



Universidad
Norbert Wiener

Escuela de Ingeniería y Negocios

“Propuesta de modernización del servicio de atención al público en la empresa pública Sedapal”

**Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración
y Negocios Internacionales**

Estudiante:

Vilca Suarez, Gustavo Alonso

Identificador ORCID:

0000-0002-2058-554X


Asesor:

Anastacio Dardo, Ramirez Franco

Identificador ORCID del asesor:

0000-0002-8133-6539

**Lima, Perú
(2023)**

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	
	CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01

Yo, Gustavo Alonso Vilca Suarez egresado de la Facultad de Ingeniería y Negocios y Escuela Académica Profesional de Ingeniería y Negocios / de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que el trabajo académico “**PROPUESTA DE MODERNIZACION DEL SERVICIO DE ATENCION AL PUBLICO EN LA EMPRESA PUBLICA SEDAPAL**” Asesorado por el docente: **Anastacio Dardo, Ramírez Franco** con DNI 07188309 ORCID **0000-0002-2058-554X**. tiene un índice de similitud de **16 %** con código oid:14912:202010311 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



Firma de autor 1
Gustavo Alonso Vilca Suarez
 DNI: 75275181



Firma
Ramírez Franco Anastacio Dardo
 Nombres y apellidos del Asesor
 DNI: 07188309

Lima, 03 de abril de 2023

Este informe está dedicado a mis padres Justo y Lidia quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

Resumen

Actualmente todas las empresas deben estar debidamente actualizados ya que es fundamental para brindar mayores facilidades al cliente; en una organización que cuenta con tecnología como parte fundamental en el proceso de atención se puede observar diversos beneficios para alcanzar los objetivos.

Todo cambio en la organización es para una mejora, tener en cuenta, que el cliente pasa por un proceso de capacitación y se verifica una mayor satisfacción del cliente, menos tiempos de atención, solución a consultas inmediatas, entre otros y si el cliente ya cuenta con una debida capacitación, utiliza con más recurrencia el tipo de atención mencionado por las flexibilidad que se brinda a comparación de lo tradicional, se habla de una mejora en todo tipo de aspecto en la que se debe de mantener y no ser un retroceso en la organización así buscar la satisfacción del cliente.

Abstract

Currently all companies must be properly updated as it is essential to provide greater facilities to the customer; in an organization that has technology as a fundamental part in the process of care can be observed various benefits to achieve the objectives.

Every change in the organization is for an improvement, taking into account that the customer goes through a training process and a greater customer satisfaction is verified, less attention times, solution to immediate consultations, among others and if the customer already has a proper training, uses with more recurrence the type of attention mentioned by the flexibility that is provided compared to the traditional, it speaks of an improvement in all kinds of aspects in which it should be maintained and not be a setback in the organization and seek customer satisfaction.

INDICE

Resumen	3
Abstract	4
Introducción.....	5
Capítulo I. Antecedentes y descripción de la experiencia	7
1.1 Describir la empresa	7
1.2 Antecedentes	15
1.3 Problemática.....	20
1.4 Objetivos	22
Objetivo General.....	22
Objetivo específico	23
1.5 Describir la experiencia de manera general.....	23
Capítulo II. Fundamento del tema elegido	27
2.1 Bases Teóricas.....	27
2.1.1 Desarrollo Organizacional	27
2.1.2 Liderazgo.....	33
2.1.3 Modernización	42
2.2 Bases conceptuales	48
2.3 Información de la empresa	51
2.4 Descripción del Puesto.....	53
Capitulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia	56
3.1 Contextualización	56
Aspectos negativos	57
Aspectos positivos	58
3.2 Descripción Detallada de la Experiencia.....	59
3.3 Análisis de la Experiencia	62
3.4 Aportes.....	65
Conclusiones.....	73
Recomendaciones	75
Referencias Bibliográficas.....	76

Introducción

La modernización en una organización es muy importante ya que sirve como demostración de querer mejora; sin embargo, aún existe empresas que no aplican la virtualidad dentro del mismo por diferentes razones las cuales pueden ser económicas, normas y procedimientos, estándares ya coordinados o porque tendrían que cambiar estrictamente los documentos técnicos normativos dentro de una organización. Suele pasar de manera constante en organizaciones estatales en la cual los documentos técnicos como el MOF, ROF, entre otros son elaborados para 10 a más años de gestión sin la virtualidad u oportunidad de implementarlo para mejorar áreas de importancia dentro de la organización para flexibilizar diferentes procesos.

Sin embargo; muchas organizaciones no tuvieron precaución en caso de una emergencia o de no poder contar con la presencialidad del cliente; muchas empresas no se imaginaron que el año 2020 el Perú y el mundo atravesaría una crisis de salud causado por la Covid-19 en la obtuvieron muchas complicaciones para que la organización marche de manera continua y no perder la comunicación con el cliente.

Por esa razón sin no tener alternativa se implementó como una medida extraordinaria la virtualidad dentro del organización. Ahora, La

organización puede adaptar la virtualidad, sin embargo, es difícil lograr adaptarse totalmente a un modelo de organización virtual toma tiempo y práctica la cual con el tiempo se puede perfeccionar y poder darse cuenta que es necesario y fundamental dentro de una organización. Por lo que se pregunta ¿La atención virtual deber de quedarse permanente dentro de la organización? ¿Por qué una vez que se mejora la situación del país se desea dejar de contar con la atención virtual? ¿Por qué la empresa no le da mucha importancia al área virtual? La respuesta es fácil pero no sencilla de explicar ya que se identifica muchos beneficios con la tecnología dentro de la organización sin embargo toman mucho en referencia lo ya planificado con anterioridad y no desean realizar algunos esfuerzos para optimizar o realizar mejoras dentro de la organización así poder brindar mayor flexibilidad al cliente y poder lograr resultados más eficaces en sus objetivos planteados.

La implementación de la tecnología dentro de una organización se ha vuelto indispensable como procedimiento más flexible para la atención al cliente.

Capítulo I. Antecedentes y descripción de la experiencia

1.1 Describir la empresa

Sedapal (Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Lima), empresa estatal de propiedad del Estado, con fecha de creación el 12 de junio de 1981 a través del Decreto Legislativo N°150. Constituido con un directorio liderado por el Ingeniero Juan Orellana Zúñiga como parte de su plan estratégico se decidió que dicho año se ponga en marcha el programa de expansión para lograr mayor cobertura en la prestación de servicio a la población; por ello, se dispuso la perforación de pozos en zonas periféricas de Lima con la finalidad de incrementar la producción del agua.

Sedapal tiene como ente regulador a la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento (Sunass), actuando de manera técnica e imparcial, contribuye a la prestación eficiente, equitativa, sostenible y de calidad de los servicios de agua potable y saneamiento. Tiene como actividad principal "Brindar servicios de agua potable, alcantarillado, tratamiento y reusó de aguas residuales con altos estándares de calidad".

Misión

"Brindar servicios de agua potable, alcantarillado, tratamiento y reusó de aguas residuales con altos estándares de calidad para satisfacer las necesidades de la población atendida por Sedapal"

Visión

"En el año 2,030, el ámbito jurisdiccional de SEDAPAL tiene una población superior a los 13 millones de habitantes, con una cobertura al 98% y continuidad de servicio las 24 horas de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales"

Valores

Sus principales valores son excelencia en el servicio, compromiso, integridad e innovación.

Objetivos y servicios

Sedapal como parte de su plan estratégico cuenta con tiene objetivos la cual son las siguientes:

- Lograr la cobertura universal de servicios de saneamiento en el ámbito de la Empresa.
- Respalda la calidad y la continuidad en 24 horas de los servicios de saneamiento que administra SEDAPAL.

- Alcanzar la sostenibilidad de los sistemas de saneamiento a la población que atiende SEDAPAL.
- Garantizar la sostenibilidad financiera de la Empresa.
- Innovar la gestión empresarial de SEDAPAL.

Los principales servicios brindados a la población son: Servicio de agua potable, Servicio de alcantarillado Sanitario y Servicio de disposición sanitaria de excretas, sistema de letrinas y fosas sépticas.

Se mantiene un organigrama para asegurar un orden jerárquico y administración eficaz, se refleja mediante un organigrama aspectos importantes como los departamentos o unidades donde se incluye las principales funciones y sus relaciones de la organización. Es por ellos, que mediante su organigrama general se puede identificar como está compuesta la organización.

Sedapal se rige mediante un directorio para la toma de decisiones dentro de la organización. Sin embargo, en donde se identifican la mayor cantidad de problemas es en la parte comercial de la empresa; en la cual se tiene mayor relación directa e indirecta con el cliente, es el primer contacto con la inconformidad, queja, reclamo,

requerimiento y sugerencia en donde se presta mayor atención para la satisfacción de sus clientes.

Las diferentes gerencias trabajan de la mano para darle la mayor calidad de servicio a sus clientes; cabe destacar que en el área de Gerencia Comercial se clasifica mediante diferentes equipos en la cual está distribuido en diferentes puntos estratégicos en toda lima metropolitana y la provincia constitucional como son las sedes de Villa el salvador, Surquillo, Comas, Callao, San Juan de Lurigancho, Ate Vitarte y como sede principal Breña.

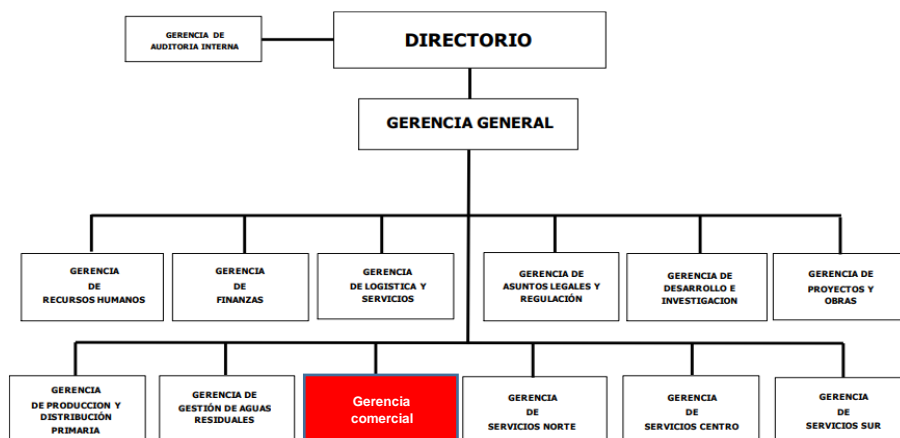


IMAGEN 1 Organigrama general

Además, en la sede ya mencionada se encuentra también las áreas de Atención de emergencia, Mesa de partes, Ventas de servicios y áreas administrativas para el personal de sedapal.



IMAGEN 2 Sedapal

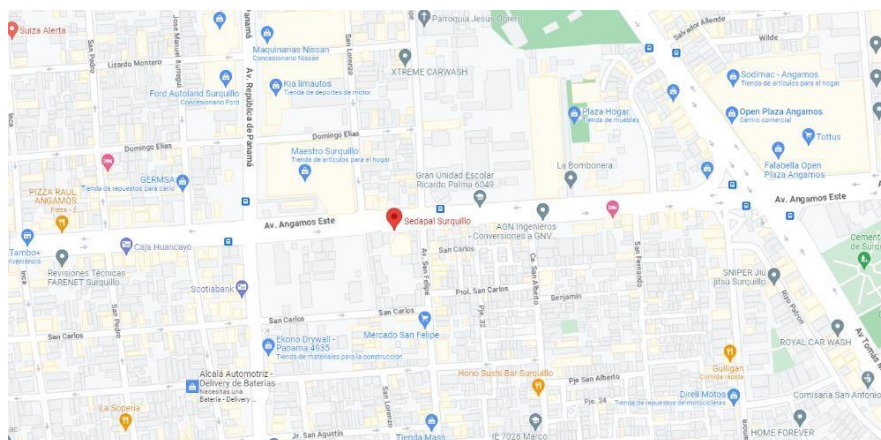


IMAGEN 4 Croquis Sedapal

La plataforma de atención al cliente cuenta con 28 colaboradores en la cual se divide tanto en la plataforma virtual y presencial. Se trata del área en la cual tiene la mayor cantidad de trabajadores, sin embargo, también se trata del área con más atención al público por el motivo de que la gran mayor parte de los clientes no se encuentran de acuerdo con la facturación emitida.



IMAGEN 5 Equipo presencial

A raíz de la pandemia iniciada en marzo 2020, sedapal decidió utilizar el recurso de tecnología para poder facilitar y no exponer a sus clientes por lo que innovo la atención virtual poder generar consultas, reclamos y requerimientos; por tal motivo, sedapal se vio obligado a brindar capacitación a su personal para una adecuada atención.



IMAGEN 6 Equipo Virtual

1.2 Antecedentes

Cada año las empresas implementan métodos de mejora en todas las áreas para una mejor atención y proceso adecuado; La tecnología es una herramienta importante dentro de toda organización, es una forma de innovar el proceso de atención hacia el cliente, en el año 2019 muchas empresas no contaban con un plan de implementación de la tecnología como método de atención; por lo tanto, la pandemia afecto directamente con mayor intensidad a las empresas que no contaban con un plan preventivo en caso de desastres y otro tipo de tragedias en la cual los clientes se vean imposibilitados de transitar y no usar la presencialidad como tipo de atención para sus

solicitudes. En este sentido la Magister Ccorihuaman (2020) de la Pontificia Universidad Católica del Perú, a través de su trabajo de investigación: “Propuesta de mejora de la gestión comercial basada en la implementación de CRM para la reducción de reclamos en el equipo comercial Villa el Salvador de la empresa Sedapal, lima, 2017”, en donde propone la implementación de "Customer Relationship Management" (Gestión de Relación con los Clientes) para la mejora de atención a los clientes y lograr la reducción de reclamos de los clientes en la sede Villa el Salvador; además, se puede visualizar algunos puntos dentro de la investigación que tiene similar objetivo a mi informe como: nivel de satisfacción de reclamos, Problemas comerciales y operativos que generaron reclamos y Proceso de reclamos actual en el Equipo Comercial Villa El Salvador.

Para obtener los resultados de la problemática se aplicó una encuesta organizacional como método de investigación en donde se aplicaron diversas preguntas con respecto a la atención de los clientes de sedapal Sede Villa el salvador. El estudio arrojó que el 42% de los clientes no consideran que los canales que les proporciona SEDAPAL sean los más adecuados; por lo que la investigadora propone Elaborar

nuevos procedimientos para la atención de reclamos y elaborar nuevos canales de comunicación con el cliente y realizar el contacto.

Este trabajo se relaciona con el informe en curso, ya que propone la implementación de la virtualidad de manera permanente para una eficaz y rápida atención al público objetivo.

Un segundo trabajo de Gómez & Torres (2020), se denomina “El servicio y la Experiencia del Cliente en Tiempos de Pandemia” en la U. católica (universidad católica de Colombia). Se trata de optimizar y verificar la evolución del servicio al cliente durante la pandemia y mejorar en vez de competir en el mercado con un alto nivel de innovación y tecnológico para la satisfacción del cliente por ese motivo se propone entrar las estrategias encaminadas a reestructurar la forma tradicional de atender a un cliente.

El estudio realizado y con los distintos antecedentes anexados se identificó que es necesario utilizar la tecnología o distintos tipos de atención como: Comunicación por WhatsApp y Atención en línea, en donde se identifica que en los momentos difíciles que atraviesa el mundo entero lo mejor que puede realizar una organización es seguir conectados y poder adaptarnos al cambio.

Este trabajo se relaciona con el informe planteado ya que se identifica la difícil situación que vivió el mundo por la cual las organizaciones tuvieron que tomar decisiones rápidas para poder seguir conectados con los clientes del servicio y poder resolver sus reclamos, dudas, requerimientos, entre otros. Por lo tanto, la innovación y la virtualidad es una la mejor opción de poder implementar dentro de los tipos de atención para poder seguir fidelizando al cliente.

También, En una tesis de Rascón (2000) con título de presentación “Marco de referencia para la transición de una organización tradicional a una organización parcial o totalmente virtual” sustentada ante la dirección Académica de la Universidad Virtual del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey en la cual se encargó de demostrar los rápidos cambios que realizan las organizaciones desde la estructura organizacional hasta el método de entablar relaciones interpersonales.

El objetivo principal de la tesis sustentada fue que la propia organización logre una mejora de los procesos en la que pueda apoyarse con la tecnología de información y comunicaciones y lograr la flexibilidad y competitividad que amerita en el mercado.

Con el estudio realizado se puede indicar algunas recomendaciones como tener en cuenta que el mercado constantemente se viene realizando cambios y se vuelve más dinámico; cabe indicar que para los años 2000 la tecnología recién daba señales de mejora por lo que muchas empresas no tenían la suficiente seguridad de invertir tecnología dentro de su organización; sin embargo, se verifico con el trabajo de investigación que el factor humano aún se mantenía siendo el más importante dentro de la organización, no obstante el favor tecnología creció de manera rápida y dando señales de superación al factor humano.

Mencionar que el trabajo mencionado guarda una relación con mi tema a demostrar ya que se identifica como la tecnología en los inicios dentro de las organizaciones daban señales de que en un futuro próximo se volverían importantes e indispensables dentro de una organización.

1.3 Problemática

La situación actual del mundo nos ha reflejado que muchas empresas no tenían un plan de contingencia en caso de desastres o situaciones que eviten el tipo de atención tradicional, muchas organizaciones a nivel mundial no contaban con la tecnología como tipo de atención hacia el cliente; los países con gran potencia tanto en tecnología, innovación y económicamente daban diferentes síntomas de mejora como contar con páginas web, atención virtual, consultas en líneas y aplicaciones; sin embargo en el Perú muchas empresas tuvieron una situación contraria por muchas posibles como falta de creatividad, limitación en innovación, factor económico y no arriesgar a un cambio para una mejora.

Sedapal, en el tiempo de pandemia se vio amenazado por la actual crisis mundial que impacto en el mundo por el Covid-19 por lo que las atenciones fueron paralizadas durante el comienzo de la cuarentena, por lo tanto, los clientes no tenían opciones de poder contactarse con la empresa para cualquier consulta, queja, solicitud; la cual causa una insatisfacción al cliente por no prevenir estos tipos de situación y no dar una solución inmediata al problema.

Al pasar algunos meses, sedapal tomo la decisión mediante una reunión extraordinaria crear una plataforma de atención virtual en donde los clientes puedan realizar todo tipo de consultas, reclamos, requerimientos, solicitudes y quejas para poder atenderlo de manera eficaz y rápida; la adaptación no fue fácil para todos los colaboradores; sin embargo, se pudo llegar a un control eficaz y poder proponer tiempos de atención dentro de la empresa para la pronta atención al cliente.

Todo lo logrado en la atención virtual y una eficaz fidelización con el cliente se vio opacado cuando acabo el estado de emergencia, sedapal propone no contar más con la atención virtual y poder regresar a la atención tradicional por el motivo que afecta en sus costos y que no estaba dentro de su plan estratégico. Ahora más que nunca en donde el cliente se siente capacitado, adaptado y fidelizado con la atención virtual no sería realmente conveniente para la empresa deshabilitar la virtualidad como tipo de atención.

No contar con el tipo de atención indicado puede traer diferentes consecuencias dentro de la organización como la desorganización laboral, exceso de solicitudes del cliente, demora en el tiempo de atención, recorte personal, incremento quejas de los usuarios, exposición del cliente, falta de innovación, más utilización de recursos naturales, entre otros.

No es suficiente solo contar con el tipo de atención presencial, es necesario contar con un nuevo tipo de atención; tomando en cuenta que seguimos amenazados con una posible reactivación de contagios por parte de la Covid-19.

El tipo de atención virtual debe ser permanente en la empresa Sedapal; por el motivo, que los clientes ya se encuentran capacitados, es una herramienta necesaria y se ve reflejada en otras entidades donde mantiene la virtualidad como principal herramienta para fidelizar a sus clientes. Brindar más u igual importancia como a la plataforma presencial, contar con los mismos recursos, capacitaciones al personal y herramientas para poder brindar una satisfacción al cliente, observar la tecnología como método de poder mejorar la organización y poder lograr objetivos a corto y largo plazo.

1.4 Objetivos

Objetivo General

Propuesta de modernización del sistema de atención al público en la empresa SEDAPAL.

Objetivo específico

- Conocer la gran importancia de la atención virtual dentro de la empresa Sedapal.
- Comparar el tipo de atención tradicional con el tipo de atención aplicando la innovación tecnológica.
- Explicar los logros obtenidos con la implementación de la tecnología dentro de la empresa Sedapal.

1.5 Describir la experiencia de manera general

En relación a mi experiencia llevo desempeñando puestos administrativos desde el año 2016 en donde labore en la empresa Los Portales Estacionamientos S.A en donde me desempeñaba en el puesto anfitrión la cual me encargaba del cuidado vehicular y estacionamiento; sin embargo, en base a mi buen desempeño; me designaron mayor responsabilidades como funciones administrativas dentro del puesto de trabajo, apoyo al supervisor inmediato y velar por el cuidado del personal; mis funciones brindadas fue detectar los puntos por reforzar dentro del ámbito laboral que no se vitaban llegar a alcanzar los objetivos de la empresa; además, llevar un control interno y entorno tanto del personal como de los cliente y ser la fuente de relación entre los trabajadores

y el supervisor para poder dar a conocer las sugerencias, quejas, aportes dentro de la organización.

Del año 2017 al 2019 me desempeñe mayormente en el ámbito bancario trabajando en dos de los bancos más importantes del país como son: El bando de crédito del Perú y el banco BBVA por lo que mis mayores funciones fueron operaciones bancarias; sin embargo, en el año 2020 luego de un año muy fuerte por la crisis sanitaria logre ingresar a la empresa Sedapal en donde realice trabajos administrativos manejando reclamos y requerimientos como gestor de servicios; la atención virtual era nuevo la organización, fue una plataforma innovadora en donde se requería el mayor de los esfuerzos para poder mejorar la calidad de atención. Realizamos mediante una reunión extraordinaria en donde se me designo ser administrador del área virtual en donde el punto de partida fue revisar y analizar la situación y poder plantear objetivos dentro del área indicada.

En relación al puesto de atención al cliente se indica que es el puesto de mayor importancia dentro de la empresa ya que tiene como propósito dar satisfacción y poder resolver sus inquietudes del cliente. En relación a mi experiencia dentro del área de atención al cliente los colaboradores tienen como objetivo principal en responder a las preguntas de los clientes de forma rápida y efectiva, resolver problemas con empatía y cuidado, documentar los puntos de dolor del cliente para compartir esta información con los equipos internos, fomentar las relaciones y mejorar la credibilidad del servicio brindado por lo tanto manejamos diferentes herramientas y estándares de calidad para poder lograr los objetivos brindados.

Algunas herramientas que manejamos dentro del área de atención al cliente para poder lograr los objetivos son como las encuestas de satisfacción, plataforma virtual para atención, chat en vivo, aplicación móvil de servicio al cliente; la cual contamos con las herramientas mencionadas para una mejor calidad en la atención; sin embargo, mencionar que nuestra área tiene como retos poder que cada cliente pueda obtener una solución rápida a su problema o inquietudes evitando poder ingresar dentro de un proceso administrativo es por ello que nosotros somos el primer contacto con el cliente.

Cabe indicar que antes de la pandemia solo existía las atención presencial y telefónico la cual eran las únicas formas de atención al cliente; sin embargo, en medio del estado de emergencia, Sedapal se vio obligado a empezar a utilizar la tecnología para la atención es así como se empezó con las atenciones virtuales manejando menores tiempo de atención y soluciones inmediatas.

Durante el periodo 2020 hasta la actualidad los clientes ya se encuentran capacitados y con frecuencia siguen utilizando la plataforma virtual para su atención; sin embargo, ha solicitado de manera interna no seguir con las atenciones virtuales y volver a las atenciones presenciales. Este informe lo realizo para poder dar a conocer la importancia de la atención virtual dentro de la empresa sedapal y como es de vital importancia para el cliente la tecnología como medio para poder dar a conocer sus inquietudes y poder mantener este tipo de atención ya que es de mucha ayuda tanto para el cliente como para el área de atención al cliente.

Capítulo II. Fundamento del tema elegido

2.1 Bases Teóricas

2.1.1 Desarrollo Organizacional

(Beckhard, 1988) desde el año 1969 la decisión del desarrollo organización fue muy variante; sin embargo, en dicho año mencionado indican que es un esfuerzo planeado en la que toda la organización participa, tomando la decisión los altos directivos de la organización, para aumentar la eficacia y mantener la organización de manera correcta a través de intervenciones planeadas en los procesos. En la cual nos indica que el desarrollo organización en el año 90 significa un cambio en la organización en donde no solo era específicamente para un área o un sector; por lo contrario, se tenía que realizar en toda la organización por el motivo que todos deben tener la oportunidad de mejora e implementando mejoras. Se indica que todo cambio para mejorar es lo adecuado para un correcto funcionamiento del mismo.

Sin embargo (Castrillon, 2005) en el libro El desarrollo organizacional y el cambio planeado indica que dentro de una organización el cambio debe de ser para todos y se debe de impulsar su iniciativa para capacitar al cliente y tenga la capacidad de poder obtener conocimientos del cambio para una mejora en la cual podemos decir que en caso se desempeñe un desarrollo constitucional

se debe de capacitar de manera constante por el motivo que todo será diferente para el cliente y tanto para los colaboradores por lo que debido a los grandes desarrollos se debe de implementar estrategias de mejora dentro de la organización.

Estrategias de Desarrollo Organizacional.

Es posible encontrar técnicas para un crecimiento dentro de la organización en la sustracción de información, realizar una valoración adecuada y adjudicar una participación dentro del plan de acción. (Chiavenato, 2017)

Dentro de las diferentes técnicas, puntualizamos algunos:

1. **Entrenamiento de la sensibilidad:** Es el cambio del comportamiento en un grupo no estructurado. Se reúne en un ambiente libre para la interacción entre los demás integrantes y adquieren un comportamiento para incrementar su perceptibilidad.
2. **Consulta de protocolos:** Es la etapa o Método en donde se emplea la transformación de la conducta, en el que los trabajadores pueden realizar sugerencias en base a una mejora dentro de la organización.

3. **Acoplamiento de grupo de trabajo:** Debidamente solicitado para motivarse y para formar grupos de trabajo que busca incrementar mediante un desempeño en el que genera la seguridad entre el grupo de colaboradores en donde se determina diferentes responsabilidades en los procesos que se manejan dentro de área de trabajo.
4. **Reuniones de confrontación:** Se desempeña mediante una reunión las problemáticas que se visualiza dentro de la organización para poder buscar oportunidades de mejora o mediante una lluvia de idea poder buscar sugerencia para un adecuado proceso.

Como explicación se da a conocer que el desarrollo organizacional es una idea de reorganización del planeamiento ya brindado y designado, teniendo como finalidad prosperar y ampliar valores y actitudes dentro de la organización y puedan adaptarse a las modificaciones en la prosperidad.

(Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2008) utiliza un proceso del Desarrollo Organizacional simplificado en tres etapas:

- a) **Diagnóstico:** Se da a conocer el problema que surge dentro de la organización, se verifica los posibles resultados negativos y el tiempo para poder resolver el problema para poder proponer ideas de mejora o un plan de contingencia en caso sea necesario.

- b) **Intervención:** Es la etapa en donde se planifica las posibles soluciones y dar a conocer las decisiones que se tomarían dentro de la organización para no poder solucionar el problema.
- c) **Refuerzo:** Estabiliza el esfuerzo y realimentación mediante nuevas situaciones dentro de la organización, en donde mediante capacitaciones, reuniones de emergencia en donde mediante casuísticas se puede evitar posibles riesgos en el futuro.

Formación de equipos o áreas para el logro de los resultados en la organización.

(CASTAÑO, LOPEZ, & LANZAS, 2007) menciona que la formación de los equipos aparece ante la necesidad que tienen las organizaciones para lograr los objetivos concretos, y entrenar a los individuos que lo integran.

En muchas ocasiones las empresas suelen crear nuevas áreas para poder solucionar o evitar el riesgo de que la organización se vea afectada en los resultados.

En algunas ocasiones las empresas viéndose afectados por la pandemia decidieron implementar la virtualidad dentro de la organización en la que los altos mandos deciden implementar diferentes áreas como el área de atención virtual en donde se trazan nuevos objetivos y metas del área indicada.

- **Iniciación:** Se comienza a detectar la problemática tanto externa e internamente en la cual se ve perjudicado la organización.
- **Clarificación:** Se detecta específicamente el problema con el que cuenta la empresa en donde se deben de tomar decisiones en base a la problemática obtenida. En la cual se puede crear nuevas áreas de trabajo o implementar nuevas herramientas para mejorar.
- **Integración:** Se da a conocer la solución a tomar, se designa a cada persona responsabilidades para que todos puedan participar y poder llegar al objetivo indicado.

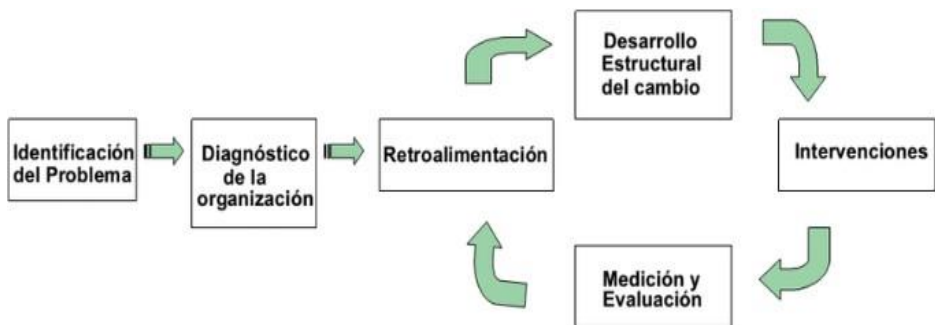


IMAGEN 6 Modelo del proceso de desarrollo organizacional

Estrategias de desarrollo organizacional

Desarrollo Organizacional orientada al logro de resultados desde el Trabajo en equipo.

(CASTAÑO, LOPEZ, & LANZAS, 2007) , hace referencia a que el trabajo en equipo en las organizaciones es de mucha importancia y como estrategia de mejorar su competitividad; además, es una forma de poder llevar un control, una comunicación efectiva, integración dentro del equipo de trabajo y poder acoplarse de la mejor manera en las nuevas responsabilidades por lograr.

Formación de equipos para el logro de los resultados en la organización.

Los equipos aparecen o son creados por la misma organización por el motivo de no estar logrando los objetivos trazados o por mejorar el procedimiento dentro de la organización; es por ello, que existen herramientas para poder implementar y dar mayores responsabilidades a algunos clientes para poder lograr resultados a corto plazo.

2.1.2 Liderazgo

El líder es un pilar fundamental dentro de la organización por las funciones que tiene que cumplir para poder llegar a los objetivos trazados; por lo tanto, la definición de liderazgo siempre fue cambiante a lo largo de los años, como ejemplo:

El líder es aquel que es capaz de influenciar a sus subordinados para que mejoren sus capacidades y poder lograr adquirir mayores conocimientos del área en la cual se encuentran. Teniendo como objetivo lograr cierto conocimiento que les permitirá realizar con mayor facilidad las actividades correspondientes obteniendo como resultados lograr los objetivos específicos. (Maxwell, 2007); Este concepto describe que el líder dentro de una organización influye directamente dentro de las personas que les rodea o están a su cargo para poder así lograr objetivos del área eso ayudara que se pueda lograr mayor conocimiento y habilidades que puedan ayudar a desempeñarse de la mejor manera en las funciones a realizar.

Otro concepto, Liderazgo es Habilidad de un individuo para formar y lograr objetivos organizacionales, motivando el sinergismo de todos los participantes. (McIntosh & Rima, 2007)

En el concepto mencionado se menciona un factor importante la cual es la motivación dentro de la organización; sin embargo, va a depender del líder si tiene los conocimientos suficientes para brindar una motivación constante dentro del equipo de trabajo en donde se busca que cada miembro del área se sienta comprometido con los objetivos de la empresa.

Capacidad de materializar el potencial de los demás y orientar sus conocimientos, habilidades y capacidades hacia unos resultados predeterminados, (Rodríguez, 2002) teniendo en cuenta del concepto indicado se puede desarrollar que ser líder es cumplir con algunas características en donde demuestra que dentro de la organización lleva un control del área encargada, tener habilidades potenciales en situaciones críticas.

Son algunos conceptos que se desarrollaron a lo largo del tiempo, el ser líder constantemente tienen diferentes funciones que varían de acuerdo a las situaciones presentadas.

Funciones del líder

Todo grupo de trabajo, para operar debidamente, requiere de una persona con el conocimiento y actitud de desempeñar dos tipos de funciones básicas:

- Funciones relativas a las actividades: Solución de problemas.
- Funciones de cohesión del grupo: Sociales.

Una persona capaz de ejercer exitosamente el papel de mediador entre otros individuos, áreas, departamentos en la empresa asegurándose de que no se pierda importancia dentro de la estructura organizacional.

Sin embargo, con frecuencia, los grupos de mayor efectividad se estructuran a través de formas de liderazgo compartido: un sujeto se ocupa de la función de las tareas y, otro integrante del grupo, de la función social, siempre y cuando la misma empresa u organización no permita (Stoner; 1996).

Componentes del liderazgo

De igual manera como la definición de liderazgo, una de las características que es generado por las discusiones entre los estudiosos del tema

que, si bien no terminan de acordar al respecto, si permiten proyectar cuatro capacidades básicas que constituyen la relación entre liderazgo y motivación.

- Facultad de establecer una segura función dentro del grupo de trabajo.
- Facultad de entender al ser humano u colaborador se rige por motivaciones distintas en diferentes situaciones.
- Capacidad de inspirar y dar ejemplo al grupo de trabajo.
- Facultad de proceder con beneficio un clima laboral adecuado y mostrar una habilidad ante las motivaciones y al surgimiento de problemas.

DIFERENCIA	LIDERES	ADMINISTRADORES
TRABAJO	Toman riesgos y asumen desafíos en especial cuando los objetivos y recompensas son de mayor dificultad.	Interacción como parte del proceso de establecer metas y tomar decisiones.
RELACIONES	Pueden trabajar en solitario y mantener una relación formal con los demás.	Evitan actividades en solitario, busca relacionarse con las demás personas, áreas para la toma de decisiones.
METAS	Actitud Personal y Activa	ACTITUD PASIVA

Cuadro 1 Elaboración Propia

Diferencias entre líder y administrador.

La diferencia entre un líder y un administrador es muy notoria ya que se visualiza en el cuadro anterior que los administradores toman en muchos aspectos lo que es la precaución y tiene mucha prevención en lo que pueda pasar u obtener de resultado; sin embargo, los líderes toman más riesgos para poder obtener algún objetivo; además, puede trabajar en solicitaría acreditando que no necesita de apoyo para lograr los objetivos de la organización

De acuerdo a (Northouse, 2004) en la que el liderazgo sea como la capacidad para trascender en un grupo con objetivos; además, es sea la posibilidad que un sujeto desempeñe un rol de liderazgo únicamente por ocupar un cargo determinado en la organización, sin tener la necesitada que el líder sea administrador y, viceversa, que todo administrador deba desempeñar un rol de líder.

Habilidades del líder

Los diferentes tipos de líderes dentro de una organización manejan diferentes habilidades; sin embargo, existen algunas en la cual deben de contar de manera permanente para un eficaz liderazgo.

- **Compromiso:** El compromiso que siente el líder para poder realizar sus acciones en la cual conjuntamente motive a las demás personas u colaboradores a poder tomarlo de ejemplo y sentirse comprometidos con los objetivos de la organización.
- **Comunicación Afectiva:** La honestidad, la confianza, el respeto, la capacidad de hablar y escuchar con claridad, la autocrítica y la credibilidad son puntos muy importantes por la razón que el líder siempre debe de llevar una credibilidad en lo que comunique así se pueda desarrollar la confianza dentro de las áreas o equipos de trabajo,
- **Escucha Activa:** Habilidad importante dentro de la organización por el motivo que es la habilidad en la que podemos escuchar sugerencias, reclamos y quejas del personal de trabajo como así de los clientes para una mejora continua.
- **Asertividad:** Consiste en que las demás personas comprendan nuestra postura frente a determinada situación; eligiendo un diálogo y no temer en expresar opinión ya sea positiva o negativa y se puede tomar como referencia.

- **Resiliencia:** Consiste en que el líder tenga la capacidad de poder recuperar a las personas ante circunstancias difíciles y poder seguir motivando para lograr los objetivos de manera correcta e eficiente.

Así mismo; en relación a un estudio por parte **Human Resources Exchange Networks**, que planea y estimar el renovado contexto en donde los líderes deben de tener en cuenta las siguientes particularidades:

- **Pensamiento colaborativo:** Cada líder tiene el objetivo de trabajar en equipo, colaborar con los competidores, dialogar y buscar entre mercados competitivos y tener presente el aporte de diferentes experiencias, habilidades y pensamientos para la obtención de resultados rápidos y efectivos.
- **Conocimiento tecnológico:** El líder de 2020 necesitará estar familiarizado con la tecnología de la última generación y utilizar las tecnologías sociales como un medio para mantener todos los componentes periféricos de la empresa u organización en un círculo de información bidireccional en tiempo real.

- **Enfoque global:** A medida que las empresas se vuelven más globales, están expuestas a cómo las políticas económicas y las estrategias de gobierno de los países afectan a otras naciones.
- **De cara al futuro:** El análisis del mercado, la identificación de tendencias y la creación de nuevas habilidades garantizarán la viabilidad y la sostenibilidad a largo plazo.

Líder dentro de la Organización

Hablar de liderazgo dentro de una organización es tener en claro que siempre ha tenido una importancia en la historia de las empresas y de gran controversia entre los colaboradores. No obstante, tenemos claro que no es de importancia si un líder nace o con el pasar del tiempo se desarrolla la habilidad de líder; además, es inevitable e innegable que el líder nunca pasa desapercibido en la organización por el motivo que impulsa y desarrolla un valor agregado dentro de la organización.

Por lo tanto, el liderazgo es un importante puesto la cual tiene como misión la supervivencia de cualquier organización, contando con las capacidades de guiar y dirigir, una organización puede tener una planeación y control adecuada.

En conclusión, la labor de todo líder es ayudar que el equipo se sienta comprometido y guiar de manera correcta que puedan lograr a cumplir los objetivos; además, se ha demostrado diversos enfoques distintos que definen la responsabilidad de los líderes con el equipo de trabajo.

Ventajas de un buen liderazgo en las organizaciones

- Preocupación por establecer buenas relaciones laborales con los empleados de la empresa u organización.
- Ambiente organizacional óptimo.
- Comunicación eficaz entre trabajadores y gerentes.
- Comprensión de labores en cada departamento.
- Información asertiva para crear nuevas estrategias.
- Buen desempeño de los empleados, aumentando su productividad.
- Estructuración de tareas de una manera clara y precisa.
- Motivación constante al empleado.
- Crecimiento personal e intelectual, organizacional e incluso social.

2.1.3 Modernización

MODERNIDAD	
AUTOR	CONCEPTUALIZACION
SABOYA (2006)	“Cada época de la historia puede ser considerada como moderna en relación a las épocas precedentes
GIDDENS (1994)	“El contraste con la tradición es inherente a la noción de la modernidad”

Cuadro 2 Elaboración Propia

El término moderno implica a entender como oposición a lo antiguo o lo clásico, **“el contraste con la tradición es inherente a la noción de la modernidad”** (Giddens, 1994). No obstante, como (Saboya, 2006), en un cierto momento pudo ser llamada innovadora si se relaciona con previas etapas, sin embargo, se pudiera considerar como etapa tradicional en comparación con etapas más actualizadas.

De manera genérica, “Modernizar” (Saboya, 2006), es rectificar el orden y la sociedad de un componente de tal forma que se resuelva que tiene similitud a los componentes modernos que cuenten con las mismas peculiaridades a los que realizan de igual forma una misma finalidad en el marco de la modernización.

La modernización, para (Olavarria, Navarrete, & Figueroa, 2011), es un **“rejuvenecimiento físico, organizativo o tecnológico”**, que implica reformar las organizaciones, con el objetivo que se pueda proporcionar un distinto y mejor calidad; además, que se amolde en el modo de atención de la solicitud de diferentes clientes.

Según (Habermas, 1993), el filósofo Federico Hegel, desarrollo la definición de la modernización, al determinar una clasificación entre el ámbito de la política del Estado y la sociedad civil. Eso quiere decir que la modernidad fue fundamental para que la sociedad civil pueda seguir desarrollándose y modernizándose caso contrario lo que pasa con el estado político se mantenga en lo tradicional.

Postmodernidad

En el presente, las organizaciones tienen la obligación a ejecutar estrategias en la que conceda más competitividad en todo el mundo. Eso significa que las empresas tienen como objetivo mejorar y adaptarse a la actualidad por lo que la postmodernidad no define como la empresa se comporta o cuales son las nuevas estrategias una vez ya haber implementado la modernidad dentro de la organización.

La administración tiene como puntos de importancia los siguientes:

- Nuevo Enfoques
- Técnica de empresas
- Competitividad
- Globalización

El enfoque de la postmodernidad fue toda una revolución en el mundo empresarial, ya que contribuye a poner en marcha de nuevos métodos que facilitan a las empresas a obtener los objetivos planteados con eficacia y eficientemente.

Herramientas de la postmodernidad

La Reingeniería: Cuenta con el propósito conseguir que una organización retome a iniciar, reinventarse los puntos con falencia y poder lograr los objetivos.

El Outsourcing: Es entender la realización y comercialización externa de los trabajos en la organización.

Empowerment: Se desempeña con mucho más énfasis a la organización del personal, donde se asigna obligaciones para que la empresa sea productiva en donde se designa supervisores responsables de cada área para llevar una adecuada organización y control del mismo.

Justo a tiempo: Conseguir que las atenciones y solicitudes cumplan el tiempo preciso, examinando de manera correcta y el método de poder implementar las estrategias.

Punto de Referencia: Cuenta con relación a los métodos que logren que la organización cuente con un mayor rendimiento y calidad con la intención de ubicar la organización en un adecuado lugar dentro del mercado.

MODERNIZACION	
AUTOR	
Olavarría, Navarrete y Figuerola(2011)	“Rejuvenecimiento físico, organizativo o tecnológico”
Girola (2005)	“proceso que implicó cambios a nivel de la economía, la política, la sociedad y la cultura, que se inició en Europa aproximadamente en el siglo XVII y que ha tenido como una de sus características principales su carácter expansivo”
SABOYA (2006)	“Proceso necesario para hacer que un objeto haga parte de una modernidad determinada, lo que implica que él se encuentre en una posición premoderna, sufra un proceso de transformación y llegue a tener las características estructurales y formales
Sojo (2000)	“Modernización alude a mejoramiento, “aggiornamento”, restauración o eliminación de prácticas consideradas “viejas”. Disolución o rescate de medios institucionales. Formación de nuevas prácticas e instituciones “acordes” con los tiempos”

Cuadro 3 Elaboración Propia

Calidad en trabajo o servicio brindado

- **Calidad**

En el ámbito normativo no existe un acuerdo en la descripción de calidad, los antecedentes sobre calidad expresan que mantiene una extensa variedad de definiciones, en general, favorece poco a contar con una definición clara y contundente (Camisón, Cruz, & González, 2006).

- **Calidad en el servicio**

Tener conocimiento de calidad en el servicio está orientado al cliente, en enfocarse en la eficiencia del servicio brindado, teniendo en cuenta que lo importante es captar la calidad de servicio. El beneficio de brindar calidad del servicio se muestra cuando los clientes tienden a comparar lo adquirido con lo recibido o piensan que obtienen. Según (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988) la calidad del servicio suele ser llamada “zona de tolerancia” en atención al punto de vista del cliente por dos niveles: servicio deseado y servicio adecuado; el primero tiene como objetivo que el cliente aguarda recibir; el segundo, con el servicio considera como aceptable en el punto de vista del cliente.

2.2 Bases conceptuales

- **Afrontar (CAME):** Detectar las amenazas externas que puedan presentarse y puedan causar un daño directo a la organización
- **Amenazas (DAFO):** Factores del entorno que pueden desarrollarse como un obstáculo para el desarrollo y cumplimiento de la organización.
- **Corregir (CAME):** Las debilidades internas presentadas en la organización en un tiempo eficaz para evitar inconvenientes.
- **Dirección:** Es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas. (Fayol, 1971) por lo tanto, la dirección es el proceso de planificación y organización de manera interna para una eficaz realización de actividades.

- **Debilidades (DAFO):** En el entorno de los competidores y poder lograr mejores resultados detectar a tiempo las desventajas la cual pueda retrasar el logro de objetivos.
- **Explorar (CAME):** Las nuevas oportunidades de mejora y aprovecharlas en el tiempo y forma adecuada.
- **Fortalezas (DAFO):** Son los puntos fuertes con la que cuenta la organización; Iniciativas internas que funcionan bien. Se podrían comparar con otras iniciativas o con un costado competitivo externo.
- **Modernización:** Estar en constante visualización dentro del mercado u otras organizaciones en la cual se pueda incluir en el proceso de acuerdo a la cual se adecuada mejor a nuestras actividades.
- **Mantener (CAME):** Sostener las fortalezas dentro de nuestra organización para poder seguir en el camino adecuado y obtener los objetivos trazados.
- **Oportunidades (DAFO):** Responde a las circunstancias externas en la cual no depende la empresa provocarlos; sin embargo, es de suma importancia saber aprovecharlos en su debido momento.

- **Planificación:** La planeación administrativa es el proceso por el que se deciden los cursos de acción con los que las organizaciones alcanzarán sus objetivos, es un instrumento que les permite concebir qué hacer para llegar al fin deseado óptimamente, además de facilitarles su adaptación al cambio y el moldeado de su futuro.
- **Tecnología:** Herramienta de mejora para ser aplicada en el sector empresarial con el fin de hacer más competitiva y eficiente la actividad de la empresa.
- **Utilidad de la plataforma virtual en la atención al cliente:** Es una herramienta innovadora de que funciona como un valor agregado para las empresas, ya que facilita el intercambio de información entre dos o más grupos independientes, que en la mayoría de los casos son con el cliente objetivo y otras áreas dentro de la organización.

2.3 Información de la empresa

Hablar de Sedapal, es hablar de la principal organización estatal la cual tiene como principal función brindar el servicio de agua potable a todo lima metropolitana y la provincia constitucional del callao; sin embargo, como toda organización tiene algunos puntos por mejorar en base al servicio brindado, más aún que trae como consecuencia incremento de insatisfacción al cliente por lo que mi organización cuenta con algunos documentos de gestión en la cual ayuda a poder demostrar designar y tener un control dentro de la organización. Sedapal cuenta con un MOF en la cual indica las funciones dentro de la organización a cada trabajador de igual manera cuenta con Reglamento interno para poder verificar un comportamiento adecuado dentro de la organización y poder tener estándares de calidad para una buena imagen de la empresa; de igual manera cuenta con un organigrama general en la cual se da a conocer las áreas de mayor importancia como son las gerencias que toman decisiones dentro de la organización y los directorios que en conjunto con las gerencias es la parte principal dentro de toda organización, por el motivo que se encarga de verificar si la decisiones tomadas están direccionando a la empresa al éxito requerido; además mencionar que sedapal da a conocer

un organigrama específico en donde se identifica todas las áreas dentro de la organización.

Se identifica que dentro del organigrama específico se menciona las diferentes subgerencias en donde se puede determinar que la gerencia comercial es uno de los más importantes dentro de la organización ya que engloba a todas oficinas que están relacionadas directamente con el cliente en donde se encuentran los diferentes equipos en sus respectivas sucursales ubicadas en puntos estratégicos para una rápida comunicación con el cliente; sin embargo a raíz de la pandemia se incrementó la atención virtual en donde los clientes tienen más facilidades para poder realizar sus solicitudes de manera más sencilla. Cabe mencionar que mi puesto de trabajo se encuentra dentro del área comercial en el equipo comercial” en la atención virtual en donde como objetivo principal es la calidad de atención al público para su satisfacción correspondiente.

2.4 Descripción del Puesto

Mi puesto como administrador de la plataforma virtual es de vital importancia para poder tener un responsable para el área correspondiente, La atención virtual se volvió un tipo de atención muy importante en la cual se necesita un personal con el conocimiento adecuado en todos los procesos correspondientes.

Mi grupo humano tenemos claros los objetivos que amerita el área, como responsable del área constantemente se plantea objetivos mensuales o semestrales en este caso de la satisfacción al cliente, los reclamos ingresados o las solicitudes por el cliente en la cual llevo un control diario de los plazos de atención a cada registro virtual ingresado por el cliente para ellos constantemente brindo capacitaciones en donde brindo alcances importantes de una nueva información o reforzamiento de puntos específicos en donde nos encontramos no alcanzando los resultados esperados, para ellos llevamos un nivel de comunicación constante con el personal; además, se brinda estrategias motivacionales como programas de días libres, colaborador del mes, entre otros.

Como administrador amerita ser un enlace entre los gerentes de diferentes áreas (legal, contable, facturación, distribución en donde los colaboradores muestran sugerencias, solicitudes, quejas en relación al trabajo o puesto desempeñado en donde me brindan la información y poder informar al área encargada. En muchas oportunidades muchos colaboradores manifestaron algunas desconformidades en la información adquirida, en algunos puestos que no manejaban la misma información por lo que en los casos mencionados se debe de llevar a cabo una reunión presencial o virtual para poder debatir o sugerir la posible mejora o solución del problema así poder llegar a una misma información entre todas las áreas.

Debo de llevar un control de cómo se está trabajando dentro de mi área de trabajo para poder alcanzar los objetivos propuestos. Por último, mencionar que mi puesto amerita la evaluación del resultado obtenido para así poder corroborar el cumplimiento de las metas de la empresa. De esta manera se puede identificar, analizar y realizar nuevas acciones correctivas o metas, dependiendo de los resultados obtenidos. En caso se puede reforzar algún punto defectuoso en donde no se está obteniendo los resultados obtenidos, se tiene que planificar nuevos métodos de mejora para poder llegar al logro aspirado.

Uno de los puntos importantes es el clima laboral y el trabajo en equipo son dos factores en la cual muchas empresas no lo toman importancia para ello debo de tener constante comunicación con el colaborador para que me puedan argumentar sus inquietudes tanto con los compañeros de trabajo y con el área de trabajo. Para mi punto de vista un administrador debe de ser empático con su personal ya que busca mejoras para el equipo y con ellos poder llegar a las metas del área.

tener como punto importante que la atención virtual no se encuentra del Manual de organización y funciones por el motivo que se realizó el año 2012 y el año indicado no se tenía conocimiento de la emergencia sanitaria que afecto al mundo desde el año 2019; por lo que mediante una reunión extraordinaria se propuso contar con la atención virtual dentro y por lo tanto ameritaba contar con una persona responsable del área de atención virtual para poder llevar una correcta dirección y poder lograr los objetivos trazados. Mi persona cuenta con un jefe inmediato que es Gianina Ticse que se desempeña como Supervisora del área de atención al cliente presencial y virtual dentro de sedapal.

El puesto de administrados del área de atención al cliente virtual es estar en constante actualización de los métodos, teorías, información e innovación en donde podemos guiar al personal a llegar a los objetivos individualmente y como equipo dentro de la empresa.

Capítulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia

3.1 Contextualización

El año 2020 sedapal cumplía con sus labores de manera correcta, con el objetivo de dar un servicio de calidad a los clientes en el suministro de agua potable, el porcentaje de reclamos presenciales era del 15% lo cual se resolvía un 10% teniendo en cuenta que el 5% se refería a otras áreas más apropiadas: legal, cobranzas, ventas y conexiones, áreas técnicas***prepandemia***

Sin embargo, a raíz de la pandemia no contaba con los protocolos para afrontar la situación. En la cual implemento la plataforma virtual para la atención al público (ventas, reclamos, requerimientos, facilidades de pago, app, entre otros) estos tipos de atención y sus funciones no se encontraban dentro del MOF Y ROF, pero por un criterio social como administrador oriente a mi equipo para dedicarle un tiempo adicional a la capacitación de los usuarios en el uso de la plataforma.

En tiempo de pandemias se incrementó el porcentaje de reclamos a 50% de los cuales principalmente en el aspecto económico, siendo el problema de cobranzas de difícil solución dada la situación económica que vivía el país.

Como resultados de medidas tomadas podemos decir que los resultados obtenidos fueron:

Aspectos negativos

- Que la situación económica de los clientes no le permitía resolver esta situación quedando pendientes de solución muchos casos a la fecha, esperando que la recuperación económica del país les permita pagar sus deudas.
- No se adecuó a los tiempos modernos post pandemia un mejor tratamiento de estos casos por que no han variado los protocolos de atención como MOF Y ROF.

Ejemplo:

Debido a la coyuntura de mayor atención en menor tiempo (plataforma virtual), sedapal considera que no requiere el número de personal que tenía antes de la pandemia no renovando contratos al personal sin haber definido un tratamiento preciso para estos casos de pandemia

Aspectos positivos:

- Lograr que cuente con mayor flexibilidad para realizar sus trámites dentro de sedapal teniendo en cuenta la protección sanitaria del cliente.
- Reducción del tiempo de atención al cliente en sus solicitudes, quejas, reclamos, requerimientos para una atención más rápida.
- Mecanización de procesos administrativos ha generado un ahorro en el presupuesto en la que se adquiere materiales e insumos (papel, cintas, hojas bond, impresora, entre otros, el espacio para su almacenaje, menor tiramiento con proveedores de estos materiales)
- Protección de la salud en la relación con el cliente, reducción la exposición y riesgo a contagio.
- El manejo la plataforma virtual por parte de la mayoría del personal ha generado una mayor cultura informática que ha facilitado la comunicación con las demás áreas involucradas con este servicio (contabilidad, cobranzas, legal, área de medición, distribución, conexión, ventas, entre otros).

COMPARACION DEL TRATAMIENTO EN LA ATENCION AL SERVICIO SEDAPAL							
ASPECTOS	TRADICIONAL	CON PANDEMIA	POST PANDEMIA	IDEAL	% DE IMPORANCIA QUE AFECTA LA ATENCION	TOTAL	
1	ECONOMICO	No ver opciones de mejora para poder invertir en poder implementarlas	Debido al estado critico en el mundo, practicamente no teniendo otra salida se implemento la atencion virtual dentro de la organizacion PREVENTIVAMENTE	Los clientes se sintieran fidelizados con la atencion virtual y que sedapal logre mejores resultados	Implementar de manera permanente la tecnologia dentro de la atencion, verificando los beneficios y verlo como una inversion importante para la satisfaccion del cliente	20%	8
		0	2	3	3		
2	TECNOLOGICO	No se usaba tecnologia como parte de los procesos de atencion	Se impulso a incrementar la tecnologia mediante un plan de emergencia	Se logro implementar y se puso en marcha el uso de la tecnologia en los procesos	Haber implementado la tecnologia con anterioridad como parte de una mejora en la organizacion	25%	9
		1	2	3	3		
3	SOCIO-CULTURALES	Clientes ya acostumbrados a la atencion tradicional, en donde sedapal no mostraba mejores facilidades para el cliente(Innovacion)	Para no perder la comunicacion con el cliente debido a la pandemia se implemento la virtualidad dentro dentro del proceso de atencion	Clientes fidelizados con la atencion virtual, superando en mayor cantidad de numeros de reclamos ingresados en esa modalidad	Incrementar y estar actualizados en las nuevas formas de atencion e implementar dentro de la organizacion para la satisfaccion del cliente	10%	7
		0	1	3	3		
4	SALUD	No estar establecidos los protocolos en atencion al publico para tiempos de pandemia	Se implemente la tecnologia como medio de atencion al cliente de forma preventiva	Los clientes ya no se exponen en gran proporcion exponiendo su salud para una atencion rapida de sus solicitudes.	Definir protocolos de atencion al cliente en todos los casos utilizando las ventajas de la plataforma virtual.	15%	5
		0	0	2	3		
5	COMUNICACIÓN	La comunicacion entre areas para llegar a un acuerdo o una coordinacion era de manera presencial, las intercomunicacion era mas directa pero se requeria de mucho mas tiempo de lo normal.	Sedapal paso por una crisis por que no existia una comunicacion formal entre los colaboradores en la epoca de la pandemia por lo que se tomaron medidas extraordinarias	Las comunicacion entre areas es mucho mas rapido, las coordinaciones es de manera mas frecuente sin necesidad de hacerlo presencialmente	Mantener dicha comunicacion, implementando estandares de calidad, algunas reglas o tiempos de atencion a la solicitud para una efectiva y clara atencion/COMUNICACION CON EL CLIENTE	30%	10
		2	2	3	3		
	CALIFICACION FINAL	3	7	14	15	100%	

BUENO	3
REGULAR	2
MALO	1
DEFICIENTE	0

Cuadro 4 Elaboración Propia

3.2 Descripción Detallada de la Experiencia

Describir mi trabajo dentro de la empresa sedapal es de fundamental importancia; por el motivo que daré a explicar mi metodología de trabajo, mis objetivos, mis metas y lo aprendido en el área desempeñada. Luego de haber iniciado la pandemia como ya lo explicado con anterioridad, la empresa implemento el área de atención al cliente de manera “virtual” por los motivos de la crisis sanitaria que existían en el mundo; se desarrolló como una solución extraordinaria e implementado de manera rápida en al cual sedapal se dio en la

obligación de implementar una persona responsable del área de atención virtual al usuario.

Es por ello que debido a mis estudios como administrador y mi amplia experiencia en diferentes empresas de renombre me dieron la oportunidad de poder asignarme como administrador del área de atención al cliente virtual; no obstante el proceso de acoplamiento y conocimiento de los sistemas para la atención de manera rápida por la que lleve distintas capacitaciones del nuevo sistema de registro virtual, forma de atención al cliente, correos corporativos, intercomunicación con las distintas áreas de la empresa.

Se llevó a cabo la capacitación para poder desempeñarme como administrador del área virtual para la rápida reanudación de la atención al cliente ya que se tenía muchos meses sin atender al cliente; por el motivo que sedapal no contaba con un plan de contingencia. Verificando la cantidad enorme de clientes sin atención se escogió un grupo de personas que momentáneamente se encargarían de la atención virtual del cliente, eso realizo una gran confusión dentro del equipo y también del cliente.

El horario de atención se mantendría de igual manera como la atención tradicional para llevar un orden y control adecuado, el horario de atención es de 08:00 am a 16:00 horas de lunes a viernes en la cual como a diferencia de otras empresas del estado si se trabaja domingo y sábados en horario completo ya que se demostró que el cliente está acostumbrado a los días y horas de atención.

Dentro de mis actividades como administrador del área de atención virtual es llevar un control interno dentro del área de trabajo, seguimiento a solicitudes del cliente especiales, ayudar a los nuevos colaboradores a acoplarse con la forma de atención adecuada, dar capacitaciones constantes ante nuevas normas, nuevos plazos de atención.

Verificar del cumplimiento del flujograma del reclamo para un adecuado proceso de atención y no tener problemas en el proceso y comprobar que el equipo de trabajo brinde una atención de calidad y eficiente.

3.3 Análisis de la Experiencia

Durante el tiempo que llevo trabajando dentro del área virtual para la atención a los clientes de la empresa Sedapal, he desarrollado diversas capacidades y estrategias para poder alcanzar los objetivos como equipo de trabajo; además, simplificar y obtener como resultado la gran importancia que es la atención virtual como tipo de atención por el motivo que ayuda tanto a darle facilidades a los clientes y a nosotros como empresa de prestadora de servicios. Doy a conocer que debido a la emergencia sanitaria mundial y a la prohibición de las personas transitar por las calles “cuarentena” las empresas prestadoras de servicios implementaron diversas estrategias para así se siga satisfaciendo a los clientes. Es por ello que cuando se me nombra administrador del área virtual, no se tenía un plan de trabajo, no contábamos con una plataforma, ni personal capacitado y muchas razones la cual lleve a tener gran interrogante si funcionaria el nuevo tipo de atención por implementar.

Es por ello que, mediante una reunión extraordinaria llevada por los gerentes de la empresa, se concluyó que se debía implementar la atención virtual de manera urgente para poder con las atenciones al cliente. Se determinó que la persona a cargo del área debería de tener ya un conocimiento del sistema de atención, de lo que buscamos como empresa: es por ello que se determinó

contar con un equipo de trabajo que contaba con una previa experiencia de atención a la empresa; además, se implementó tiempos de atención en base a las normas de procesos administrativos y dar mayor conocimiento al cliente de cómo pueden seguir atendiéndose a pesar de la crisis sanitaria.

La virtualidad quedo demostrado en este periodo de tiempo que es de gran ayuda e importancia dentro de la empresa, ya que le facilita al cliente sin salir de sus casas, evitar exponerse a los diversos peligros que existen y también el factor tiempo ya que los clientes no tienen la necesidad de hacer sus solicitudes, reclamos, consultas quejas de forma presencial sino ya cuentan con una plataforma virtual en donde pueden realizar las diversas solicitudes y ser respondido dentro de los plazos acordados. No obstante, para la empresa también es de vital importancia ya que lograr obtener un mayor orden dentro de la empresa, una atención de calidad, satisfacción al cliente e incluir las modernidades dentro de la empresa que ayuda a obtener sus objetivos a un corto tiempo y de una forma innovadora.

Comparando el tipo de atención presencial y virtual podemos comentar que ambos tienen cierta similitud en algunos aspectos sin embargo si nos basamos a los objetivos de toda empresa prestadora de servicios es que estamos en la búsqueda de la satisfacción del cliente; es por ello que una empresa

siempre debe de estar en constante actualización para buscar nuevas alternativas para conseguir sus objetivos. La presencialidad del cliente es importante ya que se tiene un contacto directo con el cliente, se entiende con mayor claridad la solicitud del cliente y se busca una solución inmediata del cliente; sin embargo, existe también aspecto negativo en la cual se pueden mencionar alguna como, incremento de colas, mayor tiempo de espera, exposición del cliente a los peligros existentes, insatisfacción del cliente y la no implementación de la virtualidad dentro de la empresa. Ahora, si se desarrolló la atención virtual dentro de la empresa es para poder ayudar al equipo a seguir satisfaciendo al cliente y brindar mayor tipo de opciones para que el cliente no se perjudique y pueda realizar sus solicitudes y pueda ser atendido con los mismos beneficios de una atención presencial.

Con respecto a los logros obtenidos con la virtualidad dentro de las atenciones al público, se puede explicar que se logró una adaptación rápida de los clientes con el nuevo método de atención y así seguir satisfaciendo sus necesidades. Sin embargo, indicar que para el logro de los objetivos y que la plataforma virtual se vuelva de mayor importancia dentro de la empresa no fue fácil ya que se tuvo optar por estrategias, capacitaciones y calidad en el transcurso del proceso de atención.

3.4 Aportes

Considero que las tecnologías informáticas aplicadas en sedapal en tiempos de pandemia fueron y son muy convenientes para mejorar nuestros servicios de atención.

Considero que las medidas normativas extraordinarias tomadas en tiempos de pandemia deberían institucionalizarse para su uso permanente en el ROF y MOF de sedapal.

Considero que el personal del área de atención al cliente requiere tener un alto nivel académico administrativo que le permita un uso óptico de la tecnología informática disponible para el área.

Considero que para una mejora de atención a nuestro público debemos tener la iniciativa de desarrollar un proceso de inducción general a todo nuestro público en el uso de la plataforma virtual, de tal forma que evitemos que este recurra de manera presencial. Ahorrando horas de atención administrativas de una solución del problema inmediata en tiempo real.

Se aplico una encuesta a 50 clientes selectivos en donde se elaboró preguntas estratégicas en donde el cliente puede dar su opinión sobre algunas variables (Producto, plaza/distribución, promoción/publicidad, personas y

proceso) que es de suma importancia para la investigación correspondiente, se brinda las preguntas y resultados obtenidos en la encuesta correspondiente:

Base de datos Tabulados:

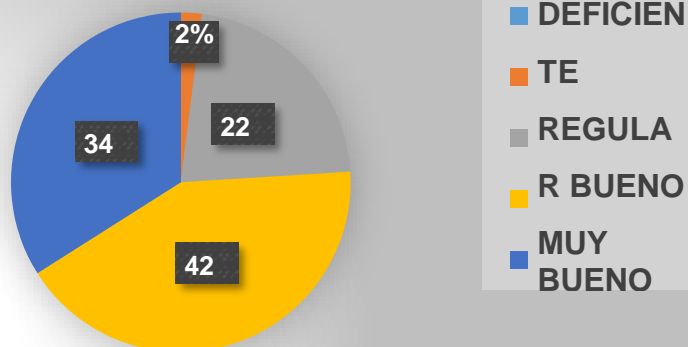
VARIABLES DE MARKETING ENCUESTADAS	RESUMEN DEL TABULADO DE ENCUESTA					TOTAL ENCUESTAS
	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE	
	0	1	2	3	4	
PRODUCTO						
La presión de agua es la adecuada todo el día y noche durante toda la semana?	0	1	11	21	17	50
Las personas que se abastecen del servicio de agua en su hogar están conformes con la calidad del agua?	0	0	1	23	26	50
PLAZA/DISTRIBUCION						
Cómo calificaría el área de atención de reclamos en sedapal?	0	1	2	15	32	50
Le parece conveniente el tiempo de respuesta en el trámite de modo virtual?	0	1	0	5	44	50
PROMOCION/PUBLICIDAD						
Te parece adecuado las estrategias usadas por sedapal para dar a conocer la plataforma virtual para la atención al cliente?	0	0	1	7	42	50
PERSONA						
Considera adecuada la frecuencia con la que usa el canal virtual para su atención?	0	1	1	7	41	50
Cómo calificarías su experiencia en la atención virtual en sedapal?	1	0	0	6	43	50
PROCESO						
Esta conforme con la atención virtual del cliente en sedapal permanezca?	0	1	0	3	46	50
Que tan accesible es el registro de su caso en el canal virtual de atención de reclamos en sedapal?	0	1	0	5	44	50
Que tipo de atención es de su preferencia y como lo calificaría						
VIRTUAL	0	0	0	6	44	50
PRESENCIAL	4	22	13	9	2	50
	5	28	29	107	381	

Cuadro 5 Elaboración Propia

RESUMEN DEL TABULADO DE ENCUESTA					
DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE	TOTAL %
0.00	2.00	22.00	42.00	34.00	100.00
0.00	0.00	2.00	46.00	52.00	100.00
0.00	2.00	4.00	30.00	64.00	100.00
0.00	2.00	0.00	10.00	88.00	100.00
0.00	0.00	2.00	14.00	84.00	100.00
0.00	2.00	2.00	14.00	82.00	100.00
2.00	0.00	0.00	12.00	86.00	100.00
0.00	2.00	0.00	6.00	92.00	100.00
0.00	2.00	0.00	10.00	88.00	100.00
0.00	0.00	0.00	12.00	88.00	100.00
8.00	44.00	26.00	18.00	4.00	100.00

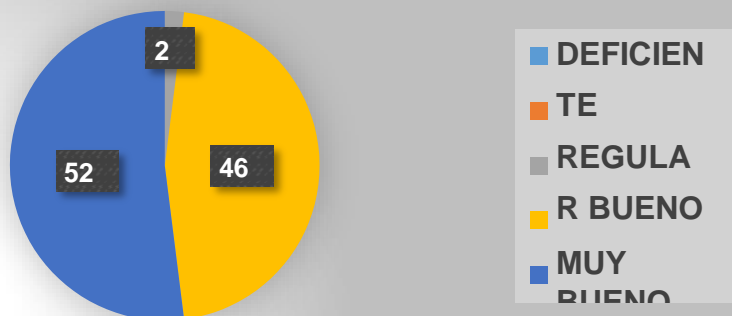
Pregunta 1:

La presión de agua es la adecuada todo el día y noche durante toda la semana?



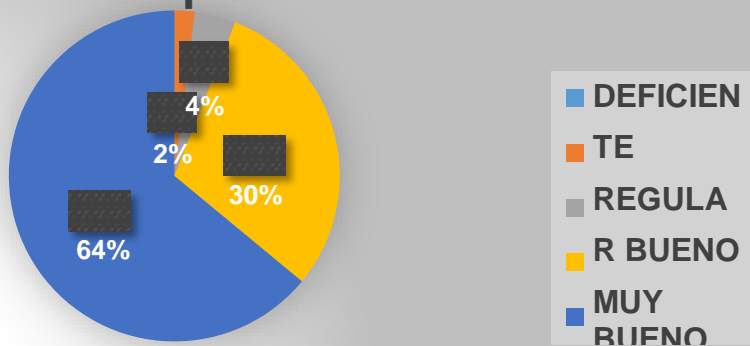
Pregunta 2:

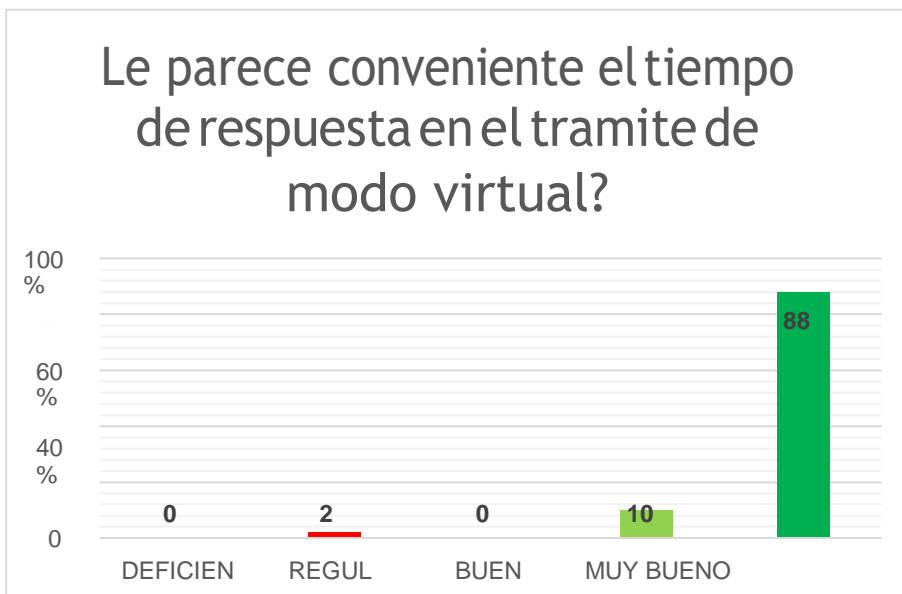
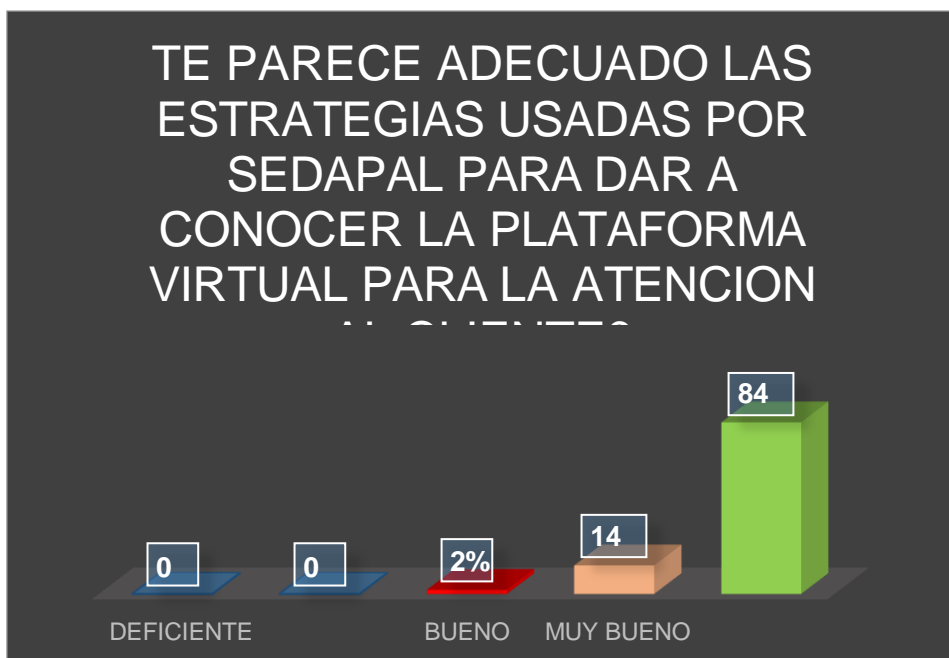
Las personas que se abastecen del servicio de agua en su hogar



Pregunta 3:

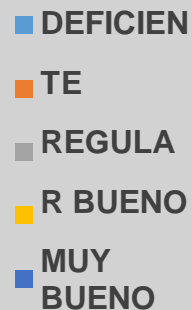
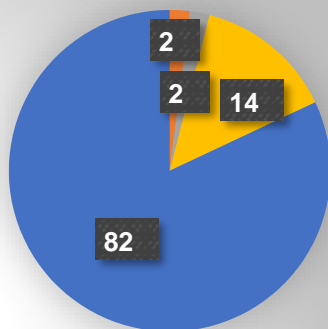
Cómo calificaría el área de atención de reclamos en sedapal



Pregunta 4:**Pregunta 5:**

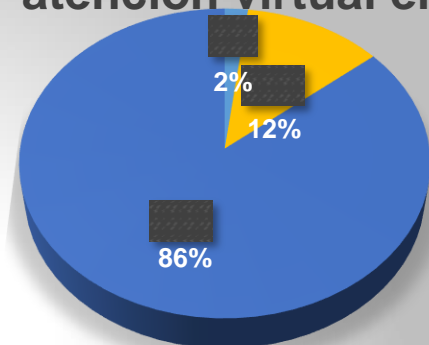
Pregunta 6:

Considera adecuada la frecuencia con la que usa el canal virtual para



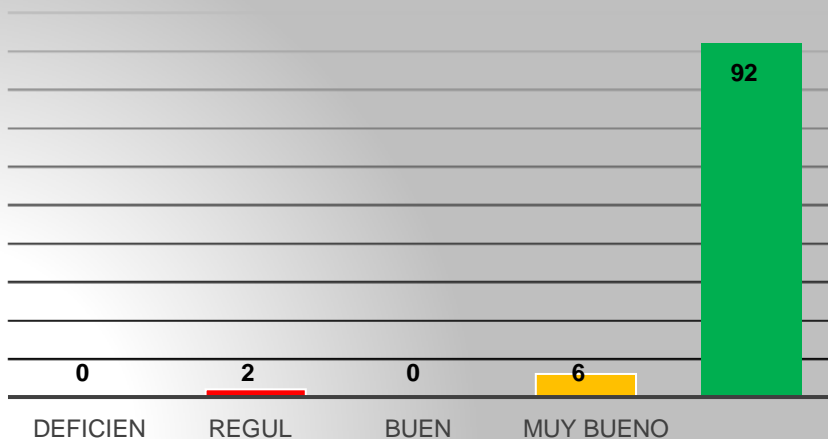
Pregunta 7:

Cómo calificarías su experiencia en la atención virtual en sedapal?



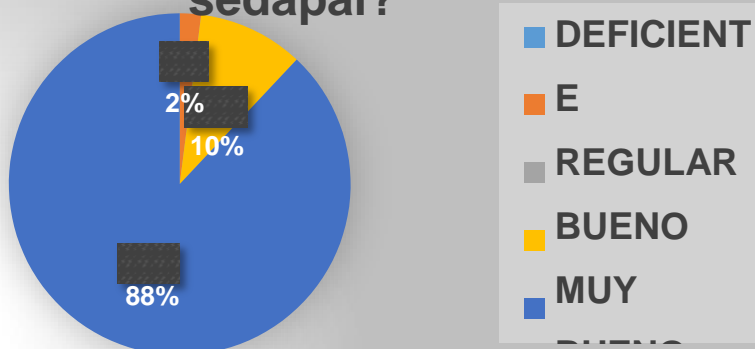
Pregunta 8:

Esta conforme con la atención virtual



Pregunta 9:

Que tan accesible es el registro de su caso en el canal virtual de atención de reclamos en sedapal?



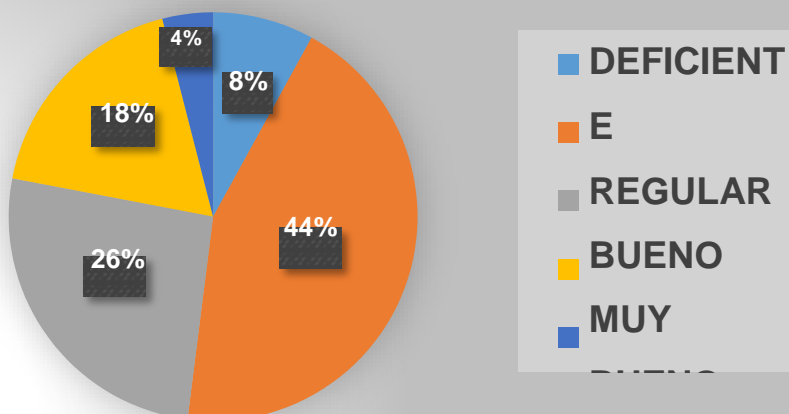
Pregunta 10:

Que tipo de atención es de su preferencia y como lo calificaría:
Tipo de atención Virtual



Pregunta 11:

Que tipo de atención es de su preferencia y como lo calificaría:
Tipo de atención Presencial



Conclusiones

1. La aplicación de la plataforma virtual como método de atención al público funciona por ahorro de tiempo en el proceso de atención incrementando el nivel de satisfacción al cliente por evitarse trasladarse al local exponiéndose a la pandemia del momento. La comunicación virtual entre áreas funciona debido a que los documentos dejaron de ser físicos por la mecanización de procesos vía la atención virtual.

2. Las necesidades técnicas de atención al cliente afectadas por la pandemia no permitieron innovar nuestros procesos de manera temporal lo cual por ser entidad pública aún no se normaliza lo cual sería muy conveniente por los beneficios encontrados en termino de tiempo, economía, mayor capacidad informática y comunicación entre las áreas.

3. De nuestra indagación sobre la conformidad de nuestro público para con nuestro servicio de atención, hemos comprobado que las fortalezas de nuestros servicios se encuentran en las variables como Proceso (**80%**) y atención personal (**85%**) y nuestra debilidad más notoria se refleja en la variable producto (calidad y presión del agua) con un **34%**.

4. Además; se ve reflejado con las respuestas dadas por nuestro público objetivo que fue encuesta nos brinda unos resultados en donde resaltan la preferencia de los clientes por la atención virtual y con un **88%** como calificación (excelente) en comparación de la atención presencial que arroja un **44%** como calificación (regular).

5. Por lo tanto, considero que el buen nivel de aceptación de la atención virtual justifica su permanencia e incorporación al MOF y ROF.

Recomendaciones

Recomendación 1: Mantener de manera permanente las atenciones virtuales dentro de la empresa Sedapal por la razón de que el cliente ya se encuentra fidelizado con el tipo de atención.

Recomendación 2: Incluir el tipo de atención virtual dentro del MOF para poder tener específicamente las funciones a realizar y la forma de atención de manera ordenada y normados.

Recomendación 3: No descuidar el área de atención virtual brindado los mismos beneficios, herramientas y cantidad de personal para poder proseguir con la atención con calidad.

Referencias Bibliográficas

- Beckhard, R. (1988). *Transiciones organizacionales: Administración del cambio* (2a. ed. ed.). Mexico.
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *GESTIÓN DE LA CALIDAD*:. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S. A.
- CASTAÑO, LOPEZ, E., & LANZAS. (2007). *ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL ORIENTADA AL LOGRO DE RESULTADOS DESDE EL TRABAJO EN EQUIPO*. Scientia Et Technica.
- Castrillon, M. G. (2005). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Bogota, Colombia.
- Ccorihuaman, A. M. (2020). Propuesta de mejora de la gestión comercial basada en la implementación de CRM para la reducción de reclamos en el equipo comercial Villa El Salvador de la empresa SEDAPAL Lima, 2017. Obtenido de <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/15639>
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano* ((3a ed.) Recuperado ed.). Obtenido de <https://bit.ly/2JaKYGy>
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional*. Mexico. Obtenido de <https://jgestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/comportamiento-organizacional-la-dinc3a1mica-del-c3a9xito-en-las-organizaciones-2-edicic3b3n-idalberto-chiavenato.pdf>
- Fayol, H. (1971). *Administración industrial y general* (1ª. Ed. en español ed.). Mexico: Herrero Hermanos S.A.

- Giddens, A. (1994). *Consecuencias de la modernidad*. Alianza Editorial.
- Gómez, O. L., & Torres, S. R. (2020). El servicio y la Experiencia del Cliente en Tiempos de Pandemia. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/a50d2c66-7932-4efd-9c33-b07a1c4b2633/content>
- Habermas, J. (1993). En *El Discuso Filosofico de la Modernidad*. Obtenido de <https://sociologiaycultura.files.wordpress.com/2014/02/habermas-jurgen-el-discurso-filosofico-de-la-modernidad.pdf>
- Maxwell, J. C. (2007). *21 irrefutable Leyes de liderazgo* (2 nd (Segunda) Edición Revisada ed.). Fereword by Stephen R. Covey.
- McIntosh, G., & Rima, S. (2007). *Como Sobreponerse Al Lado Oscuro Del Liderazgo*. Reino Unido.
- Northouse, P. (2004). *Liderazgo: teoría y práctica*. USA, Estados Unidos: Publicaciones Sabias.
- Olavarria, Navarrete, & Figueroa. (2011). Política de Modernización de la Gestión Pública. *Convergencia*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/105/10518894003.pdf>
- Parasuraman, Zeithaml, & Berry. (1988). *A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. Journal of Retailing.
- Rascón, L. G. (2000). Marco de Referencia para la Transición de una Organización Tradicional a una Organización Parcial o Totalmente Virtual-Edición Única. Academia de la Universidad Virtual del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Obtenido de <https://repositorio.tec.mx/handle/11285/569982>

Rodríguez, A. C. (2002). *Los desafíos de la docencia universitaria*. Educación.

Saboya, F. (2006). La modernización del Estado: concepto, contenido y aplicaciones posibles. *DIALOGO DE SABERES*. Obtenido de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dialogos/article/view/1969>