



— Universidad —
Inca Garcilaso de la Vega
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

Facultad de Ciencias de Comunicación, Turismo y Hotelería

**PROCESO DE MEJORA DE LA COMUNICACIÓN CLIENTE
PROVEEDOR EN OSINERGMIN**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en
Publicidad.

Roy Emerson Aliaga Riva

Autor

Mariella Elizabeth Sánchez Effio.

Luis Enrique Flores Cebrián.

Asesores

Lima – Perú
2019

DEDICATORIA

A mis padres, por estar siempre conmigo
y a mi hijo Leonardo por ser mi motivación.

RESUMEN

El presente proyecto busca mejorar el proceso de comunicación Cliente – Proveedor.

Dentro de un contexto de tercerización del canal de atención telefónico.

El cliente es el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería (OSINERGMIN), el proveedor es la empresa Comdata Group y el servicio tercerizado es el canal telefónico de atención al ciudadano. Dentro de este escenario el cliente es quien debe comunicar al proveedor los procedimientos, protocolos, normativas y leyes que se deben emplear en la atención brindada por el canal telefónico.

El objetivo es contar con una retroalimentación constante, la cual permita simplificar, agilizar, ordenar y centralizar el proceso de comunicación o transferencia de la información.

El Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería (OSINERGMIN), fue creado mediante Ley N.º 26734. Entre sus funciones están las de supervisar y fiscalizar las actividades de los sectores electricidad, hidrocarburos y minería. Ya que la entidad no cuenta con personal asignado para desarrollar la actividad de orientación telefónica a los ciudadanos, de acuerdo con el manual de Organización y Funciones, tiene la necesidad de buscar un socio que desarrolle esta función. Por lo que decide realizar un concurso público para adjudicar el servicio a una tercera empresa quien pueda asumir la labor operativa.

Osinermin licitó el servicio telefónico de atención al ciudadano mediante concurso público N° 0013-2014-Osinermin. La empresa Comdata Group obtuvo la buena pro y brinda el servicio hasta el momento.

El proyecto surge como una opción de mejora en base a la experiencia diaria obtenida trabajando en el servicio telefónico de atención al ciudadano. El objetivo es ordenar el proceso de comunicación entre ambas entidades, ganando eficiencia, rapidez, orden y tener una sola área encargada de centralizar el procedimiento de comunicación.

Palabras claves:

Comunicación, tercerización, mejora de proceso, gestión de servicios, calidad.

ABSTRACT

This project seeks to improve the Customer - Supplier communication process. Within a context of outsourcing the telephone support channel.

The client is the Supervisory Agency for Energy and Mining Investment (OSINERGMIN), the provider is the Comdata Group company and the outsourced service is the telephone service channel for citizens. Within this scenario, the customer is the one who must communicate to the provider the procedures, protocols, regulations and laws that should be used in the care provided by the telephone channel.

The objective is to have a constant feedback, which allows simplifying, streamlining, ordering and centralizing the process of communication or transfer of information.

The Supervisory Body for Investment in Energy and Mining (OSINERGMIN), was created by Law No. 26734. Its functions include supervising and supervising the activities of the electricity, hydrocarbons and mining sectors. Since the entity does not have personnel assigned to develop the activity of telephone orientation to citizens, according to the Organization and Functions manual, it has the need to find a partner that develops this function. So he decides to hold a public tender to award the service to a third company who can take on the operational work.

Osinermin tendered the citizen telephone service through public tender No. 0013-2014-Osinermin. The Comdata Group company obtained the good pro and provides the service so far.

The project emerges as an option for improvement based on the daily experience obtained by working in the citizen's telephone service. The objective is to order the communication process between both entities, gaining efficiency, speed, order and having a single area responsible for centralizing the communication procedure.

Keywords:

Communication, outsourcing, process improvement, service management, quality.

ÍNDICE

RESUMEN	3
ABSTRACT.....	4
INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I	9
ASPECTOS GENERALES.....	9
1.1 Descripción de la empresa	9
1.1.2 Sede.....	10
1.1.3 Actividad General.....	10
1.2 Descripción general de la experiencia	19
1.3 Descripción del problema	21
1.3.1 Aspectos organizacionales.....	21
1.3.2 Aspectos vinculados a la atención al ciudadano	21
1.3.3 Diagnostico.....	22
CAPÍTULO II	23
MARCO TEÓRICO.....	23
2.1 Antecedentes	23
2.2 Situación actual	30
2.3 Análisis FODA.....	33
2.4 Solución del problema.....	34
2.4.1 Meta.....	34
2.4.2 Objetivo.....	34
2.4.3 Acciones	34
2.4.4 Sede.....	35
2.4.5 Funciones	35
2.4.6 Plazos de atención	35
2.4.7 Estructura	36
2.4.8 Perfil del personal.....	37
2.4.9 Flujo de atención	39
2.4.10 Proceso de capacitación.....	41
2.4.11 Confirmación de estatus al cliente	41
CONCLUSIONES	42
RECOMENDACIONES	43
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	44
ANEXOS	46

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Figura 1: IVR del Canal de Atención Telefónico.....	12
Figura 2: Cantidad de llamadas recibidas.....	18
Figura 3: Proceso de atención de las consultas de los ciudadanos (on line y off line)...	20
Tabla 1: Área Crítica	22
Figura 4: Proceso de comunicación.....	26
Figura 5: Organigrama Osinergmin.....	30
Figura 6: Organigrama del servicio telefónico de atención al ciudadano	31
Figura 7: Transferencia de información	32
Tabla 2: Análisis FODA	33
Figura 8: Estructura Experiencia Cliente.....	36
Figura 9: flujo de atención propuesto	39

INTRODUCCIÓN

En los últimos años se ha masificado en el Perú la tercerización de servicios, fenómeno al que no son ajenas las entidades públicas, como Osinergmin.

La tercerización, consiste en que una empresa principal, contrata a otra empresa para que pueda asumir o encargarse de parte de su actividad, áreas o servicios.

Osinergmin tercerizó su servicio de atención telefónica al ciudadano, quien se adjudicó la buena pro fue la empresa Comdata Group. Empresa multinacional prestadora de servicios en los sectores de atención al cliente, gestión de créditos y gestión de procesos, con presencia en 22 países, cuya oficina central se encuentra en Italia, mismo lugar de su fundación en 1987.

El presente trabajo plantea alternativas para mejorar el proceso de comunicación o intercambio de información cliente – proveedor.

En el proceso de externalización el cliente brinda las pautas sobre el procedimiento y protocolos a seguir en el servicio de atención telefónico, esto sucede en la teoría o se menciona en los contratos firmados por las partes. En la realidad el hecho de tercerizar un servicio puede congestionar o limitar el acceso a la información necesaria para cumplir con sus funciones de manera óptima.

Se limita el acceso o se restringe el ingreso a sistemas del cliente. Para acceder a información la cual es necesaria para desarrollar la función.

Los cambios efectuados en procesos y protocolos son comunicados con muy poco tiempo de antelación o sin él, dejando al proveedor sin tiempo para prepararse de manera oportuna.

Los requerimientos o consultas del proveedor son atendidas con poca celeridad.

Mucha de la información que se transfiere se realiza de manera poco prolija, por distintos medios o sin un sustento físico de lo indicado.

Al brindar orientación a usuario de servicios públicos básicos e indispensables en esta época, como la electricidad o gas natural, es de suma importancia contar con toda la información necesaria para brindar una orientación óptima.

Lo que buscamos es implementar un área específica, Experiencia Cliente, que se encargue de mejorar el proceso de comunicación con el cliente, centralizar la información, validarla, realizar consultas en caso se requiera y establecer plazos de despliegue de la información, hacia los agentes de servicio telefónico de atención al ciudadano.

En el Capítulo I se realiza una descripción de la empresa, desde su misión hasta su ubicación física, se detalla la actividad desarrollada y la problemática a resolver.

En el capítulo 2 se habla sobre las funciones de Osinergmin, el proceso de licitación del canal de atención telefónico, el marco regulatorio del proceso de tercerización en nuestro país, se describe la situación actual de la comunicación Cliente - Proveedor. Se plantea la solución al problema actual implementando un área que se encargue de estructurar el proceso de transferencia de información.

El siguiente Trabajo de Suficiencia Profesional tiene por finalidad la obtención del título profesional en base a lo establecido en el artículo 45 de la Ley Universitaria.

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 Descripción de la empresa

Condata Group, es una empresa fundada en 1987 en Turín, Italia, se desempeña en el sector de servicios. A partir del año 2011 inició un proceso de expansión internacional, logrando estar presente en 22 países, entre ellos el Perú. Su sede central se ubica en Italia, Via Sebastiano Caboto, 1 Corsico.

El año 2016 Comdata adquiere al Grupo Digitex y sus activos en el continente americano, actualmente cuenta con filiales en Colombia, Chile, México, Guatemala, El Salvador y Perú.

- **Misión**

Nuestros servicios, desde la externalización de interacciones y procesos de clientes hasta la consultoría de experiencia del cliente, se centran por completo en un objetivo: ayudar a nuestro cliente a maximizar el valor para el cliente, creando la combinación inteligente de personas, procesos y tecnología. Somos más que un partner - somos creadores: pensamos y hacemos, apreciamos ambos y esa combinación fructífera nos hace mejores en nuestro trabajo. Nuestro grupo combina una huella internacional con una sólida experiencia local descentralizada para estar lo más cerca posible de nuestros clientes.

- **Visión**

En un mundo que cambia hoy en día, la digitalización alcanza la madurez e impacta en todos los sectores, que son reinventándose en la profundidad para adaptarse a esta nueva realidad. Este nuevo entorno significa que los clientes interactúan más y esperan más en términos de experiencia con las marcas: el cliente es el rey, el cliente lo es todo.

- **Ambición**

Deseamos transformar el presente y diseñar el futuro de los negocios de nuestros clientes y de nuestra industria. A nivel mundial y en cada país en el que estamos presentes, nuestro objetivo es ser reconocidos como líderes en la interacción con los clientes y la gestión de procesos.

1.1.2 Sede

Una de las sedes que tiene la empresa Comdata Group en la ciudad de Lima, se ubica en Avenida República de Panamá 4575. Surquillo, Lima – Perú.

1.1.3 Actividad General

Comdata Group es una empresa multinacional que se desempeña en el sector de servicios, centro de contactos, gestión de procesos y de créditos.

Su giro de negocio radica en ofrecer un servicio especializado que permite diseñar, operar u optimizar un proceso de negocio o productivo orientado a los resultados, ello con el fin de ayudar a su cliente a cumplir o lograr objetivos.

Actualmente es un proveedor líder en gestión de procesos a nivel global, cuenta con un equipo de mas 20 000 empleados, trabajando en 30 idiomas distintos, cuenta con ingresos de 210 millones de euros y unos 670 clientes, entre los cuales se incluye algunas de las empresas más importantes del rubro telecomunicaciones, energía, banca y retail.

Osinermin es uno de su cliente desde el año 2014, cuando mediante concurso público, 0013-2014-Osinermin, se licitó el servicio de atención al ciudadano en el canal telefónico y virtual de Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería (Osinermin).

Al adjudicarse el servicio, la empresa Comdata Group se hizo cargo del área de atención telefónica de Osinermin.

Área la cual atiende de manera mensual 9 000 transacciones aproximadamente, las cuales tienen la finalidad de informar, gestionar los requerimientos de los ciudadanos sobre los temas relacionados al sector energía, electricidad, gas, hidrocarburos y minería. Conocer las principales inconformidades o problemas que se presentan con los servicios públicos concesionados, gas y electricidad, de esta manera informar al regulador los principales quiebres que se vienen presentando.

Mediante este canal de atención se busca informar, o empoderar a la ciudadanía mediante el conocimiento de normas, procedimiento y acciones para cada una de las casuísticas que se puedan presentar en su servicio de los sectores mencionados.

Actualmente la organización del servicio se compone de 30 posiciones, las cuales se distribuyen de acuerdo con lo mencionado en las bases del último concurso público N° 36-2017-Osinergmin

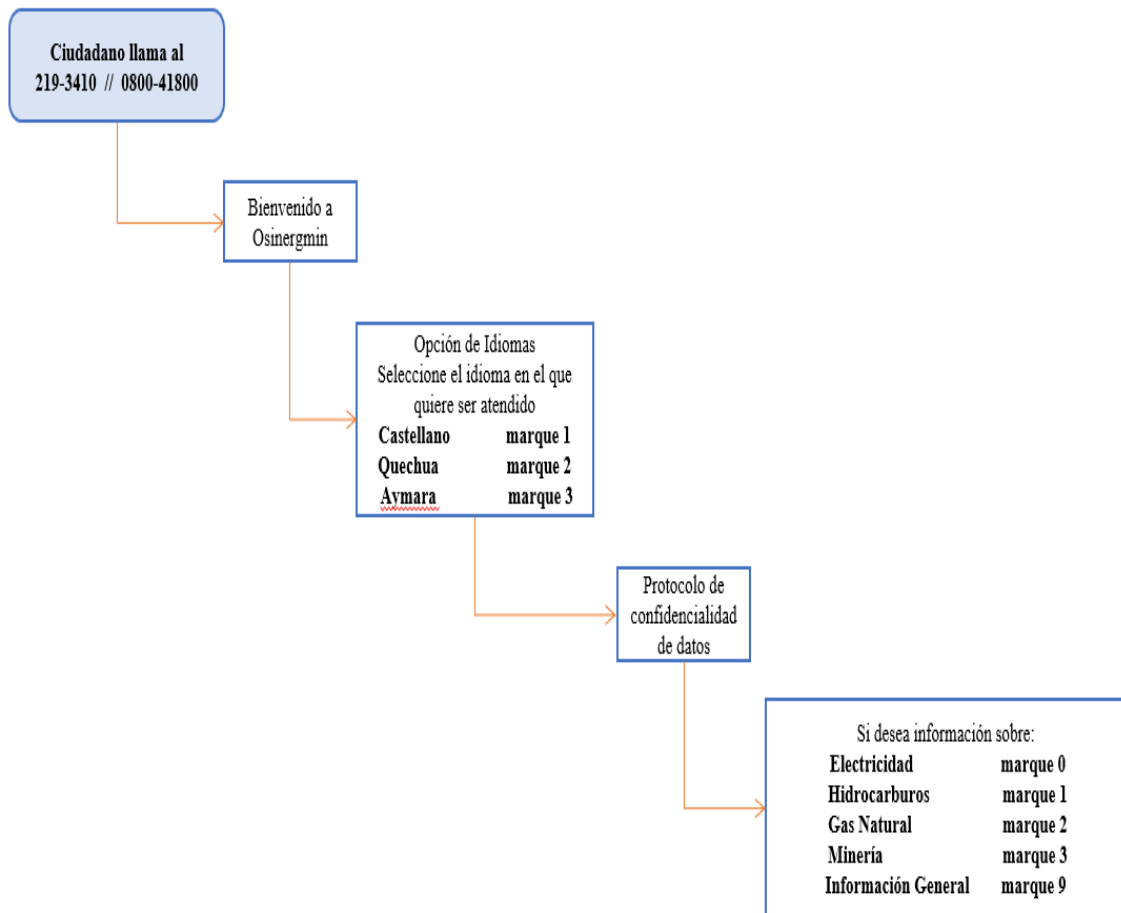
- **(28) asesores telefónicos/virtual:**
 - 18 asesores telefónicos que brindarán servicio de información y orientación telefónica a los ciudadanos, de los cuales 3 posiciones deberán ser bilingües quechua y aymara; y 2 posiciones deberán ser intérpretes de lengua de señas peruana.
 - 2 asesores telefónicos que brinden servicio de información y orientación telefónica a los ciudadanos 24x7, los 365 días del año (de lunes a viernes de 6:00pm a 8:00am, sábados, domingos y feriados las 24 horas del día).
 - 8 asesores virtuales, para atención en el canal virtual, chat en línea, seguimiento back office, seguimiento de apps y aplicación de encuestas de nuestros servicios.

- **(01) monitor y capacitador de calidad** quien realizará el monitoreo de llamadas y de la atención virtual para garantizar su calidad en la prestación de estas. Asimismo, brindará la retroalimentación a través de capacitaciones sobre los hallazgos encontrados como parte del monitoreo de llamadas y atención virtual.

- **(01) Supervisor del servicio.** El contratista deberá asignar de forma permanente un supervisor del servicio a fin de asegurar la calidad y ejecución de este. El cual coordinará directamente sobre el servicio y/o cualquier eventualidad con el responsable del OSINERGMIN

El proceso de atención telefónica inicia con la comunicación de cualquier ciudadano, administrado o usuario de los servicios relacionados al rubro energía a los números 219-3410 y 0800-41800. Al realizar la llamada escucharán una locución, para elegir el idioma en que desea ser atendido, (castellano, aymara y quechua), se les solicitará que ingresen el número de su documento de identidad y la autorización para hacer uso de sus datos personales, en caso no se encuentre de acuerdo en brindar sus datos se puede tomar la consulta de manera anónima. Seguidamente escuchara las opciones de los distintos sectores que regula o sobre los que tiene competencia Osinergmin.

Figura 1: IVR del Canal de Atención Telefónico



Fuente: Elaboración propia en base a información brindada por la empresa.

En las distintas opciones de atención se presentan las siguientes consultas con mayor reincidencia:

- **Electricidad**

Se atienden las consultas, requerimiento y reclamos de los usuarios del servicio público de electricidad, relacionados con:

- Corte del servicio eléctrico.
- Mala calidad del servicio (baja o alta tensión, interrupciones).
- Riesgo eléctrico.
- Negativa a la instalación de un nuevo suministro (medidor).
- Deficiencias del alumbrado público.
- Cobros indebidos.
- Prescripción de deuda.
- Recupero de energía.
- Desmonte dejado por la concesionaria.
- Negativa al cambio de opción tarifaria.
- Reubicación de instalaciones externas.
- Excesivo consumo.
- Contribuciones rembolsables.
- Deuda de terceros.
- Negativa al incremento de potencia.
- Recupero de energía.
- Servidumbre.
- Usuarios libres.
- Procedimiento administrativo sancionador
- Paralización de obras.
- Tarifas eléctricas.
- Reintegro.
- Prueba de contraste.
- Medida cautelar.

Se orienta a los ciudadanos en general y usuarios del servicio eléctrico a nivel nacional, se informa como proceder en cada caso particular.

Se orienta sobre el procedimiento de reclamo, el cual pueden iniciar ante la empresa que le brinda el servicio eléctrico por alguna disconformidad con su servicio.

para casos críticos o relacionados a interés colectivos se puede ingresar los reclamos o denuncias por el canal telefónico.

Asimismo, se informa a los ciudadanos el estado y plazos de atención de los distintos trámites ingresados ante la entidad (denuncias, apelaciones, quejas, medidas cautelares y consultas técnicas).

Algunos de los temas recurrentes en la atención están relacionadas con la disconformidad con los montos facturados en los recibos del servicio eléctrico, como la tarifa eléctrica, cargos fijos y aportes de ley.

- **Hidrocarburos**

Se absuelven las consultas de los administrados y ciudadano en general que llaman a preguntar los requisitos para realizar un determinado trámite ante Osinergmin o el estado del trámite ya ingresado.

- Requisitos para obtener el permiso como grifo, grifo flotante, grifo rural o estación de servicios.
- Los pasos que debe seguir para tramitar el permiso para de un local de venta de GLP.
- Las condiciones que debe cumplir un vehículo para poder transportar combustibles.
- Los requisitos que deben presentar para constituirse como empresas importadoras o distribuidores de combustibles.
- Las condiciones con las que se debe cumplir para poder almacenar combustible y usarlo de manera particular, no venta, solo uso propio.
- Se brinda detalle sobre los procedimientos administrativos sancionadores que están llevando con Osinergmin, en qué estado se encuentra el caso, que especialista está llevando el proceso, plazos de resolución y presentación de recursos impugnativos.

- Procedimiento a seguir en casos de accidentes.
- Información sobre el procedimiento de empadronamiento al sistema GPS de unidades de transporte de combustible que circulen en el VRAE.
- Se brindan los datos de contacto de profesionales expertos en la elaboración de estudios de riesgo y planes de contingencia.
- Se ingresan denuncias relacionadas a informalidad, seguridad, cantidad y calidad de los hidrocarburos.
- Suspensión del registro de hidrocarburos.
- Impuesto a la producción e importación.
- Información sobre facilito.
- Registro de inventario de combustibles.
- Visitas operativas, supervisiones.
- Procedimiento de declaración jurada.
- Multas
- Cancelación del registro de hidrocarburos.
- Listado de registros hábiles a la fecha.
- Habilitación del registro de hidrocarburos.
- Cancelaciones de oficio.

La mayor cantidad de llamadas recibidas son para brindar los requisitos que deben presentar ante Osinergmin para obtener su registro de hidrocarburos, es un permiso o habilitación para poder desarrollar actividades de comercialización de hidrocarburos, sin que esto los exonere de obtener la autorización de otras entidades competentes.

Otro gran número de comunicaciones se dan para conocer el estado de las distintas solicitudes de registro, modificación, cancelación de los permisos otorgados por Osinergmin.

- **Gas Natural**

Se atienden las consultas en general, solicitudes y reclamos de los usuarios del servicio público de gas natural, relacionados con:

- Fugas de gas.
- Demora en la instalación del servicio.
- Corte y reconexión del servicio.
- Negativa a la instalación de un nuevo suministro (medidor).
- Desmonte dejado por la concesionaria.
- Cobros indebidos.
- Reubicación de instalaciones internas y externas.
- Mal trabajo en la instalación interna del servicio (dentro del predio).
- Costos de la instalación servicio.
- Ubicación de las redes de gas natural y su ampliación.
- Como acceder al programa Bono Gas (programa estatal que facilita y promueve el acceso al servicio de gas natural residencial mediante un punto de cocina, fracciona el costo de instalación interna y es dirigido para los estratos bajo, medio bajo y medio).
- Listado de empresas instaladoras convenio bono gas.
- Costos de la instalación interna de gas.
- Solicitan los datos de un técnico de gas, para que realice modificaciones en su red de tuberías internas (dentro del predio).
- Requisitos para inscribirse en el registro de instaladores habilitados de gas natural.
- Requisitos para constituirse y registrarse como una empresa instaladora de gas natural.
- Como acceder al programa Bono Gas vehicular (conversión de vehículos a GNV).
- Requisitos para obtener el permiso como establecimiento de venta al público de GNV.
- Las condiciones que deben cumplir los vehículos para transportar gas natural comprimido y licuefactado.
- Los pasos para obtener un permiso como estación de compresión, carga, descompresión o de licuefacción de gas natural.

- Multas.
- Procedimiento administrativo sancionador
- Recursos impugnativos.
- Expansión de redes de gas.
- Medida cautelar.
- Aportes financieros.

Se orienta a los ciudadanos en general sobre el procedimiento de instalación del servicio de gas natural domiciliario, ¿Cómo hago para contar con el servicio de gas en mi domicilio?, ¿Cuáles son los montos que debo pagar?

Se brinda el procedimiento a seguir ante inconformidades con su servicio ya instalado.

Se brinda información relacionada con los requisitos que debe presentar para obtener el permiso de Osinergmin, para distribuir o transportar gas natural en sus distintas modalidades.

- **Minería**

Se brinda información relacionada al sector, es el de menor número de llamadas, ya que solo tenemos competencia sobre la media minería (producción diaria de hasta 5000 toneladas métricas) y gran minería (producción diaria de más de 5000 toneladas métricas) y solo lo relacionado a infraestructura y operación. Las llamadas más frecuentes consultan sobre:

- Multas.
- Procedimientos administrativos sancionadores.
- Resoluciones de sanciones.
- Denuncias.
- Procedimiento para reportar accidentes.
- Supervisiones.

Se brinda información puntual sobre el estado de distintos recursos iniciados o presentados ante Osinergmin.

La poca cantidad de consultas recibidas se debe a la envergadura de las empresas de este rubro, las cuales cuentan con asesoría técnica y legal permanente.

- **Información General**

En esta opción se brinda información institucional o procedimientos internos de la institución.

- Actividades y eventos de la institución.
- Concurso público.
- Curso de extensión universitaria.
- Directorio telefónico de oficinas.
- Ley de protección de datos personales.
- Ley de transparencias.
- Ubicación de oficinas.
- Oportunidades laborales.
- Sistema de notificación electrónica.

En esta opción la mayor cantidad de llamadas buscan informarse sobre los requisitos, para poder postular alguna convocatoria para cubrir plazas vacantes en la entidad.

La distribución de llamadas entre las opciones de gas natural, electricidad, hidrocarburos e información es pareja, solo para el caso particular del sector minería se aprecia una diferencia significativa

Figura 2: Cantidad de llamadas recibidas

	Mazo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	TOTAL
Gas Natural	2547	2218	2808	2248	2645	2787	15253
Electricidad	2616	1732	2869	2296	2340	1997	13850
Hidrocarburos	2052	1863	2969	2239	2284	2116	13523
Información	1686	1740	681	2061	2443	2200	10811
Minería	90	101	47	125	146	129	638
TOTAL	8991	7654	9374	8969	9858	9229	54075

Fuente: Elaboración propia en base a información brindada por la empresa Comdata Group.

1.2 Descripción general de la experiencia

El cargo desempeñado es el de asesor telefónico de atención al ciudadano, cargo que se viene desempeñando desde el 19/10/2017, fecha de ingreso de labores en la empresa.

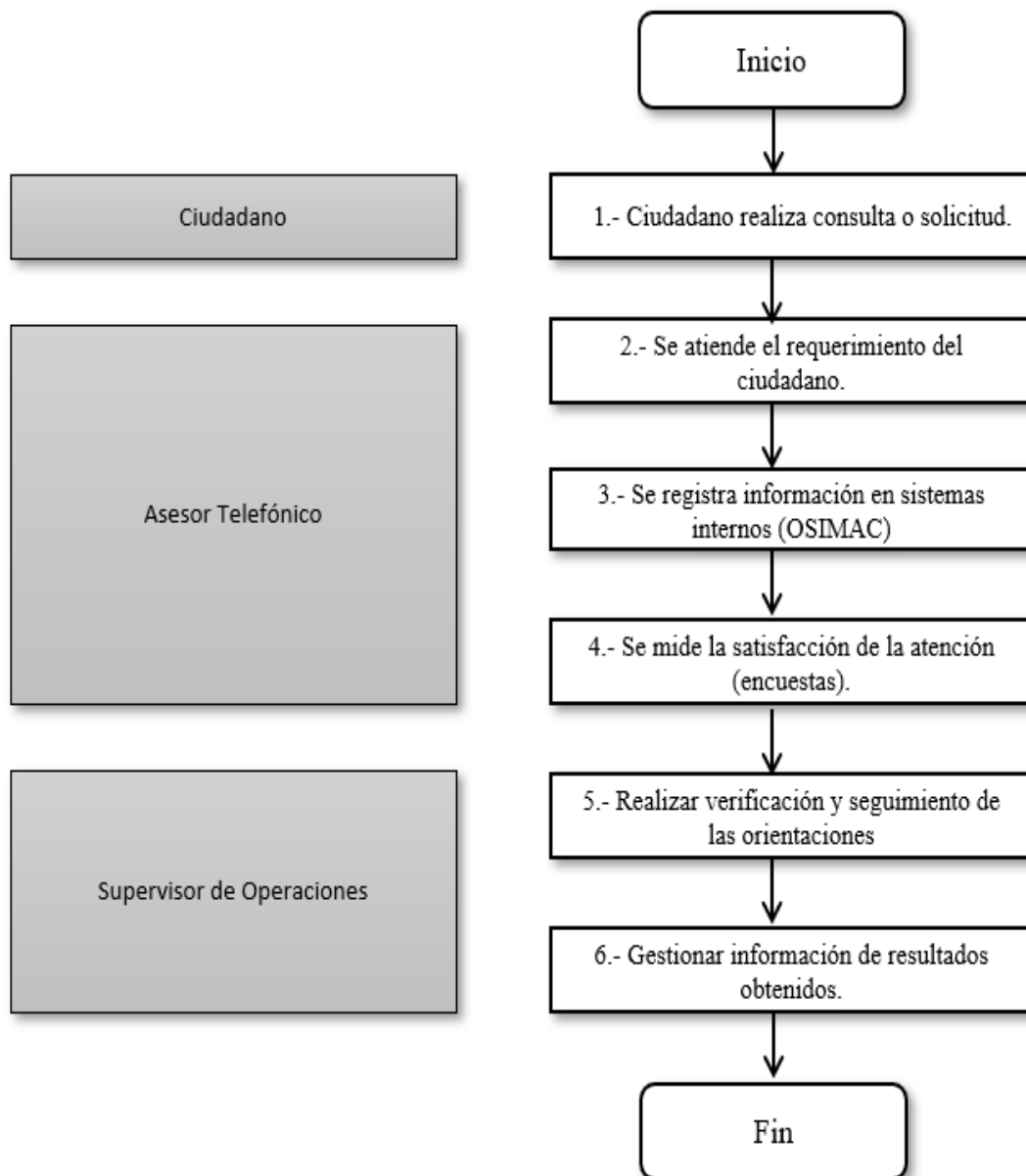
Para la atención se cuentan con 2 líneas telefónicas habilitadas 219-3410 y 0800-41800 (línea gratuita para provincia) las cuales permiten a cualquier persona acceder al servicio de orientación.

Las funciones consisten en:

- a) Absolver las consultas planteadas por los ciudadanos, validar el estado de los trámites ingresados ante la entidad o brindar información requerida en el momento. Todo ello en base a los protocolos, normas vigentes y procedimiento internos.
- b) Registrar los datos de las personas que se comunican y lo indicado en la orientación brindada, en los sistemas respectivos.
- c) De presentarse casos de mayor complejidad o consultas técnicas, derivar con los especialistas del área que corresponda.
- d) Agendar seguimiento para casos que no sea factible brindar una respuesta al momento, el plazo máximo de respuesta es de 24 horas.
- e) Realizar llamadas salientes, encuestas de percepción sobre la labor brindada por Osinergmin.
- f) Reporta casos específicos a la persona a cargo.

Proceso de atención de las consultas realizadas por el canal telefónico.

Figura 3: Proceso de atención de las consultas de los ciudadanos (on line y off line).



Fuente: Elaboración propia

1.3 Descripción del problema

Actualmente, muchas empresas o entidades se encuentran inmersas en un proceso de tercerización de sus áreas o servicios.

Este proceso de tercerización implica que el proveedor, deba contar con su propio personal, recursos financieros y asumir esta labor bajo su propio riesgo.

Estas condiciones limitan la facilidad y agilidad con la que se debería compartir la información, Cliente – Proveedor.

Entre los principales motivos que acrecientan este problema podemos encontrar:

1.3.1 Aspectos organizacionales

- A) El poco orden con el que se comunica o se informa al proveedor sobre cambios en el procedimiento de atención o tratamiento de algún caso o sector en específico. Los encargados de derivar esta información son las distintas áreas de Osinergmin, quienes manejan sus propios formatos o criterios de aplicación de la información.

- B) La poca o nula antelación con la que se envía la información relacionada a cambios o nuevos procedimientos, aplicables al canal de atención telefónico.

1.3.2 Aspectos vinculados a la atención al ciudadano

- C) La demora en la respuesta por parte del cliente a consultas, solicitudes de aclaración o variación de procesos remitidas por el proveedor. Algunos de los motivos que propician estos hechos van desde el no querer enviar información a correos externos, que no son corporativos, hasta limitantes técnicas, como el peso de los archivos. Pasando por la falta de coordinación entre las distintas áreas, no contar con procedimientos establecidos o protocolos de requerimientos de información o limitaciones de accesos a los sistemas de gestión, entre otros.

1.3.3 Diagnostico

Las limitantes descritas en los párrafos precedentes vienen afectando de manera directa la gestión realizada por el servicio telefónico de atención al ciudadano.

Estos quiebres no están permitiendo contar con la información actualizada para absolver las consultas, realizar validaciones de los distintos trámites presentados ante Osinergmin.

Lo que afecta directamente en la gestión y en la satisfacción percibida por el ciudadano de la atención brindada.

Tabla 1: Área Crítica

Meta	Objetivo	Acciones	Responsable
Mejorar la comunicación cliente – proveedor de Osinergmin. Enmarcado en un proceso de tercerización del servicio telefónico de orientación al ciudadano	Implementar el área Experiencia Cliente (6 meses)	Definir la ubicación física del área Experiencia cliente	Jefe de Servicio
		Determinar la cantidad de personas que pertenecerán al área, los perfiles y responsabilidades	
	Procedimentar las solicitudes y requerimientos del cliente (3 meses)	Elaborar el flujo de atención	Responsable de Servicio
		Determinar el plazo de atención	

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

El Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería (Osinergmin) fue creado el 31/12/1996 mediante la Ley 26734, con la finalidad de supervisar y fiscalizar a las empresas del sector electricidad e hidrocarburos, iniciando sus funciones el 15/10/1997.

En un inicio se denominó Osiner, desde el año 2007 amplió su campo de acción al sector minero y denominándose Osinergmin (Ley N° 28964) denominación que mantiene hasta la fecha.

Las funciones asignadas a Osinergmin son las de supervisión, regulación, fiscalización, sanción, normativa, solución de controversias y de solución de reclamos (Ley N° 27332).

Por lo que se ve en la necesidad de contar con personal para la atención y orientación de los ciudadanos vía telefónica, para cumplir con sus funciones. Es así como determinan contratar una empresa para que pueda brindar el servicio telefónico de atención al ciudadano.

El año 2014 se realiza el concurso público N° 0013-2014-Osinergmin. Contratación del servicio de atención al ciudadano en el canal telefónico. Adjudicando la buena pro a la empresa Comdata Group, quien viene brindando el servicio hasta la fecha.

Teniendo en cuenta que este servicio es brindado por un proveedor, es importante conocer el proceso de tercerización en el cual está enmarcado este canal de atención y su regulación.

- **Tercerización**

El proceso de tercerización no es más que delegar una actividad a otro, buscando que este pueda realizar una mejor labor, actualmente se cuenta con una basta opción de empresas en este rubro.

Siendo esta una actividad tan extendida, cuenta con su propia regulación, casuísticas y sanciones.

Regulación: Se cuenta con la Ley 29245, que regula los servicios de tercerización, siendo publicada el 24/6/2008. En ella se enmarcan los criterios que se debe cumplir y define el concepto de tercerización en su Art. 2. *“la contratación de empresas para que desarrollen actividades especializadas u obras, siempre que aquellas asuman los servicios prestados por su cuenta y riesgo; cuenten con sus propios recursos financieros, técnicos o materiales; sean responsables por los resultados de sus actividades y sus trabajadores estén bajo su exclusiva subordinación”*.

Asimismo, en su Art.3 pone los casos que constituyen una tercerización. *“Constituyen tercerización de servicios, entre otros, los contratos de gerencia conforme a la Ley General de Sociedades, los contratos de obra, los procesos de tercerización externa, los contratos que tienen por objeto que un tercero se haga cargo de una parte integral del proceso productivo”*.

En un estudio elaborado el 2018 por la empresa Global Research Marketing y publicado por el diario Gestión el 27/4/2018, se conoció que el 86% de empresas en el país tercerizan algún servicio.

Esto no hace más que confirmar una creciente realidad, en la cual nos encontramos inmersos.

- **Comunicación**

Para poder entender la importancia de la comunicación en el contexto actual debemos saber ¿qué es la comunicación?

Podemos definir la comunicación como un proceso de interrelación, de intercambio de información entre 2 o más personas, algunos autores coinciden en catalogarlo como un proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensaje.

Para temas prácticos o actuales podemos considerarla como la transmisión de información de un punto a otro.

El proceso de comunicación cuenta con algunos elementos básico:

- Emisor

La persona que emite el mensaje.

- Canal

Es el medio físico por el cual se transmite el mensaje.

- Mensaje

La información que el emisor da a conocer al receptor.

- Ruido

Obstáculos en la transmisión de un mensaje.

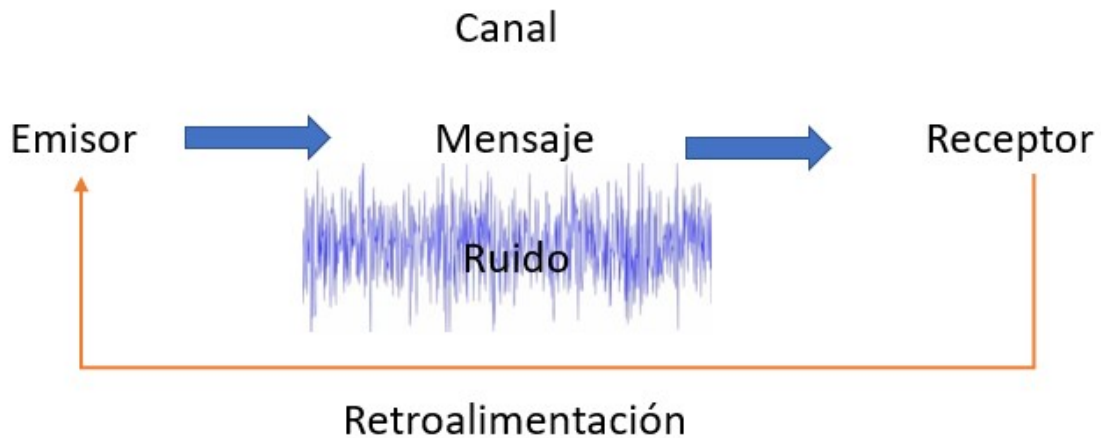
- Receptor

A quien se dirige el mensaje.

- Retroalimentación

La respuesta del receptor al emisor.

Figura 4: Proceso de comunicación



Fuente: [Elaboración propia.](#)

- **Proceso de Comunicación**

Basándonos en la forma de trabajo actual, mucha de la comunicación se realiza de manera virtual o digital, esto gracias a la conectividad que nos brinda internet.

Bajo este escenario podemos considerar al envío de correos electrónicos, la publicación de alguna nota o artículo, las publicaciones en redes sociales, entre otras. Como parte de un proceso de comunicación escrita.

El proceso actual de comunicación cliente – proveedor, se basa en un sistema tradicional de transferencia de información. Osinergmin deriva sus solicitudes, requerimiento por un medio electrónico hacia el contratista, para que el a su vez se encargue de transmitir el mensaje hacia los asesores de atención.

Para mejorar el **proceso de comunicación** actual que tiene la empresa Comdata Group con su cliente, debemos tener claro la importancia de establecer un sistema de comunicación entre las áreas de Experiencia Cliente y Operaciones (servicio telefónico de atención al usuario), el cual puede replicarse en las distintas áreas o carteras que maneja la empresa, esto es básico para lograr los objetivos. Para ello es necesario:

- Tener una estructura de comunicación clara, definida y que todos conozcan.
- Contar con las herramientas adecuadas y al alcance de todos los involucrados.
- Desarrollar habilidades de comunicación que se adecuen al modelo planteado.

Esto no solo permitirá **mejorar el proceso** de comunicación con el cliente, también ordenará la forma de comunicación interna de la entidad, planteando un modelo de comunicación lateral, entre el área de Experiencia Cliente y Operaciones.

- La **comunicación** será básicamente de coordinación.
- Parámetros claros y visibilidad del ritmo de avance.
- Promoverá reuniones interdepartamentales.
- Brindará una respuesta corporativa al cliente.

Buscamos cambiar la forma en la que se viene realizando la **gestión del servicio** de atención telefónica hasta el momento, la finalidad es pasar de ser un proveedor pasivo.

- Solo recibe información.
- Acata instrucciones.
- Comunica procedimiento, políticas al interno por solicitud del cliente.
- No brinda alternativas de mejora.
- Remite informes o indicadores a solicitud del cliente.

A tener una actitud proactiva de cara al servicio que brindamos.

- Informar avances de manera constante al cliente (pautas claras del ritmo del avance).
- Plantear alternativas de mejora en el servicio o en procesos.
- Evidenciar y comunicar quiebres o ambigüedades en la información enviada por el cliente.
- Ratificar o confirmar la aplicación de procedimientos solicitados.
- Realiza seguimiento al cumplimiento de los procesos.
- Reducir distancias entre cliente – proveedor.
- Promover reuniones de coordinación con el cliente.

El planteamiento de mejora del **proceso de comunicación** va de la mano con realizar una mejor **gestión del servicio** de atención, coordinando con el personal, las acciones y recursos que tengamos a disposición con la finalidad de brindar respuestas oportunas al cliente y brindar un servicio de **calidad**.

La **gestión del servicio** se basa en:

- **Establecer un registro**

Se creará un formato de permitirá llevar un registro de los requerimientos del cliente, se asignará un código de identificación para cada solicitud, la fecha del requerimiento, plazo de atención, estado final, tipo de solicitud, tema, porcentaje de cumplimiento.

- **Realizar el seguimiento a las solicitudes**

Se destinarán recursos para realizar el seguimiento a las solicitudes del cliente y velar por el cumplimiento de estas.

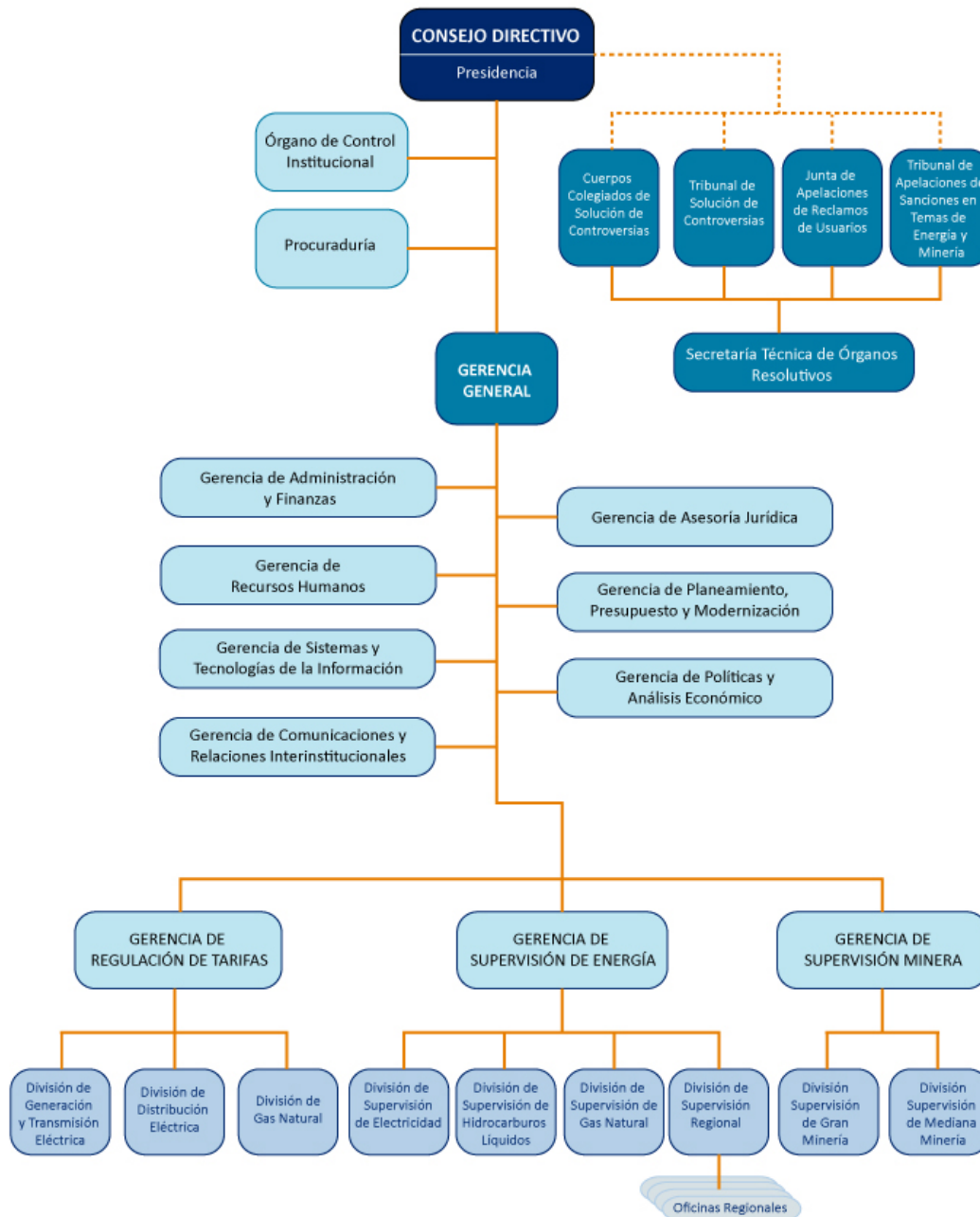
- **Llevar el control de los requerimientos.**

Permitirá llevar un control detallado de las actividades que se vienen desarrollando e identificar al personal que este asignado a realizar el despliegue en plataforma.

2.2 Situación actual

Actualmente la información es transmitida por las distintas áreas de Osinergmin (cliente), hacia Comdata Group (proveedor), mayormente es remitida por correo electrónico o de manera verbal (hilo telefónico).

Figura 5: Organigrama Osinergmin



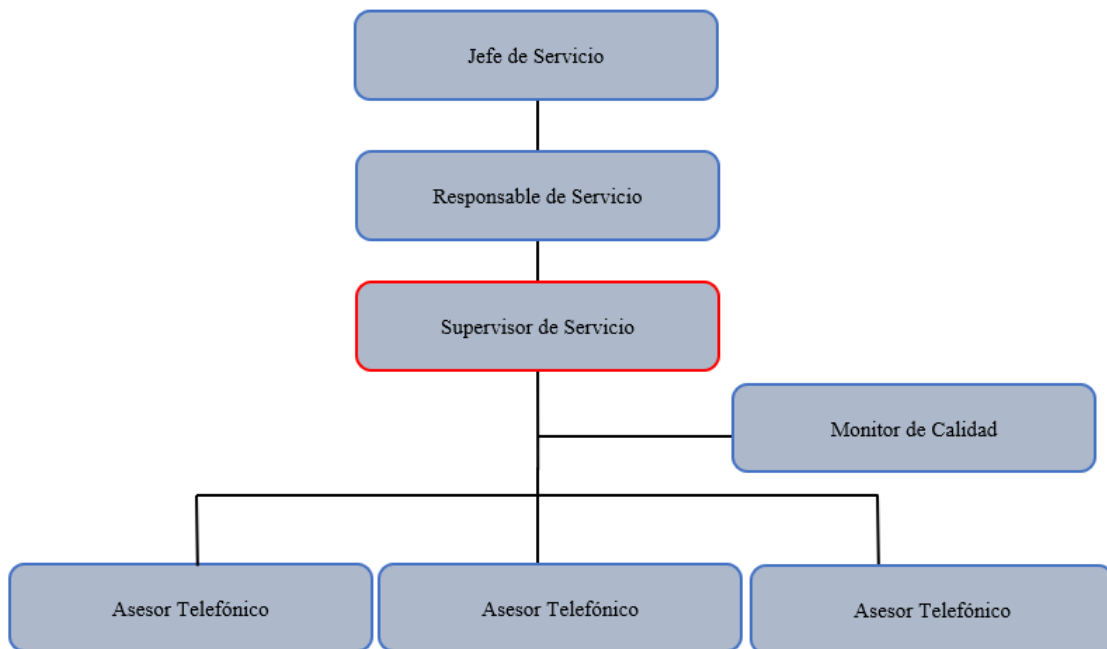
Fuente: https://www.osinergmin.gob.pe/seccion/institucional/acerca_osinergmin/organizacion

En marcado en las bases del último concurso público N° 36-2017-Osinergmin, se define a las áreas interactuantes

- **Usuario del servicio:** El usuario del servicio brindado por el proveedor es la División de Supervisión Regional; que, en su calidad de órgano ejecutor, recibirá el servicio para realizar actividades conexas asociadas al desarrollo de las labores y tareas esenciales del servicio, para el logro de sus objetivos y metas estratégicas.
- **Cliente del servicio:** Los clientes del servicio son los ciudadanos que llaman al 219-3410 y 0800-41800 (línea gratuita para provincias) para recibir información o realizar algún trámite. (Concurso público N° 36-2017-Osinergmin)

En teoría la División de Supervisión Regional, es el nexo entre Cliente y proveedor, encargada de centralizar la información de las distintas áreas y compartirla con el proveedor. La persona encargada de recepcionar la información por parte del proveedor es el Supervisor de Servicio.

Figura 6: Organigrama del servicio telefónico de atención al ciudadano

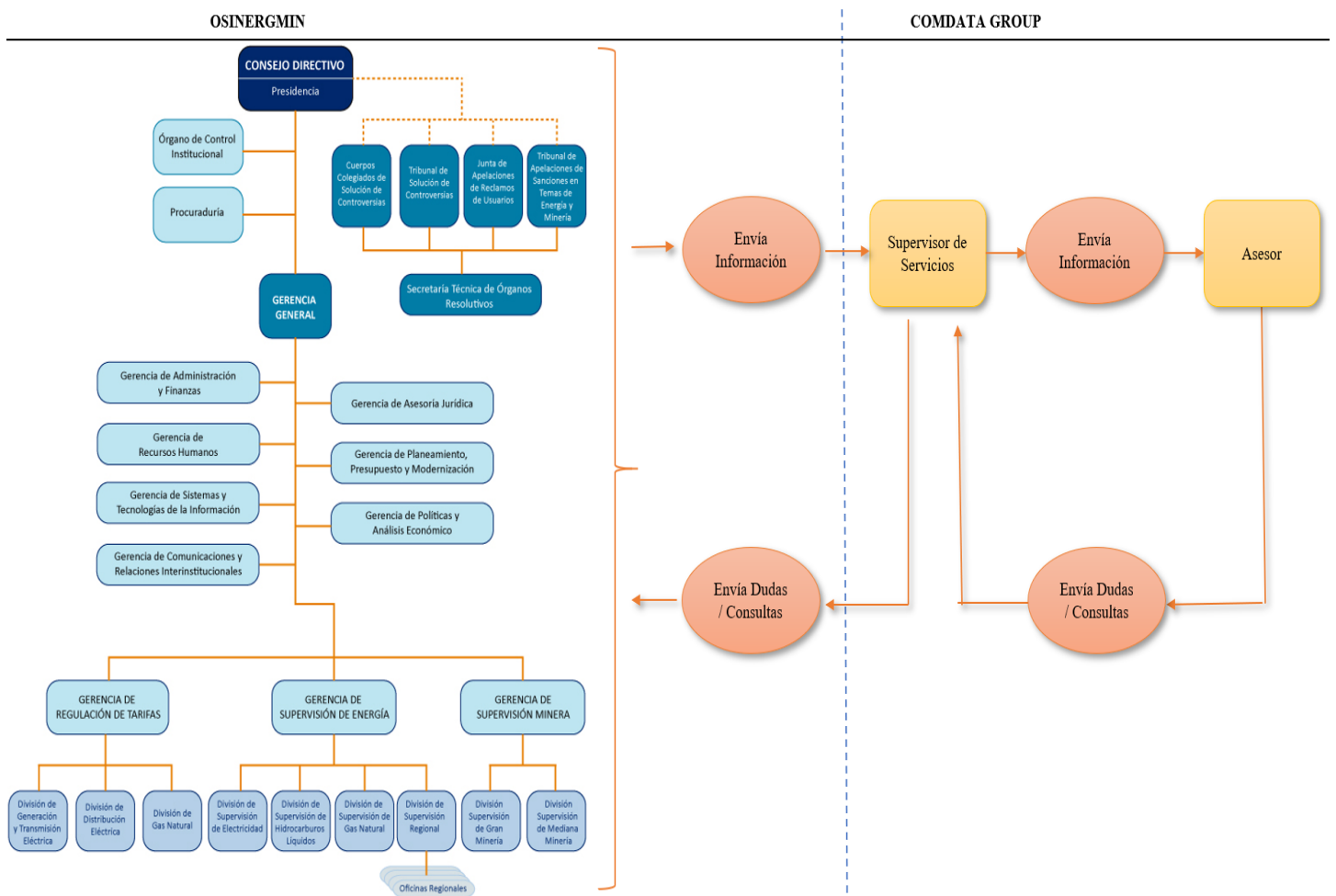


Fuente: Elaboración propia

Tomar en cuenta dentro de esta distribución que el Jefe y Responsable de servicio, no trabajan de manera exclusiva para el canal telefónico de atención al ciudadano, cuentan con otras cuentas las cuales también manejan.

En la practica la comunicación es derivada de los distintos canales hacia el supervisor del servicio, quien es el responsable de recabar la información, validarla y compartirla con los asesores.

Figura 7: Transferencia de información



Fuente: Elaboración propia.

2.3 Análisis FODA

Tabla 2: Análisis FODA

FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La preparación académica y formación del personal de atención (bachiller mínimo) ▪ Baja rotación del personal ▪ Las experiencias previas en atención al cliente comprobado (2 años mínimo) ▪ Adaptabilidad a los cambios ▪ El expertis obtenido en base a la experiencia en la labor diaria desempeñada ▪ Manejo de clientes críticos ▪ Trabajo bajo presión 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La gran cantidad de información que se manejan en el área de orientación ▪ Los cambios constantes en los procedimientos de atención ▪ La información derivada por el cliente llega con poca antelación o sin ella ▪ Restricciones o limitaciones para poder acceder a sistemas del cliente ▪ La información es derivada al supervisor del área quien se encarga de trasladarla a los asesores, muchas veces con retraso ya que cumple otras funciones ▪ La información es compartida con el personal sin previa validación ▪ Mucha de la información es técnica y necesita ser explicada para su correcta aplicación y comunicación.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procedimentar la transferencia de información Cliente – Proveedor ▪ Establecer un flujo de atención para atender las solicitudes del cliente ▪ Determinar plazos para cada escenario de transferencia de información ▪ Validar previamente la información enviada por el cliente ▪ Crear un área que se encargue de centralizar y coordinar con el cliente el proceso de transferencia de información 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pérdida del prestigio o desconfianza de los ciudadanos ante la entidad (Osinergmin) ▪ Disminución de la cantidad de reportes de averías de los servicios públicos (electricidad, gas) ▪ Incremento de la informalidad en el rubro energía ante la poca claridad o información inexacta recibida por los administrados ▪ Ingresos de quejas ante la entidad por brindar información inexacta

Fuente: Elaboración propia

2.4 Solución del problema

Lo que se busca son alternativas de solución para mejorar el proceso de comunicación mediante algunas acciones específicas.

2.4.1 Meta

Mejorar el proceso de comunicación cliente – proveedor de Osinergmin. Enmarcado en un proceso de tercerización del servicio telefónico de orientación al ciudadano.

2.4.2 Objetivo

Implementar el área Experiencia Cliente.

Área la cual se encargará de ser el contacto directo con el Cliente, centralizará todos los requerimientos y solicitudes, validará la información, solicitará aclaraciones en caso las necesite, confirmará la viabilidad y otorgará plazos para su despliegue o implementación. Asimismo, tendrá el encargo de poder brindar un sistema de comunicación alternativo al correo electrónico, como sistema de almacenamiento en la nube o aplicaciones que permitan transferir información. (Google drive).

Procedimentará las solicitudes y requerimiento del cliente, educándolos para poder cumplir con los flujos de atención y plazos establecidos.

De esta manera tener un registro que facilite la revisión de las solicitudes del cliente y el estado de cada una de ellas.

2.4.3 Acciones

Las acciones por realizar serán las de definir una ubicación física del área de experiencia cliente, determinar o establecer sus funciones, determinar su estructura, cantidad de personas que laborarán y las jerarquías. Establecer su procedimiento de atención con plazos determinados para sus distintas actividades, elaboración de reportería que permita visibilizar el trabajo realizado.

2.4.4 Sede

El área se ubicará en la misma sede del canal de atención telefónico.

Avenida República de Panamá 4575. Surquillo, Lima – Perú.

2.4.5 Funciones

Sus principales funciones son las de ordenar, centralizar, cuantificar y mejorar el proceso de comunicación Cliente – Proveedor.

2.4.6 Plazos de atención

Recibida la solicitud del cliente se cuenta con un plazo de un día hábil para evaluar la solicitud, en este paso se realizarán coordinaciones internas para determinar la viabilidad.

- Validará si tiene otras solicitudes en curso.
- Verificará si cuenta con los recursos humanos, logísticos y económicos, en caso sean necesarios.
- Coordinará con las áreas, las cuales implementaran el cambio e informará a los encargados del canal de atención de la modificación.

De ser factible la implementación se informará al cliente y se le indicará el plazo para la atención

- Para brindar nueva información a los asesores, sea por una actualización de una tema en particular, brindar una nueva información, capacitar en un caso específico o reforzar sobre un punto determinado. El plazo será de un día hábil.
- De ser una implementación a nivel de sistemas podría tomar un plazo de entre 15 a 30 días, se determinará de acuerdo con la complejidad y el análisis de nuestra área encargada, (sistemas).
- De tratarse de brindar acceso a sistemas internos el plazo será de un día hábil.

De tener alguna observación o consulta en relación con el requerimiento esta se elevará al cliente en el plazo de un día hábil, esperando la respuesta u aclaración para su validación.

2.4.7 Estructura

El área Experiencia Cliente contará con la siguiente distribución.

- **Supervisor Experiencia Cliente**

Será el contacto directo con el cliente se encargará de realizar coordinaciones, será quien centralice todas las solicitudes, informará al cliente del procedimiento establecido para brindar las réplicas a los asesores y velará por su cumplimiento

- **Coordinador**

Será el apoyo del supervisor, lo acompañará en todo el proceso de comunicación con el cliente, será el encargado de elaborar la reportería del área y será el jefe inmediato de los formadores

- **Formador**

Serán los encargados de realizar las capacitaciones al personal de atención telefónico, se encargarán de elaborar el material necesario para la capacitación, validarán la información antes de su despliegue y coordinarán con el supervisor de operaciones la disponibilidad de los agentes para el inicio de las capacitaciones o replicas.

Imagen 8: Estructura Experiencia Cliente



Fuente: Elaboración propia.

2.4.8 Perfil del personal

a. Supervisor Experiencia Cliente

Preparación Académica y formación:

Titulado en las carreras de administración, comunicación, psicología o ingenierías.

Habilidades:

El supervisor deberá cumplir con las siguientes características:

- ✓ Capacidad de comunicación.
- ✓ Transmitir claramente sus ideas.
- ✓ Facilidad para relacionarse.
- ✓ Capacidad para manejar las emociones.
- ✓ Trato amable.
- ✓ Proactivo.
- ✓ Manejo del trabajo bajo presión.
- ✓ Dominio sobre los conceptos básicos del Call Center.
- ✓ Adaptabilidad a los cambios.

Experiencia:

Experiencia mínima de 2 años como supervisor de centros de contactos, conocimiento en regulación de protección al consumidor, regulación del rubro energía.

b. Coordinador

Preparación Académica y formación:

Bachiller en las carreras de administración, comunicación, psicología o ingenierías.

Habilidades:

El coordinador deberá cumplir con las siguientes características:

- ✓ Capacidad de comunicación,
- ✓ Manejo de paquete de office a nivel intermedio
- ✓ Conocimiento de indicadores de gestión.

- ✓ Capacidad para trabajar en equipo y proactivo.
- ✓ Trato amable.
- ✓ Proactivo.
- ✓ Manejo del trabajo bajo presión.
- ✓ Empatía y excelentes relaciones interpersonales.

Experiencia:

Experiencia mínima de un año en cargos similares, conocimiento de Excel a nivel intermedio o avanzado.

c. Formador

Preparación Académica y formación:

Bachiller en las carreras de administración, comunicación, psicología, educación o derecho.

Habilidades:

El formador deberá cumplir con las siguientes características:

- ✓ Manejo de técnicas de enseñanza.
- ✓ Buen nivel de habilidades comunicativas.
- ✓ Facultad de adaptación.
- ✓ Capacidad para trabajar en equipo y proactivo.
- ✓ Trato amable.
- ✓ Proactivo.
- ✓ Capacidad para saber escuchar.
- ✓ Empatía y excelentes relaciones interpersonales.
- ✓ Motivador.
- ✓ Manejo de técnicas de Coaching.

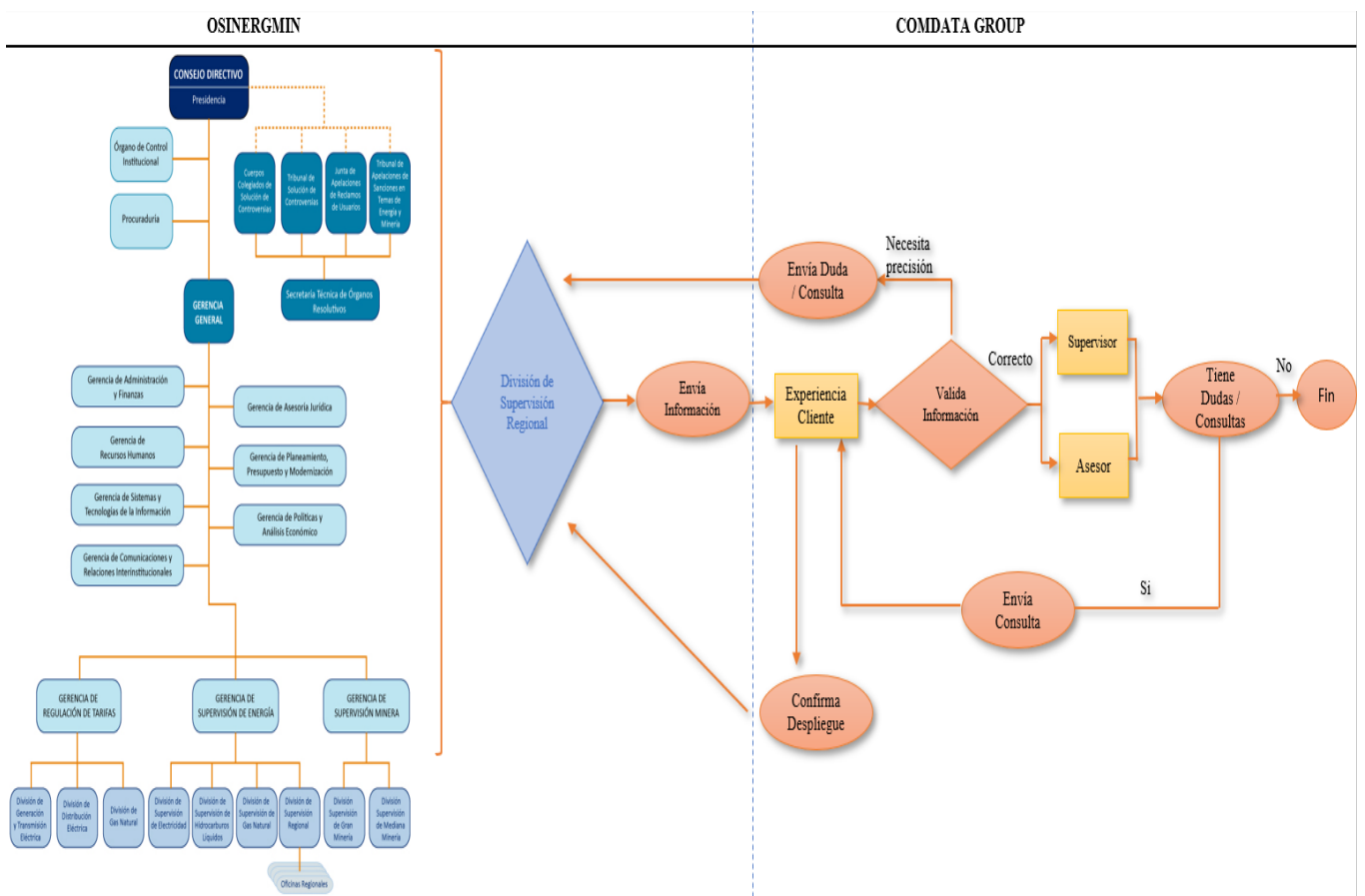
Experiencia:

Experiencia mínima de un año como formador.

2.4.9 Flujo de atención

Establecer un flujo de comunicación claro, el cual brinde un procedimiento a seguir, detallando el paso a paso de la transferencia de la información, lo que nos permitirá tener una visibilidad o trazabilidad del proceso, se podrá determinar en qué etapa se encuentra la transferencia de la información, quien es la persona o área que está pendiente de confirmar o absolver alguna duda respecto a la información. Se deben establecer plazos para cada etapa, lo que permitirá el cumplimiento de objetivos.

Figura 9: flujo de atención propuesto



Fuente: Elaboración propia.

El flujo de atención propuesto busca tener un proceso de comunicación constante entre el cliente, representado por la División de Supervisión Regional y el proveedor, representado por el área Experiencia Cliente.

Toda información, solicitud o requerimiento presentado por el cliente será centralizado por el área Experiencia Cliente, quien procederá a realizar una validación inicial de la solicitud, tendrá la opción de observar y devolver la información al cliente, solicitando precisiones o enviando consultas específicas sobre el tema o su aplicación, dentro del plazo de un día hábil desde la recepción de la solicitud.

De no tener observaciones derivará la información al supervisor de operaciones, para que pueda tomar conocimiento de la solicitud y la comparta con el personal de atención telefónico, solo como información, no para su aplicación.

De presentarse dudas o causticas sobre el caso se comunicará a Experiencia Cliente para que precise o eleve la o las consultas al cliente.

Esta doble validación y comunicación previa a los asesores, busca tener la mayor cantidad de opiniones o consultas sobre el tema, lo que permite minimizar la posibilidad de dudas o consultas sobre el tema, ya en su aplicación.

También permitirá realizar la mayor cantidad de consultas en una sola comunicación al cliente, lo cual permitirá ganar tiempo en el proceso de validación y evitará el ida y vuelta constante de correos de consultas en un mismo tema.

El hecho de tener que consultar o solicitar precisiones sobre un tema al cliente, nos permite tener un plazo mayor para la preparación del material que se utilizará para el despliegue de la información a la plataforma, ya que mientras el cliente no precise o aclare los puntos solicitados no se iniciará el despliegue formal a los asesores.

En el caso de no necesitar presiones sobre la información brindada, dentro del plazo de un día hábil de recibida la solicitud se comunicará al cliente el inicio del despliegue a la plataforma, se tendrá un plazo de un día hábil para culminar con la replica al personal y se informará el estatus final al cliente.

2.4.10 Proceso de capacitación

El proceso de capacitación será realizado por los 2 formadores designados quienes se encargarán de poder transmitir la información a los asesores telefónicos y permitirá tener una visibilidad del proceso de capacitación.

- Permitirá llevar un control de las réplicas realizadas, sea por tema, fecha, porcentaje de despliegue a la plataforma de asesores, entre otros datos que se quieran asignar o medir.
- Se elaborarán ayuda memorias, con la información más resaltante, para entregar a los asesores y permitir la recordación de los temas desplegados.
- Permitirá conocer de manera cuantitativa el porcentaje o estatus de una réplica.
- Se tendrá la confirmación del asesor, mediante su rúbrica, de haber sido informado y capacitado sobre el tema requerido.
- El primer capacitado siempre será el supervisor de la operación y el monitor del área ya que son el primer soporte al que recurre el asesor en caso de duda.
- Permitirá llevar un control de los cambios solicitados, variaciones de procesos, emisión de normas, modificaciones de normativas, entre otros
- Será factible poder validar el nivel de conocimiento adquirido por el asesor, mediante evaluación programadas de temas específicos, replicar brindadas o modificación de algún procedimiento.

2.4.11 Confirmación de estatus al cliente

Se confirmará al cliente el inicio y cierre de una réplica, si lo desea en el ínterin se puede compartir el nivel de despliegue alcanzado.

Se podrá comunicar al cliente mediante el envío de reportería semanal, quincenal o mensual con el estatus de las réplicas, el número de temas capacitados y un porcentaje de cumplimiento, de acuerdo con los plazos de atención establecidos.

CONCLUSIONES

- ✓ El centralizar el proceso de comunicación cliente - proveedor en un área especializada permite el tener una relación más cercana, una retroalimentación constante, el poder cuantificar, trazabilizar el proceso, tener visibilidad y contar con un estatus de este.
- ✓ Al tener el proceso de transferencia de comunicación estructurado y con plazos establecidos, permite saber las fechas en las cuales el personal se encontrará capacitado. Por lo que es factible el prever el tiempo de antelación con el cual sería necesario enviar la información al área de experiencia cliente para su validación y posterior despliegue al personal de atención.
- ✓ El contar con un filtro de validación de la información remitida por el cliente, nos permite tener una respuesta ágil, rápida a las solicitudes y darnos un plazo razonable para poder accionar.
- ✓ El tener personal perenne que se encargue del intercambio de información permitirá realizar el seguimiento a las respuestas pendientes del cliente, brindar alternativas de solución a problemas de técnicos, como peso de los archivos o limitaciones de acceso, mediante coordinación constante.
- ✓ Al personal de atención no solo se le comunicará los cambios realizados en los procedimientos, se le capacitará en la aplicación de estos.
- ✓ Se aplicará un procedimiento de regularización de la información brindada de manera verbal, para poder contar con un sustento.
- ✓ Se solicitará y coordinara con el cliente poder tener acceso a sus sistemas los cuales son necesario para la gestión diaria del asesor telefónico, se planteará la opción de brindar usuarios individuales e intransferibles, los cuales solo permitan visualizar información, no modificar ni descargar.

RECOMENDACIONES

- Establecer un cronograma de reuniones periódicas con el cliente, realizar una presentación de objetivos reales y alcanzables en un periodo de tiempo determinado.
- Consolidar una estructura de trabajo la cual permita mantener resultados al margen de cambios que se puedan realizar en el personal que realiza las distintas funciones en el canal de atención. De igual forma lo recomendable es evitar una rotación alta de personal.
- Tener un esquema de incentivos claros con el personal por cumplimiento de objetivos, tanto individuales como colectivos.
- Dar a conocer a todos los involucrados y publicar en la intranet de la empresa el procedimiento de atención de las solicitudes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

- Berlo, D. (2008) El proceso de la comunicación (introducción a la teoría y la práctica). El Ateneo.
- Aguado. J. (2004) Introducción a las teorías de la comunicación y la información. Diego Marín.
- Goleman. D. (1996). Inteligencia Emocional. Kairós

Trabajos de Investigación

- Aguilar. A. (2009). El diagnostico de la cultura organizacional o las culturas de la cultura. Global Media Journal
- Gutiérrez. C. (2017). La importancia de la comunicación interna en organizaciones del tercer sector: caso Enseña Perú. Universidad de Lima.
- Quispe. S. (2016). Análisis del trabajo periodístico en la elaboración de los productos comerciales del grupo Erensa SAC. Caso: revista preuniversitaria Decídete. UNMSM
- Cabello. J. (2018). Comunicación para el marketing de servicios de transporte público. Caso: Corredor Azul: Tacna Garcilaso-Arequipa (TGA), corredor complementario del Sistema Integrado de Transporte (SIT) de Lima Metropolitana, de abril a noviembre del 2014. UNMSM

Diarios

- “La tercerización en el Perú: una innegable realidad” en diario Gestión. Lima: 26 de octubre del 2017.

<https://gestion.pe/blog/pensando-laboralmente/2017/10/la-tercerizacion-en-el-peru-una-innegable-realidad.html/?ref=gesr>

- "Outsourcing: 86% de empresas en Perú tercerizan servicios" en diario Gestión. Lima: 27 de abril del 2018.

<https://gestion.pe/economia/outsourcing-86-empresas-peru-tercerizan-servicios-232422-noticia/>

ANEXOS

Anexo 1: Constancia de trabajo



Lima, 17 de octubre de 2019

CONSTANCIA

Por medio de la presente damos constancia que el Sr. (a/ita) **ALIAGA RIVA ROY EMERSON** identificado con Nro. de DNI **43601108**, labora en nuestra empresa desde el 19 de octubre de 2017 desempeñando el cargo **ASESOR DEL SERVICIO TELEFONICO DE ATENCION AL CIUDADANO OSINERGMIN** a la fecha.
El horario en el que labora es: 08:00 - 18:30

Se expide el presente documento para los fines que estime conveniente.

Atentamente,



QUISPE MOTTA SILVIA JESUS
Jefe de Administración de Personal
DIGITEX PERU S.A.C.

Telefonica

Telefónica Gestión de Servicios Compartidos Perú S.A.C.
Schael 310 - Piso 7
Lima 18 - Perú
Tel: (51)(1) 3116600 Anexos 3528 - 5155 - 5193

CERTIFICADO

Por el presente certificamos que Don(a) **ALIAGA RIVA, ROY EMERSON** laboró en nuestra Empresa desde el 24 de setiembre de 2014 hasta el 13 de marzo de 2016, en calidad de Empleado.

El último cargo desempeñado fue de **COORDINADOR OPERATIVO**, en la **SUBGERENCIA AUDITORIA DE CALIDAD** de **GERENCIA DE SERVICIO AL CLIENTE** cesando en la fecha antes mencionada.

Durante su permanencia en nuestra Empresa demostró un alto sentido de responsabilidad y espíritu de colaboración.

Se expide el presente para los fines pertinentes.

Lima, 15 de marzo de 2016



MIGUEL ANGEL BOHORQUEZ
Director de Gestión y Desarrollo Humano

Telefonica

Telefónica Gestión de Servicios Compartidos Perú S.A.C.
Carre Degan Velozita 148 - San Isidro
Lima 27 - Perú
Tel: (51)113116600 Anexos 5175 - 5193

CERTIFICADO

Por el presente certificamos que Don(a) **ALIAGA RIVA, ROY EMERSON** laboró en nuestra Empresa desde el 2 de enero de 2017 hasta el 30 de junio de 2017, en calidad de Empleado.

El último cargo desempeñado fue de COORDINADOR, en la **SUBGERENCIA ASEGURAMIENTO DE VENTAS de GERENCIA DE SERVICIO AL CLIENTE** cesando en la fecha antes mencionada.

Durante su permanencia en nuestra Empresa demostró un alto sentido de responsabilidad y espíritu de colaboración.

Se expide el presente para los fines pertinentes.

Lima, 2 de julio de 2017



MIGUEL ANGEL BOHORQUEZ
APODERADO



**ACTA DE ADMISION, EVALUACIÓN, CALIFICACIÓN Y OTORGAMIENTO DE LA BUENA PRO
CONCURSO PÚBLICO N° 36-2017-OSINERGMIN
"CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO EN EL CANAL TELEFÓNICO Y VIRTUAL"**

En Lima, siendo las 11:00 horas del día 5 de abril de 2018, en las instalaciones de Osinergmin, sito en Calle Bernardo Monteagudo N° 222, distrito de Magdalena del Mar, se reunió el Comité de Selección del procedimiento del rubro, nombrado mediante Resolución de Gerencia General N° 169-2017-OS/GG del 27 de diciembre de 2017, integrado por Fátima Isela Mercado Gavino, miembro titular quien lo preside, Erika Huerto Orizano, miembro titular, y Agustín Pedro Stuard Rivera, miembro titular.

El Presidente del Comité de Selección señaló que el objeto de la reunión es determinar la admisión, evaluación y calificación de las ofertas presentadas por los siguientes postores:

1. DIGITEX PERU SAC
2. TELEMAR SPAIN SL - SUCURSAL PERU

Luego de la revisión efectuada de los documentos para la admisión de las ofertas, exigidos en las bases del presente procedimiento, el Comité de Selección decide lo siguiente:

1. Declarar como ADMITIDA la oferta presentada por el postor **DIGITEX PERU SAC**, toda vez que la documentación presentada responde a las características y/o requisitos funcionales y condiciones de los términos de referencia indicados en las bases integradas.
2. Declarar como ADMITIDA la oferta presentada por el postor **TELEMAR SPAIN SL - SUCURSAL PERU**, toda vez que la documentación presentada responde a las características y/o requisitos funcionales y condiciones de los términos de referencia indicados en las bases integradas.

A continuación, se procedió a la evaluación de las ofertas admitidas, verificando los factores de evaluación requeridos en el Capítulo IV de la Sección Especifica de las bases integradas. En ese sentido el presente Comité revisó la documentación presentada en las ofertas de los postores admitidos, obteniendo como resultado el siguiente puntaje:

Orden	Descripción	Puntaje Máximo	DIGITEX PERU SAC	TELEMAR SPAIN SL - SUCURSAL PERU
1	A. FACTOR PRECIO	85.00	85.00	83.05
2	B. MEJORAS A LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA	10.00	10.00	10.00
3	C. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	5.00	5.00	5.00
	Puntaje Total	100.00	100.00	98.05

bra

**CONCURSO PÚBLICO N° 36-2017-OSINERGHMIN - PRIMERA CONVOCATORIA
CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO EN EL CANAL TELEFÓNICO Y VIRTUAL**

CUADRO DE ADMISIÓN DE LA OFERTA

Descripción de documentos	PARTICIPANTES			
	DIGITEX PERU SAC	Folio	TELEMARK SPAJN SL - SUCURSAL PERU	Folio
a) Declaración jurada de datos del postor. Cuando se trate de consorcio, esta declaración jurada debe ser presentada por cada uno de los integrantes del consorcio. (Anexo N° 1)	PRESENTA	47	PRESENTA	1
b) Declaración jurada de acuerdo con el numeral 1 del artículo 31 del Reglamento. (Anexo N° 2) En el caso de consorcios, cada integrante debe presentar esta declaración jurada, salvo que sea presentado por el representante común del consorcio.	PRESENTA	49	PRESENTA	5
c) Declaración jurada de cumplimiento de los Términos de Referencia contenidos en el numeral 3.1 del Capítulo III de la presente sección. (Anexo N° 3)	PRESENTA	51	PRESENTA	6
d) Declaración jurada indicando la dirección del local propuesto para desarrollar el servicio, de acuerdo a lo indicado en el numeral 16 de los términos de referencia	PRESENTA	235	PRESENTA	7
e) Declaración jurada de plazo de prestación del servicio. (Anexo N° 4)	PRESENTA	53	PRESENTA	8
f) El precio de la oferta en Soles. (Anexo N° 5)	PRESENTA	55	PRESENTA	9
g) Carta de compromiso del personal clave con firma legalizada, según lo previsto en el numeral 3.1 del Capítulo III de la presente sección. (Anexo N° 8)	PRESENTA	218	PRESENTA	17-18
Documentos Facultativos	DIGITEX PERU SAC		TELEMARK SPAJN SL - SUCURSAL PERU	
a) Certificado de inscripción en el registro de la Micro y Pequeña Empresa - REMYPE, de ser el caso. En el caso de consorcios, todos los integrantes deben acreditar la condición de micro o pequeña empresa.	NO PRESENTA	-	NO PRESENTA	-
Factor Precio: Se acreditará mediante el documento que contiene el precio de la oferta (Anexo N° 5).	PRESENTA	55	PRESENTA	9
Factor Mejoras a los términos de referencia; Se acreditará únicamente mediante la presentación de declaración jurada.	PRESENTA	233	PRESENTA	23
Factor Sistema de Gestión de la Calidad: Se acreditará con el certificado de ISO 9001.	PRESENTA	230	PRESENTA	25
Resultado	ADMITIDA		ADMITIDA	
Observaciones				

Magdalena del Mar, 5 de abril de 2018.





**CONCURSO PUBLICO N° 36-2017-OSINERGMIN - PRIMERA CONVOCATORIA
CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO EN EL CANAL TELEFÓNICO Y VIRTUAL**

Fecha de evaluación Magdalena del Mar, 5 de abril de 2018.

DATOS DE FACTORES DE EVALUACIÓN

A. FACTOR PRECIO **85.00**

Detalle	Criterio	Puntaje
<p>Evaluación: Se evaluará considerando el precio ofertado por el postor.</p> <p>Acreditación: Se acreditará mediante el documento que contiene el precio de la oferta (Anexo N° 5)</p>	<p>La evaluación consistirá en otorgar el máximo a la oferta de precio más bajo y otorgar a las demás ofertas puntajes inversamente proporcionales a sus respectivos precios, según la siguiente fórmula:</p> $Pi = \frac{Om \times PMP}{Oi}$ <p> i = Oferta Pi = Puntaje de la oferta a evaluar Oi = Precio i Om = Precio de la oferta más baja PMP = Puntaje máximo del precio </p>	85.00

B. MEJORAS A LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA **10.00**

Detalle	Criterio	Puntaje
<p>Evaluación: Mejora 1: Considerar un personal back up para el puesto de operador.</p> <p>Acreditación: Se acreditará únicamente mediante la presentación de declaración jurada.</p>	Mejora 1	10.00

C. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD **5.00**

<p>Evaluación: Se evaluará que el postor cuente con un sistema de gestión de la calidad certificado acorde con ISO 9001 , versión 2008 o 2015, o norma técnica peruana equivalente (NTP-ISO 9001), cuyo alcance o campo de aplicación del certificado considere la atención al cliente/ciudadano .</p> <p>Acreditación: Mediante la presentación de copia simple de certificado oficial emitido por un Organismo de Certificación acreditado para dicho Sistema de Gestión, ya sea ante el INACAL (antes INDECOPI) u otro organismo acreditador que cuente con reconocimiento internacional . El referido certificado debe estar a nombre del postor y corresponder a la sede, filial u oficina a cargo de la prestación , y estar vigente a la fecha de presentación de ofertas; de ser emitido en idioma distinto al castellano, se deberá adjuntar obligatoriamente la traducción oficial o sin valor oficial efectuada por traductor público juramentado o traducción certificada efectuada por traductor colegiado certificado.</p>	Presenta Certificado ISO 9001	5.00
	No presenta Certificado ISO 9001	0.00

100.00

**CONCURSO PUBLICO N° 36-2017-OSINERGHMIN - PRIMERA CONVOCATORIA
CONTRATACION DEL SERVICIO DE ATENCION AL CIUDADANO EN EL CANAL TELEFONICO Y
VIRTUAL**

A. FACTOR PRECIO

Ítem	Descripción	Puntaje Máximo	DIGITEX PERU SAC		TELEMARK SPAIN SL - SUCURSAL PERU	
			Presenta	Folio	Presenta	Folio
1	Evaluación: Se evaluará considerando el precio ofertado por el postor. Acreditación: Se acreditará mediante el documento que contiene el precio de la oferta (Anexo N° 5)	85	Presenta	55	Presenta	9

Valor Referencial	Precio de la oferta más baja	Oferta Económica	Puntaje	Oferta Económica	Puntaje
7,486,725.00	7,074,227.74	7,074,227.74	85.00	7,240,000.00	83.05

Datos de Calificación de las Bases

A. FACTOR PRECIO	Puntaje
Presenta Anexo N° 5	85.00

RESUMEN

Descripción	Puntaje Máximo	DIGITEX PERU SAC		TELEMARK SPAIN SL - SUCURSAL PERU	
A. FACTOR PRECIO	85.00	85.00	Puntos	83.05	Puntos



FACTORES DE EVALUACION

B. MEJORAS A LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA

Ítem	Descripción	Puntaje Máximo	DIGITEX PERU SAC		TELEMARK SPAIN SL - SUCURSAL PERU	
			Declara	Folio	Declara	Folio
1	Evaluación: Mejora 1: Considerar un personal back up para el puesto de operador.	10	presenta 01	233	presenta 01	23
	Acreditación: Se acreditará únicamente mediante la presentación de declaración jurada.					
			10.00	PUNTOS	10.00	PUNTOS

B. MEJORAS A LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA	Puntaje
Mejora 1: Considerar un personal back up para el puesto de operador.	10.00

C. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Ítem	Descripción	Puntaje Máximo	DIGITEX PERU SAC		TELEMARK SPAIN SL - SUCURSAL PERU	
			Declara	Folio	Declara	Folio
1	Evaluación: Se evaluará que el postor cuente con un sistema de gestión de la calidad certificado acorde con ISO 9001 , versión 2008 o 2015, o norma técnica peruana equivalente (NTP-ISO 9001), cuyo alcance o campo de aplicación del certificado considere la atención al cliente/ciudadano .	5				
	Acreditación: Mediante la presentación de copia simple de certificado oficial emitido por un Organismo de Certificación acreditado para dicho Sistema de Gestión, ya sea ante el INACAL (antes INDECOP) u otro organismo acreditador que cuente con reconocimiento internacional . El referido certificado debe estar a nombre del postor y corresponder a la sede, filial u oficina a cargo de la prestación , y estar vigente a la fecha de presentación de ofertas; de ser emitido en idioma distinto al castellano, se deberá adjuntar obligatoriamente la traducción oficial o sin valor oficial efectuada por traductor público juramentado o traducción certificada efectuada por traductor colegiado certificado.		Presenta certificado ISO	250	Presenta certificado ISO	25
			5.00	PUNTOS	5.00	PUNTOS

C. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Puntaje
Presenta Certificado ISO 9001	5.00

RESUMEN

Descripción	Puntaje Máximo	DIGITEX PERU SAC		TELEMARK SPAIN SL - SUCURSAL PERU	
B. MEJORAS A LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA	10.00	10.00	Puntos	10.00	Puntos
C. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	5.00	5.00	Puntos	5.00	Puntos





CONCURSO PUBLICO N° 36-2017-OSINERGMIN - PRIMERA CONVOCATORIA
CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO EN EL CANAL TELEFÓNICO Y VIRTUAL
EVALUACION DE OFERTAS

Orden	Descripción	Puntaje Máximo	DIGITEX PERU SAC	TELEMARK SPAIN SL - SUCURSAL PERU
1	A. FACTOR PRECIO	85.00	85.00	83.05
2	B. MEJORAS A LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA	10.00	10.00	10.00
3	C. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	5.00	5.00	5.00
	Puntaje Total	100.00	100.00	98.05

CONCURSO PUBLICO N° 36-2017-OSINERGMIN - PRIMERA CONVOCATORIA
CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO EN EL CANAL TELEFÓNICO Y VIRTUAL
CUADRO DE REQUISITOS DE CALIFICACIÓN

Descripción de documentos	DIGITEX PERU SAC	Folio	TELEMARK SPAIN SL - SUCURSAL PERU	Folio
A. CAPACIDAD LEGAL				
A.1 REPRESENTACIÓN				
<ul style="list-style-type: none"> • Tratándose de persona jurídica, copia del certificado de vigencia de poder del representante legal, apoderado o mandatario designado para tal efecto, expedido por registros públicos con una antigüedad no mayor de treinta (30) días calendario a la presentación de ofertas, computada desde la fecha de emisión. • En caso de persona natural, copia del documento nacional de identidad o documento análogo, o del certificado de vigencia de poder otorgado por persona natural, del apoderado o mandatario, según corresponda, expedido por registros públicos con una antigüedad no mayor de treinta (30) días calendario a la presentación de ofertas, computada desde la fecha de emisión. • Promesa de consorcio con firmas legalizadas. 	PRESENTA	237 al 247	NO CUMPLE	2 al 4
B. CAPACIDAD TÉCNICA Y PROFESIONAL				
B.1 CALIFICACIONES DEL PERSONAL CLAVE				
B.1.1 FORMACION ACADÉMICA	PRESENTA	221	PRESENTA	18-19
B.1.2 CAPACITACION	PRESENTA	222-223	PRESENTA	20
B.2 EXPERIENCIA DEL PERSONAL CLAVE	PRESENTA	225 al 231	NO CUMPLE	21-22
C. EXPERIENCIA DEL POSTOR				
C.1 FACTURACIÓN	PRESENTA	66 al 221	NO CUMPLE	10 al 16
Resultado	CALIFICA		DESCALIFICADA	
Observaciones	<p>Observación 1: El certificado de vigencia presentado en los folios 2 al 4, tiene antigüedad mayor de treinta (30) días calendario a la presentación de ofertas, computada desde la fecha de emisión.</p> <p>Observación 2: No acredita la experiencia mínima de 3 años como supervisor de Call Center, de los cuales 2 años en temas de atención a usuarios de servicios públicos y/o regulación de servicios de energía y/o derecho de protección al consumidor.</p> <p>Observación 3: Los documentos presentados en los folios 11 al 16, no acreditan la experiencia del postor, de acuerdo a lo indicado en las bases.</p>			



Magdalena del Mar, 5 de abril de 2018.

CONCURSO PUBLICO Nº 36-2017-OSINERGHMIN - PRIMERA CONVOCATORIA
CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO EN EL CANAL TELEFÓNICO Y VIRTUAL

FACTORES DE EVALUACION

B. CAPACIDAD TÉCNICA Y PROFESIONAL

B.1 CALIFICACIONES DEL PERSONAL CLAVE

B.1.1 FORMACION ACADEMICA

Ítem	NOMBRE DEL POSTOR	DIGITEX PERU SAC		TELEMARK SPAIN SL - SUCURSAL PERU	
	CARGO DEL PERSONAL PROPUESTO	SUPERVISOR (A) DEL SERVICIO		SUPERVISOR (A) DEL SERVICIO	
1	NOMBRE DEL PERSONAL PROPUESTO	CARLOS ENRIQUE LOZANO LEVANO		LEONOR LUCERO MORAÑO ZAVALA	
	FORMACION ACADEMICA	INGENIERO PESQUERO	221	ECONOMISTA	18
			CUMPLE	CUMPLE	

B.1.2 CAPACITACION

Ítem	NOMBRE DEL POSTOR	DIGITEX PERU SAC		TELEMARK SPAIN SL - SUCURSAL PERU	
	CARGO DEL PERSONAL PROPUESTO	SUPERVISOR (A) DEL SERVICIO		SUPERVISOR (A) DEL SERVICIO	
1	NOMBRE DEL PERSONAL PROPUESTO	CARLOS ENRIQUE LOZANO LEVANO		LEONOR LUCERO MORAÑO ZAVALA	
	CAPACITACION	Interpretación de la norma ISO 9001:2008 Sistemas de Gestión de Calidad, Requisitos	222	Interpretación de la norma en sistemas de gestión de calidad ISO 9001:2008. 12 horas	20
		Revisión de los cambios en la Norma ISO 9001:2015 y Habilidades Standas	223		
			CUMPLE	CUMPLE	



**CONCURSO PUBLICO N° 36-2017-OSINERGHMIN - PRIMERA CONVOCATORIA
 CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO EN EL CANAL TELEFÓNICO Y
 VIRTUAL**

REQUISITOS DE CALIFICACION

**B. CAPACIDAD TÉCNICA Y PROFESIONAL
 B.2 EXPERIENCIA DEL PERSONAL CLAVE**

NOMBRE DEL POSTOR	DIGITEX PERU SAC		TELEMARK SPAIN SL - SUCURSAL PERU	
CARGO DEL PERSONAL PROPUESTO	SUPERVISOR (A) DEL SERVICIO		SUPERVISOR (A) DEL SERVICIO	
NOMBRE DEL PERSONAL PROPUESTO	CARLOS ENRIQUE LOZANO LEVANO		LEONOR LUCERO MIÑANO ZAVALA	
PROFESIÓN DEL PERSONAL PROPUESTO	INGENIERO PESQUERO	221	ECONOMISTA	18

B.2 EXPERIENCIA DEL PERSONAL CLAVE	Experiencia	Folio	Experiencia	Folio
Constancias o certificados concerniente a la Experiencia en la Especialidad				
Certificado y/o Constancia 1	149		324	
Fecha inicial	12/09/2017	225	12/04/2007	21
Fecha final	07/02/2018		29/02/2008	
Certificado y/o Constancia 2	1,480		306	
Fecha inicial	12/04/2007	226	01/03/2008	21
Fecha final	30/04/2011		31/12/2008	
Certificado y/o Constancia 3				
Fecha inicial				
Fecha final				
Certificado y/o Constancia 4				
Fecha inicial				21
Fecha final				
Total acumulado de dias	1,629		630	
Total acumulado en meses	54		21	
Total acumulado en años	4.46		1.73	

CUMPLE

NO CUMPLE

Observación: No se considera los documentos presentados en los folios 228 al 231, dado que no corresponde al objeto solicitado.

Observación: No acredita la experiencia mínima de 3 años como supervisor de Call Center, de los cuales 2 años en temas de atención a usuarios de servicios públicos y/o regulación de servicios de energía y/o derecho de protección al consumidor.



**CONCURSO PUBLICO N° 36-2017-OSINERGMIN - PRIMERA CONVOCATORIA
 CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO EN EL CANAL TELEFÓNICO Y VIRTUAL**

REQUISITOS DE CALIFICACION

**C. EXPERIENCIA DEL POSTOR
 C.1 FACTURACIÓN**

Descripción	DIGITEE PERU SAC		TELEMARK SPAIN SL - SUCURSAL PERU	
	1,374,885.26	Referencia / Folios	0.00	Referencia / Folios
Servicio 1	750,195.70	Contrato, factura, constancia de depósito de detección y estado de cuenta / 96 al 98		
Servicio 2	4,624,714.33	Contrato, factura, constancia de depósito de detección y estado de cuenta / 106 al 121		

CUMPLE

NO CUMPLE

Observación: Lo documentos presentados en los folios 11 al 15, no acreditan la experiencia del postor, de acuerdo a lo indicado en las bases.

Datos de Calificación de las Bases

REQUISITOS	ACREDITACION
El postor debe acreditar un monto facturado acumulado equivalente a S/ 5 000 000.00 (Cinco millones con 00/100 Soles), por la contratación de servicios similares al objeto de la convocatoria y/o en la actividad, durante un periodo de ocho (8) años a la fecha de la presentación de ofertas.	Copia simple de contratos u órdenes de servicios, y su respectiva conformidad por la prestación efectuada, o copia simple del comprobantes de pago cuya cancelación se acredite documental y fehacientemente, con copia del mismo comprobante de pago donde conste la cancelación, copia simple del voucher de depósito, o copia simple del reporte de estado de cuenta, correspondientes a un máximo de veinte (20) contrataciones.
Se consideran servicios similares a los siguientes: Administración de personal en el rubro de outsourcing en canales de atención (webchat, virtual, presencial o móvil) y/o servicio de atención al cliente, como canales de atención.	

