

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO**

**CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de: INGENIEROS  
COMERCIALES**

**TEMA:**

**DISEÑO DE UN CONTACT CENTER DE ATENCIÓN TELEFÓNICA Y  
DIGITAL PARA LAS ORGANIZACIONES BAJO EL CONTROL DE LA  
SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA, QUE  
FOMENTEN SU DESARROLLO, EN LA CIUDAD DE QUITO**

**AUTORES:**

**GEOVANNI XAVIER ENRÍQUEZ PAREDES  
HUGO ALEXIS GUERRERO BOHÓRQUEZ**

**DIRECTOR:**

**JAIME PATRICIO GOMEZ DURÁN**

**Quito, mayo del 2015**

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE  
USO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Nosotros autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaramos que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Quito, mayo de 2015

-----  
Enríquez Paredes Geovanni Xavier

1719633925

-----  
Guerrero Bohórquez Hugo Alexis

1719663013

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo va dedicado en primer lugar a Dios, a mi familia y a cada una de las personas que participaron directa e indirectamente en el desarrollo de esta tesis.

Geovanni Xavier Enríquez Paredes

El presente trabajo de grado se lo dedico primero a Dios por darme la fortaleza en momentos de flaqueza, a mis padres y hermanos por el apoyo incondicional y a las personas que me brindaron su ayuda para la elaboración de esta tesis.

Hugo Alexis Guerrero Bohórquez

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Politécnica Salesiana que nos acogió como sus estudiantes y de la cual sentimos orgullo de representar.

A todos los docentes quienes supieron formarnos como profesionales y de manera especial a nuestro tutor, quien nos acompañó y guio con profesionalismo durante el tiempo de elaboración de este trabajo de grado.

Finalmente agradecemos a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria quien nos permitió desarrollar el presente trabajo de grado y facilitarnos la información para el desarrollo de la misma.

Los autores

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1 .....	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1    Justificación.....	3
1.2    Contextualización e identificación del problema de investigación .....	5
1.3    Formulación del problema de investigación.....	6
1.4    Sistematización del problema de investigación.....	7
1.5    Objetivos.....	8
1.5.1    Objetivo general .....	8
1.5.2    Objetivos específicos .....	8
1.6    Marco teórico.....	9
1.6.1    Concepciones de la economía popular y solidaria .....	9
1.6.2    Características de las organizaciones de la economía popular y solidaria.....	12
1.6.3    Tipos de organizaciones.....	15
1.7    Segmentación de las organizaciones.....	18
1.7.1    Segmentación del sector financiero popular y solidario (FPS).....	18
1.7.2    Segmentación del sector económico popular y solidario (no financiero).....	19
1.8    Número de organizaciones a nivel nacional .....	20
1.9    Marco referencial .....	22
1.9.1    American Call Center.....	23
1.9.2    Si Cobra.....	24
1.9.3    Aheeva.....	24
1.9.4    El valor de implementar un contact center.....	25
1.10    Marco legal.....	26
CAPÍTULO 2 .....	30
DISEÑO METODOLÓGICO.....	30
2.1    Investigación .....	30
2.1.1    Tipos de investigación.....	30
2.2    Diseño de la investigación .....	31

2.2.1	Fuentes de investigación .....	32
2.3	Investigación Cualitativa y Cuantitativa .....	32
2.4	Población – mercado objetivo .....	33
2.4.1	Determinación del mercado objetivo .....	33
2.4.2	Mercado objetivo .....	33
2.5	Tamaño de la muestra y tipo de muestreo.....	34
2.5.1	Tamaño de la muestra .....	34
2.5.2	Determinación del tamaño de la muestra .....	34
2.5.3	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	36
2.5.4	Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	37
2.5.5	Formato de encuesta.....	37
2.5.6	Análisis e interpretación de resultados.....	38
2.6	Aplicación de marketing social .....	52
2.6.1	El enfoque persuasivo .....	52
2.6.2	El enfoque de la influencia social .....	52
2.7	Promoción y publicidad.....	53
2.7.1	Promoción .....	53
2.7.2	Publicidad.....	53
2.8	Definición y diferenciación del producto.....	55
CAPÍTULO 3.....		56
ESTUDIO TÉCNICO .....		56
3.1	Definición de contact center .....	56
3.2	Determinación de la capacidad operativa .....	56
3.2.1	Capacidad operativa actual .....	56
3.2.2	Capacidad operativa propuesta .....	59
3.2.3	Antecedentes .....	59
3.2.4	Uso del erlang mediante microsoft excel .....	60
3.2.5	Funciones erlang para microsoft excel.....	60
3.2.6	Aplicación del modelo erlang para la SEPS .....	61
3.2.7	Determinación del número óptimo de agentes telefónicos .....	61
3.2.8	Determinación del porcentaje de llamadas en cola .....	62
3.2.9	Determinación del porcentaje de llamadas abandonadas.....	63

3.2.10	Determinación del porcentaje de utilización.....	64
3.2.11	Determinación de la velocidad promedio de respuesta.....	65
3.2.12	Determinación del tiempo en cola.....	66
3.2.13	Determinación del tamaño de la cola.....	67
3.3	Análisis de localización.....	68
3.3.1	Factores que influyen en la localización.....	69
3.3.2	Macro localización.....	69
3.3.3	Micro localización.....	71
3.3.4	Ubicación óptima del proyecto.....	72
3.4	Especificaciones técnicas de software, equipos y mobiliario de contact center.....	73
3.5	Requerimientos de recurso humano.....	73
3.5.1	Perfil del recurso humano.....	74
3.6	Diseño del área de contact center.....	77
3.7	Proceso de atención telefónica.....	78
3.7.1	Concepto de gestión por procesos.....	78
3.7.2	Modelo de diagramación usado en la SEPS.....	79
3.7.3	Proceso de atención telefónica.....	79
3.8	Estructura organizacional.....	84
3.8.1	Misión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.....	84
3.8.2	Visión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.....	84
3.8.3	Atribuciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.....	84
3.8.4	Estructura organizacional por procesos.....	85
3.8.5	Procesos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.....	86
3.8.6	Proceso de gestión de atención al usuario y capacitación.....	86
3.8.7	Misión de la Dirección Nacional de Atención al Usuario y Capacitación.....	87
3.8.8	Atribuciones y responsabilidades.....	87
3.8.9	Productos.....	87
3.8.10	Organigrama Dirección Nacional de Atención al Usuario y Capacitación.....	88
3.9	Descripción de la contratación pública.....	89
3.9.1	Antecedentes.....	89
3.9.2	Identificación de los procedimientos de contratación.....	89
3.9.3	Procedimiento de subasta inversa electrónica.....	91

CAPÍTULO 4 .....	92
ANÁLISIS FINANCIERO .....	92
4.1    Inversiones .....	92
4.1.1    Cálculo de las inversiones del proyecto .....	92
4.2    Egresos.....	97
4.2.1    Cálculo de los egresos.....	97
4.2.2    Depreciación de bienes de larga duración.....	99
4.3    Resumen de la inversión y gastos .....	101
CAPÍTULO 5 .....	102
PROPUESTAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL CONTACT CENTER.....	102
5.1    Análisis de escenarios de capacidad operativa.....	102
5.1.1    Antecedentes .....	102
5.1.2    Objetivo.....	102
5.1.3    Estrategias .....	102
5.1.4    Simulación 1 .....	103
5.1.5    Simulación 2 .....	105
5.1.6    Indicadores de gestión.....	106
5.2    Propuesta de reestructura de página web .....	107
5.2.1    Antecedentes .....	107
5.2.2    Objetivo.....	107
5.2.3    Estrategias .....	107
5.2.4    Desarrollo de las estrategias.....	108
5.2.5    Escenario actual .....	108
5.2.6    Propuesta del nuevo mapa navegación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria .....	110
5.2.7    Propuesta de la nueva interfaz de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria .....	111
5.2.8    Tiempo de ejecución propuesta reestructura de página web.....	112
5.2.9    Recursos financieros propuesta reestructura de página web.....	112
5.2.10    Cronograma de ejecución propuesta reestructura de página web .....	112
5.3    Propuesta organizacional cursos de capacitación .....	113
5.3.1    Antecedentes .....	113
5.3.2    Alcance.....	113



5.3.3	Objetivo.....	113
5.3.4	Estrategias del proyecto .....	113
5.3.5	Actividades del proyecto.....	114
5.3.6	Cronograma de cursos propuestos de capacitación.....	115
5.3.7	Recursos tecnológicos.....	116
5.3.8	Financiamiento y materiales .....	116
5.3.9	Indicadores de gestión.....	116
	CONCLUSIONES .....	117
	RECOMENDACIONES .....	118
	LISTA DE REFERENCIAS .....	119
	ANEXO 1 .....	120
	FORMATO DE ENCUESTA.....	120

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Sectores de la economía social y solidaria.....	13
Tabla 2.Segmentación del sector financiero popular y solidario .....	18
Tabla 3. Clasificación de las cooperativas financieras por segmentos .....	19
Tabla 4. Segmentación del Sector No Financiero.....	19
Tabla 5. Clasificación del sector no financiero.....	20
Tabla 6.Número de organizaciones por tipo .....	20
Tabla 7. Número de organizaciones a nivel nacional por provincia .....	21
Tabla 8.Número de organizaciones registradas en la base de datos de la SEPS.....	34
Tabla 9. Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria por Sector Económico ....	36
Tabla 10. Uso del canal telefónico actual de la SEPS.....	38
Tabla 11. Trámites frecuentes .....	39
Tabla 12. Conocimiento de los servicios que brinda la SEPS .....	41
Tabla 13. Conocimiento sobre obligaciones o requerimientos .....	42
Tabla 14. Frecuencia de llamadas .....	43
Tabla 15. Experiencia telefónica.....	44
Tabla 16. Grabación de llamadas para mejorar calidad .....	45
Tabla 17. Tiempo deseado de atención telefónica .....	46
Tabla 18. Conocimiento de multas y sanciones .....	47
Tabla 19. Conocimiento de capacitaciones.....	48
Tabla 20. Satisfacción con los servicios .....	49
Tabla 21. Traslado a Quito.....	50
Tabla 22. Conocimiento del número telefónico de la SEPS .....	51
Tabla 23. Atención y Promoción telefónica.....	54
Tabla 24. Resumen de llamadas atendidas.....	58
Tabla 25. Resumen duración de llamadas.....	59
Tabla 26. Descripción de funciones Excel.....	60
Tabla 27. Parámetros para cálculo .....	61
Tabla 28. Argumentos función agents (agentes).....	61
Tabla 29. Argumentos función queued (en cola) .....	62
Tabla 30. Argumentos función abandon (abandonadas).....	64

Tabla 31. Argumentos función utilisation (utilización) .....	65
Tabla 32. Argumentos función asa (velocidad promedio de respuesta) .....	66
Tabla 33. Argumentos función queuetime (tiempo en cola).....	67
Tabla 34. Argumentos función queuesize (tamaño de la cola) .....	68
Tabla 35. Detalle de los edificios de la SEPS .....	71
Tabla 36. Ubicación óptima del proyecto .....	72
Tabla 37. Especificaciones técnicas del contact center.....	73
Tabla 38. Requerimientos de recurso humano .....	74
Tabla 39. Perfil del recurso humano .....	74
Tabla 40. Diseño del área de contact center.....	78
Tabla 41. Nomenclatura de objetos del diagrama de flujo CPE .....	80
Tabla 42. Partidas Presupuestarias y Grupos de Gasto .....	93
Tabla 43. Plan de cuentas de la SEPS para inversión de Bienes .....	94
Tabla 44. Presupuesto de inversión.....	95
Tabla 45. Inversión en bienes de larga duración y depreciación acumulada .....	96
Tabla 46. Escala de remuneración mensual unificada .....	97
Tabla 47. Sueldos de los agentes telefónicos .....	99
Tabla 48. Depreciaciones de bienes de larga duración del contact center .....	100
Tabla 49. Resumen de inversión .....	101
Tabla 50. Parámetros simulación 1 .....	103
Tabla 51. Simulación 1 .....	103
Tabla 52. Parámetros simulación 2 .....	105
Tabla 53. Simulación 2 .....	105
Tabla 54. Recursos financieros propuesta página web .....	112
Tabla 55. Cronograma propuesta reestructura de página web .....	112
Tabla 56. Detalle de cursos de capacitación .....	115
Tabla 57. Cronograma de cursos de capacitación.....	115
Tabla 58. Materiales para cursos de capacitación.....	116

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Identificación de la economía popular y solidaria.....	14
Figura 2. Organizaciones de la EPS y SFPS vs Sociedad de Capital .....	17
Figura 3. Número de organizacioes a nivel nacional .....	21
Figura 4. Número de organizaciones a nivel nacional por provincia.....	22
Figura 5. Uso del canal telefónico actual de la SEPS .....	38
Figura 6. Trámites frecuentes.....	40
Figura 7. Conocimiento de los servicios que brinda la SEPS .....	41
Figura 8. Conocimiento sobre obligaciones o requerimientos.....	42
Figura 9. Frecueencia de llamadas .....	43
Figura 10. Experiencia telefónica .....	44
Figura 11. Grabación de llamadas para mejorar calidad.....	45
Figura 12. Tiempo deseado de atención telefónica.....	46
Figura 13. Conocimiento de multas y sanciones.....	47
Figura 14. Conocimiento de capacitaciones.....	48
Figura 15. Satisfacción con los servicio.....	49
Figura 16. Traslado a Quito .....	50
Figura 17. Conocimiento del número telefóico de la SEPS.....	51
Figura 18. Distribución de las llamadas por horas .....	58
Figura 19. Función agents (agentes) .....	62
Figura 20. Función queued (en cola).....	63
Figura 21 Función abandon (abandonadas) .....	64
Figura 22. Función utilisation (utilización).....	65
Figura 23. Función asa (velocidad promedio de repuesta) .....	66
Figura 24. Función queuetime (en cola) .....	67
Figura 25. Función queuesize (tamaño de la cola).....	68
Figura 26. Mapa de la provincia de Pichincha.....	70
Figura 27. Mapa de la ciudad de Quito .....	70
Figura 28. Mapa edificio Portugal .....	71
Figura 29. Área de contact center de la SEPS.....	78
Figura 30. Diagrama de flujo proceso de atención telefónica.....	83

Figura 31. Organigrama DNAC.....	88
Figura 32. Procedimientos de contratación.....	90
Figura 33. Interfaz actual de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria ....	109

## **RESUMEN**

El presente trabajo contiene un análisis para el diseño de un contact center en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), organismo encargado del control y supervisión del sector económico popular y solidario en el Ecuador.

Este análisis inicia en el primer capítulo con la identificación del problema de investigación, con el cual se conocen los antecedentes para la implementación de un contact center en la SEPS, así como una descripción y breve reseña histórica del sector económico popular y solidario en el país.

El segundo capítulo describe la metodología de investigación aplicada, la determinación del mercado objetivo y el tamaño de la muestra, que permitieron inferir a través de una encuesta, la factibilidad de la implementación del contact center y de las necesidades de los usuarios de los servicios brindados por la SEPS.

El tercer capítulo muestra a través de la aplicación de las funciones del modelo erlang para Microsoft Excel, la propuesta óptima para la estructuración del contact center, entre las cuales comprende, el número óptimo de agentes de contact center, la capacidad de atención de llamadas, entre otros.

El cuarto capítulo describe el estudio financiero del proyecto, indicando las asignaciones presupuestarias y las erogaciones de dinero que se realizarán para la implementación del proyecto.

Finalmente, en el quinto capítulo se establecen propuestas para la promoción de contact center, cursos de capacitación y una simulación de la capacidad operativa en diferentes escenarios, con la finalidad de demostrar la mejor opción para la implementación del contact center.

## **ABSTRACT**

In this paper work is contained an analysis of the design for a “contact center” in “Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)”, an organism that is in charge of the control and supervision of the popular and supportive economic sector in Ecuador.

This analysis starts in chapter one with the identification of the problem, the same that give us the background for implementation of a contact center in SEPS, as well as a description and a short historical review of the popular and supportive economic sector in Ecuador

The second chapter shows the methodology of the applied investigation, the determination of the market and the sample size, which let infer through a poll, the feasibility of implementation of the contact center and the needs that have the servers of the services given by the SEPS.

The third chapter shows through the application of the mathematical functions model from erlang for Microsoft Excel, the optimal proposal for the structure of the contact center, among which are, the optimal number of contact center agents, the ability of call attention, inter alia.

The fourth chapter describes the financial survey of the project, showing the budget allocations and outlays of money that will have taken part for the implementation of the project.

Finally, the fifth chapter establishes the proposal advertising of the contact center, capacitating courses for the people in base of the needs that the poll shows and a simulation of the operating capacity in different cases, all of these with the finality to show the best option for the implementation of the contact center.

## INTRODUCCIÓN

La Economía Popular y Solidaria es un sector muy importante para la economía nacional. Representa una porción de mucha trascendencia para el desarrollo económico y social del país que no se encontraba reconocido ni controlado.

A partir de la Constitución de la República del Ecuador del año 2008, se incluye a la Economía Popular y Solidaria como parte del sistema económico nacional y se determina a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) como el organismo técnico encargado del control y supervisión de este sector.

Entre las organizaciones bajo supervisión y control de la SEPS se encuentran todas las cooperativas de ahorro y crédito, las organizaciones cooperativas no financieras y las organizaciones asociativas. Quedan fuera de esta división todas aquellas formas de organización cuyo objeto social principal no sea la realización de actividades económicas de producción de bienes o prestación de servicios.

En función de los procesos de supervisión y control establecidos por la SEPS a nivel nacional, comenzaron a generarse requerimientos y consultas por parte de los usuarios sobre la información legal, financiera y económica que las organizaciones bajo control deben cumplir.

En este sentido la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria ha realizado varios esfuerzos desde su creación, invirtiendo en sistemas tecnológicos, con el fin de brindar un servicio eficiente, es por esto que pretende adquirir un sistema de atención telefónica que funcionará bajo la modalidad de Contact Center.



## **CAPÍTULO 1**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

En la ciudad de Quito en la Av. Portugal E10-47 y Av. República de El Salvador, se encuentra ubicada la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en el sector norte de la ciudad de Quito, donde se localizan oficinas, empresas, entidades bancarias, instituciones públicas, colegios y centros comerciales.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), creada por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, inicio sus actividades el 14 de mayo del 2012 con el nombramiento y el 5 de junio de 2012 con la posesión, de Hugo Jácome Estrella como Superintendente de dicho organismo de control. Desde entonces, la SEPS trabaja por la construcción de una estructura organizacional sólida que permita el cumplimiento de su misión, esto es la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del Sector Económico Popular y Solidario.

La SEPS emprendió la tarea de supervisión y control de las cooperativas y asociaciones antes reguladas por la Dirección Nacional de Cooperativas, y en el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito más grandes, antes controladas por la Superintendencia de Bancos.

Según fuente de la SEPS, actualmente este organismo controla y supervisa a más de 3200 organizaciones, entre cooperativas y asociaciones. Esto hace que usuarios, socios y clientes se acerquen a las oficinas de la SEPS a realizar consultas e ingresar trámites. En un principio la atención al usuario se centralizaba en la ciudad de Quito, posteriormente se abrieron Intendencias Zonales en las ciudades de Ambato, Cuenca, Portoviejo y Guayaquil, y se desconcentraron procesos a las Intendencias Zonales, entre ellos la Atención al Usuario y Secretaría General. Esto permitió que los usuarios dejen de viajar hasta Quito para realizar consultas y trámites e incurran en tiempo y costos para realizar

los mismos. Sin embargo pese a que la SEPS cuenta con una página web institucional ([www.seps.gob.ec](http://www.seps.gob.ec)), teléfono convencional para atención de consultas en horario de 8:30 a 17:30 (593-2-3948-840), ventanillas de atención al usuario y de recepción y entrega de documentos en Secretaría General en Quito y en las ciudades antes mencionadas, los servicios de atención de requerimientos y consultas que ofrece la SEPS no abastecen la cantidad de organizaciones bajo control, lo cual hace que los usuarios continúen acercándose presencialmente a realizar sus consultas y trámites a la ciudad de Quito o Intendencias Zonales.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria no ha encontrado un canal de comunicación con el cual facilite a sus usuarios y a la ciudadanía en general atender todas sus inquietudes. Una causa del desconocimiento del cumplimiento de sus obligaciones se debe al bajo grado de especialización y conocimientos de los usuarios de la SEPS en el uso de herramientas informáticas, especialmente en las organizaciones No Financieras, puesto que muchas personas no saben utilizar computadoras debido al giro de su actividad económica, como la pesca o agricultura, es por esto que la página web no es un medio eficaz para prestar y dar a conocer todos los servicios que ofrece.

El presente estudio pretende, a través del diseño de unContact Center, brindar un servicio técnico de calidad a todas las organizaciones bajo control de la SEPS, e incrementar la capacidad de brindar asesoría y atención eficiente a los usuarios que se comunican a través de medios telefónicos, a fin de fomentar su desarrollo económico y social.

## 1.1 Justificación

Durante muchos años el sector de la Economía Popular y Solidaria en el Ecuador no ha sido tomado en cuenta por parte de los gobiernos de turno. A partir de la Constitución de la República del Ecuador aprobada en 2008, se reconoce al Sistema Económico como Social y Solidario, el cual está integrado por los sectores público, privado y popular y

solidario. Como parte de la visualización de este sector se promulgó la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero, Popular y Solidario (LOEPS), y su respectivo Reglamento, en el cual se dictamina la creación de un organismo técnico de supervisión y control de este sector; es así que se crea la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), la cual abrió sus puertas para atención a los usuarios el 1 de noviembre de 2012.

Como parte de este reto de controlar y supervisar a un sector que hasta hace poco se encontraba invisibilizado, la SEPS comenzó con el levantamiento de toda la normativa y planes de supervisión que ayuden al cumplimiento de la Ley y su Reglamento. Como consecuencia de estas actividades se comenzaron a ejecutar procesos de control que antes no se había realizado, lo cual generó una carga operativa de trabajo complicada debido a la falta de personal especializado en la nueva normativa creada. A su vez las Organizaciones controladas debieron familiarizarse con el nuevo marco legal que las regulaba, lo cual generó que representantes, socios y clientes de las organizaciones bajo control deban trasladarse a la ciudad de Quito, lugar donde se encuentra la oficina principal de la SEPS, para conocer acerca de sus obligaciones.

Dentro de la Estructura Orgánica de Gestión Organizacional por Procesos de la SEPS, se encuentra la Dirección Nacional de Atención al Usuario y Capacitación (DNAC), la cual tiene como misión, promover la correcta aplicación de la normativa para la supervisión y control de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (EPS) y del Sector Financiero Popular y Solidario (SFPS), a través de procesos ágiles para la solución de consultas y programas de capacitación. Esta Dirección es la carta de presentación con los usuarios de la Economía Popular y Solidaria, se encarga de la atención y recepción de consultas y requerimientos de los usuarios, en los canales presencial, virtual y telefónico. Cada vez que un usuario ingresa un trámite en la SEPS este sigue el proceso interno de Gestión de Trámites, que tiene como salida la resolución del mismo.

Puesto que los usuarios desean conocer el estado de su trámite y recibir asesoría técnica sobre sus consultas o requerimientos, se acercan a las oficinas de la SEPS, ocasionando que las personas deban trasladarse de sus lugares habituales de trabajo hacia Quito o las Intendencias Zonales, incurriendo costos de transporte y pérdida de tiempo, con el fin de cumplir con sus obligaciones legales.

El presente estudio, a partir del diseño de un contact center de atención telefónica y digital para las organizaciones bajo el control de la SEPS, pretende proporcionar a los usuarios de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario un servicio técnico eficiente de consulta de trámites, asesoría legal y atención de requerimientos y consultas, que ayudará a las organizaciones a encaminar su desarrollo, cumplir con lo establecido en la normativa y prestar un servicio de calidad y seguro para los socios y clientes de las organizaciones bajo control.

Adicionalmente, gracias al diseño de este servicio se pretende otorgar un servicio de atención personalizada a los usuarios de la SEPS y mantener una permanente actualización y conocimiento del sector a fin de que este sea reconocido por la ciudadanía en general y tenga confianza en él.

## 1.2 Contextualización e identificación del problema de investigación

El problema de investigación:

Falta desarrollo y promoción de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria por parte de la SEPS.

Principales causas:

- Falta de conocimiento de las obligaciones con la SEPS, por parte de las organizaciones.

- El personal de la institución no domina al 100% la normativa del sector de la Economía, Popular y Solidaria, no hay el suficiente personal preparado para atender las llamadas, y las llamadas telefónicas en el sistema actual, no son grabadas ni monitoreadas.
- El usuario no sabe dónde obtener información legal, económica o social y los procesos dentro de la institución no están suficientemente maduros.
- Los usuarios no tienen acceso a una herramienta tecnológica para consultar el estado de sus trámites, no hay un software que registre automáticamente las llamadas.
- No se tiene el pleno conocimiento del desarrollo social y económico de las organizaciones.

Principales consecuencias o efectos:

- Falta de información adecuada de las organizaciones e incumplimiento de las obligaciones legales.
- Desorganización, ilimitadas perspectivas de emprendimiento y desarrollo.
- Generación de tiempo y gastos excesivos para las organizaciones.

### 1.3 Formulación del problema de investigación

Pregunta de investigación

¿Por qué no se ha establecido un contact center en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria para el control y monitoreo de llamadas de los usuarios?

Porque: Al ser una nueva institución pública no se sabe si sea factible la incorporación de un contact center que pueda ayudar a los usuarios a satisfacer inquietudes y dar seguimiento a sus trámites.

#### 1.4 Sistematización del problema de investigación

¿Por qué existe la dificultad de conocimiento de obligaciones por parte de los usuarios con la SEPS?

Porque los usuarios al ser una nueva entidad pública no tienen manejo sobre la información que se les puede brindar, no tienen total conocimiento sobre sus obligaciones e inquietudes pues por parte de la SEPS no hay todavía una total cobertura de las organizaciones.

¿Por qué el personal de la institución no domina al 100% la normativa de la SEPS?

Porque hace falta capacitación por parte de la SEPS con su personal interno, ya que al no dominar al 100% la normativa legal de la SEPS, al momento de brindar asesoría a los usuarios puede existir una inconformidad por parte de ellos pues no están bien capacitados para satisfacer inquietudes y requerimientos, y tampoco existe suficiente personal como para atender todas las llamadas y consultas.

¿Por qué los trámites no obtienen una respuesta inmediata?

Porque el personal no tiene el suficiente conocimiento para responder inquietudes, no existe un proceso definido el cual deban seguir, y al no tener procesos estandarizados y publicados los trámites demoran en ser resueltos.

¿Por qué el usuario tiene que viajar hasta la SEPS para saber sobre el estado de sus trámites?

Porque el usuario muchas veces no tiene acceso a un computador el cual sirva como herramienta de consulta, para de esta manera evitar trasladarse hasta las oficinas de la SEPS.

¿Qué se conoce del desarrollo social y económico de las organizaciones?

No se tiene un conocimiento basto sobre el desarrollo social y económico, pues los principales usuarios de la SEPS están recién haciendo uso de los servicios que esta les puede brindar, al ser organizaciones pequeñas, cooperativas de producción artesanal e industrial, de producción agrícola, de consumo, de crédito, de servicios o asociaciones, no saben sobre el manejo de la normativa legal y de control que tienen y muchas de las organizaciones no saben que tramites seguir ni que obligaciones tienen.

## 1.5 Objetivos

### 1.5.1 Objetivo general

Diseñar una propuesta para la creación de un contact center en el cual las organizaciones puedan informarse y actualizarse sobre el estado de sus trámites, dando un seguimiento y monitoreo haciendo que las organizaciones estén habilitadas legalmente y encaminadas al desarrollo

### 1.5.2 Objetivos específicos

- Proporcionar al usuario un servicio técnico eficiente el cual facilite el cumplimiento de sus obligaciones y capacite sobre la normativa de la SEPS para que no tenga contratiempos con sus socios o clientes.
- Proporcionar un software de atención telefónica el cual ayude a dar seguimiento a los trámites de los usuarios, grabar y monitorear las llamadas con un sistema de almacenamiento para tener un registro de problemas que tienen los usuarios.

- Reestructurar la información disponible en la página web para que el usuario tenga información legal, económica, y social, con la cual pueda cubrir sus inquietudes sobre requerimientos o consultas.
- Diseñar programas de capacitación para los usuarios de la SEPS, a fin de que no tengan la necesidad de viajar a Quito para conocer cómo realizar sus trámites.

## 1.6 Marco teórico

### 1.6.1 Concepciones de la economía popular y solidaria

La Constitución de la República del Ecuador en su capítulo cuarto, sobre soberanía Económica, en el artículo 283 define al sistema económico como uno de carácter:

social y solidario que reconoce al ser humano como sujeto y fin; que propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y que tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

El mencionado artículo indica, además, que el sistema económico se integra por “las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria... La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios”. (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Jose Luis Coraggio en su publicación de “Economía Social y Solidaria, El trabajo antes que el Capital”, señala que la Economía Social y Solidaria es una economía en la que “se



aspira a construir relaciones de producción, de intercambio y de cooperación que propicien la suficiencia (más que la sola eficiencia) y la calidad, sustentadas en la solidaridad". (Coraggio, José Luis, 2011, p. 19)

Coraggio, en el trabajo antes citado, define otro concepto de Economía Popular y Solidaria como:

Economía social, economía solidaria, economía de la solidaridad, economía social y solidaria, economía comunitaria, economía popular, otra economía... Emprendimientos asociativos, empresas recuperadas, empresas sociales, cooperativas, cadenas de valor, asociaciones de productores, asociaciones de consumidores, redes de ayuda mutua, fondos de crédito rotatorios, microcrédito, redes de trueque, cambalaches, ferias populares, producción para el autoconsumo, huertos familiares y/o comunitarios, migraciones y remesas...

Eficiencia, sostenibilidad, subsidio, trabajo genuino, trabajo auto gestionado, territorio, desarrollo endógeno... Desarrollo y equidad, democratización de la economía, consumo responsable, comercio justo, justicia social, solidaridad, reciprocidad, reproducción ampliada de la vida, Buen Vivir, Vivir Bien... (Coraggio José Luis, 2011, p. 33 y 34).

Otro concepto sobre Economía Popular y Solidaria se encuentra en el Boletín de Coyuntura N°1, publicado por la SEPS en su página web ([www.seps.gob.ec](http://www.seps.gob.ec)), en el que define al sector como:

El conjunto de formas de organización económica-social en las que sus integrantes, colectiva o individualmente, desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios. Las formas de organización del sector económico popular y solidario incluyen a las organizaciones de la economía popular y solidaria (EPS) y del sector financiero popular y solidario (SFPS). Estas organizaciones realizan sus actividades basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad y ubican al ser humano como sujeto y fin de toda actividad económica por sobre el lucro, la competencia y la acumulación de capital. Las personas

que forman parte de este sector se conocen como unidades económicas populares (UEP). (Boletín de Coyuntura N°1, 2012).

Analizando la definición de la SEPS, se evidencia que las organizaciones que forman parte del sector buscan el bien común de sus integrantes, antes que el individual, puesto que si lo hubieran querido, se hubieran constituido como organizaciones de capital, que buscan el lucro y ponen a la persona en segundo lugar.

A partir de la Constitución de la República del Ecuador del 2008, se reconoce y legitima las prácticas y experiencias solidarias de hacer economía y se establecen las condiciones necesarias para propiciar la construcción de un sistema social basado no solamente en el crecimiento económico a toda costa, sino acorde a la realidad de nuestros pueblos y de sus prácticas ancestrales.

Los principios y orientaciones marcadas en la Constitución dan vida al Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) 2013-2017 o Plan Nacional de Desarrollo, como aquel instrumento al que se sujetan las políticas, programas y proyectos públicos, la programación y ejecución del presupuesto del Estado, y la inversión y la asignación de los recursos públicos. El PNBV busca materializar el proyecto de cambio actualmente en marcha en el país para, primero propender y luego, alcanzar el buen vivir (SumakKawsay).

Dicho Plan contempla 12 objetivos estructurales: consolidar el estado democrático y la construcción del poder popular; auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial en la diversidad; mejorar la calidad de vida de la población; fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía; construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad; consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, en estricto respeto a los derechos humanos; garantizar los

derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global; consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible; garantizar el trabajo digno en todas sus formas; impulsar la transformación de la matriz productiva; asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica; y finalmente; Garantizar la soberanía y la paz, profundizar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana. Este conjunto de objetivos están orientadas a construir -en el mediano y largo plazo- una sociedad con “un nuevo modo de acumulación y redistribución de la riqueza” una donde podamos “distribuir produciendo y producir re-distribuyendo”.

El objetivo de construir una sociedad más justa y equitativa, sólo es alcanzable si se superan las ideologías económicas dominantes y se empatan las técnicas y conocimientos válidos que aún, indudablemente, existen en ellas con las alternativas que plantean las nuevas corrientes socioeconómicas mundiales. En este marco, “la construcción y el impulso de una economía popular, social y solidaria constituye la principal herramienta para incorporar la re-distribución en el propio proceso de generación de riqueza”.

La concreción del Plan, se realiza a través de 12 objetivos nacionales; uno de ellos específicamente el número 8, trata de consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible. Las políticas/acciones en este objetivo se centran en “re distribuir el capital, dar prioridad a las personas por sobre la acumulación de capital, esto facilitará la inclusión económica de millones de personas”. (Senplades, 2009)

#### 1.6.2 Características de las organizaciones de la economía popular y solidaria

La Constitución de la República del Ecuador aprobada en 2008 define al sistema económico como Social y Solidario, reconociendo al ser humano como sujeto y fin de toda actividad económica. Así mismo el sistema se encuentra integrado por las formas de

organización económica: pública, privada, mixta, popular y solidaria. (Boletín de Coyuntura N°1, 2012)

El sector económico popular y solidario está conformado por las organizaciones de los sectores: cooperativo, asociativo, comunitario, y las unidades económicas populares y solidarias

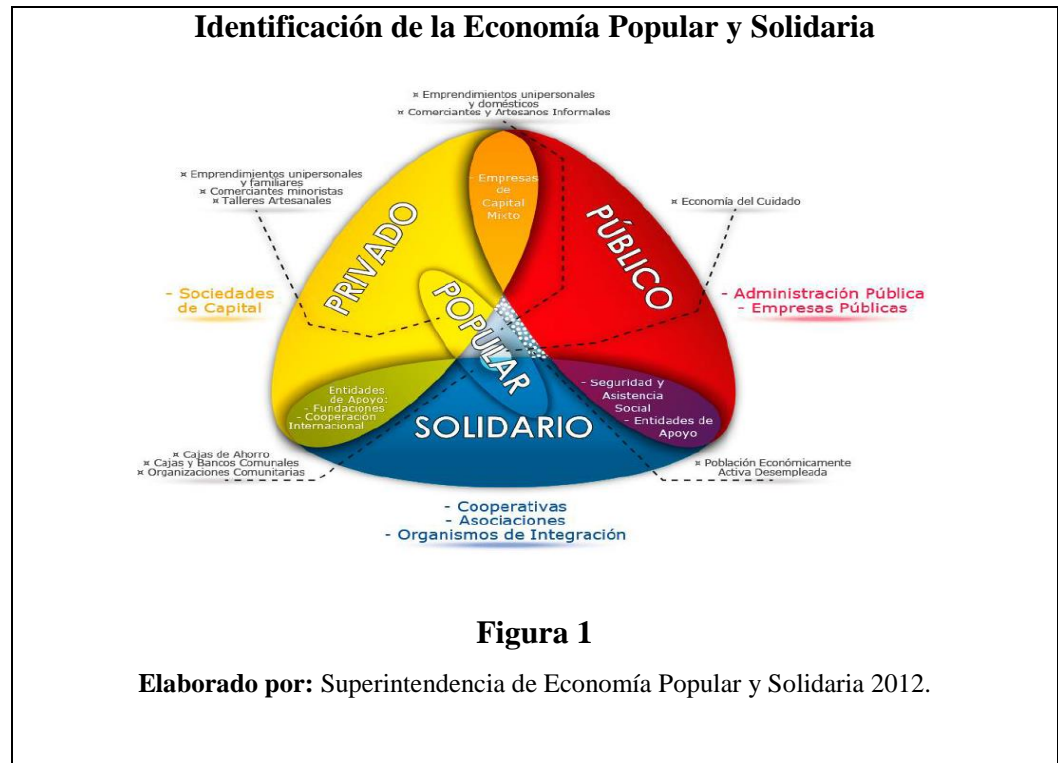
De acuerdo a establecido en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria tienen las siguientes características:

**Tabla 1. Sectores de la economía social y solidaria**

<b>Sector Cooperativo:</b> conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.	<b>Sector Asociativo:</b> asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la economía popular y solidaria.
---	--

<p><b>Sector Comunitario:</b> conjunto de organizaciones, vinculadas por relaciones de territorio, familiares, identidades étnicas, culturales, de género, de cuidado de la naturaleza, urbanas o rurales; o, de comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades que, mediante el trabajo conjunto, tienen por objeto la producción, comercialización, distribución y el consumo de bienes o servicios lícitos y socialmente necesarios, en forma solidaria y auto gestionada, bajo los principios de la economía popular y solidaria.</p>	<p><b>Unidades Económicas Populares:</b> Son aquellas que se dedican a la economía del cuidado, los emprendimientos unipersonales, familiares, domésticos, comerciantes minoristas y talleres artesanales; que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes y prestación de servicios que serán promovidas fomentando la asociación y la solidaridad.</p>
---	--

**Nota:** Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS), **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero



### 1.6.3 Tipos de organizaciones

Las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria se clasifican en:

- a) Cooperativas de producción;
- b) Cooperativas de consumo;
- c) Cooperativas de vivienda;
- d) Cooperativas de servicios;
- e) Asociaciones productivas; y,
- f) Organizaciones comunitarias. (Estudios Sobre Economía Popular y Solidaria, 2013, p. 103)

Por su parte, el Sector Financiero Popular y Solidario está conformado por:

- a) Cooperativas de ahorro y crédito;
- b) Cajas solidarias y de ahorro;
- c) Cajas centrales; y
- d) Bancos comunales.

Estas organizaciones se identifican, en principio, por su lógica asociativa y realizan actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios, situando a las finanzas al servicio de las necesidades de las personas. (Estudios Sobre Economía Popular y Solidaria, 2013, p. 103)

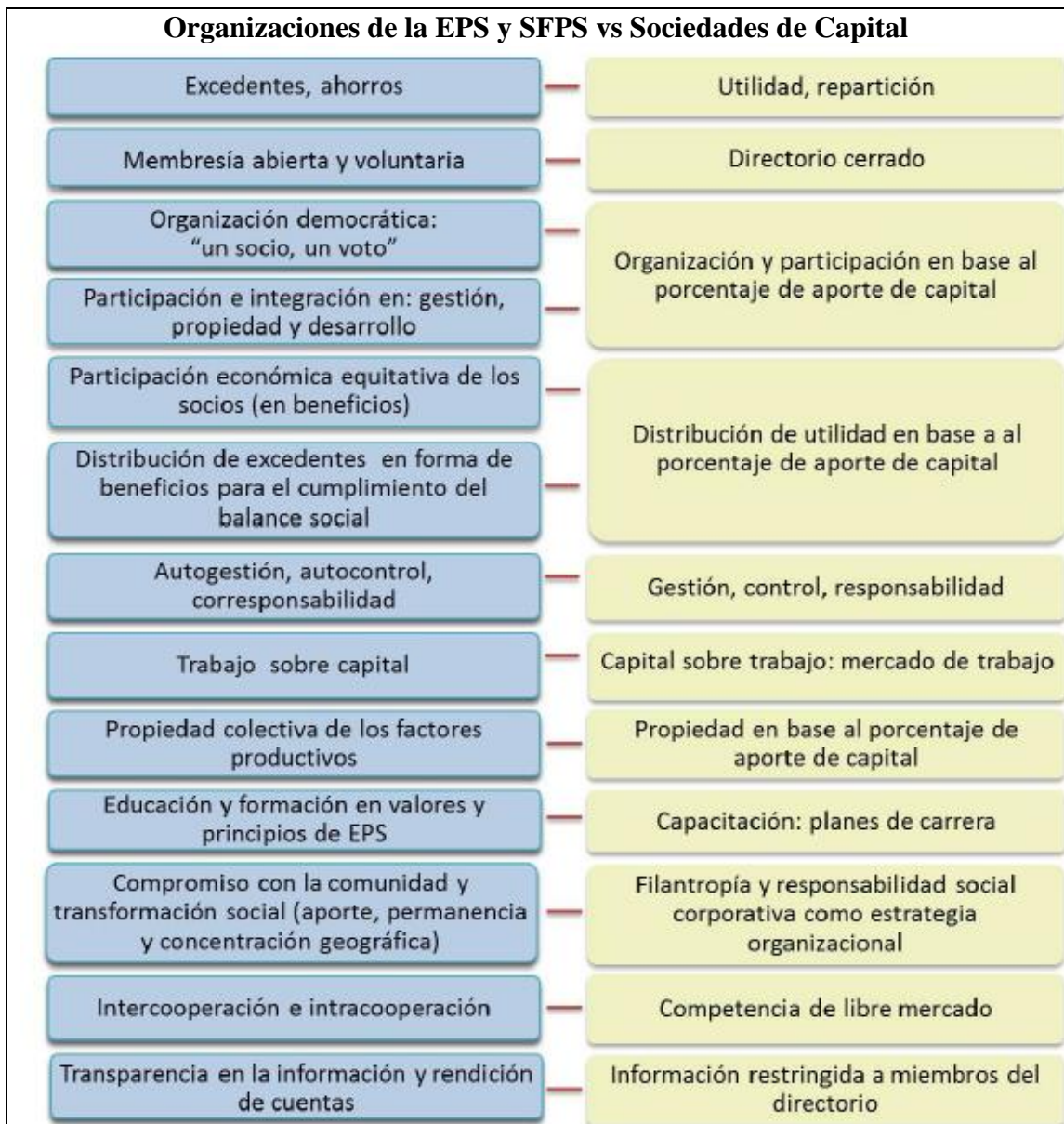
De acuerdo a lo publicado en el libro “Estudios sobre Economía Popular y Solidaria”, publicado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en octubre de 2013, indica que entre los principios de la Economía Popular y Solidaria se encuentran la solidaridad, el mismo que es un acto voluntario e igualitario para todos los integrantes de una organización, otro principio es que la Economía Popular y Solidaria es colectiva, ya que los mismos integrantes de la organización deciden qué es lo que quieren hacer. Así mismo este sector es solidario, debido a que trabajan para satisfacer sus necesidades y finalmente no es lucrativo, pues busca la distribución equitativa de los excedentes y no la acumulación de capital.

Por otro lado los principios establecidos en la ley de Economía Popular y Solidaria, es que las personas y organizaciones amparadas por la ley que regula al sector de la EPS, en el ejercicio de sus actividades, deben seguir los siguientes principios, según corresponda:

- a) La búsqueda del buen vivir y del bien común.
- b) La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
- c) El comercio justo y consumo ético y responsable:
- d) La equidad de género;
- e) El respeto a la identidad cultural;
- f) La autogestión;
- g) La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
- h) La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

En la siguiente tabla se puede identificar claramente la diferencia entre las organizaciones de Economía Popular y Solidaria, y organizaciones de capital, en función de los principios

que rigen al sector de la EPS. Esta división muestra que mientras las organizaciones de la EPS buscan el bien común las otras buscan el bien individual y la acumulación de capital.



**Figura 2**

**Nota:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria 2012, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero



## 1.7 Segmentación de las organizaciones

### 1.7.1 Segmentación del sector financiero popular y solidario (FPS)

Como parte de la nueva organización y control del sector, se lo dividió por segmentos del uno al cuatro, con parámetros definidos para cada uno. En primera instancia a las Cooperativas que estaban bajo el control de la Superintendencia de Bancos y Seguros se las ubicó directamente en el segmento cuatro y para las demás Cooperativas se tomaron en cuenta los siguientes parámetros.

**Tabla 2. Segmentación del sector financiero popular y solidario**

Segmento	Activos (USD)	Cantones	Socios
1	0 – 250.000,00	1	Más de 700
1	0 – 1.100.000,00	1	Hasta 700
2	250.000,01 – 1.000.000,00	1	Más de 700
2	0 – 1.100.000,00	2 o más	Sin importar el número de socios.
2	1.100.000,01 – 9.600.000,00	Sin importar el número de cantones que opera.	Hasta 7.100
3	1.100.000,01 o más	Sin importar el número de cantones que opera.	Más de 7.100
3	9.600.000,01 o más	Sin importar el número de cantones que opera.	Hasta 7.100

**Nota:** Resolución No. JR-STE-2012-003, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

Una vez definida la segmentación de las Cooperativas en el Ecuador, en la siguiente tabla se muestra la clasificación a nivel nacional, por segmentos:

**Tabla 3. Clasificación de las cooperativas financieras por segmentos**

Segmento	# Cooperativas	%
Segmento 1	478	52%
Segmento 2	326	35%
Segmento 3	80	9%
Segmento 4	37	4%
<b>Total general</b>	<b>921</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 1.7.2 Segmentación del sector económico popular y solidario (no financiero)

De la misma manera el sector no financiero, se lo dividió para un mejor control y caracterización del sector. En este sentido la SEPS ubicará a las cooperativas de producción, transporte, vivienda, servicios y consumo en niveles uno y dos, siguiendo los siguientes parámetros.

**Tabla 4. Segmentación del Sector No Financiero**

Nivel	Producción		Transporte	
	Activos (USD)	# Socios	Activos (USD)	# Socios
<b>1</b>	0 – 200.000,00	Hasta 80	0 – 800.000,00	Hasta 100
<b>2</b>	200.000,01 o más	Sin importar el número de socios.	800.000,01 o más	Sin importar el número de socios.
	Sin importar el número de activos.	Más de 80	Sin importar el número de activos.	Más de 100
Nivel	Vivienda		Servicios y Consumo	
	Activos (USD)	# Socios	Activos (USD)	# Socios
<b>1</b>	0- 1.600.000,00	Hasta 1.000	0 – 100.000,00	Hasta 50
<b>2</b>	1.600.000,01 o más	Sin importar el número de socios.	100.000,01 o más	Sin importar el número de socios.
	Sin importar el número de activos.	Más de 1.000	Sin importar el número de activos.	Más de 50

**Nota:** Resolución MCDS-EPS-003-2013, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

Una vez definida la segmentación de las Cooperativas No Financieras en el Ecuador, en la siguiente tabla se muestra la clasificación a nivel nacional, por niveles.

**Tabla 5. Clasificación del sector no financiero**

Tipo	Nivel 1	Nivel 2	Total por tipo	%
Consumo	3	9	12	1%
Producción	255	67	322	14%
Servicios	36	18	54	2%
Transporte	1.607	154	1.761	75%
Vivienda	1.76	20	196	8%
<b>Total general</b>	<b>2.077</b>	<b>268</b>	<b>2.345</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

#### 1.8 Número de organizaciones a nivel nacional

En base a la información estadística publicada en la página web de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria con corte al 03 de noviembre de 2014, se encuentran registradas y funcionamiento en el país 3.267 organizaciones que se encuentran distribuidas como lo muestra la siguiente tabla. Es importante mencionar que en el sector Económico Popular y Solidario también están incluidas las Asociaciones, sin embargo en la base de datos disponible en la página web, no se encuentra disponible todavía dicha información hasta terminar por completo su catastro.

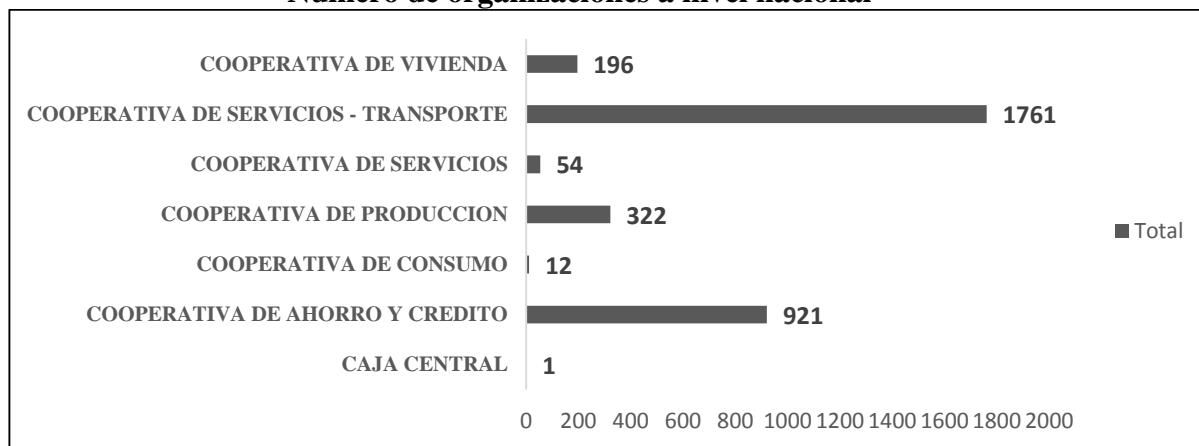
**Tabla 6. Número de organizaciones por tipo**

Tipo de Organización	Cantidad
Caja Central	1
Cooperativa de Ahorro y Crédito	921
Cooperativa de Consumo	12
Cooperativa de Producción	322

Cooperativa de Servicios	54
Cooperativa de Servicios – Transporte	1.761
Cooperativa de Vivienda	196
<b>Total general</b>	<b>3.267</b>

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### Número de organizaciones a nivel nacional



**Figura 3**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

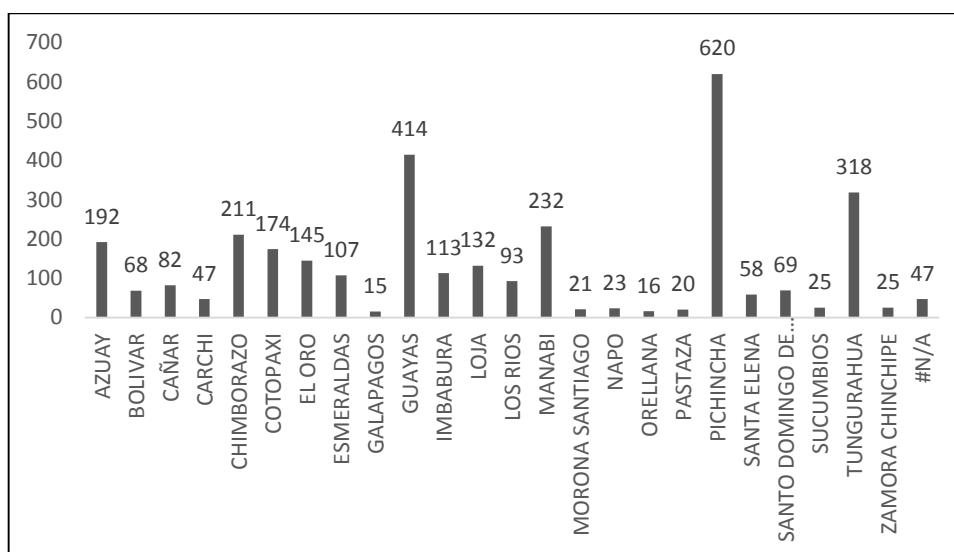
**Tabla 7. Número de organizaciones a nivel nacional por provincia**

Provincia	Cantidad
Azuay	192
Bolívar	68
Cañar	82
Carchi	47
Chimborazo	211
Cotopaxi	174
El oro	145
Esmeraldas	107
Galápagos	15
Guayas	414
Imbabura	113
Loja	132
Los Ríos	93
Manabí	232
Morona Santiago	21
Napo	23
Orellana	16

Provincia	Cantidad
Pastaza	20
Pichincha	620
Santa Elena	58
Santo Domingo de los Tsachilas	69
Sucumbíos	25
Tungurahua	318
Zamora Chinchipe	25
En registro	47
<b>Total general</b>	<b>3.267</b>

**Inicio:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### Número de Organizaciones a nivel nacional por provincia



**Figura 4**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

## 1.9 Marco referencial

Para nuestro estudio hemos tomado en cuenta que en la Superintendencia de Economía Popular y solidaria ubicada en la ciudad de Quito no se encuentra habilitado ningún tipo de servicio que pueda guiar y dar seguimiento a los tramites o requerimientos de los usuarios, por lo que para la atención a las organizaciones vemos en un contact center una herramienta que permitirá brindar un mejor servicio a los usuarios y para esto tenemos como ejemplos empresas como American Call Center, Sicobra y Aheeva.

### 1.9.1 American Call Center

American Call Center es un centro de atención telefónica y de servicios localizado en Ecuador en el cual se puede apreciar la capacidad de conectarse con todo el mundo a través de una red propia de telecomunicaciones.

Esta red de telecomunicaciones que maneja American Call Center tiene presencia en USA, México, El Salvador, Honduras, Costa Rica, Panamá, Colombia, Venezuela, Surinam, Ecuador, Perú, Bolivia, Brasil, Argentina, Uruguay, República Dominicana, Cuba, Puerto Rico, Jamaica, Trinidad y Tobago, Haití, España, UK, Francia, Italia, Bélgica, Holanda, Alemania, Polonia, Rumania, Rusia, Marruecos, Senegal, Gambia, Guinea, Costa de Marfil, Guinea Bissau, Togo, Camerún, Botswana, Malí, Mauritania, Sudáfrica, Tanzania, Malasia, Japón, entre otros.

American Call Center es una fuente de gran ayuda para el presente estudio ya que tiene centros ubicados en Guayaquil y Quito equipados con más de 910 estaciones operativas, talento humano altamente capacitado que sobrepasan los 1600 colaboradores y tecnología de última generación, han hecho de American Call Center el centro de contacto líder en la industria y el más grande del Ecuador.

La estructura organizacional de American Call Center está formada por un equipo de Directores, Coordinadores, supervisores, líderes, agentes y tele asesores, quienes se vinculan a través de una relación lineal, que marca la diferencia de nuestra empresa. (American Call Center, 2013)

### 1.9.2 Si Cobra

Sistemas Integrados de Cobranza (SIC) es otro de los ejemplos de contact center, pues SIC es la mayor compañía de cobranzas de Perú, desde el año de 1996, la empresa ha crecido sostenidamente junto a sus cedentes, incrementando su personal, mejorando su infraestructura y actualizando su tecnología.

SIC hace uso de modelos estadísticos para la segmentación de cartera, automatizados en el software de operación que permiten aumentar la precisión y la eficiencia de la estrategia de cobranza y televenta, disminuyendo el costo por cliente atendido.

A la fecha cuenta con el software ecuatoriano de exportación Intergest, y con una red internacional de computadores interconectados vía Internet, que permiten realizar esquemas eficientes de redundancia y backups para manejo de contingencias operacionales y técnicas, consiguiendo con ello un alto nivel de disponibilidad del sistema de gestión. (SIC, 2014)

### 1.9.3 Aheeva

Aheeva se estableció en el año 2000, al principio como empresa asociada, Aheeva aprovechaba el conocimiento de sus fundadores para emprender el desarrollo de una solución innovadora y eficaz destinada a centros de llamadas.

En marzo 2003, Aheeva descubre Asterisk, la aplicación de telefonía y la centralita de código abierto de Linux y será la primera empresa de desarrollo a adoptar la tecnología Asterisk para desarrollar una solución para centro de llamadas y de atención al cliente y a ponerla en práctica en su propio centro de llamadas: Atelka.

Esta iniciativa de gran éxito, Atelka cuenta hoy con más de 2 500 agentes telefónicos.

De esta empresa se puede observar que la herramienta del contact center da soluciones de comunicación que sean eficaces, rentables y basadas en tecnología IP, Aheeva concentra sus esfuerzos en el desarrollo de su solución, AheevaCCS, cuya calidad compite con la de los grandes proveedores internacionales, y pronto consigue al atención del mercado internacional.

Hoy, Aheeva se beneficia de una red de socios internacionales y de clientes de prestigio que obran en todos los sectores de la cadena de las relaciones con los clientes. (Aheeva, 2013)

#### 1.9.4 El valor de implementar un contact center

Para empresas en las cuales se trabaja con un número considerable de usuarios más que una buena herramienta en sí misma, es la solución para la atención de los usuarios.

Un contact center es una unidad compleja que articula nuevos paradigmas y conceptos sobre relaciones, gestión del vínculo, actitud, conocimientos, tonos, maneras, estilos, coherencia con la estrategia de servicio y marketing de la organización, comunicación, gestión de imagen, tecnología, procesos, y gente. No es teléfonos y llamadas, es gestión con gente, es su desarrollo, motivaciones, productividad. Esta parte es quizá la más compleja y requiere de conocimiento y liderazgo en servicio para potenciarla eficazmente. (redatos, 2013)



## 1.10 Marco legal

Para analizar al sector Económico Popular y Solidario es necesario entenderlo desde la Constitución de la República del Ecuador, en la que por primera vez se toma en cuenta a un sector económico que estuvo olvidado por varios años.

Art. 283.- De la Constitución de la República del Ecuador señala que El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

Art. 311.- De la Constitución de la República del Ecuador identifica que el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.

En este sentido, como parte de la regularización y control de este sector tomado ahora en cuenta, se promulga la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (LOEPS) el 10 de mayo de 2011 y posteriormente, el 27 de febrero de 2012 se promulga su Reglamento, en el cual determina claramente cómo aplicar la LOEPS.

En virtud de lo expuesto en la mencionada Ley, se crea a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Art. 146.- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.- El control de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario estará a cargo de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que se crea como organismo técnico, con jurisdicción nacional, personalidad jurídica de derecho público, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera y con jurisdicción coactiva.

La Superintendencia tiene la facultad de expedir normas de carácter general en las materias propias de su competencia, sin que puedan alterar o innovar las disposiciones legales.

Por otro lado, en el Reglamento a la LOEPS se especifica el ámbito de control y las atribuciones de la Institución de Control y Supervisión.

Art. 153.- Control.- El control es la potestad asignada a la Superintendencia, para vigilar el cumplimiento de la ley, este reglamento y las regulaciones, en el ejercicio de las actividades económicas y sociales, por parte de las organizaciones sujetas a la misma. La Superintendencia, ejercerá el control en forma objetiva, profesional e independiente.

Art. 154.- Atribuciones.- La Superintendencia, además de las señaladas en la ley, tendrá las siguientes:

Cumplir y hacer cumplir las regulaciones dictadas por los entes de regulación;

Conocer y aprobar las reformas a los estatutos de las organizaciones cuya personalidad jurídica haya otorgado la Superintendencia y de aquellas incorporadas, como producto de aplicación de la ley;

Registrar los nombramientos de directivos y representantes legales de las organizaciones sometidas a su control;

Registrar la adquisición o pérdida de la calidad de integrante de las organizaciones sujetas a su control;

Proponer regulaciones para la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario;

Revisar los informes de auditorías para su aceptación o formulación de observaciones; y,

Las demás atribuciones que le corresponda de acuerdo a la ley y este reglamento.

Dentro del proceso de supervisión y control del Sector Económico Popular y Solidario, se creó la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y se nombró el 14 de mayo de 2012 a Hugo de Jesús Jácome Estrella, como Superintendente de Economía Popular y Solidaria y el 5 de junio del mismo año se lo posesionó en el Pleno de la Asamblea por un lapso de 5 años.

La Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, por su parte, también plantea algunos incentivos y medidas de promoción, estos sí, específicamente para los actores de la EPS (definidos en la misma ley como los sectores comunitarios, asociativos, cooperativos y las unidades económicas populares y solidarias).

Entre los principales incentivos tenemos la exoneración del Impuesto a la Renta para las “transacciones” que estos actores hagan con sus miembros o para las utilidades que se reinviertan en la organización; la generación de política pública específica a favor de actividades productivas; y la homologación de créditos para vivienda otorgados por las Cooperativas a favor de sus socios. Adicionalmente la ley ordena el fomento de las formas de integración de la EPS; el establecimiento de programas de formación y capacitación; el reconocimiento de la propiedad intelectual (saberes ancestrales, obtenciones vegetales, etc.) y del uso de medios de pago complementarios; la difusión y promoción estatal de los bienes y servicios ofertados por la EPS; entre otros.

La construcción del sistema económico social y solidario y, por ende, de una nueva sociedad, avanza. Es necesario, sin embargo, aterrizar y profundizar la aplicación de las normas y mandatos establecidos para su concreción y continuar la formulación de políticas, planes, programas y proyectos que garanticen, algún día, su pleno establecimiento. Tarea no solo del Estado sino, y aún más, de la sociedad civil y sus diferentes formas de organización y expresión.

En Ecuador existen 3 tipos de economía que juntas dan vida a nuestro sistema económico. Éstas son: la economía pública (que la hace el Estado a través de todas sus instituciones y servicios), la economía privada o tradicional (que la hacen las empresas, grandes o pequeñas, cuya racionalidad principal es la acumulación y concentración de riqueza) y la economía popular (que incluye a esa gran variedad de formas económicas fruto del trabajo auto gestionado, surgidas por la necesidad de sobrevivencia y reproducción de la vida y de insertarse en el mercado).

## **CAPÍTULO 2**

### **DISEÑO METODOLÓGICO**

#### 2.1 Investigación

Para Jairo Darío Murcia M. en su libro *Proyectos formulación y Criterios de evaluación* la investigación es considerada una actividad humana, orientada a la obtención de nuevos conocimientos y su aplicación para la solución a problemas o interrogantes de carácter científico. (Murcia, y otros, 2009)

La investigación correspondiente a la tesis planteada consiste en brindar soluciones a la problemática en base a la aplicación de la técnica de planificación de proyectos sociales basados en la Economía Popular y Solidaria.

##### 2.1.1 Tipos de investigación

Para el presente estudio se tomará en cuenta dos tipos de investigación que son:

- Investigación Descriptiva
- Investigación Explicativa

Para Jairo Darío Murcia M. la Investigación Descriptiva es una ciencia que analiza series de datos y variables de donde trata de extraer conclusiones sobre el comportamiento de estas variables, describiendo la información de la situación problema. (Murcia, y otros, 2009)

Según Sampieri en su libro *Metodología de la Investigación*, la Investigación Explicativa busca el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto y

realiza un análisis de la problemática, para encontrar las causas del problema de investigación y no solo describir el problema. (Scribd, 2015)

## 2.2 Diseño de la investigación

Para la presente tesis se aplicará los métodos de investigación científica. La investigación científica para Jairo Darío Murcia M.se encarga de producir conocimiento. El conocimiento científico se caracteriza por ser:

- Sistemático
- Ordenado
- Metódico
- Racional / reflexivo
- Crítico / subversivo

Que sea sistemático significa que no puedo arbitrariamente eliminar pasos, sino que rigurosamente debo seguirlos.

Que sea metódico implica que se debe elegir un camino (método: camino hacia), sea, en este caso, una encuesta, una entrevista o una observación.

Que sea racional / reflexivo implica una reflexión por parte del investigador y tiene que ver con una ruptura con el sentido común.

Hay que alejarse de la realidad construida por uno mismo, alejarse de las nociones, del saber inmediato.

Que sea crítico se refiere a que intenta producir conocimiento, aunque esto pueda jugar en contra

### 2.2.1 Fuentes de investigación

Para este estudio se usó con dos fuentes de investigación;

- Fuentes primarias las cuales hacen referencia a la recolección de información como son las encuestas y entrevistas orales. (Libro Proyectos Formulación y Criterios de Evaluación pág. 67)

En este estudio se utilizaron estas fuentes realizando encuestas a los usuarios y las entrevistas al personal de la SEPS.

- Fuentes secundarias que hacen referencia a la información que ya se encuentra disponible y que no implica mayor tiempo en conseguirla.(Libro Proyectos Formulación y Criterios de Evaluación pág. 67)

Como fuentes secundarias se obtuvo información de partidas presupuestarias y de gastos de la SEPS de donde se tomaron los montos de la inversión para la implementación del contact center, las publicaciones oficiales de organizaciones registradas en la SEPS, los registros en microsoft excel con el número de llamadas recibidas en el año 2013 y 2014 y la normativa legal de la SEPS y el MRL.

### 2.3 Investigación Cualitativa y Cuantitativa

Como se trata de un proyecto de inversión pública se aplicó el enfoque mixto de investigación. La investigación cualitativa hace referencia a las encuestas y entrevistas realizadas y la obtención de información que brindan al momento de realizarlas. (Monje, 2011)

Es decir que para este estudio se aplicó entrevistas abiertas y técnicas de observación en la SEPS y para el análisis de la situación, la priorización de acciones y la formulación de propuestas de solución a la problemática.

La investigación cuantitativa es el procedimiento de decisión que pretende decir, los montos monetarios y las bases de datos de las llamadas recibidas, usando magnitudes numéricas que pueden ser tratadas mediante herramientas del campo de la estadística para recoger datos cuantitativos de naturaleza productiva, económica y social.(Monje, 2011)

## 2.4 Población – mercado objetivo

Como no se dispone de información exacta de cuales organizaciones hicieron uso del servicio actual de atención telefónica, si no únicamente del número de llamadas atendidas, debido a la falta de un sistema especializado para contact center, se procedió a determinar cómo mercado objetivo a todas las organizaciones bajo control de la SEPS que se encuentran legalmente constituidas y registradas en la SEPS.

### 2.4.1 Determinación del mercado objetivo

Organizaciones de Economía Popular y Solidaria, y del Sector Financiero Popular y Solidario bajo control de la SEPS registradas hasta el 03 de noviembre de 2014:

Cantidad: 3.267

### 2.4.2 Mercado objetivo

Para el análisis del mercado objetivo se tomará la información disponible de todas las organizaciones bajo control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria registradas hasta el 3 de noviembre del 2014 publicada en la página web institucional, misma que consta de 3.267 organizaciones del Sector Cooperativo Financiero y No Financiero.



## 2.5 Tamaño de la muestra y tipo de muestreo

### 2.5.1 Tamaño de la muestra

Una vez determinado el mercado objetivo (N), se determina el tamaño de muestra. Para este caso se aplica el método de las Proporciones.

Parámetros:

$$N = 3.267$$

Nivel de significación: 95%  $\implies z \pm 1,96$

Error muestral: 5%

Aceptación= 0,50

Negación = 0,50

### 2.5.2 Determinación del tamaño de la muestra

Con el propósito de determinar el tamaño de la muestra de usuarios a ser encuestados, se procedió a identificar el número de organizaciones registradas en la Base de Datos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria a nivel nacional.

**Tabla 8. Número de organizaciones registradas en la base de datos de la SEPS**

Tipo de Organización	Cantidad
Caja Central	1
Cooperativa de Ahorro y Crédito	921
Cooperativa de Consumo	12
Cooperativa de Producción	322
Cooperativa de Servicios	54
Cooperativa de Servicios – Transporte	1761
Cooperativa de Vivienda	196
<b>Total general</b>	<b>3.267</b>

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

Según los registros de la SEPS al 03 de noviembre de 2014, el número de organizaciones asciende a 3.267 organizaciones. Con esta información se procede a identificar que el número de encuestas a aplicar es de 344, según se describe en los cálculos a continuación detallados:

$$n = \frac{N * (Z^2) * P * Q}{(Z^2) * P * Q + (N - 1) * (E^2)}$$

$$\begin{aligned} N: & 3.267 \\ \text{Nivel de significación:} & 95\% (Z \pm 1,96) \\ \text{Error muestral:} & 5\% \\ P: & 0,50 \\ Q: & 0,50 \end{aligned}$$

$$n = \frac{3.267 * (1,96^2) * (0,5) * (0,5)}{(1,96^2) * (0,5) * (0,5) + (3267 - 1) * (0,05^2)}$$

$$n = \frac{3.137,63}{9,12}$$

$$n = 344$$

Para identificar la distribución de las encuestas a nivel nacional, se procedió a determinar el número de organizaciones que conforman la base de datos de la SEPS y su correspondiente división por Sector Económico al que pertenecen, conforme se detalla en el cuadro adjunto.

**Tabla 9. Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria por Sector Económico**

Tipo de Organización	Sector	Número de Organizaciones (a)	Ponderación respecto al total nacional (b) = (a)/ $\sum$ (a)	Número de encuestas a ser aplicadas (b*344)
Caja Central	Financiero Popular y Solidario	1	0,03%	0
Cooperativa de Ahorro Y Crédito	Financiero Popular y Solidario	920	28,16%	97
Cooperativa de Consumo	No Financiero	12	0,37%	1
Cooperativa de Producción	No Financiero	322	9,86%	34
Cooperativa de Servicios	No Financiero	54	1,65%	6
Cooperativa de Servicios - Transporte	No Financiero	1761	53,90%	185
Cooperativa de Vivienda	No Financiero	197	6,03%	21
<b>TOTAL</b>		<b>3267</b>	<b>100%</b>	<b>344</b>

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 2.5.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se utilizó la técnica de indagación, mediante entrevistas orales a los agentes y personal de la SEPS, lo que permitió recopilar información sobre el servicio y el trato a los usuarios.

Adicionalmente se realizó un estudio observacional en el que se recopiló datos por medio de una encuesta previamente diseñada, sin modificar el entorno ni controlar el proceso que está en observación, finalmente se utilizaron estadísticas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

#### 2.5.4 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Entre las técnicas de procesamiento y análisis de datos que se aplicaron para la tabulación de la información proporcionada por las encuestas aplicadas se encuentran:

Revisión y codificación de encuestas de investigación.

Paquete informático de Microsoft Excel para la tabulación, análisis de resultados y elaboración de gráficos estadísticos, entre los que constan histogramas y gráficos de pastel.

#### 2.5.5 Formato de encuesta

De acuerdo al anexo 1, formato de encuesta aplicado para conocer las principales necesidades del mercado objetivo, se recibió una retroalimentación del servicio de atención telefónica actual y de esta manera brindar un servicio de calidad a los usuarios.

## 2.5.6 Análisis e interpretación de resultados

La información recabada en las encuestas se registró en la aplicación Microsoft Excel, que es un software que permite crear tablas, calcular y analizar datos. Este tipo de software se denomina software de hoja de cálculo. (Office, 2015)

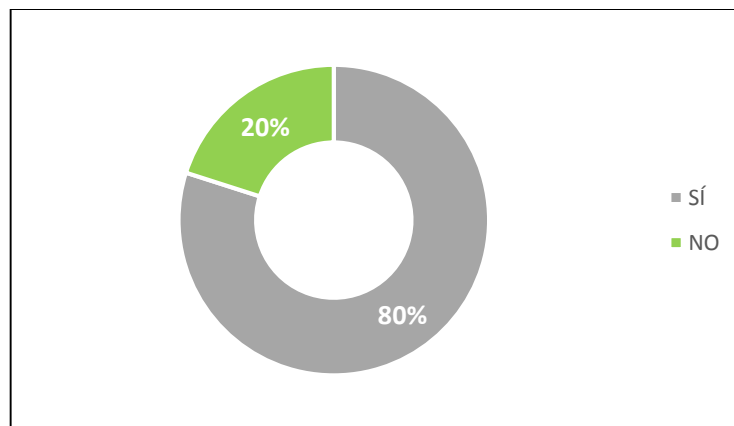
**Pregunta 1. ¿Ha realizado una consulta o requerimiento de información a través del canal telefónico que dispone la SEPS al momento?**

**Tabla 10. Uso del canal telefónico actual de la SEPS**

Sí	No	Total
275	69	344
80%	20%	100%

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Uso del canal telefónico actual de la SEPS**



**Figura 5**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

Según los datos recogidos en la encuesta realizada, el (80%) de encuestados sí ha utilizado el canal telefónico que cuenta la SEPS al momento de elevar una consulta o requerimiento.

Por otro lado, el (20%) de encuestados no ha utilizado este medio para realizar consultas o requerimientos de información o asesoría en temas concernientes al giro de su actividad económica.

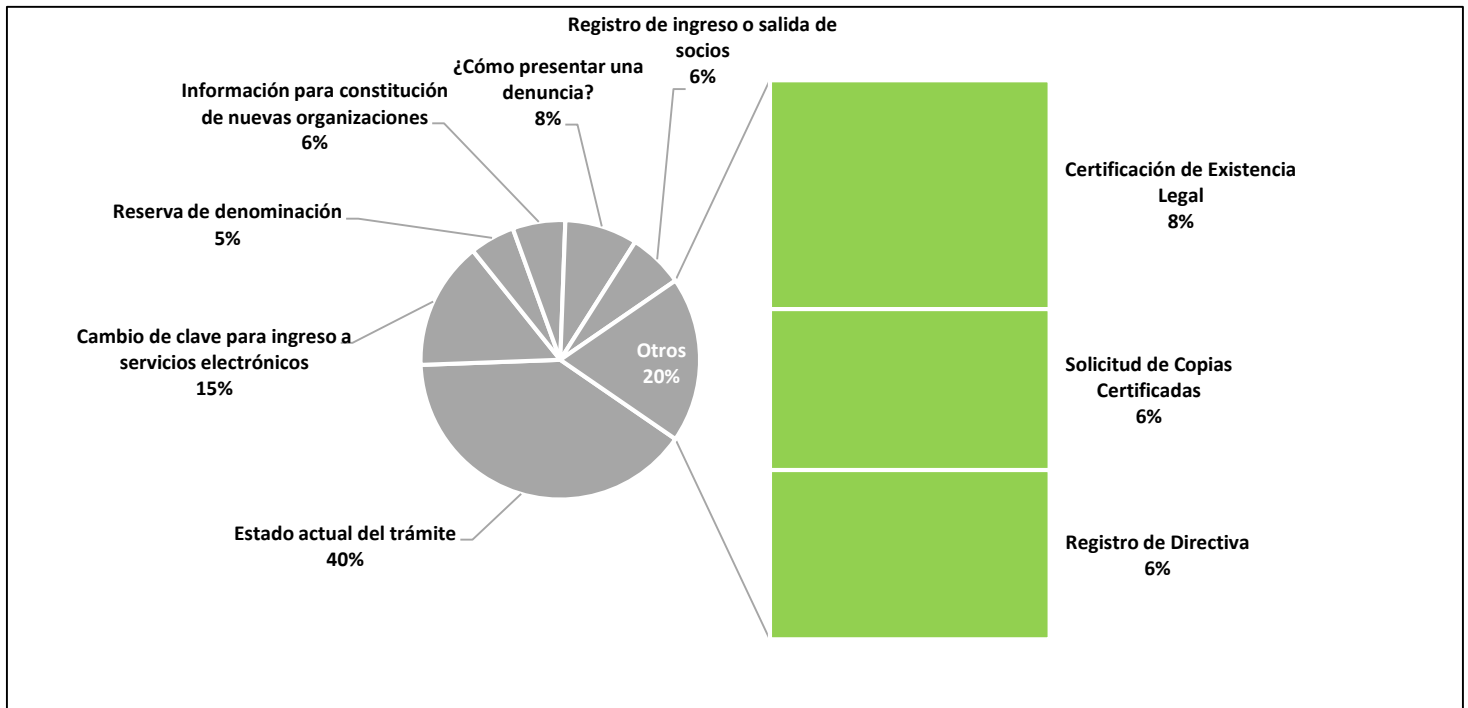
**Pregunta 2. ¿Cuáles de los siguientes trámites son solicitados con más frecuencia por su organización?**

**Tabla 11. Trámites frecuentes**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Estado actual del trámite	137	40%
Cambio de clave para ingreso a servicios electrónicos	51	15%
Reserva de denominación	18	5%
Información para constitución de nuevas organizaciones	21	6%
¿Cómo presentar una denuncia?	29	8%
Registro de ingreso o salida de socios	22	6%
Certificación de Existencia Legal	27	8%
Solicitud de Copias Certificadas	19	6%
Registro de Directiva	20	6%
<b>Total</b>	<b>344</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

## Trámites frecuentes



**Figura 6**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

En lo referente a los trámites solicitados con más frecuencia por parte de las organizaciones, el mayor porcentaje corresponde al estado actual del trámite con (40%), seguido de (15%) por cambio de clave para ingreso a servicios electrónicos, a este trámite le sigue el cómo presentar una denuncia con el (8%), con un (6%) le siguen el registro de ingreso o salida de socios y la consulta para obtener información sobre cómo presentar una denuncia y con un (5%) la reserva de denominación, que es parte del proceso de Constitución de Nuevas Organizaciones.

Al ser consultados por otro tipo de trámites, los encuestados respondieron con un (8%) certificación de existencia legal y finalmente con (6%) solicitud de copias certificadas y registro de directivas.

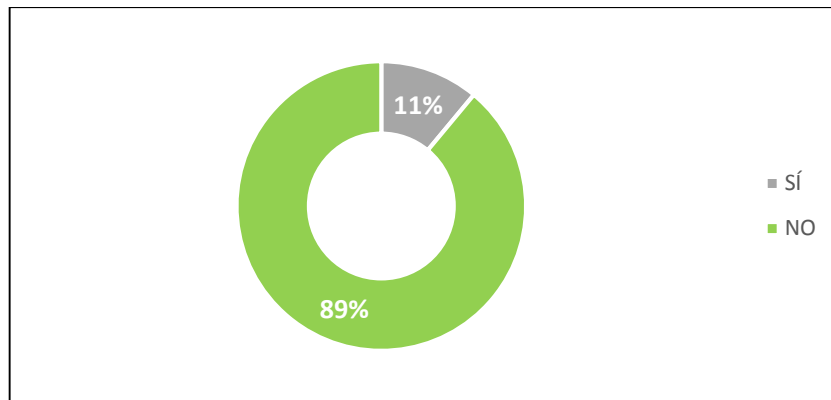
**Pregunta 3. ¿Conoce usted todos los servicios que brinda la superintendencia de economía popular y solidaria?**

**Tabla 12. Conocimiento de los servicios que brinda la SEPS**

Sí	No	Total
38	306	344
11%	89%	100%

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Conocimiento de los servicios que brinda la SEPS**



**Figura 7**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

De acuerdo con los datos obtenidos, se observa una inclinación del (89%) de respuestas hacia el no, lo cual indica que la mayoría de los encuestados no conocen los servicios prestados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, mismos que deberían darse a conocer para incrementar el (11%) de respuestas positivas obtenidas de las encuestas realizadas.



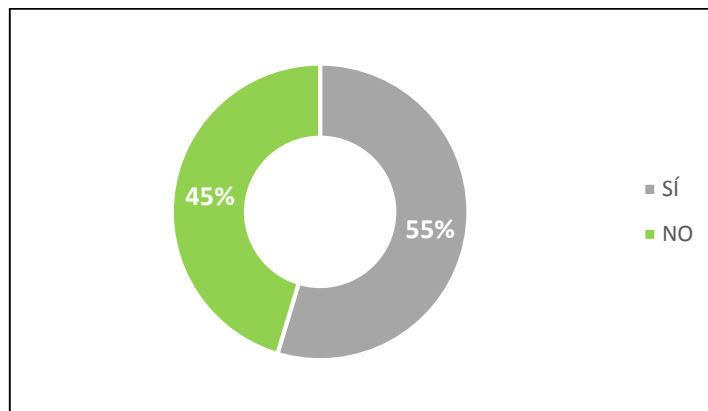
**Pregunta 4. ¿Le gustaría mantenerse informado sobre sus obligaciones o requerimientos mediante una llamada al contact center de la SEPS?**

**Tabla 13. Conocimiento sobre obligaciones o requerimientos**

Sí	No	Total
188	156	344
55%	45%	100%

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Conocimiento sobre obligaciones o requerimientos**



**Figura 8**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

Analizando la percepción de los encuestados respecto a su interés de mantenerse informado sobre sus obligaciones o requerimientos mediante una llamada al contact center de la SEPS, los resultados fueron un tanto parejos. El (55%) opinó que sí le gustaría, mientras que el (45%) se inclinó por no, lo cual representa que los usuarios de pueden acercarse tanto a las oficinas de la SEPS como realizar una llamada telefónica para solventar sus dudas o requerimientos.

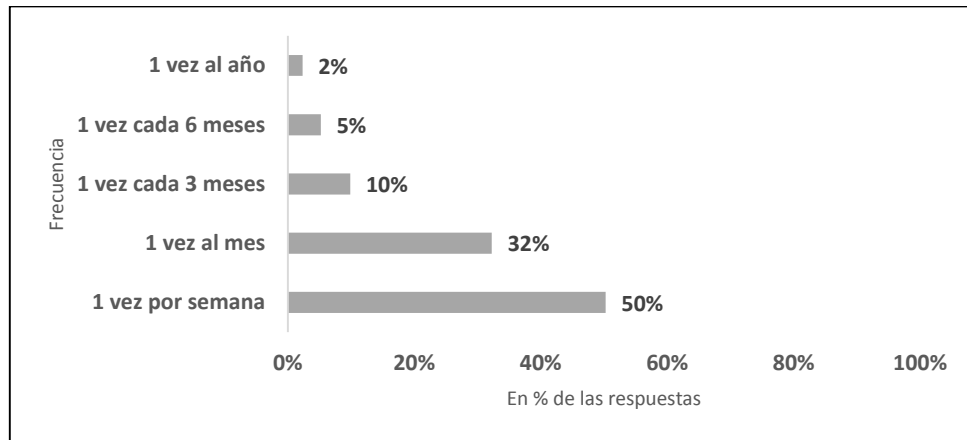
### Pregunta 5. ¿Con qué frecuencia ha llamado la SEPS?

**Tabla 14. Frecuencia de llamadas**

1 vez por semana	1 vez al mes	1 vez cada 3 meses	1 vez cada 6 meses	1 vez al año	TOTAL
173	111	34	18	8	344
50%	32%	10%	5%	2%	100%

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### Frecuencia de llamadas



**Figura 9**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

Sobre la frecuencia que los encuestados han llamado a la SEPS, el (50%) respondió que lo han realizado por lo menos una vez a la semana, un (32%) afirma que ha llamado 1 vez al mes, el (5%) ha llamado 1 vez en el semestre y a penas el (2%) ha llamado 1 vez al año a la SEPS. La distribución de las respuestas indica que el canal telefónico sí es un medio de uso frecuente por parte de los usuarios de la SEPS.

**Pregunta 6. ¿Qué experiencia tiene usted con el servicio telefónico actual de la SEPS?**

**Tabla 15. Experiencia telefónica**

Excelente	Buena	Mala	No conforme	No ha realizado llamadas	TOTAL
31	77	121	93	22	344
9%	22%	35%	27%	6%	100%

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero



**Figura 10**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

En este escenario se puede identificar que la percepción mayoritaria de la experiencia telefónica de los encuestados es mala, con un (35%), a este resultado le sigue el (27%) con una percepción no conforme, el (22%) respondió que su experiencia fue buena, el (9%) indicó que su experiencia fue excelente y finalmente el (6%) no ha realizado llamadas telefónicas.

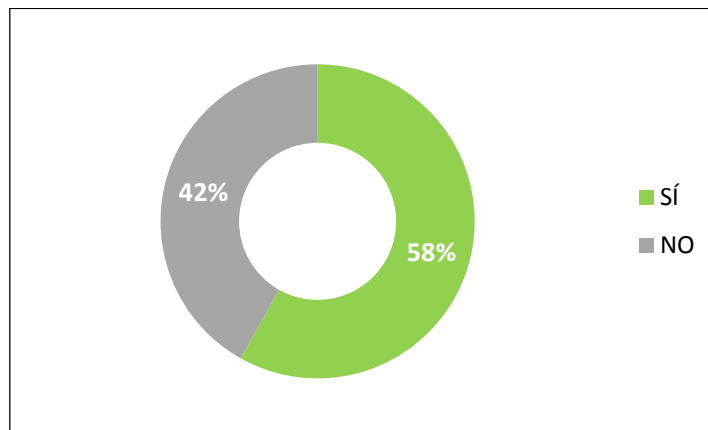
**Pregunta 7. ¿Estaría usted de acuerdo en que las llamadas sean grabadas y monitoreadas con propósito de una mejor atención por parte de la SEPS?**

**Tabla 16. Grabación de llamadas para mejorar calidad**

Sí	No	Total
200	144	344
58%	42%	100%

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Grabación de llamadas para mejorar calidad**



**Figura 11**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

En el análisis de respuestas sobre la opinión de los encuestados sobre la grabación de llamadas para mejorar la calidad, se observó un (58%) de respuestas afirmativas, frente a un (42%) que no está de acuerdo con la grabación de las llamadas.

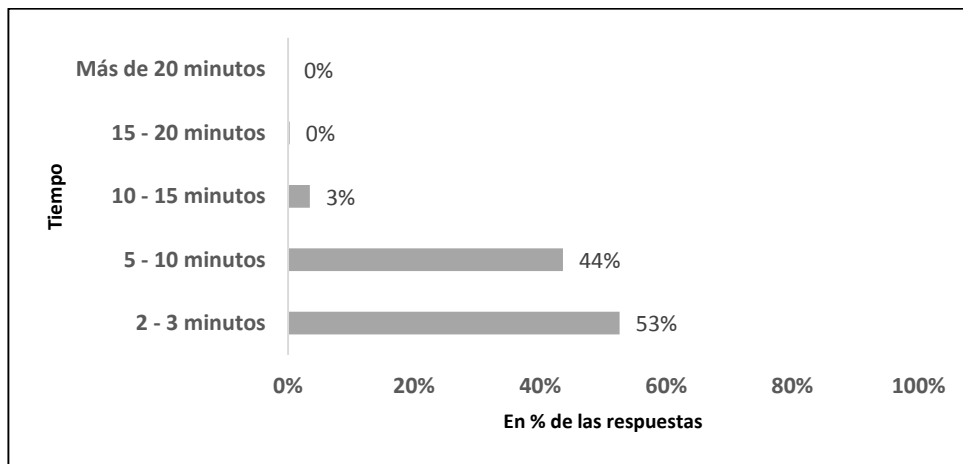
**Pregunta 8. ¿Qué tiempo estima usted que sería el adecuado para atender las necesidades que tenga con la SEPS?**

**Tabla 17. Tiempo deseado de atención telefónica**

2 - 3 minutos	5 - 10 minutos	10 - 15 minutos	15 - 20 minutos	Más de 20 minutos	TOTAL
181	150	12	1	0	344
53%	44%	3%	0%	0%	100%

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Tiempo deseado de atención telefónica**



**Figura 12**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

De acuerdo a los datos relacionados con la percepción de los encuestados respecto al tiempo que consideran adecuado para recibir atención por parte de los servidores de la SEPS, el (53%) indicó que le gustaría ser atendido entre dos a tres minutos, el (44%) respondió que desearía ser atendido entre cinco a diez minutos, finalmente el tiempo de espera de atención entre diez a quince minutos tuvo un (3%) de respuestas.

De acuerdo a la información obtenida el rango de tiempo que debe ser atendido con mayor prioridad se encuentra entre dos hasta diez minutos de atención telefónica, por lo cual las respuestas deben ser claras y precisas para satisfacer las necesidades de los encuestados.

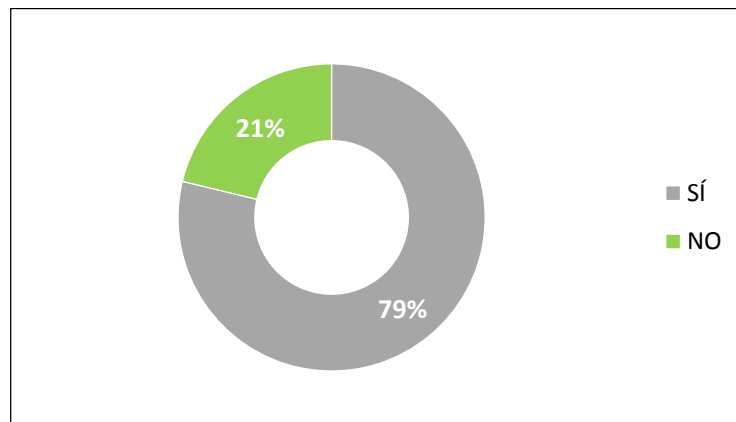
**Pregunta 9. ¿Desearía conocer el tipo de multas y sanciones que existen para su organización con una llamada a la SEPS?**

**Tabla 18. Conocimiento de multas y sanciones**

Sí	No	Total
271	73	344
79%	21%	100%

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Conocimiento de multas y sanciones**



**Figura 13**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

Consultando a los encuestados si desearían conocer el tipo de multas y sanciones que existen para su organización, por medio de una llamada telefónica a la SEPS, se observó que el (79%) sí está interesado en tener disponible el canal telefónico para conocer este tipo de información, mientras que el (21%) respondió que no le gustaría conocer ese tipo de información por medio de una llamada telefónica.

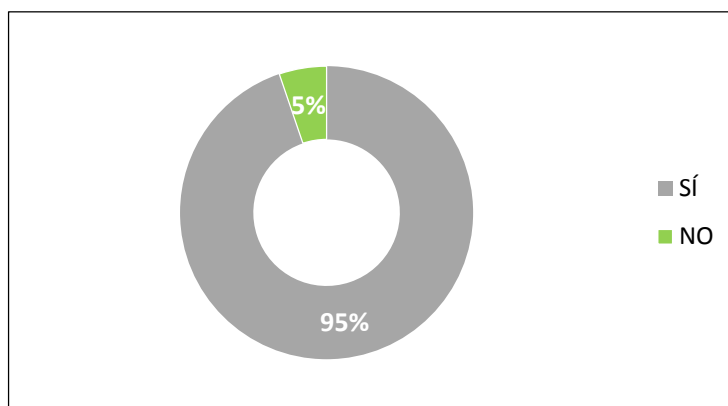
**Pregunta 10. ¿Desearía mantenerse informado mediante este canal de comunicación sobre las diferentes capacitaciones que están disponibles para su organización?**

**Tabla 19. Conocimiento de capacitaciones**

Sí	No	Total
326	18	344
95%	5%	100%

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Conocimiento de capacitaciones**



**Figura 14**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

Consultando el deseo de los encuestados de mantenerse informados sobre capacitaciones disponibles para su organización a través del canal telefónico, el (95%) respondió que sí está interesado de conocer este tipo de eventos que ayudarán a sus organizaciones a mantenerse actualizados en temas normativos por ser entes bajo control de la SEPS. Por otro lado, el (5%) indicó que no le gustaría mantenerse informado a través del canal telefónico, sobre eventos de capacitación.

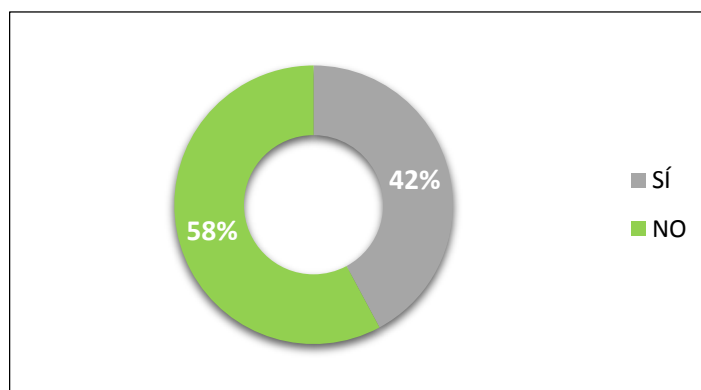
**Pregunta 11. ¿Está satisfecho con los servicios prestados actualmente por parte de la SEPS?**

**Tabla 20. Satisfacción con los servicios**

Sí	No	Total
145	199	344
42%	58%	100%

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Satisfacción con los servicios**



**Figura 15**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

Respecto a la satisfacción de los encuestados sobre los servicios en general, prestados por la SEPS, el (42%) se encuentra satisfecho, mientras que el (58%) no. Por lo que se puede inferir que en términos generales existe una mala percepción de las organizaciones bajo control de la SEPS, sobre los servicios prestados.



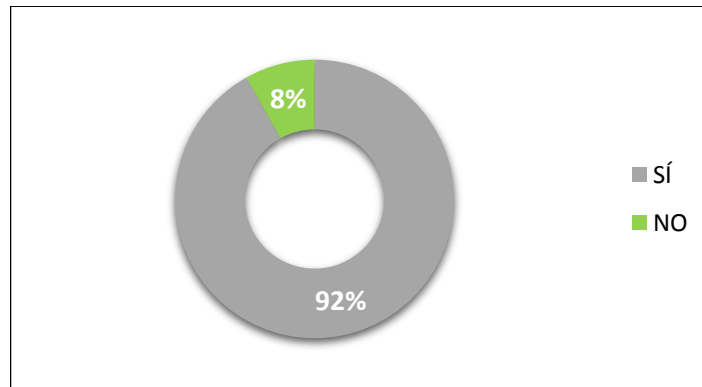
**Pregunta 12. ¿Ha tenido que viajar a la ciudad de Quito para que le provean información sobre sus consultas, requerimientos u obligaciones?**

**Tabla 21. Traslado a Quito**

Sí	No	Total
316	28	344
92%	8%	100%

**Fuente:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Traslado a Quito**



**Figura 16**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

Al momento de consultar si los usuarios de la SEPS han tenido que trasladarse a Quito para obtener atención respecto a consultas o requerimiento que poseen, el (92%) respondió de manera afirmativa, mientras que solo el (8%) indicó que no ha tenido necesidad de viajar hasta la ciudad de Quito para ser atendidos.

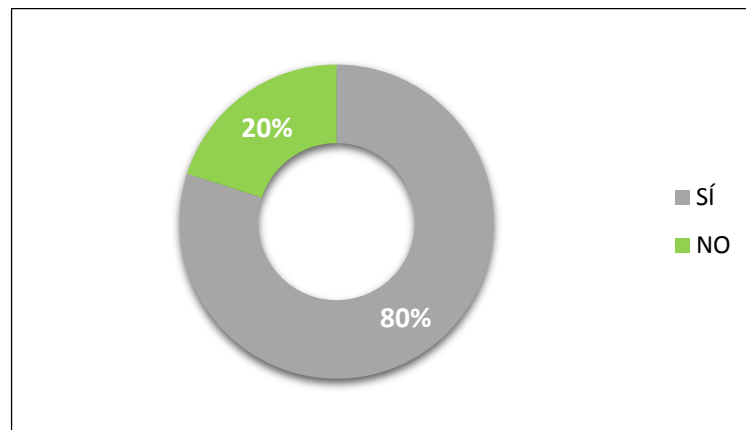
**Pregunta 13. ¿Tenía conocimiento que existe un número telefónico al cual puede comunicarse para obtener información sobre sus trámites?**

**Tabla 22. Conocimiento del número telefónico de la SEPS**

Sí	No	Total
275	69	344
80%	20%	100%

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Conocimiento del número telefónico de la SEPS**



**Figura 17**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

La última pregunta de la encuesta realizada a los usuarios de la SEPS estuvo relacionada sobre el conocimiento de la existencia de un número telefónico al cual pueden comunicarse para obtener atención. Al respecto, el (80%) respondió que sí tienen conocimiento, mientras que un (20%) indica lo contrario.

## 2.6 Aplicación de marketing social

El marketing social es la aplicación de las tecnologías del marketing comercial para el análisis, planificación, ejecución y evaluación de programas diseñados para influir en el comportamiento voluntario de los destinatarios específicos para mejorar su bienestar así como el de la sociedad. (Gestión del Marketing Social, Antonio Leal Jiménez pág. 35)

Para la aplicación del marketing social para el contact center de la SEPS se aplicaron dos enfoques básicos que son:

### 2.6.1 El enfoque persuasivo

El enfoque persuasivo es un enfoque que reconoce la existencia de una serie de deficiencias en el servicio telefónico que presta la institución y que tiene como objetivo la persuasión y motivación a los usuarios para el uso del contact center, atacando las razones que pueden hacer que el usuario no haga uso del servicio o que no confíe en el servicio prestado.

La publicidad social que da este enfoque promueve la causa de porque usar este servicio mas no los motivos, creando un deseo de usar el servicio del contact center.

### 2.6.2 El enfoque de la influencia social

Es un enfoque con el cual la Institución hará campañas dirigidas a sus usuarios y a la comunidad para el uso del contact center, convenciendo a los usuarios que cambien su criterio y comience a utilizar el servicio, tomando en cuenta que al concientizarlos ellos también tendrán menores costos y no será necesario movilizarse hasta las oficinas de la

SEPS para la consulta de trámites, requerimientos y obligaciones que deseen averiguar. (Gestión del Marketing Social, Antonio Leal Jiménez págs. 35-41)

## 2.7 Promoción y publicidad

### 2.7.1 Promoción

Para la promoción del servicio que va a prestar la Institución se usará los recursos de manera eficiente con lo que se espera obtener un efecto duradero; alcanzando los objetivos de la promoción del servicio.

- Desarrollar programas con la participación de los usuarios de la SEPS
- Dar un cuidado e información extensa a los usuarios que vean sobre el servicio que prestara el contact center a través de la página web institucional.

### 2.7.2 Publicidad

A menudo la publicidad sigue varios canales de comunicación los cuales pueden ser efectivos, pero entre estos se destacan los medios de comunicación personales y la utilización de medio populares de comunicación. Para publicar este nuevo servicio que prestara la SEPS debemos ver por qué medios se harán la publicidad.

- Promoción impresa; es la promoción a través de flyers/volantes y trípticos los cuales serán entregados de manera presencial a los usuarios que acudan a las Oficinas de la SEPS en Quito y en las Intendencias Zonales en las ciudades de Ambato, Cuenca, Portoviejo y Guayaquil.

Existirán dos canales de entrega de promoción impresa, el primero en la Secretaría General y el segundo en Atención al Usuario

- Promocionar las capacitaciones mediante el contact center en cada llamada telefónica recibida por parte de las organizaciones, siguiendo la siguiente estructura:

**Tabla 23. Atención y Promoción telefónica**

Estructura	Dialogo y Respuesta
Saludo	Buenos días/tardes, le atiende (nombre del Agente), ¿en qué le puedo servir?
Consulta o requerimiento	Resolución a la consulta o requerimiento.
Confirmación de respuesta otorgada	¿Está de acuerdo con la respuesta otorgada y tiene alguna consulta adicional en la que le pueda servir?
Promoción	Le comento que la SEPS está ofertando capacitaciones para las organizaciones de (tipo de organización), ¿le gustaría reservar un cupo para participar en el (nombre de la capacitación)?
Despedida	Ha sido un placer servirle, gracias por llamar a la SEPS.

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

- En el internet se realizara publicidades cuando los usuarios ingresen a la página web de la SEPS en donde se verá una publicación la cual estar vinculada a la información que el usuario requiera para conocer sobre el nuevo servicio que prestara la SEPS con su contact center.

## 2.8 Definición y diferenciación del producto

Un contact center es un servicio al cliente que brinda respuestas oportunas y un manejo profesional de las llamadas, esta herramienta telefónica hace que los recursos se usen de manera más eficiente. El contact center tiene un área donde agentes, asesores, supervisores o ejecutivos, especialmente entrenados, realizan llamadas (llamadas salientes/outbound) y/o reciben llamadas (llamadas entrantes/inbound) desde o hacia: clientes (externos o internos), socios comerciales, compañías asociadas u otros.

El propósito del contact center de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, es recibir llamadas y a su vez transmitir una amplia cantidad de información que solicite el usuario (organizaciones bajo control de la SEPS) que realiza la llamada a través del teléfono, brindando una atención optima de acuerdo a las necesidades, inquietudes y requerimientos de los usuarios, con el objeto de atraerlo y ayudarlo de manera eficiente.

## **CAPÍTULO 3 ESTUDIO TÉCNICO**

### 3.1 Definición de contact center

Un contact center es un centro de recursos que contiene, personal, computadoras y equipos de telecomunicaciones que ofrece servicios por teléfono. Tiene como objetivo, no sólo prestar servicios por teléfono, sino también por notificaciones impresas, correos electrónicos, mensajes de voz o IVR y mensajes de texto.(Clarke, 2007)

Un contact center puede manejar cualquiera de las llamadas entrantes, llamadas salientes o ambos. Las funciones típicas realizadas por un contact center incluyen el servicio al cliente, toma de pedidos y actuar como servicios de asistencia conocidos como helpdesk o escritorios de respuesta de emergencia, mientras que las funciones desempeñadas por call center incluyen ventas, campañas de publicidad, encuestas de clientes y cobranza.

### 3.2 Determinación de la capacidad operativa

Para determinar la capacidad operativa del contact center de la SEPS se presentan dos escenarios. El primero indica cómo está estructurada actualmente el área del contact center y el segundo escenario presenta una propuesta técnica en base al modelo matemático Erlang que sirve para definir la cantidad de agentes necesarios para atender las llamadas y el nivel de servicio, variables que serán explicadas en el punto 4.2.2 de este capítulo.

#### 3.2.1 Capacidad operativa actual

### 3.2.1.1 Antecedentes

Mediante Registro Oficial N° 424 de 8 de abril del 2013, se publicó el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que contiene la estructura orgánica con cada una de las áreas y sus respectivas responsabilidades y atribuciones.

Dentro del documento en mención se creó la Dirección Nacional de Atención al Usuario y Capacitación, misma que a partir de este momento se la denominará DNAC. Esta unidad administrativa tiene a su cargo entre otras responsabilidades el asesorar con fundamento técnico a los usuarios externos de la Superintendencia para cumplir con la normativa vigente, a fin de garantizar el derecho a informarse, sugerir y reclamar; a través de una atención eficiente oportuna y de calidad brindada por personal capacitado.

### 3.2.1.2 Personal actual

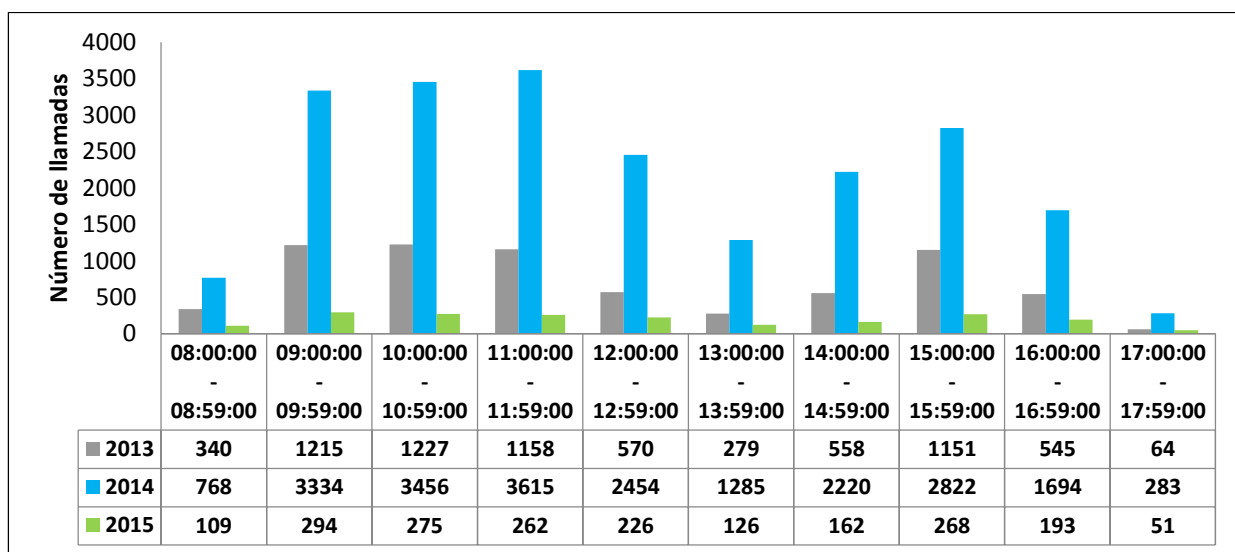
La DNAC como parte de sus atribuciones y responsabilidades es la encargada de gestionar el Contact Center. Para esto cuenta con cuatro recursos humanos bajo el cargo de Asistentes de Atención al Usuario, en calidad de Servidores Públicos de Apoyo Cuatro (SPA4), grado seis, según las escalas de remuneración mensual unificada (RMU) definidas por el Ministerio de Relaciones Laborales (MRL) con la Resolución No. MRL-2012-0021 del 27 de enero de 2012.

### 3.2.1.3 Cantidad de llamadas atendidas actualmente

En base a los registros de las llamadas telefónicas obtenidas de las matrices Excel usadas por los agentes telefónicos del área de contact center de la SEPS, se presentan las siguientes estadísticas de los años 2013, 2014 y 2015 por cada intervalo de hora desde las 08:00 hasta las 18:00.



### Distribución de las llamadas por horas



**Figura 18**

**Nota:** Investigación propia. La información del año 2015 corresponde solo a los meses de enero y febrero.

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Tabla 24. Resumen de llamadas atendidas**

Intervalo de horas	Total de llamadas	Promedio mensual	Promedio diario
08:00:00 - 08:59:00	1.108	92	5
09:00:00 - 09:59:00	4.549	379	19
10:00:00 - 10:59:00	4.683	390	20
11:00:00 - 11:59:00	4.773	398	20
12:00:00 - 12:59:00	3.024	252	13
13:00:00 - 13:59:00	1.564	130	7
14:00:00 - 14:59:00	2.778	232	12
15:00:00 - 15:59:00	3.973	331	17
16:00:00 - 16:59:00	2.239	187	9
17:00:00 - 17:59:00	347	29	1
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>29.038</b>	<b>242</b>	<b>12</b>

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Tabla 25. Resumen duración de llamadas**

Intervalo	2013	2014	Total general
08:00:00 - 08:59:00	0:03:18	0:03:02	0:03:04
09:00:00 - 09:59:00	0:03:18	0:02:53	0:02:59
10:00:00 - 10:59:00	0:03:12	0:03:16	0:03:14
11:00:00 - 11:59:00	0:03:47	0:03:12	0:03:18
12:00:00 - 12:59:00	0:04:27	0:03:07	0:03:17
13:00:00 - 13:59:00	0:05:11	0:03:45	0:03:54
14:00:00 - 14:59:00	0:03:23	0:02:45	0:02:51
15:00:00 - 15:59:00	0:03:30	0:02:58	0:03:06
16:00:00 - 16:59:00	0:03:10	0:02:48	0:02:52
17:00:00 - 17:59:00	0:03:43	0:01:56	0:02:10
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>0:03:34</b>	<b>0:03:03</b>	<b>0:03:16</b>

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 3.2.2 Capacidad operativa propuesta

Para determinar la capacidad operativa propuesta del contact center de la SEPS se utilizó el Erlang, que es una unidad utilizada en telefonía como medida estadística del volumen de tráfico de llamadas.

### 3.2.3 Antecedentes

El Erlang recibe el nombre del ingeniero danés A. K. Erlang pionero de la teoría de colas, en 1946 por parte del CCIF (Comité Consultivo Internacional Telefónico y Telegráfico), ahora llamado ITU-T (Unión Internacional de Telecomunicaciones), que es el organismo internacional encargado de expedir las normas en el ámbito de las telecomunicaciones.

La unidad Erlang es una medida usada a nivel mundial para dimensionar la cantidad de líneas telefónicas requeridas, número óptimo de ejecutivos de contact center y otros indicadores que sirven para estructurar las operaciones del mismo.

### 3.2.4 Uso del erlang mediante microsoft excel

Microsoft Excel ofrece un complemento en versión de libro de Excel 97 – 2003, con funciones de contact center con las cuales se puede modelar un tablero de indicadores para estimar los requisitos de funcionamiento y de personal. Estas funciones pueden ser habilitadas descargándose el complemento desde la web o descargándose una calculadora para contact center ya elaborada, disponible en el internet.

Otra forma más sencilla para realizar estos cálculos, es la calculadora on line disponible en la página web *WestbayEngineers*, en la siguiente dirección electrónica <http://www.erlang.com/>.

### 3.2.5 Funciones erlang para microsoft excel

Las principales funciones disponibles dentro de este complemento son las siguientes:

**Tabla 26. Descripción de funciones Excel**

Función Excel	Traducción	Descripción
Abandoned	Abandonadas	Porcentaje de personas que llaman y abandonan después de un tiempo determinado.
Agents	Agentes	Calcula el número de agentes necesarios para alcanzar un acuerdo de nivel de servicio.
AgentsASA	Agentes(Velocidad media de respuestas)	Calcula el número de agentes necesarios para lograr un acuerdo de nivel de servicio.
Average Speed to Answer	Velocidad promedio de respuesta (ASA)	Tiempo medio para contactarse con un agente.
Call Capacity	Capacidad de llamadas	Número máximo de llamadas que puede ser manejado.
Fractional Agents	Agentes fraccionarios	Calcula el número de agentes necesarios para lograr un acuerdo de nivel de servicio.
Fractional Call Capacity	Capacidad de llamadas fraccionaria	Número máximo de llamadas que puede ser manejado.
Queue Size	Tamaño de la cola	Promedio de llamadas en cola.
Queue Time	Tiempo de la cola	Tiempo medio de espera para las llamadas que no son contestadas inmediatamente.
Queued	En cola	Porcentaje de llamadas que se ponen en cola.
Trunks	Troncal	Muestra el número de enlaces telefónicos necesarios para una carga determinada llamadas.
Service Time	Tiempo de servicio	Plazo en el que se responderá un cierto porcentaje de llamadas.
SLA	Acuerdo de Nivel de Servicio	Porcentaje real de llamadas atendidas con el tiempo objetivo.
Usage	Uso	Porcentaje de tiempo que el agente pasó en el teléfono.

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 3.2.6 Aplicación del modelo erlang para la SEPS

La aplicación del erlang para microsoft excel con la información estadística de la SEPS se muestra en el siguiente cuadro:

**Tabla 27. Parámetros para cálculo**

% de Acuerdo de Nivel de Servicio esperado (SLA)	Tiempo de Servicio esperado (segs) (Service Time)	Llamadas por hora	Duración media de las llamadas (segs) (AHT)	Tiempo max de espera (segs)
85%	10	12	196	30

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

En donde según los requerimientos especificados por la DNAC para el contact center, se espera que el 85% de llamadas sean contestadas en 10 segundos o menos, considerando una media de 12 llamadas por hora, con una duración promedio de 00:03:16 minutos (196 segundos) y con un tiempo máximo de espera de 30 segundos hasta que la llamada sea atendida.

### 3.2.7 Determinación del número óptimo de agentes telefónicos

Empleando la función “agents” (agentes) en base a los parámetros esperados y los datos históricos de llamadas recibidas por hora y su duración media, se determina que el número óptimo de agentes telefónicos para la SEPS es tres (3).

Los cálculos con la función “agents” se presentan a continuación:

**Tabla 28. Argumentos función agents (agentes)**

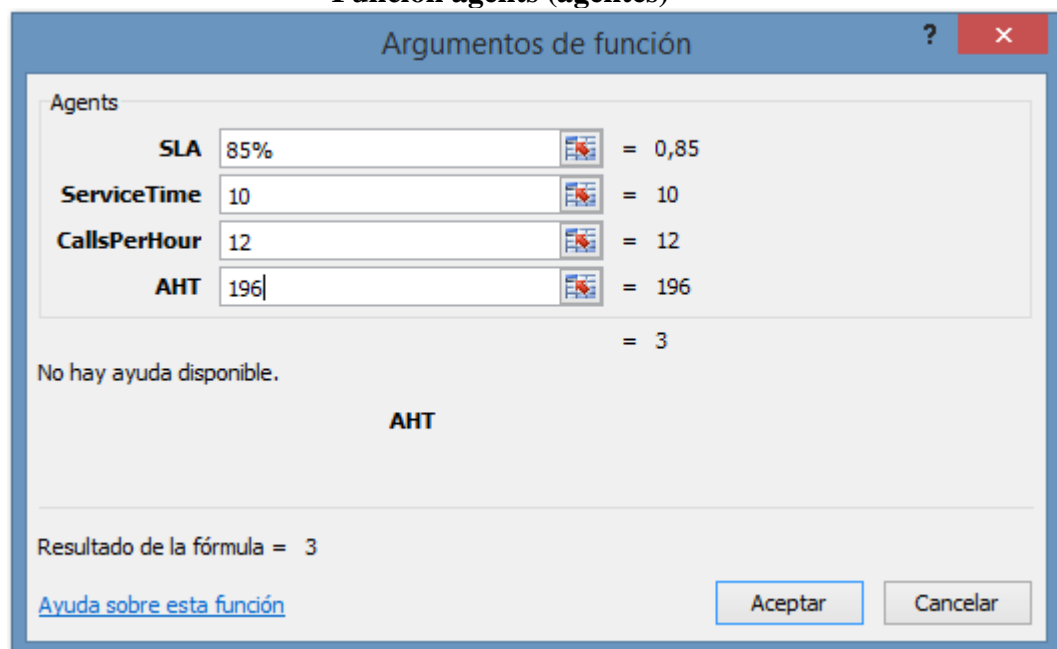
% de Acuerdo de Nivel de Servicio esperado (SLA)	Tiempo de Servicio esperado (segs) (Service Time)	Llamadas por hora (CallsPerHour)	Duración media de las llamadas (segs) (AHT)
85%	10	13	188

**Fuente:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

$$= Agents(85\%; 10; 12; 196)$$

$$= 3 Agentes Telefónicos$$

### Función agents (agentes)



**Figura 19**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

#### 3.2.8 Determinación del porcentaje de llamadas en cola

Empleando la función “*queued*” (*en cola*) en base a los parámetros esperados, los datos históricos de llamadas recibidas por hora, su duración media y la cantidad de agentes telefónicos, se determina que el porcentaje de llamadas en cola para la SEPS es el tres por ciento (3%).

Los cálculos con la función “*queued*” se presentan a continuación:

**Tabla 29. Argumentos función *queued* (en cola)**

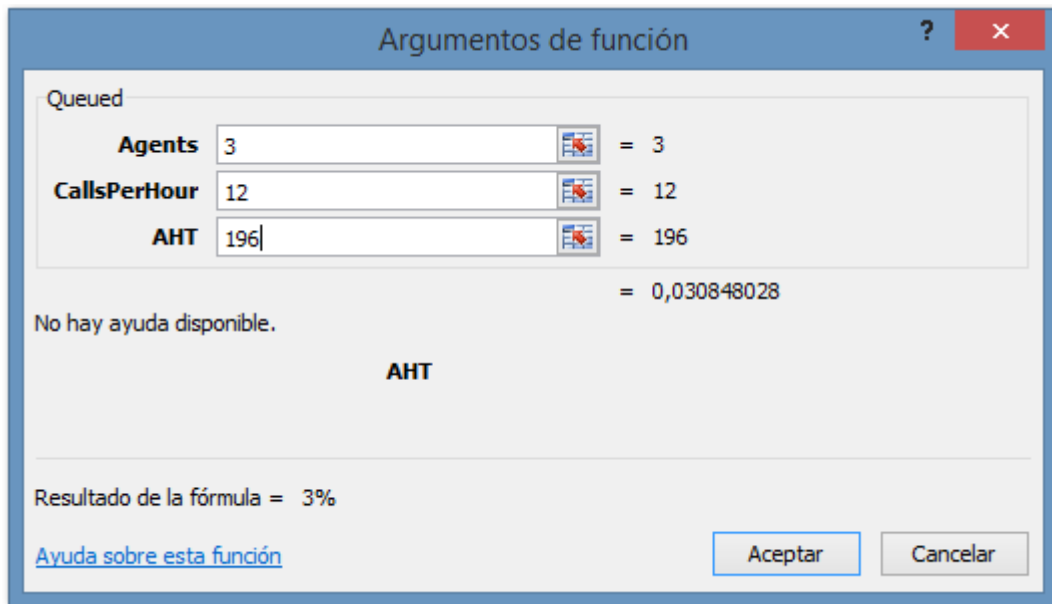
Agentes ( <i>Agents</i> )	Llamadas por hora( <i>CallsPerHour</i> )	Duración media de las llamadas (segs) ( <i>AHT</i> )
3	12	196

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

$$= \text{Queued}(3; 12; 196)$$

$$= 3\% \text{ de llamadas en cola}$$

### Función queued (en cola)



**Figura 20**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

#### 3.2.9 Determinación del porcentaje de llamadas abandonadas

Empleando la función “*abandon*” (*abandonadas*) en base a los parámetros esperados y los datos históricos de llamadas recibidas por hora y su duración media, se determina que el porcentaje de llamadas abandonadas para la SEPS es el dos por ciento (2%).

Los cálculos con la función “*abandon*” se presentan a continuación:

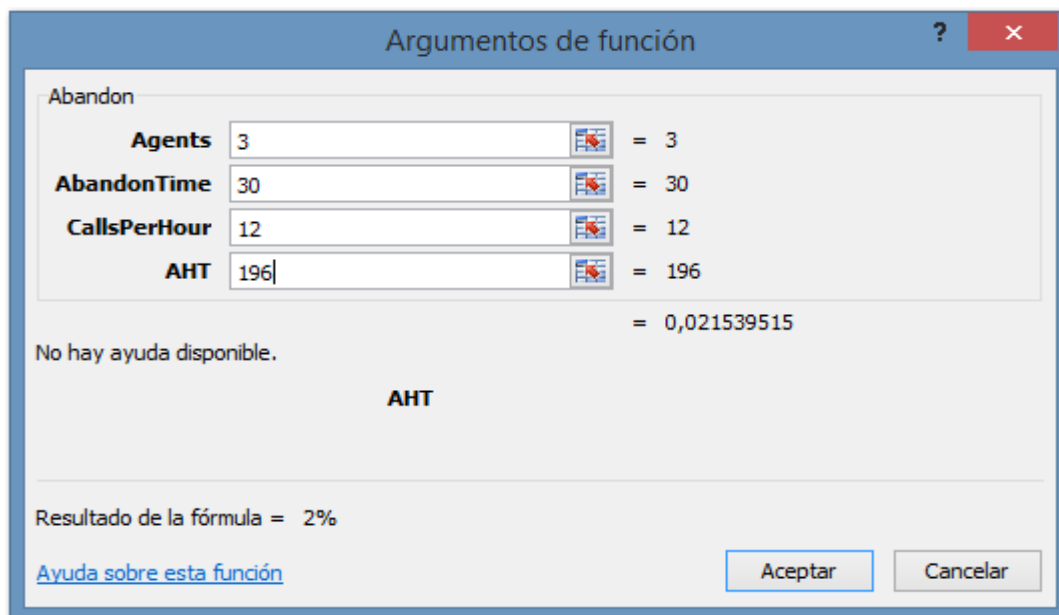
$$\begin{aligned} &= \text{Abandon}(3; 12; 196) \\ &= 2\% \text{ de llamadas abandonadas} \end{aligned}$$

**Tabla 30. Argumentos función abandon (abandonadas)**

Agentes (Agents)	Tiempo de Abandono (segs) (Abandon Time)	Llamadas por hora (CallsPerHour)	Duración media de las llamadas (segs) (AHT)
3	30	12	196

Nota: Investigación propia, Elaborado por: Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Función abandon (abandonadas)**



**Figura 21**

Elaborado por: Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

3.2.10 Determinación del porcentaje de utilización

Empleando la función “*utilisation*” (*utilización*) en base a los parámetros esperados, los datos históricos de llamadas recibidas por hora, su duración media y la cantidad de agentes telefónicos, se determina que el porcentaje de tiempo que los agentes pasan en el teléfono es de veinte y tres por ciento (23%).

Los cálculos con la función “*utilisation*” se presentan a continuación:

$$= Utilisation(3; 12; 196)$$

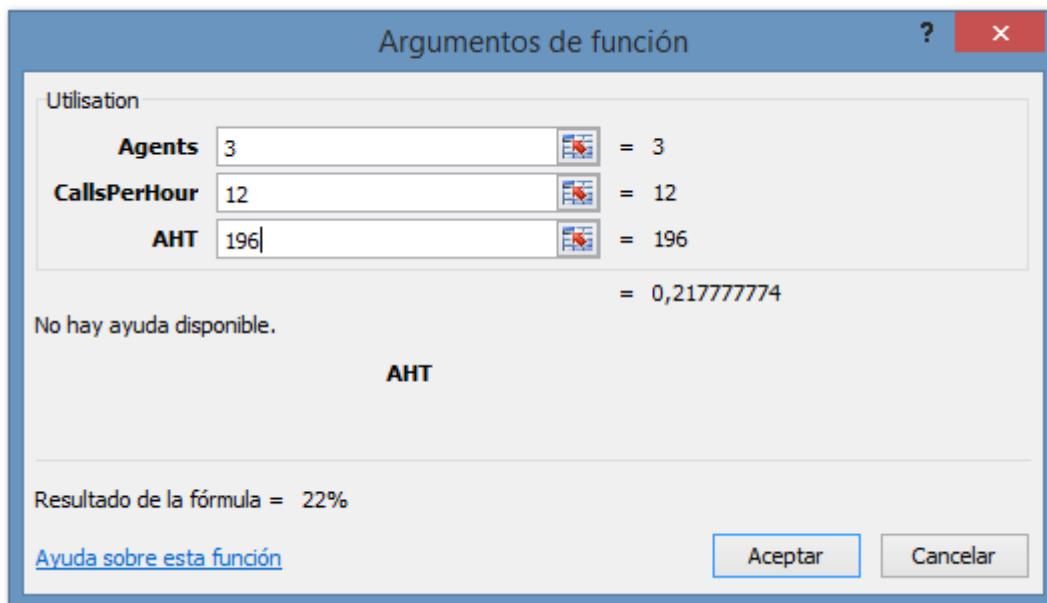
$$= 23\% \text{ de tiempo que el agente pasa en el teléfono}$$

**Tabla 31. Argumentos función utilisation (utilización)**

Agentes (Agents)	Llamadas por hora(CallsPerHour)	Duración media de las llamadas (segs) (AHT)
3	12	196

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Función utilisation (utilización)**



**Figura 22**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

3.2.11 Determinación de la velocidad promedio de respuesta

Empleando la función “asa” (*velocidad promedio de respuesta*) en base a los parámetros esperados, los datos históricos de llamadas recibidas por hora, su duración media y la cantidad de agentes telefónicos, se determina que el tiempo medio para contactarse con un agente telefónico de la SEPS es de tres segundos (3segs).

Los cálculos con la función “asa” se presentan a continuación:

$$= ASA(3; 12; 196)$$

*= 3 segundos de demora en contactarse con un agente telefónico*

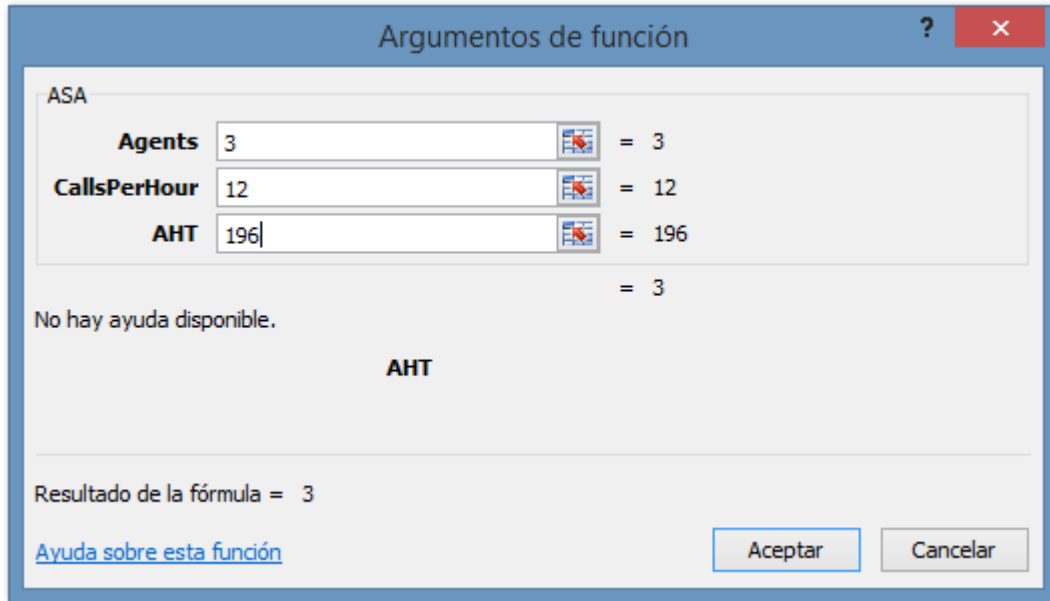


**Tabla 32. Argumentos función asa (velocidad promedio de respuesta)**

Agentes (Agents)	Llamadas por hora(CallsPerHour)	Duración media de las llamadas (segs) (AHT)
3	12	196

Nota: Investigación propia, Elaborado por: Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### Función asa (velocidad promedio de respuesta)



**Figura 23**

Elaborado por: Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

#### 3.2.12 Determinación del tiempo en cola

Empleando la función “*queuetime*” (*tiempo en cola*) en base a los parámetros esperados, los datos históricos de llamadas recibidas por hora, su duración media y la cantidad de agentes telefónicos, se determina que el tiempo medio de espera para las llamadas que no son contestadas inmediatamente en la SEPS, es de ochenta y un segundos (81segs).

Los cálculos con la función “*queuetime*” se presentan a continuación:

$$\begin{aligned} &= \text{QueueTime}(3; 12; 196) \\ &= 84 \text{ segundos de tiempo medio de espera} \end{aligned}$$

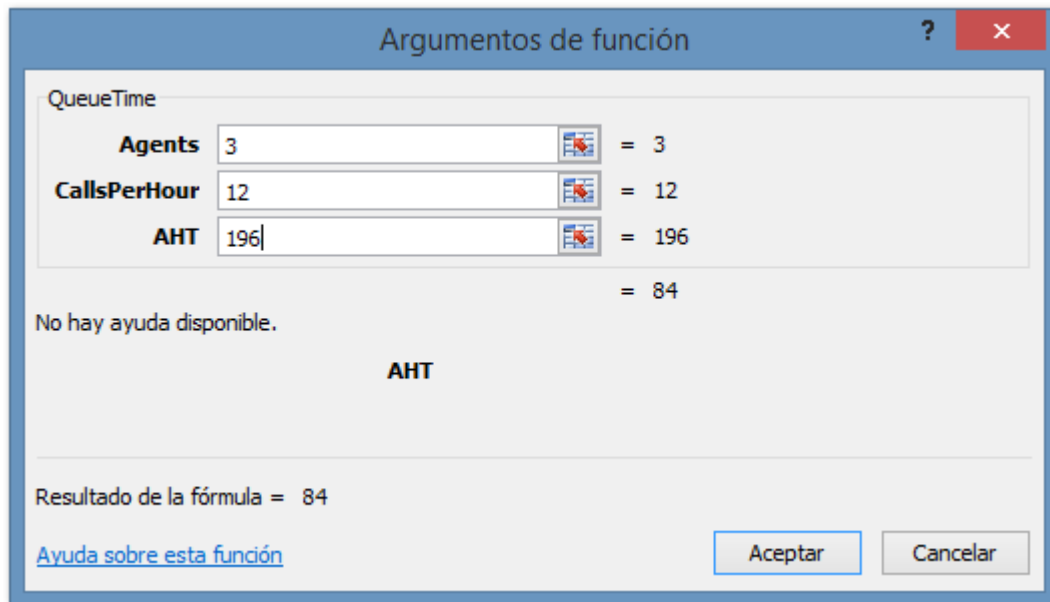
**Tabla 33. Argumentos función queuetime (tiempo en cola)**

Agentes (Agents)	Llamadas por hora(CallsPerHour)	Duración media de las llamadas (segs) (AHT)
3	12	196

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Función queuetime (en cola)**



**Figura 24**

Elaborado por: Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

3.2.13 Determinación del tamaño de la cola

Empleando la función “*queuesize*” (*tamaño de la cola*) en base a los parámetros esperados y los datos históricos de llamadas recibidas por hora, su duración media y la cantidad de agentes telefónicos, se determina que no existirán llamadas en cola en el contact center de la SEPS.

Los cálculos con la función “*QueueSize*” se presentan a continuación:

$$= QueueSize(3; 12; 196)$$

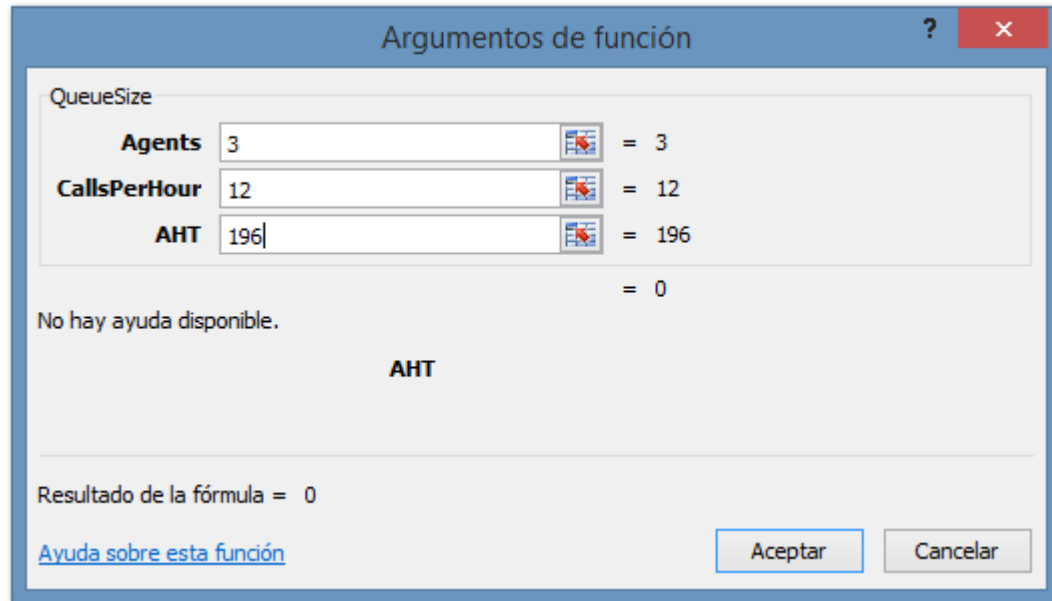
$$= 0$$

**Tabla 34. Argumentos función queuesize (tamaño de la cola)**

Agentes (Agents)	Llamadas por hora(CallsPerHour)	Duración media de las llamadas (segs) (AHT)
3	12	196

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Función queuesize (tamaño de la cola)**



**Figura 25**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 3.3 Análisis de localización

La localización del proyecto se define como el espacio físico geográfico donde se va a implementar el proyecto y tiene como objetivo encontrar la ubicación más ventajosa para la operación y mantenimiento del mismo. (Byron, 2009).

En este análisis se identifica el lugar exacto donde se ubicará el contact center de la SEPS, adicionalmente se establece la macro y micro localización del proyecto y su ubicación en base al método por calificación de puntos.

### 3.3.1 Factores que influyen en la localización

Para determinar los factores que influyen en la localización del contact center se tomó en cuenta los siguientes aspectos mediante los cuales definirán la localización óptima del contact center.

**Tabla. Factores de localización**

Factor de Localización
Disponibilidad de adecuación del edificio para cableado eléctrico y ubicación de puntos de red
Ubicación de la Dirección Nacional de Atención al Usuario y Capacitación (DNAC)
Ubicación de la Dirección Nacional de Tecnologías de la Información (DNTI)
Vías de acceso y medios de transporte
Disponibilidad de parqueaderos
Cercanía de instituciones financieras

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 3.3.2 Macro localización

Para (Murcia, y otros, 2009) la macro localización se ocupa de la comparación de las alternativas para determinar cuál o cuáles regiones serán aceptables para la ubicación del proyecto, con las exigencias requeridas para dar la mejor respuesta.

La determinación de la macro localización se efectuó en base a las condiciones de la región donde se ubicará el contact center y en función que la sede de la SEPS se encuentra en la ciudad de Quito.

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

En el siguiente gráfico se muestra mapa de la provincia de Pichincha.

## Mapa de la provincia de Pichincha



**Figura 26**

**Fuente:** Google Maps ©2015 Google

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

El siguiente gráfico muestra el mapa de la ciudad de Quito, lugar donde se ubicará el contact center de la SEPS.

## Mapa de la ciudad de Quito



**Figura 27**

**Fuente:** Google Maps ©2015 Google

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 3.3.3 Micro localización

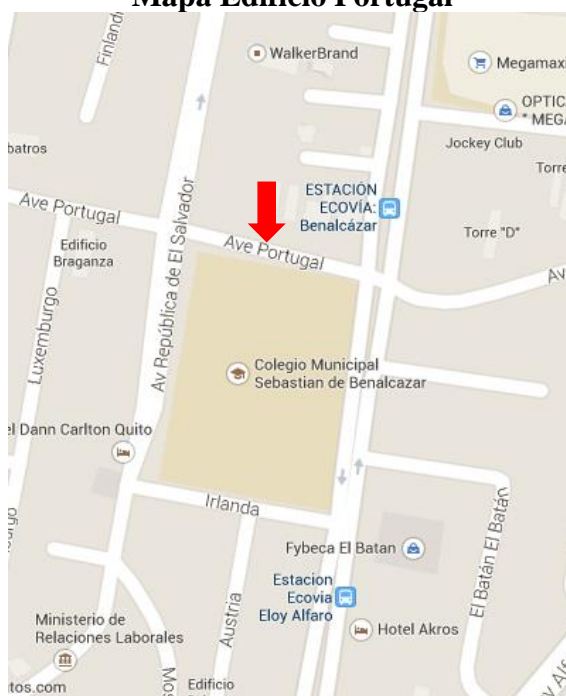
Según (Murcia, y otros, 2009) en el análisis de la micro localización se definen los datos finales para la determinación del proyecto. En este análisis se detallan los lugares exactos donde se ubican los tres edificios con los que cuenta la SEPS al momento, para posteriormente determinar la ubicación óptima del proyecto descrita en el punto 4.3.4 de este capítulo.

**Tabla 35. Detalle de los edificios de la SEPS**

# De opción	Nombre	Dirección
1	Edificio Amazonas 100	Av. Amazonas 4430 y Villalengua, 2do y 3er piso
2	Edificio Zambrano	Av. Amazonas y Gaspar de Villaroel
3	Edificio Portugal	Av. Portugal y República del Salvador

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Mapa Edificio Portugal**



**Figura 28**

**Fuente:** Google Maps ©2015 Google, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 3.3.4 Ubicación óptima del proyecto

La ubicación óptima del proyecto se realizó en base al método cuantitativo de calificación por puntos.

En este método a cada factor de localización se le otorga un valor ponderado denominado peso asignado. Una vez calificada cada una de las opciones de localización se selecciona la de mayor puntuación.

**Tabla 36. Ubicación óptima del proyecto**

Factor de localización	Peso	Edificio Amazonas 100		Edificio Zambrano		Edificio Portugal	
		Calif.	Calif. Pond.	Calif.	Calif. Pond.	Calif.	Calif. Pond.
Disponibilidad de adecuación del edificio para cableado eléctrico y ubicación de puntos de red	0,25	8	2	9	2,25	10	2,5
Ubicación de la Dirección Nacional de Atención al Usuario y Capacitación (DNAC)	0,20	0	0	0	0	10	2
Ubicación de la Dirección Nacional de Tecnologías de la Información (DNTI)	0,20	5	1	5	1	10	2
Vías de acceso y medios de transporte	0,15	6	0,9	6	0,9	8	1,2
Disponibilidad de parqueaderos	0,10	8	0,8	8	0,8	8	0,8
Cercanía de instituciones financieras	0,10	8	0,8	8	0,8	9	0,9
<b>Total</b>	<b>1,00</b>	<b>35</b>	<b>5,5</b>	<b>36</b>	<b>5,75</b>	<b>55</b>	<b>9,4</b>

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

En base a los resultados obtenidos la calificación más alta es 9,4 razón por la cual se determinó que el edificio Portugal tiene la mejor ubicación para la localización del contact center.

Entre los principales factores que determinaron al Edificio Portugal como la mejor opción de ubicación se encuentra la disponibilidad de realizar adecuaciones al edificio para colocar los puntos de red y de electricidad, la ubicación de las Direcciones Nacionales de

Atención al Usuario y Capacitación, y de Tecnologías de la Información, que se encuentran en el mismo edificio, siendo estos factores los más determinantes.

### 3.4 Especificaciones técnicas de software, equipos y mobiliario de contact center

A continuación se detallan los requerimientos técnicos en cuanto a software, equipos y mobiliario para la puesta en marcha del contact center de la SEPS.

**Tabla 37. Especificaciones técnicas del contact center**

Nombre	Detalle	Cantidad
Software	Software compatible con CISCO, sistema telefónico de la SEPS que permite recibir y realizar llamadas y tener interconectividad con las bases de datos de la SEPS.	1
	Diademas y Cables	3
	Instalación	1
	Mantenimiento por 3 años	1
	Entrenamiento	3
Mobiliarios	Estación de trabajo	3
	Silla giratoria ergonómica con sistema de regulación de altura	3
Equipos de computación	Computador Core i5	3
	Instalación y configuración	3

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 3.5 Requerimientos de recurso humano

A continuación se detalla el personal requerido para el funcionamiento del contact center de la SEPS.



**Tabla 38. Requerimientos de recurso humano**

Cargo	Grupo Ocupacional	RMU en USD	Cantidad
Asistente de Atención al Usuario	Servidor Público de Apoyo 4	\$733,00	3

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 3.5.1 Perfil del recurso humano

El perfil del personal definido para el contact center es el siguiente:

**Tabla 39. Perfil del recurso humano**

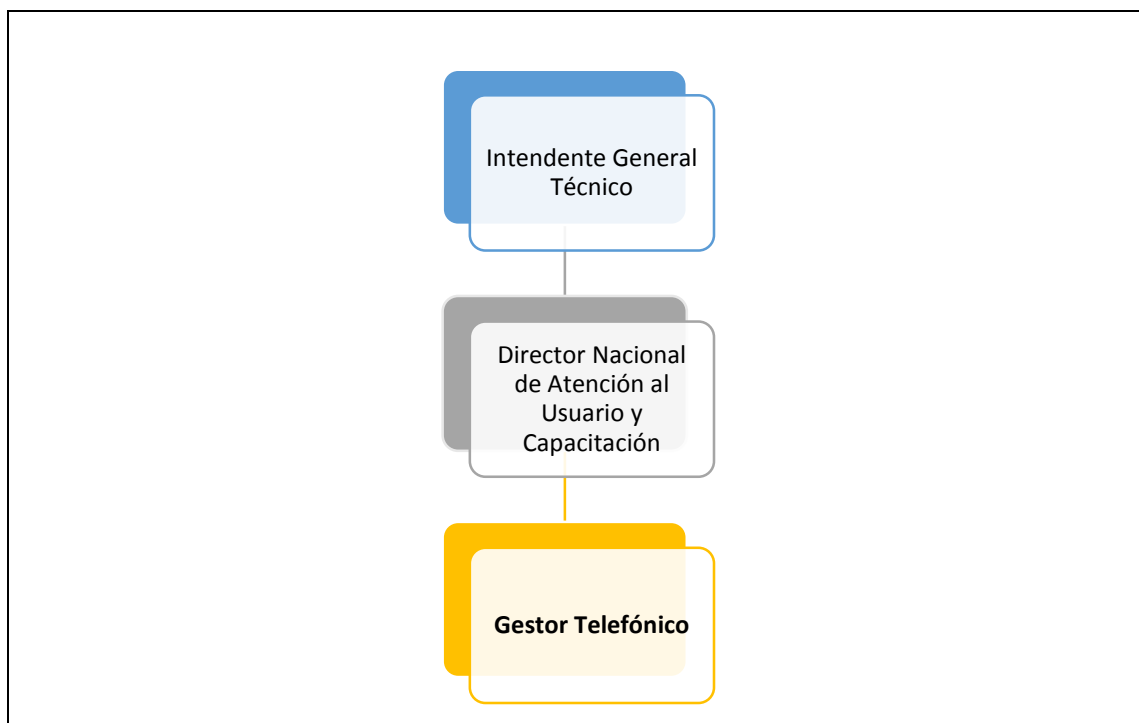
#### 1. Identificación del puesto

<b>Unidad Administrativa:</b>	Dirección Nacional de Atención al Usuario y Capacitación	<b>Área:</b>	Contact Center
<b>Denominación del cargo</b>	Gestor telefónico (Asistente de Atención al Usuario)		
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público de Apoyo 4 (SPA4)		
<b>Reportar a:</b>	Director/a Nacional de Atención al Usuario y Capacitación		
<b>Supervisar a:</b>	N/A		

#### 2. Objetivo del puesto

Brindar asesoría técnica telefónica a consultas o requerimientos realizados por los usuarios de las organizaciones que se encuentran bajo el control y supervisión de la SEPS y a todas aquellas personas que realicen una llamada a la SEPS buscando ser asesorados en temas de Economía Popular y Solidaria.

### 3. Organigrama



### 4. Funciones básicas

No.	Función básica	Frecuencia	Importancia
1	Atender llamadas telefónicas con el fin de brindar asesoría técnica.	Diaria	Alta
2	Registrar todas las llamadas recibidas en la base de datos de la DNAC.	Diaria	Alta

### 5. Funciones generales

No.	Función general
1	Conocer y cumplir las normas, reglamentos, políticas, procedimientos y demás disposiciones internas que rigen el desenvolvimiento general del cargo dentro de la institución.

2	Mantener en absoluta confidencialidad frente a terceros, ajenos a la institución, las políticas, normas, planes, estrategias, procedimientos y demás información interna de la empresa.
3	Propender el buen clima laboral en la empresa, cumpliendo con las normativas de educación y buen trato hacia sus superiores, compañeros de trabajo y público en general.
4	Cumplir los objetivos de servicio de atención telefónica.

<b>6. Habilidades y competencias</b>			
No.	Habilidades	No.	Competencias
1	Facilidad de comunicación.	1	Orientación al logro
2	Amabilidad	2	Resolución de conflictos
3	Paciencia	3	Trabajo bajo presión
4	Confianza hacia al cliente	4	Enfoque a resultados
		5	Investigativo

<b>7. Formación Académica</b>
-------------------------------

No.	Nivel educativo requerido	
1	Bachiller	X
2	Egresado tercer nivel	X
3	Título tercer nivel	-
4	Título cuarto nivel	-
<b>Carrera</b>		
Ingeniería comercial, administrativas o a fines, secretariado, comunicación social.		

<b>8. Generalidades</b>
-------------------------

<b>Género</b>	
Hombre	
Mujer	
Indistinto	X

<b>9. Condiciones de trabajo</b>
----------------------------------

Su trabajo implica atención al público.	X	No tiene ningún riesgo físico durante el trabajo.	
Trabaja en atención al público o personal interno.		Tiene riesgo físico moderado durante el trabajo.	X
Su trabajo lo realiza la mayor parte fuera de oficina.		Viaja frecuentemente y tiene riesgo de accidentarse.	
Su trabajo lo realiza a la intemperie.		Tiene alto riesgo de accidentarse durante el trabajo.	

<b>10. Experiencia laboral</b>			
<b>0 a 1 año</b>	<b>1 a 3 años</b>	<b>3 a 5 años</b>	<b>Más de 5 años</b>
X			

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 3.6 Diseño del área de contact center

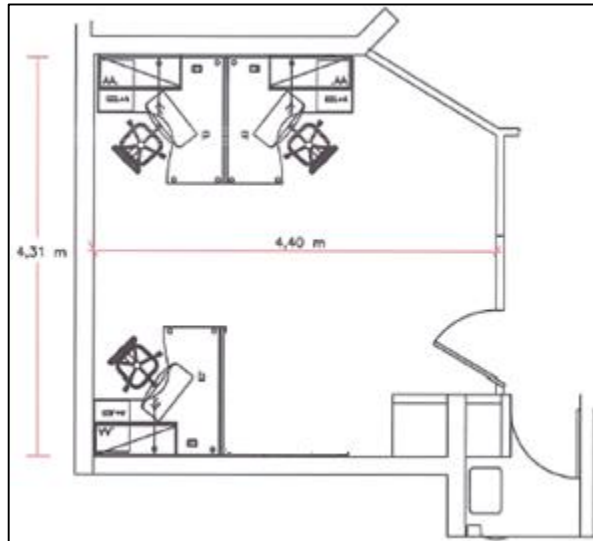
El diseño del área de contact center pretende mostrar en un plano cómo va a estar construida el área operativa, con cada uno de sus puestos de trabajo y sus dimensiones.

**Tabla 40. Diseño del área de contact center**

Ítem	Unidad de medida	Tamaño
Área de Contact Center	m <sup>2</sup>	4,31m x 4,40m

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### Área de contact center de la SEPS



**Figura 29**

**Fuente:** Dirección Nacional Administrativa – SEPS  
**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 3.7 Proceso de atención telefónica

El proceso de atención telefónica se basa en el modelo de gestión por procesos aplicado por la SEPS, que busca brindar un servicio que satisfaga la demanda de los/as ciudadanos/as.

#### 3.7.1 Concepto de gestión por procesos

Para dar un concepto de gestión por procesos es preciso conocer antes que es un proceso. La Norma ISO 9001-2008 define al proceso como una actividad o un conjunto de

actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados. (Norma ISO 9001, 2008, p. 6).

Una vez definido que es un proceso, para el Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN), la gestión por procesos es una metodología soportada en la naturaleza de la misión y responsabilidades de la institución, (Modelo de Organización y Gestión por Procesos en la Administración Pública, 2011); según la Norma ISO 9001-2008, la gestión por procesos busca la identificación e interacción de los procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, (Norma ISO 9001, 2008, p. 6). En conclusión la gestión por procesos busca la mejora continua en las organizaciones que lo implementen, ya sean públicas como privadas.

### 3.7.2 Modelo de diagramación usado en la SEPS

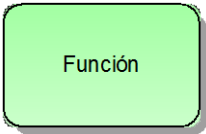
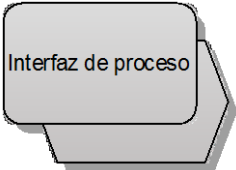

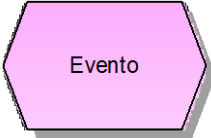
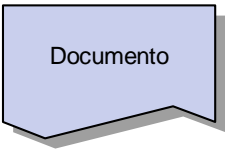
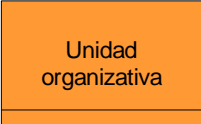
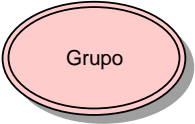
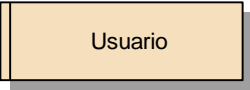
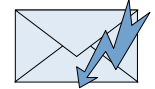
La diagramación de los procesos en la SEPS se realiza con la herramienta Aris Business Designer que es software para la diagramación de procesos y en base al método de cadena de procesos y eventos (CPE).


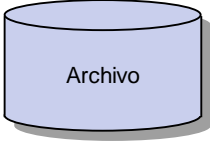
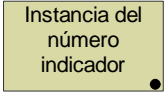



El método CPE es un tipo de diagrama de flujo que muestra al proceso de manera detallada de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha, con cada uno de los pasos de un proceso, identificando el responsable de ejecutar cada actividad y los recursos empleados.

### 3.7.3 Proceso de atención telefónica

A continuación se muestra el proceso de atención telefónica diagramado bajo la metodología de cadena de procesos y eventos (CPE).

**Tabla 41. Nomenclatura de objetos del diagrama de flujo CPE**

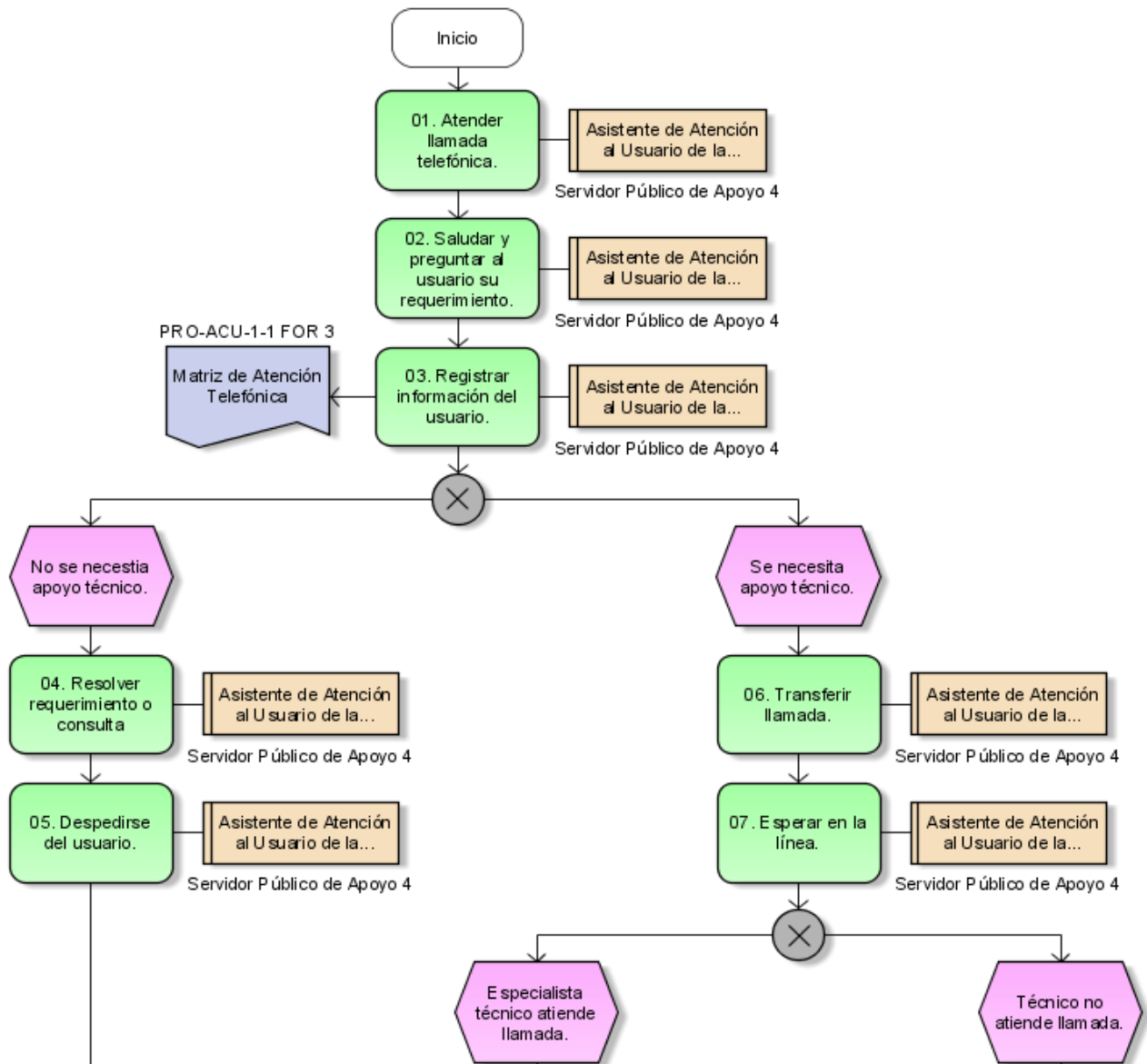
Nombre	Imagen	Descripción
<b>Actividad o Tarea</b>		Representa las actividades o tareas que se realizan en un proceso. Cada Actividad o tarea debe tener un responsable.
<b>Interfaz de Proceso</b>		Este símbolo representa el agrupamiento de tareas que están definidas en otro proceso.
<b>Evento Inicial o Final</b>		Representa el evento de inicial o final de un procedimiento.
<b>Evento Intermedio</b>		Hecho o acontecimiento que da origen o es el resultado de un proceso o una actividad.
<b>Documento</b>		Formatos que son utilizados en los distintos procesos.
<b>Unidad Organizativa</b>		Representa a las Unidades Administrativas de la SEPS: Intendencia, Direcciones, Secretaría.
<b>Grupo</b>		Representa el grupo dentro de un diagrama organizacional.
<b>Puesto</b>		Representa el puesto o rol responsable de ejecutar una tarea o actividad.
<b>Correo Electrónico</b>		Se utiliza cuando se envía o recibe información por medio de correo electrónico.

Nombre	Imagen	Descripción
<b>Portador de Información</b>	 <p>Portador de información</p>	Se utiliza cuando la información no necesariamente está en un documento.
<b>Archivo</b>	 <p>Archivo</p>	Se utiliza para representar a una base de datos.
<b>Instancia del número indicador</b>	 <p>Instancia del número indicador</p>	Representa los indicadores de los procedimientos de la organización.
<b>Reglas Conectores “XOR u O Exclusivo”</b>		Se ejecuta solo una función entre dos o más funciones.
<b>Reglas Conectores “Y”</b>		Dos o más funciones se ejecutan al mismo tiempo.
<b>Reglas Conectores “O”</b>		Se ejecuta una y todas las funciones entre dos o más funciones.

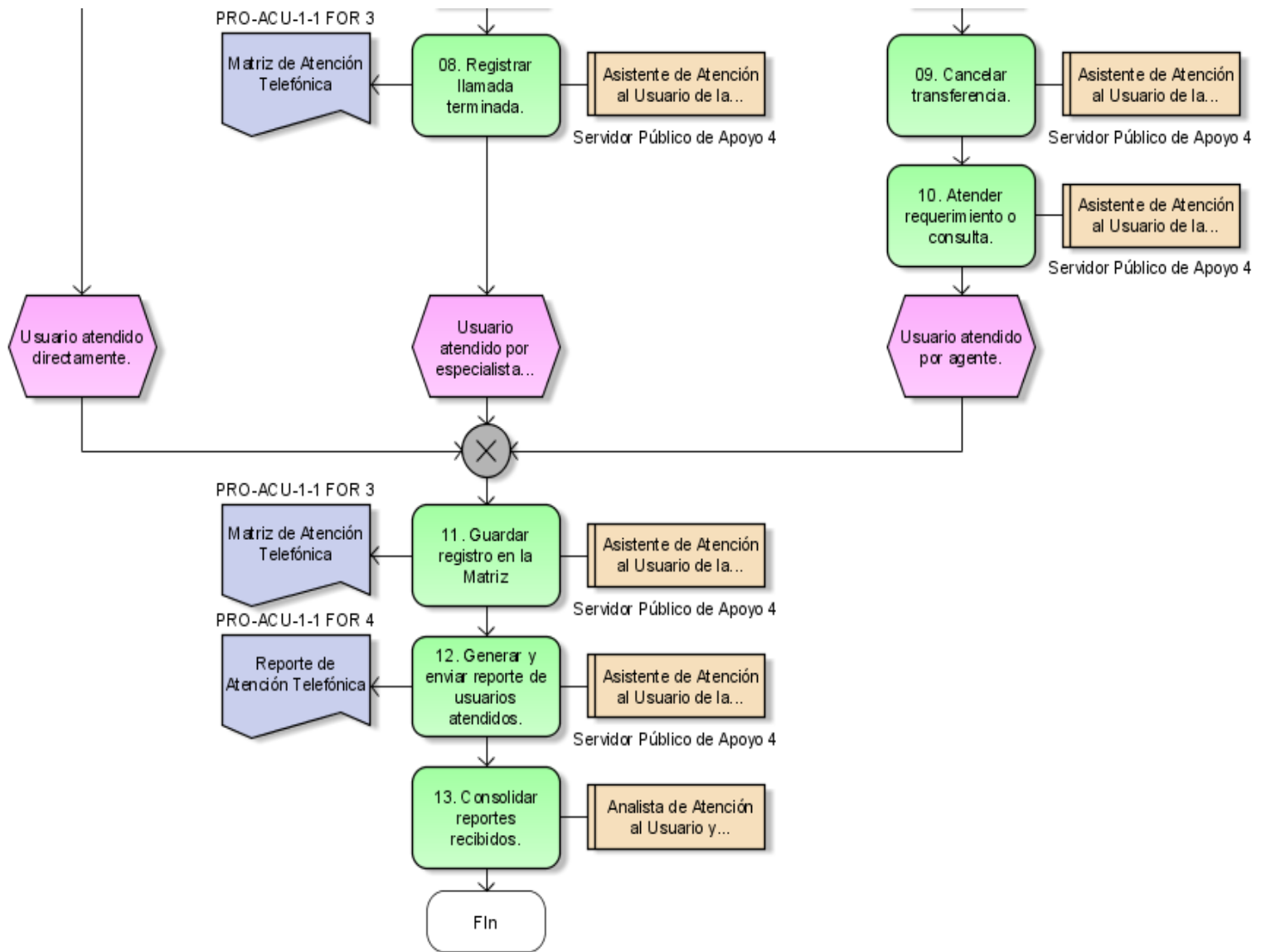
**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero



## Diagrama de flujo proceso de Atención Telefónica



Continúa...



**Figura 30**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 3.8 Estructura organizacional

De acuerdo a lo estipulado en el artículo No. 1, de la Resolución No. SENRES-PROC-2006-0000046, emitida el 30 de marzo de 2006 actualmente vigente, la cual señala la Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos, todas las instituciones del Estado deben regirse a lo estipulado en la resolución ibídem al momento de diseñar sus propuestas de estatuto o rediseño de los mismos.

De acuerdo a lo antes expuesto se presenta la misión, visión y atribuciones de la SEPS en función de la resolución antes nombrada.

#### 3.8.1 Misión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Somos una entidad técnica de supervisión y control que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario, con procesos técnicos, transparentes y confiables, para contribuir al bienestar de sus integrantes y de la comunidad en general.

#### 3.8.2 Visión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

En el año 2017, seremos reconocidos a nivel nacional e internacional, como una entidad técnica en supervisión y control con procesos institucionalizados y gestión efectiva de sus recursos, que impulsa la consolidación del sector de la Economía Popular y Solidaria, contribuyendo a un buen vivir de la ciudadanía.

#### 3.8.3 Atribuciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Las atribuciones que otorga la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (LOEPS) son:

- Ejercer el control de sus actividades económicas;
- Velar por su estabilidad, solidez y correcto funcionamiento;
- Otorgar personalidad jurídica a estas organizaciones;
- Fijar tarifarios de servicios;
- Autorizar las actividades financieras que dichas organizaciones desarrollen;
- Levantar estadísticas;
- Imponer sanciones; y,
- Expedir normas de carácter general.

(Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, Art. 147)

Adicionalmente el Reglamento a la LOEPS señala:

- Cumplir y hacer cumplir las regulaciones dictadas por los órganos competentes;
- Conocer y aprobar reformas a los estatutos de las organizaciones;
- Registrar nombramientos de directivos y representantes legales de las organizaciones;
- Registrar la adquisición o pérdida de la calidad de integrante de las organizaciones;
- Proponer regulaciones a los órganos encargados de dictarlas; y,
- Revisar informes de auditoría de las organizaciones.

(Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, Art. 154)

#### 3.8.4 Estructura organizacional por procesos

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, para el cumplimiento de su misión y atribuciones, cuenta con una estructura orgánica de gestión organizacional de procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico.

### 3.8.5 Procesos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Los procesos que elaboran los productos y servicios de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional.

a) Procesos Gobernantes: Son aquellos que proporcionan directrices, políticas y planes estratégicos para la dirección y control de la institución;

b) Procesos Agregadores de Valor: Son aquellos que constituyen la razón de ser de la institución, y que por tanto, facilitan la consecución de la misión, permitiendo el desarrollo de la planificación y estrategia de la organización. Se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas del ciudadano, aportándole valor o incidiendo directamente en su satisfacción.

c) Procesos Habilitantes de Asesoría y Apoyo: Son aquellos que facilitan el desarrollo de las actividades que integran los procesos gobernantes, agregadores de valor y por ellos mismos, y generan valor añadido al cliente interno. (Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, 2012, Art.3)

### 3.8.6 Proceso de gestión de atención al usuario y capacitación

Una vez identificados los procesos de la SEPS y según la distribución organizacional de la institución, la gestión de la Dirección Nacional de Atención de Atención al Usuario y Capacitación se ubica como proceso agregador de valor.

De acuerdo a lo antes expuesto se presenta la misión, responsabilidades y atribuciones, y productos generados por la DNAC.

### 3.8.7 Misión de la Dirección Nacional de Atención al Usuario y Capacitación

Promover la correcta aplicación de la normatividad para la supervisión y el control de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, a través de procesos ágiles para la solución de consultas y programas de capacitación.

Este órgano administrativo está representado por el Director/a Nacional Atención al Usuario y Capacitación. (Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, 2012, Art. 3)

### 3.8.8 Atribuciones y responsabilidades

- Establecer los procedimientos para la atención oportuna a los usuarios de la Superintendencia;
- Proporcionar los medios para la presentación y atención de las consultas efectuadas a la Superintendencia en materia de la aplicación de la normativa vigente, en coordinación con la Intendencia de Sistemas y Tecnología de la Información;
- Proponer y ejecutar a nivel nacional, el plan anual de capacitación a las organizaciones sujetas al control de la Superintendencia.
- Preparar metodologías para el proceso de atención a las organizaciones controladas;
- Elaborar el plan anual de política pública de la Dirección; y,
- Realizar las demás actividades que le asigne la autoridad competente.  
(Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, 2012)

### 3.8.9 Productos

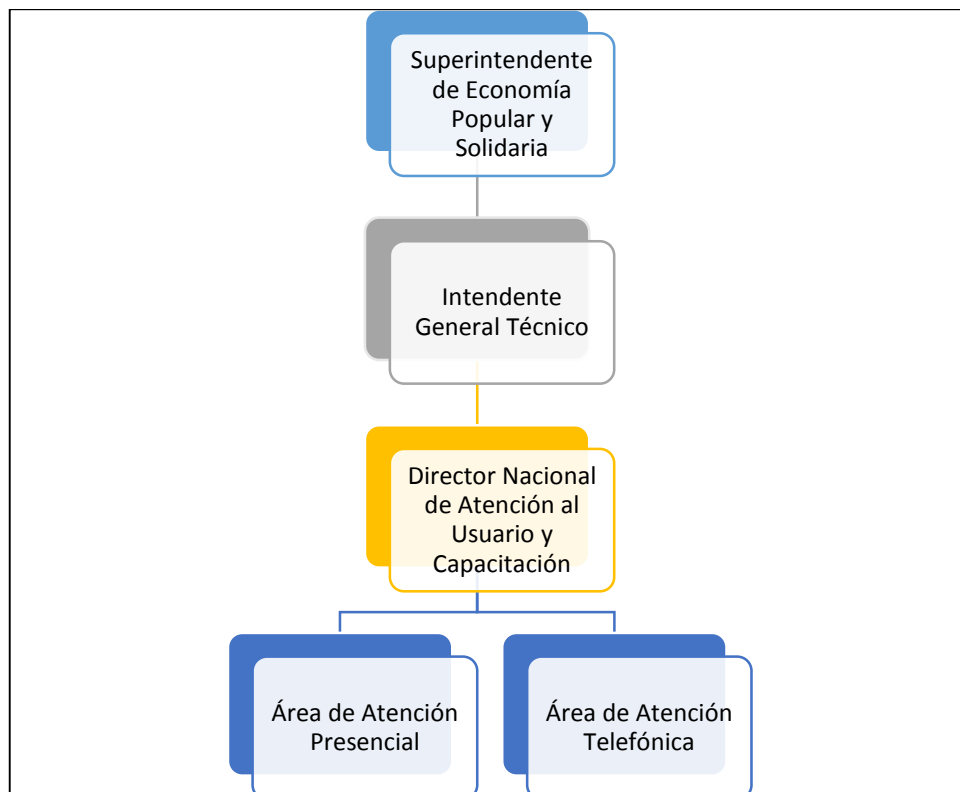
- Procedimientos para la atención a los usuarios de la Superintendencia;
- Sistemas de presentación y atención de las consultas efectuadas a la Superintendencia en materia de la aplicación de la normativa vigente;

- Plan anual de capacitación a las organizaciones sujetas al control de la Superintendencia.
  - Metodologías para el proceso de atención a las organizaciones controladas; y,
  - Plan anual de política pública.
- (Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, 2012)

### 3.8.10 Organigrama Dirección Nacional de Atención al Usuario y Capacitación

La representación de la estructura orgánica de la DNAC de manera gráfica se presenta a continuación.

#### Organigrama DNAC



**Figura 31**

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 3.9 Descripción de la contratación pública

#### 3.9.1 Antecedentes

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNC) publicada mediante Registro Oficial 395 del 04 de agosto de 2008, en su numeral 5, Art. 6 define a la contratación pública como todo procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios incluidos los de consultoría.

Haciendo referencia a la ley *ibídem*, en su Art. 1, establece el Sistema Nacional de Contratación Pública y determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, para todas las instituciones de organismos del estado y en el numeral 14, del Art. 6 establece al Servicio Nacional de Contratación Pública, antes nombrado Instituto Nacional de Contratación Pública, como el órgano técnico rector de la Contratación Pública.

#### 3.9.2 Identificación de los procedimientos de contratación

A continuación se describen los procedimientos de contratación establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública a los cuales deben regirse todas las instituciones del estado determinadas en el Art. 1 de la ley en mención.

Adicionalmente, de acuerdo a lo estipulado en el Art. 28 de la LOSNCP, dichos procedimientos se tramitarán preferentemente en el Portal de Compras Públicas que es el sistema informático oficial de contratación pública del Estado Ecuatoriano.



## Procedimientos de contratación

Objeto contratación	Procedimientos	Montos 2015 (PIE: 36.317'117.010,35)	Coeficientes
<b>Bienes y Servicios Normalizados</b>	Catálogo Electrónico	Sin límites	
	Ínfima Cuantía <small>(Si el producto no consta en Catálogo Electrónico)</small>	Menor a \$7.263,42	Sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del PIE
	Subasta Inversa Electrónica	Más de \$ 7.263,42	Cuya cuantía supere el monto equivalente al 0,0000002 del PIE
	Menor Cuantía <small>(Si no es posible aplicar procedimientos dinámicos)</small>	Menor a \$72.634,23	Cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0,000002 del PIE
	Cotización <small>(Si no es posible aplicar procedimientos dinámicos)</small>	Mayor o igual a \$72.634,23 y menor o igual a \$ 544.756,76	Presupuesto referencial oscile entre 0,000002 y 0,000015 del PIE
	Licitación <small>(Si no es posible aplicar procedimientos dinámicos)</small>	Más de \$ 544.756,76	Siempre que el presupuesto referencial sobrepase el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 del PIE
<b>Bienes y Servicios No Normalizados</b>	Ínfima Cuantía	Menor a \$7.263,42	Sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del PIE
	Menor Cuantía	Menor a \$ 72.634,23	Cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0,000002 del PIE
	Cotización	Mayor o igual a \$72.634,23 y menor o igual a \$ 544.756,76	Presupuesto referencial oscile entre 0,000002 y 0,000015 del PIE
	Licitación	Más de \$ 544.756,76	Siempre que el presupuesto referencial sobrepase el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 del PIE
<b>Obras</b>	Menor Cuantía	Menor a \$ 254.219,82	Cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0,000007 del PIE
	Cotización	Mayor o igual a \$ 254.219,82 y menor o igual a \$ 1'089.513,51	Cuyo presupuesto referencial oscile entre 0,000007 y 0,00003 del PIE
	Licitación	Más de \$ 1'089.513,51	Cuando su presupuesto referencial sobrepase el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,00003 por el PIE
	Contratación Integral por Precio Fijo	Más de \$ 36'317.117,01	Cuando el presupuesto referencial sobrepasa el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0.1% por el PIE
<b>Consultoría</b>	Contratación Directa	Menor o igual a \$ 72.634,23	Inferior o igual al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000002 por el monto del PIE
	Lista Corta	Mayor a \$ 72.634,23 y menor a \$ 544.756,76	Inferior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del PIE
	Concurso Público	Mayor o igual a \$ 544.756,76	Igual o superior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del PIE

**Figura 32**

**Fuente:** Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP)

**Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 3.9.3 Procedimiento de subasta inversa electrónica

La LOSNCP en su artículo 46 establece que las entidades contratantes, en este caso la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, deberán consultar el catálogo electrónico previamente a establecer procesos de adquisición de bienes y servicios.

Una vez realizada la consulta de proveedores que oferten Sistemas de contact center compatibles con la infraestructura tecnológica de la SEPS, se determinó que no existen proveedores que oferten estos servicios en el catálogo electrónico, razón por la cual se determinó a la Subasta Inversa Electrónica (SIE) como el procedimiento de contratación pública para la Adquisición del Software de contact center para la SEPS y debido a que el monto presupuestado para la adquisición del sistema se encuentra entre \$7.263,42 y \$72.634,23, montos determinados por el SERCOP.

Este procedimiento establece que los proveedores de bienes y servicios equivalentes, pujan hacia la baja el precio ofertado, en acto público o por medios electrónicos a través del portal de compras públicas.

## **CAPÍTULO 4**

### **ANÁLISIS FINANCIERO**

#### 4.1 Inversiones

La inversión del gobierno en la SEPS viene a ser toda erogación de recursos de origen público destinado a crear, incrementar, mejorar o reponer la existencias de capital físico, esto quiere decir la mejora de sus equipos, tecnología, mobiliaria y de capital humano, con el objeto de ampliar la capacidad operacional, optimizando los recursos y de esta manera obtener eficiencia y eficacia al momento de prestar sus servicios con los usuarios.

##### 4.1.1 Cálculo de las inversiones del proyecto

Para el cálculo de las inversiones necesarias para la implementación el contact center de la SEPS se ha presupuestado en instalaciones, mobiliario y la adquisición de equipos y software. Adicionalmente se tomará en cuenta el espacio físico donde anteriormente funcionaba el centro de atención telefónica que consta de un área de 4,31 m<sup>2</sup>. por 4,40 m<sup>2</sup>, espacio físico donde la SEPS ha planificado invertir un monto de 34,489.15 dólares en Equipos, Software y Paquetes Informáticos, y un monto de 1,002.60 dólares para Mobiliarios.

Para la inversión del contact center se tomará en cuenta las partidas presupuestarias y los grupos de gasto del sector público. En este caso para el gasto del personal se ha comprometido en el grupo de gasto 51 gasto de personal, que es un gasto corriente un monto de 35.054,14 dólares, y para la inversión en equipos, software y muebles del grupo de gasto 84 de inversión en bienes de larga duración en este grupo se ha comprometido un monto de 35.491,15 dólares.

**Tabla 42. Partidas Presupuestarias y Grupos de Gasto**

Grupo de gasto		Comprometido	Devengado	Detalle
51	Gastos de personal	32.855,16		Gasto Corriente para sueldos de los agentes que prestaran el servicio en el contact center
53	Bienes y servicios de consumo			
57	Otros gastos corrientes			
71	Gastos en personal para inversión			
73	Bienes y servicios para inversión			
57	Otros gastos de Inversión			
84	Bienes de larga duración	35.491,15		Inversión para la implementación del contact center (Equipos de Computación, Software y Muebles)
99	Otros Pasivos			

**Nota:** Investigación propia. Partidas presupuestarias y grupo de gastos Sector Público, **Elaborado por:**  
Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

Para un mejor detalle de las cuentas donde serán devengados estos valores de inversión acudimos al plan de cuentas de la SEPS de donde se puede apreciar la cuenta específica en donde se descargará. Del grupo de gasto bienes de larga duración en la cuenta 14 inversiones en bienes de larga duración y su sub cuenta 141 de Bienes de Administración es donde se determinó devengar los valores para la implementación de equipos, software, muebles la instalación de todos estos como se muestra en el siguiente detalle:

**Tabla 43. Plan de cuentas de la SEPS para inversión de bienes**

14	<b>INVERSIÓN EN BIENES DE LARGA DURACIÓN</b>	
	Incluye los activos en bienes muebles e inmuebles; están conformados por los recursos en Bienes de Administración y Producción	
141	<b>Bienes de Administración</b>	
	Comprende las cuentas que registran y controlan los bienes muebles e inmuebles, destinados a actividades administrativas y operacionales	
141.01	Bienes Muebles	
141.01.03	Mobiliarios (Bienes de Larga Duración)	2.685,60
141.01.04	Maquinarias y Equipos (Bienes de Larga Duración)	
141.01.05	Vehículos (Bienes de Larga Duración)	
141.01.06	Herramientas (Bienes de Larga Duración)	
141.01.07	Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	34.759,15
141.01.08	Bienes Artísticos y Culturales	
141.01.09	Libros y Colecciones	

**Nota:** Catálogo de cuentas contables Sector Público, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

En base al informe técnico emitido en el capítulo cuatro y basado en el presupuesto entregado por la Dirección de la SEPS se estipula que los gastos y costos de los requerimientos determinados para la implementación del contact center se lo detallan a continuación en la siguiente tabla:

**Tabla 44. Presupuesto de inversión**

Detalle	Costo unitario	Cantidad	Costo total
<b>Equipos y Software</b>			
Software o programa compatible con el sistema telefónico de la SEPS que permita recibir y realizar llamadas y tener inter conectividad con las bases de datos de la SEPS	14.449,70	1	14.449,70
Diademas y Cables	186,53	3	559,59
<b>Total Software</b>			<b>15.009,29</b>
Instalación	13.230,05	1	13.230,05
Mantenimiento por 3 años	2.837,13	1	2.837,13
Entrenamiento	642,56	3	1.927,68
<b>Total Instalación y Mantenimiento</b>			<b>17.994,86</b>
Estación de trabajo	273,00	3	819,00
Silla giratoria ergonómica con sistema de regulación de altura	61,00	3	183,00
<b>Total Muebles y Enseres</b>			<b>1.002,00</b>
Computador con procesador Core i5	470,00	3	1.410,00
Instalación y configuración	25,00	3	75,00
<b>Total Equipos de Computación</b>			<b>1.485,00</b>
<b>SUB TOTAL</b>			<b>35.491,15</b>

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

En la tabla 45 bienes de larga duración se puede ver el costo individual de cada uno de los equipos que se necesita para la implementación del contact center de la SEPS, adicional a

esto el requerimiento para el funcionamiento del contact center es de 3 Agentes Telefónicos capacitados los cuales harán uso del software, equipos de computación y muebles de manera eficiente.

Según el cronograma de inversiones planificado por la SEPS, se considera una inversión inicial en el año 0 en Bienes de Larga Duración, también se incluye el desgaste de los bienes, esto quiere decir la depreciación acumulada; es necesario mencionar que la depreciación acumulada no es una salida de efectivo si no un valor que se toma en cuenta en libros contables.

Para la depreciación se tomará en cuenta la vida útil de cada uno de los equipos de computación, muebles y software, rubros en los que la SEPS determinó invertir para la implementación del contact center, la vida útil de los bienes de larga duración que se encuentran dentro del grupo de gasto 84 se calcularán en años y basados en la NIC-NIIF 16 propiedad, planta y equipo.

**Tabla 45. Inversión en bienes de larga duración y depreciación acumulada**

COMPONENTES	Inversión 0	Depreciación acumulada de bienes de larga duración				
		1	2	3	4	5
Equipos y Software	15.009,29	5.003,10	10.006,19	15.009,29		
Muebles y Enseres	1.002,00	100,20	200,40	300,60	400,80	501,00
Equipos de Computación	1.485,00	495,00	990,00	1.485,00	-	-
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>17.496,29</b>	<b>5.598,30</b>	<b>11.196,59</b>	<b>16.794,89</b>	<b>400,80</b>	<b>501,00</b>

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

## 4.2 Egresos

Se conoce como egreso a todo aquello que sale de una cuenta contable determinada. El término hace referencia específicamente al dinero o efectivo monetario que se utiliza en un negocio o empresa; también a la acción monetaria para pagar determinados gastos previamente aprobados por el gerente o contador, por lo tanto un egreso no puede ser contado como ganancia. (Definición abc, 2015)

El egreso para el presente estudio se refiere a todos los costos en los que incurrirá la SEPS para la implementación y el perfecto funcionamiento del contact center, tomando en cuenta el presupuesto que asignado para software, muebles y equipos de computación, finalmente se debe incluir los sueldos de 3 Agentes Telefónicos.

### 4.2.1 Cálculo de los egresos

Para el cálculo de la remuneración mensual unificada que tendrían cada uno de los Agentes se tomará en cuenta la Resolución No. MRL -2012- 0021 del Ministerio de Relaciones Laborales, la cual resuelve en el Art. 2 que la escala salarial para el sector público vigente, desde el 1 de enero del 2012 hasta la fecha es la siguiente:

**Tabla 46. Escala de remuneración mensual unificada**

GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU EN USD
Servidor Público de Servicios 1	1	527,00
Servidor Público de Servicios 2	2	553,00
Servidor Público de Apoyo 1	3	585,00
Servidor Público de Apoyo 2	4	622,00
Servidor Público de Apoyo 3	5	675,00



GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU EN USD
Servidor Público de Apoyo 4	6	733,00
Servidor Público 1	7	817,00
Servidor Público 2	8	901,00
Servidor Público 3	9	986,00
Servidor Público 4	10	1.086,00
Servidor Público 5	11	1.212,00
Servidor Público 6	12	1.412,00
Servidor Público 7	13	1.676,00
Servidor Público 8	14	1.760,00
Servidor Público 9	15	2.034,00
Servidor Público 10	16	2.308,00
Servidor Público 11	17	2.472,00
Servidor Público 12	18	2.641,00
Servidor Público 13	19	2.967,00
Servidor Público 14	20	3.542,00

**Nota:** Resolución No. MRL -2012- 0021, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

En el estudio técnico realizado en el tercer capítulo se determina que el funcionamiento del contact center se realizara con 3 Agentes Telefónicos, los mismos que se encuentran en la escala de remuneración mensual unificada como Servidor Público de Apoyo 4, grado 6 con una RMU de 733,00 dólares. Por lo tanto este egreso económico para cada Agente Telefónico del contact center se lo detalla de la siguiente manera:

**Tabla 47. Sueldos de los agentes telefónicos**

Ingreso	Valor	Cantidad	Total
Remuneración	733,00	3,00	2.199,00
Aporte Patronal	89,06	3,00	267,18
<b>Total Mensual</b>	<b>822,06</b>	<b>3,00</b>	<b>2.466,18</b>
Meses	12,00	3,00	36,00
Total Remuneración Anual	9.864,72	3,00	29.594,16
Décimo Tercer Sueldo	733,00	3,00	2.199,00
Décimo Cuarto Sueldo	354,00	3,00	1.062,00
<b>TOTAL</b>	<b>10.951,72</b>	<b>3,00</b>	<b>32.855,16</b>

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

Por lo tanto el costo de los 3 agentes será de 32.855,16 dólares anuales; un factor importante a tomar en cuenta es que los usuarios actualmente hacen uso de la central telefónica de la SEPS, en donde actualmente prestan el servicios 4 agentes los cuales no están capacitados para un servicio eficiente al usuario y que al no poder resolver las consultas o requerimientos, direccionan las llamadas a diferentes servidores públicos de grados superiores, quienes son encargados de tratar de satisfacer inquietudes, requerimientos o cualquier necesidad que tenga el usuario. Por lo tanto con el uso del contact center se puede aprovechar recursos y reducir la carga de trabajo a los diferentes servidores públicos.

#### 4.2.2 Depreciación de bienes de larga duración

Se tomará en cuenta que el software tendrá una vida útil de 5 años ya que tendrá un mantenimiento durante 3 años en los cuales se incluye las actualizaciones y soportes que el sistema necesite en estos períodos.

Para los equipos de computación se tomará en cuenta una vida útil de 3 años con un porcentaje de depreciación de 33,33% anual, para muebles y enseres de 10 años con un

porcentaje de depreciación del 10 % anual, y para el software de 5 años con un 20% de depreciación anual.

A continuación se presenta una tabla en la que se detalla la depreciación de los Bienes de Larga Duración:

**Tabla 48. Depreciaciones de bienes de larga duración del contact center**

Detalle	Inversión	Vida útil (años)	Depr. Anual del año 1 al 3	Depr. Anual del año 4 al 5	Depr. Acumulada
<b>Equipos y Software</b>					
Software o programa compatible con el sistema telefónico de la SEPS que permita recibir y realizar llamadas y tener interconectividad con las bases de datos de la SEPS	14.449,70	3	14.449,70		14.449,70
Diademas y Cables	559,59	3	559,59		559,59
<b>Muebles y Enseres</b>					
Estación de trabajo	819,00	10	81,90	54,60	136,50
Silla giratoria ergonómica con sistema de regulación de altura	183,00	10	6,10	12,20	18,30
<b>Equipos de Computación</b>					
Computador Core i5	1.410,00	3	1.410,00	-	1.410,00
<b>SUB TOTAL</b>			<b>16.507,29</b>	<b>66,80</b>	<b>16.574,09</b>

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 4.3 Resumen de la inversión y gastos

Para hacer un resumen de la inversión que realizará la SEPS se toma en cuenta un periodo de pre-operación que es el año inicial o año 0, donde todavía no empieza el funcionamiento del contact center y un período de operación de 5 años del proyecto cuando este implementado. A cada año se le asignó un porcentaje de operación, comenzando con un 20% en el año 1, año donde comenzará la SEPS a pagar los sueldos de manera constante durante los 5 años del proyecto, en el año 3 se devengará el valor total de los Equipos de Computación, y para finalizar en el año 5 ya estarán devengados el Software al 100% y en un 50% los Muebles y Enseres.

A continuación se presenta una tabla con el resumen de la inversión y gastos.

**Tabla 49. Resumen de inversión**

RESUMEN DE INVERSIÓN						
DETALLE	PRE-OPERACIÓN	OPERACIÓN: AÑOS				
	0	1	2	3	4	5
<b>PROYECTO CONTACT CENTER</b>	<b>0%</b>	<b>20%</b>	<b>40%</b>	<b>60%</b>	<b>80%</b>	<b>100%</b>
<b>INVERSIÓN FIJA</b>	<b>35.491,15</b>					
Equipos de Computación	1.485,00			X		
Software y Sistemas	33.004,15			X		
Muebles y Enseres	1.002,00					X
<b>SUELDOS Y/O SALARIOS</b>	<b>32.855,16</b>					
Sueldos	32.855,16	X	X	X	X	X
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>68.346,31</b>					

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

## **CAPÍTULO 5**

### **PROPUESTAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL CONTACT CENTER**

#### 5.1 Análisis de escenarios de capacidad operativa

##### 5.1.1 Antecedentes

La presente propuesta pretende mostrar en base a una simulación de llamadas entrantes, la capacidad operativa del contact center de la SEPS. Para realizar dicha simulación se utilizarán las funciones del complemento erlang de microsoft excel propias de la versión 97-2003, con las cuales se mostrará el porcentaje de utilización de cada agente telefónico y el número de llamadas en cola, dependiendo la cantidad de llamadas entrantes, con el número óptimo de agentes telefónicos determinados en el capítulo 4 del Estudio Técnico.

##### 5.1.2 Objetivo

- Optimizar el uso de recursos en la SEPS, mediante una adecuada asignación de gestores telefónicos, considerando la capacidad de llamadas que se pueden atender sin generar colas de espera a los usuarios.

##### 5.1.3 Estrategias

- Aplicar las funciones del modelo erlang con microsoft excel versión 97-2003, para simular los escenarios de atención telefónica, teniendo como variables el número de llamadas entrantes y el número de agentes telefónicos.

#### 5.1.4 Simulación 1

La capacidad operativa del contact center está determinada en función de la demanda del servicio de asesoría técnica a través del canal telefónico. En este sentido la presente simulación indica la capacidad del contact center manteniendo fija la cantidad de llamadas recibidas por hora y como variable la cantidad de agentes telefónicos.

**Tabla 50. Parámetros simulación 1**

% de Acuerdo de Nivel de Servicio esperado (SLA)	Tiempo de Servicio (segs)	Llamadas por hora	Duración media de las llamadas (segs)	Tiempo max de espera (segs)
85%	10	12	196	30

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Tabla 51. Simulación 1**

# Agentes	% de Acuerdo de Nivel de Servicio	Llamadas contestadas en <=10sgs	% En cola	# llamadas en cola	% Abandonadas	# llamadas abandonadas	% Utilización	Tiempo promedio de respuesta (segs)	Tiempo en cola (segs)	Promedio de llamadas en cola
1	36%	4,3	65%	7,8	62%	7,4	65%	369	565	1
2	85%	10,2	16%	1,9	13%	1,6	33%	23	146	0
3	97%	11,7	3%	0,4	2%	0,3	22%	3	84	0
4	100%	12,0	0%	0,1	0%	0,0	16%	0	59	0
5	100%	12,0	0%	0,0	0%	0,0	13%	0	45	0
6	100%	12,0	0%	0,0	0%	0,0	11%	0	37	0
7	100%	12,0	0%	0,0	0%	0,0	9%	0	31	0
8	100%	12,0	0%	0,0	0%	0,0	8%	0	27	0
9	100%	12,0	0%	0,0	0%	0,0	7%	0	23	0
10	100%	12,0	0%	0,0	0%	0,0	7%	0	21	0

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

Una vez aplicadas las funciones erlang para microsoft excel se puede observar que manteniendo fija la cantidad de llamadas por hora, el escenario óptimo del contact center es con tres agentes telefónicos.

Con esta cantidad de personal, el noventa y siete por ciento (97%) de las llamadas recibidas serán contestadas en diez segundos o menos, lo que representa una mejora de doce puntos porcentuales (12%), respecto al SLA esperado de ochenta y cinco por ciento (85%), es decir que de 12 llamadas por hora, 11,7≈12 llamadas serán contestadas en el tiempo esperado, el número de llamadas en cola y abandonadas es de cero, los agentes telefónicos tendrán un 22% de utilización en el trabajo. Adicionalmente el tiempo de respuesta a una llamada telefónica es de tres segundos, significando una mejora de siete segundos menos por llamada. Por otro lado, el tiempo de las llamadas que se entren en cola sería de 1 minuto con 24 segundos, sin embargo, considerando los parámetros anteriormente descritos el promedio de llamadas en cola es de cero.

Por otro lado, analizando un escenario con un número de agentes telefónicos menores al óptimo, se determinó que con dos agentes telefónicos se contestarán diez de doce llamadas telefónicas, es decir el ochenta y cinco por ciento (85%), 1,9≈2 llamadas telefónicas se encontrarán en cola, 1,6≈2 llamadas serán abandonadas, los agentes telefónicos tendrán un treinta y tres por ciento de utilización, adicionalmente el tiempo promedio de respuesta a una llamada telefónica es de veinte y tres segundos, las llamadas en cola tendrán una duración de 2 minutos con 26 segundos, sin embargo no existirán llamadas en cola promedio.

Finalmente analizando un tercer escenario con números de agentes telefónicos mayores al número óptimo, se pudo determinar que en base al número promedio de llamadas recibidas por hora, todas estas serían contestadas en diez segundos o menos, no existirían ni llamadas en cola ni llamadas abandonadas, la utilización de los agentes variaría entre dieciséis por ciento y siete por ciento, el tiempo de respuesta de llamadas sería inmediato.

### 5.1.5 Simulación 2

En la segunda simulación a diferencia de la primera, el parámetro variable es el número de llamadas atendidas por hora, y como parámetro constante, se consideró el número óptimo de agentes telefónicos que es de tres.

**Tabla 52. Parámetros simulación 2**

% de Acuerdo de Nivel de Servicio	Tiempo de Servicio (segs)	Llamadas por hora	Duración media de las llamadas (segs)	Tiempo max de espera (segs)
85%	10	23	196	30

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Tabla 53. Simulación 2**

# Agentes	% de Acuerdo de Nivel de Servicio	Llamadas contestadas en <=10sgs	% En cola	# llamadas en cola	% Abandonadas	# llamadas abandonadas	% Utilización	Tiempo promedio de respuesta (segs)	Tiempo en cola (segs)	Promedio de llamadas en cola
1	0%	0	100%	23	100%	23	100%	19600	19600	99
2	54%	12	48%	11	43%	10	63%	126	262	1
3	86%	20	16%	4	12%	3	42%	18	112	0
4	96%	22	4%	1	3%	1	31%	3	71	0
5	99%	23	1%	0	1%	0	25%	1	52	0
6	100%	23	0%	0	0%	0	21%	0	41	0
7	100%	23	0%	0	0%	0	18%	0	34	0
8	100%	23	0%	0	0%	0	16%	0	29	0
9	100%	23	0%	0	0%	0	14%	0	25	0
10	100%	23	0%	0	0%	0	13%	0	22	0

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

El primer escenario muestra que la capacidad máxima de atención de llamadas con tres agentes telefónicos es de 23 llamadas por hora, que representa 91% más que la demanda actual. Con esta cantidad de llamadas se contestarán en diez segundos o menos, el 86% de llamadas que representan veinte llamadas de veinte y tres. Se estima un dieciséis por



ciento de llamadas en cola (4 llamadas), un doce por ciento de llamadas abandonadas (3 llamadas; el porcentaje de utilización de los agentes telefónicos sería de cuarenta y dos por ciento, las llamadas recibidas se contestarían en dieciocho segundos, tendrían un promedio de 1 minuto con 52 segundos, sin embargo no existirían llamadas en cola promedio.

El segundo escenario con menos de tres agentes telefónicos, el cumplimiento del Acuerdo de Nivel de Servicio (SLA) varía entre 54% de cumplimiento y 0%, con 2 y 1 agentes telefónicos respectivamente. Las llamadas contestadas en diez segundos o menos se sitúan entre doce y cero llamadas, el porcentaje de llamadas en cola entre once y veintitrés, las llamadas abandonadas entre diez y veintitrés, los minutos promedio de respuesta entre 2 minutos 6 segundos y 26 minutos 40 segundos, el tiempo en cola entre 4 minutos 22 segundos y 26 minutos 40 segundos, finalmente el promedio de llamadas en cola varía entre una y noventa y nueve llamadas, todos estos valores con 2 y 1 agentes telefónicos respectivamente.

El tercer escenario muestra que con más de tres agentes telefónicos no existen llamadas en cola, el cumplimiento del Acuerdo de Nivel de Servicio (SLA) y los demás parámetros evaluados se cumplen satisfactoriamente.

#### 5.1.6 Indicadores de gestión

- **Porcentaje de SLA cumplido**

$$\% \text{ de SLA cumplido} = \left( \frac{\# \text{ de llamadas atendidas en } \leq 10 \text{ sgs}}{\text{Total de llamadas atendidas}} \right) \times 100$$

## 5.2 Propuesta de reestructura de página web

### 5.2.1 Antecedentes

La siguiente propuesta pretende rediseñar los contenidos disponibles en el actual portal web de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria con lo cual los usuarios/as obtengan de una manera adecuada la información referente a temas legales, reporte de información, carga de balances y demás contenidos que necesiten ser mostrados en la página web, así como la promoción del uso del contact center de la SEPS.

### 5.2.2 Objetivo

- Reestructurar la información disponible en la página web de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria para que el usuario tenga información legal, económica, y social, con la cual pueda cubrir sus inquietudes sobre requerimientos o consultas.

### 5.2.3 Estrategias

- Actualizar el mapa de navegación de la página web actual de la SEPS con la finalidad optimizar la información de carácter público.
- Mejorar la ubicación de los elementos gráficos de la página de inicio, mostrándolos de una manera amigable, resaltando elementos clave como ubicación de biblioteca legal, estado de los trámites e ingreso al portal de servicios electrónicos de la SEPS.

#### 5.2.4 Desarrollo de las estrategias

- Aumentar los valores institucionales dentro de la sección “*Institución*” en el mapa de navegación de la página web de la SEPS. El contenido se encuentra en la planificación estratégica de la SEPS.
- Ubicar como un ícono gráfico en la página de inicio, la opción de solicitud de claves de sistemas SEPS, dado que este es uno de los servicios más utilizados por los usuarios y debe estar más visible para su acceso.
- Ubicar un ícono gráfico en la página de inicio que permita digitar el número de un trámite ingresado en las ventanillas de atención al usuario, con la finalidad de conocer el estado actual del mismo y de esta manera ahorrar la movilización de los usuarios a la oficina principal y oficinas zonales.
- Restructuración de la iconografía actual de la página web con el fin de dar una visión más amigable para la navegación de los usuarios.

#### 5.2.5 Escenario actual

- A continuación se muestra la página web actual de la SEPS, localizada en la siguiente dirección electrónica: <http://www.seps.gob.ec/web/guest>.

## Interfaz actual de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

The screenshot displays the website's header with the logo and the text "SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA" and the quote "El sistema económico es SOCIAL Y SOLIDARIO..." from Article 283 of the Constitution. A navigation menu includes Inicio, Institución, Normativa, Servicios, Organizaciones, Sala de Prensa, Transparencia, Intranet, and Contacto.

The main content area features a large banner for "Rendición de CUENTAS 2014" on "Martes, 24 de marzo de 2015" at "10:00 am". It includes a "Transmisión en vivo" button and an "Ingresar" button.

Below the banner are three columns of services:

- Solicitudes y Trámites:** » Sector financiero, » Sector no financiero, » Catálogo de cuentas.
- Estadísticas y Análisis:** » Sector cooperativo, » Sector asociativo, » Sector comunitario, » Publicaciones sobre EPS, » Boletín financiero, » Síntesis Jornadas.
- Atención Ciudadana:** » Contáctenos, » Preguntas frecuentes, » Oportunidad de empleo.

On the right side, there are three widgets:

- Actualidad:** "Providencias Judiciales - Coactivas" with an "Ingresar" button and a gavel icon.
- Servicios en línea:** "Portal de servicios electrónicos" with an "Ingresar" button and cartoon characters.
- Canal Youtube:** "El Ser Humano Suj..." with a video player thumbnail.

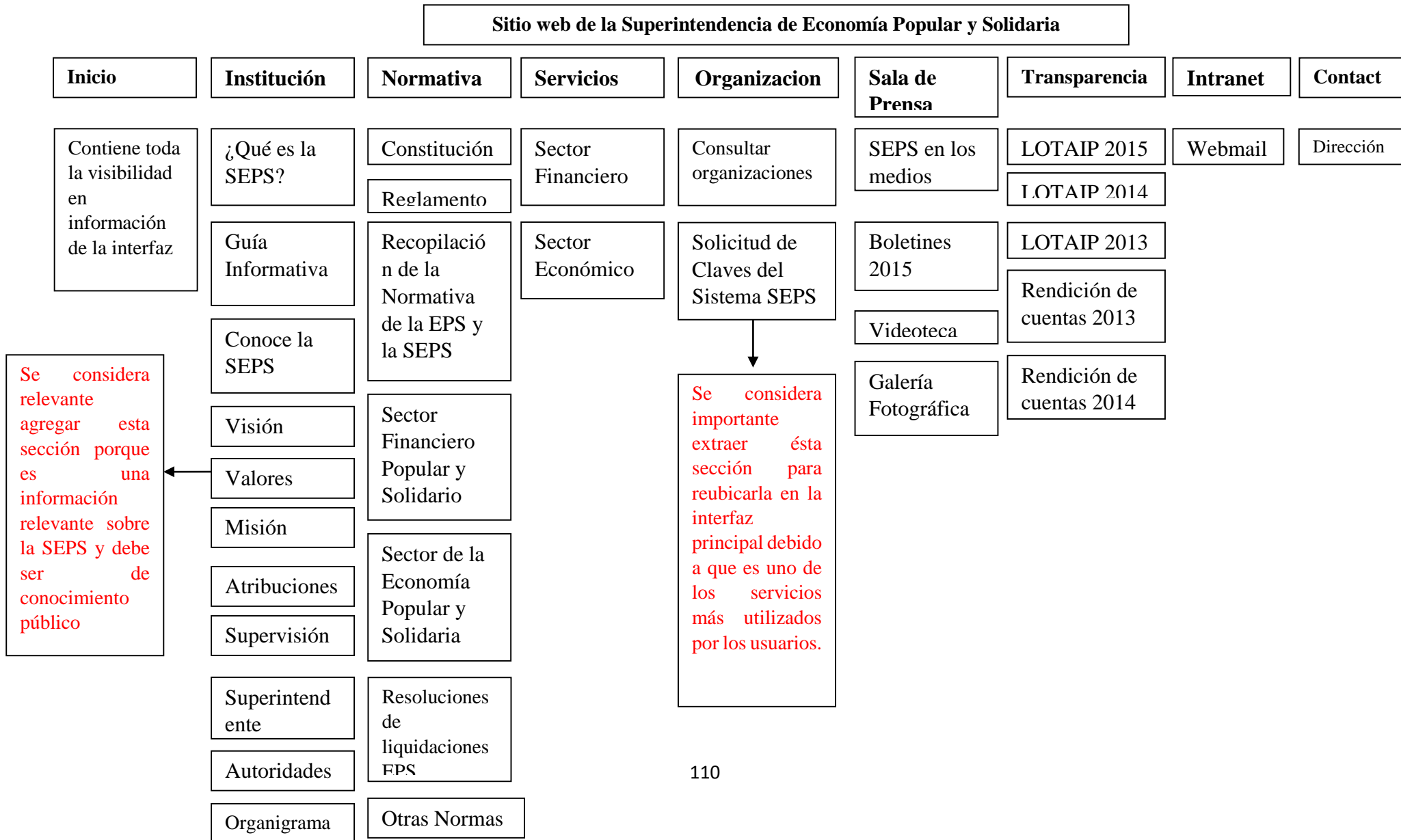
At the bottom, there is a detailed announcement for the "Rendición de CUENTAS 2014" by "Hugo Jácome Estrella, Superintendente de Economía Popular y Solidaria" on "Martes 24 de marzo 10h00 AM". It includes a "Leer más [...]" link and navigation arrows.

**Figura 33**

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria© 2012

Elaborado por: Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 5.2.6 Propuesta del nuevo mapa navegación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria



5.2.7 Propuesta de la nueva interfaz de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

The image shows a screenshot of the SEPS website with several annotations in text boxes:

- Top Right:** A box labeled "Estado del trámite" points to the top right area of the page.
- Right Side:** A larger box contains the text: "Agregar una sección 'Estado de tu Trámite' Al dar clic se despliega un campo para ingresar el número de cédula y averiguar el estado del trámite".
- Bottom Center:** A box labeled "Atención Ciudadana" points to the "Atención Ciudadana" menu item in the navigation bar.
- Bottom Left:** A box contains the text: "Reemplazar por una sección de noticias interactiva y éste ítem incluir en la nueva sección estado de trámite en la parte inferior." It points to the "Solicitudes y Trámites" section.
- Bottom Center:** A box contains the text: "Agregar un ícono gráfico que incentive el uso del contact center de la SEPS el cual indique:" followed by an image of a woman on a headset and the text "1840 PARA MÁS INFORMACIÓN COMUNÍCATE AL CONTACT CENTER".
- Bottom Right:** A box contains the text: "Reducir el tamaño de la iconografía de objeto y ubicarlo en la parte inferior como 'Atención Ciudadana', sin la imagen." It points to the "Atención Ciudadana" icon.

5.2.8 Tiempo de ejecución propuesta reestructura de página web

60 días

Fecha de inicio: mayo 2015

Fecha de fin: julio 2015

5.2.9 Recursos financieros propuesta reestructura de página web

**Tabla 54. Recursos financieros propuesta página web**

Descripción	Unidades	P. Unitario	Total
Servicios de diseño de páginas web.	1	\$700,00	\$700,00
<b>Total</b>			<b>\$700,00</b>

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

5.2.10 Cronograma de ejecución propuesta reestructura de página web

**Tabla 55. Cronograma propuesta reestructura de página web**

Cronograma		Mayo				Junio				Julio			
No.	Nombre del curso	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Servicios de diseño de páginas web.												

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 5.3 Propuesta organizacional cursos de capacitación

#### 5.3.1 Antecedentes

La SEPS no presentaba un cronograma de capacitaciones para los usuarios, tampoco tomaba en cuenta los requerimientos y solicitudes que las organizaciones presentaban; adicional a esto posee se suma un personal que no está capacitado para impartir los cursos y que están desactualizados.

#### 5.3.2 Alcance

Realizar cursos de capacitación en las 5 ciudades donde podemos encontrar las intendencias de la SEPS, plantear un cronograma de cursos para las organizaciones, también se debe capacitar y actualizar a los Agentes para impartir los cursos en temas obtenidos mediante las encuestas realizadas a los usuarios

#### 5.3.3 Objetivo

Establecer cursos de capacitación, brindando información actualizada por parte de los Agentes quienes impartirán los cursos en el manejo de la página web, capacitación legal para las entidades bajo el control de la SEPS, y para el análisis económico social

#### 5.3.4 Estrategias del proyecto

Trabajar con los Agentes en los temas de mayor interés de los usuarios, para que presten el servicio de capacitadores de manera eficiente, fomentar la participación de las organizaciones en los diferentes cursos y realizar un cronograma anual de cursos de capacitación impartidos en la SEPS.



### 5.3.5 Actividades del proyecto

- Curso para manejo de la web de la SEPS;
- Curso de capacitación y actualización legal para el funcionamiento de las organizaciones bajo el control de la SEPS; y,
- Análisis y Riesgos Financieros.

### 5.3.6 Cronograma de cursos propuestos de capacitación

**Tabla 56. Detalle de cursos de capacitación**

No.	Ámbito	Temática Mínima	Carga Horaria	Número de Participantes	No de cursos ciudad	Nº de ciudades	Total de cursos	Total de organizaciones capacitadas	Inicio	Fin	Duración en días laborables
1	Curso de manejo de la página web de la SEPS	Capacitación para el uso de la página web y uso de las herramientas tecnológicas dentro del portal de la SEPS	3	30	21	5	105	3150	1ra semana junio	1ra semana agosto	53
2	Capacitación y actualización legal de las organizaciones bajo el control de la SEPS	Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, y su Reglamento General	8	30	21	5	105	3150	1ra semana junio	1ra semana noviembre	105
3	Análisis y Riesgos Financieros	Análisis, Riesgos, indicadores y lavado de activos	5	30	6	5	30	900	1ra semana junio	2da semana julio	30

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

**Tabla 57. Cronograma de cursos de capacitación**

Cronograma		Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
No.	Nombre del curso	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Curso de manejo de la página web de la SEPS																								
2	Capacitación y actualización legal de las organizaciones bajo el control de la SEPS																								
3	Análisis y Riesgos Financieros																								

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 5.3.7 Recursos tecnológicos

- Equipos de Computación; y,
- Internet.

### 5.3.8 Financiamiento y materiales

Se utilizará un total de 7200 materiales de oficina, calculados por el número de participantes que asistirán a los cursos. Detallados de la siguiente manera:

- 3.150 participantes (organizaciones capacitadas) para el curso de manejo de la página web de la SEPS.
- 3.150 participantes (organizaciones capacitadas) para la Capacitación y actualización legal de las organizaciones bajo el control de la SEPS.
- 900 participantes (organizaciones capacitadas) para el curso de Análisis y Riesgos Financieros.

**Tabla 58. Materiales para cursos de capacitación**

Cant.	Detalle	Productos
7200	Materiales de Oficina	Esferográficos de color negro o azul
7200	Materiales de Oficina	Carpeta de cartón con logo de la SEPS
7200	Materiales de Oficina	Libreta de apuntes a cuadros con logo SEPS
7200	Materiales de Oficina	Certificados de aprobación para cada uno de los participantes de los cursos de capacitación

**Nota:** Investigación propia, **Elaborado por:** Xavier Enríquez & Hugo Guerrero

### 5.3.9 Indicadores de gestión

- **Cumplimiento del plan de capacitación**

$$\begin{aligned} & \% \text{ de cumplimiento del plan de capacitación} \\ & = \left( \frac{\# \text{ de cursos impartidos}}{\text{Total de cursos programados}} \right) \times 100 \end{aligned}$$

## CONCLUSIONES

- En base al estudio realizado se demostró la necesidad de la adquisición de un contact center de atención telefónica por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Para lograr un contact center que brinde un servicio técnico eficiente el cual facilite el cumplimiento de las obligaciones de los usuarios con la finalidad que no sean objeto de sanciones y multas, se determinó que el modelo que debe utilizar la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria para optimizar sus recursos es el erlang.
- En base a los análisis realizados utilizando el modelo matemático erlang para microsoft excel, se determinó que el número óptimo de agentes telefónicos para el contact center es de tres, con lo cual el servicio brindado no generará colas de espera y la utilización de recursos será eficiente.
- Una vez analizada la información proporcionada por las encuestas, se logró identificar que los usuarios requieren conocer de manera oportuna el estado de su trámite, información legal, financiera y económica, para lo cual es necesario reestructurar la información disponible en la página web de la SEPS.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria debe adquirir un sistema de contact center que permitirá brindar un servicio técnico de calidad a todas las organizaciones bajo control, e incrementar la capacidad de brindar asesoría y atención eficiente a los usuarios que se comunican a través de medios telefónicos, a fin de fomentar su desarrollo económico y social.
- Se recomienda reducir un Agente Telefónico actual, de los cuatro que tiene asignados para el contact center, con lo cual podrá atender hasta un 91% de demanda adicional a la actual, sin generar cola de espera y optimizará los recursos asignados.
- Se recomienda realizar una reestructura de la página web de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) en base a la propuesta descrita en el capítulo cinco del presente trabajo de grado, con la finalidad de mostrar información adecuada y oportuna para facilitar la consulta de trámites, asesoría legal y económica, a los usuario de la SEPS
- En base a las encuestas realizadas, se logró determinar las necesidades de los usuarios en cursos de capacitación, por lo que se propone realizar un reclutamiento interno, para Facilitadores de cursos, y como primer paso capacitarlos para que puedan impartir los cursos de capacitación a los usuarios.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Asamblea Nacional, R. d. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario*. Quito: Registro Oficial 444.
- Byron, L. (2009). *Paso a paso para elaboración de proyectos de inversión*.
- Clarke, S. (2007). *Robust Staff Level Optimisation in Call Centres*. Trinity: University of Oxford.
- Definición abc, a. (2015). *Definición abc*. Recuperado el 20 de Marzo de 2015, de <http://www.definicionabc.com/general/egreso.php#ixzz3TCerDU1h>
- ISO, I. S. (2008). *Norma ISO 9001:2008*. Ginebra: Secretaría Central de ISO.
- Jiménez, A. L. (2000). *Gestión del Márketing Social*. España: McGraw-Hill / Interamericana España.
- Monje, C. (2011). *Wikispaces*. Recuperado el 24 de Marzo de 2015, de <http://carmonje.wikispaces.com/file/view/Monje+Carlos+Arturo++Gu%C3%ADa+did%C3%A1ctica+Metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n.pdf>
- Murcia, J., Díaz, F., Medellín, V., Ortega, J., Santana, L., González, M., y otros. (2009). *Proyectos, Formulación y Criterios de Evaluación*. Bogotá: Alfaomega Colombiana S.A.
- Office, M. (2015). *Support Office.com*. Recuperado el 15 de Febrero de 2015, de <https://support.office.com/es-hn/article/%C2%BFQu%C3%A9-es-Excel-8373c3d7-bd64-4b7f-bdbd-1fa4b2007b09>
- Scribd. (2015). *Scribd.com*. Recuperado el 01 de 2015, de <http://es.scribd.com/doc/7130674/SAMPIERI-Capitulo-4#scribd>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, S. (2012). *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos*. Quito: Registro Oficial 424.

**ANEXO 1**  
**FORMATO DE ENCUESTA**

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA (UPS)**

La presente encuesta tiene como objetivo conocer la factibilidad de la implementación de un nuevo canal de comunicación para la atención de requerimientos y consultas que es un contact center, que satisfaga las necesidades de los usuarios bajo control y supervisión de las SEPS, brindando un servicio eficiente con los requerimientos e inquietudes de los usuarios.

Un contact center es un centro de llamadas entrantes; que se utiliza como herramienta para la relación con los usuarios vía telefónica gestionado por personas capacitadas, en el cual se podrá recibir asesoría técnica, en temas legales, financieros, obligaciones así como cualquier otro tipo de consulta o requerimiento

**Instrucciones:** Por favor complete el siguiente cuestionario con la mayor veracidad posible. Todos los datos provistos son anónimos, se manejarán con total confidencialidad y serán utilizados para fines académicos únicamente.

Fecha:

Nombre de la organización:

<b>N°</b>	<b>Tipos de organizaciones estipuladas en la LOEPS</b>	<b>Marque con una "X"</b>
1	Cooperativa de Producción ( <i>agropecuarias, huertos familiares, pesqueras, artesanales, industriales, textiles</i> )	
2	Cooperativa de Consumo ( <i>consumo de artículos de primera necesidad, de abastecimiento de semillas, abonos y herramientas, venta de materiales</i> )	
3	Cooperativa de Vivienda	
4	Cooperativa de Ahorro y Crédito	
5	Cooperativa de Servicios ( <i>trabajo asociado, transporte, taxis, vendedores autónomos, educación y salud</i> )	
6	Asociación	

- **¿Ha realizado una consulta o requerimiento de información a través del canal telefónico que dispone la SEPS al momento?**

Sí ( )      No ( )

- **¿Cuáles de los siguientes trámites son solicitados con más frecuencia por su organización?**

- ( ) Estado actual del trámite
- ( ) Cambio de clave para ingreso a servicios electrónicos
- ( ) Reserva de denominación
- ( ) Información para constitución de nuevas organizaciones
- ( ) ¿Cómo presentar una denuncia?
- ( ) Registro de ingreso o salida de socios
- Otros: \_\_\_\_\_

- **¿Conoce usted todos los servicios que brinda la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria?**

Sí ( )      No ( )

- **¿Le gustaría mantenerse informado sobre sus obligaciones o requerimientos mediante una llamada al contact center de la SEPS?**

Sí ( )      No ( )

- **¿Con qué frecuencia ha llamado la SEPS?**

TIEMPO	RESPUESTA
1 VEZ POR SEMANA	



TIEMPO	RESPUESTA
1 VEZ AL MES	
1 VEZ CADA 3 MESES	
1 VEZ CADA 6 MESES	
1 VEZ AL AÑO	

- **¿Qué experiencia tiene usted con el servicio telefónico actual de la SEPS?**

- Excelente
- Buena
- Mala
- No conforme
- No ha realizado llamadas

- **¿Estaría usted de acuerdo en que las llamadas sean grabadas y monitoreadas con propósito de una mejor atención por parte de la SEPS?**

Sí ( ) No ( )

- **¿Qué tiempo estima usted que sería el adecuado para atender las necesidades que tenga con la SEPS?**

TIEMPO	RESPUESTA
2 - 3 MINUTOS	
5- 10 MINUTOS	
10 - 15 MINUTOS	
15 - 20 MINUOTS	
MAS DE 20 MINUTOS	

- **¿Desearía conocer el tipo de multas y sanciones que existen para su organización con una llamada a la SEPS?**

Sí ( ) No ( )

- **¿Desearía mantenerse informado mediante este canal de comunicación sobre las diferentes capacitaciones que están disponibles para su organización?**

Sí ( ) No ( )

- **¿Está satisfecho con los servicios prestados actualmente por parte de la SEPS?**

Sí ( ) No ( )

- **¿Ha tenido que viajar a la ciudad de Quito para que le provean información sobre sus consultas, requerimientos u obligaciones?**

Sí ( ) No ( )

- **¿Tenía conocimiento que existe un número telefónico al cual puede comunicarse para obtener información sobre sus trámites?**

Sí ( ) No ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**