Ejecutar Proceso Disciplinario	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información OCD Ejecutar Proceso Disciplinario	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información OCD Tramite de certificaciones	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información OCD Tramite de certificaciones	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información OCD Soporte de información sobre procedimientos aplicados	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información OCD Soporte de información sobre procedimientos aplicados	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información OCD Otras Solicitudes de Información	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información OCD Otras Solicitudes de Información	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información OCI Tramitar documentos soporte	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información OCI Tramitar documentos soporte	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información OCI Otras Solicitudes de Información	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información OCI Otras Solicitudes de Información	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información VIJ Tramitar documentos soporte	18

Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información VIJ Tramitar documentos soporte	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información VIJ Tramite de certificaciones	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información VIJ Tramite de certificaciones	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información VIJ Cumplimientos de fallos de tutela	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información VIJ Cumplimientos de fallos de tutela	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información VIJ Cumplimiento de procesos ordinarios	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información VIJ Cumplimiento de procesos ordinarios	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información VIJ Cumplimiento de Fallos Comités de Reclamos	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información VIJ Cumplimiento de Fallos Comités de Reclamos	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información VIJ Otras Solicitudes de Información	18
Generar reportes de Talento Humano	Solicitudes de Información VIJ Otras Solicitudes de Información	18
Generar reportes de Talento Humano	FISCALIAS Y POLICIA JUDICIAL Tramite de certificaciones	18
Generar reportes de Talento Humano	FISCALIAS Y POLICIA JUDICIAL Tramite de certificaciones	18
Generar reportes de Talento Humano	FISCALIAS Y POLICIA JUDICIAL Soporte de información sobre trabajadores, pensionados y contratistas	18
Generar reportes de Talento Humano	FISCALIAS Y POLICIA JUDICIAL Soporte de información sobre trabajadores, pensionados y	18

	contratistas	
Generar reportes de Talento Humano	FISCALIAS Y POLICIA JUDICIAL Otras Solicitudes de Información	18
Generar reportes de Talento Humano	FISCALIAS Y POLICIA JUDICIAL Otras Solicitudes de Información	18
Generar reportes de Talento Humano	CONTRALORIA Tramite de certificaciones	18
Generar reportes de Talento Humano	CONTRALORIA Tramite de certificaciones	18
Generar reportes de Talento Humano	CONTRALORIA Soporte de información sobre trabajadores, pensionados y contratistas	18
Generar reportes de Talento Humano	CONTRALORIA Soporte de información sobre trabajadores, pensionados y contratistas	18
Generar reportes de Talento Humano	CONTRALORIA Otras Solicitudes de Información	18
Generar reportes de Talento Humano	CONTRALORIA Otras Solicitudes de Información	18
Generar reportes de Talento Humano	PROCURADURÍA Tramite de certificaciones	18
Generar reportes de Talento Humano	PROCURADURÍA Tramite de certificaciones	18
Generar reportes de Talento Humano	PROCURADURÍA Soporte de información sobre trabajadores, pensionados y contratistas	18
Generar reportes de Talento Humano	PROCURADURÍA Soporte de información sobre trabajadores, pensionados y contratistas	18
Generar reportes de Talento Humano	PROCURADURÍA Otras Solicitudes de Información	18
Generar reportes de Talento Humano	PROCURADURÍA Otras Solicitudes de Información	18
Generar reportes de Talento Humano	JUZGADOS Tramite de certificaciones	18

Generar reportes de Talento Humano	JUZGADOS Tramite de certificaciones	18
Generar reportes de Talento Humano	JUZGADOS Soporte de información sobre trabajadores, pensionados y contratistas	18
Generar reportes de Talento Humano	JUZGADOS Soporte de información sobre trabajadores, pensionados y contratistas	18
Generar reportes de Talento Humano	JUZGADOS Otras Solicitudes de Información	18
Generar reportes de Talento Humano	JUZGADOS Otras Solicitudes de Información	18
Generar reportes de Talento Humano	ALCALDIAS Y ENTES GUBERNAMENTALES Tramite de certificaciones	18
Generar reportes de Talento Humano	ALCALDIAS Y ENTES GUBERNAMENTALES Tramite de certificaciones	18
Generar reportes de Talento Humano	ALCALDIAS Y ENTES GUBERNAMENTALES Soporte de información sobre trabajadores, pensionados y contratistas	18
Generar reportes de Talento Humano	ALCALDIAS Y ENTES GUBERNAMENTALES Soporte de información sobre trabajadores, pensionados y contratistas	18
Generar reportes de Talento Humano	ALCALDIAS Y ENTES GUBERNAMENTALES Solicitudes de Información	18
Generar reportes de Talento Humano	ALCALDIAS Y ENTES GUBERNAMENTALES Solicitudes de Información	18
Generar reportes de Talento Humano	OTROS ENTES Solicitudes de Información y soporte documental	18
Generar reportes de Talento Humano	OTROS ENTES Solicitudes de Información y soporte documental	18

Generar reportes de Talento Humano	Respuesta a Reclamaciones Administrativas	18
Generar reportes de Talento Humano	Respuesta a Reclamaciones Administrativas	18

Fuente: Celda de Proceso Gestión de Beneficios.

Anexo F.Tiempos Recepción Plan Educacional.



Nombre del proceso:

Recepción documentos Plan Eduacional

Hora Inicio

Hora fin

lunes 6 a 9:30

Miercoles 12 3:31

Nombre de quien registra:

Karina Abril

Personal

Agente que Interviene	No.	Actividad	Valoración	Tiempo Observado (min)	Tiempo Normalizado (min)
FRONT	1	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	1,2	1,18
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	6,3	6,17
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	3	2,94
		SUBTOTAL FRONT		10,5	10,29
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,58	1,55
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,26	0,25
		SUBTOTAL CRM		1,84	1,80
Total de la observación				12,34	12,09
FRONT	2	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	1,34	1,31
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	7,34	7,19
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	3,23	3,17
		SUBTOTAL FRONT		11,91	11,67
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,12	1,10
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,58	0,57
		SUBTOTAL CRM		1,7	1,67
Total de la observación				13,61	13,34
FRONT	3	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	1,34	1,31
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	6,12	6,00
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	5,4	5,29
		SUBTOTAL FRONT		12,86	12,60
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,18	1,16
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,46	0,45
		SUBTOTAL CRM		1,64	1,61
Total de la observación				14,5	14,21
FRONT	4	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	1,45	1,42
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	6,21	6,09
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	3,52	3,45
		SUBTOTAL FRONT		11,18	10,96
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,12	1,10
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,52	0,51
		SUBTOTAL CRM		1,64	1,61
Total de la observación				12,82	12,56
FRONT	5	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	1,33	1,30
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	6,36	6,23
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	5,56	5,45
		SUBTOTAL FRONT		13,25	12,99
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,3	1,27
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,46	0,45
		SUBTOTAL CRM		1,76	1,72
Total de la observación				15,01	14,71

FRONT	6	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	1,56	1,53
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	5,34	5,23
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al exphicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	4,56	4,47
				11,46	11,23
SUBTOTAL FRONT					
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,4	1,37
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,46	0,45
SUBTOTAL CRM				1,86	1,82
Total de la observación				13,32	13,05
FRONT	7	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	1,46	1,43
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	5,47	5,36
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al exphicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	5,23	5,13
				12,16	11,92
SUBTOTAL FRONT					
CRM		Registro en el sistema	0,98	0,59	0,58
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,39	0,38
SUBTOTAL CRM				0,98	0,96
Total de la observación				13,14	12,88
FRONT	8	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	1,43	1,40
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	5,7	5,59
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al exphicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	3,57	3,50
				10,7	10,49
SUBTOTAL FRONT					
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,2	1,18
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,38	0,37
SUBTOTAL CRM				1,58	1,55
Total de la observación				12,28	12,03
FRONT	9	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	1,5	1,47
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	5,59	5,48
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al exphicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	3,57	3,50
				10,66	10,45
SUBTOTAL FRONT					
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,2	1,18
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,38	0,37
SUBTOTAL CRM				1,58	1,55
Total de la observación				12,24	12,00
FRONT	10	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	1,46	1,43
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	5,7	5,59
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al exphicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	3,57	3,50
				10,73	10,52
SUBTOTAL FRONT					
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,2	1,18
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,4	0,39
SUBTOTAL CRM				1,6	1,57
Total de la observación				12,33	12,08

FRONT	11	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	2,25	2,21
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	6,59	6,46
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	3,57	3,50
		SUBTOTAL FRONT		12,41	12,16
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,23	1,21
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,42	0,41
SUBTOTAL CRM				1,65	1,62
Total de la observación				14,06	13,78
FRONT	12	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	2,01	1,97
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	6,54	6,41
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	3,57	3,50
		SUBTOTAL FRONT		12,12	11,88
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,23	1,21
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,43	0,42
SUBTOTAL CRM				1,66	1,63
Total de la observación				13,78	13,50
FRONT	13	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	1,59	1,56
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	6,46	6,33
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	3,48	3,41
		SUBTOTAL FRONT		11,53	11,30
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,23	1,21
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,44	0,43
SUBTOTAL CRM				1,67	1,64
Total de la observación				13,2	12,94
FRONT	14	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	2,16	2,12
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	6,59	6,46
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	3,58	3,51
		SUBTOTAL FRONT		12,33	12,08
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,49	1,46
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,58	0,57
SUBTOTAL CRM				2,07	2,03
Total de la observación				14,4	14,11
FRONT	15	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	2,22	2,18
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	6,48	6,35
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	4,1	4,02
		SUBTOTAL FRONT		12,8	12,54
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,29	1,26
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,49	0,48
SUBTOTAL CRM				1,78	1,74
Total de la observación				14,58	14,29
FRONT	16	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	3,48	3,41
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	7,49	7,34
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	4,1	4,02
		SUBTOTAL FRONT		15,07	14,77
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,31	1,28
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,38	0,37
SUBTOTAL CRM				1,69	1,66
Total de la observación				16,76	16,42
FRONT	17	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	5,2	5,10
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	8,58	8,41
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	6,3	6,17
		SUBTOTAL FRONT		20,08	19,68
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,29	1,26
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,4	0,39
SUBTOTAL CRM				1,69	1,66
Total de la observación				21,77	21,33

FRONT	18	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	5,2	5,10
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los	0,98	8,58	8,41
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al exphlicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	7,9	7,74
		SUBTOTAL FRONT		21,68	21,25
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,19	1,17
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,42	0,41
SUBTOTAL CRM			1,61	1,58	
Total de la observación			23,29	22,82	
FRONT	19	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	5,12	5,02
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	8,46	8,29
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al exphlicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	7,9	7,74
		SUBTOTAL FRONT		21,48	21,05
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,21	1,19
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,43	0,42
SUBTOTAL CRM			1,64	1,61	
Total de la observación			23,12	22,66	
FRONT	20	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	5,2	5,10
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	9,26	9,07
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al exphlicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	7,6	7,45
		SUBTOTAL FRONT		22,06	21,62
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,26	1,23
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,41	0,40
SUBTOTAL CRM			1,67	1,64	
Total de la observación			23,73	23,26	
FRONT	21	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	4,49	4,40
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	8,39	8,22
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al exphlicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	6,58	6,45
		SUBTOTAL FRONT		19,46	19,07
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,19	1,17
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,42	0,41
SUBTOTAL CRM			1,61	1,58	
Total de la observación			21,07	20,65	
FRONT	22	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	5,16	5,06
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	8,49	8,32
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al exphlicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	6,58	6,45
		SUBTOTAL FRONT		20,23	19,83
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,11	1,09
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,42	0,41
SUBTOTAL CRM			1,53	1,50	
Total de la observación			21,76	21,32	
FRONT	23	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	4,12	4,04
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	6,56	6,43
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al exphlicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	4,34	4,25
		SUBTOTAL FRONT		15,02	14,72
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,17	1,15
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,46	0,45
SUBTOTAL CRM			1,63	1,60	
Total de la observación			16,65	16,32	

FRONT	24	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	3,45	3,38
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKCTUS y arbolito)	0,98	5,12	5,02
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	4,15	4,07
				12,72	12,47
SUBTOTAL FRONT					
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,13	1,11
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,36	0,35
SUBTOTAL CRM				1,49	1,46
Total de la observación				14,21	13,93
FRONT	25	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	4,12	4,04
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKCTUS y arbolito)	0,98	4,35	4,26
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	3,45	3,38
				11,92	11,68
SUBTOTAL FRONT					
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,21	1,19
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,39	0,38
SUBTOTAL CRM				1,6	1,57
Total de la observación				13,52	13,25
FRONT	26	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	4,48	4,39
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKCTUS y arbolito)	0,98	6,49	6,36
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	5,12	5,02
				16,09	15,77
SUBTOTAL FRONT					
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,11	1,09
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,4	0,39
SUBTOTAL CRM				1,51	1,48
Total de la observación				17,6	17,25
FRONT	27	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	4,08	4,00
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKCTUS y arbolito)	0,98	3,59	3,52
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	4,13	4,05
				11,8	11,56
SUBTOTAL FRONT					
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,22	1,20
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,41	0,40
SUBTOTAL CRM				1,63	1,60
Total de la observación				13,43	13,16
FRONT	28	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	3,58	3,51
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKCTUS y arbolito)	0,98	4,39	4,30
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	4,12	4,04
				12,09	11,85
SUBTOTAL FRONT					
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,23	1,21
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,45	0,44
SUBTOTAL CRM				1,68	1,65
Total de la observación				13,77	13,49
FRONT	29	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	3,23	3,17
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKCTUS y arbolito)	0,98	5,46	5,35
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	4,12	4,04
				12,81	12,55
SUBTOTAL FRONT					
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,09	1,07
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,38	0,37
SUBTOTAL CRM				1,47	1,44
Total de la observación				14,28	13,99

FRONT	30	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	5,15	5,05
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	7,23	7,09
		Asesoría al Cliente acerca del trámite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	5,5	5,39
				17,88	17,52
SUBTOTAL FRONT					
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,1	1,08
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,45	0,44
SUBTOTAL CRM				1,55	1,52
Total de la observación				19,43	19,04
FRONT	31	Escuchar la solicitud del cliente, Recibir los Documentos y dar sello de recibido.	0,98	3,56	3,49
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	6,3	6,17
		Asesoría al Cliente acerca del trámite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	5,43	5,32
				15,29	14,98
SUBTOTAL FRONT					
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,13	1,11
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,41	0,40
SUBTOTAL CRM				1,54	1,51
Total de la observación				16,83	16,49

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo G.Tiempos Recepción Inscripción de Familiares y/o Ratificación.



Personal

Nombre del proceso:

Recepción documentos Inscripción de Familiares y/o Ratificación

Hora Inicio Hora Fin

Martes 12 - 3:30 Viernes 6 - 9:00

Nombre de quien registra:

Agente que Interviene	No.	Actividad	Valoración	Tiempo Observado (min)	Tiempo Normalizado (min)
FRONT	1	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,98	1,56	1,53
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,98	8,45	8,28
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	4,56	4,47
		SUBTOTAL FRONT		14,57	14,28
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,58	1,55
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,28	0,27
SUBTOTAL CRM				1,86	1,82
Total de la observación				16,43	16,10
FRONT	2	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,98	1,59	1,56
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,98	7,59	7,44
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	5,23	5,13
		SUBTOTAL FRONT		14,41	14,12
CRM		Registro en el sistema	0,98	2,1	2,06
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,42	0,41
SUBTOTAL CRM				2,52	2,47
Total de la observación				16,93	16,59
FRONT	3	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,98	2,12	2,08
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,98	8,16	8,00
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	6,2	7,18
		SUBTOTAL FRONT		16,48	17,25
CRM		Registro en el sistema	0,98	2,34	2,29
		documental	0,98	0,46	0,45
SUBTOTAL CRM				2,8	2,74
Total de la observación				19,28	20,00
FRONT	4	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,98	2,12	2,08
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,98	8,12	7,96
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,98	5,4	5,29
		SUBTOTAL FRONT		15,64	15,33
CRM		Registro en el sistema	0,98	2,46	2,41
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,52	0,51
SUBTOTAL CRM				2,98	2,92
Total de la observación				18,62	18,25

FRONT	5	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,95	1,34	1,27
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,95	9,56	9,08
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,95	4,57	4,34
SUBTOTAL FRONT				15,47	14,70
CRM		Registro en el sistema	0,95	1,56	1,48
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,95	0,46	0,44
SUBTOTAL CRM				2,02	1,92
Total de la observación				17,49	16,62
FRONT	6	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,95	1,58	1,50
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,95	7,12	6,76
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,95	4,56	4,33
SUBTOTAL FRONT				13,26	12,60
CRM		Registro en el sistema	0,95	1,4	1,33
		documental	0,95	0,46	0,44
SUBTOTAL CRM				1,86	1,77
Total de la observación				15,12	14,36
FRONT	7	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,95	3,23	3,07
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,95	8,45	8,03
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,95	5,23	4,97
SUBTOTAL FRONT				16,91	16,06
CRM		Registro en el sistema	0,95	2,1	2,00
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,95	0,39	0,37
SUBTOTAL CRM				2,49	2,37
Total de la observación				20,98	19,93
FRONT	8	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,95	1,56	1,48
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,95	8,57	8,14
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,95	4,57	4,34
SUBTOTAL FRONT				14,7	13,97
CRM		Registro en el sistema	0,95	1,2	1,14
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,95	0,38	0,36
SUBTOTAL CRM				1,58	1,50
Total de la observación				20,85	19,81

FRONT	9	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,95	2,35	2,23	
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los	0,95	8,57	8,14	
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la	0,95	4,57	4,34	
SUBTOTAL FRONT			15,49	14,72		
CRM		Registro en el sistema	0,95	1,36	1,29	
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,95	0,41	0,39	
		SUBTOTAL CRM			1,77	1,68
Total de la observación			21,83	20,74		
FRONT		10	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,95	2,12	2,01
			Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,95	8,54	8,11
			Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la	0,95	4,57	4,34
SUBTOTAL FRONT				15,23	14,47	
CRM	Registro en el sistema		0,95	1,2	1,14	
	Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental		0,95	0,38	0,36	
	SUBTOTAL CRM			1,58	1,50	
Total de la observación				21,3	20,24	
FRONT	11		Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,95	3,2	3,04
			Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,95	8,46	8,04
			Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,95	4,36	4,14
SUBTOTAL FRONT				16,02	15,22	
CRM		Registro en el sistema	0,95	1,2	1,14	
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,95	0,39	0,37	
		SUBTOTAL CRM			1,59	1,51
Total de la observación			22,09	20,99		
FRONT		12	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,95	2,1	2,00
			Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,95	9,1	8,65
			Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,95	4,57	4,34
SUBTOTAL FRONT				15,77	14,98	
CRM	Registro en el sistema		0,95	1,2	1,14	
	Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental		0,95	0,38	0,36	
	SUBTOTAL CRM			1,58	1,50	
Total de la observación				21,92	20,82	
FRONT	13		Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,95	1,56	1,48
			Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,95	8,46	8,04
			Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,95	4,57	4,34
SUBTOTAL FRONT				14,59	13,86	
CRM		Registro en el sistema	0,95	1,2	1,14	
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,95	0,38	0,36	
		SUBTOTAL CRM			1,58	1,50
Total de la observación			20,65	19,62		
FRONT		14	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,95	1,48	1,41
			Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,95	8,49	8,07
			Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,95	4,49	4,27
SUBTOTAL FRONT				14,46	13,74	
CRM	Registro en el sistema		0,95	1,26	1,20	
	Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental		0,95	0,39	0,37	

FRONT	15	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,95	2,12	2,01
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,95	8,45	8,03
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,95	4,48	4,26
				15,05	14,30
SUBTOTAL FRONT					
CRM		Registro en el sistema	0,95	1,2	1,14
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,95	0,38	0,36
SUBTOTAL CRM			1,58	1,50	
Total de la observación			21,73	20,64	
FRONT		16	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,95	1,56
	Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.		0,95	8,57	8,14
	Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud		0,95	4,57	4,34
				14,7	13,97
SUBTOTAL FRONT					
CRM	Registro en el sistema		0,95	1,2	1,14
	Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental		0,95	0,38	0,36
SUBTOTAL CRM				1,58	1,50
Total de la observación				19,84	18,85
FRONT	17		Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,95	2,32
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,95	8,57	8,14
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud	0,95	4,48	4,26
				15,37	14,60
SUBTOTAL FRONT					
CRM		Registro en el sistema	0,95	1,16	1,10
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,95	0,41	0,39
SUBTOTAL CRM			1,57	1,49	
Total de la observación			32,8658	16,09	
FRONT		18	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,95	2,15
	Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.		0,95	8,48	8,06
	Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al explicación de la trazabilidad de su solicitud		0,95	3,59	3,41
				14,22	13,51
SUBTOTAL FRONT					
CRM	Registro en el sistema		0,95	1,2	1,14
	Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental		0,95	0,38	0,36
SUBTOTAL CRM				1,58	1,50
Total de la observación				26,8	16,01

FRONT	19	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,95	2,86	2,72
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,95	9,01	8,56
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,95	5,1	4,85
				16,97	16,12
CRM		Registro en el sistema	0,95	1,35	1,28
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,95	0,39	0,37
SUBTOTAL CRM				1,74	1,65
Total de la observación				18,71	17,77
FRONT	20	Escuchar la solicitud del cliente y Recibir los Documentos	0,95	2,36	2,24
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios y consulta en el Fosyga.	0,95	7,52	7,14
		Asesoría al Cliente acerca del tramite,incluyendo al epxplicación de la trazabilidad de su solicitud	0,95	3,56	3,38
				13,44	12,77
CRM		Registro en el sistema	0,95	1,2	1,14
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,95	0,38	0,36
SUBTOTAL CRM				1,58	1,50
Total de la observación				15,02	14,27

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo H. Tiempos Recepción Vacaciones en el FRONT.



Personal

Nombre del proceso:

Recepción RP vacaciones y antigüedades

Hora Inicio

Hora fin

Jueves 8-8:45 am

Viernes 2- 2:45

Nombre de quien registra:

Karina Abril

Agente que Interviene	No.	Actividad	Valoración	Tiempo Observado (min)	Tiempo Normalizado (min)
FRONT	1	Recepción del Documento y notificar recibido	0,98	0,56	0,55
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKCTUS y arbolito)	0,98	4,5	2,10
SUBTOTAL FRONT				5,06	2,65
CRM		Registro en el sistema	0,98	0,58	0,57
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,26	0,25
SUBTOTAL CRM				0,84	0,82
Total de la observación				5,9	3,47
FRONT	2	Recepción del Documento y notificar recibido	0,98	0,54	0,53
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKCTUS y arbolito)	0,98	3,56	2,17
SUBTOTAL FRONT				4,1	2,70
CRM		Registro en el sistema	0,98	0,59	0,58
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,27	0,26
SUBTOTAL CRM				0,86	0,84
Total de la observación				4,96	3,54
FRONT	3	Recepción del Documento y notificar recibido	0,98	1,12	1,10
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKCTUS y arbolito)	0,98	4,46	2,45
SUBTOTAL FRONT				5,58	3,55
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,23	1,21
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,26	0,25
SUBTOTAL CRM				1,49	1,46
Total de la observación				7,07	5,01
FRONT	4	Recepción del Documento y notificar recibido	0,98	0,57	0,56
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKCTUS y arbolito)	0,98	3,56	2,43
SUBTOTAL FRONT				4,13	2,99
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,12	1,10
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,28	0,27
SUBTOTAL CRM				1,4	1,37
Total de la observación				5,53	4,36
FRONT	5	Recepción del Documento y notificar recibido	0,98	1,1	1,08
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKCTUS y arbolito)	0,98	4,12	2,33
SUBTOTAL FRONT				5,22	3,41
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,1	1,08
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,26	0,25
SUBTOTAL CRM				1,36	1,33
Total de la observación				6,58	4,74

FRONT	11	Recepción del Documento y notificar recibido	0,98	1,2	1,18
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	3,59	2,56
SUBTOTAL FRONT			4,79	3,74	
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,1	1,08
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,24	0,24
SUBTOTAL CRM			1,34	1,31	
Total de la observación			6,13	5,05	
FRONT	12	Recepción del Documento y notificar recibido	0,98	1,1	1,08
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	4,1	2,17
SUBTOTAL FRONT			5,2	3,25	
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,23	1,21
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,28	0,27
SUBTOTAL CRM			1,51	1,48	
Total de la observación			6,71	4,73	
FRONT	13	Recepción del Documento y notificar recibido	0,98	0,59	0,58
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	3,2	2,27
SUBTOTAL FRONT			3,79	2,85	
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,1	1,08
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,29	0,28
SUBTOTAL CRM			1,39	1,36	
Total de la observación			5,18	4,21	
FRONT	14	Recepción del Documento y notificar recibido	0,98	1,2	1,18
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	3,4	2,41
SUBTOTAL FRONT			4,6	3,59	
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,03	1,01
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,29	0,28
SUBTOTAL CRM			1,32	1,29	
Total de la observación			5,92	4,88	
FRONT	15	Recepción del Documento y notificar recibido	0,98	0,48	0,47
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	3,1	2,34
SUBTOTAL FRONT			3,58	2,81	
CRM		Registro en el sistema	0,98	0,59	0,58
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,21	0,21
SUBTOTAL CRM			0,8	0,78	
Total de la observación			4,38	3,59	

FRONT	16	Recepción del Documento y notificar recibido	0,98	0,47	0,46
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	3,01	2,34
SUBTOTAL FRONT			3,48	2,80	
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,1	1,08
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,28	0,27
SUBTOTAL CRM			1,38	1,35	
Total de la observación			4,86	4,15	
FRONT	17	Recepción del Documento y notificar recibido	0,98	1,04	1,02
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	3,12	2,59
SUBTOTAL FRONT			4,16	3,61	
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,2	1,18
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,26	0,25
SUBTOTAL CRM			1,46	1,43	
Total de la observación			5,62	5,04	
FRONT	18	Recepción del Documento y notificar recibido	0,98	1,1	1,08
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	3,13	2,47
SUBTOTAL FRONT			4,23	3,55	
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,07	1,05
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,25	0,25
SUBTOTAL CRM			1,32	1,29	
Total de la observación			5,55	4,84	
FRONT	19	Recepción del Documento y notificar recibido	0,98	1,2	1,18
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	3,26	2,45
SUBTOTAL FRONT			4,46	3,63	
CRM		Registro en el sistema	0,98	1,12	1,10
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,19	0,19
SUBTOTAL CRM			1,31	1,28	
Total de la observación			5,77	4,91	
FRONT	20	Recepción del Documento y notificar recibido	0,98	1,07	1,05
		Verificación en la herramienta los datos del trabajador y de el o los beneficiarios (SAP Y KAKTUS y arbolito)	0,98	3,34	2,37
SUBTOTAL FRONT			4,41	3,42	
CRM		Registro en el sistema	0,98	0,59	0,58
		Diligenciamiento del formato de remision de documentos para gestión documental	0,98	0,29	0,28
SUBTOTAL CRM			0,88	0,86	
Total de la observación			5,29	4,28	

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo I.Tiempos Recepción Vacaciones en el FRONT.

  SERVICIOS COMPARTIDOS Personal				Tramites Cortos Lunes y Martes 6 a 6:30 am
No. Observación	Proceso	Valoración	Tiempo Observado (min)	Tiempo Normalizado(min)
1	Carnetización (Ya ratificado)	0,98	2,12	2,0776
	Entrega de Recibos de Pago	0,98	2,25	2,205
	Entrega de Certificaciones	0,98	2,26	2,2148
	Entrega de Certificados DIAN	0,98	2,13	2,0874
	Recepcion Supervivencias	0,98	3,12	3,0576
2	Carnetización (Ya ratificado)	0,98	2,15	2,107
	Entrega de Recibos de Pago	0,98	2,36	2,3128
	Entrega de Certificaciones	0,98	2,15	2,107
	Entrega de Certificados DIAN	0,98	2,12	2,0776
	Recepcion Supervivencias	0,98	3,11	3,0478
3	Carnetización (Ya ratificado)	0,98	2,25	2,205
	Entrega de Recibos de Pago	0,98	2,36	2,3128
	Entrega de Certificaciones	0,98	2,19	2,1462
	Entrega de Certificados DIAN	0,98	2,09	2,0482
	Recepcion Supervivencias	0,98	3,09	3,0282
4	Carnetización (Ya ratificado)	0,98	2,36	2,3128
	Entrega de Recibos de Pago	0,98	2,16	2,1168
	Entrega de Certificaciones	0,98	2,29	2,2442
	Entrega de Certificados DIAN	0,98	2,36	2,3128
	Recepcion Supervivencias	0,98	2,59	2,5382
5	Carnetización (Ya ratificado)	0,98	2,19	2,1462
	Entrega de Recibos de Pago	0,98	2,36	2,3128
	Entrega de Certificaciones	0,98	2,26	2,2148
	Entrega de Certificados DIAN	0,98	2,15	2,107
	Recepcion Supervivencias	0,98	3,16	3,0968
6 8	Carnetización (Ya ratificado)	0,98	2,45	2,401
	Entrega de Recibos de Pago	0,98	2,26	2,2148
	Entrega de Certificaciones	0,98	2,36	2,3128
	Entrega de Certificados DIAN	0,98	2,21	2,1658
	Recepcion Supervivencias	0,98	3,16	3,0968
7	Carnetización (Ya ratificado)	0,98	2,48	2,4304
	Entrega de Recibos de Pago	0,98	2,36	2,3128
	Entrega de Certificaciones	0,98	2,12	2,0776
	Entrega de Certificados DIAN	0,98	2,29	2,2442
	Recepcion Supervivencias	0,98	3,48	3,4104
7	Carnetización (Ya ratificado)	0,98	2,49	2,4402
	Entrega de Recibos de Pago	0,98	2,35	2,303
	Entrega de Certificaciones	0,98	2,26	2,2148
	Entrega de Certificados DIAN	0,98	2,49	2,4402
	Recepcion Supervivencias	0,98	3,49	3,4202

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo J.Tabla de Suplementos de Tiempos.

1. SUPLEMENTOS CONSTANTES					
	Hombres		Mujeres		
A. Suplemento por necesidades personales	5		7		
B. Suplemento base por fatiga	4		4		
2. SUPLEMENTOS VARIABLES					
	Hombres		Mujeres		
A. Suplemento por trabajar de pie	2	4	4	45	
B. Suplemento por postura anormal			2	100	
Ligeramente incómoda	0	1			
incómoda (inclinado)	2	3			
Muy incómoda (echado, estirado)	7	7			
C. Uso de fuerza/energía muscular (Levantar, tirar, empujar)					
Peso levantado [kg]					
2,5	0	1			
5	1	2			
10	3	4			
25		9	20		
35,5		22	máx		
D. Mala iluminación					
Ligeramente por debajo de la potencia calculada	0	0			
Bastante por debajo	2	2			
Absolutamente insuficiente	5	5			
E. Condiciones atmosféricas					
Índice de enfriamiento Kata					
16		0			
8		10			
F. Concentración intensa					
Trabajos de cierta precisión			0	0	
Trabajos precisos o fatigosos			2	2	
Trabajos de gran precisión o muy fatigosos			5	5	
G. Ruido					
Continuo			0	0	
Intermitente y fuerte			2	2	
Intermitente y muy fuerte			5	5	
Estridente y fuerte					
H. Tensión mental					
Proceso bastante complejo			1	1	
Proceso complejo o atención dividida entre muchos objetos			4	4	
Muy complejo			8	8	
I. Monotonía					
Trabajo algo monótono			0	0	
Trabajo bastante monótono			1	1	
Trabajo muy monótono			4	4	
J. Tedio					
Trabajo algo aburrido			0	0	
Trabajo bastante aburrido			2	1	
Trabajo muy aburrido			5	2	

03-cl-suplementos-040325.doc

OIT. Ejemplo sin valor normativo

Anexo K. Acta Conformación Comité de Mejoramiento del CAL.

	ACTA DE CREACIÓN EQUIPO MEJORAMIENTO CAL BARRANCABERMEJA
	CENTRO DE SERVICIOS COMPARTIDOS

Fecha: Enero 5 de 2012

Asistentes:

Soralba Tirado Alvarez	☐	Karina Abril	☐
Marvin Fidel Suarez	☐	Angela Usuga	☐
Maria del Carmen Fonseca	☐	Gilberto Suárez	☐
Alexandra Lucia Campillo Prentt	☐	Luz Alicia Guerrero	☐
Ana Celia Niño	☐	Nancy Calderón	☐

Orden del Día.

1. Saludos Iniciales Generalidades Dirección CSC.
2. Momentos HSE.
3. Socialización proyecto Análisis y mejoramiento de los procesos de Servicios y beneficios del Centro de Atención Local Barrancabermeja - Estudiante en Práctica.

	ACTA DE CREACIÓN EQUIPO MEJORAMIENTO CAL BARRANCABERMEJA
	CENTRO DE SERVICIOS COMPARTIDOS

4. Elección de los integrantes del equipo.

5. Conclusiones y Compromisos.

1. Saludos Iniciales Generalidades DCSC

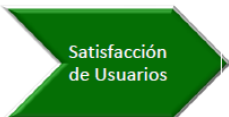
La líder del centro de atención local inicia dando una breve bienvenida a los funcionarios asistentes y a su vez hace una introducción acerca del centro de servicios compartidos, que nace como una nueva forma de hacer las cosas, busca la sensibilización del cliente frente a la prestación del servicio, resalta la importancia de la estabilización del sistema, buscando la innovación, competitividad y excelencia en el servicio a los clientes.

Los principales logros que busca obtener de la Dirección del Centro de Servicios Compartidos son:

- Estandarización para mayor agilidad y eficiencia.
- Especialización de funciones facilita el crecimiento.
- Eficiencia que genera reducción de costos.
- Asegura prácticas de gestión para minimizar riesgos.
- Satisfacción del cliente basada en la mejora continua e innovación de servicios.

Se socializó el eje de desempeño establecido por la unidad organizacional estratégica de la Dirección del Centro de Servicios Compartidos donde se posicionó al equipo de trabajo la etapa en la que nos encontramos como centro de atención Local.

	ACTA DE CREACIÓN EQUIPO MEJORAMIENTO CAL BARRANCABERMEJA
	CENTRO DE SERVICIOS COMPARTIDOS

	Alcanzar la estabilización y lograr un desempeño básico Básico 2011	Estandarizar procesos con el fin de alcanzar un desempeño promedio Medio 2012 - 2013	Optimizar procesos con el fin de alcanzar altos resultados en la oportunidad y calidad de los servicios. Avanzado 2014 - 2015
 Oportunidad y Calidad	Nivel de Servicio Mínimo 95%	Nivel de Servicio Mínimo 97%	Nivel de Servicio Mínimo 98%
 Satisfacción de Usuarios	78%	80%	82%

Fuente: Presentación para Personal Magdalena 1 de Agosto 2011.

Así mismo la Líder invito a sus colaboradores a emprender el desafío del nuevo reto de la estabilización de los procesos vistos desde una perspectiva de consolidación organizacional, permitiendo a Ecopetrol además de su operación, sostener la ventaja competitiva relacionada con los servicios y beneficios ofrecidos para cada uno de los trabajadores.

2. Momentos HSE

La funcionaria Maria del Carmen Guzman Fonseca, inicia su intervención hablando de la importancia de los momentos HSE, en la oficina, socializó la campaña de "Menos papel más Vida", emprendida por la presidencia de la organización, donde se busca concientizar a cada funcionario del uso del papel solo cuando sea estrictamente necesario, así mismo de la campaña de no l

Impresión de recibos de pago y el nuevo procedimiento para acceder a este servicio, solo dirigiendo un Correo a oficina Virtual de personal.

Se propuso una jornada de sensibilización con los funcionarios para mantener el orden en la Oficina, la campaña va enfocada al uso adecuado de los utensilios de la cafetería y de los baños, se busca mejorar el clima laboral y crear conciencia

que cada espacio de la infraestructura de la Local es para nuestro uso y convivencia. Se iniciará a partir del 15 de Enero una campaña de recolección de desechos basados en el principio de reciclaje que emprenderá el Outsourcing con acompañamiento de la Funcionaria Maria del Carmen Guzman.

Adicionalmente la funcionaria muestra la información referente HSE de la organización en general.



Promoviendo que para el 2012 continúen las estadísticas de disminución de los incidentes contribuyendo al objetivo principal de la empresa que es la producción de barriles limpios, no solo en la calidad del producto si no limpio de accidentes e incidentes.

	ACTA DE CREACIÓN EQUIPO MEJORAMIENTO CAL
	BARRANCABERMEJA
	CENTRO DE SERVICIOS COMPARTIDOS

3. Socialización proyecto Análisis y mejoramiento de los procesos de Servicios y beneficios del Centro de Atención Local Barrancabermeja - Estudiante en Práctica

La estudiante de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander que inició su práctica empresarial en Julio de 2011 y ha estado acompañando al equipo en el proceso de estabilización del Centro de Servicios Compartidos, inicia

su intervención dando a conocer las generalidades del proyecto y muestra para conocimiento oficial masivo los objetivos del mismo, que se empalman a la estrategia de posicionamiento que tiene el centro de servicios compartidos.

La practicante inicia mostrando los avances del diagnostico realizado, y el levantamiento que realizó de cada uno de los problemas e inconvenientes. Trabajo que realizó en una presentación donde expuso los resultados de dicho diagnostico consolidándolos en el.

Planteamiento del Problema.

ECOPETROL S.A es una empresa que se caracteriza por la prioridad que les da a sus clientes internos y externos. Es una premisa de la organización que todos los agentes interesados en los diferentes procesos estén comprometidos y marchando en línea con el negocio. En el Centro de Atención Local Barrancabermeja se atienden y procesan los servicios y beneficios que los empleados directos, pensionados y sus familiares tienen derecho por pertenecer a la Organización, sin embargo, esta importante unidad funcional ha presentado desde el inicio del Centro de Servicios Compartidos, una serie de inconvenientes que afectan directamente la satisfacción de los clientes

Falta de infraestructura adecuada para la prestación de servicios en el centro de atención local.

- Herramientas informáticas mal diseñadas y con fallas frecuentes que imposibilitan la prestación de un eficiente servicio.

	ACTA DE CREACIÓN EQUIPO MEJORAMIENTO CAL BARRANCABERMEJA
	CENTRO DE SERVICIOS COMPARTIDOS

- Resistencia al cambio por parte de los empleados, que ha generado un menor desempeño e incluso la realización de procesos disciplinarios a los mismos.
- Falta de Unificación de requisitos al iniciar los trámites.

Adicionalmente dentro de los macro-servicios tramitados en la central, Gestión de Beneficios cuenta con un 52.01% de las quejas totales seguido de la Gestión de

Novedades con un 36,58 % , lo que indica que la mayoría de inconformidades presentadas por los clientes hacen referencia a los procesos que se desarrollan dentro de estos servicios como el beneficio educativo, servicios médicos, y las vacaciones, del mismo modo se debe hacer revisión en la Gestión de Nómina quien finalmente es la encargada del pago de esos beneficios y novedades .Por todo lo anterior surge la importancia y pertinencia de hacer un estudio de análisis y mejoramiento de los procesos de servicios y beneficios al personal como aporte a la iniciativa de la organización que busca desarrollar una cultura orientada a la mejora continua, la sistematización de los procesos, la participación del personal, del trabajo en equipo, la creatividad etc.

- Objetivo General.

Diseñar e implementar un plan de mejora en los procesos de Servicios y Beneficios al personal en el Centro de Atención Local Barrancabermeja ECOPETROL S.A.

- Objetivos Específicos.

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la operatividad de los servicios, definiendo de manera detallada cada uno de ellos con el fin de detectar las fallas.
- Identificar los aspectos críticos para hacer la respectiva priorización de los servicios prestados y sus problemáticas.

	ACTA DE CREACIÓN EQUIPO MEJORAMIENTO CAL BARRANCABERMEJA
	CENTRO DE SERVICIOS COMPARTIDOS

- Diseñar el plan de mejora que permita el buen funcionamiento en la prestación de servicios del Centro de Atención Local Barrancabermeja ECOPETROL S.A. (CALB).
- Implementar y evaluar las mejoras establecidas en el periodo de duración de la práctica en el plan definido para el CALB.
- Diseñar el sistema de Indicadores que permitan evaluar y medir la efectividad del plan de mejora en el Centro de atención Local Barrancabermeja ECOPETROL S.A.

Sustentando en todo lo anterior se propone la conformación del equipo de mejoramiento que logre contrarrestar los inconvenientes presentados y así mismo trabajar en conjunto para lograr la estabilización de la Dirección del Centro de Servicios Compartidos.

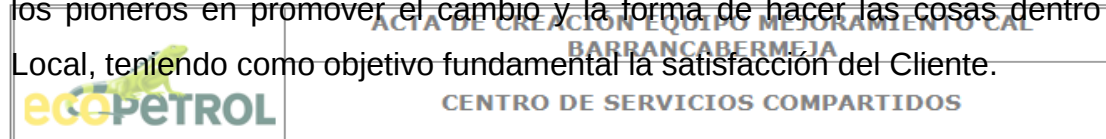
Se presenta la metodología que se está llevando a cabo para el desarrollo del proyecto que será la materia prima para cumplir con los objetivos y metas organizacionales estipuladas³⁶.

4. Elección de los Integrantes del Equipo.

Basados en la propuesta realizada por la Practicante Karina Abril, la Líder Local sugiere poner en consideración la elección de los integrantes quienes tendrán la responsabilidad de trabajar constantemente en el mejoramiento de la prestación del servicio partiendo de la premisa que éste es un trabajo colectivo, no solo los que conforman el equipo son los que deben comprometerse con el mejoramiento,

³⁶ Plan Táctico Centro de Servicios Compartidos.

se debe hacer una sensibilización a nivel local, que el equipo conformado serán los pioneros en promover el cambio y la forma de hacer las cosas dentro de la Local, teniendo como objetivo fundamental la satisfacción del Cliente.



Se realizo una votación entre los 9 funcionarios, teniendo sobreentendido que la estudiante en práctica será el apoyo de quienes sean elegidos en la consecución de las alternativas necesarias en pro a mejorar la prestación del servicio la líder local hace parte del equipo por decisión unánime.

Los funcionarios elegidos fueron:

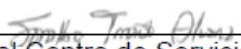
Funcionario
Marvin Fidel Suarez
Maria del Carmen Fonseca
Alexandra Campillo

Las responsabilidades básicamente se enfocarán en el Plan Táctico, estará orientado a materializar las acciones requeridas para la consolidación de los servicios soportados en una cultura de excelencia, calidad y oportunidad, mejorando procesos, obteniendo economías de escala generando valor a través de la optimización de costos, para lograrlo se enfoca en:

- Disponer de un modelo escalable de servicios que facilite el proceso de integración de nuevas compañías al grupo empresarial.
- Asegurar la prestación efectiva de los servicios para los trabajadores.
- Tener capacidad de anticiparse a los cambios y soportar nuevos requerimientos de procesos de negocio.
- Mejorar la gestión de Información de la Organización.

5. Comentarios y Compromisos

Compromiso	Responsable	FECHA
-Generar Informes mensuales de cifras y estadísticos de Atención para medir los volúmenes y tomar medidas.	Karina Abril	Mensualmente
-Incluir en las reuniones sistemáticas el espacio para incluirlas lecciones aprendidas como herramienta de auto capacitación.	Líder Local	Semanalmente

Aprueba: 
Líder Local Centro de Servicios Compartidos



MANUAL FRONT GESTIÓN DE BENEFICIOS



CONTENIDO

1. SISTEMAS DE INFORMACIÓN	195
1.1. SAP:.....	195
1.2. CRM:	196
1.3. ARBOLITO:	196
2. GLOSARIO.....	198
3. MODELO DE ATENCION GENERAL.....	199
4. QUE ES UN BENEFICIO?.....	199
5. SERVICIOS MEDICOS.....	200
5.1. INSCRIPCIÓN DE FAMILIARES Y RATIFICACIÓN.....	200
5.1.1. BENEFICIARIOS.....	201
5.2. TRAMITE DE SERVICIOS MÉDICOS.	202
5.3. REQUISITOS PARA INSCRIPCIÓN DE FAMILIARES.....	208
5.4. RATIFICACIÓN DE FAMILIARES.....	215
5.5. SUBSIDIO FAMILIAR.....	219
5.5.1. Requisitos y trámite para acceder al subsidio familiar.....	220
6. PRIMAS EXTRALEGALES.....	222
6.1. Prima de Antigüedad.....	222
6.2. Prima de Vacaciones.	223
6.3. Tramite Antigüedad y Vacaciones.....	223
6.4. Prima Semestral.....	225

6.5. Prima de Instalación.....	226
6.5.1. Trámite del Servicio.....	227
6.6. Prima de Quinquenio.....	227
7. Ahorro Cavipetrol.....	228
8. BENEFICIO EDUCATIVO.....	229
8.1. PERSONAL DIRECTIVO ACOGIDO AL ACUERDO 01/1977	229
8.2. ANTICIPO.....	230
8.3. LEGALIZACIÓN DEL BENEFICIO EDUCATIVO.....	233
8.4. Aspectos a tener en cuenta en Beneficio Educativo.....	242
8.4.1. Estudios De Pilotaje.....	242
8.4.2. Estudios En El Exterior.....	242
8.4.3. Beneficio Educativo para el Trabajador acogido al Acuerdo 01.	242
8.4.4. Beneficio Educativo ara Personal acogido a la convención Colectiva de Trabajo.....	243
8.5. COMITÉ DE EDUCACION ESPECIAL.....	244
8.6. PERIODOS DE INSCRIPCIÓN DE RECONOCIMIENTO DEL PLAN EDUCACIONAL.....	245
8.7. Casos especiales en caso de problemas médicos del Estudiante.....	246
8.8. Caso Especial Becas.....	246
8.9. Otros Casos especiales.....	247
8.10. ESTUDIOS UNIVERSITARIOS, CARRERAS INTERMEDIAS Y ANALOGAS.....	247
8.10.1. Profesionalización de la Carrera Intermedia.....	247
8.10.2. Ampliación del Programa Educativo.....	247
8.10.3. Transferencia de Facultad o de Universidad.....	247
8.11. Beneficio Educativo con Estudios en Escuelas Militares.....	248

8.12.	Beneficio Educativo con estudios de aviación.	248
8.12.1.	Legalización del Estudios de aviación.	248
8.12.2.	Cambio de Carrera de Pilotaje.....	249
8.12.3.	Estudios en el exterior para aviación comercial.....	249
8.13.	Beneficio estudios de Universidad a distancia.	249
8.14.	Estudios Universitarios en el Exterior.	250
8.15.	Becas Especiales para los Trabajadores.	250
8.16.	Becas para esposas, compañeras inscritas en la empresa.	250
8.17.	Becas de Posgrado para sus hijos.....	251
8.18.	Educación Especial.....	251
8.18.1.	Cobertura del Programa de Educación Especial.	252
8.18.2.	Auxilios Adicionales en el Programa.....	252
8.19.	Autoseguro.....	252
9.	PRÉSTAMOS Y AUXILIOS.	253
9.1.1.	Tiempo para Utilizar el préstamo de Vivienda.	254
9.1.2.	Interés del préstamo.	255
9.1.3.	Préstamo de Vivienda Ordinario Plan A.	255
9.1.4.	Amortización del Préstamo.	256
9.1.5.	Préstamo proporcional Ordinario Plan "A".	256
9.1.6.	Segundo Préstamo de Vivienda.	257
9.1.7.	Amortización del Préstamo.	257
9.1.8.	Préstamo por Asenso a Nómina Directiva.	258
9.1.9.	Amortización del Préstamo.	258
9.1.10.	Permiso remunerado para los trámites de este Préstamo.....	258
10.	OTROS BENEFICIOS.	260

LISTADO DE ANEXOS

ANEXO No.L.1. MATRIZ CLASIFICACIÓN GESTIÓN DE BENEFICIO

ANEXO No.L.2. FORMATO INSCRIPCIÓN RATIFICACIÓN DE FAMILIARES

ANEXO No.L.3. FORMATO DE SOLICITUD SUBSIDIO FAMILIAR

ANEXO No.L.4. FORMATO SOLICITUD TRASLADO HISTORIA CLINICA.

ANEXO No.L.5. FORMATO SOLICITUD DE REPORTE DE VACACIONES Y/O ANTIGÜEDADES

ANEXO No.L.6. FORMATO DE REEMBOLSO..

ANEXO No.L.7. FORMATO DE SOLICITUD ANTICIPO DE PLAN EDUCACIONAL

ANEXO No.L..8. FORMATO DE LEGALIZACIÓN DE ESTUDIOS BÁSICOS Y MEDIOS.

ANEXO No. L..9. FORMATO DE LEGALIZACIÓN DE ESTUDIOS SUPERIORES.

ANEXO No.L.10. FORMATO SOLICITUD PRÉSTAMO DE LIBRE INVERSIÓN ACUERDO 01.

ANEXO No.L.11. FORMATO SOLICITUD PRÉSTAMO DE LIBRE INVERSIÓN A LA CONVENCIÓN COLECTIVA DE TRABAJO.

INTRODUCCIÓN

Para Ecopetrol S.A. es fundamental el bienestar de todos sus colaboradores, es una premisa de la organización que cada uno de ellos se sientan a gusto no solo por su crecimiento profesional si no también por los beneficios que la empresa les ofrece, agregando valor al involucrar a las familias. En este documento se hará una descripción detallada de los beneficios ofrecidos por el Centro de Servicios Compartidos empezando con el significado para la organización del servicio, y terminando en el paso a paso que señale las actividades que deben realizar quienes atienden al cliente, por tal motivo es denominado Manual de Beneficios del Front, la finalidad es que los trabajadores que asuman el rol de la Atención al cliente tengan una guía que les permita mejorar su trabajo, y así mismo la prestación del servicio.

DOCUMENTOS SOPORTE

- ECP-VTH-R-016: Reglamento para la administración de familiares, inscripción, ratificación y cancelación.
- ECP-VTH-R-003: Reglamento del beneficiario educativo para el personal directivo acogido al Acuerdo 01/77.
- ECP-VTH-R-015: Reglamento del Plan educacional convencional.
- ECP-VTH-R-006: Manual de ingresos laborales y prestaciones sociales.
- ECP-VTH-R-012: Reglamento para préstamo de computador, bicicleta y/o libre inversión para trabajadores convencionales.
- ECP-VTH-R-008: Reglamento para préstamo de libre inversión para trabajadores acogidos al acuerdo 01/77.
- ECP-VTH-R-04: Reglamento de permisos y licencias para trabajadores.
- ECP-VTH-R-017: Reglamento de comités de educación especial.

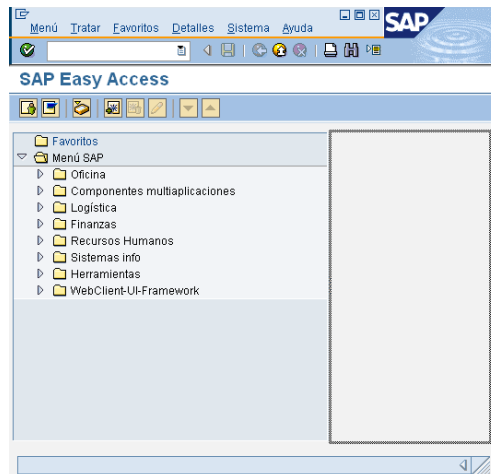
1. SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Ecopetrol S.A cuenta con sistemas de información completos y sincronizados entre si, y diseñados para suplir las necesidades del negocio y por ende la de los clientes, la sistematización de los procesos y la facilidad de sus bases de datos permiten dar respuestas de manera oportuna con el registro correcto de la información. Dentro de la gestión de beneficios es de vital importancia las herramientas SAP, CRM, y para el proceso particular del Beneficio Educativo un aplicativo denominado “Arbolito”.

1.1. SAP:

Es la herramienta Maestra de la empresa³⁷, en ésta se registra toda la información de los procesos, movimientos de personal y es fundamental para la validación de los datos en el proceso de Gestión de Beneficios, en estos casos se usa la plataforma de Recurso Humano, Visualización de datos de Personal.

Figura. No. 1. Pantalla de SAP.



Fuente: Software SAP.

³⁷Manual SAP Ecopetrol S.A, Tomo 1.

1.2. CRM:

Este software está diseñado para la recepción única de solicitudes, es una solución tecnológica mediante la cual los clientes pueden establecer comunicación en línea y de manera más directa con los ejecutivos de cuenta de Ecopetrol y obtener respuesta inmediata a sus diferentes inquietudes y reclamos³⁸.

Para iniciar con el registro es necesario que el funcionario conozca la clasificación de las diferentes tipologías consolidadas en la Matriz de los Procesos, trabajo conjunto entre los encargados del proceso y la Coordinación de Atención al cliente con el profesional de canales de Atención y con el Contact Center Américas quienes son los encargados del desarrollo y la puesta en marcha del software en la Empresa. La Matriz se relaciona en el Anexo I.

Figura No. 2. Pantalla CRM



Fuente: Software CRM

1.3. ARBOLITO:

³⁸ www.ecopetrol.com.co/CRM

Figura. No. 3. Pantalla Arbolito.

Fuente: Carpeta Compartida Acces

2. GLOSARIO.

ANTES DE LEER EL MANUAL USTED DEBE SABER EL CONCEPTO DE....

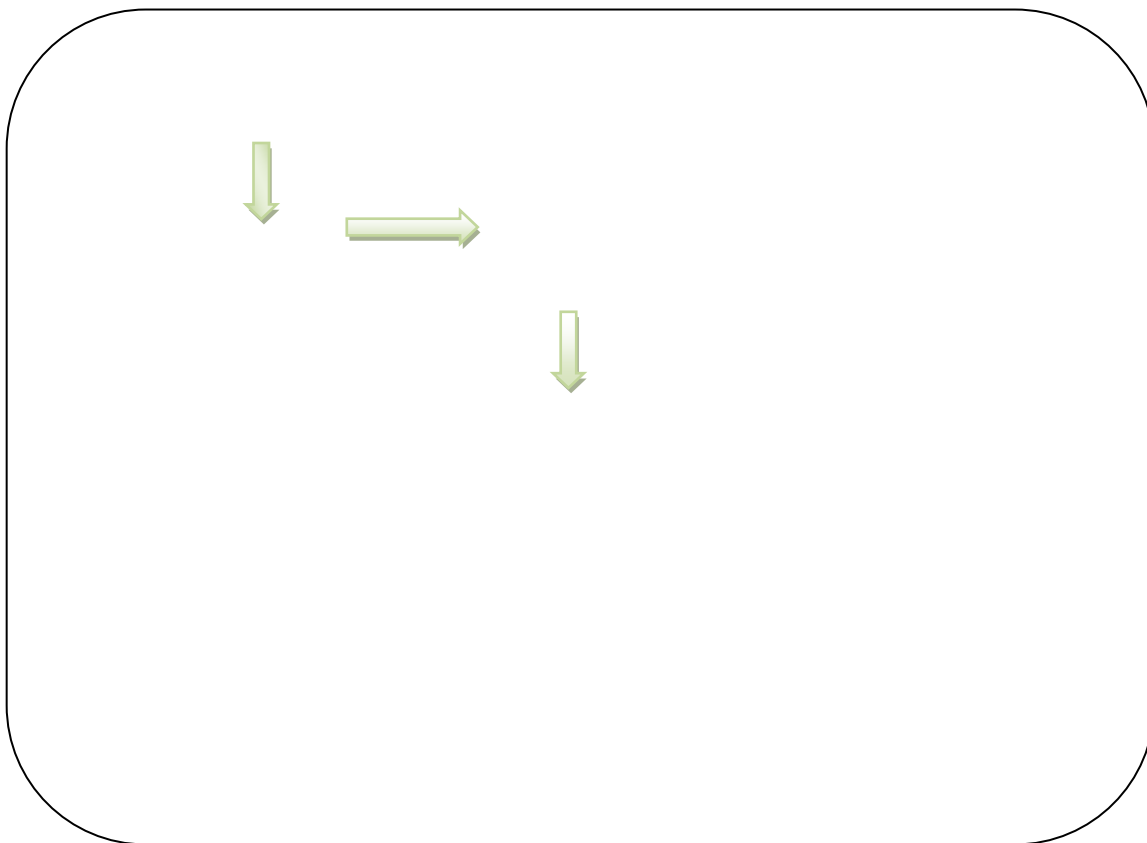
- ✓ CENTRO DE SERVICIOS COMPARTIDOS: Se le denomina así, a la nueva área de la empresa que se puso en marcha el 01 de agosto del 2011, donde se canalizan y atienden todos los procesos de servicio que se ofrecen en la organización, proveedores y clientes.
- ✓ CENTRO DE ATENCIÓN LOCAL (CAL): Es el canal de atención más importante dentro de la estructura del centro de servicios compartidos, donde los clientes acceden a la asesoría de profesionales idóneos e integrales que brindan el mejor servicio.
- ✓ PROFESIONAL FRONT: Son quienes tienen el contacto directo con el cliente, validan la información la registran y filtran la primera etapa del proceso.
- ✓ PROFESIONAL BACK: Son quienes reciben la información del profesional front y proceden a dar solución al cliente.
- ✓ ATENCION: Se le denomina a la asesoría que se da al cliente acerca al proceso que no tiene solución inmediata y es necesario registrarla en el sistema para que sea trasladada al back quienes emitirán la solución.
- ✓ CONTACTO: Se le denomina a la asesoría que se le da al cliente acerca de un proceso, que tiene solución inmediata.
- ✓ ID: Hace referencia al número que asigna (sea contacto o atención) el sistema CRM cuando el caso es registrado exitosamente.
- ✓ Oficina Virtual: Es un medio de atención por medio de un correo electrónico donde los clientes pueden consultar la información que requiera frente a cada uno de los servicios.
- ✓ Modelo de Atención: hace referencia a la nueva forma de atender y de registrar las solicitudes de los clientes, buscando la estandarización a largo plazo de los procesos y el aumento de la satisfacción del cliente.

3. MODELO DE ATENCION GENERAL

CENTRO DE SERVICIOS COMPARTIDOS.

El centro de servicios compartidos surge como una opción de estandarizar los procesos de servicio al cliente, fortaleciendo la estrategia de posicionamiento y competitividad de la organización³⁹. El modelo general de atención se resume en la nueva forma de culturizar y atender al cliente.

Figura No.4. Modelo de Atención.



Se define como el conjunto de las posibilidades que brinda la empresa a los trabajadores por si misma o por medio de un tercero, con el objeto de mejorar la calidad de vida del trabajador y su familia. En Ecopetrol los beneficios se

³⁹Meta establecida en el Marco estratégico de la Organización. 2015-2020

constituyen en una ventaja competitiva, orientada a apoyar proyectos de vida, asegurar una buena salud, educación de excelencia, adquirir o mejorar la vivienda o facilitar la realización de los proyectos familiares, préstamos de libre inversión, y el financiamiento total del estudio de los hijos.

5. SERVICIOS MEDICOS.

Este es un beneficio ofrecido para el trabajador y su familia donde la empresa asume la prestación del servicio de salud, permitiéndole gozar de la mas alta calidad en instalaciones, en recurso humano, y una atención de primera mano en las mejores clínicas del país, las oficinas de atención donde funcionan las diferentes Regionales de Salud se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 1. Oficinas de Atención Regional de Salud.

CIUDAD	UBICACIÓN
Barrancabermeja	Regional de Salud de Magdalena Medio, Carrera 28 calle 60, esquina , Barrio Galán
Barranquilla	UNIS Barranquilla, Carrera 51 B No. 94-334, consultorios 410, 411.
Bogotá	Unidad de Servicios de Salud, Carrera 11 No. 71-73, piso 7, Edificio Davivienda.
Bucaramanga	Regional de salud Oriental, Carrera 33 No. 49-35, piso 3, torre 2, Centro Comercial Cabecera II Etapa.
Cartagena	Regional de Salud Norte, Avenida Venezuela, Edificio Arnol Puello, Piso 3, La Matuna.

5.1. INSCRIPCIÓN DE FAMILIARES Y RATIFICACIÓN.

Este es la etapa inicial para poder acceder al beneficio de los servicios médicos, en el Centro de servicios Compartidos se realiza la inscripción (en caso de ser primera vez) y la ratificación de familiares (cada vez que se firma prorroga o cada 6 meses para los trabajadores temporales), diligenciando el formato establecido y publicado en Iris⁴⁰. Para iniciar con el trámite el primer requisito es diligenciar correctamente el formato llamado Inscripción, Ratificación y/o Reinscripción de Familiares Ver Anexo A.

A continuación se muestran quienes tienen derecho a ser considerados beneficiarios de este servicio.

5.1.1. BENEFICIARIOS

Los trabajadores adheridos al Acuerdo 01/1977⁴¹: pueden inscribir a su esposa, compañera permanente, los hijos y padres legítimos, naturales y adoptantes. La esposa se considera inscrita para todos los efectos legales (sustitución Pensional, Seguro de Vida, etc.) y extralegales. Los hijos se consideran inscritos para todos los efectos legales, para beneficios médicos, educacionales y los extralegales que tengan establecidos la empresa. Los padres se consideran inscritos para efecto de beneficios médicos.

Trabajadores cobijados por la Convención Colectiva de Trabajo⁴²: Se consideran familiares los padres, los padres adoptantes, la esposa o compañera permanente inscrita e hijos. El trabajador viudo que no inscriba compañera permanente puede inscribir a un familiar de parentesco directo a él o de sus hijos. Cuando un trabajador fallezca, sea indemnizado o auxiliado por invalidez permanente, total o gran invalidez, y uno de sus hijos trabaje o entre a trabajar a la empresa, y se ponga en frente de la familia, encargándose de solucionar las necesidad de ella podrá inscribir los hijos menores de 18 años que tenía inscritos su padre o su madre, es decir, sus propios hermanos, con carácter de familiares para efectos de esta convención.

⁴⁰Portal web para los trabajadores de Ecopetrol S.A.

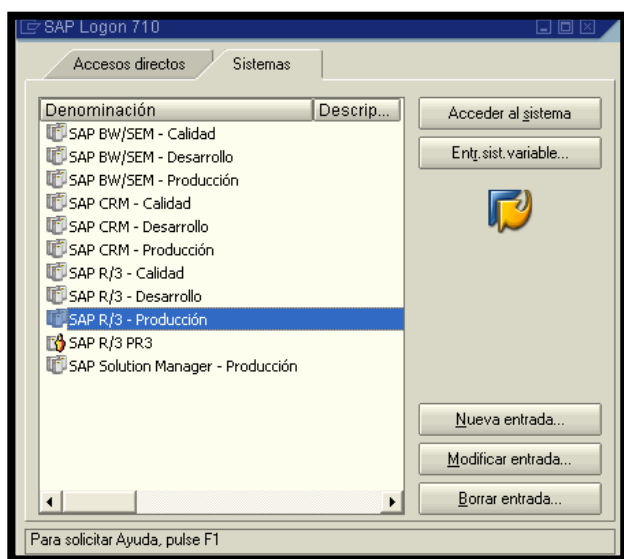
⁴¹ Convención Colectiva de Trabajo

⁴² Convención Colectiva de Trabajo

5.1. TRAMITE DE SERVICIOS MÉDICOS.

Inicialmente el trabajador o el beneficiario se acercan a la local con el formulario y los documentos requeridos. Una Vez el cliente tome el turno y pasa al funcionario asesor (Funcionario FRONT), se inicia la validación de los requisitos fundamentales para acceder al servicio se inicia a la plataforma SAP.

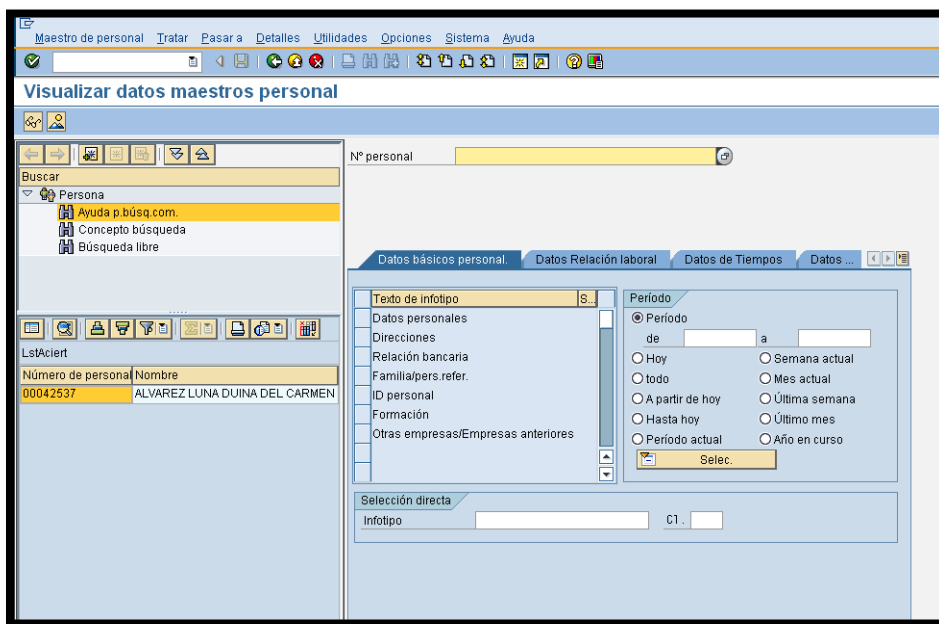
Figura No. 5. Entrada a SAP



Fuente: Software SAP.

Con la clave Pa20, se visualiza toda la información de Personal en el sistema, en la herramienta se tiene el consolidado de personal, el registro de todos los movimientos, y los de sus familiares.

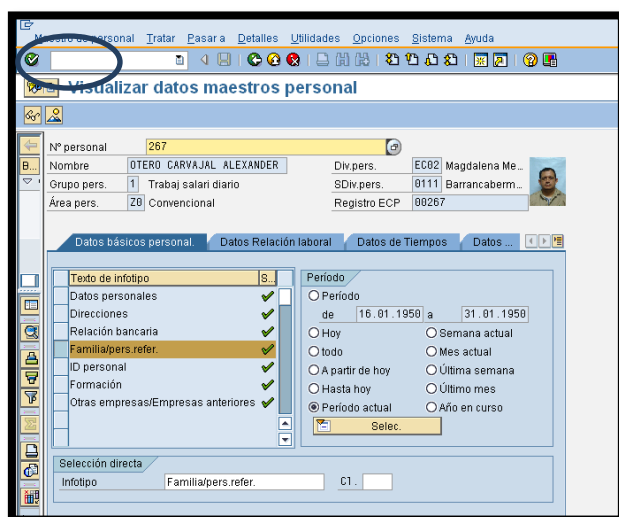
Figura No. 6. Pantalla de Visualización en SAP



Fuente: Software SAP.

Esta figura muestra la entrada principal de la clave Pa20, donde con el No. de registro del trabajador se verifica la información que se necesite, datos personales, familiares inscritos, datos de tiempos, datos de relación laboral etc.

Figura No. 7. Introducción del Registro en SAP.



Fuente: Software SAP

Para observar a los familiares inscritos se selecciona el infotipo Familiar/perso. Refer. Se señala tal como se muestra en la figura.

Figura No. 8. Visualización Familiares en SAP.

The screenshot displays the SAP 'Resumen Familia/pers.refer.' (Family/Ref. Summary) screen. The top navigation bar includes 'Infotipo', 'Tratar', 'Pasara', 'Detalles', 'Sistema', and 'Ayuda'. The main header shows the title 'Resumen Familia/pers.refer.'.

Key data fields include:

- Nº personal: 267
- Grupo pers.: 1 (Trabaj salari diario)
- Área pers.: Z0 (Convencional)
- Selecc.: 01.01.1800 a 31.12.9999
- Nom.empl./ca: OTERO CARVAJAL ALEXANDER
- División per: EC02 (Magdalena Medio)
- Registro ECP: 00267

The main table lists family members with the following columns: Cl., Denomina..., Nº S, Apellido, Nombre de pila, Fecha na, Nac, and Lugar na. The table contains 14 rows of data, including spouses, children, and other family members.

Cl.	Denomina...	Nº S	Apellido	Nombre de pila	Fecha na	Nac	Lugar na
1	Cónyuge	M	PATÍÑO	HERSILIA	23.11.1970	CO	
1	Cónyuge	M	PATÍÑO	HERSILIA	23.11.1970	CO	
14	Hijastro(a)	01 M	PAREJO	LISSET MELIZA	01.11.2000	CO	
2	Hijo(a)	01 M	OTERO	VANESSA ALEXAN...	27.09.2003	CO	
2	Hijo(a)	01 M	OTERO	VANESSA ALEXAN...	27.09.2003	CO	
2	Hijo(a)	01 M	OTERO	VANESSA ALEXAN...	27.09.2003	CO	
2	Hijo(a)	01 M	OTERO	VANESSA ALEXAN...	27.09.2003	CO	
2	Hijo(a)	01 M	OTERO	VANESSA ALEXAN...	27.09.2003	CO	
2	Hijo(a)	01 M	OTERO	VANESSA ALEXAN...	27.09.2003	CO	
2	Hijo(a)	01 M	OTERO	VANESSA ALEXAN...	27.09.2003	CO	
2	Hijo(a)	01 M	OTERO	VANESSA ALEXAN...	27.09.2003	CO	
2	Hijo(a)	02 M	OTERO	MARIA ANGELICA	23.05.2005	CO	
2	Hijo(a)	02 M	OTERO	MARIA ANGELICA	23.05.2005	CO	
2	Hijo(a)	02 M	OTERO	MARIA ANGELICA	23.05.2005	CO	
2	Hijo(a)	02 M	OTERO	MARIA ANGELICA	23.05.2005	CO	
2	Hijo(a)	02 M	OTERO	MARIA ANGELICA	23.05.2005	CO	
2	Hijo(a)	02 M	OTERO	MARIA ANGELICA	23.05.2005	CO	
2	Hijo(a)	02 M	OTERO	MARIA ANGELICA	23.05.2005	CO	
2	Hijo(a)	02 M	OTERO	MARIA ANGELICA	23.05.2005	CO	
2	Hijo(a)	02 M	OTERO	MARIA ANGELICA	23.05.2005	CO	

Fuente: Software SAP

Para conocer los beneficios que tiene registrados en el sistema cada uno de los familiares se selecciona sobre la persona que se desea y al darle ver se observa la siguiente figura.

Figura No. 9. Visualización de los Beneficios registrados en el sistema SAP.

The screenshot displays the SAP 'visualizar Familia/pers.refer.' interface. The top section shows employee data: N° personal 267, Nom.empl./ca OTERO CARVAJAL ALEXANDER, Grupo pers. 1 (Trabaj salari diario), División per EC02 (Magdalena Medio), Área pers. 20 (Convencional), Registro ECP 00267, and dates from 16.02.2012 to 31.12.9999. The middle section shows family details: Miembro Hijo(a), Número hijo 01, 1er Apellido OTERO, 2do Apellido PATIÑO, Nombres VANESSA ALEXANDRA, and Sexo Mujer. The bottom section, titled 'Beneficios', lists various benefits with their status and dates.

Beneficio	Estado	Fecha Inscricp.	Fecha Final
Grado Discapacidad	0,0000		
Fecha estructuración			
Dependencia Económica	☐		
Estado civil	0 solter		
Servicio de Salud	☒	10.02.2012	
Entidad Salud	201680	ECOPETROL S.A	
Lugar Serv.Médico	6	Barrancabermeja	
Fecha Actual. Doc	27.09.2012		
Hist.Clinica	001		
Num.Carné			
Subsidio Familiar	1 Tiene	19.09.2011	
Comisariato	1 Total	16.02.2012	
Motivo	05 Actualización Datos Personales		

Fuente: Software SAP

Una vez verificado los familiares inscritos y la validación de los beneficios registrados en el sistema, se brinda la asesoría al cliente y se procede a hacer el registro en la herramienta CRM así:

Inicialmente se ingresa a la herramienta y en el recuadro de mis casos, se digita el registro del trabajador y/o pensionado para proceder al registro del caso tal como se observa en la figura no. 10

Figura No. 10. Ventanas de CRM.

IdCliente	1709841	Tipo Documento	CC
Numero Documento	1098687377	E-Mail	karina.abril@ecopetrol.com.co
Nombres	KARINA ABRIL JULIO		
Dirección	CL 54A No 17 34		
Teléfono 1	6467894	Teléfono 2	3002939149
Celular			
Departamento	SANTANDER	Ciudad	GIRON
Tipo	Aprendiz SENA	Estado Civil	
Área	AREA1	Registro Trabajador	60006699
Registro Empleado			
Grupo de Personal:		Dirección ó Gerencia:	
Área de Personal:		Vicepresidencia:	
Unidad Organizativa:		CECO:	

Fuente: Software Ecopetrol CRM.

En la figura No. 11 se muestra la ventana donde se crea la solicitud y/o asesoría. Para realizar la clasificación del caso en la herramienta, se debe tener en cuenta, la matriz elaborada y mejorada por el grupo de mejoramiento, la coordinación de atención al cliente y el Contact Américas Ver Anexo A, para una correcta asignación a cada una de las celdas.

Figura. No. 11. Creación caso CRM.

Crear Nuevo Caso

Tipo Caso:

Canal:

Teléfono 1 de contacto:

Teléfono 2 de contacto:

E-Mail de Contacto:

No Contrato:

Grupo de Interés:

Departamento:

Municipio:

Regional:

Archivo Adjunto No se ha seleccionado ningun archivo

Información Adicional

Crear Nuevo Caso

Tipo Caso:

Canal:

Teléfono 1 de contacto:

Teléfono 2 de contacto:

E-Mail de Contacto:

Grupo de Interés:

Departamento:

Municipio:

Regional:

Observación:

Registro: 6699

REGIONAL: MM

BENEFICIARIO: ABELARDO ABRIL

PARENTESCO: PADRE

HC: 01

NOTA: RATIFICA POR CAMBIO DE CONTRATO

Digitado:

Archivo Adjunto No se ha seleccionado ningun archivo

Información Adicional

Fuente: Software Ecopetrol CRM

Una vez registrado, el sistema le asigna al caso un ID, que es el No. de identificación del mismo y es el código por el cual se puede hacer el seguimiento respectivo a la solicitud.

Figura No. 12. Clasificación del caso.

Paso 2 - Clasificación Nuevo Caso 2847379

Observaciones:	RATIFICACIÓN DE UN FAMILIAR REGISTRO: 6699 REGIONAL: MM BENEFICIARIO: ABELARDO ABRIL PARENTESCO: PADRE HC: 01 NOTA: RATIFICA POR CAMBIO DE CONTRATO
Tipo Solicitud:	Atención
Servicio:	Personal
Categoría:	Gestión de beneficios
Clasificación:	Administración de familiares/externos/autoseguros
Clasificación 2:	B/bermeja - Inscripción/Reinscripción de familiares (Trámite pre
Enviar Notificación:	☒
Clasificar...	

Fuente: Software Ecopetrol CRM.

Una vez asignado el ID, se procede a dar trámite al segundo nivel eso significa que se traslada el caso a los analistas y a los solucionadores en el caso del nivel 3.

Figura No. 13. Trámite 2do Nivel CRM.

Información del Caso	Reclasificar	Acciones a tomar
Acción a tomar Trámite 2do Nivel		
Escalar Caso		
Grupo de Solución:	Analista(s) Familiares Barrancabermeja	
Escalar Caso a :	Nancy Yasmile Calderón Pereira No Casos 44 N/A N/A N/A Mónica Rentería No Casos 34 N/A N/A N/A Ana Celia Niño No Casos 3 N/A N/A N/A	
Observación Escalamiento:	REGIONAL: MM BENEFICIARIO: ABELARDO ABRIL PARENTESCO: PADRE HC: 01 NOTA: RATIFICA POR CAMBIO DE CONTRATO R/ LINA	
Archivo Adjunto:	Selecionar archivo No se ha seleccionado ningún archivo Asignar	

Fuente: Software Ecopetrol CRM

Siguiendo los pasos anteriores descritos en las figuras anteriores se realiza el registro del caso y se inicia el trámite para que se pueda emitir la respuesta al cliente.

5.2. REQUISITOS PARA INSCRIPCIÓN DE FAMILIARES.

Para realizar esta solicitud se deben tener en cuenta el tipo de beneficiarios, ya que de esto depende la cantidad de documentación que se solicita. En la siguiente tabla se muestra la lista de chequeo dependiendo del tipo de beneficiario que se desea inscribir.

Tabla No. 2. Lista de chequeo Inscripción de familiares hijos.

Tipo de Beneficiarios	Documentos a Presentar	Cumple	No Cumple
INSCRIPCION HIJOS RECIEN NACIDOS y DE 1 A 11 AÑOS	Formato de Inscripción diligenciado		
	Copia Autentica del Registro Civil de nacimiento (Máximo 2 meses de expedición)		
	Diligenciar Formato de Subsidio Familiar (Si es Hijo de Trabajador Activo)		
	Foto 3x3 fondo Azul		
	Impresión Página Fosyga.*		
INSCRIPCION HIJOS MAYORES DE 12 A 17 AÑOS	Formato de Inscripción diligenciado		
	Copia Autentica del Registro Civil de nacimiento (Máximo 2 meses de expedición)		
	Constancia de Estudios por el establecimiento donde se encuentre estudiando, indicando el período académico		
	Para hijos mayores de 12 años, Copia nítida de la Tarjeta de identidad.		
	Foto 3x3 fondo Azul		
	Impresión Página Fosyga.*		

	Diligenciar Formato de Subsidio Familiar (Si es Hijo de Trabajador Activo)		
HIJOS ADOPTIVOS	Formato de Inscripción diligenciado		
	Copia Autentica del Registro Civil de nacimiento (Máximo 2 meses de expedición)		
	Constancia de Estudios por el establecimiento donde se encuentre estudiando, indicando el período académico		
	Para hijos mayores de 12 años, Copia nítida de la Tarjeta de identidad.		
	Foto 3x3 fondo Azul		
	Copia del Acto Administrativo en el cual el ICBF, le entrega en custodia al menor.		
	Sentencia de adopción expedida por el Juzgado de Familia.		
	Impresión Página Fosyga.*		
	Diligenciar Formato de Subsidio Familiar (Si es Hijo de Trabajador Activo)		

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla No.3. Lista de Chequeo Inscripción de Familiares Padres, hermanos y hijastros.

Tipo de Beneficiarios	Documentos a Presentar	Cumple	No Cumple
HERMANOS HUERFANOS MENORES DE 18 AÑOS	Formato de Inscripción diligenciado		
	Copia Autentica del Registro Civil de nacimiento (Máximo 2 meses de expedición)		
	Constancia de Estudios por el establecimiento donde se encuentre estudiando, indicando el período académico		
	Para hijos mayores de 12 años, Copia nítida de la Tarjeta de identidad.		

	Original de la declaración juramentada, que diga que depende económicamente del trabajador, que es soltero, que no tiene hijos, que no hace vida marital, que no labora con ninguna entidad, ni independiente, ni dependiente, ni esta cotizando ante salud o pensión ante ninguna EPS y que vive con el trabajador bajo el mismo techo.		
	Certificado de defunción de ambos padres, vigente, para podérsela dar el subsidio Familiar		
	Impresión Página Fosyga.*		
	Foto 3x3 fondo Azul		
HIJASTROS	Diligenciar el formato de Inscripción y/o ratificación de familiares en original debidamente diligenciado por el trabajador.		
	Se solicita constancia de estudio, con su grado de escolaridad y período académico.		
	Se diligencia el formato de Subsidio familiar.		
PADRES	Diligenciar el formato de Inscripción y/o ratificación de familiares en original debidamente diligenciado por el trabajador o pensionado.		
	Fotocopia nítida de la cédula de ciudadanía ampliada		
	Partida de Bautismo de los Padres si nacieron antes de del 15 de Junio de 1938.		
	Copia auténtica del Registro Civil de nacimiento si los padres nacieron después del 15 de Junio de 1938.		
	Copia auténtica del Registro Civil del trabajador o pensionado para acreditar parentesco		

	Copia del Certificado de Ingresos y Retenciones del trabajador del último año para que lo relacione en la parte de personas a cargo y firme como persona responsable del beneficiario.		
	Si los padres laboran presentar copia de la Declaración de Renta del año inmediatamente anterior (Si el padre o la madre del trabajador estuvieron obligados a declarar). En el evento en que los padres laboren presenten Declaración de Renta y Patrimonio. Se mira el Patrimonio y éste no puede exceder los 350 SMLV ($\$536500 \times 350 = \$214,400,000$). Cuando el único Patrimonio del padre sea su casa de habitación y así lo demuestre, el tope del Patrimonio se elevará a la suma de 400 SMLLV.		
	Si los padres no declaran renta, presentar declaración juramentada rendida ante autoridad competente, en original donde informe: “que por no superar el patrimonio establecido por la ley para declarar renta, no está obligado a realizar dicho trámite ante la DIAN”.		
	Si son pensionados se le pide el certificado de la mesada pensional, lo da la EPS a cargo de la pensión.		
	Tanto para los padres pensionados, como para los padres que trabajan dependiente o independientemente se les pide CARTA DE TRASLADO AL FONDO DE FOSYGA, ésta carta se presenta en la Empresa donde labora. Ellos deben presentar el recibido		

PADRES	de la carta por la Empresa. En caso de que no se la firme en la Empresa se les pide que envíen la carta por correo certificado. Deben presentar la carta con copia de la guía de envío.		
	Si los padres son casados debe presentar el original del Registro civil de matrimonio.		
	En caso de que uno de los padres sea fallecido, presentar copia auténtica del registro civil de defunción.		
	En caso de que los padres sean solteros presentar declaración juramentada con dos testigos, rendida ante autoridad competente en original en la que se indique su estado civil. Se puede hacer en un solo documento.		
	En caso de que los padres sean separados, presentar copia auténtica del registro civil de nacimiento con nota marginal que indique el divorcio y presentar sentencia de divorcio o cesación de efectos civiles.		
	Foto a color 3 x 3 fondo azul.		
	Imprimir las dos páginas de del FOSYGA para verificar el estado de inscripción a alguna EPS.		
	Tiene derecho a Subsidio Familiar cuando cumpla los 60 años de edad y no devengue ningún ingreso.		

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla No. 4. Inscripción de familiares- Compañeros y esposa.

Tipo de Beneficiarios	Documentos a Presentar	Cumple	No Cumple
COMPAÑERO O COMPAÑERA	Diligenciar el formato de Inscripción y/o ratificación de familiares en original debidamente diligenciado por el trabajador o pensionado.		
	Fotocopia nítida de la Cédula de Ciudadanía.		
	Partida de bautismo, aplica para los nacidos antes del 15 de Junio de 1938.		
	Copia auténtica del Registro civil con nota marginal para acreditar estado civil, máximo con dos meses de expedición para los inscritos después del 15 de Junio de 1938.		
	Sentencia de divorcio si alguno de los dos ha a estado casado.		
	Presentar cualquiera de los siguientes documentos: * Escritura pública ante Notario por mutuo consentimiento de los compañeros permanentes (donde de fe de la existencia de dicha sociedad y acrediten la unión marital de hecho por un lapso no inferior a dos años) * Acta de conciliación suscrita por los compañeros permanentes en Centro legalmente constituido demostrando unión marital de hecho por un lapso no inferior a 2		

	años. * Declaración extra juicio del trabajador con 2 testigos en la que se ratifique la unión marital de hecho por un lapso no inferior a 2 años.		
	Foto a color 3 x 3 fondo azul.		
	Imprimir las dos páginas de del FOSYGA para verificar el estado de inscripción a alguna EPS.		
INSCRIPCION DE PAREJA DEL MISMO SEXO	Diligenciar el formato de Inscripción y/o ratificación de familiares en original debidamente diligenciado por el trabajador o pensionado.		
	Fotocopia nítida de la Cédula de Ciudadanía.		
	Partida de bautismo, aplica para los nacidos antes del 15 de Junio de 1938.		
	Copia auténtica del Registro civil con nota marginal para acreditar estado civil, máximo con dos meses de expedición para los inscritos después del 15 de Junio de 1938.		
	Sentencia de divorcio si alguno de los dos ha a estado casado		
	Foto 3 x 3 fondo azul.		
	Se debe acreditar la calidad de compañero (a) permanente, a través de declaración juramentada ante notario. En este documento el trabajador o pensionado y compañero (a) permanente manifiestan su voluntad de conformar una pareja singular y permanente,		

	que permita predicar la existencia de una relación afectiva y económicamente responsable y dejen constancia que han convivido, efectivamente, con vocación de permanencia.		
	Imprimir las dos páginas de del FOSYGA para verificar el estado de inscripción a alguna EPS.		
ESPOSO O ESPOSA DE UN TRABAJADOR (A) O PENSIONADO (A)	Diligenciar el formato de Inscripción y/o ratificación de familiares en original debidamente diligenciado por el trabajador o pensionado		
	Copia auténtica del Registro civil de nacimiento con nota marginal para acreditar estado civil, máximo con dos meses de expedición.		
	Fotocopia nítida de la cédula.		
	Copia auténtica del Registro civil de matrimonio.		
	Carta de traslado de fondos al fosalga en caso de estar laborando (se concede un plazo de 2 meses).		
	En caso de no estar laborando y no ser cotizante como independiente y aparece reportado, presentar constancia de retiro de la EPS		
	Foto a color 3 x 3 fondo azul.		
	Imprimir las dos páginas de del FOSYGA para verificar el estado de inscripción a alguna EPS.		

Fuente: Elaboración Propia.

5.3. RATIFICACIÓN DE FAMILIARES.

Una vez inscritos los familiares se debe hacer un proceso denominado ratificación que es como una renovación de los servicios, cada 6 meses para los trabajadores con contrato a término indefinido y pensionados; y cada 3 meses para los trabajadores con contrato a término fijo.

En las siguientes tablas se muestran las listas de chequeo para realizar la Ratificación de los servicios de los trabajadores y beneficiarios.

Tabla No. 5. Lista de chequeo ratificación de familiares.

Tipo de Beneficiarios	Documentos a Presentar	Cumple	No Cumple
RATIFICACION DE SERVICIOS MEDICOS PARA HIJOS MAYORES DE 18 AÑOS QUE ESTUDIAN	Diligenciar el formato de Inscripción y/o ratificación de familiares en original debidamente diligenciado por el trabajador o pensionado.		
	Copia auténtica del Registro Civil de Nacimiento, con nota marginal, para acreditar estado civil (Máximo 2 meses de expedición)		
	Fotocopia nítida de la cédula.		
	Si la persona no tiene plan educacional o no ha legalizado un anticipo reciente, debe presentar una constancia de estudios, la cual debe tener: nombre de la carrera, semestre en curso, período académico: fecha de inicio y fin; jornada de estudio con una intensidad horaria mínima de 20 horas a la semana en horario diurno. En caso de nocturna se debe especificar que es la única jornada disponible de estudio.		
	En caso de cursos complementarios, La constancia de estudio debe constar de: nombre del curso, duración (mínimo 4 meses) periodo académico: fecha de inicio y fin; jornada de estudio: diurna, en caso de nocturna se debe especificar que es la única jornada disponible de estudio, intensidad		

	horaria		
	Diligenciamiento del formato del Subsidio familiar si es menor de 19 años, si es hijo de trabajador activo.		
	Foto a color 3 x 3 Fondo Azul		
	Imprimir las dos páginas de del FOSYGA para verificar el estado de inscripción a alguna EPS.		
RATIFICACION DE HIJAS SOLTERAS MAYORES DE 18 AÑOS QUE NO ESTEN ESTUDIANDO	Diligenciar el formato de Inscripción debidamente diligenciado.		
	Copia auténtica del Registro Civil de Nacimiento, con nota marginal, para acreditar estado civil (Máximo 2 meses de expedición)		
	Fotocopia nítida de la cédula.		
	Certificado de ingresos y retenciones (DIAN) del trabajador (a) o pensionado (a), correspondiente al año inmediatamente anterior, para que la relacione a su cargo y firmarlo.		
	Certificado de vecindad del trabajador o pensionado donde conste que vive con la hija que está ratificando en la misma dirección de residencia		
	Foto a color 3 x 3 fondo azul.		
	Declaración (extra juicio) juramentada del trabajador ante un notario, certificando que su hija no trabaja dependiente ni independiente, no estudia, es soltera, no hace vida marital de hecho, no tiene hijos, no pertenece a ninguna entidad de salud, pensiones y riesgos profesionales, vive bajo el mismo techo del trabajador y depende económicamente de sus ingresos		

RATIFICACION DE HIJAS SOLTERAS MAYORES DE 18 Y QUE HAYAN CULMINADO SU CARRERA PROFESIONAL Y ESTEN EN EL AÑO DE GRACIA	Diligenciar el formato de Inscripción y/o ratificación de familiares en original debidamente diligenciado por el trabajador o pensionado.		
	Copia auténtica del Registro Civil de Nacimiento, con nota marginal, para acreditar estado civil (Máximo 2 meses de expedición).		
	Fotocopia nítida de la cédula.		
	Verificación del año de gracia en el programa de plan educacional del último semestre pagado por Ecopetrol S.A.		
	Foto a color 3 x 3 Fondo Azul		
	Imprimir las dos páginas de del FOSYGA para verificar el estado de inscripción a alguna EPS.		

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla No. 6 Ratificación familiares hijas dependientes con hijos.

Tipo de Beneficiarios	Documentos a Presentar	Cumple	No Cumple
RATIFICACION DE HIJAS SOLTERAS MAYORES DE 18 AÑOS Y QUE TENGAN HIJOS	Diligenciar el formato de Inscripción y/o ratificación de familiares en original debidamente diligenciado		
	Copia auténtica del Registro Civil de Nacimiento, con nota marginal, para acreditar estado civil (Máximo 2 meses de expedición)		
	Fotocopia nítida de la cédula		
	Certificado de ingresos y retenciones (DIAN) del trabajador (a) o pensionado (a), correspondiente al año inmediatamente anterior, debidamente diligenciado y firmado en donde la relaciona a su cargo.		
	Se diligencia el Formato de Subsidio Familiar, si se encuentra estudiando. Este beneficio se da hasta		

	que cumpla 19 años, si es hija de trabajador activo.		
	Certificado de vecindad del trabajador o pensionado donde conste que vive con la hija que está ratificando en la misma dirección de residencia		
	Declaración (extra juicio) juramentada del trabajador ante un notario, certificando que su hija no trabaja dependiente ni independiente, no estudia, es madre soltera, no hace vida marital de hecho, no pertenece a ninguna entidad de salud, pensiones y riesgos profesionales, vive bajo el mismo techo del trabajador y depende económicamente de sus ingresos		
	Foto a color 3 x 3 Fondo Azul		
	Imprimir las dos páginas de del FOSYGA para verificar el estado de inscripción a alguna EPS.		

Fuente: Elaboración Propia.

Observaciones importantes: Cuando la hija es madre soltera y no se encuentra estudiando, se le da servicios médicos hasta que cumpla los 25 años de edad, siempre y cuando sea soltera, viva con sus padres y dependa económicamente del trabajador o pensionado.

Quando la hija es madre soltera y se encuentra estudiando, se le da servicios médicos hasta que termine la carrera, más el año de gracia, siempre y cuando sea soltera y dependa económicamente del trabajador o pensionado. Se activa Subsidio Familiar, si está estudiando y es menor de 19 años para hija de trabajador activo.

5.4. SUBSIDIO FAMILIAR.

El subsidio familiar es una prestación social a favor de los trabajadores de medianos y menores ingresos, y su razón fundamental es dar alivio a las cargas económicas que representa el sostenimiento de la familia como núcleo básico de la sociedad, tal como lo señala el art. 1° de la Ley 21 de 1982.

Es un derecho remunerado para los siguientes beneficiarios, según la LEY 789 de 2002, Artículo 3:

- Los padres del trabajador beneficiario mayores de 60 años, siempre y cuando ninguno de los dos reciba salario, renta o pensión alguna. Se debe informar cuando los padres cumplan esta edad para tener derecho al beneficio.
- Trabajadores cobijados por la Convención Colectiva de Trabajo: Tienen derecho al subsidio los hermanos que no sobrepasen la edad de 18 años, huérfanos de padres que convivan y dependan económicamente del trabajador y que cumplan con el certificado de escolaridad.
- Hijos que no sobrepasen la edad de 18 años (se da hasta faltando 1 día para cumplir los 19 años), legítimos, naturales, adoptivos y los hijastros. Después de los 12 años se debe acreditar la escolaridad. (Hijos de la esposa inscrita).
- Los padres, hijos y hermanos huérfanos de padres que sean inválidos o con capacidad física disminuida (50%) que les impida trabajar, causarán doble cuota de subsidio familiar, sin limitación en razón de su edad. El trabajador beneficiario deberá demostrar que las personas conviven con él. La calificación de la invalidez se determinará de acuerdo al "Manual único para la calificación de la invalidez" contenido en el Decreto número 917 de 1999.

5.4.1. Requisitos y trámite para acceder al subsidio familiar.

A continuación se muestra la lista de chequeo que deben cumplir los trabajadores que quieran acceder a ese beneficio, teniendo en cuenta que deben haber laborado mínimo 96 horas y el nómina efectuará el pago en la segunda quincena del mes.

Tabla No. 7. Lista de Chequeo subsidio familiar para padres.

Tipo de Beneficiarios	Documentos a Presentar	Cumple	No Cumple
	Formato de Subsidio Familiar debidamente diligenciado por el trabajador.		
	Fotocopia nítida de la cédula de ciudadanía		

SUBSIDIO FAMILIAR PARA PADRES	Fotocopia del Certificado de Ingresos y Retenciones (DIAN) del trabajador donde el familiar figure a su cargo y firmado por el trabajador.		
	Copia auténtica del Registro civil del trabajador para acreditar parentesco.		
	Copia auténtica del Registro Civil de nacimiento de los padres para acreditar parentesco con el trabajador, si nacieron después de Junio 15 de 1938 y partida de Bautismo si nació antes del 15 Junio 1938.		
	Solicitar registro civil de matrimonio de los padres o dos declaraciones extra juicio en caso de unión libre, lo puede hacer en un solo documento.		
	Si es viudo (a) fotocopia del Acta de defunción del padre fallecido.		
	Si son padres separados documentos legales de separación o acta de divorcio.		
	Declaración juramentada hecha por el trabajador, donde declara que la persona a cargo por la cual solicita el reconocimiento del Subsidio Familiar no recibe el beneficio de este Subsidio por ninguna otra caja de compensación Familiar.		

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla No. 8. Lista de chequeo subsidio familiar para hijos menores de 19 años.

Tipo de Beneficiarios	Documentos a Presentar	Cumple	No Cumple
SUBSIDIO FAMILIAR PARA HIJOS MENORES DE 19 AÑOS	Diligenciar el Formato del Subsidio Familiar.		
	Constancia de Estudio, donde indique el grado escolar, la fecha de inicio y terminación, la jornada de estudio y si es curso debe tener un término de estudio por 4 meses.		
	Fotocopia nítida del documento de identidad.		
	Imprimir las dos páginas de FOSYGA (Página BDU y MAESTRO), para verificar inscripción en EPS.		

En el Anexo C se muestra el formato que se debe diligenciar si se quiere acceder al beneficio del subsidio familiar, recordando la importancia del cumplimiento de todos los requisitos.

Adicionalmente el trabajador puede trasladar sus servicios médicos si así lo desea comprobando que sus familiares viven en otras ciudades diligenciando el formato del anexo D y entregándolo en el CAL.

6. PRIMAS EXTRALEGALES.

6.1. Prima de Antigüedad.

Es una prestación extralegal otorgada por cumplimiento de años de servicio en la empresa. No Aplica para trabajadores con salario integral. La prima difiere entre la nómina directiva y la nómina convencional.

- **Trabajadores adheridos al Acuerdo 01/1977:** Por cada año de servicios, continuo o discontinuo, se reconocerá un auxilio equivalente al 4% del salario básico del trabajador en la fecha de cumplimiento. Este beneficio podrá tomarse en dinero o en tiempo. La parte que se tome en tiempo será un día hábil por cada año de servicio y podrá distribuirse, máximo en 2

oportunidades, antes de cumplir un nuevo año de servicio. Si toma el tiempo junto con las vacaciones, éste no podrá exceder 10 días hábiles.

- **Trabajadores cobijados por la Convención:** La prima de antigüedad consiste en un día hábil de descanso por cada año de servicio y
- podrá ser reconocida en dinero, en tiempo o en forma mixta a opción del trabajador, pero en este caso deberá tomar la parte correspondiente en tiempo simultáneamente con sus vacaciones. Tienen derecho los trabajadores con 2 ó más años de servicio, continuos o discontinuos, y se otorgará simultáneamente con las vacaciones que se causen.

6.2. Prima de Vacaciones.

Es una prestación extralegal que se paga a los trabajadores con ocasión de la salida a vacaciones o la terminación del contrato. No aplica para trabajadores con salario integral.

- **Trabajadores adheridos al Acuerdo 01/1977:** Se pagará una prima en dinero igual a 1 mes de salario básico que devengue el día que comience a disfrutar las vacaciones.
- **Trabajadores cobijados por la Convención:** Se Pagará una prima de vacaciones equivalente a 29 días de salario ordinario o básico por vacaciones cumplidas. Se liquidarán con el salario básico u ordinario que esté devengado el trabajador el día que comience a disfrutar de ellas, sin tener en consideración el salario en remplazo temporal.

6.3. Tramite Antigüedad y Vacaciones.

Estos dos beneficios se adquieren una vez se cumpla el tiempo establecido para cada uno, para verificar este requisito primordial, se accede a la herramienta SAP, donde en la clave pa20 se accede a dicha información.

Figura No. 14. SAP Visualización Vacaciones y/o Antigüedades.

Maestro de personal Tratar Pasar a Detalles Utilidades Opciones Sistema Ayuda

Visualizar datos maestros personal

N° personal 3179

Nombre [] Div.pers. EC02 Magdalena Me...

Grupo pers. 2 Trabaj salar mensual SDiv.pers. 0111 Barrancaberm...

Área pers. Z2 Directivo acuerdo 01 Registro ECP 03179

Datos básicos personal. Datos Relación laboral Datos de Tiempos Datos ...

Texto de infotipo S...

Absentismos

Presencias

Suplencias

Servicio de guardia

Horas extras

Conting absentismos

Compensaciones contingente tiempos

Recibos de salarios

Período

de 01.01.1800 a 31.12.9999

○ Período

○ Hoy ○ Semana actual

○ todo ○ Mes actual

○ A partir de hoy ○ Última semana

○ Hasta hoy ○ Último mes

○ Período actual ○ Año en curso

Selec.

Selección directa

Infotipo Conting.absentismos C1.

Fuente: Software SAP

En esta figura se pueden observar la información de vacaciones y/o antigüedades de cada uno de los trabajadores, las columnas desde y hasta muestran los periodos cumplidos, el periodo en el que fueron liquidados y la cantidad de días. Al seleccionar alguno de éstos ausentismos se refleja lo siguiente Esta visualización es fundamental para conocer el periodo valido del que esta disfrutando o del que tiene derecho a disfrutar el trabajador.

Figura No. 16. Visualización del Periodo de Vacaciones y/o Antigüedad.

Infotipo Tratar Pasar a Detalles Sistema Ayuda

visualizar Conting absentismos

N° personal 3179

Grupo pers. 2 Trabaj salar mensual

Área pers. Z2 Directivo acuerdo 01

Válido 13.12.2011 a 12.12.2012

Nom. em XANDR...

División per EC02 Magdalena Medio

Subdiv.pers. 0111 Barrancabermeja

Mod. 18.07.2012 C1949311

Contingente de absentismos

Tipo 10 Vac Directivos / 21 Cal

Hora 00:00 - 00:00

Cantidad contin. 13,34796 Días

Liquidación contin. 0,00000

Inicio liquidación 13.12.2012

Fin liquid.conting. 31.12.9999

Liquid.neg.a 0,00000

Fuente: Software SAP

Observaciones a tener en cuenta:

La solicitud se debe radicar con un mes de anticipación a la fecha de salida, se debe tener en cuenta que el pago de las vacaciones se efectuará por nómina en la quincena inmediatamente anterior a disfrutarlas, en el caso que se presente interrupción en el disfrute de las vacaciones, el trabajador no pierde derecho a reanudarlas, para que se considere interrupción el trabajador debe haber disfrutado como mínimo 7 días, No se debe solicitar un nuevo periodo de vacaciones sin haber completado el disfrute de días pendientes, adicionalmente no se deben acumular mas de un periodo. Cuando por circunstancias especiales se requiera anular las vacaciones, se debe reintegrar de inmediato los valores recibidos, diligenciando la anulación de vacaciones.

Ver Anexo E. El formato de reporte de novedades para iniciar con el trámite.

Una vez diligenciado el formulario, el profesional del front debe validar en SAP los datos del solicitante, y los periodos que tiene disponibles para disfrutar, se debe registrar el caso en CRM al igual que en las figuras 11 y 12, al describir el caso se debe tener en cuenta la Matriz (Ver Anexo A).

En este caso particular aunque es un beneficio que da la empresa a los trabajadores, es un proceso que maneja Gestión de Novedades así esta clasificada dentro de la herramienta CRM.

6.4. Prima Semestral.

Es una prestación extralegal que se otorga al trabajador dos veces al año que no aplica para trabajadores con salario integral. Cuando un trabajador se encuentra en remplazo temporal esta prima se liquidará con base en su salario básico u ordinario sin tener consideración el salario en remplazo temporal.

- **Trabajadores adheridos al Acuerdo 01/1977:** Se liquidará y pagará una bonificación especial, equivalente al 80% del salario básico mensual que devengue el trabajador el 30 de mayo y el 30 de noviembre y proporcionalmente al tiempo servido en el semestre respectivo. Cuando haya lugar a ajustes, esta bonificación se reajustará de acuerdo con el salario básico efectivo a 30 de junio y 30 de diciembre de cada año y el tiempo neto laborado en cada semestre.
- **Trabajadores cobijados por la Convención:** Prima consistente en 24 días de salario básico u ordinario el 30 de junio y 24 días de salario básico u ordinario el 30 de noviembre de cada año. La prima se liquida proporcionalmente al tiempo servido en el semestre respectivo.

El pago lo hace efectivo directamente la celda de gestión de nómina.

6.5. Prima de Instalación.

Es un auxilio concedido a un trabajador que sea trasladado de forma definitiva de un municipio a otro y con este hecho deba movilizarse solo o con su familia al nuevo sitio de trabajo o a un lugar cercano a este. Para efectos de reconocer este beneficio, el traslado deberá tener carácter permanente. También aplica para trabajadores con modalidad de salario integral.

- **Trabajadores adheridos al Acuerdo 01/1977:** Se le reconocerán 60 días de salario básico al trabajador que movilice a su nuevo sitio de trabajo a sus familiares debidamente inscritos y que convivan con él. Si el trabajador no convive con familiares inscritos y que convivan con él. Si el trabajador no convive con familiares inscritos o no moviliza los familiares inscritos que con él conviven, se le reconocerán 30 días de salario básico.
- **Trabajadores cobijados por la Convención:** Los trabajadores que movilicen a su nuevo sitio de trabajo sus familiares debidamente inscritos y que convivan con él, se les reconocerán 70 días de salario ordinario a título de prima de instalación. A los trabajadores que no movilicen familia se les reconocerán 35 días de salario ordinario.

Tabla No. 9. Lista de chequeo Rembolso.

Rembolso de Trasteo	Cumple	No Cumple
Requisitos		
Formato de Rembolso Ver Anexo F.		
Facturas del costo de la transportadora que realizó el trasteo		
Carta de aprobación de Traslado		

Fuente: Elaboración Propia.

6.5.1. Trámite del Servicio.

- Diligenciar el Formato de Rembolso
- Validar los datos de trabajador
- Enviar a Luis Darío Montaña (Profesional de beneficios), los documentos originales.
- Registrar la solicitud en la herramienta CRM.
- Enviar a Centro de Gestión Documental, para que sean digitalizados y a la vez para que procedan a realizar el envío a Bogotá al profesional de Beneficios.

6.6. Prima de Quinquenio.

Es una prestación Extralegal que se otorga cada 5 años con ocasión del cumplimiento de periodos de servicio en la empresa. No aplica para los trabajadores con Salario Integral.

- **Trabajadores adheridos al acuerdo 01/1977:** Al personal con contrato a termino indefinido se le reconocerá una bonificación cuando cumpla, 5, 10, 15, 20,25 y 30 años de servicio en la empresa, equivalente a 5, 10,15,20,25,30 días de salario básico respectivamente. Para los trabajadores con contrato a término indefinido suscrito a partir de 31 de marzo de 2005 , sólo se tendrá en cuenta el tiempo servido de trabajador a termino indefinido. Esta prestación no se reconocerá por fracción de año o

de tiempo servido, ni se liquidará de manera proporcional al momento de la terminación del contrato de trabajo.

- **Trabajadores cobijados por la Convención:** A los trabajadores vinculados mediante contrato laboral a término indefinido o fijo se les reconocerá una bonificación en dinero cuando cumplan 5, 10,15, 20,25 y 30 años de antigüedad, continuos o discontinuos , equivalente o respectivamente 9,14,19,24,29 y 34 días del salario básico que esté devengado al momento de cumplir dicha antigüedad. Esta prima será reconocida en forma proporcional al momento de la jubilación, según las condiciones establecidas en la convención. Adicionalmente el plan quinquenal se otorgará una suma fija establecida en la Convención.

Nota: El registro de la solicitud según el modelo de Atención con el que se trabaja en el Centro de Atención Local, se hace en la herramienta CRM al igual que como se muestra en las figuras 11,12,13 y 14, teniendo en cuenta la matriz de clasificación de casos, para este tipo de solicitudes la asignación de la tipología se clasifica no en la gestión de beneficios si no en la de Novedades así:

- Reserva de Antigüedad
- Solicitud pago de vacaciones en la misma quincena.
- Solicitud pago de Vacaciones pago anticipado.
- Solicitud suspensión de vacaciones.
- Solicitud de vacaciones futuras.
- Solicitud de Antigüedad.
- Revisión de Quinquenio.

7. Ahorro Cavipetrol.

Es un aporte que hace Ecopetrol igual al monto de los aportes mensuales de cada afiliado a Cavipetrol que sea trabajador activo de la Empresa. Este aporte no

puede ser superior al 3% del salario básico respectivo. Lo reciben trabajadores de la nómina directiva y convencional con contrato a término indefinido o fijo no menor a un año. Este trámite lo hace directamente nómina.

8. BENEFICIO EDUCATIVO

La empresa brinda la oportunidad a los trabajadores de asegurar el futuro de sus hijos con el reconocimiento de los costos de los estudios académicos, básica primaria, secundaria y universitarios de sus hijos inscritos.

8.1. PERSONAL DIRECTIVO ACOGIDO AL ACUERDO 01/1977

El plan de becas de estudio será reconocido en la siguiente forma:

Tabla No. 10. Plan de Becas Personal Directivo.

Nivel	Preescolar	Primaria	Bachillerato clásico o comercial	Educación superior
Años	3	5	6	Depende de la carrera
Matrícula	90%	90%	90%	90%
Pensión	90%	90%	90%	90%
Seminternado o jornada continua	90% Auxilio fijo	90% Auxilio fijo	90% Auxilio fijo	90% Auxilio fijo
Derechos de Laboratorio	N/A	N/A	N/A	N/A
Derechos de Grado	N/A	N/A	N/A	N/A

Textos	Auxilio fijo anual o semestral	Auxilio fijo anual o semestral	Auxilio fijo anual o semestral	Auxilio fijo anual o semestral
Transporte	N/A	N/A	N/A	N/A
Alojamiento	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Gestión de Beneficios

8.2. ANTICIPO.

Lo anticipos deben ser tramitados de acuerdo con la fecha de pago de matrícula y dentro de las fechas establecidas por el Centro de servicios Compartidos. El trabajador o pensionado debe presentar el formato de solicitud de anticipo junto con la certificación o recibo de pago nuevo o de periodo académico anterior, expedido por el centro docente, en el cual conste el nombre de beneficiario, los conceptos y los valores a pagar. (Ver Anexo G).

Tabla No. 11. Lista de chequeo Anticipos

Nivel de Estudios	Documentos a Presentar	Cumple	No Cumple
PREESCOLAR, PRIMARIA Y BACHILLERATO	*Formulario diligenciado y firmado por el trabajador o jubilado *Uno de los siguientes documentos: -Certificación del valor de la matrícula y pensión por parte de la institución. - Circular general de la institución con valores aprobados para el periodo lectivo -Copia recibo de pago del periodo anterior con sello de cancelado		

UNIVERSIDAD		*Formulario diligenciado y firmado por el trabajador o jubilado *Uno de los siguientes documentos: -Certificación del valor de la matrícula y pensión por parte de la institución. - Circular general de la institución con valores aprobados para el periodo lectivo -Copia recibo de pago del periodo anterior con sello de cancelado		
		*Opcional y solo para primer semestre copia del recibo de inscripción con sello de cancelado junto con circular general de la institución con valores aprobados para el periodo lectivo y programa elegido.		
OPCION DE GRADO		*Formulario diligenciado y firmado por el trabajador o jubilado *certificación de la Universidad donde conste que es requisito para graduarse realizar la modalidad de grado que escoja el estudiante, especificando el valor a cancelar		
PREPARATORIOS		NO SE TRAMITA ANTICIPO		
DERECHOS DE GRADO		NO SE TRAMITA ANTICIPO		
CURSOS DE INGLES E INFORMATICA		NO SE TRAMITA ANTICIPO		

REQUISITOS ESTUDIOS EN EL EXTERIOR	*Formulario diligenciado y firmado por el trabajador o jubilado *Uno de los siguientes documentos: -Certificación del valor de la matrícula y pensión por parte de la institución. -Circular general de la institución con valores aprobados para el periodo lectivo - Copia recibo de pago del periodo anterior con sello de cancelado. <i>Las certificaciones y documentos que no hayan sido expedidas originalmente en castellano deben ser traducidas a este idioma por traductor oficial registrado Ministerio de Relaciones Exteriores o Ministerios acreditados para tal fin. Aplica a todos los niveles de escolaridad</i> Opcional y solo para primer semestre de universidad, copia del recibo de inscripción con sello de cancelado junto con circular general de la institución con valores aprobados para el periodo lectivo y programa elegido.		
REQUISITOS ESTUDIOS DE PILOTAJE COMERCIAL.	*Solicitud debidamente diligenciada y firmada por el trabajador o jubilado *Certificado de la Aeronáutica civil de aprobación de la escuela para impartir estos estudios (solo en casos de primera vez) *Licencia de funcionamiento de la escuela de pilotaje (vigente - año en curso) (solo en casos de primera vez) *Certificación de aptitud psicotécnica y clínica del estudiante, expedida por la aeronáutica civil. (solo en casos de primera vez) *Aceptación del estudiante en la respectiva		

	escuela.(solo en casos de primera vez) *Cotización del valor total de la carrera DISCRIMINADO De acuerdo con la reglamentación el valor total de la carrera se divide en cuatro (4) anticipos, los cuales deben ser legalizados máximo 30 días después de la fecha de giro del anticipo		
--	--	--	--

8.3. LEGALIZACIÓN DEL BENEFICIO EDUCATIVO.

El trabajador deberá legalizar el anticipo en el término de 90 días calendario a partir de la fecha de recibo. La legalización se cumple cuando el trabajador o pensionado presente el formulario “Certificado de estudios” diligenciado, junto con el certificado de calificaciones de estudiante en donde conste que aprobó el año.

Tabla No. 12. Condiciones para recibir el Beneficio educativo.

Preescolar	Primaria	Secundaria	Estudios superiores
Para el primer grado de preescolar, el trabajador debe presentar el formulario diligenciado por el centro docente. Desde el segundo grado en adelante, debe presentar una certificación donde	Para disfrutar de cualquiera de los niveles de primaria, deberá presentar el formulario respectivo junto con el certificado de que cursó y aprobó el nivel académico anterior con el paz y salvo de la	Los formularios para aplicar al beneficio deberán presentarse con las calificaciones del año inmediatamente anterior donde conste que cursó y aprobó más el paz y salvo de la institución.	Al iniciar la carrera, el beneficiario deberá presentar el pensum con el número de periodos académicos de que consta la carrera y el título a recibir.

conste que el institución. alumno asistió regularmente a clase y el paz y salvo con la institución educativa.	Los trabajadores directivos podrán adelantar estudios de bachillerato cuando al ingresar a la Empresa no los hayan cursado.
--	--

Fuente: Gestión de Beneficios.

Tabla No. 13. Lista de chequeo legalización beneficio educativo (Colegios).

Nivel de Estudios	Documentos a Presentar	Cumple	No Cumple
PREESCOLAR Y PRIMARIA	*Formulario diligenciado por el plantel firmado y sellado, y firmado por el trabajador o jubilado *Uno de los siguientes documentos: -Original del boletín final del año escolar anterior al que está realizando la solicitud de plan, donde se evidencie la aprobación del año. -Certificación de la institución anterior en la cual se especifique que cursó y aprobó dicho año.		
	*Uno de los siguientes documentos: -Original de Paz y salvo del plantel donde estudió el año anterior - Si la institución es la misma donde cursó el año anterior, en el formulario de Ecopetrol, en el campo correspondiente, ésta debe indicar que el estudiante SI se encuentra a paz y salvo y en el campo valor debe colocar un cero (0), de lo contrario indicar que NO se encuentra a paz y salvo y en el campo valor se debe colocar el valor adeudado. -Certificación de la institución donde cursó el año anterior donde conste que el estudiante está a paz y salvo con la misma.		

BACHILLERATO	*Formulario diligenciado por el plantel firmado y sellado, y firmado por el trabajador o jubilado *Uno de los siguientes documentos: -Original del boletín final del año escolar anterior al que está realizando la solicitud de plan, donde se evidencie la aprobación del año. -Certificación de la institución anterior en la cual se especifique que cursó y aprobó dicho año. *Uno de los siguientes documentos: -Original de Paz y salvo del plantel donde estudió el año anterior -Si la institución es la misma donde cursó el año anterior, en el formulario de Ecopetrol, en el campo correspondiente, ésta debe indicar que el estudiante SI se encuentra a paz y salvo y en el campo valor debe colocar un cero (0), de lo contrario indicar que NO se encuentra a paz y salvo y en el campo valor se debe colocar el valor adeudado. -Certificación de la institución donde cursó el año anterior donde conste que el estudiante está a paz y salvo con la misma. Original *Certificado de vecindad de los padres (si aplica). En los casos de más de un hijo se presenta solo un original y los demás en copias.		
CURSOS DE INGLÉS E INFORMATICA	*Certificación del colegio donde conste que es exigido por el colegio dentro de su plan curricular y el número de niveles que debe cursar. *Certificación de la institución donde realizará el curso donde indique el número de niveles y el valor por cada nivel a cursar. 1. Aplica a personal Convencional, si se paga en colegio no se paga en universidad. 2. No aplica a personal Directivo 3. El tope máximo a reconocer 3 SMLMV		
	*Uno de los siguientes documentos: -Original de recibo de pago de la institución donde realizará el curso con los respectivos sellos de cancelado del banco -En caso de pagos electrónicos debe traer sello y firma de la institución		

CAMBIO DE COLEGIO	1. Solicitud/comunicación del trabajador informando el cambio y el motivo del cambio de colegio. 2. Certificado de la institución anterior donde indique hasta que fecha estudió. 3. Formulario diligenciado (firmado y sellado) por la nueva institución y firmado por el trabajador o jubilado		
REQUISITOS ESTUDIOS EN EL EXTERIOR PREESCOLAR - PRIMARIA - BACHILLERATO	*Formulario diligenciado por el plantel (firmado y sellado), firmado por el trabajador o jubilado en caso de no ser diligenciado por la institución; deberá presentar certificación que reemplace la información del formulario (debe aclarar nombre y documento de identidad del estudiante, ciudad de estudio, grado a cursar, periodo lectivo, tarifas académicas). En este caso el trabajador o pensionado debe diligenciar y presentar el formulario respectivo. *Uno de los siguientes documentos: -Original del boletín final del año escolar anterior al que está realizando la solicitud de plan, donde se evidencie la aprobación del año. -Certificación de la institución anterior en la cual se especifique que cursó y aprobó dicho año. *Uno de los siguientes documentos: -Original de Paz y salvo del plantel donde estudió el año anterior -Si la institución es la misma donde cursó el año anterior, en el formulario de Ecopetrol, en el campo correspondiente, ésta debe indicar que el estudiante SI se encuentra a paz y salvo y en el campo valor debe colocar un cero (0), de lo contrario indicar que NO se encuentra a paz y salvo y en el campo valor se debe colocar el valor adeudado. -Certificación de la institución donde cursó el año anterior donde conste que el estudiante está a paz y salvo con la misma. *Certificación de la institución donde indique el método de calificación y el total de niveles a cursar. Las certificaciones que no hayan sido expedidas originalmente en castellano deben ser traducidas a este idioma por traductor oficial registrado ante el Ministerio de Relaciones Exteriores o Ministerios acreditados para tal fin.		

--	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia.

Ver Anexo G donde se muestra Formato Legalización Beneficio Educativo Estudios Básicos y Medios.

Tabla No. 14. Lista de chequeo Legalización estudios Universitarios.

Nivel de Estudios	Documentos a Presentar	Cumple	No Cumple
UNIVERSIDAD	*Formulario diligenciado por la Universidad (firmado y sellado), firmado por el trabajador o jubilado y por el beneficiario. En caso que la Universidad no diligencie el formulario, deberá presentar certificación en la que conste la información del formulario (semestre a cursar, periodo lectivo, valor cancelado por matricula, programa académico), en este último caso el trabajador o pensionado debe diligenciar y presentar el formulario. *Uno de los siguientes documentos: -Original de recibo de pago de la universidad con los respectivos sellos de cancelado del banco -En caso de pagos electrónicos debe traer sello y firma de la institución *Pensum académico o plan de estudios de toda la carrera (aplica solo a primer semestre). *Uno de los siguientes documentos (aplica a partir del segundo semestre): -Original de notas del semestre anterior con sello y firma de la universidad -Original de notas descargadas desde internet con sello y firma de la universidad -Certificación de la universidad donde relacione las materias cursadas en el semestre anterior Original *Certificado de vecindad de los padres (si aplica). En los casos de más de un hijo se presenta solo un original y los demás en copias.		

OPCION DE GRADO Y PREPARATORIOS	*Formulario diligenciado por la Universidad (firmado y sellado), firmado por el trabajador o jubilado y por el beneficiario. En caso que la Universidad no diligencie el formulario, deberá presentar certificación en la que conste la información del formulario (semestre a cursar, periodo lectivo, valor cancelado por matricula, programa académico), en este último caso el trabajador o pensionado debe diligenciar y presentar el formulario. *Uno de los siguientes documentos: -Original de recibo de pago de la universidad con los respectivos sellos de cancelado del banco -En caso de pagos electrónicos debe traer sello y firma de la institución		
	<u>Para Opción de grado:</u> Certificación de la Universidad donde aclare que es requisito indispensable para optar al título profesional estipulando el valor que debe cancelar por este concepto y la duración de la opción de grado que escogió. <u>En preparatorios:</u> Certificación de la Universidad donde aclare que es requisito indispensable para optar al título profesional estipulando cuantos niveles de preparatorios son y el valor que debe cancelar por cada uno.		
DERECHOS DE GRADO	*Formulario diligenciado por la Universidad (firmado y sellado), firmado por el trabajador o jubilado y por el beneficiario. En caso que la Universidad no diligencie el formulario, deberá presentar certificación en la que conste la información del formulario (semestre a cursar, periodo lectivo, valor cancelado por matricula, programa académico), en este último caso el trabajador o pensionado debe diligenciar y presentar el formulario *Uno de los siguientes documentos: -Original de recibo de pago de la universidad con los respectivos sellos de cancelado del banco -En caso de pagos electrónicos debe traer sello y firma de la institución		

CURSOS DE INGLES E INFORMATICA	*Certificación original de la Universidad donde indique que es requisito obligatorio para obtener el grado profesional, cuantos niveles debe cursar y que el valor del curso debe ser asumido por el estudiante. *Certificación de la institución donde realizará el curso indicando el número de niveles requeridos y el valor por cada nivel a cursar. *Uno de los siguientes documentos: -Original de recibo de pago de la institución donde realizará el curso con los respectivos sellos de cancelado del banco -En caso de pagos electrónicos debe traer sello y firma de la institución 1. Aplica a personal Convencional, si se paga en colegio no se paga en universidad. 2. No aplica a personal Directivo		
ESTUDIOS EN EL EXTERIOR	*Formulario diligenciado por la Universidad (firmado y sellado), firmado por el trabajador o jubilado y por el beneficiario. En caso que la Universidad no diligencie el formulario, deberá presentar certificación en la que conste la información del formulario (semestre a cursar, periodo lectivo, valor cancelado por matricula, programa académico), en este último caso el trabajador o pensionado debe diligenciar y presentar el formulario.		

	*Uno de los siguientes documentos (aplica a partir del segundo semestre): -Original de notas del semestre anterior con sello y firma de la universidad -Original de notas descargadas desde internet con sello y firma de la universidad -Certificación de la universidad donde relacione las materias cursadas en el semestre anterior *Uno de los siguientes documentos: -Original de recibo de pago de la universidad con los respectivos sellos de cancelado del banco -En caso de pagos electrónicos debe traer sello y firma de la institución *Certificación original de la universidad en la que conste la duración de la carrera, título profesional a obtener y método de calificación. (Aplica únicamente para primer semestre). <i>Las certificaciones y documentos que no hayan sido expedidas originalmente en castellano deben ser traducidas a este idioma por traductor oficial registrado ante el Ministerio de Relaciones Exteriores o Ministerios acreditados para tal fin.</i>		
REQUISITOS ESTUDIOS DE PILOTAJE COMERCIAL	1. Formulario diligenciado por la escuela firmado por el pensionado y por el beneficiario 2. Original de recibos de pago con valores DISCRIMINADOS. 3. Certificado de la escuela o institución indicando el avance de la carrera. 4. Certificado de vecindad de los padres (si aplica)		

Fuente: Elaboración Propia.

Adicionalmente a la lista de chequeo mostrada es indispensable para tramitar el beneficio, el formato de legalización, que debe estar con los datos correctos, que el profesional FRONT valida en SAP y en Arbolito ingresando el registro del trabajador, y revisando los datos personales, familiares, y en Arbolito todo lo relacionado al plan educacional, el último anticipo recibido y si tiene o no legalizaciones pendientes. Ver anexo I formato de solicitud de legalización de Beneficio educativo Universidades.

8.4. Aspectos a tener en cuenta en Beneficio Educativo.

8.4.1. Estudios De Pilotaje

Consiste en el reconocimiento de 90% de los estudios de aviación comercial realizados por los hijos de los trabajadores en el país, en escuelas aprobadas por la Aeronáutica Civil. Para el reconocimiento de estudios de aviación comercial o pilotaje en el exterior se tomará como referencia el valor máximo del costo del mismo programa en el país. No se financian etapas de especialización.

Los aspirantes a estos programas deberán llenar los siguientes requisitos:

- Comprobación de la Aeronáutica que el estudiante es apto médica y psicológicamente.
- Certificado de la Aeronáutica Civil de que la escuela de aviación tiene licencia de funcionamiento vigente.
- Constancia de la respectiva escuela donde se acepta al estudiante y se describen los valores por todas las horas de vuelo. Los valores serán los certificados por la escuela a la iniciación de la carrera y no están sujetos a modificación durante el tiempo que dure la misma.

8.4.2. Estudios En El Exterior.

Consiste en el reconocimiento de estudios en el exterior para los hijos de los trabajadores en todos los niveles de estudio. El beneficio se entrega por una cuantía equivalente al 90% de la matrícula, derechos de laboratorio y derechos de grado, así como los demás beneficios que para los mismos estudios este reconociendo la Empresa dentro del país. Este beneficio se hará en pesos colombianos.

8.4.3. Beneficio Educativo para el Trabajador acogido al Acuerdo 01.

- Si el trabajador no ha culminado estudios secundarios hasta obtener el título de carrera intermedia o profesional.
- No hay cubrimiento para una segunda carrera. Los programas de estudio a distancia o virtuales están cubiertos, al igual que la validación de bachillerato. Se pagará semestre introductorio solo para estudios a distancia.

8.4.4. Beneficio Educativo ara Personal acogido a la convención Colectiva de Trabajo.

Este beneficio para los hijos de los trabajadores, e incluso para los mismos trabajadores es reconocido por la empresa de la siguiente manera:

Tabla No. 15. Beneficio Reconocido para los trabajadores convencionales.

Nivel	Preescolar	Primaria	Bachillerato clásico o comercial	Educación superior
Años	3	5	6	Depende de la carrera
Matrícula	90%	90%	90%	N/A
Pensión	90%	90%	90%	N/A
Seminternado o jornada continua	90% Auxilio fijo	90% Auxilio fijo	90% Auxilio fijo	90% Auxilio fijo
Derechos de Laboratorio	N/A	N/A	N/A	90%
Derechos de Grado	N/A	N/A	N/A	90%
Textos	Auxilio fijo anual o semestral	Auxilio fijo anual o semestral	Auxilio fijo anual o semestral	Auxilio fijo anual o semestral

Transporte	N/A	N/A	Auxilio fijo Mensual	Auxilio fijo Mensual
Alojamiento y Manutención	N/A	N/A	Auxilio fijo Mensual	Auxilio fijo Mensual
Reconocimiento 1 idioma	N/A	N/A	Hasta 3 SMLV	Solo si es requisito para el grado.

Fuente: Gestión de Beneficios

El seminternado se reconoce cuando:

- El colegio suministre directamente el almuerzo.
- El trabajador paga le colegio o a la cafetería anexa al mismo valor del almuerzo.

Habrà lugar a jornada continua cuando tenga una duración mínima de 6 horas. La Empresa reconocerà al alojamiento y manutención según el Artículo 37⁴³ de la CCTV, así:

- Cuando el hijo viva con uno de los padres inscritos no tendrá derecho al pago de alojamiento y manutención independiente del lugar de residencia.
- Cuando el hijo vive solamente con uno de los dos padres que no está inscrito tendrá derecho al pago de alojamiento y manutención.
- Cuando el hijo vive en una ciudad o municipio diferente al de sus padres inscritos tendrá derecho al pago de alojamiento y manutención.

Lo anterior se valida con el lugar de radicación de servicios médicos o certificado original de vecindad según sea el caso.

8.5. COMITÉ DE EDUCACION ESPECIAL.

De conformidad con lo dispuesto en la Convención Colectiva de Trabajo, el plan educacional será supervisado por el Comité de Educación, integrado por un representante de la Empresa y uno de la USO, con la asesoría de delegados de las subdirectivas y de un delegado de ADECO.

⁴³ Tomado de la Convención Colectiva de Trabajo

En los planteles financiados o administrados por Ecopetrol se vigilará por parte del comité el cumplimiento tanto de la legislación educativa como de las determinaciones del Consejo Directivo. El comité realizará las modificaciones que se requieran en el reglamento atenderá los casos de excepción no contemplados en dicha reglamentación. El Comité deberá contar para análisis de casos con los siguientes documentos:

- Carta del trabajador o jubilado detallando en forma clara y precisa el objeto de la solicitud.
- Documentos Soporte.
- Formato de atención de casos de plan educacional con sello de procesado.

8.6. PERIODOS DE INSCRIPCIÓN DE RECONOCIMIENTO DEL PLAN EDUCACIONAL.

De acuerdo con los calendarios académicos establecidos por el Ministerio de Educacional Nacional, los documentos para inscripción y reconocimiento del Plan Educacional deberán ser presentados dentro del respectivo año lectivo que esté cursando el beneficiario. Los pagos de calendario A, B Y C serán retroactivos al inicio del año escolar.

Los documentos exigidos para la legalización o reconocimiento del Plan Educacional en preescolar, primaria, secundaria son:

- Formulario Original debidamente diligenciado y firmado por el trabajador o pensionado.
- Notas del año anterior debidamente aprobado o constancia de aprobación.
- Paz y Salvo del centro educativo en donde se reconoció el beneficio.

Los documentos exigidos para la legalización o reconocimiento del Plan Educacional en Universidad son:

- Formulario debidamente diligenciado y firmado por el trabajador o pensionado y beneficiario.
- Copia del Certificado de notas del semestre del año anterior.
- Copia del recibo de matricula con sello de cancelado del banco o de la Universidad.

A través del Centro de Servicios Compartidos se deberá:

- Comprobar si el beneficiario está inscrito como familiar.
- El sitio de residencia del núcleo familiar del beneficiario para efectos de reconocer la cuota de alojamiento y manutención establecida en la convención.

8.7. Casos especiales en caso de problemas médicos del Estudiante.

Se aceptará la repetición de un período académico, cuando el estudiante compruebe que por razones de salud no se encontraba en condiciones para cumplir normalmente con sus actividades académicas, en tiempo y gravedad. Para ello deberá presentar un certificado expedido por el médico tratante, adscrito a la Empresa, con el aval interno correspondiente y, además, informar de su situación al Centro de Servicios Compartidos.

Cuando el médico adscrito certifique que el estudiante se enfermó y por esta razón debe reiterarse a la institución educativa, el trabajador notificará este hecho al grupo de Educación, la cual después de avalar el concepto con servicios de salud de la empresa, solicitará al trabajador, el reintegro de los valores recibidos y no causados a la Institución, en un plazo máximo de 60 días. En caso contrario se le descontará por nómina. La repetición de este año o semestre será por cuenta de la Empresa, esto aplica en todos los niveles educativos. Queda entendido que si el trabajador no cumple con estos requisitos, no tendrá derecho a repetición del año o semestre por cuenta de la Empresa.

8.8. Caso Especial Becas.

Cuando un plantel otorgue una beca por cualquier motivo o promueva a un estudiante meritorio, beneficiario del plan educacional, se concederá como estímulo el 50% del aporte de la Empresa, de acuerdo con el valor certificado de la matrícula y de pensión de estudios que debía pagar en el respectivo curso. Los demás auxilios se pagarán según la CCTV.

8.9. Otros Casos especiales.

- Se acepta el pago de los estudios universitarios en jornada nocturna, siempre y cuando se demuestre que la carrera elegida por el estudiante no está en horario diurno en el plantel Educativo.
- Se acepta el cambio de cambiar de centro docente, éste debe ser notificado inmediatamente a la Dirección de Servicios Compartidos. La notificación deberá acompañarse con un formulario debidamente diligenciado por el nuevo centro docente especificando la fecha de ingreso al mismo y el paz y salvo de la institución anterior.

8.10. ESTUDIOS UNIVERSITARIOS, CARRERAS INTERMEDIAS Y ANALOGAS.

8.10.1. Profesionalización de la Carrera Intermedia.

Si el beneficiario aun no ha culminado los estudios, continuará con el Plan Educativo durante los semestres requeridos para su terminación total. De igual manera, cuando el beneficiario sea un trabajador, podrá profesionalizar la misma, si el periodo de interrupción de estudios no excede los cinco años.

8.10.2. Ampliación del Programa Educativo.

Cuando un Centro Docente amplíe los semestres o créditos en sus programas con la aprobación del Ministerio de Educación Nacional, la Empresa reconocerá el beneficio educativo, para lo cual el estudiante deberá presentar las certificaciones correspondientes y demuestre la continuidad en los estudios.

8.10.3. Transferencia de Facultad o de Universidad.

Si después de uno o más semestres o niveles cursados por cuenta de la Empresa, un universitario decide hacer una transferencia, ya sea de facultad o de Universidad, deberá hacerlo por su cuenta hasta completar aquellos créditos o niveles de estudio que ya han sido financiados; salvo en casos de fuerza mayor, tales como: problemas de salud certificados o ratificados por el médico tratante adscrito a la Empresa y cierre de la Facultad o Universidad. Cualquier otro caso

será analizado en el Comité Nacional de educación. (Comité interno de Compensación).

8.11. Beneficio Educativo con Estudios en Escuelas Militares.

Para estudios en la Escuela Militar de Cadetes, en la Escuela Naval, en la Escuela Militar de Aviación o en la Escuela de Policía, la Empresa solo financiará los valores establecidos por la Convención. Cuando los anteriores centros educativos no suministren alojamiento a los estudiantes, se reconocerá el auxilio correspondiente, previa certificación. Como éstos centros docentes no expiden certificados con calificaciones finales, se aceptará la certificación de que aprobaron el año docente e ingresaron al inmediatamente superior.

8.12. Beneficio Educativo con estudios de aviación.

La empresa financiará dentro del país el 90% del valor de los estudios de aviación comercial realizada por los hijos de los trabajadores y de acuerdo con el plan educacional. Para efectos de dicho plan, éstos se considerarán como carrera universitaria. Los aspirantes a estos programas deben llenar los requisitos exigidos por la Aeronáutica civil y Ecopetrol para el trámite de inscripción y pago del beneficio. Únicamente se financiarán las etapas correspondientes a pilotaje comercial de aviones a la fija o cursos de pilotaje comercial de helicópteros, en escuelas aprobadas por la Aeronáutica civil, dentro del país. No se financiarán etapas de especialización.

8.12.1. Legalización del Estudios de aviación.

Los pagos se harán en el número de cuotas requeridas por la escuela, mediante el sistema de anticipos. Para el desembolso del primer anticipo es requisito indispensable presentar:

- Certificado de la Aeronáutica Civil donde apruebe a la escuela para impartir estos estudios. La escuela debe tener licencia de funcionamiento vigente.
- Certificación de aptitud psicotécnica y clínica del estudiante, expedida por la Aeronáutica Civil.
- Aceptación del estudiante en la respectiva escuela.
- Cotización inicial del costo total del curso.

Como estos estudios son pagados mensualmente, se realizarán con la presentación de los formularios y soportes respectivos hasta completar el 90% de la cotización inicial. En caso de presentarse ajustes sobre la cotización inicial, por incremento en el combustible, éstos serán reembolsados al final de los estudios.

8.12.2. Cambio de Carrera de Pilotaje.

Cuando un estudiante que haya cursado hasta dos semestres o un año de universidad de otra carrera solicite estudios de pilotaje, deberá previamente reintegrar todos los valores pagados por la Empresa por este concepto. Igualmente el estudiante que inició los estudios de pilotaje, tiene hasta dos meses después de iniciados los pagos para cambiar de carrera, previo reintegro de los valores girados por Ecopetrol por este concepto, siempre y cuando no haya cambiado de carrera antes. Fuera de estos plazos, salvo casos de incapacidad médica comprobada por especialista y certificada por el servicio médico de Ecopetrol, el estudiante de pilotaje no podrá cambiar de carrera.

8.12.3. Estudios en el exterior para aviación comercial.

Ecopetrol asume el pago en el exterior de estudios de aviación comercial tomando como referencia el valor máximo del mismo programa en el país, distribuido en el tiempo del programa en el exterior.

8.13. Beneficio estudios de Universidad a distancia.

Para estudios a distancia se reconocerá el 90% del valor de la matrícula del nivel introductorio. A los beneficiarios de educación a distancia, trabajadores y esposos(as) o compañero(as) se les reconocerá el auxilio mensual de transporte. Cuando un beneficiario de educación a distancia requiera hacer presencia en la universidad donde adelanta sus estudios o deba asistir y hacer a un seminario en ciudad distinta a su sede, se le reconocerá el auxilio convencional de alojamiento y manutención proporcional al número de días asistidos. Para hacer efectivo este reconocimiento el estudiante deberá presentar certificación durante el periodo académico. Para los hijos de los trabajadores se requieran cursar estudios de universidad a distancia, solamente se aprobarán los casos especiales que

apruebe el comité Nacional de Educación previa presentación de los requisitos exigidos.

8.14. Estudios Universitarios en el Exterior.

Para estudios en el exterior, la Empresa financiará el número de semestres o créditos universitarios de acuerdo con lo establecido por los centros educativos en el país de estudio.

La Empresa reconocerá el equivalente al 90% de los costos máximos de matrícula, pensión, derechos de laboratorio o taller y académicos de grado, que para los mismos estudios se tengan dentro del país. Si los valores cobrados por la institución educativa del exterior, al presentar los certificados respectivos, son inferiores a los estipulados dentro del país, solamente se pagará el 90% de los mismos y se hará en pesos colombianos. Para el cubrimiento de los beneficios de manutención, alojamiento, textos, útiles de estudio y transporte, regirán los valores pactados para estudios universitarios en el país. Todos los valores anteriores se liquidarán y pagarán en pesos colombianos.

8.15. Becas Especiales para los Trabajadores.

Para la adjudicación de una Beca se tendrá en cuenta que deber ser afiliado al sindicato, tener antigüedad en la Empresa no inferior a cinco años y solo aplica para estudios superiores. Para Utilizar una de estas becas especiales, es preciso que el trabajador seleccionado renuncie y se retire del Servicio de Ecopetrol.

8.16. Becas para esposas, compañeras inscritas en la empresa.

Este plan se regirá por las disposiciones anotadas en los capítulos referentes al Plan Educacional para hijos de trabajadores, pero se observaran las siguientes normas.

- Serán adjudicadas por el Comité Nacional de Educación según la Convención.
- La financiación será la que establezca la convención vigente.

- Se entenderá por solicitud, la comunicación escrita que el trabajador haga llegar al grupo de Educación o directamente a la USO. Una vez adjudicada la beca podrá tramitar el plan educacional.
- Para la adjudicación de este beneficio, tendrán prioridad las(os) esposas(os) o compañeros(as) permanentes debidamente inscritas(os) que ya estén cursando su respectivo ciclo.

Nota: Si el beneficiario de una beca ha tenido continuidad en sus estudios y el trabajador se jubila se le continuará reconociendo el beneficio.

8.17. Becas de Posgrado para sus hijos.

Se otorga para realizar estudios en áreas relacionadas con el negocio principal de Ecopetrol y que sean de su interés, teniendo en cuenta lo siguiente:

- El negocio principal de Ecopetrol es la exploración, producción y refinación y transporte de hidrocarburos.
- Como Programas de especialización de interés de la empresa se tienen los siguientes: Ingeniería de Producción, Yacimientos, Geología, Geofísica, Sísmica, Mantenimiento, Gestión Ambiental, Sistemas de Información Geográficos, Geoquímica, Estratigrafía, Salud Ocupacional, Higiene y Seguridad Industrial.
- Se debe presentar carta de solicitud de beca anexando el contenido y duración del programa.
- El estudiante nominado a recibir la beca debe demostrar la consecución del cupo en una Universidad altamente calificada para la realización de estos estudios y debe haber culminado sus estudios universitarios a más tardar un año antes de disfrutar la beca.

8.18. Educación Especial.

Es el conjunto de acciones médicas, paramédicas y pedagógicas dirigidas a recuperar o mejorar las condiciones de desempeño mental y socialización de aquellas personas por las alteraciones físicas o mentales adquiridas durante sus etapas de desarrollo constituyan una minusvalía que impida su normal desempeño

y adaptación y sean susceptibles de mejoramiento con el programa. Esta modalidad aplica también a beneficiarios con capacidad intelectual superior.

8.18.1. Cobertura del Programa de Educación Especial.

Cuando el Beneficiario se encuentre en programa completo, la Empresa reconocerá 100% de los costos de la matrícula, pensión, seminternado, transporte, materiales o útiles y apoyos terapéuticos que requiera. El internado solo se autorizará para casos excepcionales, previa evaluación del profesional competente del área de educación especial y el líder del Grupo de Educación. Los valores de matrícula y de pensión, serán determinados de acuerdo con las tarifas aprobadas por el Ministerio de Educación Nacional y se aplicarán automáticamente cuando las instituciones presenten la solicitud y la resolución aprobatoria expedida por el Ministerio. La Empresa reconocerá el valor de los procesos pedagógicos adicionales cuando el beneficiario lo requiera y en caso de que el instituto en el que se encuentre no preste este servicio, así se encuentre en educación regular.

8.18.2. Auxilios Adicionales en el Programa

Dentro de los Auxilios adicionales se reconocer el transporte y textos o materiales de estudio, cuando no es cobrado por el establecimiento; el alojamiento y manutención en caso de que el beneficiario sea externo y no resida con su familia y la jornada continua cuando el beneficiario se encuentre en programa completo, con una intensidad horaria no menor a 6 horas en la mañana.

8.19. Autoseguro.

Es un seguro que, cuando fallece el trabajador, ampara a los hijos debidamente inscritos y al hijo póstumo garantizando el beneficio educativo hasta la culminación de los estudios. La matrícula, pensión y seminternado, se incrementará al 100% y para las demás sumas o partidas contempladas para las diferentes etapas de estudio, el incremento será de un 50%.

Teniendo en cuenta que, de acuerdo con la CCTV, en los niveles preescolar y de primaria se reconoce el beneficio en una sola cuota, al iniciarse el año lectivo, si el

fallecimiento del trabajador o pensionado ocurre cuando éste se haya hecho efectivo, la Empresa ajustará el porcentaje del aumento proporcionalmente a los meses que falta para culminar el periodo lectivo.

Nota 2: *Sanción por Fraude en el Plan Educacional: El cometer fraude al plan de becas así como falsedad o adulteración de documentos, serán sancionados por la empresa de acuerdo con lo previsto en la ley y el Reglamento Interno de Trabajo. En el caso de los pensionados la empresa determinará de acuerdo con la gravedad, la sanción a la que se haga acreedor. Cuando un Empleado fallezca o se jubile y uno o varios de sus hijos se encuentren suspendidos el plan de beca no perderán el derecho a recibir el beneficio, una vez cumplida la sanción.*

Nota 3. *Repetición de Semestres: En caso de que un Beneficiario de estas becas pierda materias que impliquen la repetición de un semestre se le dará la oportunidad de cursarlo por su cuenta, reservándole el cupo hasta por un año para proseguir con sus estudios. Transcurrido este tiempo, si no presenta documentos la beca se considera desierta.*

Nota 4: El registro de la solicitud según el modelo de Atención con el que se trabaja en el Centro de Atención Local, se hace en la herramienta CRM al igual que como se muestra en las figuras 11,12,13 y 14, teniendo en cuenta la matriz de clasificación de casos, para este tipo de solicitudes la asignación de la tipología son:

- Legalización Plan Educacional.
- Reconocimiento de plan educacional.
- Entrega de documentos de plan educacional.
- Reintegro de dinero por concepto de plan educacional.
- Consulta Revisión/Plan Educacional.

9. PRÉSTAMOS Y AUXILIOS.

Éstos beneficios ofrecidos por la empresa surgen de la importancia que tiene para Ecopetrol el recurso humano se convierte en un modo de contribuir al crecimiento personal de sus colaboradores, brindando la oportunidad de obtener los recursos necesarios para la adquisición de bienes tales como vivienda y prestamos de libre inversión y así mismo brinda auxilios cuando el trabajador es trasladado de sede, auxilios en transporte cuando es necesario y auxilios funerarios.

En este manual se mostrará al detalle como tramitar dichos beneficios teniendo en cuenta la nómina de personal sea adherido al acuerdo 01 (directivos) y a los cobijados por la Convención Colectiva de trabajo (convencionales).

9.1. Créditos de Vivienda para el Personal adherido al Acuerdo 01.

Trabajadores con contrato a término indefinido, adheridos al Acuerdo 01, Su propósito es la motivación y la retención, por lo tanto su adjudicación y desembolso deben ceñirse a la disponibilidad presupuestal de la Empresa y a la Capacidad financiera de pago del beneficiario o candidato, de manera que se asegure su recobro. La destinación de los préstamos puede ser:

- Compra construcción de vivienda.
- Mejoras.
- Pago de gravámenes hipotecarios por préstamo de vivienda de inmuebles de propiedad del trabajador.
- Compra de lote urbanizado destinado para construcción de vivienda (únicamente aplica esta destinación para el segundo préstamo de vivienda).

9.1.1. Tiempo para Utilizar el préstamo de Vivienda.

El crédito deberá ser utilizado dentro de los seis meses siguientes a la adjudicación, el cual podrá ser prorrogado hasta por seis meses más, previa solicitud del beneficiario radicada 15 días antes del vencimiento del plazo. En caso de no utilización del crédito en el tiempo estipulado, sin haber renunciado a éste, se pierde la asignación por declaratoria desierta. Pasados dos años de haberse

declarado desierto el préstamo. El funcionario podrá ser nuevamente candidato para acceder a los préstamos aquí contemplados.

9.1.2. Interés del préstamo.

Los intereses serán del UVR con techo de 12% efectivo anual sobre saldos. Aquellos trabajadores cuyo crédito se rija por un interés diferente, podrá cambiarlo al interés aquí previsto, siempre que por escrito manifiesten su solicitud en tal sentido a efecto de perfeccionar bilateralmente la modificación. El UVR será ajustado semestralmente por la entidad administradora de los créditos.

9.1.3. Préstamo de Vivienda Ordinario Plan A.

Las adjudicaciones se harán en estricto orden de puntuación, para lo cual , se asignará un punto por cada mes de servicio continuo en Ecopetrol con contrato a término indefinido o en empresas sustituidas o revertidas. Los requisitos son los siguientes:

- Tres años con contrato a termino indefinido o un año de contrato a termino indefinido mas cinco años con vinculación continua o discontinua a Ecopetrol.
- No haber obtenido préstamos con destino a vivienda, otorgados por Ecopetrol o por empresas que reviertan campos o empresas sustituidas.
- Evaluación de Desempeño 80% o superior, conforme al procedimiento para Gestión del Desempeño vigente para este efecto.
- Contar con capacidad de pago al momento de la utilización.

El monto está definido en Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes de acuerdo con el nivel del cargo al que pertenezca el beneficiario al momento de la asignación, Ver tabla 7.

Los préstamos de los funcionarios que ingresen a Ecopetrol por empresas adquiridas por vía de sustitución, reversión, compra, etc., serán considerados como préstamos ordinarios Plan "A". El plazo para la cancelación de este crédito es de 15 días.

Nota 4: *Condiciones de permanencia. Para mantener las condiciones de pago e intereses inicialmente pactados, el trabajador beneficiario del crédito deberá permanecer con contrato laboral con Ecopetrol por el período establecido en la carta de adjudicación.*

9.1.4. Amortización del Préstamo.

Para personal sin salario integral, se amortizará de la siguiente manera:

- Como mínimo, el 32% del monto se pagará con cuotas fijas anuales producto del auxilio de cesantía,
- El porcentaje restante se amortizará a través de nómina con el salario quincenal vencido con cuota fija, para lo cual, se adicionará a dicha cuota el valor correspondiente a la prima de seguros que haya lugar.

Para personal con salario integral, el trabajador deberá pagar por nómina una cuota fija por quincena vencida.

9.1.5. Préstamo proporcional Ordinario Plan "A".

El préstamo proporcional se asignará de acuerdo con las siguientes condiciones:

- Tener un año de antigüedad en la Empresa con contrato a término indefinido.
- La personalidad del monto sólo será entregada por una sola vez.
- No se tendrán en cuenta para efectos de la proporcionalidad las fracciones de meses, esto es, solo se tendrán en cuenta meses completos de tiempo efectivo de servicio.
- Cumplir con los demás requisitos señalados para el préstamo Ordinario Plan "A".
- En ningún caso habrá lugar a reajuste de las proporciones entregadas con ocasión a la adjudicación anticipada del crédito.

El monto del préstamo se define en Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes de acuerdo con el nivel del cargo en que se encuentre el beneficiario al momento de la adjudicación y en forma proporcional al número de meses laborados. Ver

Tabla 7. Se podrá adjudicar un menor valor por solicitud del beneficiario, siempre y cuando sea superior o igual a la proporción de doce meses.

En el Momento en que se cumplan los tres años de antigüedad en la Empresa con contrato a término indefinido, se adjudicará el excedente que corresponde a los SMLV restantes de acuerdo con el nivel del cargo en que se encuentre el beneficiario.

9.1.6. Segundo Préstamo de Vivienda.

Para acceder a este beneficio los requisitos que deben cumplirse son:

- Ser presentado ante el Comité de Compensación por la Visepresidencia o Dirección respectiva.
- No haber tenido crédito de vivienda ordinario (Plan "A") dentro de los últimos cinco años desde la fecha de estudio para la asignación.
- Evaluación de desempeño 90% o superior, conforme al Procedimiento para Gestión del Desempeño vigente para este efecto.
- Contar con capacidad de pago en el momento de la utilización.

El monto del crédito se define igual que lo anteriores en Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes de acuerdo con el nivel del cargo. Ver tabla 7.

Nota 5. Plazo del Préstamo. El plazo es de 15 días.

Nota 6. Permanencia en la Empresa. Para mantener las condiciones de pago e intereses inicialmente pactados, el trabajador beneficiario del crédito, deberá permanecer con contrato laboral con Ecopetrol por el período establecido en la carta de adjudicación.

9.1.7. Amortización del Préstamo.

Personal sin salario integral, se abonará de la siguiente manera:

- Como mínimo, el 30% del monto asignado se pagará con cuotas fijas anuales producto del auxilio de Cesantía.
- El resto, se amortizará a través de nómina, con el salario quincenal vencido con cuota fija, para lo cual, se adicionará a dicha cuota el valor correspondiente a la prima de seguros a que haya lugar.

Personal con Salario Integral el trabajador deberá pagar una cuota fija por quincena vencida.

9.1.8. Préstamo por Asenso a Nómina Directiva.

Para acceder a este préstamo el trabajador debe cumplir los siguientes requisitos:

- Tener mínimo tres años de antigüedad en la Empresa con contrato a término indefinido.
- Obligación expresa de amortizar de manera independiente este crédito, en caso de contra con créditos adicionales convencionales.
- Ser beneficiario del régimen salarial y prestacional contenido en el acuerdo 01 de 1997.

Al igual que con los prestamos anteriores el monto de este préstamo se define de acuerdo al nivel del cargo al que haya sido ascendido y se otorga en Salario Mínimos Legales Mensuales Vigentes. Ver tabla 7.

Nota 7. Plazo del préstamo es de 15 días.

Nota 8. Permanencia con la Empresa. Para mantener las condiciones de pago e intereses inicialmente pactados, el trabajador beneficiario del crédito deberá permanecer con contrato laboral con Ecopetrol por el período establecido en la carta de adjudicación.

9.1.9. Amortización del Préstamo.

Para personal sin salario integral, se amortizará de la siguiente manera:

- Como mínimo, el 20% del monto se pagará con cuotas fijas anuales producto del auxilio de Cesantía.
- El resto, se amortizará a través de nómina, con el salario quincenal vencido con cuota fija, para lo cual se adicionará a dicha cuota el valor correspondiente a la prima de seguros que haya lugar.

9.1.10. Permiso remunerado para los trámites de este Préstamo.

Cuando el trabajador necesite obtener los documentos y trámites requeridos para disfrutar de un préstamo concedido, de una cada adjudicada, o compra de lote

urbanizado, la Empresa le concederá el correspondiente permiso remunerado por una sola vez. Para diligenciar documentos y firmas de escritura, los permisos serán de 3 días hábiles, si la transacción ocurre en el municipio sede, y de seis días hábiles, si ocurre fuera del municipio sede. Estos días serán continuos o discontinuos.

Tabla No. 16. Monto Según el Préstamo.

Prestamo Ordinario Plan "A".		Prestamo Proporcional Plan "A"		Segundo Prestamo de Vivienda		Préstamo por Ascenso a nómina Directiva	
Nivel	SMLV	Nivel	SMLV	Nivel	SMLV	Nivel	SMLV
1	149	1	3.22	1	74	1	52
2	173	2	4.81	2	111	2	77
3	180	3	5.00	3	115	3	80
4	197	4	5.47	4	126	4	88
5	219	5	6.08	5	140	5	97
6	262	6	7.28	6	167	6	116
7	332	7	9.22	7	212	7	148
8	385	8	10.69	8	246	8	171
9	467	9	12.97	9	298	9	208
10	603	10	16.75	10	385	10	268
11	825	11	22.92	11	527	11	367
12	883	12	24.53	12	564	12	392
13	968	13	26.89	13	618	13	430
14	1.121	14	31.14	14	716	14	498
15	1.757	15	48.81	15	1.123	15	781

Fuente: Gestión de Nómina

9.2. Créditos de Vivienda para el Personal cobijado por la Convención Colectiva de Trabajo.

Los préstamos de vivienda tienen por objeto promover la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, mediante la adquisición de vivienda a tasas de interés y plazos favorables.

Para otorgamiento de los préstamos, se cuenta con el Comité de Vivienda, quien utiliza los listados de personal y puntajes que prepara la Empresa y lo valida.

También tiene en cuenta las solicitudes enviadas por los trabajadores que teniendo derecho no aparezcan en este listado. El comité estudia los documentos y da solución a cada uno de los casos.

9.3. TRAMITE DE PRÉSTAMOS DE LIBRE INVERSION.

Ecopetrol S.A. también tiene como objetivo primordial la calidad de vida de sus trabajadores, dándoles las herramientas necesarias para que se desarrolle el crecimiento además del profesional el personal. El bienestar de la familia de sus trabajadores es una premisa que tiene la dirección de centro de servicios compartidos, por esto surge un beneficio denominado de libre inversión, donde se le da la oportunidad al trabajador de invertir en lo que desee, dichos dineros son descontados directamente de la nómina.

Para acceder a este beneficio el cliente se debe acercar al profesional de atención, iniciando la solicitud con el diligenciamiento del formato para acceder al préstamo, si el trabajador esta acogido al acuerdo 01, ver Anexo J. Y si es acogido a la convención colectiva de trabajo, ver anexo K. Una vez diligenciado se registra el caso en CRM tal como se muestran en las figuras anteriormente mostradas 11, 12, 13 y 14, donde según la Matriz de clasificación del Anexo A, se encuentran las diferentes tipologías que existen. Una vez se registra en CRM la celda de nómina verifica si el Trabajador tiene capacidad de pago en 3 días emite la respuesta y el profesional del FRONT es el encargado de notificarle al cliente y hacer que éste firme un pagaré donde adquiere el compromiso del préstamo y a su vez autoriza el descuento de las cuotas de su nómina. En la quincena siguiente a la solicitud se ve reflejado el préstamo y el cliente puede disfrutarlo e invertirlo en lo que desee.

10. OTROS BENEFICIOS.

A Continuación se enlistan otros beneficios algunos relacionados con los anteriormente definidos, y que el trámite en el CAL se reduce al registro en CRM o en algunos casos, no aplica para el centro de atención local Barrancabermeja.

- Beneficio educativo Bachilleres por Colombia.

ANEXO No.L.1. MATRIZ CLASIFICACIÓN GESTIÓN DE BENEFICIO

Servicio	Sub Servicio	Temática
----------	--------------	----------

- Préstamos por fallecimiento del trabajador
- Reconocimiento plan Educativo colegios: Hacen referencia a aquellos colegios que tienen convenio con Ecopetrol.
- Actualización de datos básicos de un familiar.
- Solicitud de extensión especial de servicios médicos de un beneficiario
- Valoración de pérdida de capacidad laboral de un beneficiario.

Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Anticipo bachilleres por Colombia
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Anticipo plan educacional
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Consulta/revisión plan educacional
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Asignación o cambio de beneficiarios de seguro de vida
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Consulta sobre Préstamos administrados por ECOPETROL
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Generación de certificados (Familiares)
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Legalización Bachilleres por Colombia
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Legalización plan educacional
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Solicitud de asignación/modificación/cancelación de tiquetera
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Préstamo por fallecimiento del trabajador
Gestión de	Administración de Beneficios/Subsid	Reconocimiento bachilleres por Colombia

beneficios	ios/Auxilios	
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Reconocimiento de plan educacional en Colegios de Ecopetrol S.A.
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Reconocimiento plan educacional
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Solicitud de asistencia jurídica
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Rembolso por Auxilio Funerario
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Solicitud de educación especial
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Solicitud de pagos de seguros de vida
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Solicitud de préstamo de Libre Inversión
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Solicitud de préstamo por fallecimiento de familiar
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Solicitud de préstamo proporcional de vivienda
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Solicitud de prima de traslado (con familiares)
Gestión	Administración de	Rembolso por gastos de traslado

de beneficios	Beneficios/Subsidios/Auxilios	
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Consulta de información relacionadas con Préstamos y Rembolsos
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Vinculación Autoseguro / BxC / No Depen
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Solicitud de inicio de pago de Subsidio Familiar
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Consulta sobre liquidación/asignación/cancelación de tiquetera
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Solicitud de Préstamo por Traslado
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Rembolso por renovación de visa de trabajo
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Revisión de pagos suspendidos de Subsidio Familiar
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Revisión de pagos pendientes de plan educacional por prórroga de contrato
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Renuncia o prórroga para utilización de préstamo de vivienda
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Reintegro de dinero por concepto de plan educacional

Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Reintegro de dinero por prestamos, reembolsos y seguros
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Revisión de prefectura educación especial
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Solicitud de inscripción/revisión casos para Comité Educación
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Entrega documentos adicionales para plan educacional
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Entrega documentos adicionales para préstamos
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Solicitud información requisitos o puntajes préstamo de vivienda
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Notificación de aceptación de préstamo de vivienda
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Inscripción de caso para revisión en comité de vivienda
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Solicitud de cambio de tasa de interés (nivelación) préstamo vivienda
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Reembolso por traslado de cadaver (beneficiario)
Gestión de	Administración de familiares/externo	Actualización de datos básicos de un familiar

beneficios	s/autoseguros	
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	Cambio número documento Beneficiario o Externo
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	Cancelación Servicios Médicos Beneficiario o Externo
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	Traslado Servicios Médicos Beneficiario o Externo
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	B/bermeja - Inscripción/Reinscripción de familiares (Que requiere revisión especial ó llegó por correspondencia)
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	Asesoría Inscripción/Ratificación/Reinscripción de familiares.
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	Actualización cuenta_bancaria / datos_básicos Externos (Autoseguro, BxC, NoDep)
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	Inactivación del pago de Subsidio Familiar
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	Expedición de nuevo carné por cambio de documento o vencimiento
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	Desvinculación Autoseguro / BxC / No Depen
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	Pago de subsidio familiar extra
Gestión	Administración de	B/manga - Inscripción/Reinscripción de familiares (Que

de beneficios	familiares/externo s/autoseguros	requiere revisión especial ó llegó por correspondencia)
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	Bogotá - Inscripción/Reinscripción de familiares (Que requiere revisión especial ó llegó por correspondencia)
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	Cartagena - Inscripción/Reinscripción de familiares (Que requiere revisión especial ó llegó por correspondencia)
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	Locales - Inscripción/Reinscripción de familiares (Que requiere revisión especial ó llegó por correspondencia)
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	B/bermeja - Solicitud de extensión especial de servicios médicos de beneficiario
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	B/manga - Solicitud de extensión especial de servicios médicos de beneficiario
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	Bogotá - Solicitud de extensión especial de servicios médicos de beneficiario
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	Cartagena - Solicitud de extensión especial de servicios médicos de beneficiario
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	Locales - Solicitud de extensión especial de servicios médicos de beneficiario
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	B/bermeja - Solicitud de valoración de pérdida de capacidad laboral de un beneficiario
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externo s/autoseguros	B/manga - Solicitud de valoración de pérdida de capacidad laboral de un beneficiario

Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	Bogotá - Solicitud de valoración de pérdida de capacidad laboral de un beneficiario
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	Cartagena - Solicitud de valoración de pérdida de capacidad laboral de un beneficiario
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	Locales - Solicitud de valoración de pérdida de capacidad laboral de un beneficiario
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	B/bermeja - Confirmación de notificación oficial de dictamen médico
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	Bogotá - Confirmación de notificación oficial de dictamen médico
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	B/manga - Confirmación de notificación oficial de dictamen médico
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	Cartagena - Confirmación de notificación oficial de dictamen médico
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	Locales - Confirmación de notificación oficial de dictamen médico
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	B/bermeja - Solicitud de inscripción caso en Junta Regional de Calificación de Invalidez
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	Bogotá - Solicitud de inscripción caso en Junta Regional de Calificación de Invalidez
Gestión de	Administración de familiares/externos	B/manga - Solicitud de inscripción caso en Junta Regional de Calificación de Invalidez

beneficios	s/autoseguros	
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	Cartagena - Solicitud de inscripción caso en Junta Regional de Calificación de Invalidez
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	Locales - Solicitud de inscripción caso en Junta Regional de Calificación de Invalidez
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	B/manga - Inscripción/Reinscripción de familiares (Trámite presencial en Local)
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	B/bermeja - Inscripción/Reinscripción de familiares (Trámite presencial en Local)
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	Bogotá - Inscripción/Reinscripción de familiares (Trámite presencial en Local)
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	Cartagena - Inscripción/Reinscripción de familiares (Trámite presencial en Local)
Gestión de beneficios	Administración de familiares/externos/autoseguros	Locales - Inscripción/Reinscripción de familiares (Trámite presencial en Local)
Gestión de beneficios	Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Ratificación de Autoseguro / No Depen
Gestión de beneficios	Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Trámites de familiares ya procesado
Gestión de beneficios	Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Cancelación servicios médicos solicitada por Salud
Gestión	Administración de	Generación de certificados de beneficio educativo

de beneficios	Beneficios/Subsidios/Auxilios	
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Reconocimiento plan educacional por repetición de año (incluye concepto médico)
Gestión de beneficios	Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	B/bermeja - Solicitud de concepto médico para repetición de año
Gestión de beneficios	Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Bogotá - Solicitud de concepto médico para repetición de año
Gestión de beneficios	Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Cartagena - Solicitud de concepto médico para repetición de año
Gestión de beneficios	Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	B/manga - Solicitud de concepto médico para repetición de año
Gestión de beneficios	Administración de Familiares/Externos/Autoseguros	Locales - Solicitud de concepto médico para repetición de año
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Ratificación de subsidio familiar (Aplica sólo para padres)
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Solicitud de revisión casos especiales Educación (Acuerdo 01)
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Consulta convenios de información
Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsidios/Auxilios	Reintegro de dinero por subsidio familiar

Gestión de beneficios	Administración de Beneficios/Subsid ios/Auxilios	Reintegro de dinero por Tiqueteras
-----------------------------	--	------------------------------------

	INSCRIPCIÓN Y/O REINSCRIPCIÓN DE FAMILIARES															
	GESTIÓN DE SERVICIOS Y BENEFICIOS															
	DIRECCIÓN DE SERVICIOS Y BENEFICIOS AL PERSONAL															
ECP-DSB-F-023					14/01/2011					Versión: 2						
FECHA DE ELABORACIÓN: Día Mes Año																
PARA SER DILIGENCIADO POR EL TRABAJADOR (A) O PENSIONADO (A) (No diligenciar espacios grises)																
NOMBRE DEL TRABAJADOR(A)/PENSIONADO(A):			REGISTRO:(como aparece en el nuevo carnet antes del guión)			CÉDULA:		EXTENSIÓN:		NÓMINA:		NÓMINA BAJO:		CONTRATO:		
										Trabajador (a) ☐ Pensionado ☐		Acuerdo 01 ☐ C.C.T.V		Término fijo ☐ Indefinido ☐		
SOLICITUD PARA: INCRIPCIÓN DE FAMILIARES RATIFICACIÓN DE FAMILIARES REINSCRIPCIÓN DE FAMILIARES																
RELACIÓN DE FAMILIARES																
PARA DILIGENCIAR POR EL TRABAJADOR(A)/PENSIONADO(A)										PARA USO EXCLUSIVO DE LA REGIONAL						
NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS		PARENTESCO		DOCUMENTO IDENTIDAD		FECHA DE NACIMIENTO	CIUDAD DE RESIDENCIA	DIRECCIÓN DE RESIDENCIA	TELÉFONO	NUEVA FECHA VENCIMIENTO	EDUCACIÓN		DERECHO SUBSIDIO FAMILIAR		N° CARNET	N° HISTORIA CLÍNICA
				Tipo doc	NÚMERO						EDUCACIÓN		CUENTA PROPIA			
				CC/IT/ NUI/PI/CE								SI	NO			
OBSERVACIONES																
DECLARO BAJO LA GRAVEDAD DE JURAMENTO QUE LA ANTERIOR INFORMACIÓN ES VERIDICA Y PODRA SER COMPROBADA POR LA EMPRESA CUANDO LO CONSIDERE CONVENIENTE, ASI MISMO QUE MIS BENEFICIARIOS NO PERTENECEN A NINGUN OTRO RÉGIMEN DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD (*). MANIFIESTO QUE CONOZCO LOS REQUISITOS EXIGIDOS POR LA EMPRESA PARA INSCRIPCIÓN Y RATIFICACIÓN DE FAMILIARES Y DE LAS SANCIONES QUE ESTABLECE EL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO, ARTICULO 71 PARA EL CASO DE INEXACTITUD EN LA INFORMACIÓN QUE SUMINISTRE.																
POR OTRA PARTE, HAGO CONSTAR QUE EN CASO DE CUALQUIER IRREGULARIDAD EN LA INFORMACIÓN QUE SUMINISTRO O EN EL EVENTO DE INFRACCIONES A LA NORMA VIGENTE SOBRE EL PARTICULAR O DEL USO INDEBIDO DE LOS SERVICIOS Y BENEFICIOS DERIVADOS DE LA PRESENTE INSCRIPCIÓN O RATIFICACIÓN POR MI PARTE O LA DE MIS FAMILIARES, DESDE YA ME OBLIGO PARA CON ECOPETROL S.A. A RESPONDER SOLIDARIAMENTE Y ASUMIR LA RESTITUCIÓN DE LOS VALORES QUE LA EMPRESA LLEGUE A PAGAR; DE IGUAL MANERA AUTORIZO A ECOPETROL PARA QUE DESCUENTE DE MIS SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES O DE LA LIQUIDACIÓN FINAL DE LOS MISMOS O DE LA MESADA PENSIONAL, LAS SUMAS QUE POR ESTA RAZÓN RESULTEN A MI CARGO.																
(*) En caso de estar afiliados a otro régimen, indique en que calidad y la entidad en la que se encuentran en proceso de desafiliación:																
FIRMA DEL TRABAJADOR(A) O PENSIONADO(A)										FIRMA QUIEN AUTORIZA EN LA REGIONAL						
Registro:																
Nota: Los campos de color gris son para ser diligenciados por la Empresa.																
Sello de recibido																
Registro de procesado, sello, firma																

Anexo No.L. 3. Formato de Solicitud de Subsidio Familiar.

	SOLICITUD SUBSIDIO FAMILIAR																																															
	GESTIÓN DE SERVICIOS Y BENEFICIOS																																															
	DIRECCIÓN DE SERVICIOS Y BENEFICIOS AL PERSONAL																																															
	ECP-DSB-F-020	14/01/2011	Versión: 2																																													
FECHA DE ELABORACIÓN: Día Mes Año																																																
PARA SER DILIGENCIADO POR EL TRABAJADOR(A) (No diligenciar espacios grises)																																																
NOMBRE DEL TRABAJADOR (A):	REGISTRO: (como aparece en el nuevo carnet antes del guión)	CÉDULA:	EXTENSIÓN: Acuerdo 01: ☐ C.C.T.V ☐																																													
			NÓMINA: Término fijo ☐ Indefinido ☐																																													
DEPENDENCIA:		CARGO:																																														
Por la presente solicito el reconocimiento y pago del subsidio familiar de mi(s) familiar(es) relacionado(s), quien(es) reúne(n) los requisitos para dicho reconocimiento. Declaro que mi (s) familiar(es) inscrito(s) depende(n) económicamente de mí y no tiene(n) ningún ingreso salarial, no trabaja (n), no reciben renta, ni pensión de jubilación de ninguna entidad pública ni privada, ni reciben este subsidio de ninguna caja de compensación:																																																
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">FAMILIARES SUBSIDIO FAMILIAR</th> </tr> <tr> <th>NOMBRE BENEFICIARIO</th> <th>DOCUMENTO DE IDENTIDAD</th> <th>PARENTESCO</th> <th>Nº HISTORIA CLÍNICA</th> <th>FECHA VENCIMIENTO SUBSIDIO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>				FAMILIARES SUBSIDIO FAMILIAR					NOMBRE BENEFICIARIO	DOCUMENTO DE IDENTIDAD	PARENTESCO	Nº HISTORIA CLÍNICA	FECHA VENCIMIENTO SUBSIDIO																																			
FAMILIARES SUBSIDIO FAMILIAR																																																
NOMBRE BENEFICIARIO	DOCUMENTO DE IDENTIDAD	PARENTESCO	Nº HISTORIA CLÍNICA	FECHA VENCIMIENTO SUBSIDIO																																												
OBSERVACIONES																																																
RECUERDE:																																																
Para tener derecho a este subsidio deben probar en todos los casos la dependencia económica de los beneficiarios a cargo del trabajador(a). <i>Se benefician de este subsidio:</i> Hijos, hijastros y hermanos huérfanos de padres, menores de 12 años. Hijos, hijastros y hermanos huérfanos de padres, de 12 a 18 años que estén estudiando en establecimientos docentes debidamente aprobados. Padres mayores de 60 años, siempre que ninguno de los dos reciba salario, renta o pensión alguna. Los padres, hijos y hermanos huérfanos de padres que sean inválidos o con capacidad física disminuida que les impida trabajar, causarán doble cuota de subsidio familiar, sin limitación en razón de su edad. El trabajador beneficiario deberá demostrar que las personas conviven con él. Al cumplir 19 años termina el derecho a esta prestación, aún cuando se encuentre estudiando.																																																
DECLARO BAJO LA GRAVEDAD DE JURAMENTO QUE LA INFORMACIÓN ANTERIOR ES VERÍDICA Y PUEDE SER COMPROBADA POR LA EMPRESA CUANDO LO CONSIDERE CONVENIENTE. ASÍ MISMO, MANIFIESTO TENER CONOCIMIENTO DE LOS REQUISITOS EXIGIDOS POR LA EMPRESA PARA EL PAGO DEL SUBSIDIO FAMILIAR. POR OTRO LADO, HAGO CONSTAR QUE CONOZCO LAS SANCIONES QUE ESTABLECE EL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO, ARTÍCULO 71, PARA EL CASO DE LA INEXACTITUD EN LA INFORMACIÓN O EN EL EVENTO DE INFRACCIONES A LAS NORMAS VIGENTES SOBRE EL PARTICULAR POR EL USO INDEBIDO DE LOS BENEFICIOS Y SERVICIOS DERIVADOS DE LA PRESENTE SOLICITUD POR MI PARTE O LA DE MIS FAMILIARES, DESDE YA ME OBLIGO PARA CON ECOPETROL S.A. A RESPONDER SOLIDARIAMENTE Y ASUMIR LA RESTITUCIÓN DE LOS VALORES QUE LA EMPRESA LLEGUE A PAGAR; DE IGUAL MANERA AUTORIZO A ECOPETROL S.A. PARA QUE DESUENTE DE MIS SALARIOS, PRESTACIONES SOCIALES, LIQUIDACIÓN FINAL DE PRESTACIONES O DE LA MESADA PENSIONAL, LAS SUMAS QUE POR ESTA RAZÓN RESULTEN A MI CARGO.																																																
NOTA: CONSTITUYE FRAUDE A LA EMPRESA Y ES CASUAL PARA DAR POR TERMINADO UNILATERALMENTE EL CONTRATO DE TRABAJO POR JUSTA CAUSA, LA INEXACTITUD EN LA INFORMACIÓN AQUÍ SUMINISTRADA, O IRREGULARIDAD EN LOS DOCUMENTOS ANEXOS.																																																
FIRMA QUIEN AUTORIZA EN LA REGIONAL Nombre: Registro: Cargo:		FIRMA DE TRABAJADOR (A)																																														
Nota: Los campos de color gris son para ser diligenciados por la Empresa.																																																
Sello de recibido Registro de procesado, sello, firma																																																

Anexo No.L. 4. Formato solicitud traslado de historia clínica.

	SOLICITUD TRASLADO DE HISTORIA CLÍNICA		
	GESTIÓN DE SERVICIOS Y BENEFICIOS		
	DIRECCIÓN DE SERVICIOS Y BENEFICIOS AL PERSONAL		
ECP-DSB-F-024		Elaborado 14/01/2011	Versión: 2

FECHA DE ELABORACIÓN: Día Mes Año

PARA SER DILIGENCIADO POR EL TRABAJADOR (A) O PENSIONADO (A) (No diligenciar espacios grises)

NOMBRE DEL TRABAJADOR(A)/PENSIONADO(A):	REGISTRO: (como aparece en el nuevo carnet antes del guión)	CÉDULA:	TELÉFONO:	NÓMINA: Activo <input style="width: 20px;" type="checkbox"/> Pensionado <input style="width: 20px;" type="checkbox"/>	CONTRATO: Término fijo <input style="width: 20px;" type="checkbox"/> Indefinido <input style="width: 20px;" type="checkbox"/>
--	--	----------------	------------------	--	--

HISTORIAS CLÍNICAS A TRASLADAR						
NOMBRE BENEFICIARIO	HC	DOCUMENTO DE IDENTIDAD	CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DESTINO	NUEVA DIRECCION DE RESIDENCIA	TELÉFONO

FECHA DE TRASLADO

DÍA	MES	AÑO

MOTIVO TRASLADO:

OBSERVACIONES:

FIRMA QUIEN AUTORIZA EN LA REGIONAL Nombre: Registro: Cargo:	FIRMA DE TRABAJADOR (A) O PENSIONADO (A)
---	---

Sello de recibido
Registro de procesado, sello, firma

Anexo No. L..5. Formato solicitud y reporte de vacaciones y/o antigüedad.

	SOLICITUD Y REPORTE DE VACACIONES Y/O ANTIGÜEDAD			
	GESTIÓN DE SERVICIOS Y BENEFICIOS			
	UNIDAD DE SERVICIOS COMPARTIDOS DE PERSONAL			
ECP-UPE-F-025		Elaborado 01/03/2012	Versión: 3	
FECHA DE ELABORACIÓN: Día Mes Año			DOCUMENTO IDENTIFICACIÓN:	
Nota: no se reciben documentos con tachaduras, repisados o enmendaduras PARA SER DILIGENCIADO POR EL TRABAJADOR (No diligenciar espacios grises)				
NOMBRE DEL TRABAJADOR:	REGISTRO: (como aparece en el nuevo carnet antes del guión)	EXTENSIÓN:	NÓMINA: Acuerdo 01: C.C.T.V.	CONTRATO: Término fijo Indefinido
DEPENDENCIA:		CARGO:		
SOLICITUD DE VACACIONES NUMERO DE PERIODOS A TOMAR 1 DIGITO		FECHA DE SALIDA: DÍA MES AÑO		
SOLICITUD DE ANTIGÜEDAD DÍAS DE ANTIGÜEDAD TIEMPO DINERO días		FECHA DE SALIDA: DÍA MES AÑO		
Nota: Si toma los días de antigüedad en tiempo junto con las vacaciones la fecha de salida de la antigüedad es al finalizar el periodo de vacaciones				
SOLICITUD SUSPENSIÓN DE VACACIONES Y/O ANTIGÜEDAD VACACIONES ANTIGÜEDAD		FECHA DE SUSPENSIÓN: DÍA MES AÑO		
SOLICITUD DÍAS PENDIENTES POR SUSPENSIÓN NUMERO DE DÍAS PENDIENTES POR DISFRUTAR días		FECHA DE SALIDA: DÍA MES AÑO		
Nota: Los días pendientes por disfrutar se deben tomar antes de un periodo de vacaciones				
RESERVA DE ANTIGÜEDAD (SOLO PARA PERSONAL DIRECTIVO) Aplazamiento total o parcial auxilio por años de servicio 4%. (Para solicitar reserva sólo se requiere la firma del trabajador)				
TODO EN TIEMPO DINERO días TIEMPO días				
OBSERVACIONES:				
LA DEPENDENCIA HACE CONSTAR CON LA FIRMA DE ESTE REPORTE EL CUMPLIMIENTO DEL PROCEDIMIENTO DE ENTREGA DE CARGO Y EL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO ART. 69, NUMERAL 35 (CONSTANCIA PRÁCTICA EXAMEN PERIODICO DE SALUD)				
FIRMA JEFE DEPENDENCIA (Desde Coordinador) NOMBRE DEL JEFE: Registro:		FIRMA DE TRABAJADOR 		
RECUERDE:				
Para vacaciones: *Radicar la solicitud de vacaciones con un (1) mes de anticipación a la fecha de salida. *El pago de las vacaciones se efectuará por nómina en la quincena inmediatamente anterior a disfrutarlas. *Si se presenta interrupción en el disfrute de las vacaciones, el trabajador no pierde el derecho de reanudarlas. *Se considera interrupción de vacaciones cuando se haya disfrutado por lo menos de 7 días hábiles. *No solicitar un nuevo periodo de vacaciones sin haber completado el disfrute de días pendientes de vacaciones. *Cuando por circunstancias especiales se requiera anular las vacaciones, se debe reintegrar de inmediato los valores recibidos, diligenciando la anulación de vacaciones. *No debe acumular periodos de vacaciones.				
Personal bajo Acuerdo 01, recuerde que para antigüedad: *El beneficio del 4% equivale a un (3) día por cada año de servicio continuo o discontinuo liquidado con el salario que devengue en el momento del cumplimiento. *La antigüedad en dinero se paga automáticamente por nómina en la quincena de su cumplimiento, así que si desea disfrutarla total o parcialmente en tiempo debe presentar la solicitud en el Centro de Atención Local con un (3) mes de anticipación. *Los días de antigüedad son hábiles de lunes a sábado, la que se tome en tiempo puede fraccionarse sólo en dos oportunidades. *Los días de antigüedad que tenga pendientes debe disfrutarlos antes de cumplir una nueva antigüedad, de lo contrario se pagarán en la que quincena que se cumplan bajo el rubro Beneficio 4% anterior. *La antigüedad no es acumulable.				
Personal bajo Convención Colectiva de Trabajo, para antigüedad recuerde que: *La prima de antigüedad consiste en un día hábil de descanso por cada año de servicio y podrá ser reconocida en dinero efectivo o en tiempo, o en forma mixta a opción del trabajador. *Para solicitar la antigüedad en tiempo o en forma mixta (tiempo y dinero), la parte correspondiente en tiempo debe disfrutarla a continuación de las vacaciones. Las solicitudes deben presentarse en el Centro de Atención Local con un (3) mes de anticipación. *Los días de antigüedad son días hábiles de lunes a sábado.				
PARA USO EXCLUSIVO DEL CENTRO DE ATENCIÓN LOCAL				
Fechas Validadas Disponibilidad de periodos Verificación del cargo que aprueba Número de Caso				

Anexo No. L.6. Formato de reembolsos.

REGISTRO REEMBOLSO A FUNCIONARIOS



FECHA DE DILIGENCIAMIENTO: AÑO _____ MES _____ DIA _____

ECOPETROL S .A.

Nit: 899.999.068

DEBE A

ECP-RMA-F-007

Tipo de Titular:	Trabajador		Jubilado		Otro	
SEÑOR (A):						
Cédula de Ciudadanía No.			Lugar de expedición			
Registro Completo No. (8 dígitos)	E-		Ciudad de Trabajo			
Cargo			Dependencia			
Número de Cuenta Bancaria		Banco		Ahorros	☐	
Teléfono o Extensión				Corriente	☐	
CONCEPTO DEL REEMBOLSO	Nómina		Urgencias			
	Capacitación		Otro - Cual?			
DATOS DEL BENEFICIARIO	(Quien recibió el servicio o suministro, Solo para Salud)					
Nombres y Apellidos			Cédula de ciudadanía No.			
Historia Clínica			Ciudad de radicación de S. M.			
Número del CRP (Tipo FI)			Centro de Costos			
PAGO REALIZADO A	(Quien provee el servicio o suministro)					
Nombre o Razón Social						
Nit o Cédula						
Ciudad donde se prestó el servicio o se efectuó la compra						
Dirección	Teléfono(s):					
Régimen IVA	Común ☐ Simplificado ☐ No responsable ☐					
Valor del servicio o compra (Números y letras)	\$					
SEGÚN FACTURA ANEXA No:			Fecha :			
VALOR A REEMBOLSAR (Números y letras)	\$					
Observaciones:						
CENTRO DE COSTO						
FIRMA DEL SOLICITANTE			FIRMA FUNCIONARIO AUTORIZADO			
NOMBRE DEL SOLICITANTE			NOMBRE FUNCIONARIO AUTORIZADO			
Fecha de Vencimiento: _____			Registro No. E- _____			
CERTIFICO LA VERACIDAD DE LA INFORMACIÓN CONSIGNADA EN ESTE FORMULARIO Y LOS DOCUMENTOS ANEXOS						

- * El valor a reembolsar se consigna en la misma cuenta reportada para el pago de nomina o mesada pensional.
- * Para valores superiores a los topes para Compras y servicios establecidos por la DIAN se realizarán las retenciones de Ley (Salud)
- * Se reconocen las tarifas de Ecopetrol-Servicios de Salud.
- * Adjuntar fotocopia de la(s) facturas y soportes del servicio(s) o la compra(s) realizadas.
- * Adjuntar copia del RUT del prestador del servicio o suministro
- * Si el pago deber realizarse en Moneda Extranjera, por favor adjuntar el TAX I.D. (número de identificación fiscal)

Anexo No. L..7. Formato de Solicitud Anticipo de Plan Educacional.

	UNIDAD DE SERVICIOS AL PERSONAL - USP		ECP-USP-F-001(BE)	
	FORMATO DE SOLICITUD ANTICIPO DE PLAN EDUCACIONAL		Vigente a partir de: 29/04/09	

Deber ser diligenciado por: Trabajador/jubilado/bachiller por Colombia/sustituto

No. Radicado _____		Fecha de elaboración: 	
		DÍA MES AÑO	

DATOS DEL TRABAJADOR/ PENSIONADO/JUBILADO/BACHILLER/SUSTITUTO				
NOMBRE DEL TRABAJADOR/JUBILADO/BACHILLER	CEDULA DE CIUDADANIA		REGISTRO	NÓMINA Acuerdo 01 C.C.T.V. ☐
DIRECCION	CIUDAD	INDICATIVO	TELEFONO:	TIPO CONTRATO
				Indefinido ☐
DATOS DEL BENEFICIARIO				Término fijo ☐
NOMBRE DEL BENEFICIARIO	HC ☐	DOCUMENTO IDENTIDAD	EDAD:	FECHA VENCIMIENTO CARNÉ
				Jubilado ☐
				Sustitución ☐
				BXC ☐
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO	FECHA PAGO MATRICULA	CALENDARIO	FACULTAD(UNIVERSIDAD)	CIUDAD

CURSO O SEMESTRE(UNIVERSIDAD) A CADÉMICO CERTIFICADO PARA MATRICULARSE:																									
PREESCOLAR			PRIMARIA			SECUNDARIA					UNIVERSIDAD														
1	2	3	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

PARA SER DILIGENCIADO POR LA EMPRESA:			
	CONCEPTO	VALOR CERTIFICADO	VALOR ANTICIPO
COLEGIOS Y UNIVERSIDAD	MATRÍCULA (Sin gastos asociados)	\$	
COLEGIOS	PENSION	\$	
VALOR TOTAL DEL ANTICIPO			\$

OBSERVACIONES

CONDICIONES DE ANTICIPO:

1. El funcionario / jubilado se obliga para con Ecopetrol S.A. A cumplir estrictamente con la destinación de este beneficio para la cual deberá presentar a la Empresa en el término de **noventa (90) días** a partir del recibo del anticipo la comprobación del pago con el fin autorizado, de lo contrario autoriza a la Empresa para efectuar el reintegro inmediato de este valor, el cual se podrá descontar del salario, pensión y/o prestaciones sociales.

2. La violación o incumplimiento de esta obligación es una falta grave sancionable por la Empresa, de conformidad con el reglamento interno de trabajo y la ley, quedando entendido que el destino total o parcial a fines diferentes al autorizado, constituye fraude o engaño a la Empresa.

FIRMA DEL TRABAJADOR O JUBILADO

Fotocopia recibo de pago/orden de matrícula ☐

No tiene Anticipo pendiente por legalizar ☐

Servicios médicos activos ☐

PARA SER DILIGENCIADO POR LA EMPRESA	

Sello de recibido

Registro de procesado, sello y firma

Anexo No. L..8. Formato de Legalización de estudios básicos y medios.

	UNIDAD DE SERVICIOS AL PERSONAL - USP		ECP-USP-F-002	
	FORMATO DE LEGALIZACIÓN DE ESTUDIOS BÁSICOS Y MEDIOS (COLEGIO)		Vigente a partir de: 29/04/09	
PARA SER DILIGENCIADO POR EL TRABAJADOR/JUBILADO/SUSTITUTO/BACHILLER POR COLOMBIA/AUTOSEGURO				
NOMBRE DEL TRABAJADOR/JUBILADO/BACHILLER COLOMBIA/SUSTITUTO		CEDULA CIUDADANIA	REGISTRO	NOMINA: Acuerdo 01: ☐ C.C.T.V ☐
INFORMACION PARA LOCALIZACION DEL TRABAJADOR; JUBILADO; SUSTITUTO; BENEFICIARIO DE AUTOSEGURO O EMBARGO				
DIRECCION	CIUDAD	INDICATIVO	TELEFONO:	TIPO DE CONTRATO: Indefinido ☐ Término fijo ☐ Jubilado ☐ Sustitución ☐
NOMBRE DEL EMBARGANTE / REPRESENTANTE DE SUSTITUCIÓN O AUTOSEGURO (SOLO SI APLICA):				
DATOS DEL BENEFICIARIO				
NOMBRE DEL BENEFICIARIO	HC	DOCUMENTO DE IDENTIDAD	EDAD	FECHA VENCIMIENTO CARNE
				TIPO PLAN: Autoseguro ☐ Embargo ☐ BXC ☐
PARA SER DILIGENCIADO POR EL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO				
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO				
DIRECCIÓN		CIUDAD	INDICATIVO	TELÉFONO
HORARIO DE ESTUDIOS		J.C.	RES. APROBATORIA No.	AÑO
DE	A:	☐		CALENDARIO A ☐ B ☐
NIVEL DE ESTUDIOS:				
PRE-ESCOLAR:		PRIMARIA:		
1 ☐	2 ☐	3 ☐	1 ☐	2 ☐
3 ☐	4 ☐	5 ☐	6 ☐	7 ☐
8 ☐	9 ☐	10 ☐	11 ☐	12 ☐
INICIACION PERIODO LECTIVO		TERMINACION PERIODO LECTIVO		
DIA	MES	AÑO	DIA	MES
CONCEPTO		TARIFAS ACADEMICAS (Valor en letras)		VALOR
MATRICULA ACADEMICA ORDINARIA (Autorizada Min-Educación)				\$
PENSION ACADEMICA (No incluye otros rubros)				\$
SEMI-INTERNADO (Autorizada Min-Educación)				\$
GASTOS ASOCIADOS:				
CARNÉ				\$
ASOCIACION PADRES DE FAMILIA				\$
LIBRETA CALIFICACION				\$
USO COMPUTADOR				\$
OTROS: (especificar)				\$
Se encuentra a PAZ Y SALVO con la institución: ☐ SI ☐ NO				Val \$
CIUDAD & FECHA: _____				
NOMBRE: _____				
CARGO: _____				
FIRMA Y SELLOS AUTORIZADOS				☐
OBSERVACIONES				
DECLARO QUE ESTA INFORMACION ES VERIDICA Y QUE PUEDE SER COMPROBADA POR LA EMPRESA EN EL MOMENTO EN QUE LO CONSIDERE CONVENIENTE. ASI MISMO ME DOY POR ENTERADO DE LOS REQUISITOS EXIGIDOS POR LA EMPRESA PARA EL BENEFICIO EDUCATIVO, DECLARO QUE ESTOY A PAZ Y SALVO CON LA INSTITUCIÓN Y ACEPTO QUE LA INEXACTITUD EN LA INFORMACIÓN AQUI SUMINISTRADA, O LAS IRREGULARIDADES EN LOS DOCUMENTOS ANEXOS, ES CONSTITUIDA DE FRAUDE A LA EMPRESA, DE FALTA DE PROBIIDAD U HONRADEZ, Y CONSTITUYEN CONDUCTA QUE SE SANCIONARÁ CON LA CANCELACION DEL PLAN EDUCACIONAL PARA EL BENEFICIARIO, AMÉN DE LAS DEMÁS SANCIONES LEGALES Y REGLAMENTARIAS PREVISTAS EN LAS LEYES Y EN LOS REGLAMENTOS. AUTORIZO A ECOPETROL S.A. PARA QUE DESCUENTE DE MIS SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES O DE LA LIQUIDACIÓN FINAL DE LOS MISMOS O DE LA MESADA PENSIONAL, LAS SUMAS QUE POR CUALQUIER CAUSA DEBE A LA EMPRESA.				
FIRMA DEL TRABAJADOR O JUBILADO ☐		Certificado o calificaciones año anterior aprobado ☐ Certificado de vecindad, si aplica ☐ Paz y salvo, si no se diligencia en este formato ☐		
PARA SER DILIGENCIADO POR LA EMPRESA				
Sello de recibido		Registro de procesado, sello, firma		

Anexo No.L. 9. Formato de legalización de estudios superiores (Universidades).

	UNIDAD DE SERVICIOS AL PERSONAL - USP		ECP-USP-F-003	
	FORMATO DE LEGALIZACIÓN DE ESTUDIOS SUPERIORES (UNIVERSIDAD)		Vigente a partir de: 29/04/09	
PARA SER DILIGENCIADO POR EL TRABAJADOR/JUBILADO/SUSTITUTO/BACHILLER POR COLOMBIA/AUTOSEGURO				
NOMBRE DEL TRABAJADOR/JUBILADO/BACHILLER COLOMBIA/SUSTITUTO		CEDULA DE CIUDADANIA	REGISTRO	NÓMINA: Acuerdo 01: C.C.T.
INFORMACION PARA LOCALIZACION DEL TRABAJADOR/JUBILADO/SUSTITUTO/BENEFICIARIO DE AUTOSEGURO O EMBARGO				
DIRECCION	CIUDAD	INDICATIVO	TELEFONO	Indefinido
NOMBRE DEL EMBARGANTE/ REPRESENTANTE DE SUSTITUCIÓN O AUTOSEGUROS (SOLO SI APLICA)				Término fijo
				Jubilado
				Sustitución
DATOS DEL BENEFICIARIO				TIPO PLAN:
NOMBRE DEL BENEFICIARIO	HC	DOCUMENTO DE IDENTIFICACION	EDAD	FECHA VCTO CARNE
				Autoseguro
				Embargo
				BXC
PARA SER DILIGENCIADO POR EL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO				
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO				
DIRECCIÓN		CIUDAD	INDICATIVO	TELÉFONO
FACULTAD:	RES. APROBATORIA No.	AÑO	DIURNO:	NOCTURNO:
NIVEL ACADÉMICO A MATRICULARSE(SEGÚN CREDITOS APROBADOS)		NUMERO TOTAL DE NIVELES O CREDITOS CARRERA:		
INICIACION PERIODO LECTIVO		TERMINACION PERIODO LECTIVO		
DIA	MES	AÑO	DIA	MES
CONCEPTO		TARIFAS ACADÉMICAS (Valor en letras)		VALOR
MATRICULA ACADEMICA (Aprobado ICFES. No incluye materias o créditos perdidos, ni gastos asociados)				\$
DERECHOS DE LABORATORIO				\$
DERECHOS DE GRADO				\$
OBSERVACIONES				
CIUDAD & FECHA: _____				
NOMBRE: _____				
CARGO: _____ FIRMA Y SELLOS AUTORIZADOS				
OBSERVACIONES:				
DECLARO QUE ESTA INFORMACION ES VERDICA Y QUE PUEDE SER COMPROBADA POR LA EMPRESA EN EL MOMENTO EN QUE LO CONSIDERE CONVENIENTE. ASI MISMO ME DOY POR ENTERADO DE LOS REQUISITOS EXIGIDOS POR LA EMPRESA PARA EL BENEFICIO EDUCATIVO, DECLARO Y ACEPTO QUE LA INEXACTITUD EN LA INFORMACIÓN AQUI SUMINISTRADA, O LAS IRREGULARIDADES EN LOS DOCUMENTOS ANEXOS, ES CONSTITUIDA DE FRAUDE A LA EMPRESA, DE FALTA DE PROBIIDAD U HONRADEZ, Y CONSTITUYEN CONDUCTA QUE SE SANCIONARÁ CON LA CANCELACION DEL PLAN EDUCACIONAL PARA EL BENEFICIARIO, AMÉN DE LAS DEMÁS SANCIONES LEGALES Y REGLAMENTARIAS PREVISTAS EN LAS LEYES Y EN LOS REGLAMENTOS. AUTORIZO A ECOPETROL S.A. PARA QUE DESCUENTE DE MIS SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES O DE LA LIQUIDACIÓN FINAL DE LOS MISMOS O DE LA MESADA PENSIONAL, LAS SUMAS QUE POR CUALQUIER RAZÓN RESULTEN A MI CARGO.				
FIRMA DEL TRABAJADOR O JUBILADO		FIRMA DEL BENEFICIARIO		Calificaciones semestre anterior ☐ Recibo de pago cancelado ☐ Servicios médicos activos ☐ Certificado de vecindad, si aplica ☐
PARA SER DILIGENCIADO POR LA EMPRESA				
OBSERVACIONES				
Sello de recibido				
Registro de procesado, sello y firma				

Anexo No. L.10. Formato solicitud préstamo de libre inversión Acuerdo 01.

	FORMATO SOLICITUD PRÉSTAMO DE LIBRE INVERSIÓN		
	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO UNIDAD DE ATRACCIÓN Y RETENCIÓN		
	ECP-VTH-F-066	Elaborado 31/05/2011	Versión: 1
FECHA DE ELABORACIÓN: Día Mes Año			
PARA SER DILIGENCIADO POR EL TRABAJADOR(A) (No diligenciar espacios grises)			
NOMBRE DEL TRABAJADOR (A):	REGISTRO: (como aparece en el nuevo carnet antes del guión)	CÉDULA:	EXTENSIÓN: Acuerdo 01: ☐ Indefinido ☐
DEPENDENCIA:		CARGO:	
VALOR SOLICITADO DEL PRÉSTAMO: Máximo 12.5 salarios mínimos legales mensuales vigentes (SM LM V)			
Actualmente, cuenta con préstamo de bicicleta y/o computador y/o libre inversión? Sí ☐ No ☐			
Ha solicitado préstamo de bicicleta y/o computador y/o libre inversión anteriormente? Sí ☐ No ☐			
OBSERVACIONES			
_____ FIRMA TRABAJADOR			
Requisitos:			
a) Ser trabajador adherido al Acuerdo 01 de 1977. b) Tener contrato a término indefinido y haber cumplido el período de prueba. c) No tener saldo pendiente por concepto de préstamos de bicicleta, computador y/o libre inversión asignados por ECOPETROL S.A. con anterioridad. d) Contar con capacidad de pago al momento de la solicitud. e) Haber transcurrido mínimo tres (3) años después del último desembolso con ocasión a la adjudicación de préstamos de bicicleta, computador y/o libre inversión por ECOPETROL S.A. Este crédito puede ser renovado una vez se haya finalizado el pago del mismo y se cumpla el plazo de tres (3) años contados a partir del desembolso del último crédito, siempre que se acrediten las condiciones y requisitos establecidos en el Reglamento para el Préstamo de Libre Inversión para Trabajadores Acogidos al Acuerdo 01/77.			
Hago constar que me doy por enterado de los requisitos exigidos por Ecopetrol S.A. establecidos en el Reglamento para la adjudicación de este préstamo y acepto que las imprecisiones en la información suministrada, configura fraude a la Empresa, falta de probidad u honradez, lo cual será objeto de sanciones de conformidad con lo previsto en las normas legales y reglamentarias.			
PARA SER DILIGENCIADO POR LA REGIONAL DE PERSONAL			
Fecha de asignación del último préstamo de bicicleta y/o computador y/o libre inversión:			 Día Mes Año
Jefe Regional de Personal: Nombre: _____ Registro: _____ Fecha: Día Mes Año			Firma: _____
Registrado en el sistema por: Nombre: _____ Registro: _____ Fecha: Día Mes Año			Firma: _____
Nómina certifica que el trabajador cuenta con capacidad de pago para amortizar el préstamo de libre inversión que le ha solicitado a ECOPETROL S.A.:			
Nombre: _____ Registro: _____ Fecha: Día Mes Año			Firma: _____

Anexo No. L.11. Formato Solicitud préstamo de libre inversión Acogidos a la Convención Colectiva de Trabajo.

	FORMATO SOLICITUD PRÉSTAMO DE COMPUTADOR, BICICLETA Y/O LIBRE INVERSIÓN TRABAJADORES CONVENCIONALES GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO VICEPRESIDENCIA DE TALENTO HUMANO		
	ECP-VTH-F-069		Elaborado 28/07/2011
	Versión: 1		
FECHA DE ELABORACIÓN: Día Mes Año			
PARA SER DILIGENCIADO POR EL TRABAJADOR(A) (No diligenciar espacios grises)			
NOMBRE DEL TRABAJADOR (A):	REGISTRO: (como aparece en el nuevo carnet antes del guión)	CÉDULA:	EXTENSIÓN:
NÓMINA: C.C.T.V: ☐		CONTRATO: Indefinido ☐	
DEPENDENCIA:		CARGO:	
VALOR DEL PRÉSTAMO SOLICITADO:			
BICICLETA: \$		Máximo 5 salarios mínimos legales mensuales vigentes (SMLMV) del total del préstamo	
COMPUTADOR: \$			
LIBRE INVERSIÓN: \$			
MONTO TOTAL DEL PRÉSTAMO: \$		Máximo 11 salarios mínimos legales mensuales vigentes (SMLMV)	
Actualmente, cuenta con préstamo de bicicleta y/o computador y/o libre inversión?			
		Si ☐	No ☐
Ha solicitado préstamo de bicicleta y/o computador y/o libre inversión anteriormente?			
		Si ☐	No ☐
OBSERVACIONES			
_____ FIRMA TRABAJADOR			
Requisitos:			
a) Ser trabajador cobijado por la CCTV. b) Tener contrato a término indefinido y haber cumplido el período de prueba. c) No tener saldo pendiente por concepto de préstamos de computador, bicicleta y/o libre inversión asignados por ECOPETROL S.A. con anterioridad. d) Contar con capacidad de pago al momento de la solicitud. e) Haber transcurrido mínimo tres (3) años después del último desembolso con ocasión a la adjudicación de préstamos de computador, bicicleta y/o libre inversión por ECOPETROL S.A. Cuando se solicite el préstamo para efectos de adquirir computador y/o bicicleta se debe anexar original de la cotización de la bicicleta y/o computador a nombre del trabajador, en la cual incluya el NIT del proveedor. Este crédito puede ser renovado una vez se haya finalizado el pago del mismo y se cumpla el plazo de tres (3) años contados a partir del desembolso del último crédito, siempre que se acrediten las condiciones y requisitos establecidos en el Reglamento para el Préstamo de Computador, Bicicleta y/o Libre Inversión para Trabajadores Convencionales. Hago constar que me doy por enterado de los requisitos exigidos por Ecopetrol S.A. establecidos en el Reglamento para la adjudicación de este préstamo y acepto que las imprecisiones en la información suministrada, configura fraude a la Empresa, falta de probidad u honradez, lo cual será objeto de sanciones de conformidad con lo previsto en las normas legales y reglamentarias.			
PARA SER DILIGENCIADO POR EL GRUPO DE GESTIÓN DE BENEFICIOS DE PERSONAL			
Fecha de asignación del último préstamo de bicicleta y/o computador y/o libre inversión: Día Mes Año			
Líder Grupo Gestión de Beneficios de Personal:			
Nombre: _____		Firma: _____	
Registro: _____		Fecha: Día Mes Año	
Registrado en el sistema por:			
Nombre: _____		Firma: _____	
Registro: _____		Fecha: Día Mes Año	
La Coordinación de Gestión de Tiempos y Nómina certifica que el trabajador cuenta con capacidad de pago para amortizar el préstamo de computador, bicicleta y/o libre inversión para trabajadores convencionales que le ha solicitado a ECOPETROL S.A.:			
Nombre: _____		Firma: _____	
Registro: _____		Fecha: Día Mes Año	

Anexo M.Generalidades Programa Gestión de Unidades Administrativas SENA.

 Modelo de Mejora Continua	LÍNEA TECNOLÓGICA DEL PROGRAMA: CLIENTE RED DE TECNOLOGIAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SERVICIOS FINANCIEROS	
INFORMACION GENERAL DEL PROGRAMA DE FORMACION TITULADA (A la Medida)		
CÓDIGO	DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA:	
122126 Sofiaplus En aprobación	GESTIÓN DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS	
DURACION MAXIMA ESTIMADA DEL APRENDIZAJE	Lectiva	Total
	12 meses	24 meses
	Práctica	
	12 meses	
NIVEL DE FORMACIÓN	TECNÓLOGO	
JUSTIFICACION	El programa Tecnólogo en “Gestión de Unidades Administrativas” se creó este diseño a la medida de la empresa Ecopetrol para brindar, la posibilidad de incorporar personal con altas calidades laborales y profesionales que contribuyan al desarrollo económico, social y tecnológico de su entorno y del país, así mismo ofrecer a los aprendices formación en las tecnologías de la información y la comunicación teniendo en cuenta las necesidades de la Unidad Administrativa y los requerimientos de los clientes,la organización de eventos empresariales, la producción y el manejo documental; además las relacionadas con el procesamiento de información y la contabilización de hechos económicos; la intervención en el desarrollo de los programas	

	de mejoramiento organizacional y la coordinación de actividades del talento humano asignado. El País cuenta con potencial productivo en Área Administrativa relacionado con los procesos de gestión de oficina y aplicación de tecnologías y su fortalecimiento y crecimiento socio-económico tanto a nivel regional como nacional, dependen en gran medida de un recurso humano cualificado y calificado, capaz de responder integralmente a la dinámica de los diferentes sectores, debido a su transversalidad. El SENA es una de las instituciones educativas que ofrece el programa con todos los elementos de formación profesional, sociales, tecnológicos y culturales, metodologías de aprendizaje innovadoras, acceso a tecnologías de última generación, estructurado sobre métodos más que contenidos, lo que potencia la formación de ciudadanos librepensadores, con capacidad crítica, solidarios y emprendedores, a través del desarrollo de competencias laborales y la Estrategia de Formación por Proyectos, para garantizar la integralidad de la formación durante el desarrollo del proceso formativo, que lo acreditan y lo hacen pertinente y coherente con su misión, innovando permanentemente de acuerdo con las tendencias y cambios tecnológicos y las necesidades del sector empresarial y de los trabajadores, impactando positivamente la productividad, la competitividad, la equidad y el desarrollo nacional.
REQUISITOS DE INGRESO	• Académicos: Bachiller • Edad mínima: 16 años • Superar prueba de aptitud, motivación, interés y competencias mínimas de ingreso

	• Otros específicos: • Técnico en Producción de Información, o • Técnico en Análisis y Producción de Información Administrativa
COMPETENCIAS A DESARROLLAR	
CÓDIGO	DENOMINACIÓN
210601012	Aplicar tecnologías de la información teniendo en cuenta las necesidades de la Unidad Administrativa.
210601003	Intervenir en el desarrollo de los programas de mejoramiento organizacional que se deriven de la función administrativa.
210601007	Coordinar las actividades del talento humano asignado, teniendo en cuenta las funciones de la Unidad Administrativa.
210601006	Proponer programas de capacitación para el personal de la Unidad Administrativa, de acuerdo con las políticas de la Organización.
210601002	Organizar eventos que promuevan las relaciones empresariales, teniendo en cuenta el objeto social de la empresa
240201500	Promover la interacción idónea consigo mismo, con los demás y con la naturaleza en los contextos laboral y social
240201501	Comprender textos en inglés en forma escrita y auditiva
240201502	Producir textos en inglés en forma escrita y oral
RESULTADO DE APRENDIZAJE ETAPA PRÁCTICA	Aplicar en la resolución de problemas reales del sector productivo, los conocimientos, habilidades y destrezas pertinentes a las competencias del programa de formación, asumiendo estrategias y metodologías de autogestión.
OCUPACIONES QUE PODRA DESEMPEÑAR	• C.N.O: ○ 1221; 1211; 1228 • Asistentes Administrativos • Coordinador Administrativo • Jefe de Servicios de Oficina • Supervisor de Archivo • Coordinador y/o Organizador de Eventos Empresariales y Servicios Generales • Secretario Administrativo
PERFIL TECNICO DEL INSTRUCTOR	

Requisitos Académicos mínimos.	• El programa requiere de un equipo de instructores Técnicos, conformado por: • Ingeniero de Sistemas, Ingeniero Industrial • Administrador de empresas, Negocios • Psicólogo, preferiblemente con especialización en las áreas de conocimiento. • Profesional en Ciencias de la Información y la Documentación, Secretario Bilingüe. • Licenciado en Idiomas, • Tecnólogo en Sistemas, Técnico Profesional en Análisis y Diseño de Sistemas Informáticos. • Tecnólogo en Administración Empresarial • Tecnólogo en Gestión del Talento Humano
Experiencia laboral y/o especialización	• Mínimo 24 meses de vinculación laboral con el área de su profesión y 36 para los Instructores con nivel Tecnólogos • Especialista o experto en el área de conocimiento a impartir
Competencias Mínimas.	• Formular, ejecutar y evaluar proyectos. • Trabajar en equipo • Establecer procesos comunicativos asertivos • Manejar herramientas informáticas asociadas al área objeto de la formación
ESTRATEGIA METODOLOGICA	Centrada en la construcción de autonomía para garantizar la calidad de la formación en el marco de la formación por competencias, el aprendizaje por proyectos y el uso de técnicas didácticas activas que estimulan el pensamiento para la resolución de problemas simulados y reales; soportadas en el utilización de las tecnologías de la información y la comunicación, integradas, en ambientes abiertos y pluritecnológicos, que en todo caso recrean el contexto productivo y vinculan al aprendiz con la realidad cotidiana y el desarrollo de las competencias. Igualmente, debe estimular de manera permanente la autocrítica y la reflexión del aprendiz sobre el que hacer y los resultados de aprendizaje que logra a través de la vinculación

	activa de las cuatro fuentes de información para la construcción de conocimiento: • El instructor - Tutor • El entorno • Las TIC • El trabajo colaborativo
--	--

Anexo N. Modelo de Encuesta al Inicio del Periodo de Análisis.



Fecha: _____

TU OPINION ES IMPORTANTE..... PARTICIPA!

Su opinión nos ayuda a evaluar nuestro servicio. Le solicitamos unos minutos de su tiempo para que nos colabore diligenciando esta encuesta.

Trámite por el que nos visita _____

Nombre del Asesor: _____

1. Antes de llegar ¿Conocía usted la documentación o requisitos previos para llevar a cabo el trámite que vino a realizar?

SI _____ NO _____

Por favor califique los siguientes aspectos relacionados con la atención y con el servicio prestado.

Utilizando una escala de 1 a 5 donde 1 es malo y 5 excelente.

Marque con una X en el espacio en blanco la respuesta que mejor describe su punto de vista del servicio.

2. Califique la atención.	1	2	3	4	5
a.1. Amabilidad					
a.2. Conocimiento del Servicio					
a.3. Claridad en la Información					
3. Califique el Servicio	1	2	3	4	5
b.1. Servicio en General					
b.2. Comodidad, orden y aseo del lugar.					
b.3. Tiempo de espera antes de ser atendido					
4. Califique la s Instalaciones de la Local de Atención.	1	2	3	4	5
c.1. Sala de espera para recibir la Atención					
c.2. Puestos de trabajo de los Funcionarios.					

GRACIAS!!!.....

Anexo O. Modelo Encuesta Al Finalizar El Periodo De Análisis.



Fecha: _____

TU OPINION ES IMPORTANTE..... PARTICIPA!

Su opinión nos ayuda a evaluar nuestro servicio. Le solicitamos unos minutos de su tiempo para que nos colabore diligenciando esta encuesta.

Trámite por el que nos visita _____

Nombre del Asesor: _____

1. Antes de llegar ¿Conocía usted la documentación o requisitos previos para llevar a cabo el trámite que vino a realizar? SI _____ NO _____

Por favor califique los siguientes aspectos relacionados con la atención y con el servicio prestado. Utilizando una escala de 1 a 5 donde 1 es malo y 5 excelente.

Marque con una X en el espacio en blanco la respuesta que mejor describe su punto de vista del servicio.

2. Califique la atención.	1	2	3	4	5
a.1. Amabilidad					
a.2. Conocimiento del Servicio					
a.3. Claridad en la Información					
3. Califique el Servicio	1	2	3	4	5
b.1. Servicio en General					
b.2. Comodidad, orden y aseo del lugar.					
b.3. Tiempo de espera antes de ser atendido (Implementación de fila Rápida)					
b.4. Rol del Orientador					
4. Califique la s Instalaciones de la Local de Atención.	1	2	3	4	5
c.1. Sala de espera para recibir la Atención (Uso del Digiturno)					
c.2. Puestos de trabajo de los Funcionarios. (Demarcación Módulos).					

GRACIAS!!!.....

