

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001 Versión:01</b>
	<b>Proceso: Investigación</b>	<b>Fecha de emisión: 22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión: 22-Nov-2009</b>

**LEAN MANAGEMENT APLICADO AL PROCESO DE RECLAMACIONES EN LA  
COMPAÑÍA COLFONDOS**

**DIANA CAROLINA GOMEZ BOADA  
WENDY JULIET DELGADILLO ACERO  
JONAR YAMID ARIZA ROMERO  
OSCAR LEONARDO AREVALO ARIZA  
CAMILO ANDRÉS CABRALES SUAREZ**

**UNIVERSIDAD ECCI  
FACULTAD INGENIERIA  
PROGRAMA INGENIERIA INDUSTRIAL  
BOGOTÁ, D.C.  
AÑO 2016**

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001 Versión:01</b>
	<b>Proceso: Investigación</b>	<b>Fecha de emisión: 22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión: 22-Nov-2009</b>

**LEAN MANAGEMENT APLICADO AL PROCESO DE RECLAMACIONES EN LA  
COMPAÑÍA COLFONDOS**

**DIANA CAROLINA GOMEZ BOADA  
WENDY JULIET DELGADILLO ACERO  
JONAR YAMID ARIZA ROMERO  
OSCAR LEONARDO AREVALO ARIZA  
CAMILO ANDRES CABRALES SUAREZ**

**Anteproyecto de Investigación**

**RAMIREZ VALLES GERMAN ALBERTO**

**UNIVERSIDAD ECCI  
FACULTAD DE INGENIERIA  
PROGRAMA INGENIERIA INDUSTRIAL  
BOGOTÁ D.C.  
AÑO**

**TABLA DE CONTENIDO**

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

1.	TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
2.	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	5
2.1.	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	5
2.2.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
3.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
3.1.	OBJETIVO GENERAL.....	6
3.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
4.	JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
4.1.	JUSTIFICACIÓN .....	6
5.	MARCO TEORICO .....	7
6.	MARCO INVESTIGATIVO.....	9
7.	DISEÑO METODOLÓGICO .....	15
7.1	ETAPAS DE LAS ACTIVIDADES.....	15
7.2	SOLUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES.....	17
7.2.1	IDENTIFICAR QUÉ ÁREAS ESTÁN INVOLUCRADAS?.....	17
7.2.2	DIAGRAMA DE FLUJO .....	21
7.2.3	DETERMINAR TIPOS DE RECLAMACIÓN.....	29
7.2.4	REVISION DE MANUALES DE PROCEDMIENTOS DE CADA CARGO.....	33
7.2.5	ESTUDIO DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS.....	39
7.2.6	RECOPIRAR LA INFORMACION RECOLECTADA .....	42
7.2.7	ANALISIS DE INFORMACION RECOLECTADA .....	48
7.2.8	DETERMINAR LOS PUNTOS CRITICOS DEL PROCESO .....	44
7.2.9	IDENTIFICAR OPORTUNIDAD DE MEJORA .....	48
7.2.11	REVISION DE INDICADORES ACTUALES DE PRODUCTIVIDAD .....	44
7.2.12	CONSOLIDACION ETAPA 1 Y 2.....	50
7.2.13	OBSERVACION CRITICA DE LOS DATOS EXTRAIDOS MEDIANTE EL DIAGNOSTICO.....	50
7.2.14	ANALIZAR LAS CAUSAS DE MAYOR IMPACTO.....	52
7.2.15	APLICACIÓN DE LEAN MAGNAMENT .....	54
8.	RECURSOS .....	63
9.	CRONOGRAMA.....	64

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

9.1 PROCESO PARA RADICACIÓN DE RECLAMACIONES (CLIENTE EXTERNO).....65

10. REFERENCIAS (BIBLIOGRAFÍA)..... 67

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

## 1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

LEAN MANAGEMENT APLICADO AL PROCESO DE RECLAMACIONES EN LA COMPAÑÍA COLFONDOS

## 2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Colfondos en la actualidad presenta un volumen de 19.965 PQR'S durante lo corrido del año 2016 esto causado por procesos operativos, encontrando como resultado un alto nivel de inconformidad entre los clientes del Fondo de pensiones y Cesantías, este problema está afectando la imagen y el posicionamiento que en la actualidad tiene Colfondos en el sector de pensiones.

Según las estadísticas el producto que presenta mayor nivel de inconformidad es Pensión Voluntaria con un 67% de reclamaciones, en el sub tema de acreditación de aporte por lo tanto debemos identificar la causa raíz que este producto presente estos niveles de inconformidad y de igual manera plantear una solución de mejora con el fin de disminuir el indicador de requerimientos y satisfacer la necesidad del cliente con una respuesta oportuna y los canales de comunicación definidos.

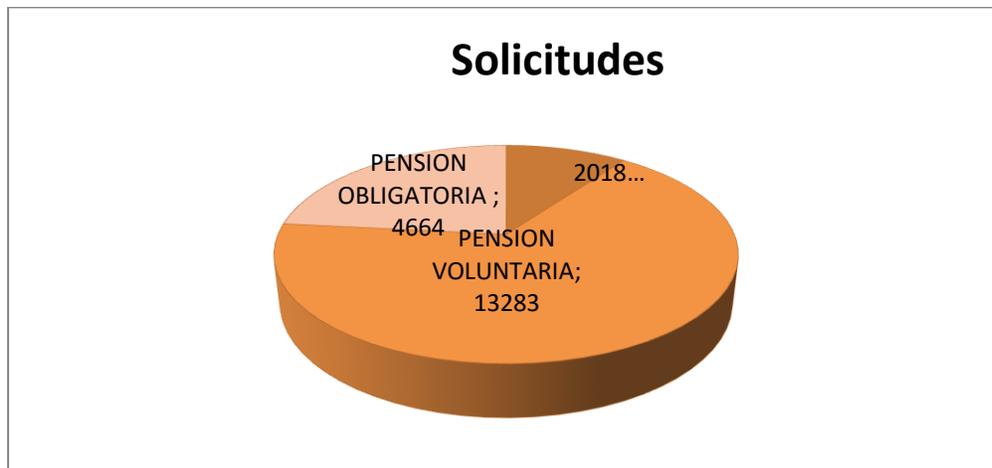


Ilustración 1 Distribución de Requerimientos. Colfondos

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

## 2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los factores que están generando inconformidad en la información reportada a los clientes en Colfondos?

## 3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN CONTROLAR

### 3.1. OBJETIVO GENERAL

Implementación de la metodología Lean Management en el área de PQR'S con el fin de medir y analizar los procesos a nivel interno y así realizar una propuesta de planeación y mejora para el volumen de reclamaciones en Colfondos S.A.

### 3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las causales, que generan reclamaciones para fondo de Pensiones y Cesantías Colfondos S.A
- Analizar la información recopilada, mediante la observación directa de los procesos e identificando qué proceso genera el mayor volumen de reclamaciones con la finalidad de medir tiempos de respuesta y detectar puntos de mejora.
- Implementar acciones que permitan minimizar y controlar las reclamaciones generadas por los clientes.

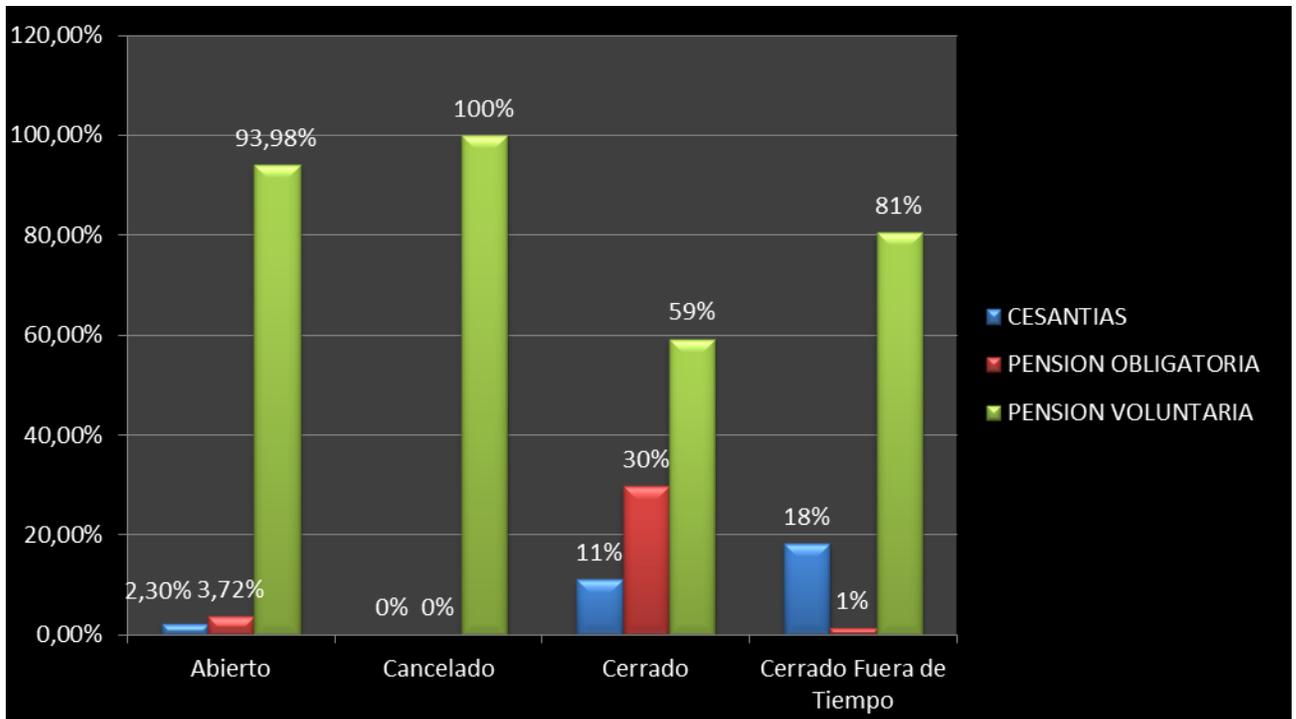
## 4. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1. JUSTIFICACIÓN

Se decido tomar este tema de problema de investigación debido a se identificó que el nivel de PQR'S recibidos es de 19.965 se evidenció que el producto que se lleva el 67% en quejas es el producto Pensión Voluntaria, esto genera una alarma dentro de la operación debido a que se corre con el riesgo que existan cancelaciones de cuentas o traslados de dineros entre otro fondos donde se pueden ver afectado Colfondos.

Al identificar las actividades que desempeñan cada una de las persona que hacen parte del proceso de Acreditación en Pensión Voluntaria, se identificó que existe manualidad en la digitación de planillas y pos validación de las mismas, es evidente que la manualidad genera las inconsistencias y son consecuencia de las reclamaciones.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>



**Ilustración 2** Porcentajes de Reclamaciones

## 5. MARCO TEORICO

El diseño de atención al Usuario, dentro del contexto de del Fondo de Pensiones y Cesantías Colfondos , busca reconocer los lineamientos que se deben llevar a cabo en la ejecución y prestación del servicio teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del usuario como primer actor dentro de la Compañía

Para el diseño e implementación de la guía de atención al usuario se tendrán en cuenta los siguientes elementos:

- \* Reconocimiento del sistema de atención que se brinda a los usuarios.
- \*Estructuras organizacionales.
- \*Focalización de los requerimientos que implican mayor demanda.

Para realizar el siguiente anteproyecto de investigación se hizo necesario revisar estudios anteriores relacionados y vinculados con el tema esto con el fin de buscar un aporte y brindar una propuesta de mejora en el área de PQR'S

Al iniciar hablando de servicio al usuario es importante que retomemos el proceso histórico en el cual surge el término y sus transformaciones hasta el día de hoy. “El desarrollo de la

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

segunda revolución industrial generó en las organizaciones un estilo de gestión orientado principalmente al estudio y mejora de los procesos de fabricación. Los productos eran ofertados en el mercado sin analizar de forma sistemática el comportamiento de la demanda. Este estilo de 10 gestión orientada a la producción era justificado en una economía en la que la demanda superaba la oferta y los surtidos de la producción eran muy limitados.

Los consumidores necesitaban un determinado producto y una empresa desarrollaba los sistemas de producción para poder ofertar este producto de forma estándar y al mínimo coste posible. Los años sesenta fueron el origen de numerosos cambios socio- culturales y económicos que repercutieron directamente en los sistemas de organización industrial, nuevas empresas se afianzaron en los mercados clásicos y ciertos nichos del mercado cubiertos por jóvenes empresas. De este modo, la oferta se aproxima la demanda y los consumidores podían elegir entre diferentes marcas y modelos de un mismo producto. (1)

Dentro de las definiciones el ahorro voluntario es una opción de inversión que permite reunir el capital necesario para complementar las pensiones obligatorias, pagar la educación de los hijos, adquirir vivienda o conseguir cualquier otra meta que se haya propuesto, aprovechando los beneficios tributarios que la ley ofrece para los afiliados a los fondos de pensiones voluntarias.

Los recursos del ahorro voluntario se administran a través de Fondos de Pensiones voluntarias en donde cada afiliado tiene una cuenta individual a su nombre en la que acumula el capital y los rendimientos generados.

Cada Administradora de Fondos de Pensiones establece las comisiones aplicables de acuerdo con el programa de inversión escogido. Las comisiones podrán ser fijas, variables, combinadas o por retiros, aunque los reglamentos de cada fondo contienen el monto exacto aplicable en cada caso.

Los recursos ahorrados en los Fondos de Pensiones Voluntarias pueden ser afectados con una garantía prendaria para respaldar el cumplimiento de obligaciones de diversa naturaleza, lo que le permite contar con sus recursos como si los tuviera en efectivo pero con las ventajas de mantenerlos invertidos.

**PQR: (Peticiónes, Quejas y Recursos)**, son las actividades básicas del proceso de servicio al cliente desarrolladas en las oficinas comerciales que responden a las necesidades de los clientes.

**Petición:** Cualquier solicitud de servicios o de información asociada a la prestación de los mismos o cualquier manifestación verbal o escrita del usuario, mediante el cual se solicite ante el proveedor algún derecho derivado del contrato o inherente a él. Cualquier Petición o Queja asociada con la facturación podrá presentarse máximo dentro de los cinco (5) días siguientes contados a partir de la fecha de entregado el objeto postal.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

**Queja:** es cualquier manifestación verbal o escrita de inconformidad asociada condiciones en que se ha prestado o dejado de prestar algún servicio, La calidad en la atención al usuario.

**Recursos:** Señor Usuario: recuerde que dentro de los siguientes diez (10) días hábiles contados a partir de que usted tiene conocimiento frente a la decisión de su Petición o Queja, si lo elige, puede presentar recurso de reposición o recurso de reposición en subsidio de apelación, los cuales se definen como:

**Recurso de reposición:** Es cualquier manifestación de inconformidad del usuario respecto de la decisión tomada por el proveedor frente a una petición o queja, expresada ante el proveedor para que éste mismo aclare, modifique o revoque dicha decisión. Recuerde que cualquier Petición o Queja podrá presentarse máximo dentro de los cinco (5) días siguientes contados a partir de la fecha de respuesta de la PQR de parte de nosotros.

**Recurso de reposición en subsidio de apelación:** Es cualquier manifestación de inconformidad del usuario respecto de la decisión tomada por el proveedor, para ser revisada y decidida por la Superintendencia de Industria y Comercio –SIC-. Se presenta en subsidio y de manera simultánea al recurso de reposición, es decir, que si el usuario así lo quiere, lo presenta en el mismo momento que presenta el recurso de reposición y, en caso que el proveedor confirme la negativa frente a las pretensiones del usuario, dicho proveedor deberá entregar el expediente completo a la SIC para que ésta lo revise y decida de fondo. (1)

## 6. MARCO INVESTIGATIVO

RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO	
<b>1. Título.</b>	Lifecycle goal achievement or portfolio volatility reduction?
<b>2. Autor:</b>	<sup>a</sup> Centre for Financial Research, University of Cambridge, Cambridge, United Kingdom <sup>b</sup> Cambridge Systems Ass., Cambridge, United Kingdom <sup>c</sup> Alexander Forbes Financial Services SA, Johannesburg, South Africa
<b>3. Edición</b>	JOURNAL OF PORTFOLIO MANAGEMENT
<b>4. Fecha</b>	Issue 2, Winter 2016, Pages 99-117
<b>5. Palabras Claves,</b>	Fondo de Pensiones Planes Financieros

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

	Transacciones
<b>6. Descripción.</b>	Artículo
<b>7. Fuentes.</b>	24 referencias.
<b>8. Contenidos.</b>	<p>Este artículo se refiere al uso de la tecnología disponible en la actualidad para ofrecer a los individuos, asesores financieros y planificadores financieros futuros planes financieros detallados de fondos de pensiones adaptados a los objetivos y las obligaciones financieras de un individuo. Al tomar en cuenta los flujos de efectivo futuros de todo un de los individuos, incluidos los pasivos de servicio actuales, y al mismo tiempo optimizar el gasto anticipado, el ahorro, la asignación de activos, impuestos y seguros, etc., mediante la optimización estocástica dinámica, los autores comparan los resultados de su estrategia completamente dinámico goalbased con las mejores prácticas actuales representativos de la industria de asesoría financiera. Estos incluyen carteras parciales fixedallocation para objetivos específicos, fondos de jubilación targetdate, y productos financieros posteriores al retiro realincome fijas, todo ello utilizando la optimización meanvariance Markowitz basada en el objetivo muy general de minimizar la volatilidad de la cartera para un rendimiento de la cartera específica esperada en un horizonte finito. Haciendo uso de los mismos datos y marketcalibrated Monte Carlo de simulación estocástica para todas las estrategias de cartera alternativos, los autores encuentran que la flexibilidad es de vital importancia tanto para las decisiones de cartera y de gasto individuales. Los autores miden la superioridad por el aumento en certaintyequivalent utilidad esperada del consumo individual de por vida (<math>\gamma</math>) y el capital inicial adicional requerido por un individuo para poner la estrategia dominada en el mismo plano expectedutility como la estrategia óptima dinámica (brecha de capital inicial). Ellos encuentran que el rendimiento de la dinámica de la estrategia de cartera goalbased adaptativo es muy superior a todos los enfoques Markowitzbased de la industria. Estos resultados empíricos debe poner atención a la opinión generalizada de que la complejidad adicional de los modelos estocásticos dinámicos holísticos no vale la pena el valor marginal adicional obtenida a partir de su uso</p>

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> Investigación	<b>Fecha de emisión:</b> 22-Nov-2009	<b>Fecha de versión:</b> 22-Nov-2009

<b>9. Metodología.</b>	Investigación acción participativa.
<b>10. Conclusiones.</b>	Utilización de las herramientas tecnológicas a favor de las acreditaciones a fondos de pensiones, de manera automática por medio de planes financieros y en convenio con las entidades bancarias, a largo plazo para que cada usuario pueda realizar de manera periódica una cantidad específica de dinero a su fondo de pensión y este a su vez acredite dicho dinero de forma automatizada a nombre del usuario
<b>11. Autor del RAE.</b>	Institutional Investor, Inc

<b>RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO</b>	
<b>1. Título.</b>	A stochastic Nash equilibrium portfolio game between two DC pension funds
<b>2. Autor:</b>	<u>Guan, G. .</u> <u>Liang, Z. .</u>
<b>3. Edición</b>	INSURANCE: MATHEMATICS AND ECONOMICS
<b>4. Fecha</b>	1 September 2016, Pages 237-244
<b>5. Palabras Claves,</b>	Plan de pensiones de aportación ; método de programación dinámica ; El riesgo de inflación ; Equilibrio de Nash; juego de la cartera estocástico
<b>6. Descripción.</b>	Articulo
<b>7. Fuentes.</b>	20 referencias.
<b>8. Contenidos.</b>	Estudio del juego estocástico cartera de equilibrio de Nash entre dos fondos de pensiones en virtud de los riesgos de inflación . El mercado financiero consiste en dinero en efectivo , bonos y dos poblaciones . Se supone que el índice de precios se deriva a través de una ecuación de Fisher generalizada mientras que el bono está relacionada con el índice de precios para cubrir el riesgo de la inflación .

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

	<p>Además , estas dos gestoras de pensiones pueden invertir en sus acciones conocidas. El objetivo de los gestores de pensiones es maximizar la utilidad de la riqueza final ponderada y la riqueza relativa. se emplea el método de programación dinámica para derivar las estrategias de equilibrio de Nash. Al final, se presenta un análisis numérico para revelar los comportamientos económicos de los dos fondos de pensiones de aportación definida . © 2016 Elsevier BV palabras clave Autor Definido</p>
<b>9. Metodología.</b>	Investigación acción participativa.
<b>10. Conclusiones.</b>	Manejo que se un fondo de pensiones le dé al dinero que sus clientes invierten en él puede impactar en el cubrimiento del riesgo externo que genera la inflación en dicho dinero, es bueno aplicar en el fondo de pensiones un modelo de gestión de pensiones para maximizar la utilidad final.
<b>11. Autor del RAE.</b>	NSFC; National Natural Science Foundation of China

<b>RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO</b>	
<b>1. Título.</b>	After us, the deluge: German miners' experience with pay-as-you-go pensions and the intergenerational contract before the great inflation
<b>2. Autor:</b>	<u>Jopp, T.A.</u>
<b>3. Edición</b>	ECONOMIC                      HISTORY                      REVIEW
<b>4. Fecha</b>	Volume 69, Issue 3, 1 August 2016, Pages 972-998
<b>5. Palabras Claves,</b>	Mecanismos de Financiación, pensiones.
<b>6. Descripción.</b>	Articulo
<b>7. Fuentes.</b>	65 referencias.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

<b>8. Contenidos.</b>	<p>Los sistemas de seguro público de pensiones hoy en día usan el mecanismo de financiación pay-as-you-go. Este mecanismo es vulnerable al envejecimiento de la población, lo que ejerce presión sobre el contrato intergeneracional implícito en estos esquemas y plantea la cuestión de cómo podrían ser erosionadas. Esto no es un problema nuevo, y ponerlo en perspectiva histórica, este artículo estudia el contrato entre las generaciones que formó el núcleo del seguro de invalidez de los mineros 'de Prusia en el siglo XIX y principios del siglo XX (1861-1920). Con el llamado Knappschaften, los mineros se basó en lo que fue probablemente el sistema de pensiones de empresa más completa y avanzada existente en Alemania en la época en que se estableció la seguridad social de Bismarck. Financiado a través del mecanismo de pago por you-go, los fondos de pensiones de los mineros enfrentan el estrés de sus miembros envejecimiento desde el principio, y esto potencialmente minó su capacidad para mantener las pensiones intergeneracional justo. Con el fin de examinar si o no el contrato intergeneracional entre los mineros alemanes mostró signos de erosión, nos fijamos en la rentabilidad los Knappschaftens ', según lo medido por las tasas reales internas y de rendimiento prometida. En este artículo se muestra que el contrato intergeneracional de hecho debilita con el tiempo a menos que los fondos mineros eran grandes y continuaron creciendo, y que una reforma de las pensiones en 1906 sirvió para estabilizar la generosidad</p>
<b>9. Metodología.</b>	<p>Investigación acción participativa.</p>
<b>10. Conclusiones.</b>	<p>Este artículo hace referencia al contrato intergeneracional que manejan algunos de los fondos de pensiones en el que las personas que continúan crca a sus padres pueden ligar su contrato de pensión con el de sus parientes cercanos, el artículo indica que este contrato se debilita al pasar el tiempo y que en la mayoría de casos no da resultado a menos que se haga en una generación muy amplia, lo que hoy en día cada vez desaparece con mayor fuerza.</p> <hr/>
<b>11. Autor del RAE.</b>	<p>Blackwell Publishing Ltda</p>

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> Investigación	<b>Fecha de emisión:</b> 22-Nov-2009	<b>Fecha de versión:</b> 22-Nov-2009

<b>RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO</b>	
<b>1. Título.</b>	Creating French-style pension funds: Business, labour and the battle over patient
<b>2. Autor:</b>	<u>Naczyk, M.</u>
<b>3. Edición</b>	JOURNAL OF EUROPEAN SOCIAL POLICY
<b>4. Fecha</b>	Volume 26, Issue 3, 1 July 2016, Pages 205-218
<b>5. Palabras Claves,</b>	Mecanismos de Financiación, pensiones.
<b>6. Descripción.</b>	Articulo
<b>7. Fuentes.</b>	85 referencias.
<b>8. Contenidos.</b>	<p>Los gobiernos europeos se están retirando cada vez más de las pensiones públicas y la promoción de la expansión de los fondos de pensiones privados. Los analistas de la política social comparada han considerado tradicionalmente que la política de privatización de las pensiones es impulsado por los políticos y los agentes socioeconómicos preocupaciones acerca de la generosidad y los costos de los planes de pensiones. Pero, cuando están totalmente financiadas en lugar de ser financiado sobre una base de pay-as-you-go, las pensiones generan fondos que se inyectan en el sistema financiero. La existencia de un nexo tales bienestar financiero significa que los operadores del sistema de pensiones también están atentos a howpension fondos invierten sus activos, y pueden tratar de forma activa el diseño institucional de las pensiones de acuerdo con tales preocupaciones financieras. Este artículo se centra en el papel de los sindicatos y de negocios, es decir, los empleadores y la industria financiera, en la privatización de pensiones y desarrolla expectativas teóricas sobre cómo el interés de maximizar el control sobre los fondos de pensiones privadas de estos agentes activos financieros afecta a la política de pensiones. El argumento se prueba con un estudio de caso de la privatización de las</p>

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

	pensiones francesa entre los años 1980 y la década de 2000
<b>9. Metodología.</b>	Investigación acción participativa.
<b>10. Conclusiones.</b>	De este artículo se infiere que en los países desarrollados el estado esta tomando control sobre los fondos de pensiones privatizados para lograr manejar o utilizar dichos fondos a favor de la economía nacional, es decir, según sea el comportamiento de la economía varían los lineamientos del manejo del fondo de pension y se convierte en una herramienta de estabilización de la economía, por lo que pronto puede que ocurra en países en desarrollo como Colombia y los fondos deben prepararse para esto.
<b>11. Autor del RAE.</b>	SAGE Publications Ltda

## 7. DISEÑO METODOLÓGICO

### 7.1 ETAPAS DE LAS ACTIVIDADES

- **ETAPA 1**

- Identificar las áreas que están directamente relacionados con la actividad a Diagnosticar (acreditación pensiones voluntarias).
- Realizar mediante diagramas de proceso un mapa actual de la operación.
- Revisar los manuales de funciones y procedimientos indicados para cada cargo.
- Realizar un estudio de tiempos y movimientos
- Recopilar la información recolectada

- **ETAPA 2**

- Determinar la participación que tiene el tiempo muerto de cada colaborador en su horario laboral con respecto a la jornada completa de trabajo.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

- Identificar el porcentaje de cumplimiento de cada colaborador según metas planteadas comparadas con la referencia histórica de los indicadores de casos que se han vencido, han cerrado tardíamente o aún se encuentran abiertos.
- Determinar indicadores que logren determinar la productividad de forma eficiente para cada cargo y medir el impacto que generan en los datos generales de casos escalados al área que se mide.
- **ETAPA 3**
- Consolidar la información de la etapa 1 y 2 para determinar los problemas que se deben atacar.
- Observación crítica de lo observado mediante un diagnóstico, para determinar posibles causas.
- Analizar las causas de mayor impacto y ejecutar planes de acción.
- Aplicación de la metodología Lean Management mediante la implementación de actividades que lleve a la empresa a la excelencia de la gestión.
- Conclusiones y entrega del proyecto.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

## 7.2 SOLUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

### • ETAPA 1

#### 7.2.1 FAQ (Frequently Asked Questions )

##### 1. ¿Qué son las Pensiones Voluntarias?

Las Pensiones Voluntarias son una opción de ahorro para complementar las Pensiones Obligatorias, tanto para personas dependientes como independientes, con el fin de conservar la misma calidad de vida al momento de obtener la pensión. Ahorrar en un Fondo de Pensiones Voluntarias te permite, además de cumplir tus metas y sueños, gozar los Beneficios Tributarios que otorga la ley.

##### 2. ¿Cómo matriculo mi cuenta?

En cualquier Oficina de Servicio Colfondos, llenando un formato de matrícula de cuenta.

##### 3. ¿Qué comisión cobra la administradora?

La comisión que cobra Colfondos por la administración de las cuentas es diferencial y va de acuerdo con el saldo acreditado en la cuenta. Esta comisión está entre el 1% y el 3%, según el plan o la alternativa de inversión al que estés afiliado.

##### 4. ¿Cómo se realiza un retiro de pensiones voluntarias?

Puedes utilizar dos canales:

- Oficinas Corporativas:

Diligenciar formato de retiro de aportes COLF - PV-021.

Adjuntar Fotocopia legible del documento de identidad del afiliado

- Internet:

Para utilizar este canal debes contar con clave para ingresar a la zona transacciones de nuestra página de Internet.

Debes tener cuenta bancaria inscrita para realizar transferencia de los recursos de Pensión voluntaria a dicha cuenta.

##### 5. ¿Cuál es la rentabilidad que tengo en un fondo de Pensiones Voluntarias?

La rentabilidad varía dependiendo de las inversiones que se realicen con los dineros del fondo, la composición de tu portafolio de inversión y el flujo de efectivo del mismo.

##### 6. ¿Cómo me afilio a Pensiones Voluntarias?

Una de las maneras es dirigiéndote a nuestras oficinas de venta consultiva donde encontrarás un consultor pensional que te dará la asesoría necesaria. Puedes también comunicarte telefónicamente y manifestar el deseo de afiliarte, te comunicaremos con un consultor que tramitará tu afiliación.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

7. ¿Cómo realizar la actualización de datos?

Llamando a nuestro Contact center o acordándose a la oficinas de Colfondos, usted podrá actualizar los datos registrados en esta administradora.

8. ¿Y cómo se hacen los aportes?

Los aportes se pueden realizar a través de deducción de nómina, débito automático, transferencia electrónica desde el banco, consignación directa en Banco o consignación en cheque en oficinas de Colfondos.

9. ¿Cuál es el monto mínimo de aportes voluntarios dentro del obligatorio?

El mínimo en aportes voluntarios dentro de obligatorias, no existe ya que es un aporte que suma para la masa de capital futuro en la probabilidad de pensión y si ahorrara algún valor mínimo consecutivo se formara un aporte importante al cabo del tiempo. Teniendo la premisa de "la clave del ahorro no es el monto si no el tiempo que lo haga".

10. ¿Qué canales de servicio existen para realizar transacciones en Pensiones Voluntarias?

Tenemos varios canales por medio de los cuales tú puedes acceder a nuestros servicios y transacciones: Oficinas de Servicio Colfondos, consultor pensional y financiero asignado, Servicio: [www.colfondos.com](http://www.colfondos.com).

11. ¿Cómo obtener un certificado de afiliación?

Existen varios canales para acceder a estas solicitudes:

- Portal de Internet en la zona transaccional activando clave de acceso.
- IVR: A través de este canal de autoservicio se puede solicitar el envío de certificados vía Fax o email.
- Contact Center. A través un representante de servicio al cliente se puede solicitar envío de certificados vía mail o por correo certificado.
- Oficina: A través de los puntos agiles de servicio ubicados en cada oficina o con un representante de servicio al cliente.

12. ¿Qué beneficios tengo como afiliado al Fondo de Pensiones Voluntarias?

Asesoría, facilidad para realizar tus aportes, recomposición de saldos, facilidad en los retiros, información permanente de tu cuenta, boletines informativos y extracto mensual para que hagas seguimiento a la evolución de tu ahorro.

13. ¿Cómo se debe realizar el pago de un empleado nuevo que se encuentra afiliado con Colfondos?

No es necesario afiliarlo nuevamente; cuando se realice el primer pago a través del operador de información se debe ingresar a la planilla del periodo que se esté liquidando y reportar la novedad de ingreso.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

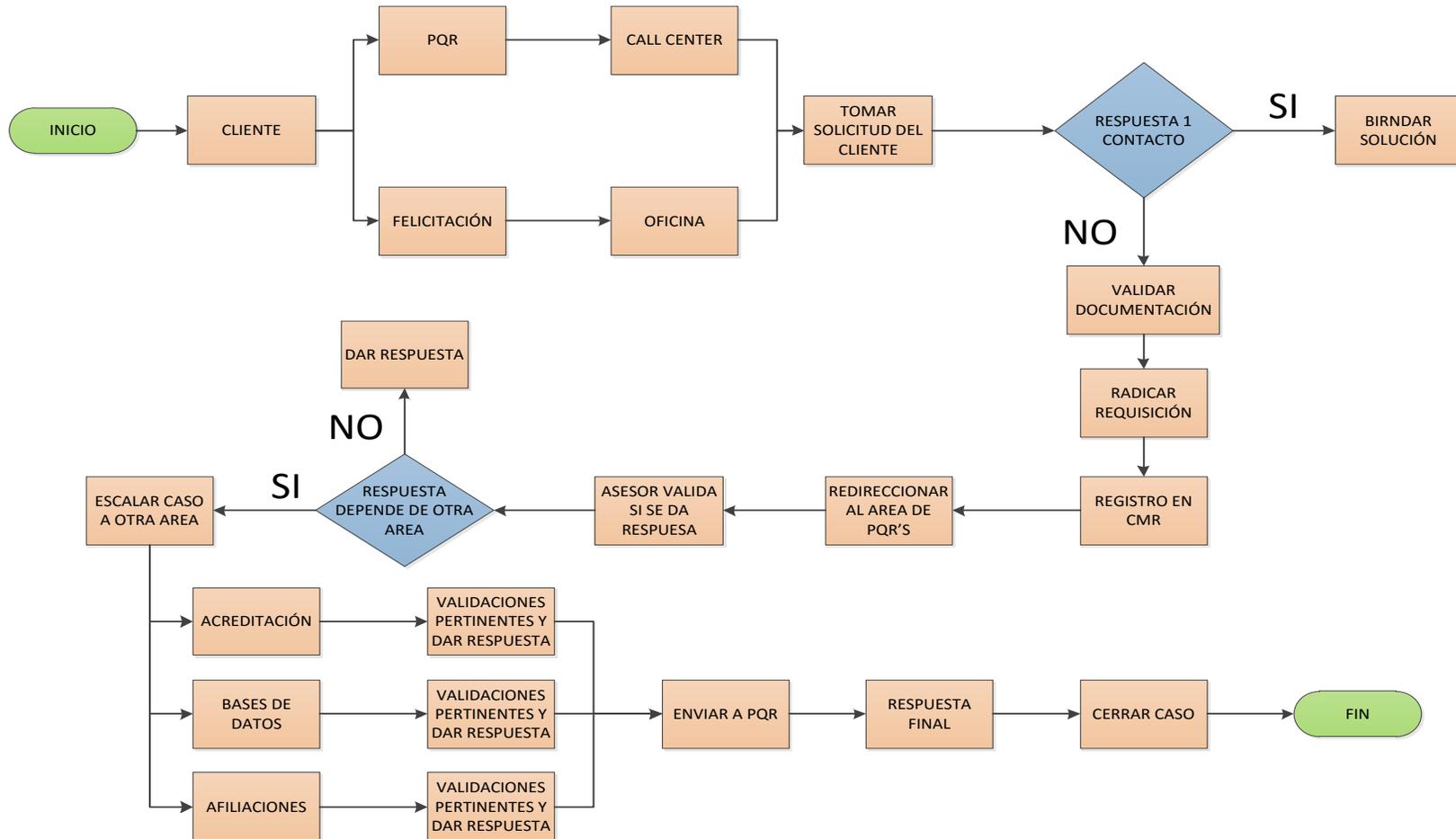
### **7.2.2 IDENTIFICAR QUÉ ÁREAS ESTÁN INVOLUCRADAS?**

De acuerdo al estudio realizado en la operación colfondos se identificó que las áreas que se encuentran involucradas son:

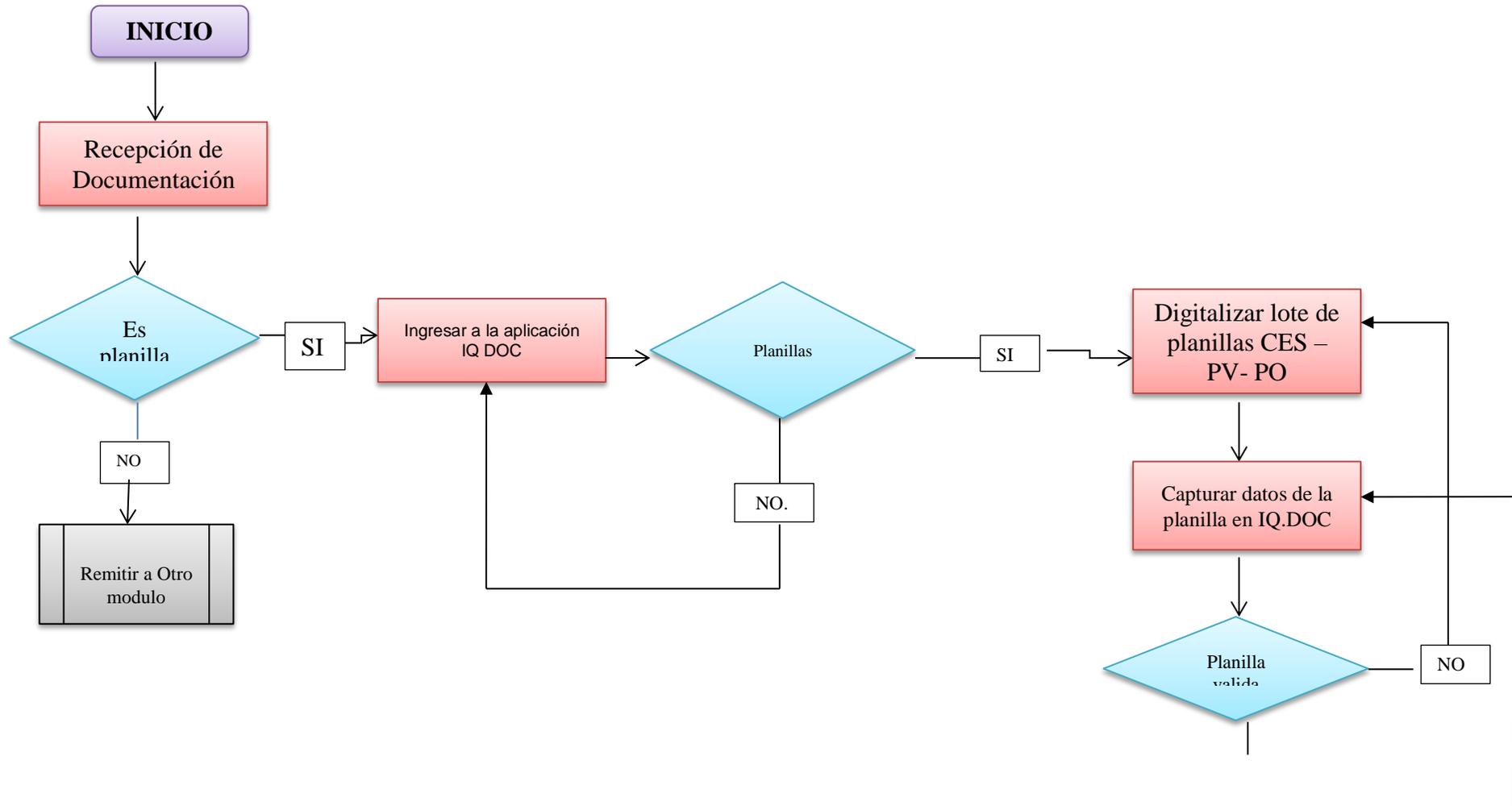
- Área de Acreditación de aportes pensión voluntaria
- Área de PQR'S

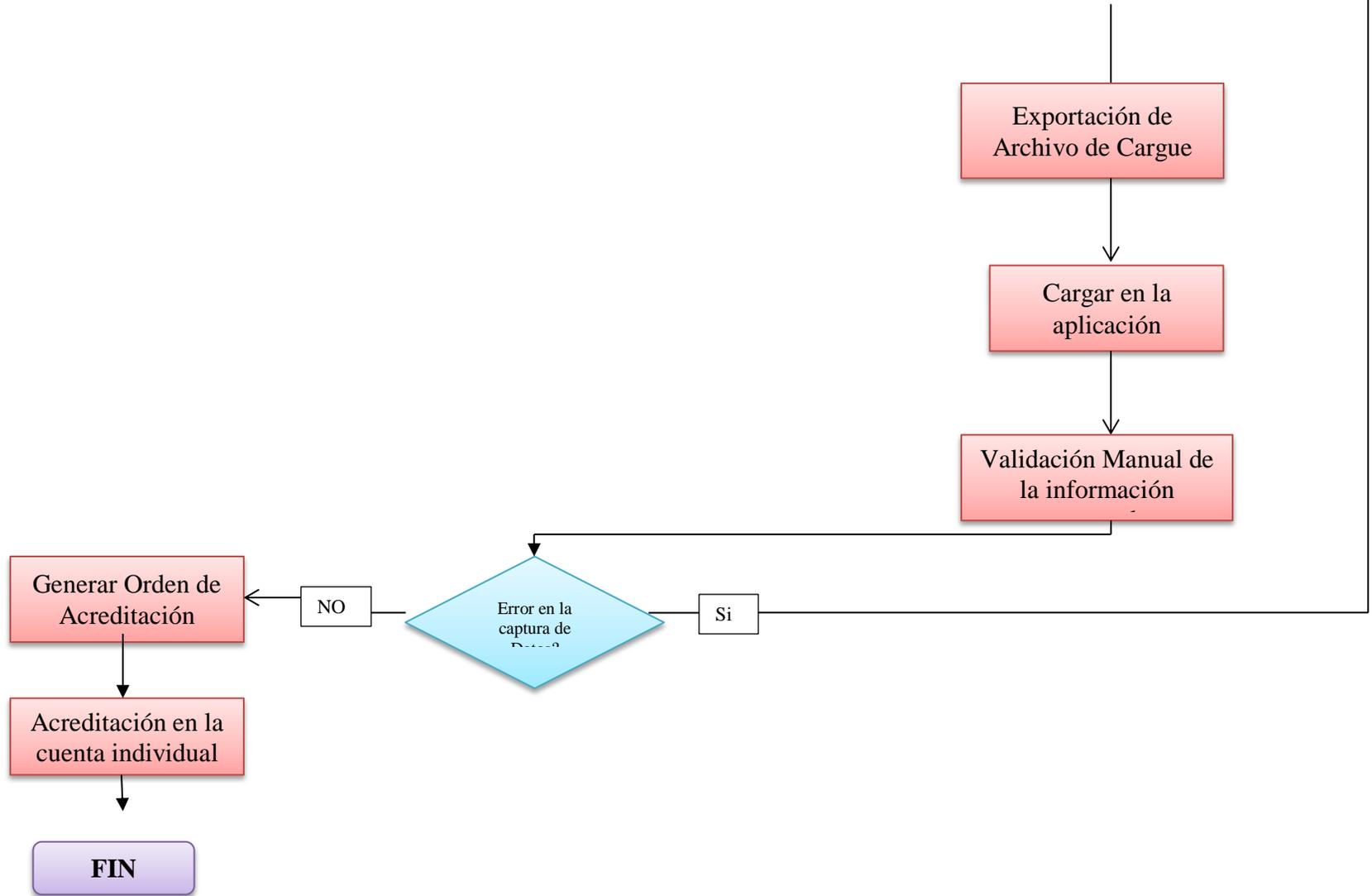
	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> Investigación	<b>Fecha de emisión:</b> 22-Nov-2009	<b>Fecha de versión:</b> 22-Nov-2009

### 7.2.3 DIAGRAMA DE FLUJO DE PQR'S



### 7.2.1 DIAGRAMA DE FLUJO ACREDITACIÓN





	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

ACTIVIDADES	RESPONSABLES
<p><b>* Recepción de Documentación</b></p> <p>La planillas y otros documentos llegan a través del mensajero encargado y son dejadas en la plan de procesamiento digital</p>	Planta de procesamiento de Imágenes PGD
<p><b>* Es planilla de pago?</b></p> <p>Validación si la documentación corresponde a una planilla de pago o a otro tipo de documentos</p> <p>Si: Continuar con el proceso de Registro de IQ-DOC  NO: Se remite a otro modulo</p>	Planta de procesamiento de Imágenes PGD
<p><b>* Ingresar al módulo IQ-DOC</b></p> <p>Para el registro de las planillas es necesario identificar qué tipo de documentación es si corresponde a una planilla de pago o otra información, una vez identificado se proceder con el registro en la herramienta IQ-DOC bajo la categoría que corresponda y el producto definido</p>	Planta de procesamiento de Imágenes PGD
<p><b>* Planillas</b></p> <p>SI: Continúa con el proceso de digitalización de los lotes de planillas dependiendo el producto  NO: Se devuelve el al procedo de IQ-DOC para que se reprocese y</p>	Planta de procesamiento de Imágenes PGD





	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> Investigación	<b>Fecha de emisión:</b> 22-Nov-2009	<b>Fecha de versión:</b> 22-Nov-2009

### 7.2.2 DIAGRAMA DE PARETO PQR

Se realiza un censo en el que se identifican los errores o subprocesos mal gestionados dentro del proceso de PQR, se evidencian los errores y la frecuencia con la que ocurren, se encuentra que del total de casos de PQR 19.965, 4.722 es decir el 24% son casos que no se han gestionado correctamente y que se encuentran en un estado diferente al cerrado satisfactoriamente.

Al entrar a evaluar los casos y su frecuencia se encuentra la siguiente situación:

FALLAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA ABS	FRECUENCIA ACUM
MAL DIRECCIONAMIENTO	1.247	26%	26%
ERROR EN VALIDACIONES EN AREA ESCALADA	1.019	22%	48%
CARGUE EN CRM ERRADO	978	21%	69%
ESCALAMIENTO INCORRECTO	849	18%	87%
RESPUESTA NO ENVIADA A PQR	400	8%	95%
SOLICITUD MAL TOMADA	229	5%	100%

Tabla 2 Estado de Casos PQR'S. Colfondos

Al Realizar el diagrama de Pareto correspondiente se encuentra:

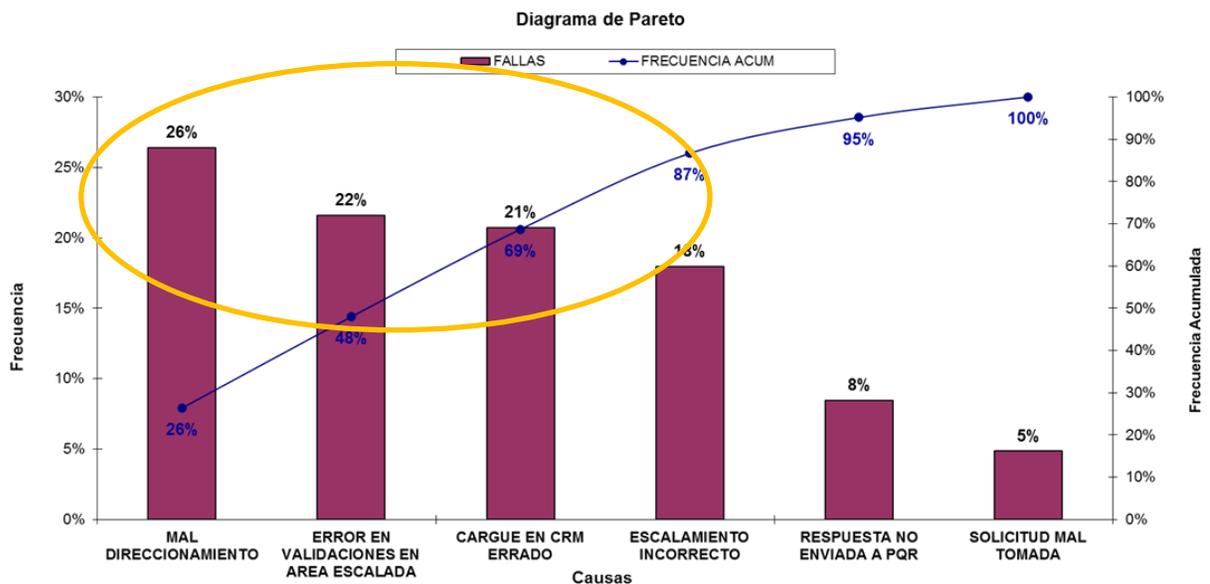


Ilustración 3 Diagrama Pareto PQR'S , Autores

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

En el diagrama de Pareto se evidencia que las tres primeras causas o fallas son las que están generando el **69%** del problema, es decir que son las que se deben atacar primordialmente. El mal direccionamiento genera re procesos dentro del área de PQR, mientras los Errores que cometen en el área ya escalada están afectando el proceso en general de gestionar la solución a la petición, queja o reclamo del cliente y adicionalmente afectando diferentes área de la compañía, en cuanto al cargue errado en CRM genera tanto re procesos, como errores en la información o solución que se le brinda al cliente, adicionalmente se genera un desperdicio de tiempo para el personal que realiza la validación en el área respectiva a donde se direccionó el caso y aún más re procesos.

### 7.2.3 DIAGRAMA DE PARETO PENSIONES Y CESANTIAS

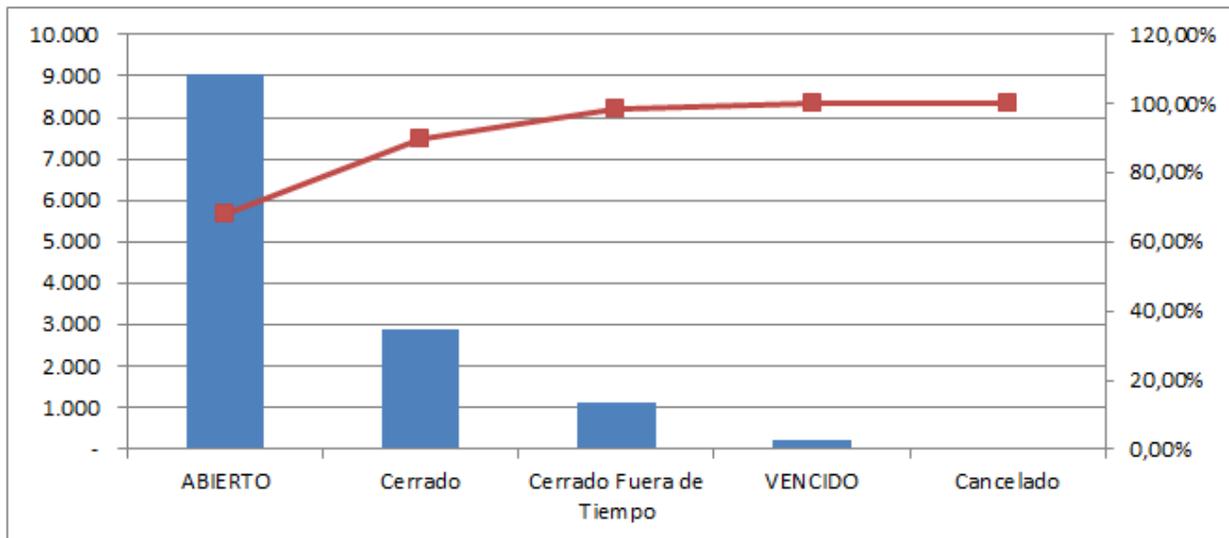
ESTADO REGISTRO	FRECUENCIA ABS	FRECUENCIA ABS ACUM	FREC RELATIVA UNIT	FREC RELATIVA ACUM
ABIERTO	9.024	9.024	67,94%	67,94%
Cerrado	2.904	11.928	21,86%	89,80%
Cerrado Fuera de Tiempo	1.126	13.054	8,48%	98,28%
VENCIDO	226	13.280	1,70%	99,98%
Cancelado	3	13.283	0,02%	100,00%

**Tabla 3** Agrupación Acreditación. Colfondos

En la tabla anterior se muestra el consolidado de los registros que entraron al proceso de PENSIONES VOLUNTARIAS; como se puede observar, la mayor cantidad de datos se encuentran en este momento en la compañía con un estado ABIERTOS, están dentro del proceso y atendidos por el área en la que se clasificó la reclamación.

La cantidad de estos registros representa el 67,94% del total de registros clasificados como PENSIONES VOLUNTARIAS; los demás porcentajes de peso se pueden observar en la columna de la FRECUENCIA RELATIVA.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>



**Ilustración 4 Diagrama Pareto Acreditación. Autores**

Según el diagrama de Pareto, se puede concluir que los “Pocos Triviales” o problemas que el área está presentando son:

- Vencido
- Cancelado

Quiere decir que dentro del área existen bastantes problemas sin importancia frente a los registros que se encuentran ABIERTOS o CERRADOS, ya que no representan ni siquiera el 3% de la participación de las reclamaciones con respecto al total que en este momento se encuentran en el proceso.

Por último, se corrobora que el punto a atacar dentro del proceso de PENSIONES VOLUNTARIAS son los registros que se encuentran Abiertos, estos registros aún no se les ha dado una respuesta concreta y por esta razón siguen estancados en el área encargada.

#### **7.2.4 DETERMINAR TIPOS DE RECLAMACIÓN**

En la empresa Colfondos, el servicio de reclamaciones atenderá todo tipo de solicitud de acuerdo a la conformidad con lo dispuesto en la normativa vigente de nuestro país, todas las peticiones, quejas y reclamaciones serán atendidas de acuerdo al interés y derecho de todos los solicitadores.

Asimismo, también los procedimientos desarrollados ante el servicio de reclamaciones son de manera adicional pero que tendrán el mismo contexto de importancia, de modo que pueda seguir con el proceso como las demás solicitudes.

El servicio de reclamaciones en Colfondos tiene consideración de:

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

**PETICION:** Es el derecho de todo afiliado, empleador o pensionado a solicitar o reclamar ante la autoridad competente por razones de interés general o interés particular para elevar solicitudes respetuosas de información y para obtener pronta resolución de las mismas.

**QUEJAS:** Es cualquier expresión verbal, escrita o en medio electrónica de insatisfacción con la conducta o la acción de un servidor particular que llevan a cabo una función y que requiere una respuesta.

**RECLAMOS:** Es cualquier expresión verbal, escrita o en medio electrónico, de insatisfacción referida a la prestación de un servicio o la deficiente atención, ocasionado por la suspensión injustificada del servicio.

Toda Petición, Queja o Reclamo se responderá en un término de 15 días hábiles, tal como lo establece la Ley 1369 de 2009.

La organización maneja tres servicios, de modo que el mayor número de reclamaciones está en el proceso de Pensión Voluntaria de acuerdo a la minería de datos:

Tabla: Participación de reclamaciones en cada servicio

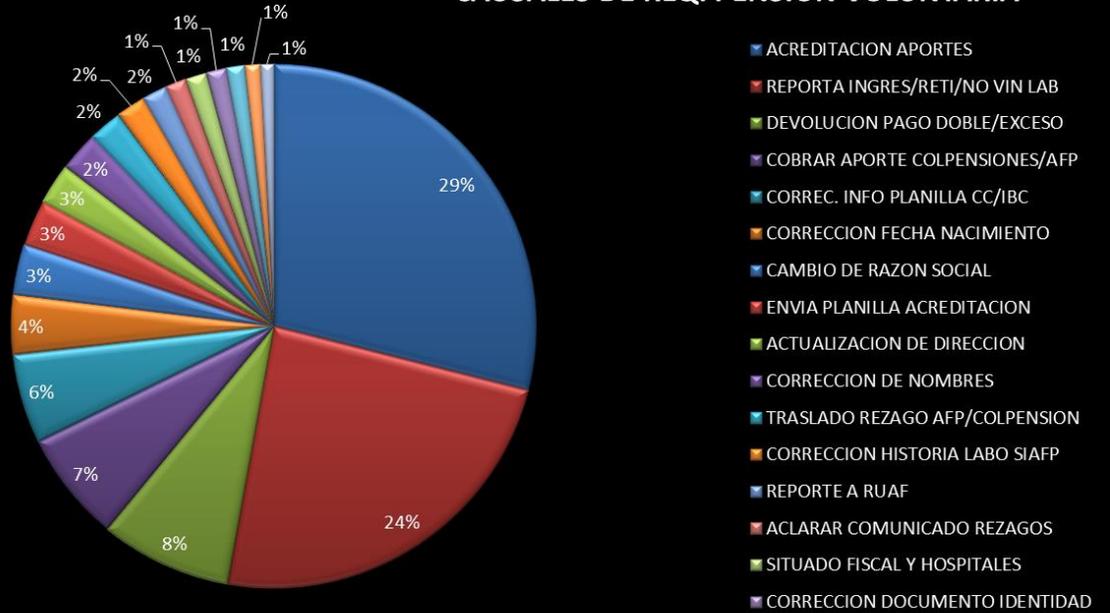
Las causales de reclamación se encuentran detalladas aquí: (Ver detalle)

De acuerdo al proceso que maneja mayor número de reclamaciones nos enfocamos en el proceso de Pensión Voluntaria presenta 13.283 reclamaciones en un lapso de tiempo de 6 meses, de manera que tiene un gran impacto en la continuidad de la operación para cuantificación pensional correcta de todos sus afiliados, empleadores y pensionados.

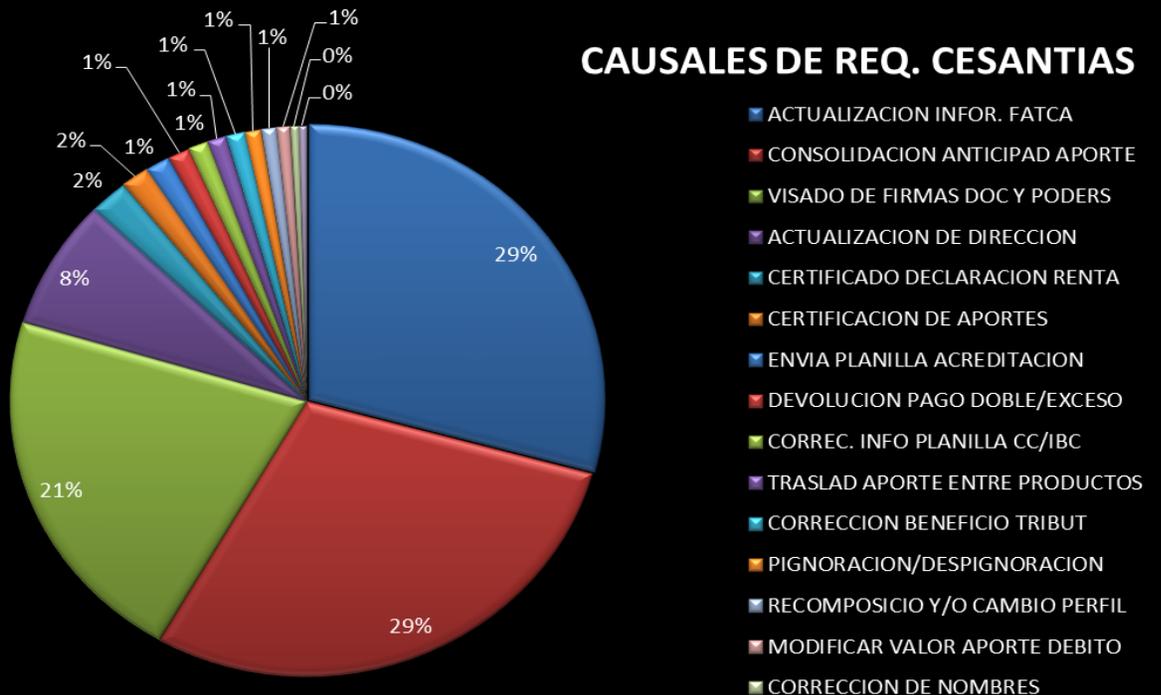
Dentro de este marco ha de considerarse que todas las reclamaciones no se cierran en los tiempos estipulados, causando problemas judiciales de acuerdo a la ley.

Detallamos las causales que tienen el mayor número de causales de reclamación.

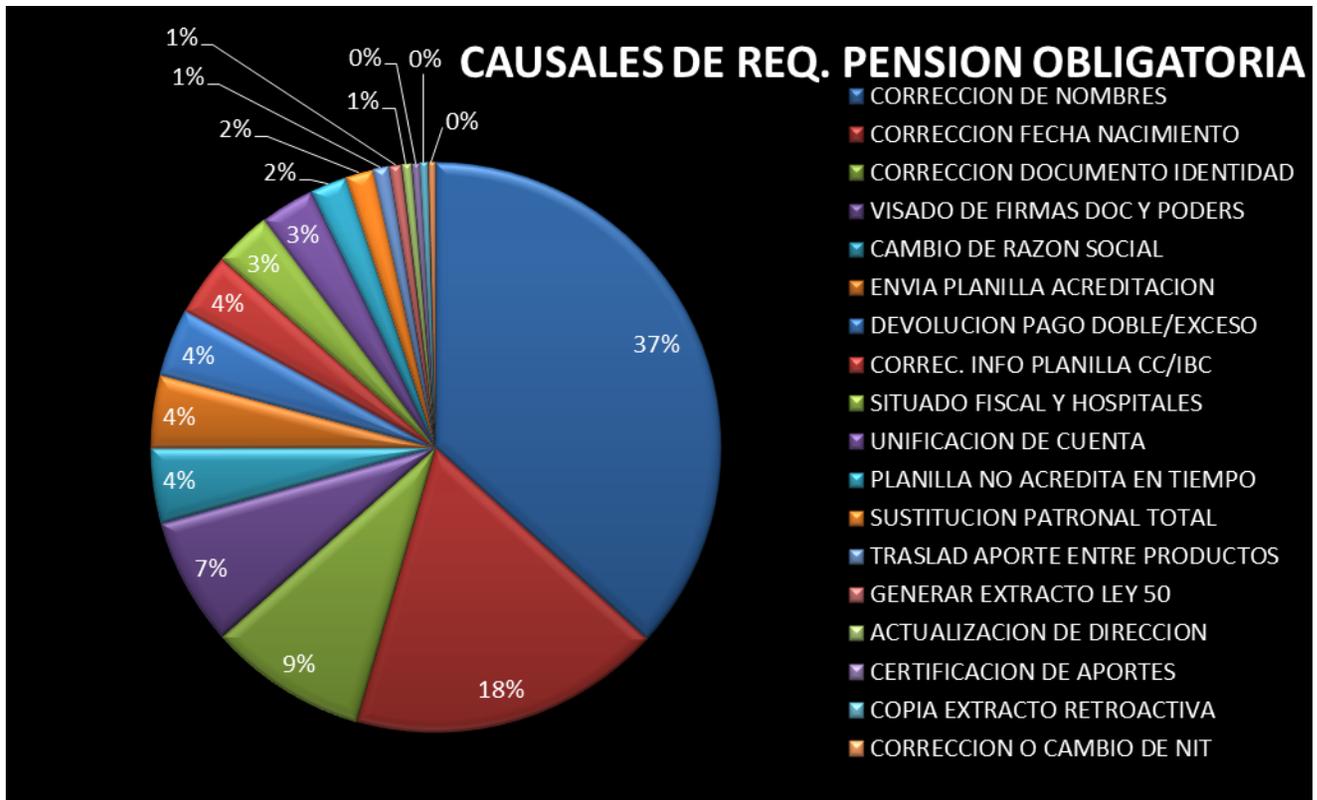
### CAUSALES DE REQ. PENSION VOLUNTARIA



### CAUSALES DE REQ. CESANTIAS



	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>



**Tabla 4 Causales de Reclamación Colfondos**

Al realizar análisis se evidencia que existe un alto volumen de requerimientos esta enfocado al producto de Pensión Voluntaria en el subtema acreditación de Aportes, se identificó que esto ocurre debido a la parte de digitación, existiendo alto riesgo, si se toma como punto de partida la parte manual de la operación.

Se comprende que la mayor parte del proceso se realiza manual tanto en diligenciar la información del usuario como subir esta misma al sistema, de esta manera se presentan reproceso y errores, resultado de digitar.

Es interesante examinar este problema con el fin de plantear una solución para ser efectivos, en las operaciones asignadas de recaudo, pago y transferencias de aquellos recursos, de esta circunstancia nace el hecho de que se pueda disminuir el indicador de requerimientos.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> Investigación	<b>Fecha de emisión:</b> 22-Nov-2009	<b>Fecha de versión:</b> 22-Nov-2009

### 7.2.5 REVISION DE MANUALES DE FUNCIONES DE CADA CARGO

<b>TIPO DE CARGO:</b> Estratégico <input type="checkbox"/> Misional <input checked="" type="checkbox"/> Apoyo <input type="checkbox"/> Evaluación y/o Control <input type="checkbox"/>
--

I. IDENTIFICACIÓN	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	<b>AUXILIAR SERVICIO AL CLIENTE</b>
<b>DEPENDENCIA</b>	Gerencia Servicio al Cliente Colfondos
<b>CARGO DE QUIEN DEPENDE</b>	Coordinador Servicio al cliente
<b>CARGO(S) QUE DEPENDE(N) DE ÉL</b>	N/A
<b>VERSIÓN</b>	01

#### II. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Atender al cliente, registrar sus requerimientos y darle adecuada y oportuna respuestas a las peticiones, quejas y/o reclamos, con el fin de garantizar su satisfacción y el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibir, tramitar y responder las PQR, garantizando el cumplimiento de los procedimientos establecidos y la normatividad vigente.</li> <li>2. Realizar seguimiento a la atención de las PQR a través de comunicación con el cliente con el fin de verificar su satisfacción.</li> <li>3. Mantener un orden cronológico en los archivos de correspondencia enviada y recibida de los usuarios, con sus respectivos soportes.</li> <li>4. Registrar en el sistema la solución a la reclamación según documentación soportada.</li> <li>5. Participar activamente en las reuniones, comités, mesas de trabajo y demás actividades de las que sea citado.</li> <li>6. Las demás funciones inherentes a la naturaleza del cargo que le sean asignadas por su jefe inmediato.</li> </ol>

IV. NATURALEZA Y/O ALCANCE	
<b>RELACIONES RELEVANTES QUE ENFRENTA EL CARGO</b>	Uso y confidencialidad de la información (Cliente – Organización).

V. COMPETENCIAS	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>	Técnico en temas afines o que tengan relación directa con atención a usuarios. Conocimiento en sistemas, servicio al cliente, legislación sobre servicios públicos domiciliarios y demás normas de aplicación para atención al usuario.
<b>EXPERIENCIA</b>	Un (1) año de experiencia laboral.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		Código: IN-IN-001 Versión:01
	Proceso: Investigación	Fecha de emisión: 22-Nov-2009	Fecha de versión: 22-Nov-2009

<b>HABILIDADES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orientación al servicio</li> <li>2. Comprensión y seguimiento de instrucciones</li> <li>3. Compromiso</li> <li>4. Motivación y Energía</li> </ol>
--------------------	---

**TIPO DE CARGO:**    Estratégico     Misional     Apoyo     Evaluación y/o Control

I. IDENTIFICACIÓN	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	ASESOR SERVICIO AL CLIENTE
<b>DEPENDENCIA</b>	Gerencia Servicio al Cliente Colfondos
<b>CARGO DE QUIEN DEPENDE</b>	Coordinador Servicio al cliente
<b>CARGO(S) QUE DEPENDE(N) DE ÉL</b>	N/A
<b>VERSIÓN</b>	01

**II. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO**

Recibir y validar cada una de las solicitudes, mediante el trámite al área encargada o solución de manera directa, con el fin de establecer una respuesta formal de acuerdo a las políticas establecidas por la organización.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión de las PQR'S en la base de datos y su direccionamiento al área encargada.</li> <li>2. Establecer respuesta formal a solicitudes que no necesitan escala de acuerdo a la política establecida.</li> <li>3. Realizar seguimiento a cada uno de los casos para dar respuesta en el tiempo establecido.</li> <li>4. Registrar en el sistema los avances parciales de cada una de las reclamaciones.</li> <li>5. Realizar indicadores de gestión de acuerdo al cronograma de la dirección general.</li> <li>6. Brindar soporte a las áreas de acreditación, base de datos y afiliaciones.</li> <li>7. Participar activamente en las reuniones, comités, mesas de trabajo y demás actividades de las que sea citado.</li> <li>8. Las demás funciones inherentes a la naturaleza del cargo que le sean asignadas por su jefe inmediato.</li> </ol>

IV. NATURALEZA Y/O ALCANCE	
<b>RELACIONES RELEVANTES QUE ENFRENTA EL CARGO</b>	Uso y confidencialidad de la información (Cliente – Organización).

V. COMPETENCIAS	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>	Título universitario en Economía, Administración de Empresas, Contaduría, Ingeniería Industrial, financiera, o disciplinas académicas afines.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		Código: IN-IN-001 Versión:01
	Proceso: Investigación	Fecha de emisión: 22-Nov-2009	Fecha de versión: 22-Nov-2009

<b>EXPERIENCIA</b>	Dos (2) años de experiencia laboral.
<b>HABILIDADES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orientación al servicio interno y externo</li> <li>2. Comprender los diferentes sistemas pensionales</li> <li>3. Seguridad, orden y utilización eficiente de recursos</li> <li>4. Toma de decisiones</li> </ol>

**TIPO DE CARGO:**    Estratégico     Misional     Apoyo     Evaluación y/o Control

I. IDENTIFICACIÓN	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	<b>AUXILIAR DE ACREDITACION</b>
<b>DEPENDENCIA</b>	Gerencia Recaudo y Acreditación Colfondos
<b>CARGO DE QUIEN DEPENDE</b>	Coordinador Recaudo y Acreditación
<b>CARGO(S) QUE DEPENDE(N) DE ÉL</b>	N/A
<b>VERSIÓN</b>	01

## II. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Atender todas las PQR'S del área de acreditación mediante una validación detallada, con el fin de establecer una respuesta formal al usuario de acuerdo a los requisitos legales y reglamentarios.

## III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Recibir la documentación completa de manera digital o física para seguimiento.
2. Ingresar la información en la herramienta de aplicación de acuerdo al caso.
3. Realizar las actividades correspondientes de verificación de acuerdo a la solicitud.
4. Realizar el cargue respectivo de documentos al sistema.
5. Enviar la respuesta formal al departamento de servicio al cliente para su debido proceso de cierre.
6. Digitar en el sistema los pagos realizados por los afiliados.
7. Realizar seguimiento a las solicitudes en proceso.
8. Validar todos los casos de acreditación mediante la documentación enviada.
9. Realizar indicadores de gestión referente al área.
10. Participar activamente en las reuniones, comités, mesas de trabajo y demás actividades de las que sea citado.
11. Las demás funciones inherentes a la naturaleza del cargo que le sean asignadas por su jefe inmediato.

## IV. NATURALEZA Y/O ALCANCE

<b>RELACIONES RELEVANTES QUE ENFRENTA EL CARGO</b>	Uso y confidencialidad de la información (Cliente – Organización).
--	--

## V. COMPETENCIAS

<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>	Estudios de formación Técnica o Tecnológica o estudiantes universitarios en áreas relacionadas con el cargo, los cuales serán homologados con experiencia certificada en áreas similares o con
----------------------------	--

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		Código: IN-IN-001 Versión:01
	Proceso: Investigación	Fecha de emisión: 22-Nov-2009	Fecha de versión: 22-Nov-2009

	cargos donde las actividades sean equivalentes.
<b>EXPERIENCIA</b>	Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en funciones de ejecución y tramitación en procesos de acreditación pensional.
<b>HABILIDADES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orientación al servicio</li> <li>2. Comprender la información que va a procesar</li> <li>3. Expresarse claramente en forma oral y escrita</li> <li>4. Compromiso</li> </ol>

**TIPO DE CARGO:**    Estratégico     Misional     Apoyo     Evaluación y/o Control

<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	<b>AUXILIAR DE AFILIACIONES</b>
<b>DEPENDENCIA</b>	Gerencia Recaudo y Acreditación Colfondos
<b>CARGO DE QUIEN DEPENDE</b>	Coordinador Recaudo y Acreditación
<b>CARGO(S) QUE DEPENDE(N) DE ÉL</b>	N/A
<b>VERSIÓN</b>	01

**II. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO**

Ejecutar todas las PQR'S del área de afiliación mediante un análisis detallado, con el fin de establecer una respuesta formal al usuario de acuerdo a los requisitos legales y reglamentarios.

**III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES**

1. Recibir la documentación completa de manera digital o física para seguimiento.
2. Validar la documentación para realizar el proceso respectivo.
3. Ingresar la información en la herramienta de aplicación de acuerdo al caso.
4. Revisar los formatos establecidos con la información completa.
5. Realizar las actividades correspondientes de verificación de acuerdo a la solicitud.
6. Archivar los soportes de afiliación de acuerdo a la política establecida.
7. Realizar seguimiento a las solicitudes en proceso.
8. Realizar el cargue respectivo de documentos al sistema.
9. Realizar la apertura de nuevos afiliados.
10. Enviar la respuesta formal al departamento de servicio al cliente para su debido proceso de cierre.
11. Participar activamente en las reuniones, comités, mesas de trabajo y demás actividades de las que sea citado.
12. Las demás funciones inherentes a la naturaleza del cargo que le sean asignadas por su jefe inmediato.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		Código: IN-IN-001 Versión:01
	Proceso: Investigación	Fecha de emisión: 22-Nov-2009	Fecha de versión: 22-Nov-2009

IV. NATURALEZA Y/O ALCANCE	
<b>RELACIONES RELEVANTES QUE ENFRENTA EL CARGO</b>	Uso y confidencialidad de la información (Cliente – Organización).

V. COMPETENCIAS	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>	Estudios de formación Técnica o Tecnológica o estudiantes universitarios en áreas relacionadas con el cargo.
<b>EXPERIENCIA</b>	Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en funciones de ejecución.
<b>HABILIDADES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orientación al servicio</li> <li>2. Comprender la información que va a procesar</li> <li>3. Expresarse claramente en forma oral y escrita</li> <li>4. Compromiso</li> </ol>

<b>TIPO DE CARGO:</b> Estratégico <input type="checkbox"/> Misional <input checked="" type="checkbox"/> Apoyo <input type="checkbox"/> Evaluación y/o Control <input type="checkbox"/>
--

I. IDENTIFICACIÓN	
<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	<b>AUXILIAR DE BASE DE DATOS</b>
<b>DEPENDENCIA</b>	Gerencia Recaudo y Acreditación Colfondos
<b>CARGO DE QUIEN DEPENDE</b>	Coordinador Recaudo y Acreditación
<b>CARGO(S) QUE DEPENDE(N) DE ÉL</b>	N/A
<b>VERSIÓN</b>	01

II. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO
Atender todas las PQR'S referente a la corrección de datos en el sistema, con el fin de establecer las modificaciones pertinentes al usuario de acuerdo a las políticas establecidas por la organización.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar las actualizaciones en el sistema de acuerdo a la solicitud.</li> <li>2. Ingresar al sistema el motivo de cambio de la información.</li> <li>3. Realizar las actividades correspondientes de verificación de acuerdo a la solicitud.</li> <li>4. Mantener la plataforma actualizada para las consultas pertinentes.</li> <li>5. Realizar indicadores de gestión del área.</li> <li>6. Realizar seguimiento a las solicitudes en proceso.</li> <li>7. Informar las novedades del sistema al área encargada.</li> <li>8. Participar en los procesos de mejora de la plataforma.</li> <li>9. Validar con el jefe inmediato la autorización de modificaciones de segunda instancia.</li> <li>10. Realizar el cargue respectivo de documentos al sistema.</li> <li>11. Enviar la respuesta formal al departamento de servicio al cliente para su debido proceso de cierre.</li> </ol>

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> Investigación	<b>Fecha de emisión:</b> 22-Nov-2009	<b>Fecha de versión:</b> 22-Nov-2009

IV. NATURALEZA Y/O ALCANCE	
<b>RELACIONES RELEVANTES QUE ENFRENTA EL CARGO</b>	Uso y confidencialidad de la información (Cliente – Organización).

V. COMPETENCIAS	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>	Estudios de formación Técnica o Tecnológica o estudiantes universitarios en áreas relacionadas con el cargo, los cuales serán homologados con experiencia certificada en áreas similares o con cargos donde las actividades sean equivalentes.
<b>EXPERIENCIA</b>	Un (1) año de experiencia
<b>HABILIDADES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orientación al servicio</li> <li>2. Comprender la información que va a procesar</li> <li>3. Expresarse claramente en forma oral y escrita</li> <li>4. Compromiso</li> </ol>

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		Código: IN-IN-001 Versión:01
	Proceso: Investigación	Fecha de emisión: 22-Nov-2009	Fecha de versión: 22-Nov-2009

## 7.2.6 ESTUDIO DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS

Los estudios de tiempo y movimientos es una de las herramientas de investigación más importante y necesaria para identificar y controlar la eficiencia y la eficacia de las actividades ejecutadas por un personal de trabajo esto va de la mano de controlar también costos.

Los estudios de movimientos aplican principios de la economía de movimientos para diseñar estaciones de trabajo cómodas para el cuerpo humano y eficiente para su operación<sup>1</sup>

Una vez realizado el estudio de tiempos y movimientos en el proceso de PQR'S y Acreditación de aportes Voluntarios se identificó lo siguiente:

### TIEMPO Y MOVIMIENTO DE LOS AUXILIARES PQR'S ACTUAL

ESTUDIO DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS							
Depto:	Acreditación	Sección:	Servicio al Cliente	Estudio N°	1		
Operación:	PQR			Hoja N°	1 de 1		
Estudio de métodos N°	1			Comienzo:	01/09/2016		
Instalación de máquina	No aplica			Termino:	06/09/2016		
ACTIVIDADES		TIEMPO OBSERVADO (CICLOS)				ΣTIEMPOS (min)	TIEMPO PROMEDIO (min)
		1	2	3	4		
1. Tomar Solicitud del Cliente	T (min)	35,0	48,0	36,5	44,5	164	41
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
2. Validar Documentacion	T (min)	27,0	22,0	18,0	23,0	90	23
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
3. Radicar Requisicion	T (min)	14,0	12,0	16,0	14,6	57	14
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
4. Registro en CMR	T (min)	36,0	29,0	45,0	38,0	148	37
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
5. Redireccionar al area de PQRS	T (min)	19,0	22,0	35,0	28,0	104	26
	Op. (unidad)	2	2	2	2		
6. Validar si es posible dar respuesta	T (min)	20	18	18,6	17,4	74	19
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
7. Escalar caso a otra area	T (min)	10	6	8	16	40	10
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
8. Solucion por parte del area encargada	T (min)	125	186	152	147	610	153
	Op. (unidad)	2	2	2	2		
9. Enviar a PQR	T (min)	16	17,5	19,6	14,5	68	17
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
10. Respuesta final	T (min)	52,4	62,5	35,4	48,7	199	50
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
11. Cerrar el caso	T (min)	18,5	22,4	20,6	17,6	79	20
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
<b>13 ACTIVIDADES EN TOTAL</b>				CANTIDAD DE OPERACIONES	<b>36</b>	TIEMPO PROMEDIO TOTAL DEL PROCESO	<b>408</b>
<b>Observaciones:</b> Las actividades 11 y 12 dependen de la cantidad de errores generados en el proceso, sin embargo esta cantidad normalmente no tiene una gran variación.							
*La conversión de segundos es: 0,(segundos) *60 Ejemplo: (32,5)-> 0,5*60=30 -> 32 Minutos, 30 Segundos.				<b>T: Tiempo en ejecución</b>			
<b>Op: Cantidad de operaciones de la actividad</b>							

**Tabla 5 Estudio de Tiempo y Movimiento PQR'S. Autores**

<sup>1</sup> INTRODUCCION A LA INGENIERIA INDUSTRIAL R.C VAUGHN

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

Se evidencia que aproximadamente en cada requerimiento toma la cantidad de 152 minutos del tiempo total de los involucrados en el proceso los cuales equivalen a 2,5 horas para ser revisado y respondido, dentro de las actividades que se establecen como críticas dentro del proceso, encontramos el cargue en CRM debido a que en esta actividad se ingresa la información manualmente dato por dato dentro del aplicativo lo cual puede generar que la información se ingrese de forma errada y se afecte o se generen reprocesos dentro del área

Otra actividad crítica es Solución por parte del área encargada, debido a que los tiempos de respuesta en ocasiones son bastante largos, las soluciones a los casos no son enviadas de forma inmediata al área PQR para su cierre.

Se observa también que al momento de la validación de la documentación los funcionarios no tienen claridad acerca de los campos que se deben validar generando que más adelante en actividades como ingresar datos al CRM no se cuente con la información completa y por tanto se deba cerrar el caso de forma negativa para los clientes.

El mal direccionamiento es otro factor que se observó dentro del estudio debido a que en ocasiones no se tienen claridad acerca de la solicitud del cliente y se escala de manera errada generando devolución del caso para ser direccionado de forma adecuada.

En ocasiones los casos son revisados por el área encargada sin embargo las respuestas no son enviadas inmediatamente, generando tiempos de respuesta más prolongados.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		Código: IN-IN-001 Versión:01
	Proceso: Investigación	Fecha de emisión: 22-Nov-2009	Fecha de versión: 22-Nov-2009

## TIEMPO Y MOVIMIENTOS ACREDITACION PENSIONES Y CESANTIAS ACTUAL

ESTUDIO DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS							
Depto:	Acreditación	Sección:	Pensión voluntaria	Estudio N°	1		
Operación:	Acreditación pensión voluntaria			Hoja N°	1 de 1		
Estudio de métodos N°	1			Comienzo:	03/08/2016		
Instalación de máquina	No aplica			Termino:	12/08/2016		
ACTIVIDADES		TIEMPO OBSERVADO (CICLOS)				ΣTIEMPOS (min)	TIEMPO PROMEDIO (min)
		1	2	3	4		
1. RECEPCIÓN DE PLANILLAS	T (min)	15,2	20,5	17,1	16,2	69	17
	Op. (unidad)	2	2	2	2		
2. DEPURACION DE PLANILLAS	T (min)	45,2	40,2	43,1	38,0	167	42
	Op. (unidad)	2	2	2	2		
3. CARGUE DE ARCHIVOS AL SISTEMA	T (min)	62,3	59,5	65,4	59,7	247	62
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
4. CAPTURA MANUAL DE DATOS DE PLANILLAS	T (min)	375,5	363,5	370,4	361,2	1471	368
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
5. VALIDACION MANUAL DE VALORES EN SISTEMA	T (min)	85,6	80,4	84,7	81,3	332	83
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
6. VALIDACION MANUAL DE NOMBRES EN SISTEMA	T (min)	32,4	35,8	43,63	38,6	150	38
	Op. (unidad)	1	1	1	1		
7. VALIDACION MANUAL DE CEDULAS EN SISTEMA	T (min)	25,5	23,76	24,3	28,5	102	26
	Op. (unidad)	1	1	1	1		
8. VALIDACION MANUAL DE ID EN SISTEMA	T (min)	30,5	32,76	31,4	35,8	130	33
	Op. (unidad)	1	1	1	1		
9. ACREDITAR VALORES EN EL SISTEMA	T (min)	124,5	127,6	125,2	128,6	506	126
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
10. VALIDACION MANUAL DE CASOS ACREDITADOS	T (min)	19,4	21,5	22,34	18,2	81	20
	Op. (unidad)	1	1	1	1		
11. CORRECCION MANUAL DE CASOS ERRADOS	T (min)	90,5	115,54	95,6	87,3	389	97
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
12. DEVOLUCION DE ERRORES EXTERNOS	T (min)	60,56	54,5	48,6	59,9	224	56
	Op. (unidad)	2	2	2	2		
13. GENERACION DE INFORME DE CASOS ACREDITADOS	T (min)	235,67	242,12	231,65	247,3	957	239
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
<b>13 ACTIVIDADES EN TOTAL</b>				CANTIDAD DE OPERACIONES	<b>31</b>	TIEMPO PROMEDIO TOTAL DEL PROCESO	<b>1206</b>

**Observaciones:** Las actividades 11 y 12 dependen de la cantidad de errores generados en el proceso, sin embargo esta cantidad normalmente no tiene una gran variación.

T: Tiempo en ejecución  
Op: Cantidad de operaciones de la actividad

\*La conversión de segundos es: 0,(segundos) \*60 Ejemplo: (32,5)>0,5\*60=30 -> 32 Minutos, 30 Segundos.

**Tabla 6 Estudio de tiempos y movimientos Acreditación pensión Voluntaria Colfondos**

Se evidencia que las actividades de captura manual de datos de planilla, acreditar valores en el sistema devolución de errores externos son las actividades que requieren de más tiempo en la ejecución del proceso y de la misma manera tienen un impacto de riesgo alto lo cual con lleva a tener el porcentaje actual de reclamación que se tiene.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

- **ETAPA 2**

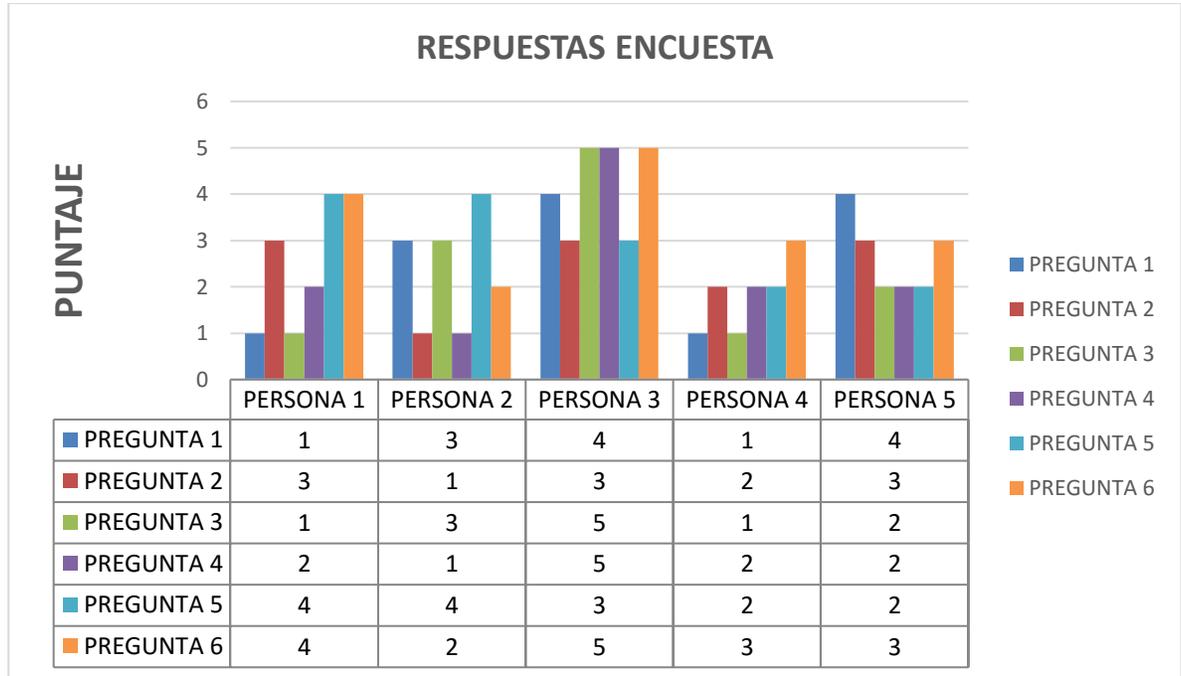
### 7.2.7 RECOPIRAR LA INFORMACION RECOLECTADA

Para esta actividad usaremos los siguientes métodos que a su vez nos ayudaran en el proceso de obtención de información y su desglose en el análisis posterior:

- **Registros:** con los registros que consignan los clientes como reclamaciones y su tipificación, sabremos con exactitud cuál es el punto a atacar, en este caso, las reclamaciones por pensión voluntaria tienen concentrada más del 50 % del total reclamaciones y entraremos más a fondo dentro del tema para explorar que soluciones debemos adoptar para ofrecer una solución viable al cliente con respecto a su reclamación.
- **Encuestas:** generamos una encuesta interna con las personas que intervienen directamente en el proceso de recibido y diagnóstico de la reclamación para obtener información de primera mano acerca del funcionamiento del proceso y sus posibles falencias. Fortalezas y mejoras vistas por estas personas.

<p>Por favor Marque con una X la respuesta que le parezca más acertada.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: left; padding: 2px;">CONVENCIONES</th> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">1 PESIMO</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">2 MALO</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">3 REGULAR</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">4 BUENO</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">5 EXCELENTE</td> </tr> </table>	CONVENCIONES	1 PESIMO	2 MALO	3 REGULAR	4 BUENO	5 EXCELENTE
CONVENCIONES							
1 PESIMO							
2 MALO							
3 REGULAR							
4 BUENO							
5 EXCELENTE							
<p>1. Cree usted que el ambiente laboral que se maneja en su áreas es:</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 </p>							
<p>2. El formato actual le ha servido como una herramienta de trabajo que facilita el desarrollo de sus actividades y que dispone de información confiable:</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 </p>							
<p>3. La información consignada en los formatos se encuentra ordenada de manera tal que facilita su búsqueda e identificación inmediata:</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 </p>							
<p>4. Sabe usted a quien recurrir para solicitar información no disponible o bien apoyo en caso de irregularidades en los datos:</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 </p>							
<p>5. Siente que su carga laboral es excesiva o imposible de cumplir en un horario de 8 horas de trabajo:</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 </p>							
<p>6. Considera usted que se debe realizar una mejora en el Software que actualmente usa para la consignación y registro de los datos:</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 </p>							

**Ilustración 5 Encuesta. Autores**



**Ilustración 6 Resultados Encuesta. Autores**

- Observaciones directas: la realización de mediciones directas es el método más preciso para observar todas las variables y de esta manera, rescatar información valiosa que se pueda perder en los dos métodos anteriores de captura de información.
- Entrevistas: hablamos con las personas directamente implicadas en el proceso de reclamaciones para obtener su punto de vista y lo que piensan de manera clara acerca del proceso al que están participando y sus posibles mejoras que hayan implantado de acuerdo a la exigencia de su labor.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

### 7.2.1 REVISION DE INDICADORES ACTUALES DE PRODUCTIVIDAD

Los indicadores de medición corresponden a un mecanismo sistemático y permanente de monitoreo del avance y el resultado y el alcancé de la operación diaria de la organización esto con el objetivo de evaluar el cumplimiento de su quehacer organizacional a través de indicadores y metas, de acuerdo a lo anterior en la operación Colfondos son

INDICADOR	DETALLE DEL INDICADOR	MEDICIÓN	META
Indicadores de pqr,s Recibidos	Determina la cantidad de requerimientos recibidos y así mismo define el indicador de gestión de casos.	Casos Gestionados/Casos Recibidos	99,50%
Indicador de Casos Cerrados	Determina la respuesta oportuna de los casos recibidos	Casos Cerrados/Casos Recibidos	99,50%
Indicador de Casos con Cierre Parcial	Con el objetivo que el caso no sea cerrado fuera de tiempo, se solicita una prorroga de tiempo para la gestión o respuesta teniendo en cuenta que existen proceso q no dependen netamente del area.	Casos Cierre Parcial/ Casos Asignados	10,00%
Indicadores de Casos Cerrados fuera de tiempo	Casos que fueron Gestionados fuera de los tiempos definidos.	Casos Cerrados fuera de Tiempo/ Casos Asignados	5,00%
Indicador de casos No resueltos	Casos que no fueron Gestionados por ningun auxiliar asignado	Casos No Gestionados/ Casos Asignados	5,00%

**Tabla 7 Indicadores medición PQR'S. Autores**

### 7.2.2 REVISION ACTUAL DE PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO

Los principales indicadores que se manejan en la compañía para el área de pensión voluntaria, son establecidos según los diferentes aspectos operativos que afectan un cumplimiento global del área, teniendo en cuenta que la principal operación que se realiza es la acreditación de aportes de pensión voluntaria, también se tienen en cuenta algunos factores como: los casos generados en el mes, los casos cerrados pero por fuera de los límites de tiempo establecidos, los casos que pueden llegar a vencerse sin ser nunca cerrados lo que implica un reproceso en el que se debe realizar la solicitud del caso e iniciar el proceso nuevamente afectando de manera importante al cliente; es importante tener presente que cuando se incumple con las acreditaciones como tal, es dinero que no se tiene en cuenta dentro de los objetivos del área y adicionalmente es un error grave ante los ojos del cliente quien espera que su aporte voluntario se acredite en el menor tiempo posible dentro del sistema, de no ser así se verá duramente impactada la confianza del cliente hacia el proceso, la imagen de la compañía frente a los usuarios y es en este punto en el que se empiezan a generar reclamaciones que también hacen parte de un indicador que es importante revisar; lo anterior puede ser afectado por muchos factores dentro del área entre ellos, los tiempos muertos,

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

los tiempos en realizar cada una de las tareas para lograr los objetivos, la velocidad del sistema o la red, pero principalmente el ausentismo del personal que tiene a cargo los subprocesos, es por esto que se genera otro indicador para evaluar el ausentismo.

<b>INCUMPLIMIENTO ACTUAL</b>		
<b>Indicador</b>	<b>Detalle de indicador</b>	<b>% Incumplimiento</b>
INCUMPLIMIENTO GENERAL	Casos sin cumplir/Total de casos	10%
CASOS CERRADOS FUERA TIEMPO	Casos cerrados fuera de tiempo/Total de casos	8%
CASOS VENCIDOS	Casos vencidos/Total de casos	2%
ACREDITACIONES	Acreditaciones sin realizar/Total solicitudes acreditación	35%
RECLAMACIONES	Cantidad de reclamaciones/Total de casos	15%
AUSENTISMO (MES)	Días con ausentismo/Días laborales del mes	30%

**Tabla 8 Indicadores de Incumplimiento, Autores**

Al analizar los porcentajes de incumplimiento, se observa que todos los porcentajes son elevados para un proceso en el que se maneja dinero y que está relacionado directamente con el cliente y sus intereses, el margen de error que se maneja es elevado para cada proceso crítico o de alto impacto, sin embargo, los indicadores muestran que el incumplimiento en el proceso de acreditar los aportes a pensión voluntaria es especialmente crítico ya que un 35% de incumplimiento incide que solamente se está cumpliendo al 65% de los casos presentados para acreditación, un poco más del 50% es decir que la mitad de los clientes que generan aportes de pensión voluntaria no están satisfechos con el servicio y son clientes que probablemente el mes siguiente no estarán dispuestos a utilizar este servicio, y en un futuro a corto plazo podrían pensar en la posibilidad de cambiar su fondo de pensiones, lo que se verá reflejado en las utilidades y pérdidas de la compañía.

El siguiente indicador que genera preocupación es el del Ausentismo, ya que un ausentismo del 30% es una muestra evidente de que las condiciones generadas para los empleados del área no son satisfactorias o bien se puede deducir que el perfil de las personas seleccionadas no es el adecuado para cada cargo un ausentismo elevado es el que mayor impacto estaría generando en el incumplimiento observado en cuanto a las acreditaciones ya que con el 30% que se evidencia se habla de 48 horas laborales perdidas en el mes lo que equivale a una semana de trabajo, punto clave para justificar el elevado incumplimiento de las acreditaciones.

El indicador de Reclamaciones es importante, ya que si está en aumento a lo largo de los últimos meses, puede que sea una fuente de pérdida de tiempo laboral en el reproceso de muchos casos que debieron ser gestionados correctamente desde el primer momento.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

### 7.2.3 DETERMINAR LOS PUNTOS CRITICOS DEL PROCESO

Para el caso de proceso de PQR'S con base en el informe de reclamaciones para el periodo comprendido en 01 de Enero al 07 de Agosto del 2016 se identificó que existe un cuello de botella en las siguientes actividades

ACTIVIDADES		TIEMPO OBSERVADO (CICLOS)				ΣTIEMPOS (min)	TIEMPO PROMEDIO (min)
		1	2	3	4		
1. Tomar Solicitud del Cliente	T (min)	35,0	48,0	36,5	44,5	164	41
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
2. Validar Documentacion	T (min)	27,0	22,0	18,0	23,0	90	23
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
3. Radicar Requisicion	T (min)	14,0	12,0	16,0	14,6	57	14
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
4. Registro en CMR	T (min)	36,0	29,0	45,0	38,0	148	37
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
5. Redireccionar al area de PQRS	T (min)	19,0	22,0	35,0	28,0	104	26
	Op. (unidad)	2	2	2	2		
6. Validar si es posible dar respuesta	T (min)	20	18	18,6	17,4	74	19
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
7. Escalar caso a otra area	T (min)	10	6	8	16	40	10
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
8. Solucion por parte del area encargada	T (min)	125	186	152	147	610	153
	Op. (unidad)	2	2	2	2		

**Tabla 9 Actividades críticas. PQR'S. Autores**

Para el caso del proceso Acreditación de pensiones voluntarias con base en un informe de reclamaciones para el periodo comprendido en 01 de enero al 07 de Agosto de 2016 se presentaron 2.178 reclamaciones en las cuales se destacan que los tipos de reclamación que presentan mayor volumen son Devolución por pago doble, solicitud de aplicación de pago que no se ven reflejados, corrección de datos, actualizaciones de estados de afiliación, pagos vencidos entre otros.

Teniendo en cuenta el análisis de tiempos y movimientos dentro del proceso de acreditación se establecieron como actividades críticas las siguientes 3 actividades:

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

ACTIVIDADES		TIEMPO OBSERVADO (CICLOS)				TIEMPOS (min)	TIEMPO PROMEDIO (min)
		1	2	3	4		
1. RECEPCIÓN DE PLANILLAS	T (min)	15,2	20,5	17,1	16,2	69	17
	Op. (unidad)	2	2	2	2		
2. DEPURACION DE PLANILLAS	T (min)	45,2	40,2	43,1	38,0	167	42
	Op. (unidad)	2	2	2	2		
3. CARGUE DE ARCHIVOS AL SISTEMA	T (min)	62,3	59,5	65,4	59,7	247	62
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
4. CAPTURA MANUAL DE DATOS DE PLANILLAS	T (min)	375,5	363,5	370,4	361,2	1471	368
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
5. VALIDACION MANUAL DE VALORES EN SISTEMA	T (min)	85,6	80,4	84,7	81,3	332	83
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
6. VALIDACION MANUAL DE NOMBRES EN SISTEMA	T (min)	32,4	35,8	43,63	38,6	150	38
	Op. (unidad)	1	1	1	1		
7. VALIDACION MANUAL DE CEDULAS EN SISTEMA	T (min)	25,5	23,76	24,3	28,5	102	26
	Op. (unidad)	1	1	1	1		
8. VALIDACION MANUAL DE ID EN SISTEMA	T (min)	30,5	32,76	31,4	35,8	130	33
	Op. (unidad)	1	1	1	1		
9. ACREDITAR VALORES EN EL SISTEMA	T (min)	124,5	127,6	125,2	128,6	506	126
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
10. VALIDACION MANUAL DE CASOS ACREDITADO	T (min)	19,4	21,5	22,34	18,2	81	20
	Op. (unidad)	1	1	1	1		
11. CORRECCION MANUAL DE CASOS ERRADOS	T (min)	90,5	115,54	95,6	87,3	389	97
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
12. DEVOLUCION DE ERRORES EXTERNOS	T (min)	60,56	54,5	48,6	59,9	224	56
	Op. (unidad)	2	2	2	2		
GENERACION DE INFORME DE CASOS ACREDITADO	T (min)	235,67	242,12	231,65	247,3	957	239
	Op. (unidad)	4	4	4	4		

**Tabla 10 Procesos Críticos identificados en el Área de Acreditación**

- CAPTURA MANUAL DE DATOS DE PLANILLA
- ACREDITAR VALORES EN EL SISTEMA
- DEVOLUCION DE ERRORES EXTERNOS

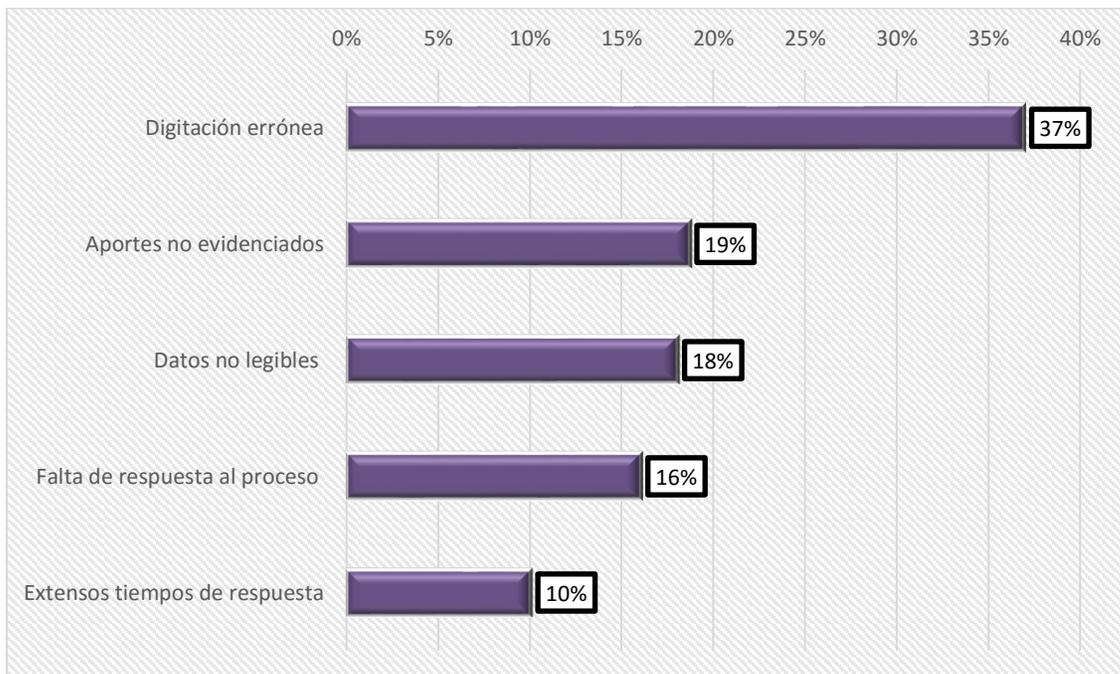
Las 3 actividades anteriores se determinaron de acuerdo a las novedades que presentan los afiliados a Colfondos quienes solicitan la acreditación corrección de sus planillas en la base de datos general y por ejemplo en el caso de que la actividad de captura manual de datos se realice de forma errada los dineros se podrían estar abonando a la persona equivocada generando nuevamente una reclamación para el cliente y por ende la solución al requerimiento sería inefectiva.

Para el caso de la actividad acreditar valores en el sistema la revisión y posterior aplicación en las cuentas de los afiliados se debe realizar de forma correcta y la revisión de los anexos o soportes de pago deben ser validados con las entidades financieras para determinar la veracidad de la información, en este proceso se pueden generar demoras debido a que las entidades financieras tienen tiempos de respuesta extensos y en muchos casos por tratarse de pagos de años anteriores los tiempos pueden aumentar sin embargo es un proceso crítico por que debe aplicarse de forma efectiva en el menor tiempo posible para lograr la satisfacción de quienes presentan las reclamaciones.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

#### 7.2.4 ANALISIS DE INFORMACION RECOLECTADA

Para la parte de los registros, como ya tenemos el conocimiento de que el proceso de reclamaciones se realiza de manera manual dentro de la compañía, (citando la Imagen: Causales de Reclamación) se evidencia que es por aportes no acreditado y al realizar el respectivo análisis interno se identifico las causales dentro de la área del por qué se presenta dichas reclamaciones evidenciando las siguientes causales



**Ilustración 7 Causales de Reclamación (%)**

#### 7.2.5 IDENTIFICAR OPORTUNIDAD DE MEJORA

Para el proceso de Acreditación en pensiones voluntarias y de acuerdo al análisis de puntos críticos y teniendo en cuenta los porcentajes de incumplimiento observados según información suministrada por la compañía Colfondos se establecen las siguientes oportunidades de mejora. El factor principal a atacar es la digitación de manual de las planillas debido a que este factor es una de los % más altos en las reclamaciones de los clientes y el segundo factor es el ausentismo de los trabajadores por que generan que las tareas ya asignadas a cierto colaborador se deben

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

repartir en las personas que se encuentran actualmente, sin embargo los tiempos de respuesta no se deben ver afectados frente al cliente quien espera que independientemente de los problemas e inconsistencias que se presentan a nivel interno, se cumplan y se dé respuesta de forma satisfactoria al cliente.

**DIGITACIÓN MANUAL:** Con el fin de minimizar las reclamaciones por las causales de error en la acreditación como oportunidad de mejora se pudo identificar una mejora en aplicación que se maneja para la captura de datos que es:

- Doble captura de datos: Esto con el fin de que se haga una doble validaciones en la información digitad.
- Alimentar la aplicación con la base de empleadores y afiliados con el fin de que una vez se digiten las cedulas y NIT me hereden los nombres y así evitaría nombres y NIT errados.
- Condiciones en las columnas de valores que no me permita terminal la captura de datos hasta que no coincida toda la información.

**AUSENTISMO DE PERSONAL:** Se deben evaluar detenidamente los aspectos que están generando ausentismo en los colaboradores, dentro de las causas se podría encontrar sobrecargas lo cual genera que no se logre cumplir con las metas establecidas a nivel interno, inconformidades con las condiciones económicas probablemente por los salarios comparados con el volumen de trabajo, adicional a ello un factor importante a revisar son las condiciones ergonómicas actuales las cuales pueden generar baja productividad de los empleados o errores operativos constantes.

**ACREDITACION DE PENSIONES VOLUNTARIAS:** Para este caso es importante analizar los factores que generan la no acreditación de las pensiones voluntarias dentro de los tiempos establecidos, debido a que seguramente el flujo de información no fluye de forma correcta dentro del proceso lo cual genera demoras en alguno de las fases de acreditación puede ser información incompleta por parte de los usuarios, o demoras del mismo personal en direccionar la solicitud a la persona encargada además de errores operativos de los colaboradores que pueden provocar inconformidades por parte de clientes internos y externos adicional a ello el ausentismo de los colaboradores y posterior capacitación a personal nuevo afectan el proceso no solamente en los tiempos de respuesta sino que adicional a ello la calidad de la información registrada al momento de dar solución al caso y su posterior cierre.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

### ✓ ETAPA 3

#### 7.2.6 CONSOLIDACION ETAPA 1 Y 2

Se realiza la consolidación de la información de acuerdo a la exploración de datos, los registros que fueron compartidos por la empresa, fueron analizados detalladamente con el fin de evaluar los causales que están afectando el departamento de pensión voluntaria.

Los datos analizados se encuentran en el cuerpo del trabajo con un análisis cuantitativo y cualitativo, hallando las causas principales del problema, con el fin de implementar un sistema de manufactura esbelta mediante la reducción de tiempos, eliminando desperdicios y otros, logrando un aumento de la productividad de manera eficiente.

La información se encuentra detallada en el ítem 7.2.1 hasta el 7.2.11

#### 7.2.7 OBSERVACION CRITICA DE LOS DATOS EXTRAIDOS MEDIANTE EL DIAGNOSTICO

El proceso de recepción de la documentación se realiza de manera manual y por esta razón se cometen errores humanos como la digitación errónea por parte del cliente, los datos no legibles dificultan el re direccionamiento de la documentación para su posterior respuesta; los clientes acuden a estas reclamaciones porque no evidencian respuestas oportunas al proceso de su Pensión Voluntaria y como consecuencia de la No respuesta Oportuna, aumenta el número de reclamaciones de manea innecesaria en muchos de estos casos.

De las 13.283 reclamaciones que se tienen direccionadas a las Pensiones Voluntarias se tiene el siguiente desglose:

Como se puede observar en la tabla anterior, la efectividad del proceso de respuestas a las reclamaciones es del (68%) extrayendo este dato de la cantidad de registros que están cerrados solamente, el (22%) estaría sobre las reclamaciones que aún están abiertas y/o se encuentran dentro del proceso y el (10%) restante está en los registros que presentan una tipificación diferente a los dos estados anteriores.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

AREA ACTUAL	N° DE REQ.	AREA ACTUAL	N° DE REQ.
BYP BONOS PENSIONALES	9	IQ SITUADO FISCAL	209
BYP PAGOS DE PENSIONADOS	4	IQ TRASLADOS H.L	227
C ACTIVACION EMPLEADOR	2	O SERVICIO ADMINISTRACION CUENTAS	12
C COBRO JURIDICO	11	O SERVICIO BASE DE DATOS	1
C MASIVO FUTURO PENSIONADO	2	O SERVICIO RECAUDO	30
IQ ACREDITACION	7180	P BYP PENSIONES VEJEZ	1
IQ AFILIACIONES	868	P SERVICIO PAGOS PENSIONADOS	1
IQ BASE DE DATOS	1947	P SERVICIO PENSIONES VEJES	3
IQ COBRANZAS	2178	PAGOS	3
IQ MANTENIMINETO DE CUENTAS	56	PAGOS PO	1
IQ REZAGOS	537	S OFICINA IBAGUE	1
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>13.283</b>

Analizando estos datos, encontramos que las áreas con mayor flujo de reclamaciones son:

- IQ ACREDITACION con un **54%** de reclamaciones.
- IQ COBRANZAS con un **16%** de reclamaciones.
- IQ BASE DE DATOS con el **15%** de reclamaciones.

De esta manera, sabemos que el área diagnosticada con el mayor flujo de reclamaciones dentro de nuestro proceso es IQ COBRANZAS y así tener un punto de partida más preciso y detallado para atacar y realizar las mejoras necesarias, obteniendo resultados en poco tiempo y de alta calidad.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

### **7.2.8 ANALIZAR LAS CAUSAS DE MAYOR IMPACTO**

Examinaremos minuciosamente este problema, con el fin de establecer un análisis de cada uno de los causales, para ilustrar mejor el problema y tener un alcance amplio de solución.

#### **DIGITACION ERRONEA**

La causa en mención es la de mayor impacto de acuerdo a los registros hallados, con un 37%, puede afirmarse que es un impacto considerable, durante el ciclo del proceso de acreditación de aportes, si echamos un vistazo a la operación podemos validar que al registrar cada operación al sistema, mediante el número de cedula o nombre del titular se puede cambiar el destino de las transacciones, entenderemos por cambio de un dígito o relacionar el nombre a otro afilado por su similitud.

Es interesante examinar el problema que padece la organización, con el fin de encontrar una solución para todos sus afiliados, con tiempos de respuesta cortos, trámites ligeros, información on line. Debemos comprender que existe reproceso en la operación, al subir al sistema datos errados, el trámite se detiene y se devuelve al ciclo inicial, con el objetivo de iniciar una validación, buscando en que parte del proceso se falló.

Al realizar un análisis detallado de este causal, se puede concluir que se debe implementar un CRM que ayude a minimizar el error de digitación, a partir de la transacción realizada por el afiliado, sea cargada a su cuenta personal mediante su número de cedula o código interno.

#### **APORTES NO EVIDENCIADOS**

Los aportes no evidenciados le generan a la compañía un 19% de falla en el proceso, dentro de este marco ha de considerarse que los pagos realizados por los afiliados, no se ven reflejados en el sistema, entendemos que al realizarlos manual, la demora es muy amplia al realizar dicha operación, eso sin tener en cuenta las fallas de digitación. Estos recaudos se están viendo reflejados en tiempos muy largos, lo cual hace que no haya un flujo de dinero real frente a las operaciones diarias.

Es significativa la importancia que tiene los clientes de ver reflejado su dinero en el depósito correspondiente, después de realizar sus pagos y no verse reflejados, se lleva a inconvenientes con el servicio prestacional, mediante quejas, peticiones, reclamos o derechos de petición lo cual reflejan una mala imagen como organización prestadora de servicios pensionales.

#### **DATOS NO LEGIBLES**

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

Los datos no legibles, es otra causa importante que no ayuda a concluir los tramites en Colfondos, existe un 18% de deficiencia, por no contar con un proceso solido en la parte de documentación.

Para ilustrar mejor, los usuarios no tienen un acompañamiento en el diligenciamiento de los formularios, dejando datos incompletos, letras borrosas, firma no legible, por consiguiente la devolución de estos documentos, generan un reproceso para la organización y un malestar para los afiliados.

De esta circunstancia nace el hecho de que la mayor parte de los documentos sean devueltos por no cumplir con información clara y concisa de acuerdo a los estándares de calidad por parte de la entidad como ente regulador en la prestación de servicio pensionales.

### **FALTA DE RESPUESTA AL PROCESO**

La falta de respuesta de Colfondos hacia los afiliados, está dado en un 16%, siendo una cifra de impacto negativo a la prestación del servicio por parte de la entidad. Dentro de este marco ha de considerarse las causas anteriormente mencionadas lo cual impactan a cada uno de los trámites de los afiliados mediante reproceso a lo largo de la operación. Al no contar con un sistema robusto, los afiliados no tienen respuesta de solicitudes, transacciones, estados de cuenta, bonos pensionales, movimientos, nace el hecho de un malestar en los clientes, con trámites sin respuesta alguna.

Actualmente se busca disminuir estos tiempos de respuesta con el fin de mejorar el servicio al cliente, mediante una información consolidada de cada uno de los afiliados en tiempo real, partiendo de bajar el indicador de insatisfacción que actualmente posee el departamento de servicio al cliente.

Se busca implementar que todas las oficinas puedan brindar información precisa, que los afiliados puedan generar consultas, independiente del punto donde fueron radicados sus documentos.

Para simplificar podríamos decir que los causales anteriormente mencionados, ilustran el problema de inconformidad que se padece en la organización, afectando la imagen y cobertura que actualmente tiene Colfondos en servicios de pensión a nivel nacional.

Se plantea una solución de mejora mediante un sistema Management, implementando actividades de producción limpia, con un modelo de cero desperdicios, aplicando metodología lean.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

## 7.2.9 APLICACIÓN DE LEAN MAGNAMENT

Teniendo en cuenta los aspectos observados y analizados se sugieren aplicar Lean Management al área de aportes de pensión voluntaria con los siguientes aspectos y soluciones:

- **TOMA DE TIEMPOS**

De acuerdo al análisis realizado se puede afirmar que no todas las actividades estimulan el crecimiento económico, es claro que en toda organización existen tiempos productivos y tiempos improductivos, cuya suma da orden al tiempo disponible de jornada laboral.

Se conoce que las horas de trabajo o mejor la jornada laboral entre semana está estipulada en 8:00:00 (8 horas). Es importante identificar los días hábiles de trabajo mensual para determinar las horas de disponibilidad mensual de trabajo para Colfondos S.A para los meses de Enero a Agosto del año 2016

MES	DIAS
Enero	19
Febrero	21
Marzo	20
Abril	21
Mayo	20
Junio	21
Julio	19
Agosto	22
Total Días	163
Total Días/mes	20,375

**Tabla 11 Días Laborados. Autores**

Tomando como resultado 20 días hábiles (lunes a viernes) mensuales y realizando la multiplicación de horas se estima:

- Tiempo de disponibilidad diario: 8 horas
- Tiempo de disponibilidad mensual: 168 horas.

Sin embargo, es difícil definir cuáles son las actividades improductivas debido a la falta de información, por lo que se define sobre Los siguientes parámetros de improductividad:

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

- Por necesidades personales: Correspondientes al tiempo usado para ir al baño, Contestar llamadas personales.
- Por pausas activas: Wilmer Lozano. Diseño De Un Programa De Seguridad Industrial Y Salud Ocupacional Para Colfondos S.A
- Por interrelación laboral: Representa el tiempo dedicado a fomentar y fortalecer el ambiente y entorno laboral.
- Por situaciones personales: Todo tiempo dedicado a circunstancias domésticas, propias del núcleo familiar del colaborador.
- Por fatiga: El tiempo que por exceso de trabajo continuo y que por motivos de cansancio requiere de pequeñas pausas.

Estas variables, representaran el tiempo improductivo de la empresa y serán construidos con tiempos medidos durante el acompañamiento realizado.

No	%	CONCEPTO	TIEMPO/DÍA	CANTIDAD/DÍA	T*CANT/MES
1	0,38%	Necesidades Personales	00:08:00	2	02:59:00
2	0,65%	Pausas Activas	00:15:00	2	05:00:00
3	0,25%	Interrelacion Personal	00:05:00	1	01:59:00
4	0,41%	Situaciones personales	00:10:00	1	03:30:00
5	0,41%	Fatiga	00:10:00	1	03:30:00
TOTAL %	2,10%	Porcentaje de tiempo improductivo (Otras Actividades)			

**Tabla 12 Tiempo de Improductividad. Autores**

- **ACTIVIDADES Y TIEMPOS RECOLECTADOS**

De acuerdo a lo evaluado en las actividades desempeñadas por el auxiliar de PQR'S se realizó un análisis de carga detallado de la siguiente manera:

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

TABLA ANALISIS DE CARGAS AUXILIAR DE PQR'S	
CARGO	AUXILIAR DE ACREDITACIÓN
HORAS DISPONIBLES JORNADA LABORAL( HORA/ DIA)	08:00:00
HORAS REQUERIDAS JORNADA LABORAL (HORA/DIA)	10:30:00
TIEMPO DISPONIBLE MES	198:00:00
TIEMPO TOTAL REQUERIDO MES	168:00:00
% DE OCUPACIONES COLABORADORES	111,10%
NUMERO DE COLABORADORES NECESARIOS PARA CUBRIR EL 100	1,12

TABLA ANALISIS DE CARGAS AUXILIAR DE ACREDITACION	
CARGO	AUXILIAR DE ACREDITACIÓN
HORAS DISPONIBLES JORNADA LABORAL( HORA/ DIA)	09:00:00
HORAS REQUERIDAS JORNADA LABORAL (HORA/DIA)	11:00:00
TIEMPO DISPONIBLE MES	198:00:00
TIEMPO TOTAL REQUERIDO MES	189:00:00
% DE OCUPACIONES COLABORADORES	128,10%
NUMERO DE COLABORADORES NECESARIOS PARA CUBRIR EL 100 % DEL TIEMPO	2,3

**Tabla 13 Cargas Auxiliar de Acreditación. Autores**

- **ACTIVIDADES PARA MEJORAR LAS ACTIVIDADES DEL AUX. DE PQR'S**

Ya que las actividades de los Auxiliar de PQR'S son las mismas en todo el proceso antes del direccionamiento, nos permite agruparlas y de esta manera se da continuidad a nuestro proceso metodológico y desarrollos después de la implementación de Lean con ayuda de la herramienta Kaizen

	Representa las Actividades a Eliminar o Mejorar
	Representa las Actividades que quedan Igual

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> Investigación	<b>Fecha de emisión:</b> 22-Nov-2009	<b>Fecha de versión:</b> 22-Nov-2009

PROPUESTA ESTUDIO DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS							
Depto:	Acreditación	Sección:	Servicio al Cliente	Estudio N°	1		
Operación:	PQR			Hoja N°	1 de 1		
Estudio de métodos N°	1			Comienzo:	01/09/2016		
Instalación de máquina	No aplica			Termino:	06/09/2016		
ACTIVIDADES		TIEMPO OBSERVADO (CICLOS)				ΣTIEMPOS (min)	TIEMPO PROMEDIO (min)
		1	2	3	4		
1. Tomar Solicitud del Cliente	T (min)	35,0	48,0	36,5	44,5	164	41
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
2. Validar Documentacion	T (min)	13,6	12,5	11,5	10,9	49	12
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
3. Radicar Requisicion	T (min)	14,0	12,0	16,0	14,6	57	14
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
4. Registro en CMR	T (min)	15,0	14,0	18,0	16,0	63	16
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
5. Redireccionar al area de PQRS	T (min)	19,0	22,0	35,0	28,0	104	26
	Op. (unidad)	2	2	2	2		
6. Validar si es posible dar respuesta	T (min)	20	18	18,6	17,4	74	19
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
7. Escalar caso a otra area	T (min)	10	6	8	16	40	10
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
8. Solucion por parte del area encargada	T (min)	110	115	108	125	458	115
	Op. (unidad)	2	2	2	2		
9. Enviar a PQR	T (min)	16	17,5	19,6	14,5	68	17
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
10. Respuesta final	T (min)	52,4	62,5	35,4	48,7	199	50
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
11. Cerrar el caso	T (min)	18,5	22,4	20,6	17,6	79	20
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
	Op. (unidad)	0	0	0	0		
	T (min)	0	0	0	0	0	0
	Op. (unidad)	0	0	0	0		
<b>13 ACTIVIDADES EN TOTAL</b>				<b>CANTIDAD DE OPERACIONES</b>	<b>36</b>	<b>TIEMPO PROMEDIO TOTAL DEL PROCESO</b>	<b>338</b>
<b>Observaciones:</b> Las actividades 11 y 12 dependen de la cantidad de errores generados en el proceso, sin embargo esta cantidad normalmente no tiene una gran variación.							
*La conversion de segundos es: 0,(segundos) *60 Ejemplo: (32,5)-> 0,5*60=30 -> 32 Minutos, 30 Segundos.							
						T: Tiempo en ejecución	
						Op: Cantidad de operaciones de la actividad	

**Tabla 14 Propuesta de Actividades PQR'S. Autores**

De acuerdo al análisis de evidencio que al implementar las siguientes mejoras dentro del proceso es posible minimizar tiempo y mejorar tiempos de respuesta al cliente

1. Implementar una lista de chequeo en la cual se relacionen las respectivas validaciones a realizar de la documentación.
2. Implementar a nivel interno de los procesos Acreditación, Base de datos y afiliaciones una base de datos la cual permita llevar un control especifico de cada caso recibido con el fin de garantizar que los casos sean respondidos en los tiempos establecidos y se envíe respuesta al área PQR.
3. Realizar un desarrollo a nivel se software el cual permita con unos datos específicos puede ser numero de cedula trae los demás datos del aportante.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

- **ACTIVIDADES PARA MEJORAR LAS ACTIVIDADES DEL AUX. DE ACREDITACION**

ACTIVIDADES		TIEMPO OBSERVADO (CICLOS)				ΣTIEMPOS (min)	TIEMPO PROMEDIO (min)
		1	2	3	4		
1. RECEPCIÓN DE PLANILLAS	T (min)	15,2	20,5	17,1	16,2	69	17
	Op. (unidad)	2	2	2	2		
2. DEPURACION DE PLANILLAS	T (min)	45,2	40,2	43,1	38,0	167	42
	Op. (unidad)	2	2	2	2		
3. CARGUE DE ARCHIVOS AL SISTEMA	T (min)	62,3	59,5	65,4	59,7	247	62
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
4. CAPTURA MANUAL DE DATOS DE PLANILLAS	T (min)	375,5	363,5	370,4	361,2	1471	368
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
5. VALIDACION MANUAL DE VALORES EN SISTEMA	T (min)	85,6	80,4	84,7	81,3	332	83
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
6. VALIDACION MANUAL DE NOMBRES EN SISTEMA	T (min)	32,4	35,8	43,63	38,6	150	38
	Op. (unidad)	1	1	1	1		
7. VALIDACION MANUAL DE CEDULAS EN SISTEMA	T (min)	25,5	23,76	24,3	28,5	102	26
	Op. (unidad)	1	1	1	1		
8. VALIDACION MANUAL DE ID EN SISTEMA	T (min)	30,5	32,76	31,4	35,8	130	33
	Op. (unidad)	1	1	1	1		
9. ACREDITAR VALORES EN EL SISTEMA	T (min)	124,5	127,6	125,2	128,6	506	126
	Op. (unidad)	3	3	3	3		
10. VALIDACION MANUAL DE CASOS ACREDITADOS	T (min)	19,4	21,5	22,34	18,2	81	20
	Op. (unidad)	1	1	1	1		
11. CORRECCION MANUAL DE CASOS ERRADOS	T (min)	90,5	115,54	95,6	87,3	389	97
	Op. (unidad)	4	4	4	4		
12. DEVOLUCION DE ERRORES EXTERNOS	T (min)	60,56	54,5	48,6	59,9	224	56
	Op. (unidad)	2	2	2	2		
13. GENERACION DE INFORME DE CASOS ACREDITADOS	T (min)	235,67	242,12	231,65	247,3	957	239
	Op. (unidad)	4	4	4	4		

**Tabla 15 Propuesta de Actividades Acreditación. Autores**

De acuerdo a los resultados obtenido y evidenciando las causales que generan mayor inconformidad entre los clientes como plan de acción, se propone implantar un software que ayude a la persona implicada de digitar las reclamaciones a disminuir los errores en la digitación y de esta manera ahorrar tiempo en su digitación y corregir ciertos problemas que como humanos cometemos a la hora de escribir o transpasar información de un documento a otro y como un plus de este software, los tiempos de respuesta extensos serán mucho más limitados.

Se solicita a todos los clientes que sus datos consignados en los formularios sean legibles, se trabajará de manera más fuerte en este aspecto para eliminar el porcentaje (18%) de sus datos no legibles y facilitar de esta manera el trabajo de consignación manual dentro del proceso.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

Según los resultados de las encuestas, tendremos el punto de vista del empleado sobre su trabajo y la manera como se realiza este proceso. Se cuantificarán los datos para obtener un puntaje acerca de los inconvenientes más relevantes según los encuestados, datos que serán argumentados con las respuestas de la entrevista que también serán aplicadas a los empleados y mitigar con esta vía de toma de datos, las incongruencias que se presenten dentro de las respuestas que nos brinden las personas.

Por último, se levantará un informe detallado acerca de las observaciones directas que como equipo podamos evidenciar en el proceso que estamos observando, de esta manera consignaremos todos los datos relevantes que podamos extraer desde nuestro punto de vista y así mismo implantar acciones rápidas para disminuir los niveles de reclamación por parte de los clientes.

Una vez realizando los cálculos si se aplicara la implementación de las mejoras dentro de las actividades evidenciamos que las cargas reducirían

TABLA ANALISIS DE CARGAS AUXILIAR DE PQR'S . ACREDITACION	
CARGO	AUXILIAR DE ACREDITACIÓN
HORAS DISPONIBLES JORNADA LABORAL( HORA/ DIA)	08:00:00
HORAS REQUERIDAS JORNADA LABORAL (HORA/DIA)	07:30:00
TIEMPO DISPONIBLE MES	198:00:00
TIEMPO TOTAL REQUERIDO MES	117:08:00
% DE OCUPACIONES COLABORADORES	98,00%
NUMERO DE COLABORADORES NECESARIOS PARA CUBRIR EL 100 % DEL TIEMPO	1,3

**Tabla 16 Propuesta de Cargas. Autores**

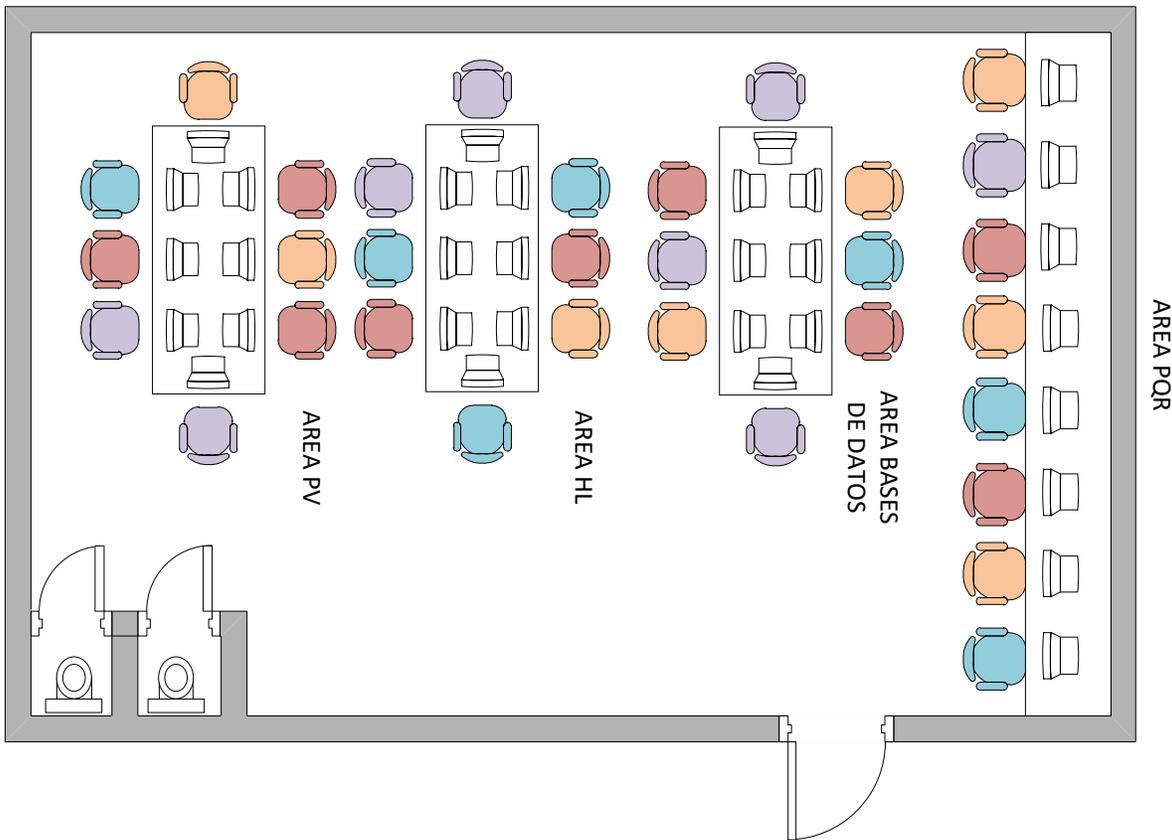
Reducirían su carga de un 23% lo cual sería significativo para los procesos de PQR'S y ACREDITACIÓN

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

- **PROPUESTA DE DISTRIBUCION DE PLANTA**

Consideramos un factor importante la reorganización de la compañía para así disminuir los desplazamientos entre los colaboradores de cada uno de los proceso estando

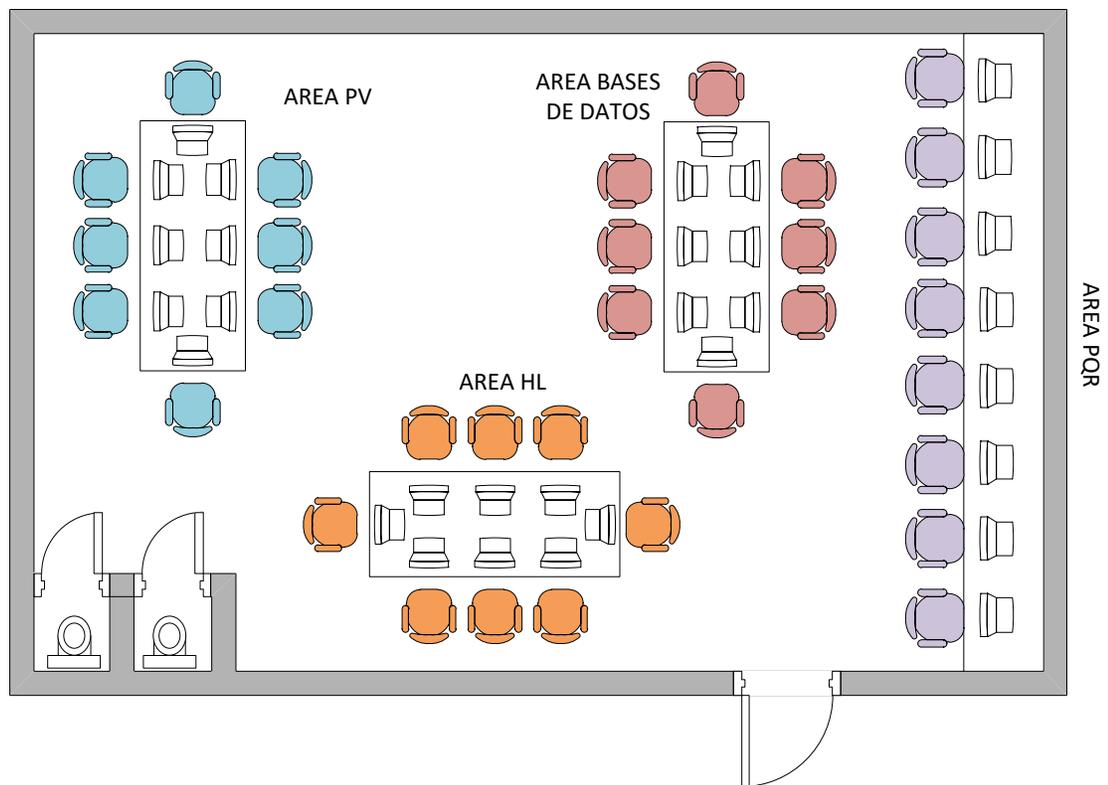
**ACTUAL**



**Ilustración 8 Distribución de planta actual. Autores**

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

## PROPUESTA



**Ilustración 9 Distribución de Planta propuesta. Autores**

- Realizar una evaluación de desempeño en la que los empleados puedan expresar su grado de conformidad con su equipo de trabajo.
- Diseño de evaluación las capacidades técnicas de cada uno de los colaboradores y compararlas con las que cada cargo exige, en caso de encontrar falencias establecer campañas de capacitación y de ser necesario implementar una rotación de cargos cumpliendo con las restricciones legales y de la política empresarial.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

COMPETENCIAS	Orden de importancia	Realización
1. Conocimientos sobre el área de estudios y la profesión	5	A
2. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica	6	A
3. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas	9	M
4. Capacidad de abstracción, análisis y síntesis	12	A
5. Capacidad de investigación	12	M
6. Capacidad de aprendizaje y actualización permanentes	12	M
7. Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas	12	M
8. Capacidad para organizar y planificar el tiempo	21	M

COMPETENCIAS	Orden de importancia	Realización
1. Conocimientos sobre el área de estudios y la profesión	1	M
2. Capacidad de abstracción, análisis y síntesis	2	M
3. Capacidad de investigación	4	B
4. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica	6	B
5. Capacidad para organizar y planificar el tiempo	10	B
6. Capacidad de aprendizaje y actualización permanentes	9	B
7. Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas	12	B
8. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas	14	M

**Tabla 17 Diseño de Evaluación de Competencia. Autores**

- Solicitar a cada colaborador que realice un documento en el que plasme cada una de las actividades que realiza y el procedimiento que sigue para el desarrollo de la misma, adicionalmente las dificultades que encuentra en el proceso.
- Generar y actualizar los manuales de funciones y procedimientos, para lograr realizar una distribución equilibrada de las diferentes actividades y tareas que llevan al cumplimiento de los objetivos entre los colaboradores del área.

Teniendo en cuenta el estudio de tiempos y movimientos que se llevó a cabo, es importante que se establezcan tiempos de cumplimiento para cada actividad

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

## 8. RECURSOS

RECURSOS HUMANOS						
#	Nombres	Profesion Basica	Funcion	Dedicacion Horas	Meses	Costo
1	Ingeniero 1	Ingenieria Industrial	Administrar los recursos disponibles para cumplir con el objetivo del proyecto (Jefe de proyecto)	8	2	\$ 4.200.000,00
2	Auxiliar 1	Ingenieria Industrial	Recolectar informacion y demas actividades que le asigne el jefe de proyecto	8	2	\$ 2.000.000,00
3	Auxiliar 2	Ingenieria Industrial	Recolectar informacion y demas actividades que le asigne el jefe de proyecto	8	2	\$ 2.000.000,00
4	Auxiliar 3	Ingenieria Industrial	Recolectar informacion y demas actividades que le asigne el jefe de proyecto	8	2	\$ 2.000.000,00
<b>TOTAL</b>						<b>\$ 10.200.000,00</b>

**Tabla 18 Recurso Humano del proyecto**

RECURSOS FISICOS Y TECNOLOGICOS							
Descripcion Equipo	Proposito	Actividades	Costo Equipo	Depreciacion Mensual	Cantidad de Equipos	Tiempo Servicio (Meses)	TOTAL
Computador	Permitir el almacenamiento de la informacion recolectada durante la investigacion	Almacenar informacion, analisis de informacion y resultados,	\$ 2.500.000,00	\$ 41.666,67	\$ 2,00	2	\$ 166.666,67

**Tabla 19 Recurso Físico del proyecto**

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

## 9. CRONOGRAMA

	ACTIVIDAD	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION	DURACION EN DIAS
	Identificar las areas que estan directamente relacionadas	25/07/2016	28/07/2016	3
	Realizar diagrama de proceso actual	29/07/2016	01/08/2016	3
	Determinar tipos de reclamacion que se presentan	25/07/2016	28/07/2016	3
	Revisión de manuales y procedimientos de cada cargo	02/08/2016	03/08/2016	1
	Estudio de tiempos y movimientos	04/08/2016	05/08/2016	1
	Recopilar la información recolectada	06/08/2016	07/08/2016	1
	Análisis de la información recolectada	08/08/2016	10/08/2016	2
	Determinación de puntos críticos del proceso	11/08/2016	13/08/2016	2
	Identificar oportunidades de mejora	11/08/2016	15/08/2016	4
	Revisión de porcentaje actual de cumplimiento	15/08/2016	17/08/2016	2
	Revisión de indicadores actuales de productividad	18/08/2016	20/08/2016	2
	Consolidar información de la etapa 1 y 2	22/08/2016	23/08/2016	1
	Observación crítica de lo observado mediante diagnostico	24/08/2016	25/08/2016	1
	Analizar las causas de mayor impacto	26/08/2016	02/09/2016	7
	Aplicación de Lean Management	27/08/2016	03/09/2016	7
	Conclusiones y entrega	27/08/2016	03/09/2016	7

Tabla 20 Actividades Para la elaboración de proyecto

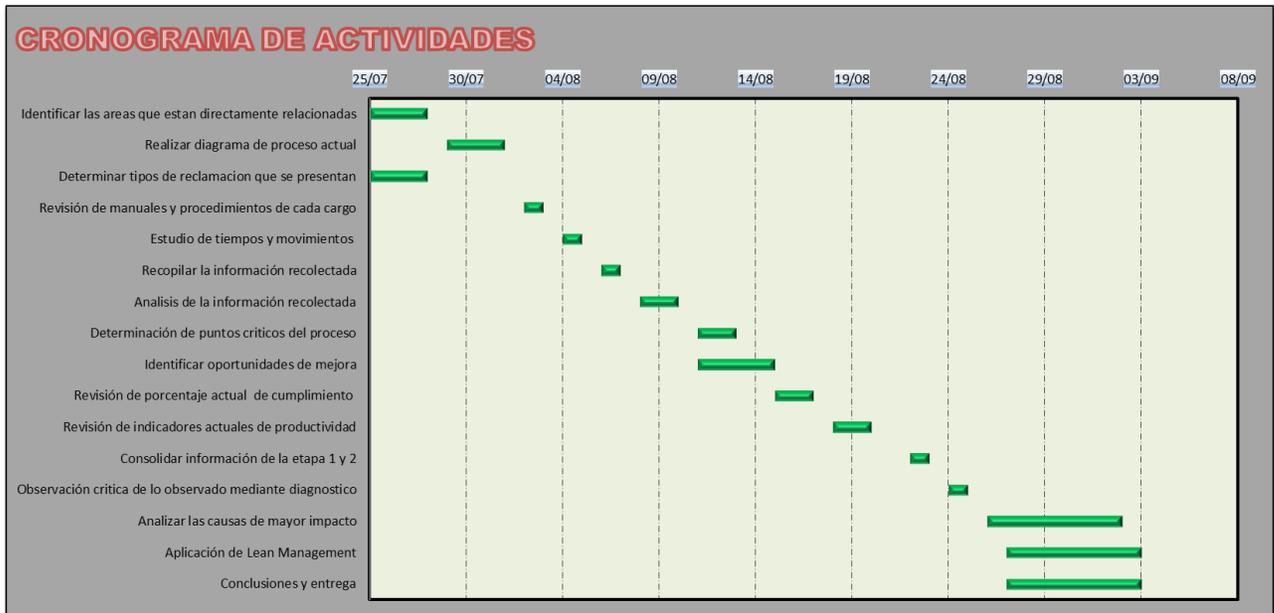


Tabla 21 Cronograma de Cumplimiento de Actividades

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

## 9.1 PROCESO PARA RADICACIÓN DE RECLAMACIONES (CLIENTE EXTERNO)

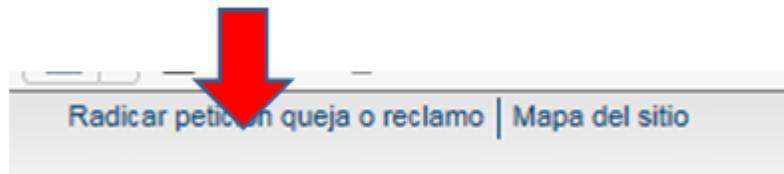
**OBJETIVO:** Permitir la radicación de reclamos generados por parte de los clientes, facilitando su seguimiento a través de correo electrónico o número de radicado.

### PROCESO:

1. Ingresar a la dirección <https://www.colfondos.com.co/home>, dar clic en la pestaña:



2. Seleccionar la opción Radicar petición queja o Reclamo:



3. Ingresar datos de reclamación:

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> Investigación	<b>Fecha de emisión:</b> 22-Nov-2009	<b>Fecha de versión:</b> 22-Nov-2009

**Nombre y Apellidos**

**Identificación**      **N° Identificación**      **Teléfono**

**Celular**      **Ciudad**

**Dirección**

**Confirmación Dirección**

**E-Mail**

**Asunto**      **Tema**

Si ya antes radicaste tu queja o reclamo de manera digital o escrita marca la casilla:

SI     NO

Puedes buscar tu Número Interno de Reclamación con tu Cédula

Si tu número de Cédula aparece registrado en nuestra base de datos, en el recuadro de abajo podrás encontrar el Número Interno de Identificación de Reclamación. Con él, puedes hacer seguimiento a tu queja y su estado actual.

**Comentario**

Si lo requieres, adjunta un archivo con tu solicitud. Este deberá estar en formato PDF, Word o Excel, y no debe superar las 2MB de peso.

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

Cuando ya estén diligenciados los datos en su totalidad, y si se encontró alguna coincidencia al digitar la cedula y buscar la reclamación anexada a este número de cedula, saltamos al último paso.

4. Dar click en enviar requerimiento:



10. REFERENCIAS (BIBLIOGRAFÍA)

- <https://www.colfondos.com.co/pension-voluntaria>
- Artículo 126-1 del Estatuto tributario Edicion:Legis Editores S. A
- Reforma tributaria (Ley 1607 de 2012)
- Cartilla de seguridad social y pensiones 2016
- Editorial: Legis Fecha de Edición: 1/1/2016
- Ley 100 de 1993 (Ampliar cobertura de acuerdo al promedio de mortalidad)
- Bonilla G, Ricardo, Pensiones: En Busca de la equidad, Boletín N° 8 del Observatorio de
- Coyuntura Socio Económica (OCSE) del Centro de Investigaciones para el Desarrollo.2001
- Artículos 168 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero
- Capítulo octavo del título IV de la Circular Básica Jurídica, el Decreto 2555 de 2010
- INTRODUCCION A LA INGENIERIA INDUSTRIAL R.C VAUGHN
- METHOD FOR EVALUATION VIA BENCHMARKING OF THE LEAN PRODUCT DEVELOPMENT PROCESS: MULTIPLE CASE STUDIES AT BRAZILIAN COMPANIES (ARTICLE)
- INTERPRETIVE STRUCTURAL MODELING AND PATH ANALYSIS FOR PROPOSED FRAMEWORK OF LEAN SUPPLY CHAIN IN INDIAN MANUFACTURING INDUSTRY ( ARTICLE )

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001</b> <b>Versión:01</b>
	<b>Proceso:</b> <b>Investigación</b>	<b>Fecha de emisión:</b> <b>22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión:</b> <b>22-Nov-2009</b>

- The change of production systems through consultancy involved projects: A multiple case study in Chinese SMEs (Article)
- JOURNAL OF PENSION ECONOMICS AND FINANCE
- EMERGING MARKETS REVIEW
- OXFORD REVIEW OF ECONOMIC POLICY
- JOURNAL OF ECONOMICS, FINANCE AND ADMINISTRATIVE SCIENCE
- JOURNAL OF EUROPEAN SOCIAL POLICY
- ECONOMIC HISTORY REVIEW
- INSURANCE: MATHEMATICS AND ECONOMICS
- JOURNAL OF PORTFOLIO MANAGEMENT

## 11. TABLAS

Tabla 1 Actividades y Responsable del Diagrama de Flujo .....	25
Tabla 2 Estado de Casos PQR'S. Colfondos.....	27
Tabla 3 Agrupación Acreditación. Colfondos .....	28
Tabla 4 Causales de Reclamación Colfondos.....	32
Tabla 5 Estudio de Tiempo y Movimiento PQR'S. Autores .....	39
Tabla 6 Estudio de tiempos y movimientos Acreditación pensión Voluntaria Colfondos.....	41
Tabla 7 Indicadores medición PQR'S. Autores .....	44
Tabla 8 Indicadores de Incumplimiento, Autores .....	45
Tabla 9 Actividades críticas. PQR'S. Autores .....	46
Tabla 10 Procesos Críticos identificados en el Área de Acreditación.....	47
Tabla 11 Días Laborados. Autores .....	54
Tabla 12 Tiempo de Improductividad. Autores.....	55
Tabla 13 Cargas Auxiliar de Acreditación. Autores.....	56
Tabla 14 Propuesta de Actividades PQR'S. Autores .....	57
Tabla 15 Propuesta de Actividades Acreditación. Autores .....	58
Tabla 16 Propuesta de Cargas. Autores.....	59
Tabla 17 Diseño de Evaluación de Competencia. Autores .....	62
Tabla 18 Recurso Humano del proyecto .....	63
Tabla 19 Recurso Físico del proyecto .....	63
Tabla 20 Actividades Para la elaboración de proyecto.....	64
Tabla 21 Cronograma de Cumplimiento de Actividades .....	64

	<b>GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN (SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN)</b>		<b>Código: IN-IN-001 Versión:01</b>
	<b>Proceso: Investigación</b>	<b>Fecha de emisión: 22-Nov-2009</b>	<b>Fecha de versión: 22-Nov-2009</b>

## 12. ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Distribución de Requerimientos. Colfondos .....	5
Ilustración 2 Porcentajes de Reclamaciones.....	7
Ilustración 3 Diagrama Pareto PQR'S , Autores.....	27
Ilustración 4 Diagrama Pareto Acreditación. Autores .....	29
Ilustración 5 Encuesta. Autores .....	42
Ilustración 6 Resultados Encuesta. Autores .....	43
Ilustración 7 Causales de Reclamación (%) .....	48
Ilustración 8 Distribución de planta actual. Autores .....	60
Ilustración 9 Distribución de Planta propuesta. Autores .....	61