

**MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE PQRS DE LA EMPRESA SEGURIDAD
SUPERIOR LTDA**

TRABAJO DE GRADO

Jordan Enrique Batista Domicó

Facultad de Negocios, Gestión y Sostenibilidad

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano

Prácticas universitarias

30/10/2020

Contenido

TRABAJO DE GRADO	1
RESUMEN.....	4
PALABRAS CLAVES	5
¿QUIÉNES SOMOS?	5
RESEÑA HISTORICA	5
MISIÓN.....	6
VISIÓN	6
SECTOR ECONÓMICO	6
OBJETIVO GENERAL.....	7
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	7
VALORES CORPORATIVOS.....	8
ORGANIGRAMA	10
PILARES FUNDAMENTALES	11
FODA.....	13
PROPUESTA DE MEJORAS	19
Bibliography.....	21

SEGURIDAD SUPERIOR

RESUMEN

En el presente trabajo se proponen alternativas para mejorar la efectividad de las respuestas ante las peticiones, quejas, reclamos y/o sugerencias (PQRS) recibidas por parte de los usuarios de la empresa Seguridad Superior durante el semestre 1-2020, este se realizará a través del análisis de indicadores e informes para toma de decisiones.

SEGURIDAD SUPERIOR LTDA, es una empresa dedicada a la prestación de servicios de vigilancia privada en las modalidades fija, móvil con arma y sin arma en los sectores residencial, comercial e industrial. Cuenta con más de 40 años en el servicio, más de 6500 hombres y mujeres protegiendo con amabilidad y calidad, con más de 500 clientes satisfechos y 14 oficinas en las principales ciudades del país (Medellín, Cartagena, Barranquilla, Cali, Villavicencio, Girardot, etc). En los últimos años se han visto afectados por la creación e ingreso de compañías nacionales y multinacionales del mismo sector con precios competitivos.

(<https://www.seguridadsuperior.com.co/>, 2020)

La empresa busca su crecimiento en el mercado fortaleciéndose en aspectos como innovación, nuevos servicios e incursionando en nuevos sectores del mercado, para ello establece alianza con socios estratégicos, entre los que se encuentra:

- **House depot:** Es la encargada de suministrar los implementos de aseo y de seguridad a los condominios, unidades residenciales, bancos, empresas que tienen contrato con Seguridad superior.

- **Focus:** Es la encargada de dar los implementos tecnológicos para velar por seguridad de los clientes (Cámaras, tabletas, computadores).
- **HSEQ:** Es la encargada de gestión humana (Contratos del personal, capacitación, dotación etc).

PALABRAS CLAVES

Informe para toma de decisiones, Análisis de PQRS, Generación de indicadores,

¿QUIÉNES SOMOS?

Seguridad Superior está orientada 100% a la gente. Permanentemente buscamos promover un nivel de Seguridad Excepcional; El mejor recurso humano, la capacidad de aprender, de desarrollar nuevas maneras de proteger, y la gestión completamente enfocada.

RESEÑA HISTORICA

Desde su fundación en 1978, Seguridad Superior Ltda., ha sido un referente para seguir en el mercado de las Empresas de Vigilancia y Seguridad Privada en el país, gracias a una posición dinámica, progresista y encausada a la innovación. Somos pioneros en la integración de tecnología al servicio de la Seguridad Privada. Hemos desarrollado eficaces soluciones de Seguridad Electrónica para cientos de clientes a nivel Nacional, concentrados siempre en superar sus expectativas.

Somos una empresa colombiana, que ha recorrido las regiones, integrándose adecuadamente a las comunidades, generando empleo y aportando a la economía local.

(<https://www.seguridadsuperior.com.co/>, 2020)

MISIÓN

Aportar valores a la sociedad y ayudar a contribuir en el desarrollo del país con soluciones innovadoras en seguridad que ayuden a satisfacer las necesidades de nuestros clientes o grupos de interés.

VISIÓN

En el año 2023 nos consolidaremos como una empresa líder en la prestación de servicios de seguridad y como aliado estratégico para tranquilidad de nuestros clientes.

PROBLEMA

Identificación del problema:

Una vez inicia la practica el día 25 de agosto en la empresa Seguridad Superior se asigna llamar a clientes para atender sus solicitudes y peticiones, después se debe realizar el registro en la APP para escalar sus PQRS al departamento encargado.

Se analiza las PQRS mediante indicadores los cuales son: mapa de calor, cierres extemporáneos e indicador diario, para diseñar alternativas y mejorar la efectividad de respuesta ante las PQRS.

SECTOR ECONÓMICO

Esto se aplica a cualquier sector económico, y también para el sector residencial, que es donde protegemos lo más importante para las personas, que es su propia familia y normalmente todo su

patrimonio. Precisamente, entendiendo todo lo que ocurre en el país, estamos innovando con una solución que se denomina “Zonas Seguras”, en la que no solo nos encargamos de cuidar un inmueble en particular, sino que, gracias a la unión de varias copropiedades, nos encargamos de proteger las zonas aledañas.

Otro aspecto importante es que las empresas de Seguridad Privada, junto con las de construcción, generamos la mayor cantidad de puestos de trabajo para personas de estratos 1 y 2. En nuestra compañía generamos alrededor de 6.000 empleos directos, eso quiere decir 6.000 familias, aproximadamente 24.000 personas que están cubiertas bajo ese manto protector de un empleo digno, un salario justo, un pago a tiempo y con las prestaciones sociales de ley en Colombia. (<https://www.seguridadsuperior.com.co/impacto-real-la-seguridad-privada>, 2020)

OBJETIVO GENERAL

Diseñar alternativas para mejorar la efectividad de la respuesta antes las peticiones, quejas, reclamos y/o sugerencias recibidas de los usuarios de la empresa Seguridad Superior durante el semestre 2-2020.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar las quejas recibidas durante el trimestre 1-2020.
- Revisión de los protocolos de atención para dar respuesta a reclamos.

VALORES CORPORATIVOS



Figura 1: Fuente: Seguridad Superior

Rectitud:

Es una forma de vivir y decir que refleja la firmeza de carácter, transparencia y la lealtad. Quien tiene rectitud además de tener un sólido comportamiento moral, tiene la capacidad para reconocer sus fallas. Asume las consecuencias y genera confianza a sus clientes externos e internos. Ser recto requiere la valentía de hacerlo y es sinónimo natural de progreso a largo plazo.

Disposición a servir:

La capacidad de servir es una disposición natural o aprendida que consiste en ser capaces de entender las necesidades del otro y motivarnos naturalmente a satisfacerlas con excelencias.

Somos una organización empresarial dedicada a los servicios, así que nuestra naturaleza corporativa y personal está alineada 100% con este valor. La empresa valora a quien sirve bien, y le retribuye generosamente su servicio.

Efectividad:

Es la capacidad de ejecutar de muy buena manera aquello que se nos encarga hacer. Satisfacer los niveles de calidad que el cliente espera incluso superarlos, es a través de la efectividad, en nuestras labores como generamos valor como generemos valor real, la obligación y el compromiso de ser efectivos nos obliga a formarnos de manera permanente a innovar y a buscar a trabajar solamente con los mejores en un universo corporativo, se compite para ganar.

Humanismo:

Consiste en la valoración y respeto por los seres humanos, en los roles corporativos se refiere a la protección de la integridad física moral y psicológica, de todas las personas con quien nos relacionamos. Es el valor de la dignidad humana el respeto por la diferencia y la conciencia de la igualdad. En nuestro grupo superior, por ser una organización de uso intensivo de mano de obra este valor se orienta en gran medida al respeto y buen trato a nuestros guardas y personal de base de todas las empresas.

Coherencia:

Es la cualidad que tiene quien actúa en consecuencia con sus ideas y o con sus palabras. Es quien dice lo que piensa y hace lo que dice. El mayor signo de coherencia es el buen ejemplo. No puedo pedir que alguien haga algo si yo mismo no lo hago. Quien tiene coherencia en su proceder da autoridad. Se trata de actuar según los valores con los que nos hemos comprometido.

ORGANIGRAMA

Actualmente, se cuenta con una estructura organizacional horizontal debido a que tienen un importante número de empleados y manejan diversos programas con diferentes personas encargadas, que toman decisiones de manera autónoma, como se muestra en la siguiente figura 2:

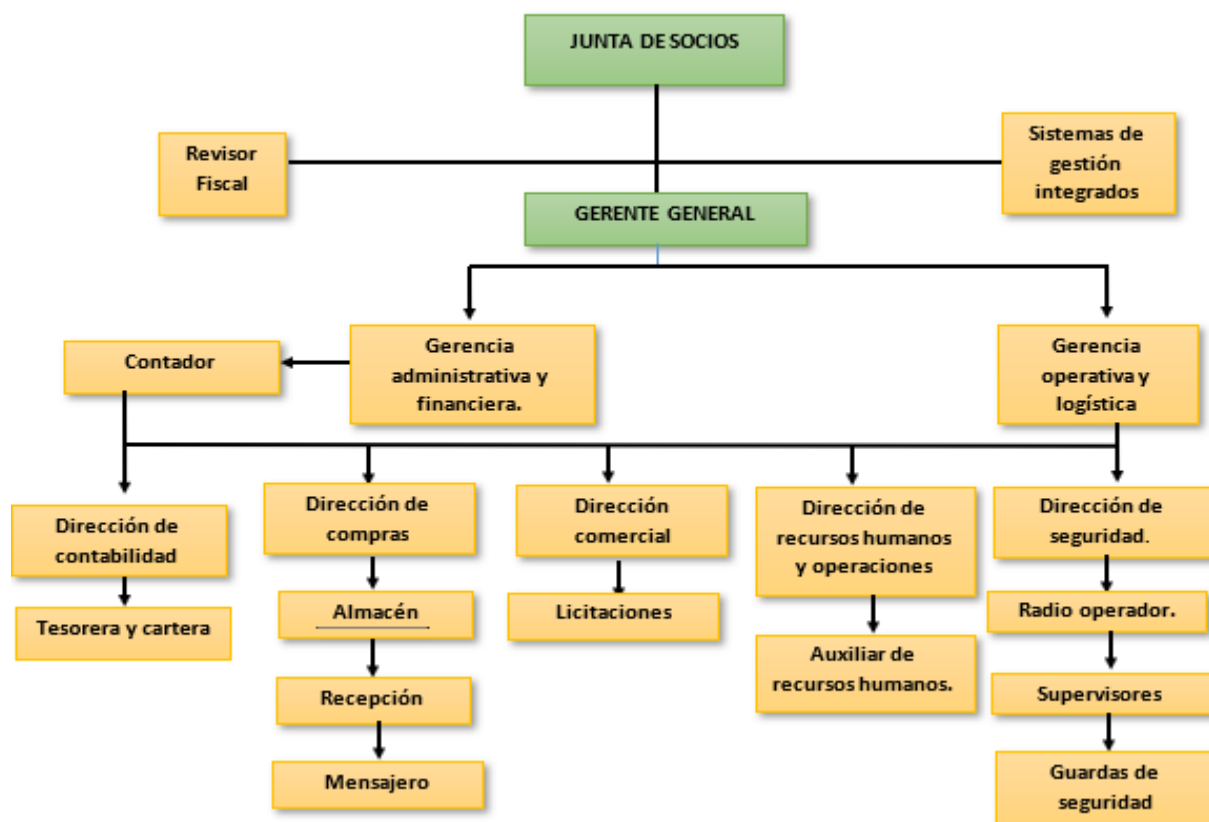


Figura 2 Organigrama Seguridad Superior

PILARES FUNDAMENTALES

- Vender
- Sostener
- Recaudar
- Ahorrar
- Crear valor

Entre los elementos de contexto de la organización a tener en cuenta está que Seguridad Superior Ltda, cuenta con 7 certificaciones, las cuales deben dar cuenta del seguimiento que se realiza a las PQRS; a continuación se detallan cada una de ellas.

CERTIFICACIONES CON LAS QUE CUENTA LA EMPRESA

- **BASC:** Certifica que cumplimos requisitos de comercio seguro según cooperación con gobiernos y organismos internacionales. (<https://www.basccolombia.org/basc-colombia.html>, 2020)
- **ISO 9001:** Contamos con todos los elementos de administración de calidad para tener un sistema efectivo.
- **ISO 14.001:** Sistema de Gestión Ambiental, implementamos políticas que cumplen con la totalidad de los requisitos legales.
- **HOSAS:** Tenemos las mejores prácticas en gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
- **EL RUC:** Seguridad, salud y ambiente de las compañías contratantes para invitar a participar y adjudicar contratos.
- **COFACE:** Aprobados como proveedor idóneo para establecer relaciones comerciales a largo plazo.
- **FENALCO SOLIDARIO:** Compromiso y responsabilidad social en sostenibilidad y armonía con el planeta. (<https://www.fenalcosolidario.com/>, 2020)

DIAGNÓSTICO

Metodología:

El enfoque seleccionado para la realización del trabajo se basa en un análisis y desarrollo descriptivo del estado de las PQRS en Seguridad Superior; utilizando como técnica el análisis y la observación realizada en el proceso, así como informes recopilados de las PQRS durante enero y octubre de 2020.

A partir de un sistema de información se observa que las respuesta de las peticiones de los clientes tienen un determinado tiempo para ser solucionada por su gerente de contrato o área encargada (Administrativa, Tecnología, Operaciones, Comercial, House Depot, Talento humano).

De igual forma desde el proceso se definió una matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas- FODA con el fin de evaluar la situación en la que se encontró el proceso.

FODA

Se realiza la matriz FODA del procedimiento y se percibe que los clientes satisfechos contestan con mucha amabilidad, entusiasmo y agradecimiento. Mientras que los clientes insatisfechos no responden con tanta amabilidad, se molestan y han manifestado que no quieren recibir más llamadas por parte de la empresa, ya que preguntan el porqué de la llamada si al momento en que ellos realizan las solicitudes no obtienen respuesta alguna por parte de la empresa.

Fortalezas.

- Acompañamiento a clientes.
- Excelente labor por parte del personal de guardas.

- App de seguridad superior para manifestación de PQRSF.

Oportunidades:

- Proyección Nacional
- Promover la excelencia en seguridad.
- Acompañamiento canino para inspección de vehículos.

Debilidades:

- Quejas frecuentes en casos de siniestros
- No hay respuesta oportuna en las PQRS.
- Fallas tecnológicas en las cámaras de seguridad.
- Cuando se hacen re llamadas manifiestan que no se ha resuelto el problema.

Amenazas.

- Descontento de clientes por falencias en el servicio
- Ingreso de nuevos competidores al mercado.
- Clientes críticos.
- Posibles cambios de proveedor por parte de cliente.

En la tabla 1, presentada a continuación, se muestra el consolidado de PQRS presentadas durante el año 2020, con corte a octubre. En el informe se puede evidenciar que en los meses de abril a septiembre incrementaron considerablemente los casos de las PQRS, al parecer con la pandemia se vieron dichos incrementos. Otro aspecto importante de resaltar es que en ese mismo periodo se presenta un promedio de cierres oportunos mayor al 60%.

Los cierres vencidos presentan un comportamiento favorable, presentando menos del 30% de los casos, situación que si bien requiere mejorar es buena para el proceso.

Tabla 1 Consolidado de PQRS Seguridad Superior -2020

MES	P	Q Y R	S	F	CIERRES OPORTUNOS	CIERRES VENCIDOS	ABIERTOS NO VENCIDOS	ABIERTOS VENCIDOS	TOTAL PQRS
ENERO	16	15	0	0	15	16	0	0	31
FEBRERO	22	24	0	0	33	13	0	0	46
MARZO	69	66	0	0	108	27	0	0	135
ABRIL	84	74	1	0	116	43	0	0	159
MAYO	111	83	11	3	142	66	0	0	208
JUNIO *256*	165	72	6	13	136	118	0	2	256
JULIO*220*	129	86	1	4	95	124	0	1	220
AGOSTO *242*	108	127	0	7	155	87	0	0	242
SEPTIEMBRE 30 *214	125	85	0	4	138	39	17	20	214
OCTUBRE 26 *117*	54	61	0	2	44	24	36	13	117
TOTAL	883	693	19	33	982	557	53	36	1628
					982	557	106	72	1717

Fuente: Seguridad Superior 2020

Por otro lado, en la tabla 2, se detalla el indicador de cierres de PQRS detallado por área; encontrando que el área de operaciones representa el 40% de las PQRS, seguido por el área de regionales.

Tabla 2 Indicador cierres oportunos por áreas

CIERRE OPORTUNO DE PQRS POR ÁREA												
AREA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	ACUMULADO	
ADMINISTRATIVA				2	7	11	7	7	6	6	46	5%
COMERCIAL	0	6	0	6	9	7	7	22	24	15	96	9%
COMERCIAL PUBLICO							1	1	0	0	2	0%
EXCELENCIA O.		2		5	17	14	6	4	0	0	48	5%
FACTURACIÓN	1			15	4	8	5	7	3	0	43	4%
FINANCIERA			1	1	1	1	0	1	1	0	6	1%
GERENCIA GENERAL					0	1	0	0	0	0	1	0%
HOUSE DEPOT	1	1	13	10	9	5	12	11	3	2	67	7%
HSEQ				1	0	1	3	1	0	0	6	1%
JURIDICA						1	0	0	2	0	3	0%
MARKETING				1		1	0	0	1	0	3	0%
OPERACIONES	6	0	67	33	60	54	29	61	60	39	409	40%
REGIONALES	6	0	12	24	16	7	5	17	13	3	103	10%
TALENTO HUMANO	0	5	8	6	7	11	13	19	23	6	98	10%
TECNOLOGIA		2	7	4	11	14	8	14	13	8	81	8%
ACUMULADO	14	16	108	108	141	136	96	165	149	79	1012	100%

Fuente: Seguridad Superior

El proceso también permite conocer por persona quien recibe el mayor número de felicitaciones de la mejor gestión de PQRS por parte de los gerentes de contrato, como se ilustra en la tabla 3.

Tabla 3 Indicador Well Done



Fuente: Seguridad Superior

Técnica:

Es proceso por medio del cual se accede a las fuentes de información requeridas para solucionar la problemática objeto de estudio.

La solución de PQRS se da por un enfoque descriptivo, a partir de observación directa en el proceso en cinco momentos, a partir del análisis de fuentes primarias (PQRS) generadas por Seguridad Superior en el aplicativo, el seguimiento telefónico, los informes derivados del proceso (cronograma de llamadas, indicador diario, cierres extemporaneos, los mas veloces, well done)

- **Cronograma de llamadas:** Contiene numero de llamadas efectivas, datos errados, clientes satisfechos y nuemro de correos enviados.

- **Indicador diario:** Se realiza el conteo de PQRS por departamento, se calcula el tiempo restante para responder las PQRS de los clientes, se diseña el mapa de calor respecto al conteo de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias o felicitaciones por area.
- **Cierres extemporaneos:** Se hace un conteo por area de las PQRS vencidas y las PQRS finalizadas a tiempo.
- **Los mas veloces:** En este indicador se eligen 10 gerentes de contrato o ejecutivos de cuenta que responden al menor tiempo posible las PQRS a los clientes.
- **Well done:** En este indicador se reportan las felicitaciones que los clientes hacen a su ejecutivo de cuenta o gerente de contrato.

Uno de los pilares fundamentales para que Seguridad Superior Ltda., esté constituida como una empresa líder en el mercado en todos y cada uno de sus productos y servicios, es nuestra Política de Calidad.

El Sistema Integrado de Gestión de la Calidad está dirigido por un Departamento exclusivamente encargado de asegurar y garantizar los objetivos del programa frente a todos y cada uno de los procesos.

PROPUESTA DE MEJORAS

El análisis realizado permitió identificar las principales razones del cierre de PQRS vencidas, ellas son:

En el procedimiento

- No escalar PQRS de forma automática
- Falta de revisión de app por parte de los usuarios
- Los documentos entregados no cumplen con las normas necesarias para atender la solicitud del cliente (firmas, falta de documentación)

En el aplicativo -APP

- Requiere optimizar en la app posibles respuestas inmediatas, notificándole al cliente cuanto es el tiempo máximo de respuesta a su PQRS.
- Notificarle al funcionario cuando se le asigne una nueva PQRS para que de manera oportuna pueda dar solución a la solicitud.
- Al reasignar una PQRS a un funcionario a su vez se reasigne al departamento encargado.

Dentro del análisis realizado se define como propuesta de mejora, el diseño de un plan de trabajo, buscando impactar la apropiación de proceso. El primer paso consiste en realizar un reentrenamiento en el proceso y a partir de allí se plantean estímulos para los gerentes con el cual se busca impactar el manejo efectivo de las PQRS. A continuación, se esbozan las acciones propuestas:

Incentivar a los gerentes

- Al gerente del mes regalarle un bono de compensación o motivación (Restaurante, Spa, Librerías)
- Realizar rifas a fin de año con los gerentes que se destacan por su buena labor como es responder la PQRS a tiempo.
- Encuentros con los mejores gerentes del mes ya sea en la Ciudad o fuera.
- Otorgar días de compensación.

Presupuesto estimado dinero para estímulos y capacitación

Descripción	Tiempo estimado	Costo estimado
Reunión de reinducción en e proceso de PQRS	3 reuniones de 3 horas C/U	\$300.000

Plan de estímulos anual en bonos y regalos		\$ 2.4000.000
--	--	---------------

Conclusiones

Una vez se establezca el plan de acción se logrará mejorar el manejo de PQRS garantizando el servicio en coherencia con los valores institucionales

El desarrollo del proyecto permitirá que todo el equipo esté alineado y se pueda administrar de mejor forma un proceso que es neurálgico para la organización, toda vez que afecta la productividad.

Monitorear las satisfacción del cliente a través del seguimiento a las PQRS es un deber de una empresa como Seguridad superior que cuenta con varias certificaciones entre ellas de calidad.

Bibliography

<https://www.basccolombia.org/basc-colombia.html>. (30 de 10 de 2020). *BASC*. Obtenido de

BASC COLOMBIS: <https://www.basccolombia.org/basc-colombia.html>

<https://www.fenalcosolidario.com/>. (30 de 10 de 2020). *Fenalco Solidario*. Obtenido de

<https://www.fenalcosolidario.com/>: <https://www.fenalcosolidario.com/>

<https://www.seguridadsuperior.com.co/>. (24 de 9 de 2020). Obtenido de Seguridad Superior:

www.seguridadsuperior.com

<https://www.seguridadsuperior.com.co/impacto-real-la-seguridad-privada>. (24 de Septiembre de 2020). Impacto real de la seguridad privada. *Semana*. Obtenido de Seguridad:
<https://www.seguridadsuperior.com.co/impacto-real-la-seguridad-privada>