

Plan de mejoramiento para la implementación de un sistema de PQRS en la empresa

Fundación Carvajal de Santiago de Cali

Stefany Noriega Tovar

Anyi Natali Angulo Bermeo

Instituto Técnico de Comercio “Simón Rodríguez” INTENALCO

Tecnólogo en gestión Empresarial

Santiago de Cali

2024

Plan de mejoramiento para la implementación de un sistema de PQRS en la empresa

Fundación Carvajal de Santiago de Cali

Stefany Noriega Tovar

Anyi Natali Angulo Bermeo

Asesor:

Harrinson Sánchez Sevillano

Instituto Técnico de Comercio “Simón Rodríguez” INTENALCO

Tecnólogo en gestión Empresarial

Santiago de Cali

2024

Plan de Mejoramiento Fundación Carvajal

Notas de aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma del representante del jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

## Agradecimientos

Agradecemos principalmente a Dios por darnos la fortaleza para continuar y avanzar en nuestros estudios profesionales. A nuestros familiares, que es nuestra fuente de inspiración y apoyo, les debemos el impulso para completar cada proceso que emprendemos en nuestras vidas.

Agradecemos también profundamente a nuestro asesor por su guía y orientación durante este extenso proceso y mostrarnos que siempre es posible enfrentar cada reto con una actitud positiva.

## TABLA DE CONTENIDO

Agradecimientos.....	4
Introducción.....	8
CAPITULO I: ANTEPROYECTO.....	10
Problema de investigación.....	10
Planteamiento del problema .....	10
Antecedentes.....	10
Formulación del problema.....	13
Sistematización del problema .....	13
Objetivos .....	14
Objetivo General.....	14
Objetivos Específicos.....	14
Justificación.....	15
Justificación Práctica .....	15
Justificación Teórica .....	16
Justificación Metodológica .....	18
Marcos .....	19
Marco de Referencia.....	19
Marco Teórico.....	25
Marco Conceptual.....	33
Marco Contextual.....	41
Marco Legal.....	43
Marco Temporal.....	44
Diseño metodológico .....	45
Clase o tipo de Investigación .....	45
Método de investigación .....	46

Técnica de Investigación.....	52
CAPITULO II: PRESENTACIÓN DE LA FUNDACIÓN CARVAJAL.....	57
Reseña Histórica Empresarial .....	57
Capital social .....	58
Objeto social .....	59
Misión y Visión empresarial .....	59
Estructura empresarial – Áreas funcionales .....	60
Portafolio de productos .....	60
Mercado.....	62
Evolución Financiera.....	63
CAPITULO III: ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS .....	64
Análisis externo .....	64
Entorno económico .....	64
Impacto social y programas actuales .....	66
Análisis del sector .....	69
Retos del sector privado .....	73
Clientes/Beneficiarios/Usuarios .....	74
Competencia.....	75
Matriz de DOFA interna y externa.....	76
Matriz Externa DOFA.....	80
CAPITULO IV: PLAN DE MEJORAMIENTO .....	83
Plan de Mejoramiento General .....	83
Área funcional de intervención .....	84
Encuestas para evaluar el sistema de PQR's .....	84
Matriz DOFA del área administrativa y Financiera .....	105
Recomendaciones a partir del análisis DOFA .....	110

Objetivo general.....	110
Objetivos Específicos.....	110
Estrategias.....	111
Planes de Acción.....	112
Plan de Capacitación .....	117
Sistema de Control y Seguimiento .....	125
Indicadores de Seguimiento y control .....	126
Presupuesto.....	127
Beneficios .....	129
Recomendación.....	132
Conclusión.....	133
CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	134
Recomendaciones.....	136
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	139
ANEXOS.....	142

## Introducción

El presente trabajo planteó el desarrollo de un sistema de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias (PQRS) para Fundación Carvajal con el fin de mejorar la calidad del servicio y la fidelización del cliente ya que dicha organización está en un sector altamente competitivo donde una de las premisas del sector es el mejoramiento continuo de sus procesos y servicios que brinda, para ofrecer calidad de atención, niveles de satisfacción y percepción de los clientes, empleados y partes interesadas actuales de la empresa.

Se está evidenciando que a las personas se les dificulta comunicarse (de manera telefónica) con la Fundación Carvajal. Son muchos los PQR's que se reciben a diario mencionando que desean conocer los programas que se ofrecen y poco se están dando solución a sus requerimientos.

Con lo anterior Fundación Carvajal se vio en la necesidad de reducir y mitigar significativamente el número de reclamaciones de sus clientes, al igual tener estándares de procedimientos en atención al cliente, medidas de desempeño y puntos de referencia para posibilitar el desarrollo de estrategias para mejorar la gestión de los procesos de la organización; todo esto con el fin de estructurar el sistema PQRS; para ello se hizo un levantamiento de información tanto en la parte administrativa de los procesos involucrados hacia el servicio al cliente a través de entrevistas y observaciones a formatos, procedimientos y demás acciones pertinentes para mejorar su capacidad de registro de las solicitudes, respuestas e interacciones entre los clientes y funcionarios encargados de atender los requerimientos.

El desarrollo de un sistema para atención de peticiones, quejas, y reclamos – PQRs, se realizó con el fin de suplir las necesidades de la entidad, establecido como estrategia para un excelente servicio al cliente, garantizando la calidad de sus servicios y un aumento en su rentabilidad. Es fundamental que este sistema cuente con objetivos específicos claros y

medibles, ya que estos permiten orientar y enfocar los esfuerzos del programa en áreas críticas para su éxito. Los objetivos específicos ayudarán a evaluar el rendimiento del sistema, identificar áreas de mejora y asegurar que todas las acciones emprendidas estén alineadas con la misión y visión de la Fundación Carvajal. Además, estos objetivos servirán como guía para la toma de decisiones, facilitando la implementación de estrategias efectivas y la obtención de resultados tangibles.

## CAPITULO I: ANTEPROYECTO

Problema de investigación

Planteamiento del problema

La empresa “Fundación Carvajal” no tiene un plan de mejoramiento que le permita tener una ruta adecuada en el sistema de PQR’s, lo cual hace que las personas no se sientan satisfechas ante la información que reciben, o en su defecto, porque ni siquiera son contestadas las llamadas

Antecedentes

En 1961 la Familia Carvajal inicia diferentes programas sociales, dando lugar a la creación y apertura de la Fundación Carvajal en 1977, para garantizar la autonomía de esta nueva organización, la Familia Carvajal hace entrega del 23,5% de su patrimonio; donación dada en vida y a perpetuidad para así asegurar su sostenibilidad a través del tiempo.

De esta manera nace La Fundación Carvajal, el cual es considerado un órgano de justicia social, que busca contribuir a la superación de la pobreza a través de intervención social integral, la cual es la plataforma metodológica con la que actúan, acompañan e intervienen en diferentes grupos sociales.

A través de este modelo se centran sus esfuerzos en identificar necesidades específicas de la población atendida que contribuyan a mejorar las condiciones educativas del hogar, la

generación de ingresos y el desarrollo de la persona para que, de manera conjunta, se construyan ideas, se desarrollen estrategias y así empoderar su propio desarrollo.

La organización tiene como único foco de intervención los territorios de Cali y Buenaventura, debido al alto impacto que ha tenido tanto a nivel nacional como internacional, actualmente, por limitaciones de presupuesto, se está evidenciando que a las personas se les dificulta comunicarse (de manera telefónica) con la Fundación Carvajal. Son muchos los PQR's que se reciben a diario mencionado que desean conocer los programas que se ofrecen.

Por lo anterior en este proyecto se realizará un plan de mejora que permita tener una ruta adecuada y efectiva de comunicación con los usuarios y/o beneficiarios.

Relación de síntomas, causas, pronósticos y control del pronóstico en la empresa Fundación Carvajal.

<b>SINTOMAS</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>PRONOSTICO</b>	<b>CONTRO DEL PRONOSTICO</b>
Indicadores altos de PQR por llamadas no contestadas	-En la fundación Carvajal se puede evidenciar en más del 60% de PQRS (Peticiónes, quejas, reclamos y sugerencias) informando sobre la mala atención a su largo tiempo de espera en llamadas para recibir	Por tal razón se ve la necesidad de fortalecer el área de atención al cliente de la Fundación Carvajal.	Capacitar al personal y evitar un mal servicio al cliente.

<p>Comentarios negativos en las redes sociales porque no se puede comunicar con la Fundación Carvajal.</p> <p>- Dificultad para en la consecución de personas que quieran ser partícipes de los programas que allí se ofrecen.</p>	<p>información sobre los programas que se ofrecen.</p> <p>-Puede presentar que la empresa esté creciendo y el equipo de atención al cliente se haya quedado pequeño para atender todas las solicitudes. Cuando esto ocurre, los clientes se quedan esperando por una solución y muchos ni siquiera llegan a ser atendidos.</p> <p>-Descuidar el servicio al cliente no solo hará que pierdas a los clientes actuales, sino que además evitará que consigas nuevos. La razón de esto es donde hay más del 70% de los clientes que</p>	<p>Estas acciones permitirán mejorar la calidad del servicio y del proceso del servicio al cliente, dando la oportunidad de mejora continua y establecer los estándares de calidad frente a los servicios que se ofrecen.</p> <p>De lo contrario generaría aún más inconformidad en los usuarios.</p>	<p>Realizar una cuidadosa selección de personal y dando una capacitación constante.</p> <p>La empresa debe asegurarse de que el personal contratado cuente con la experiencia y habilidad necesaria para la atención al cliente. Además,</p>
--	--	---	--

	<p>comparten sus buenas experiencias con los demás, pero también las malas.</p>	<p>debe garantizar que los representantes de servicio al cliente estén alineados con los objetivos de la organización y que cuenten con la formación adecuada para llevar a cabo su trabajo de la manera correcta.</p>
--	---	--

#### Formulación del problema

¿Qué procesos se deben rediseñar o implementar para mejorar el flujo de un correcto uso de PQR's frente al sistema de llamadas entrantes en las instalaciones de la Fundación Carvajal?

#### Sistematización del problema

¿Cuál es la situación actual de la Fundación Carvajal, en relación con el sistema de PQR's recibidos Vs los contestados y gestionados?

¿Qué herramientas o estrategias se pueden implementar para desarrollar un plan de mejora para un flujo correcto de recepcionamiento de PQR's de la Empresa Fundación Carvajal?

¿Cuál sería ese plan de acción para lograr un flujo efectivo para atender y gestionar los PQR's que recibe la Fundación Carvajal de manera oportuna?

¿Qué costo/beneficio tendrá que asumir la Fundación Carvajal para la implementación de un rediseño a nivel de flujo y línea de atención para la correcta recepción de PQR's?

## Objetivos

### Objetivo General

Crear un plan de mejoramiento para rediseñar flujo eficiente en el sistema de PQR's (atención y recepción de llamadas) que hacen a las instalaciones de la Fundación Carvajal para pedir información de los programas, proyectos o cursos que haya disponibles.

### Objetivos Específicos

Desarrollar un diagnóstico empresarial para identificar la situación actual de la Fundación Carvajal, en relación con el sistema de PQR's recibidos Vs los contestados y gestionados.

Diseñar estrategias o herramientas que permita desarrollar un plan de mejora para un flujo correcto de recepcionamiento de PQR's de la empresa Fundación Carvajal.

Crear un plan de acción para lograr un flujo efectivo para atender y gestionar los PQR's que recibe la Fundación Carvajal de manera oportuna.

Estimar el costo/beneficio tendrá que asumir la Fundación Carvajal para la implementación de un rediseño en cuanto al flujo en las líneas de atención para la correcta recepción de PQR's.

## Justificación

### Justificación Práctica

Esta investigación se realiza por que constituye una oportunidad real para aplicar los contenidos teóricos y metodológicos proporcionados por el instituto durante la carrera de Técnicos en Procesos administrativos. Por otra parte, los resultados de la investigación pueden ser un aporte para el plan de mejoramiento.

Con esta información la empresa Fundación Carvajal en la ciudad de Cali logrará establecer las estrategias que se van a proponer para brindar un servicio cada vez mejor a todos los usuarios, pues es muy importante mantener al cliente satisfecho para que se mantengan fiel con la empresa, y así, ésta genere más valor para ella misma como para sus usuarios, pues este es un factor motivante que hace mejorar continuamente el servicio que se presta, además estas estrategias nos plantear que el liderazgo de la alta gerencia es la base de la cadena

La calidad interna la satisfacción de los empleados

La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad

La lealtad de los empleados impulsa la productividad

La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio

El valor del servicio impulsa la satisfacción del usuario

La satisfacción del usuario impulsa la lealtad del usuario

La lealtad del usuario impulsa las utilidades y la consecución de nuevos programas.

### Justificación Teórica

Esta investigación le permitirá a la empresa Fundación Carvajal dirigir mejor la oferta de sus portafolios con mayor eficiencia y eficacia además podrá servir de estrategia para la conservación de usuarios, adquisición de nuevos usuarios ya que se conocerán las expectativas de los clientes y el valor que deben generar las empresas reflejando el mejoramiento en la satisfacción de los consumidores, por lo tanto, se debe traducir en mayores ingresos. Se quiere incrementar los niveles internos y externos de la empresa, para lo cual resulta de gran ayuda conocer de parte de sus clientes, cual es el pensamiento general de cada uno de ellos sobre la calidad del servicio que en la actualidad reciben.

Para el problema detectado se hace necesario traer a colación la teoría de la administración científica ya que nos brinda estas herramientas importantes para implementar tales como principio de planeación: sustituir en el trabajo el criterio individual del operario, la improvisación y la actuación empírico-práctica por los métodos basados en procedimientos científicos. Sustituir la improvisación por la ciencia, mediante la planeación del método.

De la preparación: seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y prepararlos, entrenarlos para producir más y mejor, de acuerdo con el método planeado. Principio del control: controlar el trabajo para certificar que el mismo está siendo ejecutado de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto. Principio de la ejecución: distribuir distintamente las atribuciones y las responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinada. (Bento, 2007).

Teoría clásica es el producto de la necesidad de crear una doctrina científica de la administración con el fin de estructurar un conocimiento, una ciencia sólida para ser enseñada más tarde en todos los niveles de la educación.

Iniciativa: Capacidad de visualizar un plan y asegurar su éxito.

Espíritu de equipo: La armonía y la unión de personas es vital para la organización.

(Chiavenato, 2000)

En la Teoría burocracia Weber señala que el sistema moderno de producción, racional y capitalista, se originó a partir de un nuevo conjunto de normas morales, a las cuales denominó "ética protestante". Las semejanzas entre el protestante y el comportamiento capitalista son impresionantes. Weber distingue 3 tipos de sociedad: La sociedad tradicional, predominan características patriarcales y hereditarias.

La sociedad carismática, predominan características místicas, arbitrarias y personalistas.

La sociedad legal, racional o burocrática, predominan normas impersonales y una racionalidad en la escogencia de los medios y de los fines.

#### Teoría del comportamiento organizacional

El Comportamiento Organizacional es una estrategia gerencial que necesita la implicación y el liderazgo de la alta gerencia y se concentra fundamentalmente en el aspecto humano y social de la organización, en la cultura y el clima organizacionales; y al hacerlo, interviene también en los procesos y las estructuras de esta. Sus metas están orientadas a lograr una mayor eficiencia, eficacia, competitividad y productividad organizacional; así como al desarrollo integral de los individuos en las organizaciones.

## Justificación Metodológica

La empresa Fundación Carvajal, objeto de este estudio, considera el proceso de atención y escucha a los beneficiarios y/o participantes como una herramienta de gestión de calidad, y de gestión gerencial, que contribuye al mejoramiento continuo de la atención al cliente, el cual soporta la operación y la razón de ser de la organización.

Para lograr este objetivo, es fundamental utilizar técnicas adecuadas de selección de personal y proporcionar capacitación constante, con el fin de contar con un equipo de trabajo eficiente en el sistema de PQRS (atención y recepción de llamadas).

Es imprescindible conocer aspectos generales que enmarcan el servicio al cliente, así como las herramientas utilizadas para analizar los servicios que se prestan, los mecanismos de medición, políticas de servicio y estrategias de servicio. Estos elementos son cruciales para mantenerse en un mercado altamente competitivo, ofreciendo servicios y programas de interés, y estrechando las relaciones entre los beneficiarios y los colaboradores de la empresa. Este trabajo se centrará en proponer una mejora en la respuesta a las peticiones, quejas, reclamos y solicitudes (PQRS), con el objetivo de incrementar la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes.

Para abordar esta problemática, se ha diseñado un **diseño metodológico** que emplea un enfoque mixto de investigación (cuantitativo y cualitativo). Este enfoque permite medir hechos sociales y ofrecer una expresión cifrada de los datos, analizándolos mediante métodos estadísticos. A su vez, se recopilan y analizan datos no numéricos para comprender conceptos, opiniones y experiencias, con los significados que las personas les atribuyen. Según Gómez, Deslauries y Alzate (2010), las metodologías mixtas enriquecen la investigación al relacionar datos cualitativos con datos cuantitativos.

La investigación es de tipo descriptiva, buscando especificar las propiedades, características y perfiles de personas, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno

que se someta a análisis. Se utilizarán técnicas de recolección de información como la observación, entrevistas y encuestas, sometidas a diferentes análisis para poder realizar conclusiones sobre el tema objeto de estudio. Este método se aplicará para la descripción de los procesos realizados en el área de Admisiones de la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

El método de investigación utilizado es el inductivo-deductivo, que obtiene información de estudios y observaciones reales. Se iniciará con un diagnóstico de la situación actual del servicio prestado por la Fundación Carvajal y las necesidades de los clientes. Posteriormente, se identificarán los factores desfavorables y se propondrán acciones para mejorar la gestión del servicio de atención a clientes.

El diseño metodológico es no experimental, ya que no requiere la manipulación de variables, sino que recopila información en su estado natural. Se considera un estudio descriptivo, que busca generalizar internamente la situación en la empresa objeto de estudio. Con los datos recolectados mediante estadísticas, se conocerá la inoportunidad y falta de respuesta a las PQRS, lo cual permitirá tomar decisiones a corto, mediano y largo plazo. Además, el enfoque cualitativo permitirá conocer la calidad del servicio en cuanto a la prestación del mismo y la respuesta ágil y oportuna a las solicitudes.

## Marcos

### Marco de Referencia

Los antecedentes asociados al manejo de las PQRSF se enmarcan en el servicio al cliente y centran el manejo de información en actividades relacionadas en su gran mayoría con servicios como educación, servicios públicos o financieros, aunque en general, los procesos son de atención a las personas con fines de mejorar los procesos y procedimientos que llevan a cabo las empresas, es por esto, que la investigación se apoya en distintas investigaciones que denotan

aplicación de sistemas de PQR en diversas organizaciones y cuyo objeto general es la mejora continua de las mismas.

Un primer caso se enfoca en el tratamiento a la información arrojada de las PQR lo cual lleva al desarrollo de estrategias que para las compañías se convierten en elementos de apoyo, uno de estos ejemplo fue propuesto por Chitiva Bernal (2021) quien a través de su trabajo de grado titulado “Diseño de un sistema de gestión de calidad total para el área de PQR de la Empresa Claro”, propone la implementación de un sistema que involucre las PQR considerando un ejercicio de buenas prácticas laborales que lleven a la reducción de los costos para la empresa.

Mientras tanto Rivera, López Cardona & López Arango (2020) en el trabajo “Análisis a la gestión de PQR en las oficinas de atención al cliente de Empresas Públicas de Medellín del oriente antioqueño”, proponen un modelo para el tratamiento de la PQR en las Empresas Públicas de Medellín mediante la implementación de programas de mejoramiento para el talento humano mediante actividades de capacitación, inducción y reinducción, la actualización de los software que maneja la compañía, incluso llegar a una estandarización de las temáticas que se manejan como PQR haciendo más eficiente el sistema y proponiendo una amplia sinergia con otras dependencias de la organización.

Una nueva perspectiva presentan Caicedo Linares y Gómez Montoya (2020) al denotar que la investigación es llevada a cabo en una de las oficinas del Banco Caja Social en la ciudad de Bogotá, Colombia se centra en el concepto que maneja el cliente de la actividad, si bien, se evidenciaron una efectiva sinergia entre los diferentes procesos, alcanzado niveles de satisfacción de los clientes hasta del 85%, encuentran estrategias que llevan a la mejora de los indicadores alcanzados y con ello, potenciar el posicionamiento tanto de la oficina como de la marca bancaria.

Por otra parte, la incursión de la tecnología ha traído consigo la puesta en marcha de nuevas maneras de gestionar la información asociada a las PQR, un ejemplo de esto lo han llevado a cabo Bermúdez Hernández & Valencia Arias (2018) en su trabajo titulado Innovación en los servicios: aceptación del uso de aplicaciones móviles de PQR en estudiantes universitarios bancarizados; plantean como un elemento innovador la puesta en marcha de aplicaciones para el uso de sistemas de PQR, más aún, en un entorno educativo, lo cual denota en un acceso sencillo y un manejo fácil de las herramientas en razón a que las nuevas generaciones traen consigo ese chip tecnológico; adicionalmente, han puesto en consideración que las aplicaciones no son empleadas únicamente en un solo sector, sino que se han ido aperturando nuevos entornos en los cuales se pueden aplicar estas herramientas.

El siguiente artículo “La satisfacción de los usuarios afiliados al sistema de salud en la ciudad de Ibagué”, Colombia cuyos autores Rodríguez Barrero, Buitrago Mejía, Varón Triana & Quintero García (2019), el estudio realizado fue descriptivo con enfoque cuantitativo, la población seleccionada para este trabajo fue constituida por los afiliados al sistema de salud en la ciudad los resultados obtenidos mostraron que el 44.5% de los usuarios están satisfechos con los servicios de salud y el 29% no están satisfechos, se concluyó e identificó las principales fallas como falta de comunicación, infraestructura, humanización y tiempo de espera.

El trabajo titulado “Plan de mejoramiento en el manejo de las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias (PQRS) mediante la aplicación del ciclo PHVA en Thyssenkrupp Elevadores S.A”, realizado por Toloza Ortega & Peña Mejía (2018) debido a que en la empresa se evidenció un problema, un incremento al 30% en las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias (PQRS), lo cual causó desviación negativa en la política de calidad dado el incumplimiento en el indicador del área de servicio al cliente.

En el trabajo “Sitio Web sobre el desarrollo del PQR para la atención de las inquietudes de los usuarios del acueducto” del municipio realizado por Ospina Ortiz (2018), se propuso utilizar software libre, como PHP y MySQL como motor gestor de bases de datos, dada la infraestructura de desarrollo, se usaron dos equipos para el desarrollo y un servidor de área local, por lo cual la inversión realizada es pequeña y se pudo obtener un producto de calidad para el mejoramiento continuo de los procesos internos del Acueducto de Facatativá

Adicionalmente el trabajo realizado por Ardila Durán (2022) a cerca de Asistente virtual (Chatbot) para la atención de clientes de una empresa de calzado. Caso de estudio Grupo Empresarial la Moda, para ello se realizó primero un diagnóstico, donde se usaron unos elementos de recolección de información como lo son la encuesta, que se le aplicó a 20 empresas del área de calzado y la entrevista y, que se solicitó a la persona encargada de dar respuesta a los PQR's. Con la información recolectada se propuso una aplicación de Chatbots para dar un mejor manejo de los PQR's, de esta manera los usuarios puedan recibir una mejor atención al momento de hacer una solicitud; Dialogflow es la API elegida para hacer la aplicación y donde se desarrolla un 80% del proyecto.

Así mismo se observó que el artículo “Aplicación de la metodología Six Sigma a las quejas del sector financiero en Colombia en el lapso de 2018 2019”, realizado por Pérez Severiche & Zapateiro Altamar (2020), se estableció una metodología para mejorar la gestión de las quejas y reclamos recibidos por entidades financieras, bajo los criterios de Seis sigma, realizando el análisis en el intervalo establecido respecto a las inconformidades presentadas por los usuarios, se evaluó el manejo de sus procesos administrativos de atención al cliente, el resultado permitió conocer que el rendimiento de las entidades bancarias durante el periodo estuvo por encima del 90,5%.

El trabajo “Diseño de una metodología analítica para el tratamiento de quejas y reclamos para el sector hogares y movilidad ETB” Espinel Farías, Amórtegui Aros & Rincón Martínez

(2019) para ello usaron modelos analíticos, para identificar el área donde se dará respuesta a la solicitud, se usó modelos de regresión logística multinomial, random forest, decision tree, redes neuronales, para obtener mejora del 18% en la etapa de clasificación de la petición, para mejorar y controlar los tiempos de respuesta a los clientes.

Zambrano Martínez (2021) en su trabajo “Gestión de procesos en la utilización de indicadores en la gerencia de operaciones de Avianca S.A mediante Power Bi”, Se promueve implementar en Avianca Holdings una forma eficaz en la ejecución y seguimiento a los indicadores de PQR y vacaciones registradas por la tripulación de vuelo, permitiendo la visualización actualizada de datos, aumentando la eficiencia administrativa y facilitando a la dirección una solución a la gestión de datos e informes, para ello se utilizó un método cualitativo nuevo en donde los auxiliares de sala, coordinadores y líderes de equipo trabajen en la alimentación de los datos mediante un manual instructivo que será implementado como parte del plan de gestión administrativo del mencionado proceso.

Suarez Espinel y Pérez Sánchez (2018) realizaron una propuesta en su trabajo titulado “Diagnóstico y formulación de propuesta de mejoramiento para el área comercial de la empresa industrial y comercial de servicios públicos del municipio de Villa del Rosario EICVIRO ESP” en su proceso específico de PQR, se generó una propuesta de mejora en cuanto al tratamiento de las peticiones, quejas y reclamos. Esta investigación es de tipo cuantitativa bajo el modelo de proyecto factible, el cual consiste en un modelo operativo, descriptivo, analítico y evaluativo del proceso de peticiones, quejas y reclamos, los datos se obtuvieron de la matriz de perfil de capacidad interna, la matriz DOFA, las Cinco Fuerzas de Porter, matriz de caracterización de las partes interesadas a el proceso, diagrama de Pareto. Se contó con una muestra la cual está conformada por 26 empleados quienes son los que hacen parte del área comercial de la empresa EICVIRO ESP y quienes son los directamente encargados del proceso.

La propuesta planteada en el trabajo de Gómez Marín (2022) propuesta de mejoramiento del sistema de gestión documental y procesos en el área de PQRS y Atención al cliente de la Empresa Ibaguereña de Acueducto y Alcantarillado IBAL S.A. E.S.P. esta propuesta permitió que la empresa realizará un manejo documental del año 2020 y 2021, pudiera complementar con sus respectivos soportes y ser llevados a la segunda etapa de su ciclo vital, es decir tener un vínculo más cercano con los usuarios con el tema de la implementación del QR y por supuesto mejorando el sistema de gestión documental, seguimiento y control en el tema de los PQRS. La propuesta de Rivas Ibarra, Rodríguez Rojas & Romero Pulido (2018) plan de mejora del sistema de PQR de la dirección seccional de impuestos y aduanas DIAN seccional Pereira. Se formuló una propuesta con el objetivo de disminuir las falencias encontradas, desde mejorar el clima organizacional, establecer control a la labor de los funcionarios, así como sugerir realizar reestructuración en la plataforma WEB y en la interfaz con el usuario interno, buscando hacerla más amigable.

#### Análisis de las Cinco Fuerzas de Michael Porter para la Fundación Carvajal

1. Rivalidad entre Competidores Existentes: La Fundación Carvajal opera en un sector altamente competitivo, donde muchas organizaciones buscan mejorar la calidad de sus servicios y la satisfacción del cliente. La implementación de un sistema de PQRS puede ayudar a la Fundación a diferenciarse de sus competidores al proporcionar una atención más eficiente y efectiva a las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias de sus clientes.
2. Amenaza de Nuevos Entrantes: El sector de servicios y gestión de la atención al cliente puede atraer nuevos competidores que busquen aprovechar oportunidades de mercado. La implementación de un sistema de PQRS puede actuar como una barrera de entrada al mejorar la calidad del servicio y establecer estándares altos que los nuevos entrantes deberán igualar o superar.

3. Poder de Negociación de los Proveedores: En el contexto de un sistema de PQRS, los proveedores pueden incluir empresas de software, consultoras y proveedores de capacitación. La Fundación Carvajal debe establecer relaciones sólidas con estos proveedores para asegurar el acceso a las mejores herramientas y servicios que le permitan mantener y mejorar su sistema de PQRS.
4. Poder de Negociación de los Clientes: Los clientes de la Fundación Carvajal tienen expectativas altas en cuanto a la calidad del servicio y la atención a sus peticiones y quejas. Un sistema de PQRS eficiente puede aumentar la satisfacción del cliente y reducir el poder de negociación de los clientes insatisfechos, ya que se sentirán más escuchados y atendidos.
5. Amenaza de Productos Sustitutos: La amenaza de productos sustitutos en este contexto puede incluir otros sistemas de gestión de la atención al cliente, como soluciones de CRM (Customer Relationship Management) o plataformas de redes sociales que permiten a los clientes expresar sus quejas y sugerencias. La Fundación Carvajal debe asegurarse de que su sistema de PQRS sea robusto y fácil de usar para minimizar la amenaza de estos sustitutos.

El análisis de Porter muestra que la gestión de PQRS no es solo un requisito operativo, sino un factor estratégico que impacta la competitividad. La implementación de tecnologías, la capacitación del talento humano y la optimización de procesos son claves para enfrentar la competencia y mejorar la satisfacción del cliente.

## Marco Teórico

### Área de servicio al cliente en las organizaciones (Administración científica)

La calidad en el servicio al cliente no es un tema reciente dentro de las empresas, ya que desde siempre los clientes han exigido el mejor trato y la mejor atención al adquirir un producto

o servicio, seguido de la confiabilidad, calidad, tiempos razonables, precios y constante innovación por parte de estas, por lo cual cada una de las organizaciones se han visto a la tarea de buscar diversas alternativas para enriquecer dichas exigencias (Alvarez, 2006).

De acuerdo con Arias (2018), el servicio de atención al cliente ha sufrido cambios, de la mano con la tecnología, en sus inicios la comunicación, dada por el teléfono donde la facilidad y rapidez de comunicarse la empresa con el cliente, era inmediata, este medio permitió acortar distancias y se amplió los canales de comunicación, produciendo satisfacción en los clientes; posteriormente la llegada del Internet y el correo electrónico como medio de comunicación, permitió una comunicación aún más ágil, por la certeza de la respuesta y el soporte dejado por la misma.

El servicio de atención al cliente es un factor de medición y competitividad entre las organizaciones y un apoyo para el sector económico con un alto porcentaje de utilización por parte de las mismas, logrando ser una de las áreas de mayor influencia en las organizaciones, tanto para las que prestan servicios, como las industrias de productos; el servicio al cliente es un factor importante en la economía, le añade un valor agregado al producto y/o servicio post-venta, lo cual se convierte en un elemento diferenciador con relación a los bienes ofrecidos por la competencia (García Valcárcel, 2001).

Para la mayoría de los autores y entre ellos Ferré Trenzano (2003) argumentaron sobre la importancia del área de servicio al cliente, como factor clave y decisivo de competencia entre las organizaciones, ubicando al consumidor como el centro o personaje principal de las empresas, por ello se elaboran estrategias que satisfagan las necesidades del cliente, buscando una posición dentro del mercado como componente indispensable, ofreciendo un servicio de calidad, cumpliendo con las expectativas que se generan a los clientes por el producto o servicio ofrecido.

Según Gómez de García (2011) El servicio al cliente combina la motivación y los resultados del esfuerzo y esfuerzo de la organización para lograr las metas asociadas a cada cliente, y transforma esta área de la empresa en una cultura organizacional que brinda un excelente servicio, teniendo en cuenta la importancia de cada campo asociado para la empresa, el rol debe centrarse en satisfacer el deseo del cliente de una mayor satisfacción.

El servicio, como lo precisa Albrecht y Zemke (1991), “no es un estímulo competitivo, es el estímulo competitivo, y la gente no compra cosas, también compran expectativas; es decir que se producen los beneficios que el vendedor prometió. Sus investigaciones, han demostrado que las empresas orientadas al cliente han crecido en promedio un 10 %, mientras que las que no, prácticamente no han crecido”

De allí que la calidad del servicio, precio y calidad, son factores poder antes que determinan la competencia entre las organizaciones, por lo que el cliente no solo adquiere un servicio o un producto, sino que a su vez se le dé una excelente atención y un precio accesible

El manejo adecuado de los reclamos en las organizaciones.

Los autores, Puente & López, (2007), argumentan que la gestión de reclamos eficiente requiere una etapa en la que se prevean los recursos humanos y físicos necesarios, además de las tareas y responsabilidades de los empleados, se habla sobre la importancia de entrenar al personal para estas tareas; alrededor del 20% reclaman una indemnización económica y el 18 %, quiere ser escuchado, hay quienes esperan las dos situaciones, no solo cuenta la intención, al contrario, debe tenerse en cuenta factores adicionales”

La gestión eficiente de reclamos, según Johnston, (2001), genera beneficios económicos para las organizaciones, que provienen tanto de la lealtad de los clientes como del desempeño interno.

Mejoramiento continuo en las organizaciones.

En este punto se basa la teoría clásica para la definición de la mejora continua. En un grupo de actividades del día a día que hacen que los procedimientos y las empresas sean más competentes en términos de satisfacer al cliente, por otro lado, la mejora continua es importante dentro de la cultura de calidad, ser filosofía de vida y trabajo de la organización. Por lo tanto, afecta directamente la tasa de cambio. Asegura que para que ocurra el cambio cultural, debe haber: personas convencidas de los beneficios de la mejora, alta dirección motivando a todos, equipándolos con procedimientos y tecnología, y la autoridad para tomar decisiones y actuar para hacer los cambios necesarios.

Cabrera (2009), reconstruye la definición, empleando los conceptos de varios gurús de la calidad, tales como: Ishikawa (1985), Deming (1989), Goldratt (1995), y Harrington (1991), quienes detallan otras formas de cómo mejorar los procesos de una forma paulatina, enfocadas y congruentes con la calidad: Según ellos, el mejoramiento del proceso en la empresa, es una metodología sistemática que se ha desarrollado con el fin de ayudar a una organización a realizar avances significativos en la manera de elegir sus procesos, con esta metodología se eliminan los desperdicios y la burocracia, así como se simplifica y moderniza sus funciones asegurando a sus clientes internos y externos productos de calidad.

Los principales objetivos de una organización son asegurar que sus procesos: prevengan errores, reduzcan retrasos, maximicen la utilización de recursos, promuevan la conciencia, sean fáciles de usar, amigables con el estudiante, se adapten a las expectativas y necesidades de los clientes, le den a la organización una ventaja sobre las demás.

Gestión por procesos

Efectivamente, como se dispone en Fernández (2003): La gestión por procesos consiste en la administración de los procesos o transacciones fundamentales de la empresa. Requiere funciones predefinidas, sus posibles decisiones y la escala que se considera aceptable. No hay

duda de que una gestión eficaz de los procesos requiere un método para identificarlos y caracterizarlos destacándolos. Se basa en determinar la responsabilidad de gestión de cada proceso en la empresa. Entonces el método combina los medios y la gestión, el objetivo alcanzable.

Según antecedentes, Martínez y Cegarra (2014), definen el concepto de sistema como el problema de las partes y el todo. Es una relación entre elementos de distinta naturaleza, conectados en una organización cuyo estado es:

Es una medida general que consiste en una forma de organización jerárquica (teoría burocrática) del trabajo donde los funcionarios o trabajadores están especializados en su campo y funciones esto da una idea del tamaño y espacio de un sistema, debe haber múltiples actores interrelacionados que trabajen hacia el mismo fin, los participantes deben proporcionar herramientas de valor para el logro de los objetivos y deben poder distinguir los inputs, los procesos y los outputs del sistema.

Gestión de Indicadores de calidad del servicio.

últimamente y después de la crisis mundial, han surgido muchas organizaciones, pero la mayoría no logra dar ese salto hacia el éxito, una de las razones por las que esto suele ocurrir es la falta de procesos y métodos de control efectivos. Esta es la única manera de lograr la mejora continua de los procesos midiéndolos, Drucker (2017), “el indicador proporcionará información cuantitativa que permitirá conocer el comportamiento del proceso de tratamiento de quejas y efectuará una comparación entre el objetivo propuesto y su valor actual, dando así la oportunidad de tomar decisiones para mejorar la satisfacción del cliente, la calidad del proceso y asegurar la mejora continua del proceso de tratamiento de queja”.

Finalidad del indicador.

Según Salguero (2001): El indicador es una presentación cuantitativa del desempeño del proceso, que como parte de su finalidad es distinguir la trayectoria que está teniendo el proceso, y de manera general la empresa; de esta manera, se puede formular acciones que encaminen a una mejora continua (del comportamiento organizacional). Así mismo los indicadores permiten identificar problemas y a través de ellos establecer mejoras, se conoce más del proceso, permite el control, es cuantitativo y se conoce la mejor forma de lograr la satisfacción del cliente.

Formulación de los indicadores Para la formulación de un correcto indicador, Pérez (2002), se debe tomar en cuenta algunos requisitos que permitan la comprensión y uso de éste, entre ellos se tiene: Simplicidad, su objetivo es ser comprensible y el uso de los recursos no debe ser costoso. Valido en el tiempo, debe ser definido por el tiempo que se requiera, es decir por un periodo.

Este proyecto de investigación presenta una propuesta para mejorar los tiempos de respuesta en la atención de las PQRS en una empresa prestadora de servicios de programas de trabajo, para lo cual se realizó una revisión de la información relacionada con esta problemática en el área administrativa, con el fin de hacer una recopilación general de toda la información para llegar a un desarrollo de participación de conceptos donde se validó el porcentaje de insatisfacción que tienen los usuarios ante la empresa prestadora con el fin de conocer los estándares establecidos para dar respuesta a cada uno de los componentes PQRS.

“Esta investigación le permitirá a la empresa Fundación Carvajal dirigir mejor la oferta de sus portafolios con mayor eficiencia y eficacia además podrá servir de estrategia para la conservación de usuarios, adquisición de nuevos usuarios ya que se conocerán las expectativas de los clientes y el valor que deben generar las empresas reflejando el mejoramiento en la satisfacción de los consumidores.

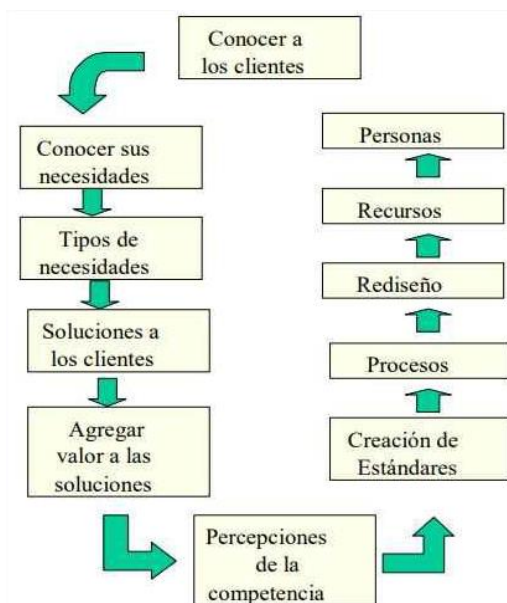
El Comportamiento Organizacional es una estrategia gerencial que necesita la implicación y el liderazgo de la alta gerencia y se concentra fundamentalmente en el aspecto

humano y social de la organización, en la cultura y el clima organizacionales; y al hacerlo, interviene también en los procesos y las estructuras de esta. Sus metas están orientadas a lograr una mayor eficiencia, eficacia, competitividad y productividad organizacional; así como al desarrollo integral de los individuos en las organizaciones.

Ofreciendo algo nuevo para todas las organizaciones y la gente que se encuentra involucrada a su alrededor. una forma de pensar y de comportarse con una estructura que les estimula a establecer en forma continua estándares de desempeños mayores y a lograr nuevas metas en términos de la satisfacción del cliente, ventas y finalmente utilidades.

Acciones estratégicas que generen satisfacción a los clientes

Esta es la propuesta del autor José Mario Álvarez Novales en su libro “Acción Estratégica” expone que el eje de la competencia se centra en aportar soluciones para las necesidades de los clientes mediante procesos que consumen recursos de una forma coordinada para ser más eficientes. Un esquema general de su planteamiento es el siguiente:



El objetivo de esta propuesta es según su autor desarrollar una Ventaja Competitiva que permita satisfacer eficientemente a los clientes presentes y futuros para lo cual se debe:

Determinar y valorar con precisión las necesidades de los usuarios actuales y futuros.

Averiguar si la necesidad que pretendemos satisfacer tiene suficiente importancia para el cliente frente a otras necesidades que tiene y si valora la solución del problema por encima del coste que pueda suponerle.

Concebir la mejor forma de resolver sus problemas de entre todas las alternativas posibles, desarrollando el tipo de solución adecuada. Si la forma en que proponemos satisfacerle esta necesidad es mejor que otras sustitutivas, el cliente se orientará por nuestra propuesta. Esto es agregar valor ya que la verdadera competencia ocurre “por satisfacer o ayudar a satisfacer una necesidad de un cliente concreto”. Por ello es fácil decir que cada cliente empieza a experimentar una necesidad en un momento distinto y tiene un plazo en el que considera razonable el ver resuelto el problema.

Conseguir que el cliente valore la aportación que hace nuestro tipo de servicio de entre todos los complementarios de forma que el servicio nuestro sea realmente rentable.

Lograr que nuestro servicio satisfaga mejor las necesidades de la competencia.

Optimizar los procesos para producir valor al cliente y adecuar los recursos a los requerimientos de estos, integrando a la empresa formando una ventaja competitiva.

Buscar nuevos clientes y/o necesidades que podamos atender las capacidades actuales o ampliaciones sinérgicas de las mismas.

## Marco Conceptual

A continuación, se relacionan todos los términos primordiales que son para el desarrollo de este proyecto:

### Acción Correctiva.

Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación indeseable. (VENTO, 2014)

### Acción Preventiva.

Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable. (VENTO, 2014)

### Calidad.

Grado en el que un conjunto de características cumple con los requisitos. (VENTO, 2014)

### Cliente.

Organización, entidad o persona que recibe un producto y/o servicio, para efectos de la norma NTCGP 1000 y con la ley 872 de 2003, el termino cliente incluye a los destinatarios, usuarios o beneficiarios. (VENTO, 2014)

### Competencia.

Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes. (VENTO, 2014)

### Conformidad.

Cumplimiento de un requisito. (VENTO, 2014)

Corrección.

Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada. Una corrección puede darse junto con una acción correctiva. (VENTO, 2014)

Documento.

Información y su medio de soporte. Ejemplo: Registro, especificación, procedimiento documentado, dibujo, informe, norma. (VENTO, 2014)

El medio de soporte.

Puede ser papel, magnético, óptico o electrónico, muestra, patrón o una combinación de estos. (VENTO, 2014)

Eficacia.

Grado en el que se alcanzan las actividades y se alcanzan los resultados planificados. (VENTO, 2014)

La medición de la efectividad.

Se denomina en la ley 872 de 2003 como una medición de resultado 23 (VENTO,2014)

Enfoque Basado en Procesos.

Identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en las entidades. Las interacciones entre procesos se conocen como "enfoque basado en procesos". (VENTO, 2014)

Eficiencia.

Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados. (VENTO, 2014)

Efectividad.

Medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planeados, como en el manejo de los recursos utilizados y aprovechados. La medición de la efectividad se denomina en la ley 872 de 2003 como una medición de impacto. (VENTO, 2014)

Entidades.

Entes de la rama ejecutiva del poder público y otros prestadores de servicios cubiertos bajo la ley 872 de 2003. Según el artículo 2 de la ley 872 de 2003, el sistema de gestión de la calidad se desarrollará y se pondrá en funcionamiento en forma obligatoria en los organismos y entidades del sector central y del sector descentralizado, por servicios de la rama ejecutiva del sector público del orden nacional. (VENTO, 2014)

Equipo de Medición.

Instrumento de Medición, software, patrón de medición, material de referencia o equipos auxiliares o combinación de ellos, necesarios para llevar a cabo un proceso de medición. (VENTO, 2014)

Especificación.

Documento que establece requisitos. (VENTO, 2014)

Gestión.

Actividades coordinadas para dirigir y controlar una entidad. (VENTO, 2014)

Gestión Documental.

Conjunto de actividades administrativas y técnicas tendientes a la programación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por las entidades, desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su utilización y conservación. (VENTO, 2014)

Mejora Continua.

Acción permanente realizada con el fin de aumentar la capacidad para cumplir los requisitos y optimizar el desempeño. (VENTO, 2014)

Misión de una Entidad.

Se entiende como el objeto social o la razón de ser de una entidad. (VENTO, 2014)

No Conformidad.

Incumplimiento de un requisito (VENTO, 2014)

Procedimiento.

Forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso. Es recomendable que los procesos definan, como mínimo: quién hace qué, dónde, cuándo, porqué y cómo. (VENTO, 2014)

Proceso.

Conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Los elementos de salida son generalmente elementos de entrada en otros procesos. (VENTO, 2014)

Procesos Estratégicos.

Incluye todos los procesos relativos a la empresa tanto las políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección. (VENTO, 2014)

Procesos Misionales.

Incluye todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser. (VENTO, 2014)

Procesos de Apoyo.

Incluye todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora. (VENTO, 2014)

Procesos de evaluación.

Incluye aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia. Incluye procesos de medición, seguimiento y auditoría interna, acciones preventivas y correctivas, y son una parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y de los misionales. (VENTO, 2014)

Producto o servicio.

Resultado de un proceso o un conjunto de procesos. (VENTO, 2014)

PQRS

Petición, Queja, Reclamos y Solicitud

Petición.

Es el derecho fundamental que tiene todo individuo de presentar la solicitud a las diferentes entidades por motivos general o particular para así adquirir su respectiva respuesta (Artículo 13 ley 1755 de 2011). 24, Actuación a través de la cual el usuario, de manera respetuosa, solicita a la organización cualquier tipo de información en relación con la prestación de servicio. (VENTO, 2014)

### Queja.

Es una inconformidad que tienen una persona por un servicio mal prestado (VENTO, 2014)

### Reclamo.

Es el derecho que tiene toda persona de exigir, reivindicar o demandar una solución, ya sea ya sea por motivo general o particular, referente a la prestación indebida de un servicio o a la falta de atención de una solicitud. (VENTO,2014)

### Solicitud.

Es un documento de gran uso en la actualidad que sirve para pedir un goce de un derecho, beneficio o servicio que se considera que puede ser atendible por la entidad de salud. Es un consejo o propuesta que genera el usuario para el mejoramiento de los servicios que presta la entidad de salud.

### Registro.

Documento que muestra resultados alcanzados o proporciona evidencia de actividades ejecutadas. (VENTO, 2014)

### Requisito.

Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria. “Implícita” significa que es habitual o una práctica común para la 25 entidad, sus clientes y otras partes interesadas. La palabra “obligatoria”, se refiere, generalmente, a disposiciones de carácter legal. (VENTO, 2014)

### Responsabilidad.

Derecho Natural u otorgado a un individuo en función de su competencia para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho. (VENTO, 2014)

Revisión.

Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, la adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad, del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos. (VENTO, 2014)

Satisfacción del Cliente.

Es lo que el cliente siente sobre lo que le han cumplido en sus requisitos y expectativas. Las quejas y reclamos son un gran indicador el cual nos da a conocer la insatisfacción del cliente. (VENTO, 2014)

Sistema.

Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan con el fin de lograr un propósito. (VENTO,2014)

Sistema de gestión de calidad para entidades.

Herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades. Está enmarcado en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades. (VENTO, 2014)

Sugerencia.

Propuesta presentada por el usuario por la inoportunidad de la prestación de un servicio para el mejoramiento continuo de la organización. (VENTO, 2014) • Trazabilidad. Capacidad para

seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración.  
(VENTO, 2014)

Oportunidad.

Se refiere al termino establecido legalmente a las peticiones interpuestas por los ciudadanos, por regla general se acude al artículo 14 de la ley 1755 del 2015, Se cuenta con un sistema de información en donde las respuestas a los derechos de petición se dan en un plazo de (15) días hábiles después de haberse recepcionado.

Las peticiones de documentos y de información deberán resolverse dentro de los diez (10) días siguientes a su recepción.

Las peticiones mediante las cuales se eleva una consulta a las autoridades en relación con las materias a su cargo deberán resolverse dentro de los treinta (30) días siguientes a su recepción.

Por ultimo las quejas, reclamos y sugerencias, son clasificados como derechos de petición de interés partícular y general, por lo tanto, son (15) días contados a partir del día siguiente de su recepción.

Las quejas de la Superintendencia de Salud se responden dependiendo de la complejidad del caso y las quejas del buzón de sugerencias se responden a un término de días.

Adicional debemos considerar tener en cuenta las cualidades indispensables para atenderlas, porque podrían llegar a ser un arma de doble filo:

**Asertividad:** Identificar lo que se piensa o se siente a la persona indicada en el momento oportuno, con las palabras y el tono adecuado, generando un proceso más efectivo y grato para el cliente.

**Empatía:** Tener calidez de la atención, resultando para el cliente en una relación amigable que lo escucha y se preocupa por sus necesidades y deseos.

**Escucha Activa:** Debe entrar la escucha en el mensaje y no en la persona. Respondiendo claramente a dos estímulos sensoriales: a lo que se ve y se oye.

**Inteligencia emocional:** Es la capacidad de mantener el control de emociones, sin dejarse llevar por las situaciones que se presenten.

## Marco Contextual

La Fundación Carvajal interviene en las comunidades de Distrito de Aguablanca en Cali (CRA. 28F #72L-79) a través de sus centros de servicios, los cuales son “polos de desarrollo” a través de los cuales se ofrece a la comunidad una serie de bienes y servicios de primera necesidad. Actualmente la Fundación Carvajal opera tres centros de este tipo en las comunas 13,14 y 15 del Distrito de Aguablanca, zonas de mayor prioridad de la ciudad.

Dentro del Distrito de Aguablanca, uno de los sectores con las condiciones socioeconómicas más difíciles en la ciudad de Cali, se encuentra en el barrio el Retiro perteneciente a la comuna 15. la Fundación Carvajal, en alianza con entidades públicas y privadas, decidió realizar allí una intervención integral que tiene por objeto mejorar las condiciones sociales, familiares y de vida de esta comunidad a través de la generación de ingresos, el desarrollo de competencias laborales, de educación, mejoramiento de vivienda y entorno, siendo este último a través de la secretaria de vivienda social.



## Marco Legal

El marco legal que rigen las Peticiones, Quejas, Reclamos, Solicitudes y Denuncias (PQRSD) en Colombia es fundamental para asegurar la transparencia, la eficiencia y la calidad en la atención al ciudadano. A continuación, se presentan las disposiciones legales más relevantes que establecen las obligaciones y responsabilidades en las entidades públicas en la gestión de las PQRS, así como los derechos de usuarios:

Artículo 21. Ley 1755 de 2015 funcionario sin competencia. Si la autoridad a quien se dirige la petición no es la competente, se informará de inmediato al interesado si este actúa verbalmente, o dentro de los cinco (5) días siguientes al de la recepción, si obró por escrito. Dentro del término señalado remitirá la petición al competente y enviará copia del oficio remitario al peticionario o en caso de no existir funcionario competente así se lo comunicará. Los términos para decidir o responder se contarán a partir del día siguiente a la recepción de la Petición por la autoridad competente.

LEY 1755 DE 2015 norma por la cual regula el derecho de petición del usuario de acuerdo con su solicitud (NORMATIVA PARA PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS, SOLICITUDES Y DENUNCIAS (PQRSD) RESOLUCION 4028 DE 01 noviembre de 1996 por la cual se debe tramitar y resolver la queja presentada por el usuario para cumplimiento con su oportunidad.

ARTÍCULO 55 de la ley 190 de 1995 establece que la desatención de las peticiones. La falta de atención a las peticiones consagradas en este artículo y los términos para resolver o contestar, constituirá causal de mala conducta para el funcionario y darán lugar a las sanciones correspondientes. Las quejas y reclamos se resolverán o contestarán siguiendo los principios, términos y procedimientos dispuestos en el código contencioso administrativo para el ejercicio del derecho de petición, según se trate del interés particular o general, y su incremento dará lugar a la imposición de las sanciones previstas en el mismo.

ARTÍCULO 53 de la ley 190 de 1995 establece: En toda entidad pública, deberá existir un área encargada de recibir, tramitar y gestionar las PQRS que los ciudadanos tramiten y que se relacionen con el cumplimiento de la misión de la organización.

ARTÍCULO 7º exposición de quejas y reclamos. Cualquier persona podrá presentar quejas y reclamos verbal o por escrito, a través de cualquier medio, ante el grupo de atención al usuario.

(La Ley 1014 de 2006 ) De fomento a la cultura del emprendimiento, promueve el espíritu emprendedor lo que en Colombia es de vital importancia para el desarrollo local y regional del país, esto hace que la educación en el colegio y la universidad formen estudiantes emprendedores, también hará personas más competitivas laboral y empresarialmente, al igual que profesionales altamente calificados que den respuestas a los diferentes desafíos en distintos campos sociales, lo cual puede reducir las tasas de desempleo y pobreza del país.

## Marco Temporal

Anteproyecto: Agosto- Diciembre (2023)

El marco temporal del proyecto se divide en dos fases fundamentales que abarcan diferentes períodos de tiempo y objetivos específicos. La primera fase, denominada **Anteproyecto**, se llevó a cabo de agosto a noviembre de 2023. El propósito de esta fase fue demostrar que el proyecto que se estaba planteando era pertinente, viable y realizable con los recursos disponibles, como tiempo, datos y fuentes. Durante el anteproyecto, se buscó establecer una base sólida que garantizara la factibilidad del proyecto, permitiendo identificar y planificar las acciones necesarias para su desarrollo.

La segunda fase, denominada **Desarrollo**, comenzó en febrero de 2024 y continúa en curso hasta la fecha actual del 2025. Esta fase representa la parte más importante del trabajo,

ya que en ella se está llevando a cabo el desarrollo y la implementación del proyecto. Como investigadores, se han enfocado en explicitar la problemática que ha motivado la realización de este trabajo, utilizando argumentos, conceptos, demostraciones y ejemplos para abordar y resolver los desafíos identificados. El desarrollo del proyecto permitirá validar las estrategias y soluciones propuestas, asegurando que se logren los objetivos planteados y se genere un impacto positivo en la organización.

Anteproyecto: Agosto - Noviembre (2023)

Desarrollo: Febrero (2024) – Marzo (2025)

Diseño metodológico

Clase o tipo de Investigación

Este Proyecto utilizó un enfoque mixto de investigación (cuantitativo y cualitativo), es decir, se miden hechos sociales y ofrece una expresión cifrada a los datos y se analizan con métodos estadísticos (Deslauries, 2004) es cualitativas recopila y analiza datos no numéricos para comprender conceptos, opiniones o experiencias, con los significados que las personas les atribuyen. (Deslauries, 2004, p 22).

(Gómez, Deslauries, & Alzate, 2010) al respecto exponen que “hoy es posible encontrar y concebir, como se ha planteado, metodologías mixtas donde los datos cualitativos están relacionados con los datos cuantitativos con el fin de enriquecer la metodología y, eventualmente, los resultados de la investigación.

La investigación es de tipo descriptiva, “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y perfiles de personas, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis” (Mendoza, 2017). Para hacer este tipo de investigación

descriptiva se acude a técnicas de recolección de información tales como “la observación, entrevistas y encuestas, las cuales son sometidas a diferentes análisis para poder realizar las diferentes conclusiones sobre el tema objeto de estudio”, esta metodología se aplicó para la descripción de los procesos realizados en el área de Admisiones de la Corporación Universitaria Minuto de Dios (Coy et. al, 2017).

#### Método de investigación

El método de investigación utilizado es el inductivo-deductivo, se obtiene información de estudios y observaciones reales, en este caso se inicia con un diagnóstico de la situación actual del servicio prestado por la Corporación Universitaria Minuto de Dios y lo que quieren los clientes, posteriormente se identifican los factores desfavorables y las acciones que se realizarán para hacer una propuesta para mejorar la gestión del servicio de atención a clientes.

De acuerdo con la intención del investigador, el diseño es no experimental, no requieren de la manipulación de alguna variable, solo se recopila información en su estado natural, según Hernández et al. (2010) se pueden definir como: gráficas estructuradas de un proyecto que no solo involucran las interrogantes formuladas, sino principalmente trazan la ruta que se debe seguir en el trabajo de medición de las variables, como se pretende en este trabajo la información se recolectará la información del área de PQRSF.

El trabajo realizado se considera un estudio de crear un plan de mejoramiento para rediseñar flujo eficiente en el sistema de PQR's (atención y recepción de llamadas), porque toma como unidad principal de análisis a la empresa Fundación Carvajal, ubicada en la ciudad de Cali; identificando a su vez el área administrativa donde ocurre el problema identificado. Así entonces, es preciso acotar que este trabajo trata de hacer una generalización interna de la situación en la

empresa objeto de estudio descriptivo porque con los datos recolectados por medio de las estadísticas nos da a conocer la inoportunidad y falta de respuesta a las PQRS, la cual nos permitirá tomar decisiones a corto, mediano o largo plazo y cualitativo porque nos permite conocer la calidad del servicio en cuanto a la prestación del servicio y la respuesta ágil y oportuna a su solicitud.

Inicia con el análisis a la caracterización del proceso de atención y escucha al usuario y subproceso de PQRS y finaliza con una propuesta de mejora que impacta en la empresa en la atención al cliente y a nivel financiero.

Para la realización del proyecto se definieron tres etapas, las cuales nos ayudan a dar cumplimiento a los objetivos fijados de acuerdo con el estudio realizado por la empresa de la siguiente manera: la primera etapa consiste en la revisión bibliográfica de los temas relacionados con el subproceso de PQRS. Aprovechando la información analizada de la bibliografía de los temas relacionados con el subproceso de PQRS, nos permitirá dar el cumplimiento a nuestro primer objetivo.

Una vez concluido el primer objetivo se da inicio a la segunda etapa para cumplir con el segundo objetivo que consistirá definir las variables que irán en la nueva caracterización, desarrollo del nuevo modelo y presentar la propuesta de mejora según los hallazgos encontrados en la caracterización del subproceso de PQRS.

Finalmente se propone implementar una mejora de capacitación para cumplir con el tercer objetivo y cumplir con los tiempos de respuesta y oportunidad de los servicios de nuestros usuarios.

Igualmente, el presente trabajo, por su finalidad se considera que es de tipo aplicada, porque se debe dar solución a la problemática identificada en las instalaciones de la empresa ubicada en Cali, Colombia, por lo cual es necesario aplicar conocimientos adquiridos por los autores, en la carrera de Gestión Empresarial.

En este tipo de investigación el énfasis del estudio está en la resolución práctica de problemas, se centra específicamente en cómo se pueden llevar a la práctica las teorías generales. Su motivación va hacia la resolución de los problemas que se plantean en un momento dado. Pero la característica más destacada de la investigación aplicada es su interés en la aplicación y en las consecuencias prácticas de los conocimientos que se han obtenido. El objetivo de la investigación aplicada es predecir un comportamiento específico en una situación definida. (Rodriguez, 2019)

Con todo lo anterior, el estudio se hará con diferentes métodos, por lo que se considera un enfoque multimetódico. Para Hernández, Fernández, y Baptista, citados por Fuenmayor y Bittar (2018) el enfoque multimetódico es una innovación en relación con el proceso investigativo surgido desde las ciencias económicas, pero aplicada en su debida forma a dicho proceso". (Fuenmayor & Bittar, 2018)

En términos generales, los estudios cualitativos involucran la recolección de datos utilizando técnicas que no pretenden medir ni asociar las mediciones con números, tales como observación no estructurada, entrevista abiertas, revisión de documentos, discusión en grupos, evaluación de experiencias personales, inspección de historias de vida, análisis semánticos y de discursos cotidianos, interacción con grupos o comunidades, e introspección. (Mendoza & Hernández-Sampieri, 2018)

Abordando la finalidad del estudio, se define que es aplicada ya que Giraldo-Ospina (2020), nos expresa que el estudio de casos es un método utilizado como herramienta de la investigación aplicada en administración. Además, nos aclara que este tipo de investigación busca la solución de problemas prácticos, sobre todo al interior de las organizaciones, o en la aplicación de modelos y tecnologías de gestión propias de las ciencias de la organización. (GIRALDO-OSPINA, 2022)

Por sus fuentes de información y el lugar en donde se realiza, esta investigación se caracteriza por ser documental e in situ, esto porque la búsqueda que se realiza se basa en fuentes documentales y bibliográficas como textos, revistas, sitios web, libros, audiovisuales y otros. Por otro lado, se investiga el problema en el mismo sitio donde se hace el estudio por lo cual se denomina "in situ".

El control sobre las variables se clasifica en dos ramas (Experimental y no experimental o ex post-facto), analizando ambas se define que este trabajo es no experimental o ex post-facto ya que según Giraldo-Ospina (2020), los análisis se efectúan después de ocurrido el problema y en el presente caso, no habrá manipulación de las variables de investigación.

En cuanto al tiempo en que se realiza este estudio, se considera que es transversal (sincrónica) debido a que el estudio se hace en una sola fase, sin discriminar etapas para hacer estudios parciales comparativos. Es decir que los resultados del presente trabajo investigativo se conseguirán en un solo periodo académico.

De acuerdo con el alcance, se denomina que esta es una investigación descriptiva puesto que se reúnen una serie de conceptos o variables con el fin, precisamente de, describirlas. Estos estudios buscan especificar las propiedades más importantes de personas, grupos, comunidades

o cualquier otro fenómeno, como en este caso, la problemática por la necesidad de Analizar y desarrollar un sistema de gestión de la seguridad y salud laboral.

Cada investigación tiene un nivel de conocimiento científico, el cual ayudará a definir el tipo de investigación.

Para Chano Ibarra puede haber tres tipos de investigación, exploratorio, descriptivo y explicativo, en donde se detalla que el tipo de estudio exploratorio se realiza cuando el tema elegido ha sido poco explorado, poco reconocido y sobre el cual es difícil formular hipótesis precisas, requiere gran paciencia, serenidad y receptividad por parte del investigador. El descriptivo tiene un propósito que es describir situaciones y eventos, el investigador debe definir qué va a medir y a quienes va a involucrar en esta medición. La explicativa no solo describe el problema observado si no que se acerca y busca explicar las causas que originaron la situación realizada. (Ibarra, 2011)

Considerando el proyecto en mención y conforme al problema planteado se utilizará el análisis organizacional mediante fuente de información documental como sitios web, textos, revistas, entre otros. También será preciso conseguir información de campo en la misma empresa donde se encuentran las unidades de análisis. De esta manera la investigación arrojará resultados definitivos y claros, aplicando el tipo de estudio descriptivo para tener un mejor conocimiento del problema y para lograr presentar un informe efectivo, estructurando uniformemente la problemática del objeto de estudio, logrando soluciones prácticas que contribuyan a mejorar el área de las nóminas en cuanto al pago a los trabajadores para un mejor funcionamiento de la empresa CONTRUCCIONES PRECIADO QUIÑONES S.A, ubicada en la Ciudad de Cali, Colombia.

En cuanto al control de las variables del presente trabajo, se adecúa al diseño no experimental, en donde no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya

existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador, a partir de esta, se deriva la investigación transeccional o transversal la cual se encarga de recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos). (Montemayor & Cáceres, 2015)

Según el alcance del estudio del proyecto se tomará como base los estudios transeccionales descriptivos, que son el precedente de la investigación correlacional y tienen como propósito la descripción de eventos, situaciones representativas de un fenómeno o unidad de análisis específica. La descripción del estudio será fundamental para hallar la solución adecuada para las problemáticas, en este caso, el área nomina tardía de la empresa CONTRUCCIONES PRECIADO QUIÑONES S.A, ubicada en Cali, Colombia.

Las fuentes de información necesarias para el objeto de investigación son:

Primarias: Encuestas porque así podemos identificar el medio de comunicación más efectiva para el usuario y así atender su necesidad de manera inmediata.

Secundarias: tesis y paginas porque así podemos incluir mejoras en las PQRs donde el usuario sea atendido de una manera eficaz.

Línea de investigación. El presente trabajo se inscribe en la línea de investigación del programa Técnico Profesional en procesos Administrativos del Instituto Técnico Nacional de Comercio “Simón Rodríguez” “Mejoramiento de la Productividad en las Organizaciones; Sub-líneas de Investigación: mejoramiento empresarial.

Delimitación del objeto de estudio. La investigación del presente proyecto será ejecutada en la empresa Fundación Carvajal, ubicada en la Ciudad de Cali (Valle del Cauca) con sede principal en Cra 28F # 72L 79. Para el desarrollo del objetivo principal de esta investigación se

estudiará la información relacionada en encontrar un plan de mejoramiento que permita tener una ruta adecuada en el sistema de PQR´s.

Académicamente el proyecto se encuentra enmarcado dentro del área de Gestión administrativa, y el objeto de estudio de este trabajo es el análisis de la información relacionada con la gestión de Calidad y el mejoramiento continuo que se implementará en la empresa Fundación Carvajal de la ciudad de Cali.

Población y muestra de objeto de estudio. Este proyecto propone una mejora en el proceso de tener una ruta adecuada en el sistema de PQR`s en la empresa Fundación Carvajal ubicada en Cali, una empresa del sector Distrito de Aguablanca, que apruebe la realización de un plan de acción, necesario como punto de referencia, para conseguir el mejoramiento de sus prácticas, administrativas, acarreando beneficios económicos y que al mismo tiempo produzca aumento del valor de la empresa. Con lo anterior, la población a estudiar será la empresa Fundación Carvajal, y la muestra que se tomará para realizar el estudio será el área de servicio al cliente/recepción de la empresa Fundación Carvajal.

#### Técnica de Investigación

Diagnostico empresarial. Según Rincón (2012) “El diagnóstico empresarial le permite a la administración conocer la situación actual por la que atraviesa el proceso organizativo, con qué cuenta la empresa y qué puede o debe hacer, qué estrategias implementar para superar los obstáculos que impiden obtener los resultados esperados, realizando seguimiento evaluativo a las mismas y, por consiguiente, efectuando los ajustes a que haya lugar. (Rincón, 2012)

A través del diagnóstico empresarial, las PYMES pueden detectar las causas principales de los problemas que las aquejan, de tal manera que consigan enfocar los esfuerzos futuros en

buscar medidas más efectivas. Asimismo, la entidad puede establecer cuáles son los obstáculos que le impiden obtener los resultados deseados y ser más competitivas, logrando así ser capaz de establecer estrategias de crecimiento y satisfacer sus propios objetivos conociendo los requerimientos de sus clientes. (Rincón, 2012)

Por otra parte, el diagnóstico empresarial les garantiza a las empresas hacer frente a los constantes cambios del mercado, de la tecnología y asegurar una posición competitiva en éste. A los directivos, les permite identificar y conocer los problemas que presenta la empresa y plantear un plan de acción que oriente el futuro de esta; utilizando apropiadamente los resultados del diagnóstico, el cual ayuda a mejorar en forma importante el proceso de toma de decisiones del negocio, con el fin de cumplir los objetivos propuestos y la competitividad empresarial.” (Rincón, 2012)

De acuerdo con Muñiz (2017) para realizar el diagnóstico empresarial al interior de la compañía, lo primero que debemos hacer es analizar las clases de diagnóstico que podemos ejecutar y determinar cuál de estos es pertinente para la empresa Fundación Carvajal dentro de estos encontramos los siguientes. (Muñiz, 2017)

Diagnósticos integrales: son conocidos principalmente por la gran cantidad de variables empresariales a las que se pueden aplicar. Para poner un ejemplo. Podríamos encontrar el diagnóstico de competitividad, un estudio que permite conocer las oportunidades, debilidades, ventajas y amenazas de una empresa. Otros ejemplos son la estrategia, las políticas de personal, etcétera. y todo ello en base a la evaluación y consideración de numerosas variables que el consultor o el responsable del diagnóstico a considerado incluir en el análisis.

Diagnósticos específicos: se caracteriza por centrarse en aquellos procesos más concretos, es decir estudian diferentes aspectos del mercado, estados financieros o procesos de

gestión como son inventarios, productividad, red de ventas, y cualquier otro proceso relacionado con la actividad de la empresa, estos son más precisos y concretos. Independientemente del enfoque que pretendamos darle al diagnóstico, específico o integral, se deben tener en cuenta cuatro tipos de procesos que serán los que garantizarán un buen trabajo, estudio y que permitirán obtener muy buenos resultados. (Muñiz, 2017)

**Evaluación:** estableceremos un baremo que nos permitirá evaluar la situación actual de la empresa, centrándonos sobre aquellos puntos los cuales deseamos realizar el diagnóstico: consumidores, calidad, compras, finanzas, proceso de producción, etcétera.

**Visión detallada o concreta:** en este punto es cuando el equipo o persona encargada de realizar el diagnóstico se centran especialmente en recoger toda la información posible acerca del apartado concreto de la fundación Carvajal por el que se está interesado estudiar, este proceso es posible gracias a la obtención de imágenes, tablas, gráficos, entrevistas, y toda clase de recursos que permitan conocer de primera mano la situación o tema a analizar.

**Cálculos:** llegados a este punto y con la información recogida de la fase anterior, es establecer el estado del tema y en qué nivel está según el baremo que se haya querido fijar.

**Conclusiones:** se procesa y analiza toda la información que se ha recogido y se estudia para evaluar y conocer los motivos que impiden alcanzar aquellos parámetros que en su momento se establecieron. Conociendo los problemas o causas negativas del apartado seleccionado, será mucho más fácil encontrar las soluciones.

De acuerdo con el análisis, es importante que se tengan en cuenta los aspectos mencionados, ya que, de esta forma, la presente investigación podrá tener los efectos esperados al interior de la empresa Fundación Carvajal de la ciudad de Cali, Colombia.

El Análisis de procesos. El análisis de procesos es exactamente el punto necesario para evaluar si los procesos empresariales están alineados con los objetivos estratégicos de tu empresa y comprender por qué y cómo se están consiguiendo los resultados.

Definir las prioridades. Nuestra prioridad siempre será nuestros usuarios que siempre estén satisfecho con nuestros programas, debido a esta falla que tenemos procedemos a tener las mejores capacitaciones para nuestra área administrativa para tener como principal que a un corto plazo se vea reflejado este cambio.

Entender el escenario: Nuestros usuarios siempre van a tener mucho interés por más información debido a que muchas personas están faltas de empleo y le dan la oportunidad de aprender o capacitarse antes de ingresar a laborar.

Establecer el alcance: Deseamos llegar a la mayor satisfacción de nuestros usuarios que se sientan bien orientados a cada paso a seguir en los programas o las personas que deseen apenas información de cómo iniciar el proceso sea mucho más fácil para ellos poder asesorarse de la mejor manera.

Definir el método: Por medio de encuestas, entrevistas vamos a recolectar información para así entender más a nuestros usuarios y enfocarnos en aquello que más nos está perjudicando y es la falta de información a ellos mismos. Por eso es tan importante requerir la opinión de ellos para así tomar mejores decisiones.

Definir el equipo: Se establece que en el área administrativo se iniciara con capacitación para ampliar su conocimiento y obtener resultados más favorables.

(Sydle, 2022)

Procedimientos

A continuación, se explica cómo se procederá para obtener los resultados esperados de acuerdo con cada uno de los objetivos planteados en el capítulo dos del presente proyecto:

Fases del diagnóstico en la empresa Fundación Carvajal. El diagnóstico empresarial (Fundación Carvajal). se hará de la siguiente manera:

1. Se analizará las diversas deficiencias que se están presentando dentro de la empresa como amenazas y debilidades

Amenazas:

1. Pocos buzones de sugerencias.
2. Poca asistencia de parte de los colaboradores a las reuniones programadas.
3. Falta de conocimiento a los nuevos proyectos y programas
4. Insatisfacción de los beneficiarios y/o participantes atendidos

Debilidades:

1. Mala atención por parte de algunos colaboradores que no orientan de manera adecuada las inquietudes de los beneficiarios y/o participantes.
2. Poco uso de la página web o portales del servicio al cliente obsoletos.
3. Falta de capacitación a los colaboradores sobre los programas y proyectos para dar un óptimo servicio al cliente.
4. Disminuye el sentido de pertenencia por la entidad
5. Se visualizará las relaciones de causa y efecto dentro la empresa.
6. Se recopilará las posibles causas del problema de la empresa

Pasos para estudio de procesos la empresa Fundación Carvajal. Mediante una revisión minuciosa se debe determinar los procesos que está llevando la empresa Fundación Carvajal, y

diagnosticar que acciones se deben mejorar para potencializar el proceso e insertar a la empresa dentro del ámbito de calidad y eficiencia.

En las diferentes áreas ya sea administrativa, donde se implementará (aquí deben de redactar la implementación o el mejoramiento que van a desarrollar). En el área de servicio al cliente (PQRs) en la cual se hará un trabajo que se proporcione.

Pasos para calcular los costos de la propuesta. El cálculo de los costos y beneficios en la implementación de la propuesta sobre el mejoramiento que permita tener una ruta adecuada en el sistema de PQR's de la empresa Fundación Carvajal, se hará de la siguiente forma:

A continuación, investigación sobre cómo desarrollar un diagnóstico empresarial para identificar la situación actual de la Fundación Carvajal, en relación con el sistema de PQR's recibidos Vs los contestados y gestionados

- Capacitar al área administrativa sobre el excelente y adecuado uso de las PQRs para unas eficaces respuestas a nuestros usuarios.

## **CAPITULO II: PRESENTACIÓN DE LA FUNDACIÓN CARVAJAL**

### Reseña Histórica Empresarial

La Fundación Carvajal fue establecida en 1977 por la Familia Carvajal, con el propósito de fomentar el desarrollo social y comunitario. La creación de la Fundación surgió del reconocimiento de la interdependencia entre el bienestar social y la salud empresarial. En un

acto significativo de compromiso, la Familia Carvajal donó el 23,5% de su patrimonio a la Fundación, garantizando así su autonomía y sostenibilidad a perpetuidad.

La Fundación se inspira en la convicción de Manuel Carvajal Sinisterra (1960), quien afirmó que "No puede haber una empresa sana en un medio social enfermo". Esta filosofía ha guiado el enfoque de la Fundación en la solución de problemas sociales y en la promoción del bienestar comunitario.

A lo largo de los años, la Fundación Carvajal ha logrado un impacto significativo en áreas como la educación, la salud y el desarrollo económico. Su legado sigue vivo gracias al compromiso continuo de la Familia Carvajal con la responsabilidad social, demostrando que la prosperidad empresarial y el progreso social están profundamente interconectados.

#### Tipo de empresa – Constitución

La Fundación Carvajal es una fundación privada sin ánimo de lucro, creada en 1977 por la Familia Carvajal. Su constitución se basa en una significativa donación patrimonial para asegurar su autonomía y sostenibilidad.

#### Capital social

El capital social de la Fundación Carvajal está constituido por la donación inicial de la Familia Carvajal, que representa el 23,5% de su patrimonio. Este aporte proporciona una base financiera estable y sostenible, permitiendo a la Fundación desarrollar y mantener sus programas sociales.

## Objeto social

El objeto social de la Fundación Carvajal abarca una amplia gama de actividades orientadas a mejorar la calidad de vida de las comunidades, promoviendo la educación, la salud, el desarrollo económico, la responsabilidad social y ambiental. Estas áreas de enfoque reflejan el compromiso de la Fundación con el bienestar social y su misión de generar un impacto positivo en la sociedad.

## Misión y Visión empresarial

**Misión:** Diseñar e implementar metodologías sociales innovadoras en el Valle del Cauca y Norte del Cauca, que contribuyan a mejorar las condiciones educativas del hogar, la generación de ingresos y el desarrollo de la persona. Nuestras metodologías presentan alto impacto social, potencial de transferencia y escalabilidad a nivel nacional e internacional.

**Visión:** A partir del 2023 la Fundación Carvajal será un actor que contribuye a la superación de la pobreza de los hogares en territorios priorizados del Valle del Cauca y Norte del Cauca.

## Políticas de Empresa

- Política de Desconexión Labora
- Política de Protección y prevención contra el Acoso, la Explotación y el Abuso

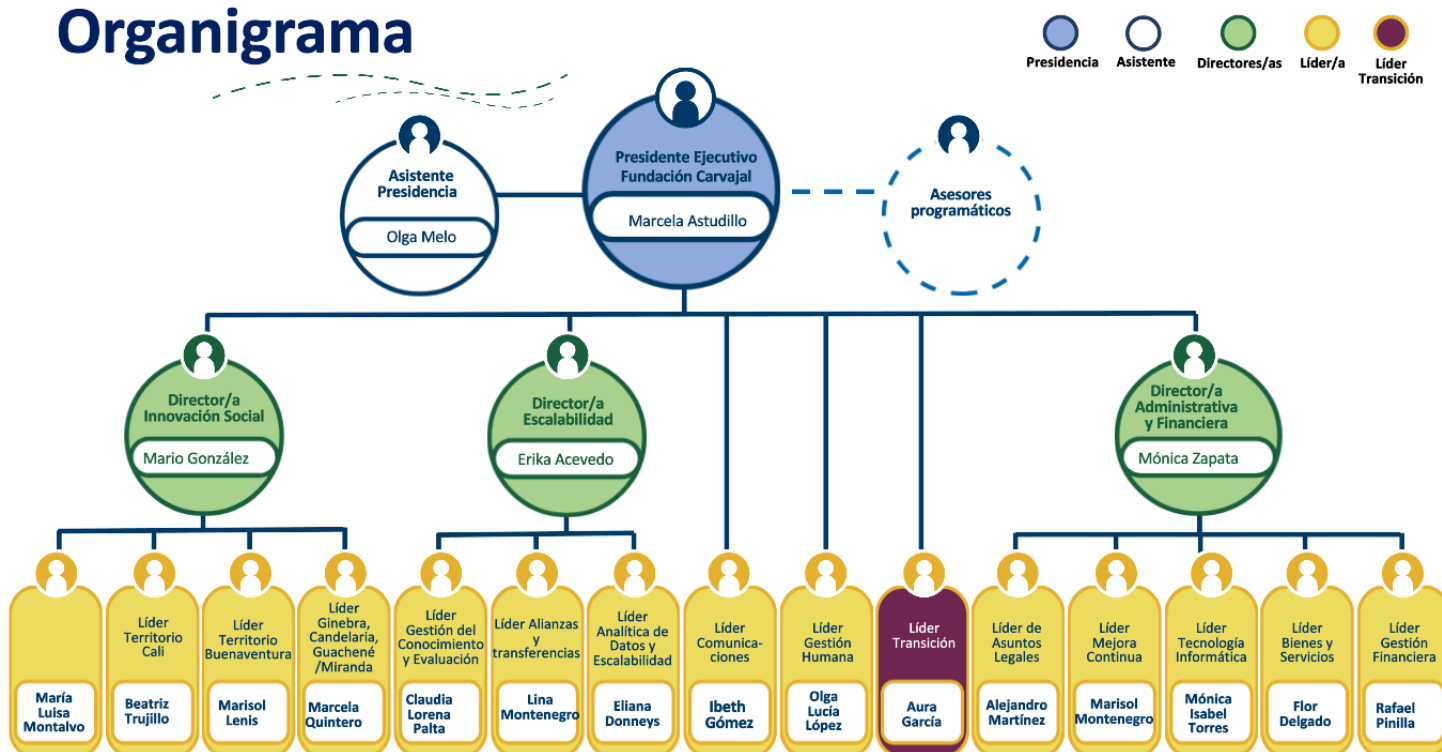
## Sexual – PEAS

- Código de Conducta
- Formato habeas data
- Sistema de Gestión de Calidad, SST y Ambiental.

- Seguridad y salud en el trabajo
- Tratamiento de datos personales
- Diversidad e inclusión Social
- Política de Protección a niños, niñas y adolescentes.

## Estructura empresarial – Áreas funcionales

# Organigrama



## Portafolio de productos

Línea de Transferencias: Compartir métodos, técnicas y enfoques que utilizamos en la Fundación Carvajal con otros actores del Ecosistema, adaptando y utilizando nuestras metodologías exitosas en un nuevo contexto o área de aplicación, con el propósito de obtener resultados similares.

- Fortalecer capacidades

- Metodología para la sistematización de experiencias sociales/programas e instrumentos
- Metodología para el levantamiento de aprendizajes (lecciones aprendidas) e instrumentos

b. Fortalecer la oferta programática

- Horizontes con Brújula para el Aprendizaje
- Educación Inicial Tejiendo Saberes
- Aula Global -Competencias Básicas
- Escuela de empresarios: modalidades de fortalecimiento empresarial.
- Modelo de fortalecimiento organizaciones recicladoras
- Empleabilidad inclusiva, pertinente y sostenible
- Liderazgo comunitario
- Familia y Crianza

2. Líneas de comunidad y formación: Ofrecemos servicios de alojamiento y diseño de contenido formativo, garantizando una óptima experiencia de usuario, a través de un entorno digital accesible en nuestra plataforma Moodle, que facilita la adquisición de conocimientos y habilidades en los estudiantes de manera interactiva, digital y costo-eficiente.

a. Contenido formativo

- B2B, B2C Y B2G Diseño de contenido formativo para terceros, para comunidad y para el sector público.

b. Alojamiento de contenido formativo:

- Cursos y recursos alojados en la plataforma Escuela FC.

3. Línea de Asesor Experto: Ofrecemos servicios estratégicos a organizaciones para mejorar su impacto en el ámbito social, en dos aspectos: Estrategias de impacto y servicios para la toma de decisiones.

a. Estrategias de impacto:

- Diseño de estrategias de Sostenibilidad Social

- Estrategias de voluntariado y mentorías.

b. Servicios para la toma de decisiones

- Fortalecimiento a organizaciones

- Sistematización de experiencias y/o documentación de aprendizajes.

- Instrumentos de medición y evaluación.

- Catalogación /Koha-Llave del saber.

- Producción de historias de vida.

- Hub del semáforo

## Mercado

El mercado de la Fundación Carvajal está centrado principalmente en el desarrollo social y económico de comunidades vulnerables, especialmente en la región del Valle del Cauca, Colombia. La Fundación trabaja en sectores clave como:

1. Educación: Implementa programas educativos que buscan mejorar la calidad de la enseñanza y reducir la brecha educativa en comunidades de bajos ingresos.

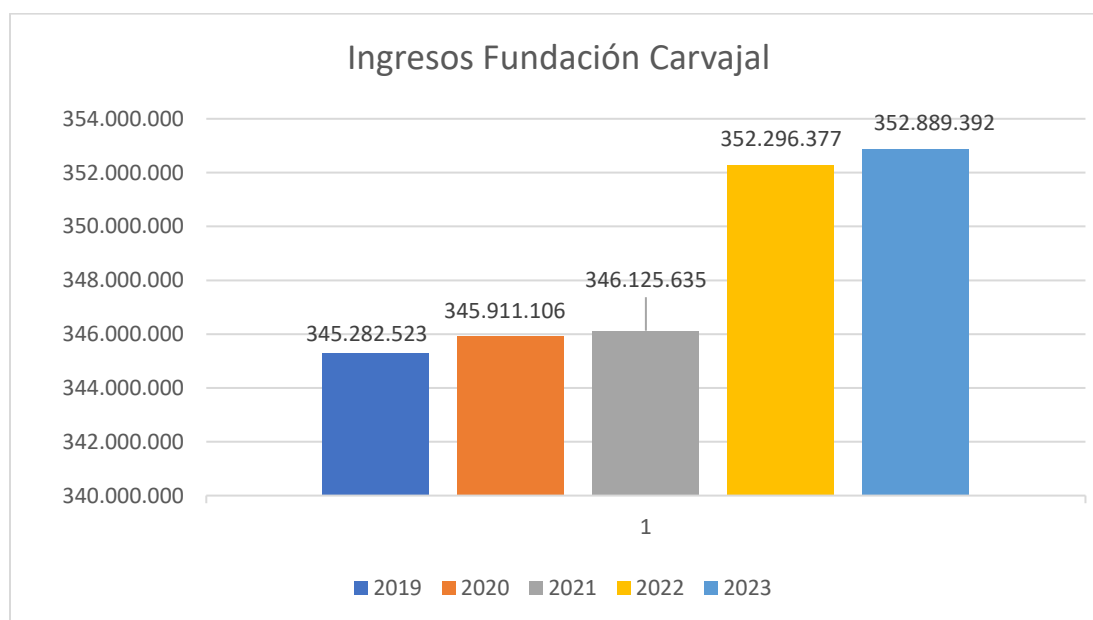
2. Emprendimiento y fortalecimiento empresarial: Apoya a pequeños empresarios y emprendedores locales, brindándoles formación, asesoría, y acceso a recursos financieros para que puedan desarrollar sus negocios y generar empleo.

3. Desarrollo comunitario: Promueve proyectos de vivienda, infraestructura y servicios básicos en comunidades vulnerables, con un enfoque en mejorar la calidad de vida.

4. Inclusión productiva: La Fundación impulsa la inclusión de familias de escasos recursos en actividades productivas que les permitan mejorar sus ingresos de manera sostenible, mediante capacitaciones y acceso a mercados.

En conjunto, estas iniciativas tienen como objetivo contribuir a la reducción de la pobreza y la desigualdad, impactando positivamente en las economías locales y generando desarrollo integral en las comunidades beneficiadas.

#### Evolución Financiera



la Fundación Carvajal muestra un crecimiento gradual en sus ingresos entre 2019 y 2023. En 2019, los ingresos fueron de aproximadamente \$345.282.523. En 2020, hubo un aumento de nivel a \$345.911.106, lo que indica una estabilidad financiera en ese período. Sin embargo, en 2021 se observa una pequeña disminución, con ingresos de \$346.125.635, lo que puede reflejar algún desafío externo o ajuste interno en la organización.

A partir de 2022, la Fundación experimenta un crecimiento significativo, alcanzando \$352.296.377. Esta tendencia positiva continúa en 2023, donde los ingresos alcanzan los \$352.889.392, el valor más alto del período analizado. Este crecimiento sostenido sugiere una mejora en la eficiencia operativa o el éxito en la captación de fondos y generación de ingresos, mostrando una consolidación financiera para la Fundación Carvajal en los últimos años.

### **CAPITULO III: ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS**

#### Análisis externo

##### Entorno económico

##### Posicionamiento de la Fundación Carvajal dentro de las organizaciones sociales

En el contexto colombiano, las organizaciones del sector social, denominadas como el Tercer Sector, han ido adquiriendo un protagonismo creciente en las últimas dos décadas. Este sector está compuesto por entidades sin ánimo de lucro que, sin depender directamente del Estado ni buscar el lucro del mercado privado, contribuyen a causas de interés público y de desarrollo social. En este ámbito se incluyen fundaciones, corporaciones, cooperativas, organizaciones no gubernamentales, entre otras.

Dentro de este ecosistema, la Fundación Carvajal ha sobresalido, consolidándose como una de las 10 fundaciones más admiradas y reconocidas en Colombia desde hace más de 10 años. Este reconocimiento es reflejo del impacto y de la efectividad de sus programas en comunidades vulnerables, especialmente en áreas como el Distrito de Aguablanca en Cali y otras regiones priorizadas por sus necesidades de desarrollo. La labor de la Fundación Carvajal en estas comunidades ha tenido un enfoque en el fortalecimiento de capacidades, el desarrollo

económico, y la mejora de las condiciones de vida, lo cual ha permitido generar confianza y respaldo entre los beneficiarios y aliados estratégicos.



La posición de la Fundación Carvajal en el ranking de las ONG más admiradas en Colombia durante 13 años consecutivos no es fruto del azar, sino de una estrategia consolidada de transparencia, eficiencia y enfoque en el desarrollo sostenible. La Fundación ha logrado esfuerzos articulares con el sector privado y entidades gubernamentales, potenciando recursos y conocimientos para generar un impacto más amplio. Estas alianzas han sido clave para

asegurar la sostenibilidad de sus proyectos y para mantener una presencia activa y sólida en el sector.

Además, la Fundación Carvajal ha sabido adaptarse a los cambios y desafíos del contexto económico y social del país, incluyendo la creciente demanda de rendición de cuentas y la digitalización de procesos. Estas adaptaciones le han permitido no solo mantener su relevancia, sino también mejorar sus procesos internos y la efectividad de sus intervenciones, respondiendo a las necesidades de las comunidades y garantizando una inversión adecuada de los recursos.

### El Rol del Tercer Sector en Colombia y el papel de la Fundación Carvajal

El Tercer Sector en Colombia, que engloba tanto a organizaciones de economía solidaria como a fundaciones de desarrollo social, ha sido un actor fundamental en la construcción de tejido social y en la prestación de servicios en áreas donde el Estado y el mercado no llegan. Las fundaciones como la Fundación Carvajal desempeñan un papel crucial, no solo como agentes de cambio, sino como ejemplos de una gestión responsable, orientada al bienestar colectivo y la transformación social gracias a su liderazgo en prácticas de intervención social y su compromiso con el desarrollo sostenible de las comunidades. Su capacidad de adaptación, alianzas estratégicas y enfoque puede abordarse desde varias perspectivas clave:

#### Impacto social y programas actuales

Actor clave en la transformación de comunidades vulnerables, especialmente en el Valle del Cauca. A través de sus programas en educación, emprendimiento y desarrollo comunitario, continúa cumpliendo su misión de mejorar la calidad de vida de las familias en condición de pobreza.

- Educación: El enfoque en el mejoramiento de la calidad educativa, mediante la implementación de programas innovadores que incluyen la formación de docentes y la capacitación técnica, es un pilar fundamental para el desarrollo de las comunidades.

- Emprendimiento e inclusión productiva: La Fundación ha fortalecido sus iniciativas para apoyar a pequeños empresarios, fomentando la creación de empleo y el desarrollo económico local. A través de programas de formación y acceso a recursos, se ha generado un ecosistema de apoyo a la microempresa, lo que les permite mantenerse resilientes ante las adversidades económicas.

- Desarrollo comunitario: La construcción de infraestructura y el mejoramiento de viviendas ha tenido un impacto significativo, aunque enfrenta retos relacionados con la financiación y la cobertura, dado el gran número de familias que aún necesitan acceso a estos servicios.

## 2. Situación financiera

- Diversificación de recursos: En los últimos años, la Fundación ha hecho esfuerzos importantes por diversificar sus fuentes de financiación. Esto incluye alianzas estratégicas con el sector privado y la captación de recursos a través de programas internacionales de cooperación. Sin embargo, sigue siendo crucial consolidar fuentes de ingresos sostenibles que permitan la continuidad de sus programas de largo plazo.

- Gestión de recursos: La Fundación ha mostrado un manejo financiero prudente, con énfasis en la eficiencia operativa y el control de gastos. No obstante, como en muchas organizaciones sin fines de lucro, la sostenibilidad financiera es siempre un desafío. La búsqueda de nuevos recursos financieros sigue siendo una prioridad, sobre todo en un entorno económico

cambiante.

- Evolución ante crisis: La pandemia de COVID-19 representó un reto significativo, pero la Fundación se adaptó rápidamente, incorporando tecnologías digitales y ajustando sus programas para seguir operando. Aun así, persisten desafíos para mantener la financiación de estos programas y expandirlos a más beneficiarios.

### 3. Operaciones y desafíos actuales

- Transformación digital: La Fundación ha avanzado en la implementación de herramientas tecnológicas para mejorar la eficiencia y el alcance de sus programas. Sin embargo, la digitalización sigue siendo un área con potencial de expansión, especialmente en programas educativos y de emprendimiento.

- Cobertura y alcance: Aunque ha logrado un impacto considerable en el Valle del Cauca, la demanda de sus servicios sigue siendo superior a la capacidad actual de la Fundación. Para escalar sus iniciativas, es necesario buscar nuevas alianzas y fortalecer las existentes.

- Monitoreo y evaluación de impacto: Una de las fortalezas de la Fundación ha sido su capacidad para medir el impacto de sus programas, lo que facilita la rendición de cuentas y la toma de decisiones informadas. El reto a futuro es continuar mejorando las metodologías de evaluación para asegurar que los recursos se inviertan de manera efectiva y ajustada a las necesidades cambiantes de las comunidades.

### 4. Relaciones institucionales

- Colaboración intersectorial: La Fundación ha fortalecido sus relaciones con actores clave del sector público, privado y organismos internacionales. Esta colaboración ha permitido apalancar recursos y ampliar el impacto. Sin embargo, es importante continuar trabajando en la creación de nuevas sinergias, especialmente con actores locales y nacionales que compartan su misión de desarrollo comunitario.

## 5. Oportunidades futuras

- Expansión geográfica: Aunque la Fundación se concentra principalmente en el Valle del Cauca, existe potencial para expandir su impacto a otras regiones, replicando su modelo de intervención.

- Nuevos sectores de intervención: Con el auge de nuevas tendencias globales como el cambio climático y la economía circular, la Fundación tiene la oportunidad de diversificar sus áreas de acción, integrando prácticas sostenibles en sus proyectos de emprendimiento y desarrollo comunitario.

la Fundación Carvajal se encuentra en una posición sólida para continuar su labor social, pero enfrenta desafíos importantes relacionados con la sostenibilidad financiera, la expansión de su cobertura y la adaptación a un entorno socioeconómico cambiante. La clave para el futuro será mantener su capacidad de innovación y colaboración para maximizar su impacto.

## Análisis del sector

El sector privado en el que se mueve la Fundación Carvajal proporciona una visión de las dinámicas empresariales y económicas que afectan sus operaciones y colaboración con otros

actores del ecosistema. La Fundación opera en una intersección donde las empresas privadas y la filantropía convergen para generar impacto social, lo que crea tanto oportunidades como desafíos.

#### 1. Entorno empresarial colombiano

El sector privado en Colombia ha mostrado un crecimiento importante en los últimos años, aunque enfrenta retos derivados de la desaceleración económica global, la inflación y la alta informalidad laboral. En este contexto, el papel de las empresas es crucial no solo para la generación de empleo, sino también para el apoyo a iniciativas de responsabilidad social corporativa (RSC), en las que la Fundación Carvajal tiene un rol activo.

- Crecimiento empresarial: Aunque el crecimiento económico ha sido moderado, el sector privado sigue siendo una fuerza motriz en la economía colombiana, con empresas grandes y medianas que juegan un papel clave en la generación de riqueza. Esto crea oportunidades para la Fundación en términos de alianzas estratégicas y programas de emprendimiento en áreas como manufactura, tecnología y servicios, sectores que han mantenido su dinamismo en el país.

- Responsabilidad social corporativa (RSC): En los últimos años, ha habido un aumento en las iniciativas de RSC por parte de empresas privadas. Las empresas colombianas han empezado a priorizar prácticas sostenibles y de impacto social, invirtiendo en proyectos que beneficien a comunidades vulnerables. La Fundación Carvajal puede capitalizar esta tendencia fortaleciendo alianzas con el sector privado para aumentar la financiación de sus proyectos o co-crear programas con empresas en áreas como educación, inclusión laboral y desarrollo comunitario.

- Sostenibilidad y ESG (Environmental, Social, and Governance): Muchas empresas en Colombia están adoptando criterios de sostenibilidad y gobierno corporativo (ESG) como parte de sus estrategias de negocio. Las empresas están buscando proyectos e iniciativas que no solo

mejoren su imagen, sino que también generen un impacto social y ambiental medible. La Fundación Carvajal puede aprovechar estas tendencias ofreciendo programas que coincidan con los objetivos de sostenibilidad de las empresas, como la inclusión productiva, el desarrollo de la economía local y la formación de capital humano.

## 2. Alianzas público-privadas

El sector privado colombiano ha comenzado a involucrarse más activamente en iniciativas de desarrollo social a través de alianzas público-privadas (APP). Estas alianzas permiten que los recursos del sector privado se combinen con el conocimiento y la estructura de las organizaciones sin ánimo de lucro, como la Fundación Carvajal, y el apoyo del gobierno.

- Participación empresarial en proyectos de desarrollo: Las empresas colombianas están invirtiendo cada vez más en proyectos de desarrollo sostenible que impactan a las comunidades en las que operan. La Fundación Carvajal, al estar enfocada en el fortalecimiento de comunidades vulnerables, tiene una posición estratégica para liderar proyectos en conjunto con el sector privado, ya que ofrece un conocimiento profundo de las necesidades locales y experiencia en la implementación de programas sociales.

- Acceso a financiamiento y recursos: A través de estas alianzas, la Fundación puede obtener acceso a financiamiento no filantrópico, así como a recursos en especie o servicios que mejoren la eficiencia y el impacto de sus proyectos. Las empresas, por su parte, encuentran en la Fundación un socio confiable para ejecutar iniciativas sociales en línea con sus objetivos de RSC o sostenibilidad.

## 3. Desarrollo de emprendimiento e inclusión productiva

Una de las áreas en las que la Fundación Carvajal ha centrado gran parte de sus esfuerzos es el apoyo al emprendimiento y la inclusión productiva. El sector privado es un actor

fundamental en este ámbito, ya que puede generar sinergias a través del apoyo financiero, mentorías, y la creación de redes de negocios para pequeños emprendedores.

- Impulso al emprendimiento: El sector privado, especialmente a través de grandes corporaciones y gremios empresariales, está cada vez más comprometido con el apoyo al emprendimiento en Colombia. Existen programas de aceleración, incubación y financiación de emprendedores que buscan generar empleo y fortalecer la economía local. La Fundación Carvajal, al enfocarse en comunidades vulnerables y microempresarios, puede aprovechar estas iniciativas para escalar sus programas y ofrecer a los emprendedores acceso a mercados y redes más amplias.

- Encadenamiento productivo: La Fundación Carvajal puede trabajar con empresas privadas en la creación de encadenamientos productivos que integren a pequeños productores y emprendedores en las cadenas de valor de grandes empresas. Esto no solo mejora la inclusión productiva, sino que también crea oportunidades de sostenibilidad económica para los emprendedores que apoyan la Fundación.

#### 4. Innovación y tecnología

El sector privado en Colombia está avanzando hacia la transformación digital, con un mayor enfoque en innovación tecnológica. Este cambio presenta oportunidades para que la Fundación Carvajal se asocie con empresas tecnológicas y de otros sectores que lideran la digitalización, para ofrecer capacitación y acceso a tecnología a las comunidades vulnerables.

- Transferencia de tecnología: La colaboración con empresas tecnológicas puede facilitar la transferencia de herramientas digitales y conocimiento a los programas educativos y de emprendimiento de la Fundación. Iniciativas que mejoren el acceso a tecnología y habilidades

digitales son fundamentales para la competitividad de las comunidades rurales o en situación de vulnerabilidad.

- Capacitación en habilidades del siglo XXI: En un entorno económico cada vez más digitalizado, las empresas necesitan trabajadores con habilidades en áreas como programación, manejo de datos, y otras competencias digitales. La Fundación puede actuar como un puente entre el sector privado y las comunidades, ofreciendo programas de formación alineados con las demandas del mercado laboral moderno, lo que facilita la inclusión laboral de jóvenes y adultos en situación de vulnerabilidad.

#### Retos del sector privado

- Competencia por recursos: En un entorno económico con limitaciones y alta competencia por financiamiento, las empresas a menudo deben priorizar sus inversiones. Esto puede limitar la cantidad de recursos disponibles para proyectos de RSC o iniciativas de impacto social, lo que implica que la Fundación debe mostrar de manera clara el retorno social de sus programas y su contribución a los objetivos estratégicos de las empresas.

- Inestabilidad económica: La inestabilidad económica global y nacional, marcada por la inflación y la incertidumbre financiera, afecta las decisiones de inversión del sector privado. En tiempos de incertidumbre, las empresas pueden reducir su participación en proyectos sociales no esenciales. Este riesgo requiere que la Fundación Carvajal mantenga relaciones sólidas y una propuesta de valor clara para continuar captando el interés del sector privado.

## Clientes/Beneficiarios/Usuarios

La población objeto de estudio suelen ser diversos, ya que la organización tiene enfoque social y comunitario. Según sus líneas de acción, se puede clasificar en varios grupos:

- Beneficiarios Directos
- Comunidades
- Aliados Estratégicos
- Usuarios de Servicios puntuales
- Público en general

En un informe reciente, se destacó que la ejecución de programas sociales enfocados en el fortalecimiento de comunidades vulnerables es una de las prioridades estratégicas de la Fundación Carvajal. Mediante un proceso de selección transparente, se han adjudicado recursos y alianzas para la implementación de 9 de los 14 proyectos planificados en las zonas de intervención, los cuales estarán activos hasta diciembre.

Estos proyectos serán liderados por equipos interdisciplinarios que trabajarán de forma simultánea en Cali y el norte del Cauca, asegurando una cobertura integral. Los cinco proyectos restantes serán anunciados en los canales institucionales en las próximas semanas y adjudicados en diciembre, garantizando su puesta en marcha a inicios del próximo año. De esta manera, la Fundación asegura la continuidad de su impacto social mientras se consolidan nuevas estrategias de sostenibilidad y desarrollo comunitario.

## Competencia

La Fundación Carvajal, como una entidad sin ánimo de lucro, tiene entre sus objetivos generales el fortalecimiento de comunidades vulnerables a través de programas integrales de desarrollo social. Su experiencia abarca áreas como la formación empresarial, la educación y el apoyo comunitario. Entre sus principales competidores se encuentran entidades sin ánimo de lucro y con ánimo de lucro que también operan en el ámbito del desarrollo social en las regiones donde la Fundación tiene presencia. Algunas de estas organizaciones incluyen:

- Fundación Manos Unidas: Entidad sin ánimo de lucro cuya actividad principal es la capacitación empresarial para mujeres cabeza de hogar.
- Corporación Impulso Social: Enfocada en la promoción de proyectos de emprendimiento en comunidades vulnerables.
- Fundación Horizonte Verde: Especializada en proyectos de educación ambiental y sostenibilidad en zonas urbanas y rurales.
- Proyectos Sociales del Valle S.A.S: Entidad con ánimo de lucro que presta servicios en el área de formación técnica y desarrollo comunitario.
- Cali Inclusiva LTDA: Compañía limitada que se dedica a la implementación de programas de inclusión laboral y social.

Estas organizaciones cuentan con reconocimiento en el ámbito local y compiten en áreas clave como educación, emprendimiento y sostenibilidad. Sin embargo, la Fundación Carvajal se diferencia por su enfoque integral y su fuerte compromiso con las comunidades más vulnerables. Además, su modelo de intervención asegura la sostenibilidad de los proyectos mediante la

participación de aliados estratégicos y la implementación de soluciones adaptadas a las necesidades locales.

Aunque algunas de estas entidades ofrecen servicios a costos más altos debido a su naturaleza con ánimo de lucro, la Fundación Carvajal busca mantener una propuesta de valor centrada en el impacto social y la colaboración comunitaria. En este sentido, también trabaja en proyectos innovadores que trascienden los esquemas tradicionales de licitaciones públicas, como iniciativas en emprendimiento, educación para el empleo, y desarrollo territorial.

#### Matriz de DOFA interna y externa

MATRIZ DOFA INTERNA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Compromiso del equipo por mejorar la atención a los beneficiarios. 2. Buena reputación y relación con la comunidad beneficiada. 3. Valores éticos sólidos en la gestión de solicitudes y reclamos. 4. Experiencia previa en la solución de problemas sociales complejos.	1. Procesos actuales de PQRS poco claros o burocráticos. 2. Falta de capacitación en la atención y gestión de PQRS. 3. Insuficiente tecnología o herramientas para gestionar de forma ágil las solicitudes. 4. Poca retroalimentación a los usuarios sobre el estado de sus PQRS.

	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>1. Implementación de sistemas digitales que agilicen la respuesta a las PQRs.</p> <p>2. Alianzas con otras fundaciones o empresas que ofrezcan capacitaciones o recursos para mejorar el proceso.</p> <p>3. Aumento de la confianza y satisfacción de los beneficiarios al mejorar el sistema de atención.</p> <p>4. Posibilidad de utilizar los datos de las PQRs para mejorar otros aspectos de la fundación.</p>	<p>1. (F1 + O1) Mejorar la satisfacción del beneficiario: Aprovechar el compromiso del equipo y la buena reputación de la fundación para implementar nuevos sistemas digitales que agilicen la respuesta a las PQRs, fortaleciendo la confianza en el servicio.</p> <p>2. (F3 + O1) Aumentar la transparencia en los procesos: Utilizar los valores éticos sólidos en la gestión para implementar herramientas digitales que permitan a los beneficiarios monitorear el estado de sus solicitudes.</p> <p>3. (F4 + O2) Fortalecer la relación con la comunidad: Utilizar la experiencia previa en la solución de problemas sociales para crear alianzas con otras fundaciones que ayuden a mejorar el servicio de PQRs, consolidando la relación con los beneficiarios.</p>	<p>1. (D1 + O2) Capacitación del equipo en nuevas tecnologías: Aprovechar alianzas con empresas que ofrezcan capacitación en tecnología para reducir la falta de herramientas tecnológicas y mejorar la gestión de PQRs.</p> <p>2. (D4 + O1) Optimizar la retroalimentación: Implementar sistemas digitales que, junto con alianzas estratégicas, permitan dar una mejor retroalimentación a los usuarios sobre el estado de sus PQRs.</p> <p>3. (D1 + O1) Mejorar procesos burocráticos: Utilizar las nuevas tecnologías para simplificar los procesos actuales de PQRs, eliminando pasos innecesarios y aumentando la eficiencia en la gestión de solicitudes.</p> <p>4. (D3 + O4) Incrementar la confianza del beneficiario:</p>

	<p>4. (F2 + O4) Potenciar el uso de datos: Emplear la buena reputación y la experiencia del equipo en la atención para aprovechar los datos recopilados de las PQRs y así mejorar otras áreas de la fundación.</p>	<p>Aprovechar la posibilidad de usar datos de las PQRs para entender mejor las necesidades de los beneficiarios y ajustar los procesos, reduciendo la percepción de falta de agilidad.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>1. Cambios en las normativas gubernamentales que puedan complicar la gestión de PQRs.</p> <p>2. Falta de recursos financieros para implementar mejoras tecnológicas.</p> <p>3. Crecimiento en el número de solicitudes sin la</p>	<p><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <p>1. (F1 + A1) Reforzar el compromiso ante cambios normativos: Utilizar los valores éticos y el compromiso del equipo para mantener la confianza de los beneficiarios en caso de cambios en las normativas gubernamentales.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <p>1. (D1 + A3) Reforzar la eficiencia interna: Optimizar los procesos internos para reducir la burocracia y evitar problemas con los beneficiarios en caso de aumento de solicitudes.</p> <p>2. (D2 + A1) Anticiparse a los cambios en la normativa: Mejorar la</p>

<p>capacidad de respuesta adecuada.</p> <p>4.Desconfianza por parte de los beneficiarios si no se observan mejoras rápidas.</p>	<p>2. (F2 + A2) Afrontar la falta de recursos: Usar la buena relación con la comunidad beneficiada para establecer programas de apoyo o donaciones que compensen la falta de recursos financieros.</p> <p>3. (F4 + A3) Mantener la confianza en tiempos de alta demanda: Con la experiencia previa en resolución de problemas complejos, adaptar los procesos de atención a PQRs para hacer frente al crecimiento en el número de solicitudes.</p> <p>4. (F3 + A2) Adaptación ética en tiempos de crisis: Aprovechar los valores éticos sólidos para gestionar de manera transparente cualquier situación de crisis que se presente por falta de recursos o cambios externos.</p>	<p>capacitación del equipo y actualizar los procesos de manera continua para minimizar el impacto de cambios normativos que puedan complicar la gestión de PQRs.</p> <p>3. (D2 + A4) Mitigar la desconfianza de los beneficiarios: Implementar un sistema de retroalimentación constante para que los beneficiarios puedan ver mejoras en el proceso, disminuyendo la percepción de lentitud o ineficiencia.</p> <p>4. (D3 + A2) Gestión de recursos externos: Buscar colaboraciones o fuentes de financiamiento externo para cubrir la falta de recursos financieros y asegurar que los procesos de PQRs puedan responder adecuadamente a la demanda.</p>
---	---	--

## Matriz Externa DOFA

ENTORNO EXTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>1. Creciente interés de entidades públicas y privadas en mejorar la atención a la ciudadanía y las comunidades vulnerables.</p> <p>2. Programas gubernamentales y subvenciones disponibles para la</p>	<p><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <p>1.(F2 + O2) Crear talleres tecnológicos con líderes comunitarios.</p> <p>2. (F3 + O1) Establecer una red de apoyo entre comunidades para optimizar recursos tecnológicos.</p> <p>3. (F4 + O4) Desarrollar campañas educativas con apoyo de líderes locales.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <p>1. (D2 + O3) Capacitar en habilidades tecnológicas básicas a los colaboradores.</p> <p>2. (D1 + O2) Establecer canales alternativos para agilizar la gestión de PQRs.</p> <p>3. (D3 + O3) Optimizar la tecnología actual mediante alianzas.</p>

<p>modernización tecnológica de organizaciones sociales.</p> <p>3. Posibilidad de formar alianzas con otras ONGs o entidades educativas que ofrezcan soluciones digitales o programas de formación.</p> <p>4. Mayor interés de la población en participar en los procesos de mejora comunitaria.</p>	<p>4. (F1 + O3) Implementar un sistema de seguimiento y retroalimentación con apoyo local.</p>	<p>4. (D4 + O4) Utilizar datos de PQRs para mejorar la retroalimentación.</p>
--	--	---

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>1. Inseguridad y violencia en ciertas zonas del poblado que pueden interferir en la implementación de mejoras o procesos de comunicación.</p>	<p>1.(F3 + A1) Implementar un sistema de PQRs flexible en zonas con inseguridad.</p>	<p>1. (D1 + A1) Adaptar los procesos de PQRs para reducir la burocracia en zonas críticas.</p>
<p>2. Cambios en las políticas locales que puedan obstaculizar la obtención de recursos o permisos.</p>	<p>2.(F2 + A2) Establecer un grupo de trabajo con líderes locales para enfrentar barreras legales.</p>	<p>2.(D4 + A3) Establecer un programa de retroalimentación para disminuir la resistencia al cambio.</p>
<p>3. Resistencia al cambio por parte de la comunidad, que puede dificultar la adopción de nuevos sistemas.</p>	<p>3.(F1 + A3) Crear un plan de comunicación enfocado en la confianza.</p>	<p>3.(D3 + A4) Buscar el financiamiento externo para mejorar la infraestructura tecnológica.</p>
<p>4. Competencia con otras fundaciones que también buscan financiamiento y recursos.</p>	<p>4.(F4 + A4) Desarrollar proyectos específicos para reducir la competencia con otras fundaciones.</p>	<p>4.(D2 + A2) Crear alternativas físicas para atender PQRs en zonas con baja conectividad.</p>

## CAPITULO IV: PLAN DE MEJORAMIENTO

### Plan de Mejoramiento General

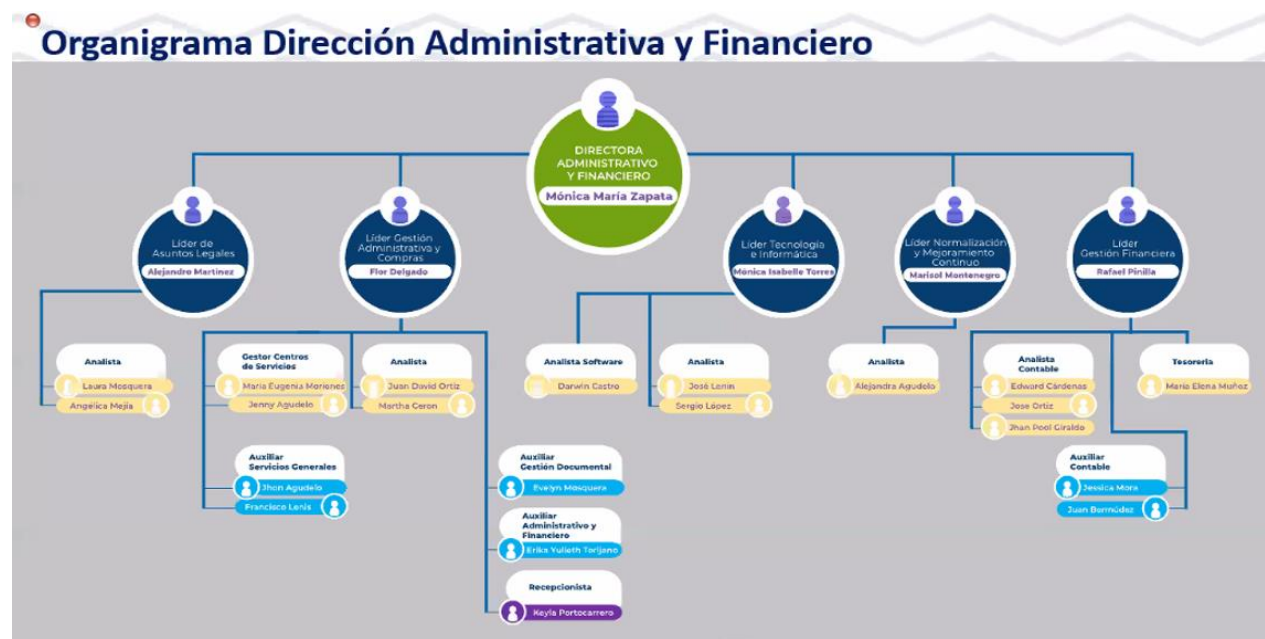
La Fundación Carvajal, comprometida con el fortalecimiento de sus procesos internos y la mejora continua de la calidad en el servicio, ha identificado áreas de oportunidad en su gestión de PQRS (Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias). A través de la adecuada gestión de estos canales, se busca mejorar la comunicación con la comunidad y optimizar la respuesta a las necesidades de los usuarios y aliados.

Actualmente, la Fundación enfrenta desafíos en la organización interna, especialmente en la definición clara de las funciones y responsabilidades dentro del área de PQRS. Esta falta de claridad, sumada a la falta de un proceso estructurado, ha generado demoras en la atención y resolución de las solicitudes, lo cual afecta la experiencia los beneficiarios y limita la capacidad de respuesta oportuna a las situaciones que requieren intervención.

Para enfrentar estos retos, es fundamental establecer una estrategia integral que permita mejorar la eficiencia operativa y aumentar la satisfacción de los usuarios. Esto incluye la definición de roles y responsabilidades, la capacitación continua del equipo y la implementación de tecnologías que faciliten el seguimiento de las PQRS.

El objetivo del plan de mejoramiento es establecer un sistema ágil, transparente y efectivo para la gestión de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, alineado con la misión de la Fundación Carvajal. Esto no solo contribuirá a optimizar los recursos disponibles, sino también a garantizar una mejor calidad en los servicios que ofrecemos, promoviendo una relación más cercana y eficiente con la comunidad y otros actores estratégicos.



## Área funcional de intervención



## Encuestas para evaluar el sistema de PQR's

- Encuesta para Usuarios de la Fundación Carvajal

Objetivo: Evaluar la calidad del servicio de atención a las PQR's y detectar oportunidades de mejora.



**Encuesta de satisfacción sobre el Sistema de PQRS**

Tú opinión es muy importante para mejorar nuestro sistema de PQRS. Por favor, responde las siguientes preguntas con sinceridad.

1. ¿Cómo suele comunicarse con la Fundación Carvajal para presentar una PQR? \*

- Teléfono
- Correo Electrónico
- Presencial
- Redes Sociales
- Otras

2. ¿Cuánto tiempo tardó en recibir respuesta a su solicitud? \*

- Menos de 24 horas
- 1-3 días
- Más de 3 días
- Nunca recibí respuesta

3. ¿Cómo calificaría la claridad y precisión de la respuesta recibida? \*

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Mala

Excelente

4. ¿Considera que su solicitud fue resuelta de manera satisfactoria? \*

Sí

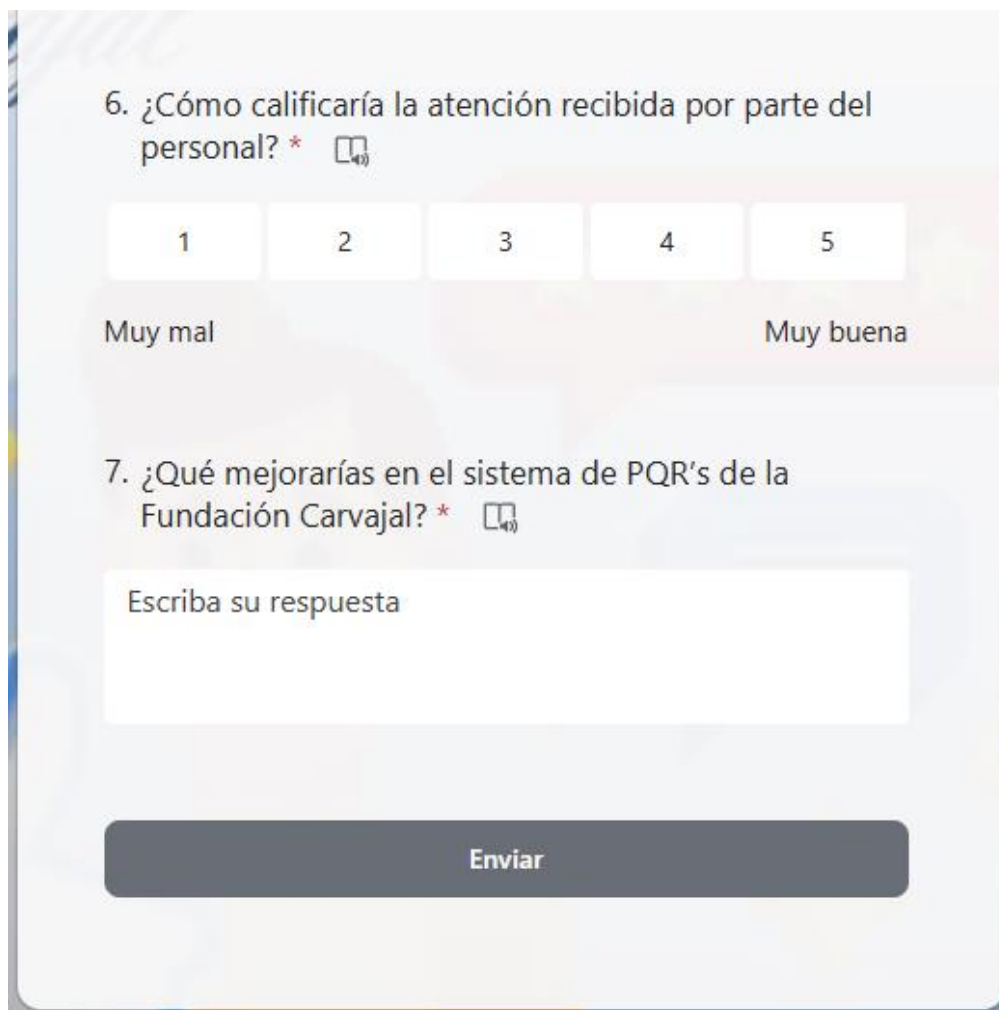
No

5. ¿Qué tan fácil fue presentar su PQR? \*

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Muy fácil

Muy difícil



6. ¿Cómo calificaría la atención recibida por parte del personal? \*

1 2 3 4 5

Muy mal Muy buena

7. ¿Qué mejorarías en el sistema de PQR's de la Fundación Carvajal? \*

Escriba su respuesta

Enviar

## Respuestas de Encuesta – Usuario

1. Usuario 1

Medio de contacto: Teléfono

Tiempo de respuesta: Más de 3 días

Claridad de respuesta: Regular

Satisfacción: No

Facilidad de presentar PQR: Díficil

Atención recibida: Regular

Comentario: "Deben responder más rápido."

2. Usuario 2

Medio de contacto: Correo electrónico

Tiempo de respuesta: 1-3 días

Claridad de respuesta: Buena

Satisfacción: Sí

Facilidad de presentar PQR: Fácil

Atención recibida: Buena

Comentario: "Deberían agregar un chat en la web."

3. Usuario 3

Medio de contacto: Presencial

Tiempo de respuesta: Menos de 24 horas

Claridad de respuesta: Excelente

Satisfacción: Sí

Facilidad de presentar PQR: Muy fácil

Atención recibida: Muy buena

Comentario: "No tengo quejas, el servicio fue bueno."

#### 4. Usuario 4

Medio de contacto: Teléfono

Tiempo de respuesta: Nunca recibí respuesta

Claridad de respuesta: Mala

Satisfacción: No

Facilidad de presentar PQR: Muy difícil

Atención recibida: Mala

Comentario: "Deben mejorar la atención telefónica."

5. Usuario 5

Medio de contacto: Redes sociales

Tiempo de respuesta: Más de 3 días

Claridad de respuesta: Regular

Satisfacción: No

Facilidad de presentar PQR: Díficil

Atención recibida: Regular

Comentario: "Sería bueno que respondieran más rápido en redes sociales."

6. Usuario 6

Medio de contacto: Teléfono

Tiempo de respuesta: 1-3 días

Claridad de respuesta: Buena

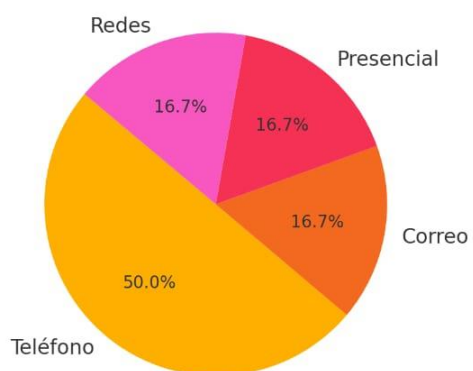
Satisfacción: Sí

Facilidad de presentar PQR: Fácil

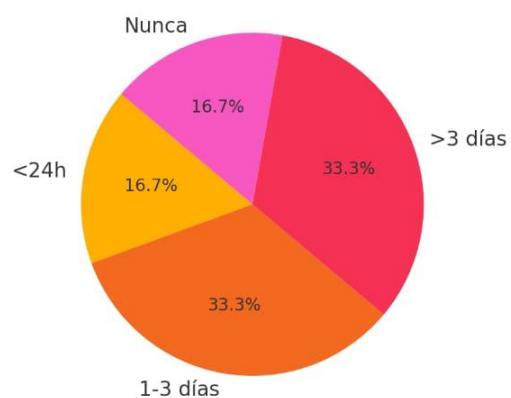
Atención recibida: Buena

Comentario: "Deberían ampliar el horario de atención."

Medio de contacto utilizado



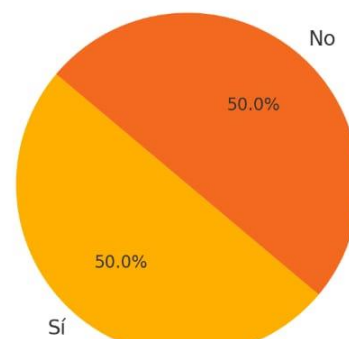
Tiempo de respuesta



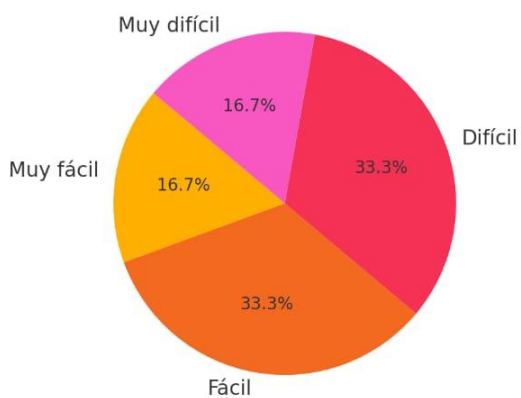
Claridad de la respuesta recibida



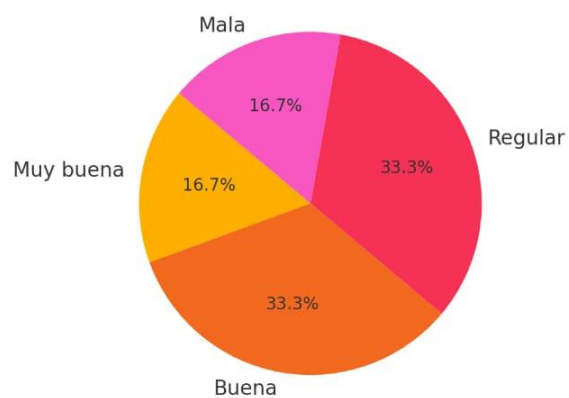
Satisfacción con la resolución



Facilidad para presentar una PQR



Atención recibida por el personal



Los porcentajes calculados a partir de las respuestas de los usuarios y empleados.

Resultados de la Encuesta – Usuarios

1. Medio de contacto utilizado:

Teléfono: 50% (3 de 6)

Correo electrónico: 16.7% (1 de 6)

Presencial: 16.7% (1 de 6)

Redes sociales: 16.7% (1 de 6)

2. Tiempo de respuesta:

Menos de 24 horas: 16.7% (1 de 6)

1-3 días: 33.3% (2 de 6)

Más de 3 días: 33.3% (2 de 6)

Nunca recibió respuesta: 16.7% (1 de 6)

3. Claridad de la respuesta recibida:

Excelente: 16.7% (1 de 6)

Buena: 33.3% (2 de 6)

Regular: 33.3% (2 de 6)

Mala: 16.7% (1 de 6)

4. Satisfacción con la resolución de la solicitud:

Sí: 50% (3 de 6)

No: 50% (3 de 6)

5. Facilidad para presentar una PQR:

Muy fácil: 16.7% (1 de 6)

Fácil: 33.3% (2 de 6)

Difícil: 33.3% (2 de 6)

Muy difícil: 16.7% (1 de 6)

6. Atención recibida por el personal:

Muy buena: 16.7% (1 de 6)

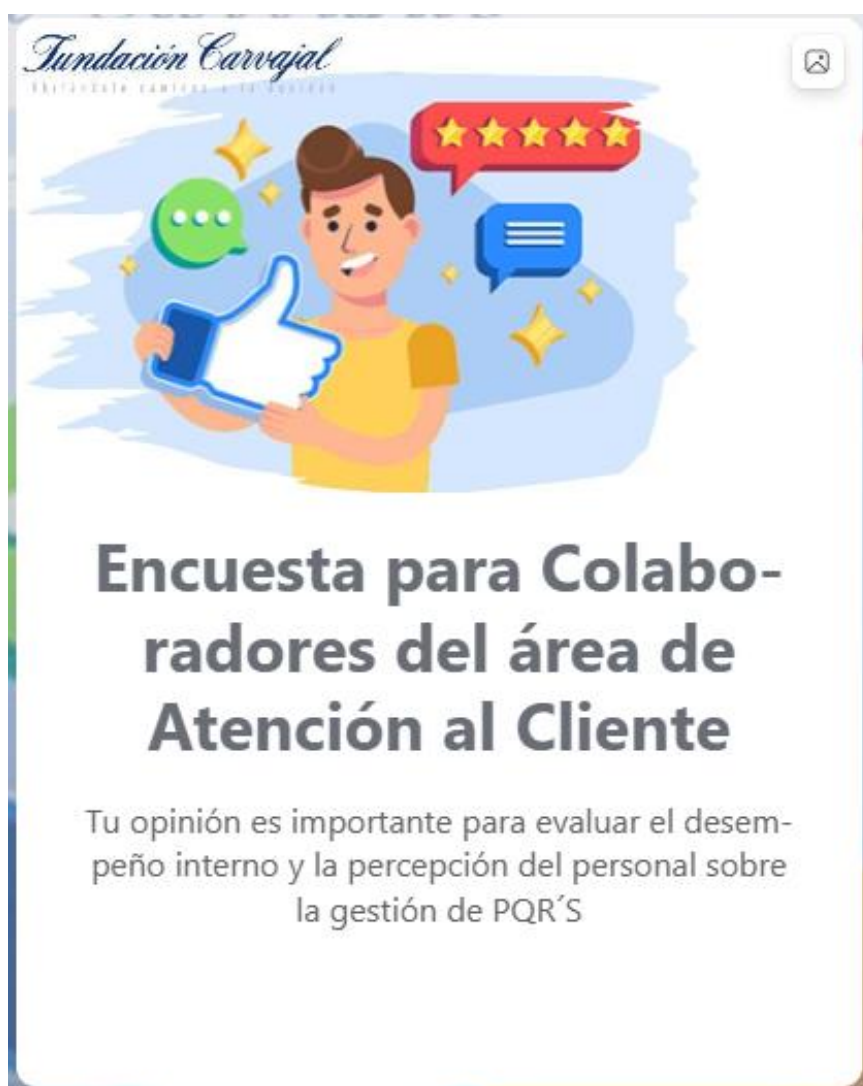
Buena: 33.3% (2 de 6)

Regular: 33.3% (2 de 6)

Mala: 16.7% (1 de 6)

- Encuesta para Empleados del Área de Atención al Cliente

Objetivo: Evaluar el desempeño interno y la percepción del personal sobre la gestión de PQR's.



1. ¿Con qué frecuencia recibe PQR's en su área? \*

- Diario
- Semanal
- Mensual
- Ocasionalmente

2. ¿Cómo calificaría la capacitación que ha recibido para atender PQR's? \*

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Mala

Excelente

3. ¿Qué dificultades enfrenta al gestionar las PQR's? \*

- Falta de capacitación
- Falta de herramientas tecnológicas
- Falta de claridad en los procesos
- Alta carga de trabajo
- Otras

4. ¿Cómo calificaría la eficiencia del actual sistema de gestión de PQR's? \*

1    2    3    4    5

Deficiente Muy eficiente

5. ¿Considera que los usuarios están satisfechos con la gestión de sus PQR's? \*

Sí

No

No lo sé

6. ¿Qué mejoras propondría para optimizar la gestión de PQR's? \*

Escriba su respuesta

## Respuestas de Encuesta – Empleados

### 1. Empleado 1

Frecuencia de PQR's: Diario

Capacitación recibida: Regular

Dificultades: Falta de herramientas

Eficiencia del sistema: Poco eficiente

Percepción de satisfacción del cliente: No

Propuesta de mejora: "Implementar un software de gestión de PQR's."

## 2. Empleado 2

Frecuencia de PQR's: Semanal

Capacitación recibida: Buena

Dificultades: Falta de capacitación

Eficiencia del sistema: Eficiente

Percepción de satisfacción del cliente: Sí

Propuesta de mejora: "Realizar capacitaciones más seguidas."

## 3. Empleado 3

Frecuencia de PQR's: Diario

Capacitación recibida: Deficiente

Dificultades: Alta carga de trabajo

Eficiencia del sistema: Poco eficiente

Percepción de satisfacción del cliente: No

Propuesta de mejora: "Contratar más personal para mejorar el servicio."

#### 4. Empleado 4

Frecuencia de PQR's: Mensual

Capacitación recibida: Excelente

Dificultades: Ninguna

Eficiencia del sistema: Muy eficiente

Percepción de satisfacción del cliente: Sí

Propuesta de mejora: "Seguir con los procesos actuales porque funcionan bien."

#### 5. Empleado 5

Frecuencia de PQR's: Ocasional

Capacitación recibida: Regular

Dificultades: Falta de claridad en procesos

Eficiencia del sistema: Poco eficiente

Percepción de satisfacción del cliente: No lo sé

Propuesta de mejora: "Crear un manual de procedimientos claro para todos."

6. Empleado 6

Frecuencia de PQR's: Semanal

Capacitación recibida: Buena

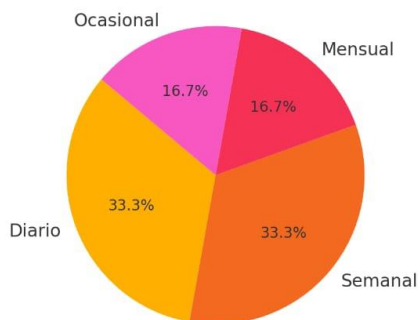
Dificultades: Falta de herramientas

Eficiencia del sistema: Poco eficiente

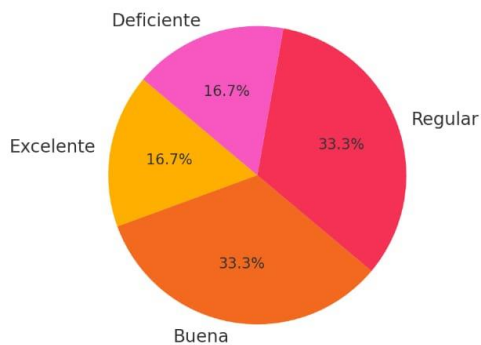
Percepción de satisfacción del cliente: No

Propuesta de mejora: "Mejorar el sistema telefónico para gestionar mejor las llamadas."

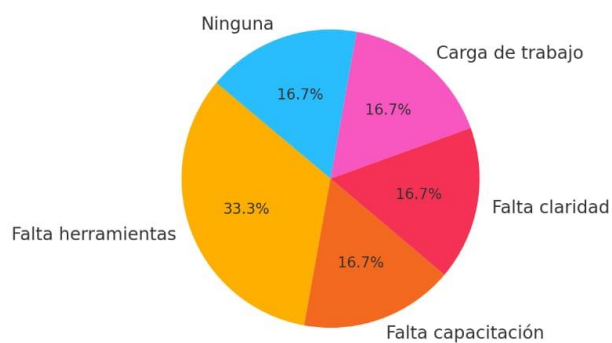
Frecuencia de recepción de PQRs



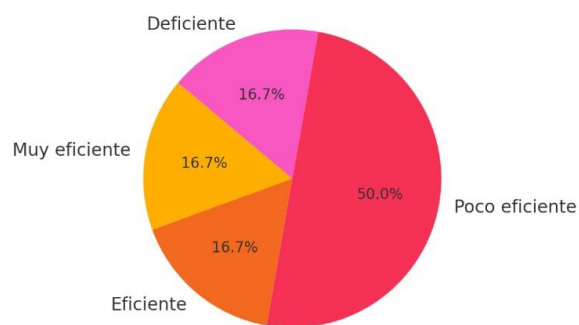
Calidad de la capacitación



Principales dificultades



Eficiencia del sistema de PQRs



Percepción de satisfacción del cliente



Propuestas de mejora



## Resultados de la Encuesta – Empleados

### 1. Frecuencia de recepción de PQR's:

Diario: 33.3% (2 de 6)

Semanal: 33.3% (2 de 6)

Mensual: 16.7% (1 de 6)

Ocasional: 16.7% (1 de 6)

2. Calidad de la capacitación recibida:

Excelente: 16.7% (1 de 6)

Buena: 33.3% (2 de 6)

Regular: 33.3% (2 de 6)

Deficiente: 16.7% (1 de 6)

3. Principales dificultades encontradas:

Falta de herramientas: 33.3% (2 de 6)

Falta de capacitación: 16.7% (1 de 6)

Falta de claridad en procesos: 16.7% (1 de 6)

Alta carga de trabajo: 16.7% (1 de 6)

Ninguna: 16.7% (1 de 6)

4. Eficiencia del actual sistema de PQR's:

Muy eficiente: 16.7% (1 de 6)

Eficiente: 16.7% (1 de 6)

Poco eficiente: 50% (3 de 6)

Deficiente: 16.7% (1 de 6)

5. Percepción de satisfacción del cliente con el sistema:

Sí: 33.3% (2 de 6)

No: 50% (3 de 6)

No lo sé: 16.7% (1 de 6)

6. Propuestas de mejora:

Implementar software de PQR's: 16.7% (1 de 6)

Capacitar más al personal: 16.7% (1 de 6)

Contratar más personal: 16.7% (1 de 6)

Mantener procesos actuales: 16.7% (1 de 6)

Crear manual de procedimientos: 16.7% (1 de 6)

Mejorar sistema telefónico: 16.7% (1 de 6)

#### Matriz DOFA del área administrativa y Financiera

	Fortalezas	Debilidades
	<p>Personal capacitado: El área administrativa cuenta con empleados que tienen experiencia en la gestión de PQR, pero requieren una mejor organización o sistema.</p> <p>Reconocimiento de marca: Fundación Carvajal puede tener un buen posicionamiento que inspire confianza, lo que ayuda a que los</p>	<p>Falta de un plan de mejoramiento: No existe un plan estructurado para mejorar la gestión de PQR's, lo que genera insatisfacción en los usuarios.</p> <p>Deficiencia en la comunicación interna: La coordinación entre áreas puede no ser eficiente, lo que afecta la</p>

	<p>usuarios confíen en que pueden mejorar.</p> <p>Recursos tecnológicos disponibles: Es probable que la empresa tenga infraestructura tecnológica que permita implementar mejoras en la gestión de PQR's.</p> <p>Compromiso institucional: La organización podría estar comprometida con mejorar la atención al usuario si se establece una ruta clara.</p>	<p>calidad de la información y el tiempo de respuesta a los usuarios.</p> <p>Retrasos en la respuesta a los PQR's: No se da una atención rápida o adecuada a los usuarios, causando pérdida de confianza.</p> <p>Inexistencia de indicadores de gestión: Falta de mecanismos para medir la satisfacción del usuario o la eficiencia del sistema actual.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>Implementación de nuevas tecnologías: Aprovechar plataformas o software especializado en la</p>	<p>Estrategias FO</p> <p>1.(F1 + O1) Aprovechar el personal capacitado y los recursos tecnológicos para implementar nuevas tecnologías en la gestión de PQR's, como un sistema de software especializado, optimizando así la satisfacción del cliente.</p>	<p>Estrategias DO</p> <p>1.(D1 + O1) Crear un plan de mejora estructurado que contemple la implementación de tecnologías modernas y formación del personal, aprovechando la oportunidad de modernizar el</p>

<p>gestión de PQR's para optimizar los procesos.</p> <p>Mejora de la satisfacción del cliente: Un sistema eficiente de atención de PQR's mejorará la imagen de la Fundación y fidelizará a los usuarios.</p> <p>Capacitación en servicio al cliente: Formar al personal en competencias de atención al cliente y gestión de conflictos.</p> <p>Cambios normativos o incentivos del gobierno: Es posible que existan incentivos</p>	<p>2.(F2 + O3) Utilizar el compromiso institucional para liderar un proceso de capacitación en servicio al cliente, asegurando que todos los empleados del área administrativa tengan las competencias necesarias para gestionar PQR's eficientemente.</p> <p>3.(F2 + O2) Aprovechar el reconocimiento de marca para comunicar al público las mejoras en el servicio de PQR's, reforzando la confianza y fidelización de los usuarios.</p>	<p>sistema de PQR's y mejorar la satisfacción del cliente.</p> <p>2.(D2 + O2) Optimizar la comunicación interna para que todas las áreas puedan responder a tiempo y de manera coherente a los usuarios, aprovechando las oportunidades de capacitación en servicio al cliente.</p> <p>2.(D4 + O2) Implementar un sistema de indicadores de gestión que permita medir y mejorar continuamente la eficiencia del área administrativa en la atención a PQR's, aprovechando las oportunidades de mejora continua y desarrollo tecnológico.</p>
--	--	---

<p>o regulaciones que obliguen a una mejor atención a los usuarios, lo que impulsará la mejora.</p>		
<p>Amenazas</p> <p>Pérdida de reputación: La falta de un sistema de PQR eficiente puede afectar seriamente la imagen de la Fundación ante los usuarios y la comunidad en general.</p> <p>Competencia: Otras fundaciones o entidades pueden ofrecer mejores canales de atención, atrayendo a los</p>	<p>Estrategias FA</p> <p>1.(F1 + A1) Aprovechar los recursos tecnológicos disponibles para crear una plataforma de atención al cliente eficiente que reduzca los tiempos de respuesta y mejore la imagen ante los usuarios, disminuyendo el riesgo de pérdida de reputación.</p> <p>2.(F4 + A3) Fortalecer la comunicación interna aprovechando el compromiso institucional para asegurar que todos los canales de atención trabajen de manera coordinada, previniendo sanciones legales por incumplir normativas de atención al usuario.</p>	<p>Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)</p> <p>1.(D1 + A3) Mitigar la falta de un plan de mejoramiento mediante la implementación de un sistema de gestión de PQR's, reduciendo el riesgo de sanciones legales y la pérdida de reputación.</p> <p>2.(D3 + A4) Corregir los retrasos en la atención de PQR's mediante la implementación de indicadores de gestión y coordinación interna eficiente, minimizando el riesgo de pérdida de</p>

<p>usuarios insatisfechos.</p> <p>Normativas de protección al consumidor: La no atención de PQR's podría generar sanciones legales si se incumplen normativas locales sobre protección al usuario.</p> <p>Desconfianza de los usuarios: Si no se resuelve el problema, los usuarios pueden perder la confianza en la Fundación y buscar otras alternativas de apoyo.</p>	<p>3.(F1 + A2) Reforzar la capacitación del personal capacitado en PQR's para responder de manera más ágil y efectiva a las demandas de los usuarios, evitando así que la competencia capte a los usuarios insatisfechos.</p>	<p>confianza de los usuarios y la competencia.</p> <p>3.(D2 + A1) Fortalecer la comunicación interna y externa para asegurarse de que la información llegue correctamente al usuario, evitando así el riesgo de desconfianza y asegurando que las llamadas o mensajes sean respondidos.</p>
--	---	---

### Recomendaciones a partir del análisis DOFA:

Implementación de un plan de mejora que incluya la adquisición de un software especializado en la gestión de PQR's.

Capacitación del personal administrativo en atención al cliente y manejo de plataformas tecnológicas.

Establecimiento de indicadores de gestión para medir la eficiencia y satisfacción en la atención de PQR's.

Revisión y mejora de los canales de comunicación internos, para que todas las áreas estén alineadas y puedan responder con rapidez y efectividad.

Campañas de comunicación externa para informar a los usuarios sobre las mejoras implementadas, generando confianza y transparencia.

### Objetivo general

Optimizar el sistema de gestión de PQR's del área administrativa de la Fundación Carvajal, implementando mejoras tecnológicas y de procesos que garanticen una atención eficaz, oportuna y satisfactoria a los usuarios, incrementando la confianza y satisfacción de los mismos.

### Objetivos Específicos

Implementar un sistema digital de gestión de PQR's en un plazo de seis meses, que permita registrar, organizar, y dar seguimiento eficiente a las solicitudes de los usuarios, mejorando la capacidad de respuesta del área administrativa.

Capacitar al personal administrativo en competencias de atención al cliente y manejo de herramientas digitales en un plazo de tres meses, asegurando que puedan gestionar adecuadamente las solicitudes de los usuarios.

Establecer indicadores de gestión y satisfacción del usuario en un plazo de tres meses, que permitan medir el desempeño del sistema de PQR's y aplicar mejoras continuas en base a los resultados obtenidos.

### Estrategias

Área: Administrativo (Servicio al Cliente)	
ESTRATEGIA 1	Implementación de un Sistema Digital de Gestión de PQR's
ESTRATEGIA 2	Capacitación del Personal Administrativo
ESTRATEGIA 3	Establecimiento de Indicadores de Gestión y satisfacción
ESTRATEGIA 4	Comunicación y Gestión del Cambio

La implementación de estas estrategias administrativas en el área de servicio al cliente de Fundación Carvajal permitirá crear un sistema de PQR eficaz, transparente y orientado a la satisfacción del usuario. Al invertir en capacitación, tecnología, comunicación y análisis de datos, la fundación podrá mejorar la calidad del servicio al cliente y fortalecer la confianza y la satisfacción de las personas que buscan su apoyo.

## Planes de Acción

En el siguiente cuadro se presenta los planes de acción establecidos para el fortalecimiento y mejoramiento de la gestión de PQRS (Peticiónes, Quejas, Reclamos y Sugerencias) de la Fundación Carvajal. Estos planes abarcan todos los factores involucrados en el desarrollo de las estrategias, incluyendo los objetivos fundamentales por los cuales se implementan y el costo asociado a cada una de las acciones propuestas.

Los costos para cada actividad están calculados en función del valor total de la estrategia a un plazo de 1 año. Es decir, si una actividad se ejecuta de manera mensual, el costo será equivalente al total anual del valor de dicha actividad. Para estrategias con una duración menor a un año, el costo se ajustará en proporción al tiempo de implementación. No obstante, algunas estrategias implementarán recursos o herramientas que, a largo plazo, generarán ingresos o ahorros para la Fundación, y, por lo tanto, no se contabilizarán como costos dentro del plan de mejoramiento de las PQRS.

Este enfoque permitirá optimizar los recursos destinados al área de PQRS y garantizar que las acciones sean efectivas en la mejora continua de la atención a las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias de los usuarios, contribuyendo al fortalecimiento de la relación con la comunidad y otros aliados estratégicos.

PLAN DE ACCIÓN						
ÁREA	ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTO

Área Administrativa (SERVICIO AL CLIENTE) / Equipo de Tecnología e Informática / Gestión del Conocimiento, Evaluación y Comunicaciones	Implementación de un Sistema Digital de Gestión de PQR's	Implementar un sistema digital de gestión de PQR's en seis meses que permita registrar, organizar y dar seguimiento eficiente a las solicitudes, mejorando la capacidad de respuesta.	Investigación y Selección: El tiempo de personal dedicado a la investigación y la contratación de un consultor externo para asesorar en la selección.	1 mes	Jefe de Sistemas	No tiene costo adicional
			Adquisición e Implementación: Incluye la compra de licencias, costos de configuración e implementación, y la contratación de un integrador de sistemas.	2 meses	Jefe de Sistemas y Analista de Sistemas	\$ 8.000.000
			Pruebas y Ajustes: Incluye el tiempo del personal en pruebas, correcciones y ajustes del sistema.	1 mes	Equipo de Sistemas y Coordinador de GCEyC	Sin costo adicional
			Lanzamiento y Comunicación (Difusión Virtual): Incluye la creación de materiales de comunicación, campañas de difusión y el tiempo de personal dedicado a la gestión del lanzamiento.	2 meses	Coordinador y analista del Área GCEyC (Gestión del Conocimiento, Evaluación y Comunicaciones)	No tiene costo adicional
SUBTOTAL						\$ 8.000.000
ÁREA	ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTO

Área Administrativa (SERVICIO AL CLIENTE) / Gestión Humana	Capacitación del Personal	Capacitar al personal administrativo en competencias de atención al cliente y manejo de herramientas digitales en tres meses.	Diagnóstico de Necesidades: Incluye el tiempo de personal dedicado al diagnóstico.	1 semana	Coordinador de Gestión Humana	No tiene costo
			Diseño del Programa de Capacitación: Gerente de Recursos Humanos y el Facilitador. Incluye el tiempo de personal dedicado al diseño del programa y la asignación de materiales.	2 semanas	Gerente de Recursos Humanos y Coordinador de Capacitación	No tiene costo
			Implementación de la Capacitación: Incluye honorarios del capacitador, materiales de capacitación, y el tiempo del personal en la capacitación.	2 meses	Asesor Externo	\$ 9.000.000
			Evaluación y Seguimiento: Incluye el tiempo de personal dedicado a la evaluación y el seguimiento.	1 semana	Líder de Gestión Humana	No tiene Costo
SUBTOTAL						\$ 9.000.000
ÁREA	ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTO
Área Administrativa / Gestión del Conocimiento, Evaluación y	Establecimiento de Indicadores de Gestión y Satisfacción	Establecer indicadores de gestión y satisfacción del usuario en tres meses para medir el desempeño	Definición de Indicadores: Incluye el tiempo de personal dedicado a la definición de los KPIs.	1 semana	Analista de Datos y analista de GCEyC	Sin costo adicional

		del sistema de PQR's y aplicar mejoras continuas.	Implementación del Sistema de Monitoreo: Incluye la contratación de un analista de datos para la configuración e implementación del sistema de monitoreo.	1 mes	Analista de Datos	No tiene costo
			Análisis de Resultados y Mejora Continua: Incluye el tiempo del analista de datos para el análisis de datos, la generación de informes y la propuesta de mejoras.	1 mes y 15 días	Analista de Datos y Coordinador de GCEyC	No tiene costo
SUBTOTAL						\$ 0
ÁREA	ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTO
Dirección General/ Mejoramiento Continuo / Tecnología E informática/ Gestión del Conocimiento, Evaluación y Comunicaciones	Comunicación y Gestión del Cambio	Asegurar la adopción exitosa del nuevo sistema y generar confianza entre los usuarios.	Comunicación Proactiva: Incluye la creación de materiales de comunicación, campañas de difusión y el tiempo de personal dedicado a la gestión de la comunicación.	1 mes	Coordinador de Comunicaciones	No tiene costo adicional
			Soporte y Asistencia: Incluye el tiempo de personal dedicado a brindar soporte técnico.	3 meses	Equipo de Soporte Técnico	No tiene costo

			Retroalimentación: Incluye el diseño e implementación de encuestas de satisfacción y el análisis de los resultados.	3 meses	Coordinador de GCEyC	No tiene costo	
						SUBTOTAL	\$ 0
TOTAL							\$ 17.000.000

El plan de mejoramiento para la Fundación Carvajal, orientado a la implementación y optimización del sistema de PQRS (Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias), se desarrolla en un periodo definido y aplica estrategias clave para garantizar una organización eficiente y orientada al servicio comunitario.

El presupuesto estimado para este plan es de **\$17.000.000**, el cual será distribuido en las distintas fases de ejecución. El cuadro presentado a continuación detalla las estrategias diseñadas y su respectiva forma de seguimiento, con el objetivo de fortalecer la atención, respuesta y gestión de las PQRS.

Dicho plan de acción se recomienda implementar para mejorar el desempeño de la Fundación en su función social y fortalecer la relación con las comunidades atendidas, promoviendo una atención más efectiva y transparente.

## Plan de Capacitación

### Objetivo

Capacitar al personal de atención al cliente en la gestión de PQR's para mejorar la satisfacción del usuario y la eficiencia del proceso.

### Módulos de Capacitación:

#### 1. Introducción al Sistema de PQR's

Importancia de la gestión de PQR's

Normativa legal en Colombia

Procedimientos internos de la Fundación

#### 2. Habilidades en Atención al Cliente

Escucha activa y empatía

Comunicación asertiva

Manejo de clientes difíciles

### 3. Gestión Eficiente de PQR's

Registro adecuado de PQR's

Priorización y tiempos de respuesta

Seguimiento y cierre de solicitudes

### 4. Uso de Herramientas Tecnológicas

Manejo de software de gestión de PQR's

Análisis de datos para mejorar el servicio

### 5. Evaluación y Mejora Continua

Indicadores de gestión de PQR's

Retroalimentación del usuario

Implementación de mejoras

Metodología:

Talleres prácticos con casos reales

Simulación de atención a clientes

Evaluaciones periódicas

Duración:

4 semanas, con sesiones de 2 horas semanales.

Recursos Necesarios:

Material de apoyo impreso y digital

Plataforma para capacitaciones virtuales (si aplica)

Evaluaciones de conocimiento y desempeño

PLANTILLA N°1				
<b>TEMA:</b>	Manejo del nuevo Sistema de Gestión de PQR's "Sistema Carvajal PQR's"			
<b>Fecha:</b>	Del 15 al 19 de Mayo del 2025	<b>Duración</b>	40 Horas	
<b>Lugar:</b>	Fundación Carvajal Sede Poblado - Sala de Innovación 1	<b>Responsable</b>	TI - Asesor externo	
<b>Objetivo:</b>	Que el personal administrativo domine el uso del nuevo sistema para registrar, organizar y dar seguimiento a las PQR's de forma eficiente.			
Actividades	Subactividades	Recursos	Participantes	Costos
Reunión de Inducción	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. presentación del programa de capacitación</li> <li>2. Explicación de la importancia de PQRS en la empresa</li> <li>3. Definición de Términos clave (Petición, Quejas, Reclamos y Sugerencias)</li> </ol>	Sala de capacitación con proyector y computador	5 Colaboradores del área administrativo que hacen parte de la oficina de gestión en PQR's	<b>\$4.000.000</b> (Incluye honorarios del capacitador, materiales, sala de capacitación y breaks)
Capacitación en recepción de PQRS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión de los canales de recepción de PQRS (teléfono, correo, redes sociales, etc.).</li> <li>2. Entrenamiento en cómo registrar una PQRS de forma adecuada.</li> </ol>	acceso a internet, manuales del sistema (digitales e impresos)		
Taller de resolución de quejas y reclamos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Técnicas de manejo de situaciones conflictivas.</li> <li>2. Role playing de resolución de quejas.</li> </ol>	Material de apoyo		
Simulacro de manejo de PQRS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realización de simulaciones con casos reales o hipotéticos.</li> </ol>	Acceso a internet - manual del sistema		
Evaluación final	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Examen de conocimientos adquiridos.</li> <li>2. Feedback y análisis de la respuesta ante PQRS.</li> <li>3. Revisión práctica de casos y soluciones.</li> </ol>	Material de apoyo, coffee breaks.		

PLANTILLA N°2				
<b>TEMA:</b>	Habilidades de Atención al Cliente y Resolución de Conflictos			
<b>Fecha:</b>	Del 22 al 26 de Julio de 2025 (5 días, 4 horas diarias)	<b>Duración</b>	20 Horas	
<b>Lugar:</b>	Fundación Carvajal Sede Poblado - Sala de Innovación 1	<b>Responsable</b>	GH - Asesor Externo	
<b>Objetivo:</b>	Que el personal administrativo desarrolle habilidades de comunicación efectiva, empatía y resolución de conflictos para brindar una atención al cliente de alta calidad.			
Actividades	Subactividades	Recursos	Participantes	Costos
Capacitación en habilidades de atención al cliente	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Taller sobre escucha activa y empatía en la atención de PQRS.</li> <li>2. Simulación de casos para desarrollar habilidades comunicativas efectivas.</li> <li>3. Revisión de técnicas para manejo de emociones en interacciones con usuarios.</li> </ol>	Sala de capacitación con proyector y computador	5 colaboradores del área administrativo que hacen parte de la oficina de gestión en PQR's	<b>\$3.000.000</b> (Incluye honorarios del capacitador, materiales y coffee breaks)
Entrenamiento en resolución de conflictos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación de tipos de conflictos frecuentes en PQRS.</li> <li>2. Taller práctico sobre negociación y mediación.</li> <li>3. Estudio de estrategias para transformar conflictos en oportunidades de mejora.</li> </ol>	Acceso a internet, manuales del sistema (digitales e impresos) Material de apoyo		
Implementación de protocolos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definición de un protocolo estándar para la gestión de quejas y reclamos.</li> <li>2. Taller sobre uso del protocolo en diferentes escenarios (presencial, telefónico, digital).</li> </ol>	Acceso a internet - manual del sistema		
Evaluación y retroalimentación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Taller sobre uso del protocolo en diferentes escenarios (presencial, telefónico, digital).</li> <li>2. Encuestas de satisfacción de los usuarios tras implementar las habilidades adquiridas.</li> <li>3. Revisión y análisis de casos críticos gestionados post-capacitación.</li> </ol>	Material de apoyo, coffee breaks.		

PLANTILLA N°3				
<b>TEMA:</b>	Herramientas Digitales para la Gestión Eficiente de PQR's			
<b>Fecha:</b>	Del 12 al 16 de agosto de 2025 (5 días, 4 horas diarias)	<b>Duración</b>	20 Horas	
<b>Lugar:</b>	Fundación Carvajal Sede Poblado - Sala de Innovación 1	<b>Responsable</b>	TI - Asesor Externo	
<b>Objetivo:</b>	Que el personal administrativo domine el uso de herramientas digitales para optimizar la gestión de PQR's, incluyendo el nuevo sistema de gestión.			
Actividades	Subactividades	Recursos	Participantes	Costos
Selección e implementación de herramientas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Instalar el software o plataforma adecuada para la gestión de PQRS.</li> <li>2. Configurar la herramienta y personalizarla según las necesidades de la Fundación.</li> <li>3. Crear usuarios y asignar permisos para garantizar la seguridad de los datos.</li> </ol>	Sala de capacitación con proyector y computador	5 colaboradores del área administrativo que hacen parte de la oficina de gestión en PQR's	<b>\$2.000.000</b> (Incluye honorarios del capacitador, materiales y coffee breaks)
Capacitación del personal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar al equipo en el uso de la herramienta (registro, seguimiento, informes).</li> <li>2. Realizar simulaciones para familiarizarse con la herramienta.</li> </ol>	Acceso a internet, manuales del sistema (digitales e impresos) Material de apoyo		
Integración de canales digitales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conectar la herramienta con otros canales (web, redes sociales, correo electrónico).</li> <li>2. Implementar alertas automáticas para la notificación de nuevos casos.</li> </ol>	Acceso a internet, computador y manual del sistema		
Seguimiento y mejora continua	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Monitorear el uso de la herramienta y evaluar su impacto en la gestión de PQRS.</li> <li>2. Actualizar la herramienta según necesidades identificadas.</li> </ol>	Actualizaciones aplicadas y documentadas.		

Este informe presenta un plan de acción integral para la implementación el sistema de gestión de Peticiones, Quejas y Reclamaciones (PQR's) del área administrativa de Fundación

Carvajal. El objetivo principal es mejorar la eficiencia, la oportunidad y la satisfacción del usuario en la atención de las PQR's, incrementando la confianza y la satisfacción general. El plan se centra en cuatro estrategias clave: la implementación de un sistema digital, la capacitación del personal, el establecimiento de indicadores de gestión y la gestión de la comunicación y el cambio.

**Estrategia 1:** Implementación de un Sistema Digital de Gestión de PQR's (Costo Total Estimado: \$15.000.000)

Esta estrategia se enfoca en la modernización tecnológica del proceso de gestión de PQR's. Se propone la implementación de un sistema digital, preferiblemente un CRM (Customer Relationship Management), para mejorar la eficiencia en el registro, organización y seguimiento de las solicitudes. El proceso se divide en cuatro fases:

- Investigación y Selección (1 mes, \$1.000.000): El jefe de Sistemas liderará la investigación de diferentes plataformas CRM, considerando costo, funcionalidades, integración con sistemas existentes, escalabilidad y facilidad de uso.

- Adquisición e Implementación (2 meses, \$8.000.000): El jefe de Sistemas y el Analista de Sistemas se encargarán de la adquisición del software seleccionado, su configuración, la migración de datos (si aplica) y la capacitación inicial del personal.

- Pruebas y Ajustes (1 mes, \$3.000.000): El equipo de Sistemas y el Coordinador de PQR's realizarán pruebas exhaustivas para identificar y corregir errores o áreas de mejora antes del lanzamiento.

- Lanzamiento y Comunicación (2 meses, \$3.000.000): El Coordinador de Comunicaciones y el Coordinador de PQR's se encargarán de la comunicación del nuevo sistema a los usuarios a través de diferentes canales.

Estrategia 2: Capacitación del Personal Administrativo (Costo Total Estimado: \$5.000.000)

Esta estrategia busca fortalecer las habilidades del personal administrativo para brindar una atención al cliente eficiente y efectiva. Se implementará un programa de capacitación de tres meses con cuatro fases:

- Diagnóstico de Necesidades (1 semana, \$200.000): El Gerente de Recursos Humanos liderará el diagnóstico para identificar las brechas de conocimiento y habilidades.

- Diseño del Programa de Capacitación (2 semanas, \$500.000): El Gerente de Recursos Humanos y el Coordinador de Capacitación diseñarán el programa de capacitación incluyendo módulos sobre atención al cliente, resolución de conflictos y manejo del nuevo sistema.

- Implementación de la Capacitación (2 meses, \$4.000.000): El Coordinador de Capacitación implementará el programa utilizando diferentes metodologías.

- Evaluación y Seguimiento (1 semana, \$300.000): El Gerente de Recursos Humanos evaluará la efectividad de la capacitación y realizará ajustes si es necesario.

Estrategia 3: Establecimiento de Indicadores de Gestión y Satisfacción (Costo Total Estimado: \$2.000.000)

Esta estrategia se centra en la implementación de un sistema de monitoreo y evaluación del desempeño del sistema de PQR's. Se definirán indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir la eficiencia y la satisfacción del usuario. El proceso incluye:

- Definición de Indicadores (1 semana, \$100.000): El Analista de Datos y el Coordinador de PQR's definirán los KPIs relevantes.

- Implementación del Sistema de Monitoreo (1 mes, \$1.000.000): El Analista de Datos implementará el sistema para recopilar y analizar los datos de los KPIs.

- Análisis de Resultados y Mejora Continua (1.5 meses, \$900.000): El Analista de Datos y el Coordinador de PQR's analizarán los datos, identificarán áreas de mejora y realizarán ajustes al sistema.

#### Estrategia 4: Comunicación y Gestión del Cambio (Costo Total Estimado: \$3.000.000)

La implementación de la estrategia de comunicación y gestión del cambio permitirá una mejor integración y adaptación de los empleados y las diferentes áreas de la Fundación Carvajal a los nuevos procesos y sistemas, como el sistema de gestión de PQR. Esto se logrará mediante una comunicación clara y constante, capacitación adecuada y la participación activa de todos los involucrados.

Esta estrategia busca asegurar la adopción exitosa del nuevo sistema y generar confianza entre los usuarios. Se implementarán las siguientes acciones:

- Comunicación Proactiva (1 mes, \$1.500.000): **Plan de Comunicación:** Un documento detallado que guía la comunicación interna y externa durante el proceso de cambio. El Coordinador de Comunicaciones se encargará de comunicar los cambios a los usuarios.

- Soporte y Asistencia (3 meses, \$1.000.000): Herramientas para recopilar la opinión y sugerencias de los empleados y clientes sobre el proceso de cambio. El equipo de Soporte Técnico brindará soporte técnico a los usuarios.

- Retroalimentación (3 meses, \$500.000): Directrices y mejores prácticas para gestionar el cambio de manera efectiva. El Coordinador de PQR's recopilará retroalimentación de los usuarios para mejorar el sistema.

#### Sistema de Control y Seguimiento

El sistema de seguimiento y control para el presente plan de mejoramiento realizado a la Fundación Carvajal tiene como finalidad la coordinación, verificación y cumplimiento de las

estrategias planteadas en el marco de la implementación del sistema de PQRS (Peticiónes, Quejas, Reclamos y Sugerencias) asegurando que el desarrollo dentro del presupuesto establecido.

Este sistema se realizará evaluando cumplimiento de actividades bajo algunos indicadores de eficacia que certifiquen y garanticen la adecuada operación del sistema de PQRS en la Fundación Carvajal, asegurando que las estrategias propuestas se cumplan con cabalidad y contribuyan a los resultados esperados. Al finalizar, los indicadores reflejarán, en términos porcentuales, el nivel de cumplimiento de las estrategias.

#### Indicadores de Seguimiento y control

##### 1. 1 Indicadores de tiempo

$$\text{Tiempo promedio de respuesta} = \frac{\text{Suma de tiempos de respuesta de todas las PQRS}}{\text{Número total de PQRS respondidas}} \times 100$$

$$\text{Tiempo promedio de resolución} = \frac{\text{Suma de tiempos de resolución de todas las PQRS}}{\text{Número total de PQRS resueltas}} \times 100$$

$$\text{Porcentaje de cumplimiento} = \frac{\text{Número de PQRS gestionadas dentro del plazo}}{\text{Total de PQRS recibidas}} \times 100$$

##### 1.2 Indicadores de Calidad

$$\text{Índice de satisfacción} = \frac{\text{Número de usuarios satisfechos}}{\text{Número total de usuarios encuestados}} \times 100$$

$$\text{Tasa de resolución efectiva} = \frac{\text{Número de PQRS resueltas en el primer contacto}}{\text{Total de PQRS resueltas}} \times 100$$

$$\text{Tasa de error} = \frac{\text{Número de PQRS gestionadas con errores}}{\text{Total de PQRS gestionadas}} \times 100$$

### 1.3 Indicadores de Volumen

Cantidad de PQRS recibidas = Suma de todas las PQRS registradas en un periodo.

Porcentaje por categoría =  $\frac{\text{Número de PQRS en una categoría específica}}{\text{Total de PQRS recibidas}} \times 100$

### 1.4 Indicadores de seguimiento

Porcentaje de PQRS abiertas =  $\frac{\text{Número de PQRS no resueltas}}{\text{Total de PQRS recibidas}} \times 100$

Porcentaje de PQRS escaladas =  $\frac{\text{Número de PQRS no escaladas}}{\text{Total de PQRS recibidas}} \times 100$

## Presupuesto

PRESUPUESTO						
Código	Cuenta	Descripción	Estrategia	Costo estimado (\$)	Responsable(s)	Justificación
1.1	Adquisición de Software	Licencias, implementación e integración del nuevo sistema de gestión de PQR's.	1	12.000.000	Jefe de Sistemas, Analista de Sistemas	Modernización tecnológica para mejorar la eficiencia, organización y seguimiento de las PQR's.
1.2	Consultoría en Selección de Software	Asesoría externa para la selección del software más adecuado a las necesidades de la Fundación.	1	5.680.000	Jefe de sistemas	Asegurar la elección de un sistema eficiente y adaptado a las necesidades específicas de la Fundación.
1.3	Capacitación Inicial al Personal (Sistema PQR)	Capacitación básica al personal en el uso del nuevo sistema de gestión de PQR's.	1	2.587.000	Jefe de Sistemas, Analista de Sistemas	Asegurar la correcta utilización del nuevo sistema por parte del personal.

1.4	Migración de Datos	Migración de datos del sistema anterior al nuevo sistema (si aplica).	1	1.298.000	Analista de sistemas	Asegurar la continuidad de la información y evitar la pérdida de datos durante la transición.
1.5	Mantenimiento del Sistema (1er año)	Mantenimiento correctivo y preventivo del sistema durante el primer año de funcionamiento.	1	4.350.000	Equipo de Sistemas	Garantizar el correcto funcionamiento del sistema a largo plazo.
2.1	Materiales de comunicación	Diseño y producción de materiales para comunicar el nuevo sistema a los usuarios.	4	2.236.000	Coordinador de Comunicaciones	Asegurar una comunicación efectiva y transparente del nuevo sistema a todos los usuarios.
2.2	Campañas de Difusión y Sensibilización	Implementación de campañas para la adopción del nuevo sistema.	4	3.640.000	Coordinador de Comunicaciones	Fomentar la adopción del nuevo sistema y minimizar la resistencia al cambio.
2.3	Soporte Técnico (1er año)	Soporte técnico a los usuarios durante el primer año de funcionamiento del nuevo sistema.	4	2.545.000	Soporte Técnico	Asegurar una transición fluida y resolver cualquier problema que surja durante la implementación.
3.1	Capacitación en Atención al Cliente	Capacitación al personal en habilidades de atención al cliente.	2	3.052.000	Asesor Externo	Mejorar las habilidades de comunicación y la capacidad de resolución de conflictos del personal.
3.2	Capacitación en Herramientas Digitales	Capacitación al personal en el uso de herramientas digitales para la gestión de PQR's.	2	2.040.000	Asesor Externo	Asegurar que el personal pueda utilizar eficientemente las herramientas digitales disponibles.

4.1	Consultoría en Definición de KPIs	Consultoría para la definición de los indicadores clave de rendimiento (KPIs).	3	1.325.000	Analista de Datos, Coordinador de PQR's	Asegurar la definición de KPIs relevantes para el monitoreo del sistema.
4.2	Implementación de Sistema de Monitoreo	Implementación de un sistema para el monitoreo y análisis de los PQRS.	3	1.145.000	Analista de datos	Permitir el seguimiento del desempeño del sistema y la identificación de áreas de mejora.
4.3	Análisis de Datos y Generación de Informes (1er año)	Análisis de datos, generación de informes y propuestas de mejora.	3	1.267.000	Analista de Datos, Coordinador de PQR's	Permitir la toma de decisiones basada en datos y la mejora continua del sistema.
5	Imprevistos	Reserva para gastos imprevistos.	Todas	2.285.000	Directora Admnsitrativa	Cubrir posibles gastos adicionales no previstos.
<b>TOTAL</b>				<b>45.450.000</b>		

## Beneficios

La inversión detallada en el presupuesto para la optimización del sistema de gestión de PQR's de Fundación Carvajal generará una serie de beneficios significativos para la organización, tanto a corto como a largo plazo. Estos beneficios se pueden agrupar en las siguientes categorías:

### I. Mejora de la Eficiencia Operativa:

- Reducción de tiempos de respuesta: La implementación de un sistema digital permitirá automatizar procesos, agilizar el flujo de trabajo y reducir significativamente los tiempos de

respuesta a las PQR's. Esto mejorará la satisfacción del usuario y la eficiencia general del departamento de atención al cliente.

- Optimización de recursos: El sistema digital permitirá una mejor organización y gestión de las PQR's, optimizando el uso de recursos humanos y materiales. El personal podrá enfocarse en tareas de mayor valor agregado, mejorando la productividad general.

- Mayor precisión y control: La automatización del proceso reducirá los errores humanos y permitirá un mayor control sobre el estado de cada PQR, asegurando un seguimiento preciso y eficiente.

- Centralización de la información: El nuevo sistema permitirá centralizar toda la información relacionada con las PQR's, facilitando el acceso a la información y la toma de decisiones.

## II. Mejora de la Satisfacción del Usuario:

- Mayor transparencia: El seguimiento en línea de las PQR's permitirá a los usuarios conocer el estado de sus solicitudes en tiempo real, aumentando la transparencia y la confianza en la Fundación.

- Respuesta más rápida y eficiente: La reducción de los tiempos de respuesta mejorará significativamente la experiencia del usuario, aumentando su satisfacción con el servicio recibido.

- Atención personalizada: La capacitación del personal en habilidades de atención al cliente permitirá brindar una atención más personalizada y empática, mejorando la relación entre la Fundación y sus usuarios.

- Mayor facilidad de contacto: El nuevo sistema podría facilitar diferentes canales de contacto, haciendo más sencillo para los usuarios presentar sus PQR's.

## III. Mejora de la Imagen Institucional:

- Mayor reputación: Una gestión eficiente de las PQR's contribuirá a mejorar la reputación de la Fundación, proyectando una imagen de organización moderna, eficiente y comprometida con la satisfacción del usuario.

- Mayor confianza: La transparencia y la eficiencia en la gestión de las PQR's aumentarán la confianza de los usuarios en la Fundación.

- Mejor posicionamiento: La mejora en la atención al cliente puede contribuir a un mejor posicionamiento de la Fundación en el mercado.

#### IV. Mejora en la Toma de Decisiones:

- Análisis de datos: El sistema de monitoreo permitirá recopilar y analizar datos sobre las PQR's, proporcionando información valiosa para la toma de decisiones estratégicas y la mejora continua del servicio.

- Identificación de tendencias: El análisis de datos permitirá identificar tendencias y patrones en las PQR's, lo que ayudará a la Fundación a prevenir problemas futuros y mejorar sus procesos.

#### V. Retorno de la Inversión (ROI):

Aunque el ROI no se puede cuantificar con exactitud sin datos específicos, la inversión en la optimización del sistema de gestión de PQR's generará un retorno significativo a través de:

- Ahorro de costos: La mejora de la eficiencia operativa reducirá los costos asociados a la gestión de las PQR's.

- Incremento de la productividad: La optimización de los procesos y la mejora de la satisfacción del usuario contribuirán a un incremento en la productividad general.

- Mejora de la imagen y reputación: Una mejor imagen institucional puede traducirse en un aumento de la confianza de los usuarios y en un mayor apoyo de las partes interesadas.

## Recomendación

La implementación de un sistema de PQRS (Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias) es una prioridad estratégica para la Fundación Carvajal, pues busca mejorar la atención a los usuarios y optimizar los procesos internos, en línea con su compromiso con la transparencia y la mejora continua. Tras un análisis detallado de las tres cotizaciones presentadas, se ha seleccionado la opción más completa, aunque también una de las más costosa, debido a los siguientes motivos:

En términos de alcance y funcionalidad, la cotización elegida incluye módulos avanzados que no solo cumplen con los requisitos actuales, sino que también ofrecen características adicionales, como informes analíticos y personalización adaptada a las necesidades específicas de la Fundación. Esto asegura que el sistema se integra de manera efectiva con los procesos internos, sin necesidad de realizar ajustes significativos o incurrir en costos adicionales en el futuro.

Desde una perspectiva de calidad técnica, la solución propuesta por la cotización de **CAS GenesisWord** destaca por su estabilidad, seguridad y escalabilidad. El sistema ofrece medidas avanzadas de encriptación de datos, protección contra pérdidas de información y compatibilidad con plataformas existentes, aspectos críticos para garantizar una gestión eficiente y segura de los datos sensibles de los usuarios. Además, su diseño escalable permitirá incorporar nuevos módulos o funcionalidades sin necesidad de realizar grandes inversiones adicionales en el futuro.

En cuanto a la relación costo-beneficio, aunque inicialmente el costo puede ser algo alto, esta opción representa una inversión estratégica que evita gastos ocultos asociados con opciones más económicas, como pagos adicionales por soporte técnico, actualizaciones o

personalización. Asimismo, el tiempo de implementación más corto permitirá a la Fundación comenzar a beneficiar del sistema rápidamente, reduciendo el impacto en los procesos operativos y mejorando la experiencia del usuario desde el inicio.

Otro factor clave es la experiencia y reputación del proveedor seleccionado. Este cuenta con casos de éxito comprobados en la implementación de sistemas similares en organizaciones del sector social, lo que garantiza una ejecución sin contratiempos. Además, ofrece garantías amplias, como soporte técnico extendido, actualizaciones gratuitas por un período definido y disponibilidad inmediata para atender contingencias, lo que refuerza la sostenibilidad del sistema en el tiempo.

Finalmente, la opción sugerida está alineada con los objetivos estratégicos de la Fundación Carvajal, al fortalecer la relación con las comunidades atendidas y consolidar su reputación como una organización comprometida con la profesionalización de sus procesos. Este sistema garantizará una experiencia más ágil y efectiva para los usuarios, contribuyendo al cumplimiento de su misión institucional y fortaleciendo su impacto en las comunidades.

En conclusión, la elección de la cotización de **CAS GenesisWord** responde a un análisis integral que prioriza la calidad, el alcance y la sostenibilidad a largo plazo, asegurando que la Fundación Carvajal cuente con una herramienta robusta y efectiva para gestionar de manera óptima su sistema de PQRS.

## Conclusión

Este plan de acción integral, con un costo total estimado de \$45.450.000, proporciona una hoja de ruta clara para la optimización del sistema de gestión de PQR's de Fundación

Carvajal. Su implementación requiere la colaboración de diferentes áreas y la asignación de recursos adecuados. El seguimiento constante y la evaluación continua del progreso son cruciales para asegurar el éxito del plan y lograr una mejora significativa en la eficiencia, la transparencia y la satisfacción del usuario. Se recomienda la creación de un equipo de proyecto dedicado a la implementación y seguimiento de este plan.

#### **CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

La fundación Carvajal, como una entidad sin ánimo de lucro con amplio reconocimiento en el sector público y privado, enfrenta desafíos administrativos y operativos que dificultan su capacidad de respuesta a las necesidades de sus beneficiarios y colaboradores. Estos desafíos, sumados a un enfoque organizacional basado en modelos informales, destacan la necesidad de fortalecer su estructura interna a través de herramientas estratégicas como un sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS).

Sin embargo, la falta de una estructura organizacional clara y procedimientos estandarizados ha limitado la capacidad de la Fundación para monitorear y mejorar sus procesos, lo que repercute en una percepción de ineficiencia por parte de sus beneficiarios.

Aunque la Fundación cuenta con experiencias en programas sociales y comunitarios, su enfoque en áreas específicas restringe las oportunidades de expansión y diversificación, dificultando su sostenibilidad financiera.

La inexistencia de un sistema formal para recibir y gestionar PQRS reduce la capacidad de la Fundación para reconocer y responder a las expectativas de sus grupos de interés, lo que puede afectar la confianza y satisfacción de estos.

La falta de capacitación y motivación de los colaboradores afecta la calidad del servicio ofrecido, limitando su capacidad para responder a las demandas de los beneficiarios.

Se recomienda crear un modelo administrativo formal que delegue funciones de manera eficiente y establezca responsables para la gestión de PQRS en cada área, diseñar una plataforma digital para registrar, gestionar y hacer seguimiento de las PQRS, complementada con puntos físicos en comunidades beneficiarias para facilitar la participación e Incorporar indicadores de desempeño que permitan medir la efectividad del sistema y realizar ajustes periódicos según las necesidades identificadas.

Por otra parte, es importante que la Fundación Carvajal destine una parte de su presupuesto en programas de formación enfocados en atención al cliente, resolución de conflictos y manejo del sistema PQRS para asegurar un servicio de calidad y mayor compromiso de los colaboradores.

Por último, la implementación de un sistema de PQRS en la Fundación Carvajal permitirá no solo mejorar su gestión interna, sino también fortalecer las relaciones con sus beneficiarios y colaboradores, generando una cultura organizacional basada en la transparencia, la participación y la mejora continua. Al adoptar estas medidas, la Fundación estará en posición de consolidarse como líder en la prestación de servicios sociales y comunitarios, promoviendo el desarrollo sostenible y el bienestar de las comunidades a las que sirve.

Finalmente, la estrategia de comunicación y gestión del cambio es fundamental para asegurar la adopción exitosa del nuevo sistema y minimizar la resistencia al cambio. Una comunicación transparente y proactiva, junto con un soporte técnico eficiente, facilita la transición hacia el nuevo sistema y garantiza que los usuarios se sientan cómodos y apoyados durante el proceso. La retroalimentación continua de los usuarios es esencial para identificar y solucionar cualquier problema que surja durante la implementación.

Este plan de acción no solo busca optimizar la gestión de PQR's, sino que también aspira a transformar la forma en que Fundación Carvajal interactúa con sus usuarios, creando una experiencia más positiva, eficiente y satisfactoria. La inversión en tecnología, capacitación y monitoreo continuo, junto con una estrategia de comunicación sólida, promete un retorno significativo en términos de eficiencia operativa, satisfacción del usuario y fortalecimiento de la imagen institucional de Fundación Carvajal. El éxito de este plan dependerá de la ejecución eficiente de cada estrategia y del compromiso de todos los involucrados en el proceso.

## Recomendaciones

Para asegurar el éxito del plan de mejoramiento del sistema de gestión de PQR's de Fundación Carvajal y elevarlo a un nivel de excelencia, se recomiendan las siguientes acciones:

### 1. Enfoque en la Mejora Continua:

- Implementar un sistema de monitoreo robusto que permita el seguimiento continuo del desempeño del nuevo sistema y la identificación temprana de posibles problemas. Esto implica la revisión periódica de los KPIs, la recolección de retroalimentación de los usuarios y la realización de ajustes según sea necesario.

- Utilizar los datos recolectados para identificar tendencias, patrones y áreas de mejora. Implementar un sistema de análisis de datos que permita la toma de decisiones basada en evidencia.

- Aplicar el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) para la gestión de proyectos y la mejora continua del sistema. Este enfoque iterativo permite realizar ajustes y mejoras de forma constante.

## 2. Fortalecimiento de la Capacitación:

- No limitar la capacitación a una sola instancia inicial. Implementar un programa de capacitación continua que incluya actualizaciones sobre el sistema, nuevas herramientas y mejores prácticas en atención al cliente.

- Ofrecer programas de capacitación personalizados según las necesidades específicas de cada empleado. Esto puede incluir mentorías, talleres especializados y acceso a recursos de aprendizaje en línea.

- Implementar mecanismos de evaluación del aprendizaje para asegurar que la capacitación sea efectiva y que los empleados adquieran las habilidades necesarias.

## 3. Mejora de la Comunicación:

- Establecer canales de comunicación bidireccional que permitan a los usuarios expresar sus opiniones y sugerencias. Esto puede incluir encuestas de satisfacción, foros de discusión y reuniones con grupos focales.

- Mantener una comunicación proactiva con los usuarios, informándoles sobre el progreso del plan de mejoramiento y cualquier cambio importante en el sistema.

- Ser transparente en la comunicación con los usuarios, informándoles sobre cualquier problema o retraso que pueda surgir.

#### 4. Integración con otros Sistemas:

- Si se implementa un CRM, asegurar su correcta integración con otros sistemas de la Fundación para optimizar el flujo de información.

- Asegurar la integración del sistema de gestión de PQR's con otros canales de atención al cliente, como correo electrónico, redes sociales y teléfono.

#### 5. Gestión de Riesgos:

- Realizar un análisis de riesgos para identificar posibles problemas que puedan afectar la implementación del plan de mejoramiento.

- Desarrollar un plan de contingencia para mitigar los riesgos identificados.

- Monitorear los riesgos de forma continua y realizar ajustes al plan según sea necesario.

#### 6. Consideraciones Adicionales:

- Asegurar la asignación de recursos suficientes (presupuesto, personal y tiempo) para la implementación y el mantenimiento del plan de mejoramiento.

- Asegurar el liderazgo y el compromiso de la alta dirección para la implementación exitosa del plan.

- Implementar un sistema de medición del impacto del plan de mejoramiento para evaluar su efectividad.

La implementación de estas recomendaciones elevará el plan de mejoramiento a un nivel de grado superior, asegurando su éxito a largo plazo y generando un impacto significativo en la eficiencia, la transparencia y la satisfacción del usuario en Fundación Carvajal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### I. Gestión de la Calidad y Atención al Cliente:

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, 49(4), 41-50. (Modelo SERVQUAL: un clásico en la medición de la calidad del servicio)

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing*. Pearson Educación. (Un texto fundamental en marketing que aborda la gestión de la satisfacción del cliente)

Reichheld, F. F. (2003). *The ultimate question: Driving good profits and true growth*. Harvard Business School Press. (Enfoque en la lealtad del cliente y la importancia de la retención)

### II. Gestión de Proyectos y Mejora Continua:

Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling*. John Wiley & Sons. (Un texto completo sobre gestión de proyectos)

Deming, W. E. (2000). *Out of the crisis*. MIT press. (Principios de la gestión de la calidad total y la mejora continua)

Juran, J. M. (2010). *Juran's quality handbook*. McGraw-Hill Education. (Otro texto clásico sobre gestión de la calidad)

### III. Sistemas de Gestión de PQR's y Tecnología:

(Buscar artículos académicos o de consultoría sobre la implementación de sistemas de gestión de PQR's en organizaciones similares a Fundación Carvajal). Las bases de datos académicas como Scopus, Web of Science y Google Scholar son excelentes recursos para esta

búsqueda. Utiliza palabras clave como "Customer Relationship Management (CRM)", "quejas", "reclamaciones", "sistemas de gestión", "atención al cliente", "organizaciones sin ánimo de lucro".

(Buscar estudios de caso sobre la implementación exitosa de sistemas CRM en organizaciones similares). Sitios web de consultoría en gestión de proyectos y atención al cliente pueden proporcionar información valiosa.

#### IV. Gestión del Cambio:

Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press. (Un libro fundamental sobre la gestión del cambio organizacional)

Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: Selected theoretical papers*. Harper & Row. (Modelo de cambio de Lewin: un clásico en la gestión del cambio).

#### V: Gestión de PQRS y Mejora Continua

Deming, WE (1986). *Salir de la crisis*. Cambridge: MIT Press.

Fundamental para entender cómo integrar la mejora continua en procesos como las PQRS.

ISO 10002:2018. *Directrices para la gestión de quejas en las organizaciones*.

Normativa internacional con estándares para la gestión efectiva de quejas y sugerencias.

Kotler, P., y Keller, KL (2016). *Gestión de marketing* (15.ª ed.). Pearson.

Incluye estrategias para gestionar la relación con los usuarios y su experiencia.

#### VI: Libros

Hammer, M., y Champy, J. (2001). *Reingeniería de la corporación: un manifiesto para la revolución empresarial*. Harper Business:

Este libro explica cómo los procesos eficientes generan valor agregado en las organizaciones.

Kerzner, H. (2017). *Gestión de proyectos: un enfoque sistémico para la planificación, programación y control*. Wiley.

Un enfoque sobre cómo seleccionar proyectos y proveedores en análisis costo-beneficio.

VII: Artículos académicos:

De Bruin, T., y Rosemann, M. (2005). "Hacia un modelo de madurez de la gestión de procesos de negocio". Actas de la 13.<sup>a</sup> Conferencia Europea sobre Sistemas de Información.

Discute cómo implementar sistemas que optimicen procesos organizacionales.

Normas relacionadas:

ISO 9001:2015 - Sistemas de Gestión de Calidad:

Proporciona directrices para gestionar eficientemente las quejas y reclamos en organizaciones.

## **ANEXOS**

A continuación, se anexan las siguientes cotizaciones;

1. George Quintero
2. CAS GenesisWorld
3. CASTOR PQRS Software de Gestión de Servicios y Procesos