



DIRECCIÓN DE COBROS

ÁREA ATENCIÓN A PATRONOS

SUBÁREA CENTRO DE
LLAMADAS

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Elaborado por Olga R. Duarte Bonilla

Artículo 12, inciso e), de la Ley General de Control Interno y en la Directriz D-I-2005-CO-DFOE, publicada en la Gaceta 131 del 07 de julio de 2005 y la norma 4.6.2 Informe de fin de gestión de las “Normas de control interno para el Sector Público”.

16 de Octubre 2003
02 de Mayo 2014



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

PRESENTACION.....	3
AGRADECIMIENTO	4
RESULTADOS DE GESTIÓN.....	5
DEPENDENCIA JERARQUICA	5
FUNCIONES DE LOS FUNCIONARIOS SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS.....	7
FUNCIONES DE LA JEFATURA	7
NUEVAS FUNCIONES AGREGAS A LA JEFATURA.....	12
FUNCIONES DE LA SUPERVISORA SUBÁREA CENTRO DE LLAMADAS	14
FUNCIONES DEL OPERADOR DE COBROS SUBÁREA CENTRO DE LLAMADAS	21
FUNCIONES DE SOPORTE DE COBROS PARA CON EL CALL CENTER.....	29
PLAZAS DEL CENTRO DE LLAMADAS	33
HORARIOS DEL CENTRO DE LLAMADAS	36
TIEMPOS DE DESCANSO	36
NORMATIVA APROBADA Y PROMULGADA DURANTE LA GESTIÓN.....	37
ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LA SUBRAREA CENTRO DE LLAMADAS.....	43
ESTRUCTURA , METODOLOGÍA Y RESULTADOS DE LAS PLATAFORMAS TELEFÓNICAS.	61
TELEVANTAGE	61
METODOLOGIA DE TRBAJO Y RESULTADOS CON TELEVANTAGE.	63
RESULTADOS OPERADOR TELEVANTGE A TRAVÉS DEL NET COLLECTION	68
CANTIDAD DE LLAMADAS Y RECUPERACION	68
ESTRUCTURA, METODOLOGÍA Y RESULTADOS DEL TELEWARE	70



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

HARDWARE ADQUIRIDO A LA EMPRESA KINETOS S.A.....	74
COSTO DE LA HERRAMIENTA DE KINETOS S.A.	78
ESTIMACION DE LLAMADAS ESCENARIOS DESEABLES PARA EL 2014	85
COMPROMISOS DE RESULTADOS DE GESTION 2014	91
RESULTADOS MATRIZ POR TRIMESTRE SUBÁREA CENTRO DE LLAMADAS 2014	94
FORTALEZAS DEL CENTRO DE LLAMADAS - SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS.	96
DEBILIDADES DEL CENTRO DE LLAMADAS - SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS.....	99
EL ESPACIO FISICO	99
BASE DE DATOS DESACTUALIZADA DEL SICERE	103
AMENAZAS DEL CENTRO DE LLAMADAS-SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS	104
OPORTUNIDADES PARA EL CENTRO DE LLAMADAS –SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS	106
HERRAMIENTA DE AUTOEVALUACIÓN-PLAN DE MEJORAS	116
PLAN DE MEJORAS SEVRI	135
ACTIVIDADES DIARIAS, MENSUALES Y ANUALES DE SEGUIMIENTO JEFATURA SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS.....	139
RECOMENDACIONES FINALES	150



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

PRESENTACION

El presente informe se presenta en cumplimiento de lo dispuesto en el Artículo 12, inciso e), de la Ley General de Control Interno y en la Directriz D-I-2005-CO-DFOE, publicada en la Gaceta 131 del 07 de julio de 2005 y la norma 4.6.2 Informe de fin de gestión de las “Normas de control interno para el Sector Público”.

El mismo contiene la información requerida que se establece en las “Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe final de su gestión, según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno”, con el fin de rendir cuentas de los resultados obtenidos en cumplimiento de las funciones bajo mi responsabilidad.

En resumen este informe, contempla entre otros aspectos, las funciones de la Jefatura, supervisora y operadores de cobro, aspectos relevantes de los contratos administrados, estructura y metodología de las dos Plataformas Tecnológicas que se utilizaron y/o utilizan para realizar la gestión de cobro vía telefónica, resultados de la gestión durante el período comprendido del 16 de octubre 2003 al 02 de mayo 2014 inclusive.

Así mismo, se presenta un desglose de las actividades diarias, mensuales y anuales, planificación anual y compromisos de resultados 2014, que se recomienda a mi sucesora, dar cumplimiento para el buen funcionamiento del Centro de Llamadas.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

AGRADECIMIENTO

Los años de servicio en el puesto que me he desempeñado en la Institución como jefe de la Subárea Centro de Llamadas, adscrita al Área Atención a Patronos, Dirección de Cobros de la Gerencia Financiera de la Caja Costarricense de Seguro Social, han sido muy valiosos en mi carrera profesional y personal, en 10 años y casi 7 meses me llenaron de gran satisfacción y aprendizaje continuo.

Dejo expresamente mi agradecimiento a cada uno de mi compañeros y compañeras con los cuales he tenido que trabajar algún tema en particular, tanto dentro del Call Center como al nivel institucional, su apoyo y actitud siempre receptiva para conmigo como para la Subárea que representé, las propuestas, recomendaciones y sugerencias por parte de cada uno de ustedes, hicieron posible que el Centro de Llamadas, hoy día sea una de las herramientas de gran apoyo para la gestión cobratoria institucional.

Agradezco de todo corazón, el apoyo incondicional del Lic. Manuel Ugarte Brenes, ex Gerente Financiero, de la Caja, licenciado Luis Diego Calderón, Director de Cobros, licenciada Patricia Alcázar Jiménez, por la mística y compromiso, a los ingenieros de la Subárea Sistemas Financieros del SICERE, señores de Redes y Comunicaciones, a Norma Hernández Jiménez, Supervisora del Call Center, y al licenciado Ricardo Velásquez Castro, Jefe de la Subárea Plataforma de Servicios, por su compañerismo y apoyo, que en todo momento bueno o difícil, siempre me extendieron la mano.

A todos muchas gracias,



INFORME FINAL DE GESTIÓN SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

RESULTADOS DE GESTIÓN

DEPENDENCIA JERARQUICA

La Subárea Centro de Llamadas depende de la Gerencia Financiera, Dirección de Cobros, Área Atención a Patronos de la Caja Costarricense del Seguro Social.

La Dirección de Cobros, es la unidad responsable de desarrollar y controlar en forma integral la gestión de cobros por morosidad, derivada de las cuotas obrero patronales y de trabajadores independientes, en cumplimiento de la Ley Constitutiva de la CCSS y la Ley de Protección al Trabajador, mediante programas de cobro que aplican la normativa establecida, por medio del recurso humano con experiencia y compromiso, cuyos resultados contribuyen a la sostenibilidad financiera de los seguros de salud y pensiones de la CCSS, quien tiene adscritas las Áreas Atención a Patronos, Área Gestión a Patronos, Área Control de la Morosidad y Área Trabajador Independiente.

La Subárea Centro de Llamadas, adscrita al Área Atención a Patronos, inicia su operativa de cobranza el 16 de octubre del 2003, con el fin de gestionar los adeudos a patronos y trabajadores independientes morosos activos al nivel nacional, así como de impulsar campañas preventivas de cobro, lo anterior, mediante una Plataforma Tecnológica-Telefónica, adquirida a la Empresa Datanet Internacional.

Su objetivo principal, es la administración del software, que permite realizar la gestión cobratoria vía telefónica, a través de la tecnología, como a través de personas -Operadores de Cobros-que interactúan con patronos y trabajadores independientes, con el fin de prevenir y disminuir la morosidad generada por las cuotas de la seguridad social.

La misión principal la Subárea Centro de Llamadas, es realizar la gestión de cobro de cuotas obreras y patronales vía telefónica, brindar a patronos y trabajadores independientes información de su morosidad, y brindar un mejor servicio a través del servicio que ofrece. Logrando de esta manera que los patronos y trabajadores independientes, cancelen sus adeudos oportunamente.

Del objetivo antes señalado se desprende que el Centro de Llamadas de Cobros, es una solución orientada a resolver los problemas de cobranza de la Caja Costarricense de Seguro Social, mediante una adecuada gestión de cobranza mediante vía telefónica. Este se deriva del concepto de la integración computador-teléfono, es decir la interacción física y funcional entre un sistema telefónico y un sistema informático que facilita el intercambio de información. Se define entonces Centro de Llamadas, como:



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

“El conjunto tecnológico y administrativo que permite unificar la inteligencia y potencia de procesamiento de los sistemas informáticos y las facilidades de la conmutación de llamadas telefónicas, para suministrar la información a los llamantes en un ambiente de intimidad personal”.

Desde su creación el Centro de Llamadas, ha utilizado una operativa de trabajo, la cual se desenvuelve bajo la administración de Plataformas Tecnológicas, a fin de llevar a cabo su labor sustantiva, la cual es:

“Realizar Gestión de Cobro a Patronos y Trabajadores Independientes vía telefónica”

Se adjunta la presente informe el diagrama del proceso sustantivo de la Subárea Centro de Llamadas, el cual también se encuentra en forma digital, en la carpeta de PROCESOS SUSTANTIVOS.

El Centro de Llamadas, para realizar su labor sustantiva, utiliza recursos tecnológicos y administrativos que permite unificar la inteligencia y potencia de procesamiento de los sistemas informáticos y las facilidades de la conmutación de llamadas telefónicas, mediante dos Sistemas, el primero denominado como TeleVantage, adquirido a la Empresa Datanet Internacional y actualmente con la Plataforma TeleWare adquirido a la Empresa Kinetos S.A., más adelante se detallarán los aspectos más relevantes de los mismos.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

FUNCIONES DE LOS FUNCIONARIOS SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

FUNCIONES DE LA JEFATURA

Funciones de la jefatura Subárea Centro de Llamadas, asumidas del 2003 al 2013.

Las funciones que lleve a cabo como Jefatura de la Subárea Centro de Llamadas desde el 16 de octubre de 2003 al 31 de diciembre de 2013, se resumen en.

Naturaleza Del Trabajo:

Planeamiento, dirección, coordinación y supervisión de labores técnicas, científicas y administrativas de una dependencia con programas de ámbito nacional o colaboración en el planeamiento, dirección, coordinación, supervisión y ejecución de las mismas.

Perfil

Formación académica en administración de negocios, con énfasis en Recursos Humanos o Banca y Finanzas.

Requisito Legal

Licenciado en Administración de Empresas, incorporado al Colegio Profesional respectivo

Módulos requeridos del 2003 al 2013

Los usuarios a los cuales se les asigne el rol de Administradores de Cobro deberán contar con los siguientes módulos instalados en sus máquinas:

Módulo de Ejecutivo/Supervisor de Net Collections

Módulo de Cliente de Tele Vantage (plataforma telefónica)

Módulo de Administrador de Net Collections

Funciones generales del puesto

- Realizar la planificación anual de las campañas a realizar durante el año.
- Solicitar las campañas de cobro a la dependencia correspondiente para su ejecución.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

- Planear, dirigir, coordinar y supervisar la programación y desarrollo de las actividades técnicas, científicas y administrativas, de los ejecutivos de cobro y supervisor.
- Planear, dirigir, coordinar y supervisar la programación operativa a cargo de su unidad de trabajo, de acuerdo con los lineamientos establecidos por la Dirección de Cobros.
- Planear, dirigir, coordinar y supervisar el desarrollo de proyectos encomendados
- Investigar, dirigir, coordinar y supervisar programas y el desarrollo de Proyectos difíciles.
- Ejecutar tareas de supervisión y control profesional relacionadas con las actividades propias de la dependencia a su cargo, de acuerdo con su campo profesional, según las siguientes áreas:
- Dirigir el Call Center y maximizar su uso como herramienta de recuperación.
- Planificar, coordinar y gestionar los recursos a fin de garantizar el funcionamiento efectivo del servicio de atención al cliente- Call Center.
- Supervisar y coordinar las actividades de los supervisores y operadores del Call Center Diseñar, implementar y optimizar los procesos y métodos en cuanto a recepción y seguimiento de las llamadas del servicio de atención al cliente.
- Motivar al equipo de trabajo hacia la mejora de la calidad de servicio desarrollando estrategias competitivas que permitan aplicar un proceso de atención al cliente efectivo.
- Crear métodos y herramientas que permitan comprender la importancia de la comunicación efectiva con el cliente, controlando las situaciones conflictivas.
- Asignar, supervisar y controlar las labores del personal subalterno, encargado de ejecutar las diferentes actividades administrativas de la dependencia que dirige.
- Velar porque las políticas emitidas (en aspectos administrativos) por las autoridades superiores de la Caja se cumplan a cabalidad.
- Velar porque los diferentes manuales técnicos y de procedimientos, así como otros documentos similares empleados en el desarrollo de las actividades propias de su campo, se encuentren debidamente actualizados.
- Instruir a sus subalternos sobre asuntos técnicos relacionados con los procedimientos administrativos.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

- Refrendar documentación que por su naturaleza se emite en el área a cargo.
- Realizar calificaciones de desempeño del personal a cargo.
- Velar porque los subalternos cumplan con los lineamientos establecidos.
- Elaborar notas a las diferentes áreas para coordinar trabajos que competen a su área.
- Controlar el registro de asistencia y llegadas tardías del personal a cargo.
- Velar por las condiciones de higiene y seguridad en el Trabajo de sus subalternos
- Velar por la eficiencia de los servicios a su cargo con apego a las normas y políticas generales.
- Planear a corto y mediano plazo los objetivos y metas de la Sección a su cargo.
- Hacer recomendaciones técnicas para la compra de servicios y repuestos de la dependencia a su cargo.
- Mantener controles sobre los diferentes trabajos de tipo estadístico realizados en su unidad de trabajo.
- Planear, coordinar, ejecutar y controlar la programación anual, cuadros de vacaciones y roles de trabajo de su dependencia.
- Supervisar y controlar el correcto manejo de valores, archivos, registros, tarjeteros, manuales, comprobantes, informes, comunicaciones, facturas y otros documentos afines con su especialidad.
- Fiscalizadora de los Contratos del Call Center.

Funciones específica del puesto

- Como administradora del Sistema TeleVantage, fui responsable de las siguientes funciones:
- Definir el horario y el calendario de cada campaña.
- Distribuir las líneas disponibles para el sistema entre las campañas a ejecutar.
- Establecer parámetros de localización como tiempos de programación de re-llamados en caso de llamadas ocupadas o no contestadas y número máximo de intentos para cada teléfono.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

- Definir y crear en el sistema el guion a utilizar en cada campaña.
- Definir los ejecutivos que van a ser parte de cada campaña.
- Definir la lista inicial de sucursales de la Empresa, así como agregar o eliminar sucursales según sea necesario.
- Definir la lista inicial de actividades económicas de la Empresa, así como agregar o eliminar dichas actividades según sea necesario.
- Asociar a cada campaña las sucursales correspondientes según los criterios que se hayan elegido para las mismas.
- Asociar a cada campaña las actividades económicas correspondientes según los criterios que se hayan elegido para las mismas.
- Vigilar y solicitar que se efectuaran los procesos de carga y cierre de cada campaña.
- Configurar usuarios en las colas de las campañas cobro, y en las estaciones desde el Administrador de Telefonía, esto en ausencia del Administrador Técnico o Encargado de Cómputo o del mismo Supervisor.
- Velar que el Sistema interactivo de Respuesta por Voz IVR, esté funcionando correctamente.
- Generar reportes de recuperación para los diferentes ciclos de cada campaña.
- Realizar retroalimentaciones a los operadores de cobro por cada gestión, mediante la supervisión y seguimiento de las grabaciones, conjuntamente con el supervisor.
- Preparar informes de resultados a su Jefatura inmediata
- Preparar estadísticas de recuperación
- Velar por el buen funcionamiento del Sistema, solicitar mejoras y requerimientos según las necesidades del mismo.
- Otras, según su función propia de Jefatura
- Funciones que se realizan con el Sistema Centralizado de Recaudación SICERE



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Como administradora del Sistema, también es responsable de las siguientes funciones:

- En la ventana de cobros, emitir estados de cuenta, realizar anotaciones en la hoja de ruta, realizar consultas, a gestión de informes.
- En la ventana de recaudación, consultar facturas, en el acceso de facturación, realizar los cambios y actualización de datos de teléfono, fax, dirección y correo electrónico tanto para cambios patronales como para cambios de representantes.

Condiciones Organizacionales y Ambientales.

Supervisión recibida

Deberá trabajar con independencia, siguiendo las políticas, objetivos de la Institución y la legislación vigente, encargada de definir y regular las actividades de la Caja. Su labor es evaluada mediante el análisis de los informes presentados, los aportes originales a su trabajo, la eficiencia y eficacia obtenidas en el cumplimiento de los objetivos y programas asignados a la dependencia a su cargo, también por su capacidad para dirigir y supervisar al personal subalterno.

Supervisión ejercida

Le corresponde organizar, coordinar, asignar y supervisar el trabajo al personal profesional y técnico de oficina, especializado y misceláneo, por lo que es responsable por el eficaz y eficiente cumplimiento de sus actividades a ellos asignadas.

Responsabilidad por funciones

Aplicación de los principios y técnicas de una profesión determinada, para planear, coordinar, dirigir y supervisar actividades sustantivas o de apoyo administrativo de la Caja.

Responsabilidad por relaciones de trabajo

Su actividad origina relaciones constantes con superiores, subalternos y funcionarios dentro de la Caja y con instituciones públicas y privadas. El público debe ser atendido con tacto, discreción y profesionalismo.

Responsabilidad por equipo y materiales

Será responsable por el adecuado empleo y mantenimiento del equipo y los materiales asignados a la dependencia a su cargo, para el cumplimiento de los programas, objetivos y actividades.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Condiciones de trabajo

Le puede corresponder trasladarse a diferentes lugares dentro y fuera del país, cuando las circunstancias lo exijan. Las características del puesto lo excluyen de la jornada laboral.

Consecuencia del error

Los errores cometidos pueden causar pérdidas, daños o atrasos de consideración, por lo que las actividades deben ser ejecutadas con sumo cuidado y exactitud.

Características personales:

Debe observar discreción en relación con los asuntos encomendados.

Requiere: Habilidad para tratar en forma cortés y satisfactoria al público, para resolver situaciones imprevistas, redactar, habilidad analítica, habilidad para aplicar los principios teórico- prácticos de la profesión. Habilidad para organizar y dirigir el trabajo del personal subalterno. Debe estar al día con los conocimientos y técnicas propias de su especialidad para mantener actualizados los programas y actividades que la Caja le ha asignado. Exige aportes creativos y originales. Buena presentación personal.

Una vez implementado la nueva Plataforma Tecnológica que más adelante se detalla a la Jefatura de la Subárea Centro de Llamadas se le agregaron al menos 18 funciones nuevas funciones, según se muestra a continuación.

NUEVAS FUNCIONES AGREGAS A LA JEFATURA

NUEVAS FUNCIONES AGREGADAS A LA JEFATURA SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS A PARTIR DE ENERO 2014 CON TELEWARE	
1	Generar los archivos en el Sistema TeleWare, utilizando el "Maestro". De acuerdo con la planificación del año, así como de las solicitudes realizadas por el Área Atención a Patronos, a fin cumplir con la Estrategia Institucional y/o Estrategia de la Contraloría.
2	Una vez generados los archivos, coordinar lo correspondiente con Soporte Técnico de la Dirección de Cobros a fin de verificar que los archivos fueron generados correctamente en el servidor, realizar pruebas previas antes de proceder con la carga definitiva.
3	Según sea el caso coordinar con el Área Control y Aportaciones, para la generación de archivos, que el TeleWare, por el momento no realice, y configurar los mismos para ajustarlos al TeleWare.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

4	Cargar los archivos generados en la Herramienta TeleWare, de acuerdo con el maestro correspondiente, según corresponda.
5	Generar, modificar, iniciar, eliminar, los archivos cargados según corresponda, y darle seguimiento de principio a fin, para su efectivo funcionamiento.
6	Emitir los reportes correspondientes a inicio y final de campañas, tanto del sistema que utilizan los operadores, como del módulo de llamadas automáticas e IVR. Respaldarlos en las carpetas correspondientes.
7	Generar los reportes de todos los módulos del Call Center, inicio-final-reportes de recuperación etc., según corresponda, en forma digital.
8	Realizar las pruebas del IVR, mínimo tres veces al día, a fin de verificar que esté funcionando correctamente y entregando los montos exactos, dejar lo actuado en bitácora.
9	Realizar cambios de frases en el IVR. Llevar un control adecuado de las frases existentes en el IVR, y Llamadas Automáticas.
10	Crear, modificar o eliminar los perfiles y usuarios para los operadores, y supervisores desde la Herramienta TeleWare.
11	Crear, bloquear o eliminar las claves de los usuarios.
12	Configurar usuarios en las colas de las campañas cobro.
13	Revisar con cierta periodicidad, que el marcador automático, esté realizando su funcionamiento correctamente, con el fin de verificar que tenga conexión con el SICERE, que permita el tráfico de llamadas.
14	Velar por el rendimiento y monitoreo del Call Center, en forma diaria.
15	Realizar los reportes de errores al SICERE y a la Empresa proveedora, según corresponda. Llevar el control respectivo.
16	Realizar las pruebas correspondientes hasta determinar que los mismos fueron solucionados a cabalidad según las necesidades de la Sub-Área Centro de Llamadas.
17	Llevar un estricto control de los reportes de error y requerimientos solicitados por la Sub-Área Centro de Llamadas, tanto en el SICERE, como ante Soporte@Kinetos
18	Coordinar con la empresa proveedora las visitas, que realizará para realizar ajustes a la herramienta, ya sea para aplicar las mejoras aplicadas, productos de los errores reportados, por Mantenimiento Evolutivo, Correctivo y/ Preventivo.

En relación con las funciones antes descritas, mediante oficio SACLL-119-04-2014-N presente una matriz, ante el Área Atención a Patronos, donde se indica que de 38 funciones que realizaba el Administrador Técnico del Call Center realizadas por Soporte de Cobros de la Dirección de Cobros, 18 de ellas, fueron trasladadas a la Jefatura Subárea Centro de Llamadas.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Consecuentemente, se solicita se analice, y revisen los alcances de la circular TIC-0249-2012, de fecha 07 de marzo 2012, “Aspectos relacionados con la Gestión de cuentas de Usuario para Aplicaciones Institucionales”. En lo que interesa de dicha circular se transcribe:

“.....el rol de administración y gestión de las cuentas de usuario para acceder a las distintas aplicaciones no debe ser asignado al personal de los Centro de Gestión Informática.

De esta manera, se requiere que cada centro designe al menos dos responsables de la gestión de cuentas de usuario de aplicaciones. Esto con el objetivo de evitar inconvenientes operacionales que podrían presentarse al tener concentrada dicha labor en un único encargado.”

A continuación se mencionan las actividades de la Supervisora de la Subárea Centro de Llamadas.

FUNCIONES DE LA SUPERVISORA SUBÁREA CENTRO DE LLAMADAS

¿Qué hace?	¿Cómo lo hace?	¿Para qué lo hace?	Sub-actividades
Detalle la actividad	Procedimiento	Objetivos y finalidad	
Llenar el archivo Consolidado Llamadas por Operador	Actividad diaria, debe copiar la información del archivo de rendimiento de llamadas por hora.	Con el fin de controlar cuantas llamadas realiza por día y por semana cada operador e ir preparando cuantas llamadas se realizaron por mes, Información básica para presentar el rendimiento de personal por mes con sus respectivos gráficos.	Verificar que las llamadas anotadas coincidan con el resto de los cuadros, consecuentemente graficar la información mensual.
Emitir los reportes de monitoreo diario de todos los operadores de cobro	Actividad diaria, debe realizarlo desde el TeleWare, completar la información que le hace falta con otros reportes, a fin de verificar el cumplimiento de tiempos de los estados del sistema del operador, como del cumplimiento en tiempos de descanso. NOTA: Se ingresa al sistema por medio del link-10.1.1.59/TeleWare a través del Navegador Chrome. Aplicación TeleWare/Call Center/Tiempos Operador-Reporte-Act-x-Op-Resumen.	Con el fin de cooperar con la Jefatura para monitorear los tiempos utilizados por los operados los cuales son imprescindibles para el logro de los objetivos mensuales.	informar a la jefatura las anomalías presentadas, preparar y analizar las posibles causas para discutir las con la Jefatura.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

<p>Emisión de reportes Rendimiento de Operadores d.</p>	<p>A principio de cada mes, se emiten los reportes Rendimiento de Operadores mensuales del sistema TeleWare y se traslada a un archivo de Excel para hacer un consolidado de todos los operadores en forma mensual.</p> <p>Del reporte de cada operador se suma el total o se saca promedio según corresponda de las diferentes actividades en que estuvo el operador durante todo el mes y éstas pueden ser: Llamadas No contestadas, Promedio hora, Tiempo en llamadas, Total de llamadas, Inicio Sesión, Fin Sesión, Primera llamada, Ultima llamada, Promedio de Conversación, Tiempo conexión, Tiempo disponible, Tiempo fuera, Rendimiento promedio. Una vez realizada las operaciones de cada Operador, se traslada al archivo de Excel, consolidando la información de todos.</p> <p>NOTA: Navegador Chrome. Se ingresa al sistema por el link-http://10.1.1.59/TeleWare/. Aplicación TeleWare/Reportes/Rendimiento/A CD</p>	<p>Para extraer los datos necesarios que completa el cuadro de rendimiento de personal en cuanto a: Horas de conexión por mes/ Horas Promedio de Conexión al Sistema/ Promedio de conversación por llamada/Llamadas No contestadas, Llamadas Contestadas. Esta información se grafica para una mejor interpretación de la gestión realizada por cada operador a lo largo del mes. Para llevar el control mensual y anual del tiempo medio de conversación de cada, total de llamadas, tiempos de conexión, entre otros de cada operador.</p>	<p>Al finalizar el mes debe de realizar los cálculos manuales que no le da el sistema para completar la información estadística que se emite mediante el rendimiento de personal.</p>
<p>Emitir Reporte de Llamadas No Contestadas</p>	<p>Mensualmente se emiten los reportes en PDF de las Llamadas Devueltas por Operador.</p> <p>NOTA: Del Sistema TeleWare /Reportes /CallCenter /Llamadas-Dev-Transf.</p>	<p>Para medir la efectividad con la que cada Operador está atendiendo en tiempo y forma cada llamada entrante.</p>	<p>Se analiza el documento emitido para comparar las llamadas No contestadas entre los Operadores, y así determinar posibles variables que están ocasionando la pérdida de llamadas.</p>
<p>Emitir los Reportes de Clientes de todas las campañas que se ejecuten durante el mes (se hace otro día después de generada, tanto para el Gestor de Contactos, como las automáticas, que pueden ser preventivas, informativas, así como para Email y por cada campaña se deberá emitir:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pendientes-Inicio 2. Destinos Incorrectos 	<p>Un día después de creada y generada una campaña por la Jefatura, se debe emitir y transportar el Reporte Clientes (Pendientes-Inicio), (Destinos Incorrectos), el primero en PDF y el segundo en Excel. Se debe ingresar al TeleWare /Reportes /Telegestión/Clientes.</p>	<p>Para guardar información relevante y dejarla de respaldo de los datos que se brinda al ente Superior, tenerla disponible en el disco duro para el análisis de los datos, entre otros</p>	<p>Rotular los archivos con el nombre del Reporte, la campaña, mes y año, previo a colocarla en la carpeta en la que se resguardará la información.</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

<p>Emitir los Reportes de Clientes de todas las campañas que se ejecuten durante el mes (se hace otro día después de cerrada, tanto para el Gestor de Contactos, como las automáticas, que pueden ser preventivas, informativas, así como para Email y por cada campaña.</p>	<p>El primer día de cada mes, de cada Campaña generada para el mes en curso, se debe emitir y transportar el Reporte Clientes (Pendientes-Fin), en PDF. Se debe ingresar al TeleWare /Reportes /Telegestión/Clientes.</p>	<p>Para guardar información relevante y dejarla de respaldo de los datos que se brinda al ente Superior, tenerla disponible en el disco duro para el análisis de los datos, entre otros</p>	<p>Rotular los archivos con el nombre del Reporte, la campaña, mes y año, previo a colocarla en la carpeta en la que se resguardará la información.</p>
<p>Emitir Reporte de Clientes Actualizados en el Sistema/Bitacora</p>	<p>El primer día de cada mes, debe emitir y transportar a Excel, el archivo Reporte de Cliente/Bitacora, con el fin de dar formato al archivo para confección de Tabla Dinámica, para un control exacto del conteo de actualizaciones. NOTA: Se debe ingresar al TeleWare/Reportes/Gestor de Contactos/Bitacora de Clientes.</p>	<p>Para repartir entre los Operadores de manera equitativa, con el fin de que las actualizaciones realizadas en el TeleMSG durante el mes de gestión, sean también actualizadas el siguiente mes en el SICERE.</p>	<p>Se debe filtrar todo el archivo para quitar las celdas vacías, y las que contienen la información que totaliza por Dirección Regional las inserciones, modificaciones y/o actualizaciones realizadas. Una vez realizada esta Actividad, se agrega al archivo el nombre del Operador y el campo para que éste digite la fecha en que alimenta la base de datos con la información, sea para modificarla, agregar o bien actualizar. Cuando el archivo esté listo para ser trabajado, se deberá trasladar a la jefatura para que sea distribuido equitativamente a los Operadores.</p>
<p>Emitir los reportes del IVR Reportes del IVR 1-Ingresos al IVR 2. Tipo de Cliente</p>	<p>El primer día de cada mes se debe emitir en PDF (guardarlo), y luego en Excel. Ingresar al TeleWare /Reportes /IVR /Ingresos al IVR/ Orden-(ingresos)-Tipo-(Opción).</p>	<p>Para extraer los datos estadísticos mensuales, del uso que se le está dando a la herramienta por parte de los Usuarios externos.</p>	<p>Medir los altibajos del uso que se da a la herramienta después de alguna publicidad. E informar a la Jefatura sobre los resultados, a fin de contribuir con la toma de decisiones.</p>
<p>Emitir reportes de cobranza de campañas del Gestor de Contactos. "Reporte de cobranza/Resumen"</p>	<p>Ingresar al TeleWare /Telegestión/Estadísticas/Cobranza</p>	<p>Al 02 de mayo 2014, no ha sido posible tener estos reportes por cuanto están siendo analizados por la SFA.</p>	



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Llenar Bitácoras elaboradas por la jefatura para control tales como Bitácora de Sistemas, de Personal, y del Sistema Interactivo de Respuesta por voz, IVR	Diariamente, se ingresan las acciones más relevantes tanto de funcionarios así como del comportamiento de los sistemas de información (SICERE, TELEWARE). En la misma Bitácora se controla también las acciones más relevantes de asuntos del Personal. Para alimentar la bitácora del IVR, es necesario que algún funcionario participe en esta actividad por cuanto hay que realizar pruebas para medir el buen funcionamiento del sistema.	Con el fin de anotar los acontecimientos más relevantes que se van a dar durante el día, actualizar todo el día toda vez que ocurra un evento. Independientemente del evento que ocurra, sea de personal o cualquier sistema de información.	1. Reportar a Olga Duarte Bonilla (Administradora del Sistema Gestor de Contactos y Jefatura del Centro de Llamadas), cualquier anomalía que se detecte en el sistema. 2. Reportarle los eventos de los funcionarios. 3. Chequear el ritmo de llamadas. 4. Atiende consultas del operador
Verificar que el Sistema Gestor de Contactos, esté disponible para la conexión de todos los Operadores. También verificar que todos los Operadores estén disponibles en todas la Campañas que se estén ejecutando, según las instrucciones dadas por la Jefatura.	Se ingresa al Sistema TeleWare y se confirma que en cada campaña, estén todos los Operadores disponibles. Como es para verificación, se puede acceder desde cualquier navegador de internet.	Para tener certeza de que a todos los Operadores, le ingresarán llamadas equitativamente. Por cuanto, para atender correos electrónicos, la jefatura les asigna ciertas campañas, para que tengan más tiempo para la atención de los mismos.	En caso de que haya algún Operador fuera de alguna (as) campaña (s), se debe ingresar inmediatamente, de previo se debe consultar a la jefatura.
Emitir Reporte Estadísticas de Llamadas, para alimentar el cuadro consolidado de Llamadas del día anterior-Control de Llamadas-Por Campaña	Diariamente, se emiten los reportes "Reporte de Estadísticas de Llamadas", del sistema TeleWare para sacar la información y trasladarla a un archivo de Excel, que lleva la contabilidad mensual. Se debe emitir: 1-Por Tipo de Campaña 2-Por entradas del IVR 3-Por Salida NOTA: Se ingresa al sistema a través del link- http://10.1.1.59/TeleWare/ por medio del Navegador Chrome. Aplicación TeleWare/ Llamadas/ Estadísticas/ACD Se selecciona el rango de fecha, en la opción Por Atención, seleccionar Contestadas y por Entra/Salida seleccionar "Entrada".	Con el fin de anotar cuantas llamadas se realizaron del día anterior, en cada campaña, IVR y salientes. Información básica para logros semanales, y mensuales.	Verificar que las llamadas anotadas coincidas con el resto de los cuadros. Debe haber un control cruzado entre ellos. El dato total de cantidad de llamadas por campaña, IVR y salientes, deberá coincidir con el total realizado por los Operadores.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

<p>Emitir Reporte Estadísticas de Llamadas, para alimentar el cuadro consolidado de llamadas Por Hora del día anterior.</p>	<p>Diariamente, se emiten los reportes Reporte de Estadísticas de Llamadas, pero dándole la opción de Llamadas Contestadas, y seleccionar ambas (entrantes y salientes). Se ingresa al sistema por medio del link-http://10.1.1.59/TeleWare/ a través del Navegador Chrome. Aplicación TeleWare/Estadísticas/ACD Se debe seleccionar la opción "Por Atención" las Llamadas contestadas. Y por "Entr/Salida" se elige ambas.</p>	<p>Para controlar cuántas llamadas realiza un operador haciendo un comparativo en relación con sus compañeros. Aquí se contabilizan tanto las llamadas que ingresan por el Gestor de Contactos, por el IVR y aquellas llamadas que el Operador haga a través del Gestor de Contactos.</p>	<p>Comparar el total de llamadas diarias de todos los operadores vrs el archivo consolidado de llamadas (por campaña), ambos archivos deberá retornar el mismo resultado.</p>
<p>Supervisión directa desde el TeleWare a todos los Operadores, o bien en forma personal. En tiempo real.</p>	<p>Escuchar directamente en vivo las conversaciones entre operadores y Usuarios y así evacuar dudas a los operadores en el momento de realizar la gestión de cobro en tiempo real. Monitorear desde el TeleWare/Telegestión/Monitores/Campañas aspectos como: 1-Verificar el estado de las Campañas (que estén corriendo) 2-Verificar que las llamadas estén ingresando con fluidez.</p>	<p>Para verificar que las observaciones generadas en la realimentación de cada operador, sean acatadas, así como para evacuar dudas o dirigir el rumbo que debe seguir una llamada cuando ésta se torna difícil.</p>	<p>Darle seguimiento a aquellos operadores que a través del monitoreo de llamadas ameriten más seguimiento para el desempeño de su gestión. Debe estar atento a las consultas que realizan los operadores durante la gestión Esta es una actividad que debe realizar durante todo el día, durante la gestión de los operadores.</p>
<p>Monitorear a los operadores</p>	<p>Monitorear desde el TeleWare/TeleWare/Monitores/Call Center, aspectos como: 1-Revisar los estados de los agentes a través de la supervisión aplicada. 2-Tiempo que están disponibles esperando el ingreso de llamadas. 3-Líneas por las que están ingresando llamadas. 4-Atención de llamadas externas.</p>	<p>También es importante indicar que, es a través del monitoreo que el supervisor se percata de inconsistencias, irregularidades que surjan en el transcurso del día laborado.</p>	<p>Verificar que las llamadas anotadas coincidas con el resto de los cuadros. Debe haber un control cruzado entre ellos. El dato total de cantidad de llamadas por campaña, IVR y salientes, deberá coincidir con el total realizado por los Operadores.</p>
<p>Actividades varias como: 1-Traslado de archivos depurados en Excel, para la atención de reclamaciones, campañas (email-correos electrónicos) 2-Búsqueda de patronos o TIN, en el Sistema TeleWare, con el fin de atender consultas hechas por los Operadores. 3-Confección de oficios a solicitud de la jefatura 4-Atiende llamadas externas. 5-Coopera con la Jefatura para los</p>	<p>Aplicando conocimientos propios del puesto, consultas varias al SICERE, página web institucional, aplicando normativa institucional. Aplicando criterios para establecer prioridades.</p>	<p>Contribuir en todas las actividades que le competen a la Subárea, para la buena marcha de la gestión.</p>	



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

asuntos que le solicite como: Control de activos-Recibo de correspondencia, informa sobre asuntos del personal.			
6-Control del archivo- Actualización de boletas 7-Control del archivo Actualización de datos (base de datos). 8-Actuaización de la información Correos atendidos, se debe hacer diariamente. 9-Capacitación en procesos de la jefatura tales como carga de campañas, creación de Maestros, en coordinación con Soporte de Cobros. 10-Colabora en la distribución de Desplegables y afiches del IVR. 11-Reportar ante la dependencia que corresponda sobre averías de activos institucionales, o bien solicitud de servicios ante necesidades de la Subárea.			
Escucha y evaluación de grabaciones	De las grabaciones transportadas al disco duro, se escucha el máximo de llamadas de cada operador. Se ingresa al sistema a través del link- http://10.1.1.59/TeleWare/ por medio del Navegador Chrome. Aplicación TeleWare/ Llamadas/ Detalle	Después de escuchar las grabaciones de cada operador, se deberá aplicar realimentación Individual. Se le mencionan sus fortalezas y debilidades. Forma parte de la supervisión.	1. Realizar retroalimentación individual de aquella llamada que lo amerite, o bien agrupar y proceder con la retroalimentación en forma general.
Retroalimentación individual	1, Enviar correo al funcionario con las llamadas escuchar y emitir juicio de la llamada, con copia a la Jefatura inmediata. 2. Si el caso lo amerita reunirse con el operador para mejorar debilidades. 3. Esperar comentarios del operador y darle seguimiento a las observaciones realizadas. 4. Imprimir la retroalimentación y firmar conjuntamente con el operador. (no necesariamente)	Emitir criterios de calidad en la gestión cobratoria, con el fin de que la llamada en el futuro, vaya enfocada hacia el objetivo programado. Además, para corregir aquellos vicios que se detecten en la comunicación.	Retroalimentarse con el operador.
Aplicación de Boleta para evaluar llamada Luego de la supervisión aplicada,	Se escucha las grabaciones que se consideren pertinentes de cada Operador, si el mensaje que se está	Con el fin de verificar si el Operador al realizar la gestión está cumpliendo con el	Escuchar grabaciones así como directamente con el Kit de Supervisor las



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

<p>tanto con la escucha de grabaciones como en forma personal, se aplica la boleta en la que se consignan criterios que se deberán seguir para una gestión eficaz.</p>	<p>entregando no es asertivo, entonces en el ítem de la boleta se selecciona y se le hace la recomendación correspondiente. Una vez que se aplica todas las observaciones a todos los ítems de la boleta, se envía por correo al Operador con todas las observaciones consideradas, de acuerdo con la gestión realizada.</p>	<p>protocolo y si aplica criterios como diálogo, saludo, negociación, objetivo de la llamada entre otros.</p>	<p>conversaciones entre operadores y Usuarios y así realimentar verbalmente y en directo.</p>
--	--	---	---



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

FUNCIONES DEL OPERADOR DE COBROS SUBÁREA CENTRO DE LLAMADAS

Debido que a partir de enero 2014, entró en vigencia la Nueva Plataforma Tecnológica “TeleWare”, adquirida a la Empresa Kinetos S.A., mediante Contrato 002-2012, dicha herramienta implicó realizar un ajuste, a la redacción de las funciones de los operadores, que les fue entregada al momento de incorporarse a la Subárea Centro de Llamadas., específicamente en el proceso sustantivo.

Es por lo anterior, que recientemente las funciones fueron actualizadas y entregadas mediante SCALL-124-04-2014-N del 24 de abril 2014. De la siguiente manera:

Naturaleza del Trabajo

Ejecución de labores variadas, técnicas y administrativas, tales como operador de equipo de cómputo, entrega de información de morosidad, digitación y verificación de datos de considerable complejidad y responsabilidad, por medio de una Plataforma Tecnológica del Centro de Llamadas de Cobros, con el fin de realizar la gestión de cobro a patronos y trabajadores independientes, por las deudas derivadas de la seguridad social, por concepto de cuotas obreras y patronales como de sus obligaciones.

Requisitos Académicos/Legales

Sus labores tienen un alto grado de complejidad y responsabilidad, para realizarlas, requiere de preparación académica, conocimientos y experiencia en el campo específico de trabajo.

Bachiller en Administración de Empresas o carreras afines al cargo (como mínimo).

Conocimientos en el manejo de Microsoft Office, Word, Excel y Power Point, adiestramiento como operador de microcomputador.

Horario

De Lunes a Jueves de 8:00 am a 5:00 pm, Viernes de 8:00 a 4:00 pm

Disponibilidad

Disponibilidad para trabajar bajo presión.

Para realizar sus funciones, los Operadores de Cobro deberán contar con lo siguiente, instalados en sus máquinas:

- TeleWare-Telemasage.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

- TeleWare-Gestor de Contactos.
- Sistema Centralizado de Recaudación SICERE
- Correo Electrónico
- Microsoft Office, Word, Excel y Power Point
- Página Web institucional
- Realizar Gestión de Cobro, Vía Telefónica, “Proceso Sustantivo” de la Subárea Centro de Llamadas.
- Ingresar a la Red.
- Ingresar al Sistema Centralizado de Recaudación SICERE.
- Ingresar a la página Web Institucional
- Ingresar al Sistema Gestor de Contactos.

Descripción de Funciones

1. Ponerse en “Estado Disponible” en el Sistema Gestor de Contactos que utiliza para realizar gestión de cobro; con el fin de recibir llamadas que le serán trasladadas del Marcador Automático de la Plataforma Telefónica del Call Center.
2. Esperar el ingreso de la llamada.
3. Constatar que el nombre o razón social de la persona que se le despliega en la pantalla corresponde al número llamado. Y/o verificar si se trata de una llamada que ingresa por medio del Sistema de TeleConsulta de Cobros IVR.
4. Verificar las anotaciones en la Hoja de Ruta y Bitácora del Sistema Gestor de Contactos.
5. Verificar que el nombre del encargado del pago de planillas se consigne en el campo de referencia (en caso de que no se encuentre incluirlo).
6. Realizar gestión de cobro, sobre la morosidad que posea en ese momento, el Patrono - Trabajador Independiente de acuerdo con el tipo de deuda de la campaña y/o brindar



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

información, brindar asesoría que le soliciten, según corresponda, mediante el Sistema Gestor de Contactos. Realizar la gestión de cobro implica:

7. Informar al patrono y/o trabajador independiente, el tipo y la cantidad de facturas que tiene pendientes, el monto total adeudado.
8. Verificar en el sistema si tiene responsabilidad solidaria, honorarios y hacer referencia sobre eso.
9. Negociar con el patrono y/o trabajador independiente, un posible pago, y/o formalización de la deuda por medio de las diferentes adecuaciones de pago que ofrece la institución.
10. Advertirle sobre las implicaciones de la morosidad
11. Instarlo para que se mantenga al día.
12. Solicitar datos del cliente, como teléfonos, fax y correo electrónico, para incluirlos en el Sistema Gestor de Contactos.
13. Promocionar la herramienta del Sistema de TeleConsulta de Cobros, como así como de otras herramientas institucionales, que con su uso contribuye a la recuperación de adeudos.
14. Informar sobre puntos de pago.
15. Tomar reclamaciones si el caso lo amerita.
16. Enviar estados de cuenta, formularios de arreglos y convenios y/o cualquier otro documento según corresponda y tenga disponible en el Sistema Gestor de Contactos.
17. Realizar las anotaciones de la gestión realizada durante la gestión. En el caso de que sea el interlocutor, quien finaliza la llamada, continuar con las anotaciones, en el estado realizando gestión, posteriormente al término de la llamada, en el tiempo prudencial permitido.
18. Aplicar el caso en el Sistema Gestor de Contactos con el fin de que la gestión realizada quede aplicada en el Sistema TeleWare.
19. Verificar que el estado está como "Disponible" una vez que finalice la gestión de cobro de cada llamada.
20. Actualizar datos en el Sistema Centralizado de Recaudación SICERE.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

21. Actualizar los datos que la Jefatura y/o Supervisora le entregue de:
22. Listado provenientes de las diferentes dependencias de la Dirección de Cobros, de los patronos y/o trabajadores independientes que contienen datos por actualizar en el Sistema Centralizado de Recaudación SICERE.
23. Boletas que envía semanalmente la Subárea Plataforma de Servicios, de datos que han tomado de los usuarios atendidos.
24. Boletas, solicitudes que provienen de otras Áreas y Subáreas de la Dirección de Cobros.
25. Atender correos electrónicos: de cobros@ccss.sa.cr / dmorosi@ccss.sa.cr y formularios Web.
26. De acuerdo con las instrucciones giradas por la Jefatura.
27. Atender las reclamaciones que le son asignadas por la Jefatura y/o Supervisora.
28. De acuerdo con las instrucciones giradas por la Jefatura.

Conocimientos, Deberes y Responsabilidades

Conocimientos

- Conocer y aplicar los ámbitos de Control Interno.
- Conocer y aplicar las normativas y reglamentos de la Caja Costarricense del Seguro Social, Manuales e Instructivos, Normas y Procedimientos que conduzcan a la recuperación de adeudos por conceptos de cuotas obreras y patronales o derivados de éstas.
- Conocer la organización, estructura y funciones de la Institución sus alcances y sus limitaciones.
- Conocer la misión, visión, objetivos y estructura de la Dirección de Cobros.
- Conocer y utilizar el Sistema Centralizado de Recaudación SICERE.
- Conocer, utilizar la página Web de la Caja Costarricense del Seguro Social.
- Conocer correctamente el uso del Sistema que utiliza el Operador de Cobros para llevar a cabo el proceso sustantivo.
- Conocer el ambiente MS Office. Word, Excel, PowerPoint.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

- Conocer lo básico del idioma Inglés.
- Conocimientos amplios en redacción y ortografía.

Deberes

- Presentar informes y estadísticas de las labores realizadas.
- Analizar, investigar y ejecutar sobre actividades similares propias de la gestión de cobro.
- Coordinar con otras dependencias de la Institución y particulares asuntos relacionados con la gestión de cobro y/o funciones a su cargo.
- Asistir a reuniones, retroalimentaciones y capacitaciones, con superiores y compañeros, con el fin de coordinar actividades, mejorar métodos y procedimientos de trabajo, analizar y resolver problemas que se presenten en el desarrollo de sus labores, propone cambios, ajustes y soluciones diversas.
- Administrar en forma racional y adecuada los recursos que le fueron asignados para obtener el máximo rendimiento.
- Velar por el cuidado y mantenimiento de las microcomputadoras, teléfonos, diademas y equipo en general.
- Brindar informe en forma anual sobre los activos que tiene a su cargo.
- Preparar las estadísticas y otros documentos técnicos similares que surgen como producto de las actividades bajo su responsabilidad, con el propósito de consolidar resultados de operación.
- Escuchar sus propias grabaciones, producto de la gestión realizada, con el fin de que se realice una autoevaluación.
- Propiciar un ambiente amigable, y contribuir con mantener un clima organizacional apto.
- Mantener una comunicación asertiva y respetuosa, con los compañeros de trabajo y superior.
- Atender y resolver consultas relacionadas con la gestión de cobro que realizan sus superiores, compañeros o patronos en general, brindar asesoría en materia de su especialidad.
- Realizar la gestión de cobro manual vía telefónica, para los casos que así lo ameriten.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

- Tener riqueza de vocabulario, el cual le permitirá mantener una conversación y negociar con cualquier tipo de persona indistintamente de su nivel de escolaridad.
- Realizar encuestas a los patronos vía telefónica y/o en forma personal.
- Informar y reportar en forma oportuna las anomalías que se le presenten en el sistema.
- Proporcionar un servicio personalizado con un alto nivel de calidad.
- Participar en la elaboración del Presupuesto anual y necesidades, de la Subárea Centro de Llamadas.
- Realizar otras tareas propias de su cargo a juicio de sus superiores.
- Utilizar en forma correcta los estados del operador que tienen disponible en el Sistema Gestor de Contactos.

Responsabilidades

- Responsable de ejercer sus funciones con esmero, con sumo cuidado y especial
- Responsable del manejo y confidencialidad de la información a la que tiene acceso en el Sistema Centralizado de Recaudación SICERE.
- Responsable de observar y respetar las normas internas de la institución
- Responsable por mantener actualizados los conocimientos y técnicas propias de su especialidad.
- Supervisión recibida
- Trabajar siguiendo instrucciones generales y normas establecidas en cuanto a métodos y sistemas de trabajo. Su labor es supervisada y evaluada por medio de evaluaciones mensuales, escucha de grabaciones, reportes y monitoreos diarios y mensuales.

Supervisión ejercida

No ejerce supervisión, dada la naturaleza de su trabajo.

Consecuencia del Error



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Los errores cometidos durante el desempeño del puesto, pueden ocasionar atrasos en el cumplimiento de metas, por lo que las actividades deben ser realizadas con sumo cuidado y precisión. Los errores cometidos le serán advertidos y corregidos en el curso normal del trabajo.

Condiciones de Trabajo

La actividad que ejerce, demanda, esfuerzo visual y mental constante, por lo que deberá de mantener el orden y concentración total en su área de trabajo.

Habilidades

- Habilidad para tratar a los clientes con calidez y respeto.
- Habilidad para manejar la presión de trabajo.
- Habilidad para manejar la inteligencia emocional ante situaciones difíciles. Un operador se enfrenta a diario a situaciones críticas con gente irritante, nerviosa, desesperada, angustiada, etc., por lo tanto; poseer esta habilidad es de suma importancia, debe mantener la calma para bajar el nivel de agresividad o incompreensión del interlocutor y así, mantener un diálogo productivo y amable.
- Habilidad para planear, organizar y dirigir actividades de índole administrativo.
- Habilidad para resolver asuntos o problemas en el desarrollo de sus labores, como atención de reclamos y correos electrónicos.
- Habilidad para redactar respuesta de correos electrónicos, informes, notas y circulares.
- Habilidad para digitar mientras realiza la gestión (habla) al interlocutor.
- Habilidad de tener el dominio en la conversación.
- Habilidad de escuchar y comprender, es el primer paso para luego negociar.
- Habilidad para persuadir, y negociar.

Características Personales

- Excelente presentación personal.
- Iniciativa y dedicación a su trabajo.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

- Discreción en relación con las labores asignadas.
- Poseer y aplicar valores como Puntualidad, lealtad, honradez, honestidad, respeto, compromiso, máximo esfuerzo, transparencia y colaboración.
- Dicción, tono y ritmo de la voz. Su voz debe ser audible al teléfono, de lo contrario irritaría al interlocutor.
- Vocación de servicio. La buena disposición al trabajo, al contacto interpersonal, la actitud positiva, alegre y segura, la predisposición a la ayuda.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

FUNCIONES DE SOPORTE DE COBROS PARA CON EL CALL CENTER

Por otra parte a pesar de que el Administrador Técnico del Centro de Llamadas, por decisión de la Dirección de Cobros ya no pertenece a la Subárea Centro de Llamadas, es importante mencionar las funciones que este tiene en relación con el Call Center, a fin de que mi sucesora, conozca que funciones debe realizar el Administrador Técnico ahora llamado Soporte de Cobros, en las actividades diarias en la gestión del Centro de Llamadas.

Naturaleza del Trabajo:

Colabora en la coordinación y control de las actividades informáticas que requiere la Subárea Centro de Llamadas.

Para realizar las actividades de colaboración requiere de:

Perfil para ingresar al TeleWare.

Acceso total a los dos servidores.

Responsabilidad por funciones:

La naturaleza del trabajo le exige que ocupe de la aplicación de principios y técnicas de una disciplina determinada para realizar actividades sustantivas o de apoyo informáticas.

Responsabilidad por relaciones de trabajo:

La actividad origina relaciones constantes con superiores, subalternos, funcionarios de instituciones públicas o privadas, todas las cuales deben ser atendidas con tacto y discreción.

Responsabilidad por equipo y materiales:

Es responsable por el adecuado empleo y mantenimiento del equipo y materiales que se le asignen para el cumplimiento de las actividades encomendadas.

Es responsable de los servidores del Call Center.

Consecuencia del error:



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Los errores cometidos pueden causar daños, pérdidas o atrasos de alguna consideración, por lo que las actividades deben ser realizadas con sumo cuidado y precisión.

Características personales

Debe observar discreción en relación con los asuntos encomendados.

Habilidad analítica

Habilidad para resolver situaciones imprevistas.

Debe mantener actualizados los conocimientos y técnicas de su especialidad.

A continuación se describe en un cuadro las actividades más relevantes a seguir:



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

FUNCIONES ACTUALES SOPORTE DE COBROS	
1	Respaldar los archivos de carga (maestros), creados por el Administrador (a) del Sistema del Call Center) en el servidor 10.1.1.59, previa coordinación con el Administrador (a) del Sistema del Call Center)
2	Descomprimir los archivos del FTP. Solamente en caso de contingencia a solicitud del Administrador (a) del Sistema del Call Center)
3	Respaldar y revisar los servicios en el servidor estén levantados para que el Call Center opere.
4	Brindar soporte a las estaciones de trabajo de los operadores del Call Center.
5	Respaldar y revisar las bases de datos del Call Center en los servidores 10.1.1.59 y 10.1.1.200 en forma diaria.
6	Administrar los servidores del Centro de Llamadas 10.1.1.59 y 10.1.200.
7	Realizar auditorías de seguridad al Sistema TeleWare.
8	Realizar las labores de soporte en caso de error, conforme a lo indicado en el Manual Técnico, de no lograr solventar los problemas o inconsistencias, ponerse en contacto con quien corresponda, ya sea el personal técnico de la Empresa proveedora, el personal a cargo de la central telefónica o el personal técnico que desarrolló los procedimientos almacenados del SICERE.
9	Instalar y actualizar periódicamente el antivirus a los servidores del Call Center como a las máquinas de los funcionarios del Center.
10	Realizar revisiones periódicas a los equipos utilizados por los operadores de cobro, con el fin de que estos estén en las mejores condiciones, reportar a la Jefatura y/o al Administrador (a) del Call Center de forma cualquier anomalía.
11	Participar activamente con el Mantenimiento Preventivo que brinda la Empresa Proveedora e informar a la Jefatura y/o Administrador (a) del Call Center de los resultados obtenidos.
12	Colaborar en los aspectos técnicos-informáticos que conllevan los contratos que suscriban el Centro de Llamadas con la Empresa Proveedora en los diferentes Mantenimientos saber: Preventivo-Correctivo y Evolutivo.
13	Custodiar y velar por los códigos fuentes del Software del Call Center.
14	Ejecutar otras labores propias de su cargo.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

15	Realizar auditorías de seguridad al Sistema TeleWare.
16	Revisar y resolver los problemas de audio que presente el Call Center al nivel de telefonía.
17	Configurar los teléfonos del Call Center.
18	Respaldar los archivos generados para las diferentes campañas en el segundo servidor 10.1.1.200.
19	Trasladar los archivos generados de las campañas a la ruta donde los requiere la aplicación a solicitud el Administrador (a) del Sistema del Call Center).
20	Realizar cambios de documentos desde el servidor para el IVR, o Gestor de Contactos.
21	Realizar pruebas para determinar que los servicios estén levantados.
22	Comunicar al Administrador (a) del Sistema del Call Center), que los servicios se encuentran habilitados.
23	Respaldar y revisar las bases de datos del Call Center en los servidores 10.1.1.59 y 10.1.1.200 en forma diaria.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

PLAZAS DEL CENTRO DE LLAMADAS

En el cuadro siguiente se muestra la distribución de personal actual de la Subárea Centro de Llamadas, con sus respectivas plazas.

	CÓDIGO	CENTRO LLAMADAS	N Cedula	Tipo de Plaza	Observaciones
	21977	Norma Hernandez Jimenez	3-0270-0021	Prof. 4	
1	879	Daniela Arguedas Ortiz	1-1417-0072	Tec. Adm 3	
2	10354	Rosibel Chaves Garbanzo	1-0854-0217	Prof. 2	
3	407	Maylin Fallas Abarca	1-1069-0216	Prof. 1	
4	231	Madeline Diaz Elizondo	1-1186-0353	Prof. 1	
5	545	Andrey Luna Espinoza	2-0643-0903	Tec. Adm 5	
6	42170	Julio Molina Prado	1-1295-0739	Prof. 1	
7	38482	Wendy Mora Sanchez	1-1105-0648	Prof. 1	
8	278	Ines Lupita Olivares Chavarria	2-0385-0952	Tec. Adm 5	
9	286	Samaria Gonzalez Trejos	2-0631-0578	Tec. Adm. 2	En calida de préstamo a la Plataforma
10	321	Andrea Telles Campos	1-1163-0762	Prof. 1	En calida de préstamo a la Plataforma

Mediante, AAP-430-08-2010, de fecha 19 de agosto 2010, la licda. Patricia Alcazar Jiménez, Jefe del Área Atención a Patronos, solicita a la Subárea, además de estar realizando rotación de personal, préstamo de dos plazas, hasta que ingrese en vigencia la nueva Plataforma Tecnológica, que en lo que interesa dice:

- Se establece, que la rotación de personal entre Subáreas, se realice en forma anual. Considerando, que mediante oficio AAP-0389-07-2010, se estableció rotación de personal, el siguiente cambio se realizará hasta 01 de octubre 2011.
- Para realizar la rotación, deberá ser comunicada por escrito al funcionario seleccionado con no menos de 30 días de anticipación, para que el funcionario se prepare con capacitaciones de retroalimentación de la función a desempeñar.
- Cuando se traslade al funcionario, de previo, la Jefatura de Subárea debe contar con la evaluación objetiva de desempeño anual del funcionario designado por rotación.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

- No se trasladarán funcionarios entre las Subáreas, que tengan planes de mejora o remediales, investigaciones administrativas, o evaluaciones de desempeño con nota inferior a 70.
- Teniendo presente que por la infraestructura actual que presenta el Centro de Llamadas, la cual dificulta establecer los cronogramas de trabajo y horarios, se llegó al siguiente acuerdo:
- El Centro de Llamadas, cederá en calidad de préstamo, a partir de 06 de setiembre hasta que se concrete la contratación de la nueva Plataforma Tecnológica el códigos 286 (Técnico Administrativo 2) y a partir del 23 de agosto 2010, el código 360 (Operador en TIC), a la Plataforma de Servicios, para que esté designe a los funcionarios a la atención de público o bien como soporte al Archivo documental.
- El Centro de Llamadas, deberá continuar con los diferentes turnos de trabajo que por su naturaleza de trabajo se han establecido sean de 7 a 4 pm, de 8 a 5 pm y de 10 am a 7 pm, según sea necesarios.
- El Centro de Llamadas, no deberá enviar al personal a la Subárea Plataforma de Servicios para concluir jornada, los mismos deberán concluir jornada con otra actividad en el mismo lugar de trabajo.
- El Centro de Llamadas, deberá velar que la cesión de plazas en calidad de préstamo, no repercuta en la meta y el indicador establecido para cumplir con los compromisos de gestión del presente año.
- Se acuerda que, una vez en firme la contratación de la nueva Plataforma Tecnológica del Centro de Llamadas, las plazas cuyos códigos son 286 y 360, se incorporarán al grupo de trabajo de la gestión cobratoria vía telefónica, de la Subárea Centro de Llamadas.

No obstante es importante aclarar que la plaza 360 de Operador en TIC, no es una plaza del Centro de Llamadas, dado que esta pertenece a Laura Monge Allán, así las cosas la plaza 360 en la actualidad continúa en la Plataforma de Servicios. Y las plazas en préstamo del Centro de Llamadas que actualmente posee la Plataforma de Servicios son las indicadas en el cuadro anterior sean la plaza 286 (Técnico Administrativo 2 y 321 Profesional 1).

De igual manera mediante AAP-719-11-2011, (Minuta) en reunión con Jefaturas, la Licda. Patricia Alcazar Jiménez, comenta y considera que por los aspectos evidenciados por los funcionarios de Desarrollo Organizacional y para efectos de no generar malos entendidos entre el personal en cuanto a



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

las funciones que realizan, es conveniente que cada Subárea mantenga su personal y que no se roten entre las Subárea; esto implica que la Subárea Centro de Llamadas ya no ponga a disposición personal para que cubra de 7am a 8 am o bien que envíe personal para completar jornada a Plataforma.

Así las cosas, la rotación de personal, no se volvió a dar sino hasta aprobación del Área en Enero del 2014, establecida por el Área Atención a Patronos mediante. AAP-0046-01-2014-N.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

HORARIOS DEL CENTRO DE LLAMADAS

Desde inicios del Centro de Llamadas, se manejó varios horarios 7:00 am a 4:00 pm de 10:00 am a 7:00 pm. Sin embargo a partir de enero 2014, con la nueva Plataforma Tecnológica, se establece horario para los operadores de 8:00 am a 5:00 pm.

TIEMPOS DE DESCANSO

Mediante AAP-0049-01-2014-N suscrito por la licda. Patricia Alcázar Jiménez, se establece el siguiente horario para la toma de tiempos de descanso:

Subárea Centro Llamadas						
Norma Hernández	09:00 a 09:20	20 min	01:00 a 01:45	45 min	03:30 a 03:45	15 min
Wendy Mora	09:00 a 09:20	20 min	01:00 a 01:45	45 min	03:30 a 03:45	15 min
Inés Olivares	09:00 a 09:20	20 min	01:00 a 01:45	45 min	03:30 a 03:45	15 min
Maylin Fallas	09:00 a 09:20	20 min	01:00 a 01:45	45 min	03:30 a 03:45	15 min
Madeline Diaz	09:00 a 09:20	20 min	01:00 a 01:45	45 min	03:15 a 03:30*	15 min
Olga Duarte	09:20 a 09:40	20 min	01:45 a 02:30	45 min	03:45 a 04:00	15 min
Rosibel Chaves	09:20 a 09:40	20 min	01:45 a 02:30	45 min	03:45 a 04:00	15 min
Julio Molina	09:20 a 09:40	20 min	01:45 a 02:30	45 min	03:45 a 04:00	15 min
Daniela Arguedas	09:20 a 09:40	20 min	01:45 a 02:30	45 min	03:45 a 04:00	15 min
Andrey Luna	09:20 a 09:40	20 min	01:45 a 02:30	45 min	03:45 a 04:00	15 min

En relación con los tiempos de descanso y receso de la jefatura y supervisora mediante AAP-120-02-2012 del 20 de febrero de 2012, la Licda. Patricia Alcazar Jiménez, informa a la Dirección de Cobros, en lo que interesa lo siguiente:

Como puntos de interés es necesario comunicar que esta servidora ha girado instrucción a la Jefatura de Subárea del Centro de Llamadas para que tanto ella como la Supervisora disfruten los recesos de café (mañana) y almuerzo en horarios diferentes; es decir no deben irse juntas a disfrutar de dichos recesos.

Así las cosas, a partir de esa fecha hasta el 02 de mayo 2014, se cumplió con dicha directriz, a fin de que los Operadores siempre estuviesen acompañados, independientemente del horario que estos tengan. Consecuentemente la Jefatura y Supervisora, no podrán tener los mismos tiempos de descanso.

Considerando que estamos ante una nueva aplicación podrían agregarse con el tiempo otras funciones, no indicadas en este documento.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

NORMATIVA APROBADA Y PROMULGADA DURANTE LA GESTIÓN

Desde lo operativo, la Subárea Centro de llamadas ha desarrollado el levantamiento y alineación de documentación de los procesos, así como los mecanismos de control y comunicación necesarios para asegurar la eficiencia y eficacia de los procesos y productos.

Nombre del Instrumento	Aspecto que regula	Fecha de última modificación y Nº de oficio de aprobación	Observaciones
Guía de Guiones de Cobro para Ejecutivos de Cobro	Guía de diálogos a utilizar por los Ejecutivos de Cobro, en las diferentes campañas de cobro, por tipo de deuda.	DC-2064-07, del 29 de noviembre -2007.	Mediante ACC-240-09-2007 y DSC-752-11-07, del 09 de noviembre del 2007, se remite a la Dirección de Cobros, para el aval respectivo, la cual fue avalada el 29 de noviembre/07 por la Dirección de Cobros mediante oficio DC 2064-07. - Se deroga-
Guía de Procedimiento para la Gestión Cobratoria del Centro de Llamadas de la Dirección de Cobros	Brindar técnicas, métodos y procedimientos destinados a concebir, diseñar y aplicar un proceso de atención telefónica, bajo un esquema de guiones que respondan a las expectativas de servicio que brindan los Operadores de la Subárea Centro de Llamadas-Área Atención a Patronos	DC-0857-10, del 28 de junio de 2010	Este documento deroga la "Guía de Guiones de Cobro para Ejecutivos de Cobro".



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Procedimiento para Solicitar al Área Técnica del SICERE, Archivos de carga de Campañas Automáticas y Net Collection..	Definir el procedimiento para solicitar las diferentes campañas al Área Técnica del SICERE.	DC-1587-04 del 21 de octubre 2004	Mediante oficio ACC-067-03-2006 del 23-03-2006 la Licda. Olga Duarte, Jefe Centro de Llamadas remite borrador "Procedimiento Actualiza Datos en SICERE" a la Licda. Patricia Alcázar, Jefe Departamento Servicio al Cliente para su revisión. Mediante oficio ACC-133-06-2006 del 14-06-2006 la Licda. Olga Duarte, Jefe Área Centro de Llamadas, remite ampliación al oficio ACC-067-03-2006, el cual incluye las observaciones realizadas por Lic. Patricia Alcázar, mediante DSC-299-04-06, del 03 de abril del 2006, por lo que se remite nuevamente borrador "Procedimiento Actualiza Datos en SICERE" para su revisión y aprobación. La Dirección de Cobros brinda el aval mediante oficio DC-1587-04 del 21 de octubre 2004.
Guía de Inducción al Nuevo Operador del Centro de Llamadas de Cobros	Guía en las funciones y procesos para el Funcionario de nuevo ingreso al Centro de Llamadas	DC-0371-08 del 28 de marzo del 2008,	Mediante oficio DC-0371-08 del 28/03/08, la Dirección de Cobros aprueba su implementación.
Guía para el Supervisor del Centro de Llamadas de Cobros	Herramienta que brinda al supervisor del Centro de llamadas, técnicas que le facilitan orientación para que ejecute su función como tal.	DC-0791-08 del 30 de junio del 2008,	Mediante oficio DC-0791-08 del 30/06/08, la Dirección de Cobros aprueba su implementación. -Se deroga-



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Guía de Supervisor Subárea Centro de Llamadas	Ser una herramienta que sirva de guía para supervisar las actividades de los Operadores de Cobro, de una forma eficiente y dinámica	DC-1654-10 del 15 de diciembre de 2010	Este documento deroga la Guía para el Supervisor del Centro de Llamadas de Cobros. Mediante oficio DC-1654-10 del 15 de diciembre de 2010 la Dirección de Cobros aprueba dicho documento y rige a partir del 20 de diciembre de 2010.
Protocolo de Atención personalizada y vía telefónica a los usuarios que solicitan servicios en la Dirección de Cobros	Establecer pautas para que los funcionarios brinden la atención al usuario, contribuyendo a brindar servicios con calidad.	DC-0858-10 del 28 de junio de 2010	Mediante oficio DC-0858-10, del 28 de junio de 2010, la Dirección de Cobros, aprueba dicho documento, y empieza a regir a partir del 12 de julio de 2010.
Guía para asignar claves STCP setiembre 2007 actualizado	Mejorar la comunicación entre la Institución y los patronos y brindar un mejor servicio al cliente.	Oficio DC-2064-07, de fecha 29 de noviembre de 2007	Mediante oficio DC-2064-07, de fecha 29 de noviembre de 2007, la dirección de cobros brinda el aval al documento.
Instructivo actualización datos de patronos y representantes legales, en el Sistema Centralizado de Recaudación SICERE	Herramienta que brinda al funcionario la descripción del proceso para actualizar datos en el SICERE	DC-2064-07, del 29 de noviembre de 2007.	Mediante ACC-240-09-2007 y DSC-752-11-07, del 09 de noviembre del 2007, se remite a la Dirección de Cobros, para el aval respectivo, la cual fue avalada el 29 de noviembre/07 por la Dirección de Cobros mediante oficio DC 2064-07.

Los manuales, guías, instructivos y documentos creados por la Subárea Centro de Llamadas, se encuentran respaldados en la Bbiblioteca Virtual de la Dirección de Cobros, como en las carpetas digital y física de la Subárea Centro de Llamadas denominada MANUALES GUIAS Y PROCEDIMIENTOS.

Con la entrada de la nueva Plataforma Tecnológica, resulta necesario modificar todos los manuales, guías e instructivos existentes. A continuación se muestra en el siguiente cuadro la propuesta de dichos cambios a realizar.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

NOMBRE DE LA GUIA O MANUAL ANTERIOR	NOMBRE DE LA GUIA O MANUAL CON LA NUEVA PLATAFORMA TECNOLÓGICA. (PROPUESTA)
Proceso Sustantivo Gestión de Cobro Vía Telefónica Call Center	Proceso Sustantivo Gestión de Cobro Vía Telefónica Subárea Centro de Llamadas. (Se deja adelantado)
Guía de Procedimientos para Realizar Gestión de Cobro Vía Telefónica, en el Centro de Llamadas. Oficios AAP-0485-07-2012, de fecha 31/07/2012 y AAP-0180-06-2013-N, de fecha 12/06/2013, en los cuales remite para el respectivo aval el documento denominado "GUÍA PARA SUPERVISAR LA GESTIÓN DE COBRO QUE REALIZAN LOS OPERADORES A TRAVÉS DE LA LLAMADA TELEFÓNICA".	Se recomienda que esta Guía se modifique y se llame Política de Calidad de la Subárea Centro de Llamadas.
Guía de Inducción al Nuevo Trabajador Call Center.	Guía del Gestor de Contactos para Realizar Gestión de Cobros a través del Sistema TeleWare.
Instructivo Actualiza Datos en SICERE.	Guía para Actualizar Datos en SICERE.
Guía del Supervisor del Centro de Llamadas.	Guía para la Supervisión de la Subárea Centro de Llamadas.
Manual del Net Collection.	Manual de Usuario Sistema Gestor de Contactos, elaborado por kinetos S.A.
Guía de Procedimientos Almacenados del Net Collection	Guía de Procedimientos Almacenados del TeleWare.
	Guía para generar claves NIP, a través de la página Web de la CCSS. (Nueva)
	Guía para el Administrador del Sistema TeleWare. (Nueva) En esta guía se recomienda incluir todo el proceso que utiliza el Administrador del TeleWare, para generar y crear campañas, hasta el mínimo detalle.
	Documento de Indicadores de Productividad de la Subárea Centro de Llamadas. (Se deja adelantado un borrador con los indicadores de productividad.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Es importante señalar que la Empresa kinetos S.A, hizo entrega de los Manuales de uso, los cuales deben ser revisados nuevamente en vista que durante el primer Trimestre 2014, la herramienta ha sufrido ajustes de mejora, los cuales no se señalan en dichos documentos. A continuación se muestra el detalle de los mismos.

MANUALES DE KINETOS	OBSERVACIONES
Manual de Operación. Incluye una descripción detallada de cómo se opera el equipo, así como los cuidados y mantenimiento que corresponden al usuario. (Esto aplica solo para el hardware no el software)	Carlos Cerdas, recibió los manuales de mantenimiento de hardware. Aunado se entrega licencia de uso. Este Manual debe ser modificado, y su nombre correcto se recomienda se llamado -Método de recuperación del sistema-
Manual de Software: Realiza detalle de funcionalidad de cada una de las funcionalidades que conforman la aplicación, así como también detallar cuáles son los procedimientos a seguir para realizar la instalación de la toda la aplicación partiendo de base cero. (esto nosotros lo llamamos Manual de Usuario Final)	Este manual se llama "Configuración y Administración del TeleWare", se solicita que el mismo se refuerce en contenido, de acuerdo con las necesidades que se hicieron ver en la capacitación técnica. El nombre correcto del Manual será Manual de Instalación y configuración del sistema TeleWare.
Manual de descripción: Indica paso a paso la puesta en marcha de la licencia de software, que incluya configuración y creación de la base de datos utilizada por la aplicación, y pruebas para determinar que la aplicación se encuentra bien instalada. (se recomienda que ese Manual se denomine como Manual de Administrador o Instalación)	Los códigos fuentes fueron entregados el día 30 de octubre al Sr. Carlos Cerdas, revisados y aprobados por él. Mediante KINDA-764-1013, queda el compromiso que durante la capacitación y taller técnico de reforzamiento se harán constataciones del uso de todas las licencias. El nombre correcto del Manual es Manual de Instalación y configuración del sistema TeleWare
Manual Códigos de error: El mismo debe incluir el código, la incidencia del error y las posibles soluciones.	Manual de Errores Comunes en TeleWare
Manual de Instalación: Debe permitir al Administrador Técnico, realizar la correcta instalación y configuración de la herramienta, partiendo de base cero, el mismo incluye: a. Índice y su respectiva numeración en las páginas del manual. b. Explicación breve del alcance del manual. c. Explicación breve del alcance del sistema d. Rutas de instalación. e. Definición de mensajes y su respectiva acción. f. Procesos a ejecutar. g. Guía para validar que la instalación fue correcta. h. Guías para el respaldo y recuperación de la información. i. Otros aspectos requeridos para una correcta instalación. j. Guía para interpretación de las bitácoras. k. Carga de archivos (cuando procede).	Este manual y todos los demás fueron entregados físicamente y en CD, sin embargo, el Manual de Instalación y Configuración del TeleWare, según lo acordado entre KINETOS y CCSS, el mismo debe ser complementado y ajustado, posterior a la puesta en producción. Por lo tanto nuevamente lo deben volver a entregar. Este manual se llamará Manual de Instalación y configuración del sistema TeleWare



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

<p>Manual de Usuario Final: Contiene una amplia explicación de la funcionalidad del sistema, incluye:</p> <ol style="list-style-type: none">Índice y su respectiva numeración en las páginas del manual.Explicación breve del alcance del manual.Explicación breve del alcance del sistema solución.Amplia explicación del funcionamiento del sistema, el cual debe considerar la totalidad de los requerimientos funcionales solicitados en este cartel, a saber:<ul style="list-style-type: none">Funcionalidad del menú.Funcionalidad de los iconos.Configuración de barras de herramientas (cuando procede).Información obligatoria por cada pantalla.Forma de navegar entre pantallas.Configuración de parámetros generales de la solución.Detalle de reportes:Construcción de reportes (ad hoc), (cuando procede).Construcción de parámetros para los reportes.	<p>Los manuales fueron entregados físicamente como en un CD. Manual de Usuario Final. Estos son los manuales que se usan para operar el sistema, tales como: Manual Gestor de Contactos, Manual Usuario Final, IVR Graphics Tools, Instalación de Sistema TeleWare. Manual de errores, Diccionario de Datos, Plan de Contingencia.</p>
<p>Manual de Continuidad del Servicio:</p> <ol style="list-style-type: none">Descripción técnica de la solución desarrollada para la implementación de la continuidad y contingencia del servicio.Detalle de supuestos básicos requeridos para activar la contingencia.Descripción del procedimiento operativo para ejecutar el proceso de contingencia, si existe algún proceso manual, detallar paso a paso las acciones a seguir por el operador. Si el procedimiento es automatizado, documentación de dicho proceso y entregar su programa fuente. En todo caso, se deben especificar los elementos que indiquen que se completó satisfactoriamente.Procedimientos de recuperación de desastres.	<p>Mediante lista de chequeo acordamos que el Manual de Continuidad sufrirá cambios después de la implementación en producción, así como durante la capacitación técnica, dado que en forma conjunta de la CCSS, se debe definir cómo les sirve el plan de continuidad. Este manual fue entregado a Carlos Cerdas en un CD.</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LA SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS.

De octubre 2003 a mayo 2014, se adquirieron las siguientes Plataformas y se administraron los siguientes contratos.

Descripción de las Plataformas Tecnológicas y Contratos

Primera Contratación Licitación Restringida N° -2002-062. Rige desde el 15 de julio del 2002, según oficio DC-1113-03, firmado por el Lic. Luis Diego Calderón, Villalobos, Director de Cobros. Objeto del Contrato N° 2738. La Empresa Datanet Internacional Costa Rica S.A., (Empresa Adjudicada), se compromete a suministrar a la Caja Costarricense de Seguro Social, el siguiente artículo:
Descripción del Artículo

Software para lograr la implantación del Centro de Llamadas. Contar con un programa de Call Center, que coadyuve a las labores de la Dirección de Cobros, y lograr que la información que requieran estas unidades sea más fluida y tenga una mayor capacidad de respuesta. El costo inicial por el Software fue de \$37.200 dólares según se muestra en el siguiente detalle:

CANT.	ARTÍCULO	PRECIO UNIDAD	PRECIO TOTAL
01	Licencia de servidor (núcleo)	\$4.000.00	\$4.000.00
04	Licencias de agentes	\$2.000.00	\$8.000.00
02	Licencias de supervisor	\$2.000.00	\$4.000.00
01	Licencia de Administrador	\$2.000.00	\$2.000.00
03	Días de capacitación	\$400.00	\$1.200.00
45	Días de instalación e implantación	\$400.00	\$18.000.00
	TOTAL ANUAL ADJUDICADO		\$37.200.00

Mediante contrato de licitación número 2738, se adquiere un Software "TeleVantage 5.0, inició operaciones el 16 de octubre del 2003 y tuvo como finalidad realizar gestión de cobro vía telefónica, a través de un Software, cuyo concepto fue la integración computador-teléfono, es decir la interacción física y funcional entre un sistema telefónico y un sistema informático que facilita el intercambio de información, que permite realizar la gestión cobratoria vía telefónica, a través de la tecnología, como a través de personas -Ejecutivos de Cobro-Operadores de Cobros-que interactúan con los clientes, con el fin de prevenir y disminuir la morosidad generada por las cuotas de la seguridad social.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Dicha herramienta poseía las siguientes licencias de uso:

CANTIDAD	ARTÍCULO
01	Licencia de servidor (núcleo)
04	Licencias de agentes
02	Licencias de supervisor
01	Licencia de Administrador

Los productos obtenidos se establecieron en 4 módulos, a saber:

1. Administrador del Cliente
2. Desarrollo de Campañas
3. Seguridad y Mantenimiento
4. Generación de consultas, reportes y gráficas

Con la adquisición del 2003, el Centro de Llamadas, contó con la siguiente capacidad instalada.

CANTIDAD	ARTÍCULO
2	D41JCTLS Serie # HK012420 Serie # HK012418
1	VFXPCI- Serie # JT008541
1	MSI/80PCI GLOBAL- Serie #KP022508
1	SA/ 240OPCI -Serie #MM841677
1	MSI GLOBAL POWER SUPPLY-Serie #89-0581-002
1	Servidor IBM Series 235
8	Computadoras (Agentes y Supervisores)
1	Tarjeta Recurso de Voz
5	Equipo de Comunicación (Telefónico).
5	Unidades de Potencia
1	Computador (Base de Datos)
2	Enlaces E1

El costo del equipo fue por \$52.127.00 dólares, para un total de la inversión de \$89.327 dólares.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Segunda Contratación Compra Directa N° DC-08-2004

Para el año 2005, se formaliza una nueva contratación con Datanet Internacional, empresa proveedora del Software, mediante compra directa DC-08-2004, esta vez para fortalecer los servicios de Mantenimiento Evolutivo, Preventivo y Correctivo del software.

Objeto Contractual: Mantenimiento Evolutivo, Preventivo y Correctivo

Luego de una revisión por parte de los usuarios se determina la necesidad de realizar varias mejoras al software con el objetivo de que la herramienta sea más efectiva, asimismo incorporar lo establecido por acuerdo de Junta Directiva en el Artículo N° 2 de la sesión N° 7856, celebrada el 13 de mayo del 2004, donde delega a la Dirección de Cobros la gestión cobratoria del Trabajador Independiente, por consiguiente, fue necesario hacer los ajustes al software para que realizara entre otras las gestiones de cobranza.

Objeto de Contrato. Contrato 01-2005

La relación contractual entre ambas partes se encuentra definida por lo siguiente: los términos del cartel de licitación de la Compra Directa número DC-08-2004, el contenido de la oferta presentada por el CONTRATISTA y el acto de adjudicación en firme, a la cual se integran además la Ley de Contratación Administrativa, el Reglamento General de Contratación Administrativa y las disposiciones reglamentarias vigentes sobre contratación administrativa adoptadas por la Caja Costarricense de Seguro Social.

Objeto del Servicio

De acuerdo con los términos indicados, el CONTRATISTA DATANTE, se obliga a efectuar para la CAJA, los servicios de Mantenimiento Evolutivo, Correctivo y Preventivo.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Mantenimiento Evolutivo

El soporte al Software del Centro de Llamadas de Cobros, mediante los servicios de mantenimiento correctivo y preventivo, tiene un costo de \$15.807.38 anuales (Quince mil ochocientos siete dólares con 38/100), según el siguiente detalle:

Mantenimiento Evolutivo		
Mejoras al Módulo de Campañas Automáticas	\$7.000.00	
Mejoras al Módulo de Net Collection	\$33.302.50	
Mejoras al Módulo del IVR Net Voice	\$23.555.00	
Mejoras al Tele Vantage Client	\$770.00	
	\$385.00	
Total	\$65.012.50	
Mantenimiento Preventivo y Correctivo	\$15.807.38	
TOTAL ANUAL ADJUDICADO		\$80.819.88

Características del Mantenimiento Correctivo

Atención y resolución de consultas, con fines de diagnóstico y corrección de errores o defectos en el software, que sean reportados por el Jefe del Área del Centro de Llamadas de la CAJA., cuya atención del reporte no podrá exceder a dos horas.

Características del Mantenimiento Preventivo

Los ingenieros de la empresa adjudicada, debieron realizar labores de prevención en el software, en los cuales puedan identificar:

- Situaciones anómalas y de no atenderse podrán crear una caída del software.
- Posible existencia de niveles de saturación.
- Otras que puedan causar detrimento al software.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Vigencia

El Mantenimiento preventivo y correctivo pudo ser prorrogado por períodos anuales hasta por cuatro períodos adicionales, siempre y cuando ninguna de las partes manifieste por escrito su inconformidad con al menos 30 días naturales de anticipación a la fecha de renovación.

Precio: 1.857.50 horas de desarrollo a \$35.00 c/hora para un total de \$ 65.012.50. El total adjudicado fue de: \$80.819.88, según el siguiente desglose:

Prórrogas de los Contratos del TeleVantage

Como dato relevante, se menciona que los contratos administrados para el TeleVantage, antes mencionados tuvieron sus respectivas prórrogas a saber:

04/04/2007	Mediante oficio DC-710-07. Se realiza I. Prórroga al Contrato: Rige del 04 de abril del 2007 al 03 de abril del 2008.
04/04/2008	Mediante oficio: DC-369-08. Se realiza II. Prórroga al Contrato: Rige del 04 de abril del 2008 al 03 de abril del 2009.
04/04/2009	Mediante oficio DC-0220-09. Se realiza III. Prórroga al Contrato: Rige del 04 abril 2009 a 03 abril de 2010.
04/04/2010	Mediante oficio DC-0420-10. Se realiza IV. Prórroga al Contrato: Rige 04 abril 2010 a 03 abril de 2011.

Previo a la nueva contratación se realizan una serie de actividades, entre ellos la elaboración de Estudios de Factibilidad y de Mercado, a continuación se realiza un resumen de las actividades más relevantes a saber:

	Estudio de Factibilidad y de Mercado
01/08/2007	La Patricia Alcázar Jiménez, Jefe Área Atención a Patronos, elabora un Estudio de Factibilidad para la posible compra de un nuevo Call Center.
01/09/2007	Se somete a revisión ante la Dirección de Cobros, Dirección Tecnología de Información y Tele Comunicaciones. Quienes acuerdan que el documento sea revisado por un grupo de trabajo con experiencia en el campo.
23/10/2007	Mediante oficio DC-1837-07 TI-1722-2007, con fecha 23 de octubre 2007, el Lic. Luis Diego Calderón y la Ing. Laura Morales Ureña. Directora a.i. de la Dirección de Tecnología de Información y Tele Comunicaciones, nombran el grupo de trabajo, conformado por: Olga Duarte Bonilla, Alexander González Guerrero, Ivonne Tenorio González, Olman Castillo Rivera y Carlos Madrigal Madrigal.
08/11/2007	Se realiza la primer reunión con el grupo de trabajo, Se deja plasmado el objetivo de este proyecto, el cual consiste en definir las necesidades actuales, del Centro de Llamadas de la Dirección de Cobros, y en consecuencia recomendar el procedimiento



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	<p>idóneo que se deberá llevar para realizar un Up-Grade del Call Center actual con la empresa actual proveedora, o bien mediante una nueva contratación.</p> <p>Se da a conocer que el estudio preliminar y el estudio de factibilidad fueron iniciados por la Licda. Patricia Alcazar J. y Olga Duarte, sin embargo, estos deberán ser revisados desde su inicio, y modificar aquellas cosas que se consideren pertinentes.</p> <p>Se establecen en primera instancia los objetivos primordiales y son:</p> <p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Mejorar la actual Plataforma Tecnológica del Centro de Llamadas, con el fin de fortalecer la gestión cobratoria de la Caja Costarricense de Seguro Social, acorde con las necesidades actuales de la institución.</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <ul style="list-style-type: none">• Analizar la situación actual del Centro de Llamadas• Determinar necesidades del Centro de Llamadas• Analizar las alternativas de solución que ofrece el mercado• Generar los documentos administrativo y técnicos para la adquisición de la plataforma tecnológica que requiere la institución.• Brindar recomendaciones y conclusiones• Para el cumplimiento de lo anterior se confeccionarán los siguientes documentos:• Estudio Preliminar• Estudio de Factibilidad y de Mercado• Elaborar una presentación en Power Point para exponer a los proveedores <p>Cartel</p> <p>El grupo en general propone revisar los documentos ya existentes y mejorarlos, y con el fin de concluir con el estudio de mercado, se elaborará un cartel, el cual será entregado en forma personal a las empresas proveedoras que ofrezcan en el mercado soluciones de Call Center.</p>
15/11/2007	<p>Se realiza reunión con el grupo de trabajo, con el fin de revisar los avances de la elaboración del primer documento Estudio Preliminar. Además se acuerda que se deberán realizar visitas a diferentes Empresas para conocer que hay en el mercado actual.</p>
22/11/2007	<p>Se realiza reunión con el grupo de trabajo, y se procede con la revisión y lectura de las correcciones realizadas de la semana pasada (Resumen, Introducción, Justificación, Objetivo General, Objetivos específicos, Cap. I, Cap. II, Cap. III, Cap. IV, Cap. V) del Estudio Preliminar.</p> <p>Se continúa con la modificación del documento referente a las debilidades, y mejoras expuestas en el estudio preliminar.</p> <p>Se acuerda que se deberá eliminar el capítulo IX del estudio preliminar dado que se considera que dichas consideraciones deberán estar contempladas en un futuro cartel.</p> <p>Se procede con la lectura de las conclusiones y recomendaciones, la cual se acuerda que hay que modificar en la próxima</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	reunión.
29/11/2007	Se realiza reunión con el grupo de trabajo, se exponen algunas de las debilidades que presenta el Centro de Llamadas a nivel técnico a los Señores Carlos M. y Olma C. las mismas se justifican y son corregidas de acuerdo a lo requerido. Queda pendiente para la próxima reunión el aporte de las posibles debilidades de la parte administrativa, las cuales se complementaran con las debilidades técnicas vistas en esta sesión de trabajo.
06/12/2007	<p>Se realiza reunión con el grupo de trabajo, conjuntamente se revisa el capítulo (Propuesta de Mejora) en donde el Sr. Carlos Madrigal indica que estos puntos son importantes y a criterio personal el capítulo (Consideraciones Indispensables ante una eventual cambio del Contratista) debe ser incluido como parte de la propuesta de mejora, ya que los puntos que se mencionan en este capítulo son parte de las posibles mejoras que debería tener la nueva aplicación o la actualización del mismo, por tal motivo se debe consolidar estos dos capítulos en uno solo.</p> <p>El Sr. Carlos Madrigal recomienda que el documento Estudio Preliminar se asemeje lo más posible a los machotes que utiliza la Dirección de Tecnologías de Información, así mismo se recomienda iniciar con el documento (Cartel) el cual se debe tomar como base la licitación del Banco de Costa Rica, esto con el fin trabajar con el estudio de factibilidad y el cartel paralelamente.</p> <p>El Sr. Carlos M. envía nuevamente por correo electrónico el machote del contrato del Banco de Costa Rica a los miembros de la comisión de trabajo.</p>
13/12/2007	Se realiza reunión con el grupo de trabajo, para revisión de documentos y se realizan observaciones.
20/12/2007	<p>Se realiza reunión con el grupo de trabajo, La reunión se lleva a cabo en la oficina de Olga Duarte en vista de que solamente Alexander González y Carlos Madrigal se hacen presentes.</p> <p>Se emiten criterios de calidad y se da por finalizado el Estudio Premilitar, se acuerda enviar a revisión a la Dirección de Informática, dado que hay varios puntos de las plantillas elaboración por la Dirección que no están claros los términos en los cuales se debe desarrollar el mismo.</p> <p>Debido a vacaciones solicitado por varios funcionarios de esta Comisión se realizará reunión hasta el 16 de enero del 2008, todos los miércoles en la Sala de Control y Aportaciones de 9 am a 12 md.</p>
16/01/2008	Se realiza reunión con el grupo de trabajo, se inicia con la revisión del Estudio de Factibilidad, elaborado por la Licda. Patricia Alcázar, Jefe del Área Atención a Patronos, se evidencia que el mismo tampoco se ajusta a las plantillas elaboradas por la Dirección de Informática. De la misma manera que el estudio preliminar fue adaptado a las plantillas, se acuerda ajustar el Estudio de Factibilidad por lo que se inicia con la lectura del documento y se inician las primeras modificaciones.
17/01/2008	El Lic. Alexander Angellini, informa que el Lic. Olman Castillo, ya no podrá formar parte del grupo de trabajo. Mediante AIS-SFA-0033-2008-N, del 17 de enero del 2008.
23/01/2008	Se realiza reunión con el grupo de trabajo, Se inicia la reunión a las 9 am, únicamente con Alexander González y Olga Duarte, Ivonne Tenorio, se incorpora a las 10 am, debido a que se encontraba en otra reunión. Continúa la revisión estudio de factibilidad versión 1, del grupo de trabajo.
06/02/2008	Se realiza reunión con el grupo de trabajo, continúa la revisión del Estudio de Factibilidad, el Lic. Carlos Madrigal, indica que ya debemos ir trabajando en un borrador de cartel, para que los proveedores puedan cotizar lo mismo, e ir introduciendo lo que es el Estudio de Mercado.
13/02/2008	Se realiza reunión con el grupo de trabajo, continúa la revisión del Estudio de Factibilidad.
20/02/2008	Se realiza reunión con el grupo de trabajo, continúa la revisión del Estudio de Factibilidad, y se inicia con la redacción de la Oferta Preliminar y/o Cartel, para exposición de los proveedores.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

27/02/2008	Se realiza reunión con el grupo de trabajo, y se ven los últimos detalles de la Oferta Preliminar. Y se acuerda que para el 05 de marzo se realiza la presentación a los proveedores.
05/03/2008	Se realiza presentación en la Sala de Reuniones de Inspección, a 9 proveedores.
26/03/2008	Se realiza reunión con el grupo de trabajo, para comentar los resultados de la exposición a los proveedores.
31/03/2008	Mediante SACLL-089-03-2008, se hace entrega oficial del Estudio de Factibilidad, ante la Dirección de Tecnologías de Información y Tele Comunicaciones, para el aval correspondiente.
01/04/2008	En respuesta al oficio SACLL-089-03-2008, mediante TIC-0434-2008, la Ing. Laura Morales Ureña, le indica al Lic. Luis Diego Calderón, Director de Cobros, que... "El apoyo técnico brindado en este análisis por funcionarios de la Subgerencia TIC, no debe considerarse un aval técnico sino la colaboración de esta Subgerencia para sustentar los estudios preliminares del procedimiento contractual. Señala que compete a la Dirección de Cobros, si está de acuerdo con el resultado del estudio presentada por la Comisión de Trabajo, y dar continuidad al proceso administrativo y remitir formalmente la solicitud de aval técnico a esta Subgerencia TIC.
09/04/2008	Se realiza reunión con el grupo de trabajo. Donde se indica que el Lic. Luis Diego Calderón, en forma verbal solicita a la Licda. Olga Duarte realizar una ampliación al Estudio de Factibilidad con el afán de incluir la factibilidad económica de adquirir la nueva Plataforma Tecnológica.
16/04/2008	Se realiza reunión con el grupo de trabajo, con el fin de incluir la factibilidad económica.
23/04/2008	Se realiza reunión con el grupo de trabajo, se realizan cambios en el documento del Estudio de Factibilidad.
24/04/2008	Mediante SACLL-111-04-2008, se envía a la Ing. Laura Morales Ureña, adenda del Estudio de Factibilidad, que incluye la factibilidad económica.
30/04/2008	Se realiza reunión con el grupo de trabajo.
06/05/2008	Se recibe copia de oficio TIC-0570-2008, de fecha 30 de abril, suscrita por la Ing. Laura Morales, donde hace acuse de recibo de la nota SACLL-111-04-2008.
04/06/2008	Se realiza reunión con el grupo de trabajo, se hace del conocimiento del grupo que a solicitud de doña Patricia Alcazar, se acuerda que hay que realizar una reunión con los involucrados para determinar si efectivamente está bien planteado el objeto a contratar.
23/06/2008	<p>Se realiza reunión con doña Patricia Alcazar, Olga Duarte, Danilo Hernández Monge, Alexander Solís Abarca, Yanitze Solís Abarca, Alexander González Guerrero, con el fin de aclarar el objeto contractual de la nueva Plataforma Tecnológica.</p> <p>Inicia la reunión la Licda. Patricia Alcázar, se refiere al objetivo de la reunión que es la aclaración del objeto de cartel de la nueva solución del Centro de Llamadas, a adquirir, ya que una vez que el Lic. Alexander Solís, revisó el cartel, manifestó a la comisión de trabajo que el cartel no tenía claro el objeto del mismo. La Licda. Alcázar expone las inquietudes se le concede la palabra al Lic. Alexander Solís Abarca, el cual hace referencia que al realizar una revisión del cartel que actualmente se está desarrollado, no queda claro cuál es la necesidad de Centro de Llamadas, a su vez expone que se está realizando una mezcla de los términos de licenciamiento, desarrollo a la medida y códigos fuentes, por lo que sugiere definir claramente cuál es la necesidad actual del Call Center que no implique riesgos a futuro, por ejemplo manifiesta que se debe adquirir un licenciamiento, o un desarrollo a la medida con código fuente y no ambas.</p> <p>Interviene el Lic. Danilo Hernández, quien ratifica lo indicado por el Lic. Solís, y procede a explicar las condiciones que debe cumplir cada una de ellas.</p> <p><u>Adquisición de Licenciamiento</u></p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

El adquirir licenciamiento, implica no poder adquirir códigos fuentes, ya que se trata de obtener licencias de uso.

Desarrollo a la Medida

Se define como un desarrollo a la medida, aquel software, que es diseñado de acuerdo con las necesidades de la institución.

Comenta que al parecer el Centro de Llamadas no está adquiriendo un desarrollo a la medida de la solución si no de una funcionalidad, en este caso únicamente por los utilizadas por el operador. Por otra parte, se está solicitando que la institución sea el dueño de los códigos fuentes del desarrollo a la medida. Indica que no se puede solicitar códigos fuentes en forma parcial de una solución, pues de adquirir los códigos fuentes se debe adquirir de toda la solución y por su naturaleza no debe incluir licenciamiento, poner de ejemplo: el Sistema Centralizado de Recaudación SICERE, el cual es propiedad de la Caja y su mantenimiento es realizado por los ingenieros de la institución.

Advierte que en todo caso de adquirir códigos fuentes para la institución, implica que el sistema que se quiere adquirir debe ser desarrollado en un lenguaje de programación que sea de compatibilidad con los sistemas que se encuentran actualmente. Interviene doña Olga Duarte quien indica que por ese lado no habría problema pues si se está solicitando dicho requerimiento.

Sin embargo, el Lic. Danilo indica que el adquirir los códigos fuentes tiene costos muy elevados, y se debe analizar si realmente el Centro de Llamadas necesita realizar cambios continuos y significativos en el desarrollo adquirir, y que se debe analizar que una vez que se modifique las pantallas del desarrollo a la medida no podría caer sobre él actualización de versiones.

Recomienda que no se deben hacer combinaciones de licenciamiento y adquisición de códigos fuentes, así que estima que lo más conveniente es realizar un licenciamiento, y que si en caso de decidirse por un desarrollo a la medida debe ser por la solución integrada y no por módulos.

Manifiesta doña Olga Duarte, que la Comisión como su persona, siempre visualizó la adquisición de códigos fuentes con el fin de adquirir independencia futura de la empresa proveedora, para no estar realizando mantenimientos evolutivos de alto costo y con trámites de larga duración.

La Licda. Duarte, procede con una explicación gráfica de cómo está compuesto el Sistema del Call Center, y son Módulo del IVR, Módulo de Llamadas Automáticas y Módulo de Operador, aclara que se desea adquirir únicamente los códigos fuentes del sistema que utiliza el operador, pero que todos los módulos en general ocupan licencias.

El Lic. Danilo, se refiere al tema, indicando que es claro visualizar que hay combinación de contrataciones, de licenciamiento y adquisición de códigos, y que eso no se puede hacer. Así, mismo recomienda que en el cartel no se utilicen los términos de módulos si no de funcionalidades, además, para garantizarse que la empresa realizaría las posibles modificaciones al sistema, es sumamente necesario suscribir tres Mantenimientos a la vez, con fechas prorrogables diferentes, por ejemplo: Un Mantenimiento Correctivo durante los dos años que se solicitan en la garantía, sin costo para la institución, los otros dos años se cancelarían después de la garantía, y desde aprobada la solución mediante acta final Mantenimiento Preventivo y Evolutivo por el resto período hasta por cuatro años prorrogables.

Indica que el Mantenimiento Evolutivo, debe estar compuesto por al menos dos ITEM: 1. Actualización de versiones y 2. Total de horas hombres a consumir para futuros cambios de la solución, los cuales se puede indicar que serán canceladas solamente si se consumen.

Manifiesta la Licda. Duarte, que de ser así en los términos que se está visualizando el objeto del cartel se inclinaría únicamente a la adquisición de licencias y de un desarrollo a la medida de las funcionalidades que utilizan los operadores.

Por otra parte el Lic. Danilo Hernández, sugiere que se puede solicitar al oferente la custodia de la solución a un tercero, ya que la empresa oferente puede sufrir algún problema de quiebra o cierre de negocio, de tal manera la Caja se garantizaría contar con la solución en funcionamiento hasta al menos el término del período.

El Lic. Alexander Solís sugiere al Lic. Alexander González y a la Ingeniera Solís la necesidad de hacer un sondeo entre las posibles empresas a participar en la contratación, si cuentan con diferentes alternativas de tecnología, ya que como lo



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	<p>menciona el Licenciado Solís la institución está orientando sus proyecto a tecnología de n capas y no a la de cliente- servidor, se recomienda solicitar en los términos de referencia la tecnología de n capas o N>2. El Lic. Solís da la explicación del por qué no utilizar la tecnología cliente- servidor, ya que como él lo dice satura la red, y el rendimiento de los servidores disminuye considerablemente.</p> <p>El Lic. Hernández indica que se debe contar con el aval de sistemas, para la contratación, sin embargo la Licenciada Alcázar hace mención que actualmente se cuenta con el aval del Área de Comunicaciones y red informáticas el cual fue suscrito por el Lic. Sergio Porras Solís mediante oficio ACRI-307-2008, el Lic. Hernández recomienda contar con el aval del Área de Sistemas por cual se acuerda por parte de la Licenciada Alcázar solicitar el aval a la Dirección de sistemas.</p> <p>Por último los licenciados Solís y Hernández manifiestan que pueden revisar el cartel en aspectos técnicos para finiquitar detalles, ambos se retiran de la sala de reuniones.</p> <p>Continúa la reunión con Alexander González, Yanitze Solís y doña Patricia, solicita doña Patricia que coordinemos con la Comisión que elaboró el Estudio de Factibilidad para comentar las observaciones realizadas por el Lic. Danilo Hernández y el Lic. Alexander Solís, dado que en caso de que los mismos también estén de acuerdo con éstas se deberán realizar las modificaciones pertinentes al Estudio de Factibilidad y de Mercado, entregado el pasado 30 de marzo del año en curso.</p> <p>Acuerdos:</p> <p>El Lic. Danilo Hernández se compromete a enviar por correo la figura que señala, para solicitar a la empresa proveedora garantizar la solución a un tercero.</p> <p>La Lic. Yanitze Solís, se compromete en averiguar cuantas empresas de las que cotizaron en la oferta preliminar ofrecen N capas.</p> <p>La Licda. Olga Duarte, se compromete a comentar a la Comisión con Carlos Madrigal e Ivonne Tenorio, las observaciones aquí realizadas, con el fin de tomar un acuerdo en común de modificar los términos del Estudio de Factibilidad, referente a la adquisición o no de los códigos fuentes.</p> <p>La Licda. Patricia Alcázar Jiménez, se compromete a enviar el Estudio de Factibilidad y de Mercado para obtener el aval del Lic. Danilo Hernández, una vez que la Comisión haya realizado los respectivos cambios.</p>
26/06/2008	<p>Debido a la reunión efectuada el 23 de junio 2010, con carácter de urgencia se convoca a reunión al grupo de trabajo y se expone lo siguiente:</p> <p>La reunión inicia a las 9:30am, la Licda. Olga Duarte da la bienvenida a los presentes y comenta el objetivo de la reunión, manifiesta que la misma es con carácter de urgencia, debido a que el día 23 de junio se realizó una reunión con fin de hacer aclaración del objeto de cartel de la nueva solución del Centro de Llamadas, a adquirir, ya que una vez que el Lic. Alexander Solís, revisó el cartel, manifestó a la comisión de trabajo que el cartel no tenía claro el objeto del mismo. Comenta que en dicha reunión estuvieron presentes: Licda. Patricia Alcázar, Licda. Olga Duarte, Ing. Yanitze Solís, Ing. Alexander González, Lic. Danilo Hernández y Lic. Alexander Solís, con el fin de aclarar el objeto de la contratación. En dicha reunión se expusieron los siguientes puntos:</p> <p>El Lic. Alexander Solís hace referencia que al realizar una revisión del cartel que actualmente se está desarrollado, no queda claro cuál es la necesidad del Centro de Llamadas, a su vez expone que se está realizando una mezcla de los términos de licenciamiento, desarrollo a la medida y códigos fuentes, por lo que sugiere definir claramente cuál es la necesidad actual del Call Center que no implique riesgos a futuro, por ejemplo manifiesta que se debe adquirir un licenciamiento, o un desarrollo a la medida con código fuente y no ambas.</p> <p>El Lic. Danilo Hernández, mencionó que el adquirir licenciamiento, implica no poder adquirir códigos fuentes, ya que se trata de obtener licencias de uso. Y el adquirir un desarrollo a la medida, se define como un desarrollo a la medida, aquel software, que es diseñado de acuerdo con las necesidades de la institución, como un todo. Comenta que al parecer el Centro de Llamadas no está adquiriendo un desarrollo a la medida de la solución si no de una funcionalidad, en este caso únicamente por los utilizadas por el operador. Por otra parte, se está solicitando que la institución sea el dueño de los códigos fuentes del desarrollo a la medida. Indica que no se puede solicitar códigos fuentes en forma parcial de una solución,</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

pues de adquirir los códigos fuentes se debe adquirir de toda la solución y por su naturaleza no debe incluir licenciamiento, poner de ejemplo: el Sistema Centralizado de Recaudación SICERE, el cual es propiedad de la Caja y su mantenimiento es realizado por los ingenieros de la institución. Advierte que en todo caso de adquirir códigos fuentes para la institución, implica que el sistema que se quiere adquirir debe ser desarrollado en un lenguaje de programación que sea de compatibilidad con los sistemas que se encuentran actualmente. Interviene Licda. Olga Duarte quien indica que por ese lado no habría problema pues si se está solicitando dicho requerimiento. Sin embargo, el Lic. Danilo indica que el adquirir los códigos fuentes tiene costos muy elevados, y se debe analizar si realmente el Centro de Llamadas necesita realizar cambios continuos y significativos en el desarrollo adquirir, y que se debe analizar que una vez que se modifique las pantallas del desarrollo a la medida no podría caer sobre él actualización de versiones. Recomienda que no se deben hacer combinaciones de licenciamiento y adquisición de códigos fuentes, lo más conveniente es realizar un licenciamiento, y que si en caso de decidirse por un desarrollo a la medida debe ser por la solución integrada y no por módulos.

Así las cosas, en dicha reunión se dejan en claro que, el Centro de Llamadas deberá adquirir un licenciamiento y no códigos fuentes, y que sería comentado con la comisión que elaboró el Estudio de Mercado y de Factibilidad. Fin de reunión.

Una vez que la Licda. Duarte expuso los tres puntos más relevantes de la reunión en mención, el Lic. Carlos Madrigal comenta que lo que expuso el Lic. Danilo Hernández es cierto, sin embargo, él tiene sus reservas y expone que nosotros estamos por adquirir 3 sistemas o módulos diferentes, uno que está compuesto por el IVR y las Llamadas Automáticas, donde es necesario adquirir licenciamiento, y el otro es el sistema utilizado por el operador, el cual es a la medida y en su opinión si le ve sentido a adquirir los códigos fuentes para realizar nuestras propias modificaciones. Así mismo, con el fin de que a futuro la CCSS, podría hacer uso de esos códigos para crear otros Call Center para la institución. Por otra parte, hace énfasis a que se tenga presente de que si se toma la decisión de adquirir un licenciamiento y no códigos, en el futuro (5 años aproximadamente) se hace necesario realizar modificaciones el Centro de Llamadas quedaría exactamente en la misma situación actual, dependiendo de una empresa.

Sin embargo, Olga Duarte, le comenta la sugerencia de don Danilo, que es suscribir el Mantenimiento Evolutivo, donde indica que el Mantenimiento Evolutivo, debe estar compuesto por al menos dos SUB-ITEM: 1. Actualización de versiones y 2. Total de horas hombres a consumir para cualquier trabajo específico, los cuales se puede indicar que serán canceladas solamente si se consumen.

Don Carlos indica que él está de acuerdo en todo lo expuesto por Lic. Danilo, menos en no adquirir los códigos fuentes, así que ofrece en primera instancia hablar con el Lic. Danilo, para exponerle el punto de vista, del por qué sería necesario adquirir códigos fuentes y exponerle que la misma si se podrían combinar en una misma compra siempre y cuando se realicen dicha compra por ITEMS. Aclara que en caso de que no se llegue a dicho acuerdo estará siempre anuente adquirir un licenciamiento, pero solicita se redacte un informe de minoría donde se especifique cuál es su posición ante la situación.

Ivonne Tenorio y Alexander González, indican que desconocían que había impedimento para adquirir ambas cosas licenciamientos y códigos fuentes, al mismo tiempo.

Por otra parte indica Ivonne Tenorio que en caso de adquirir códigos fuentes, el cartel debe redactarse en el entendido de que se siga el modelo de datos de la institución. Además, incluir que el sistema en general debe ser parametrizable, donde el usuario tenga la posibilidad de realizar cambios en variables de manera sencilla.

Conclusiones y Acuerdos:

El Lic. Carlos Madrigal no está de acuerdo en modificar el Estudio de Factibilidad en relación con la adquisición de códigos y de licenciamientos, pero dice que va hablar con el Lic. Danilo Hernández para explicarle su punto de vista, en caso de que don Danilo ordene lo contrario, procederá a firmar la modificación, pero con la observación de que firma, pero que no está de acuerdo con que no se adquieran códigos fuentes, pues considera que si se pueden adquirir las dos cosas, claro está que hay que saber pedirlo, (por item) ahí nos indicó algunos aspectos que no se pueden obviar, como por ejemplo:

El código sería 100% de la CCSS, N-Capas, pedir derechos de autor, propiedad y cualquier otro derecho ú propiedad que exista en la ley para la aplicación desarrollada a la medida, que sea parametrizable, que guarde independencia de las aplicaciones licenciadas por si después se desean cambiar se pueda.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	<p>Solicitar en el cartel que todo el desarrollo a la medida esté apegado 100% al Modelo de Datos Institucional.</p> <p>Hacer el cartel por ítem para adquirir lo que es licenciado por un lado y lo que es propiedad de la CCSS por el otro.</p> <p>Pedir que la actualización de versiones se haga sobre lo licenciado y no sobre lo desarrollo a la medida.</p> <p>Consultar con Sistemas el o los lenguajes de programación: JAVA, .NET etc.</p> <p>Consultar con Sistemas en que base de datos SQL, ORACLE, etc.</p> <p>Definir plataforma de sistema operativo, Windows, Linux, etc.</p> <p>La Licda. Ivonne Tenorio se compromete a hablar con el Lic. Alexander Angellini para solicitarle su criterio para tomar la decisión en cuanto al objeto de la compra.</p> <p>Los licenciados Carlos Madrigal e Ivonne Tenorio se retiran de la sala de reuniones, continúa la reunión con la Licda. Olga Duarte, Ing. Yanitze Solís, Lic. Alexander González y Bach. Cindy Segura, la licenciada Duarte indica se tenga presente principalmente por los miembros del Área Informática de la Dirección de Cobros que a los servidores actuales no se les va a desinstalar las aplicaciones adquiridas a la empresa Datanet y que los mismos quedarán como plan de contingencia ante una eventual falla de los sistemas por adquirir, lo único que se hará será desinstalar los E1. Por su parte el Lic. Alexander González indica que se trate de aprovechar la capacidad que tienen los servidores ya sea para realizar respaldos u alguna otra funcionalidad para evitar su deterioro.</p>
16/07/2008	El Lic. Carlos Madrigal Madrigal, indica que una vez conversado con el Lic. Danilo Hernández y una vez expuesta las necesidades de la Institución en pro de adquirir los Códigos Fuentes, se acuerda que el objeto contractual del cartel es adquirir una nueva Plataforma tecnológica que incluya un licenciamientos para los productos del Call Center, y un desarrollo a la medida que será utilizada por los Operadores que incluya la adquisición de los Códigos Fuentes, dichos códigos será de beneficio para la Institución para que le permita desarrollar otros Call Center para la CCSS, así como para adquirir independencia de la Empresa Provedora.
12/07/2008	Se concluye con el Adendum al Estudio de Factibilidad y de Mercado, y se acuerda iniciar con la elaboración del cartel.
17/07/2008	Mediante SACLL-176-07-2008, se envía un Adendum al Estudio de Factibilidad y de Mercado, al la Dirección de Tecnologías de Información, de acuerdo con las observaciones realizadas por la Dirección de Cobros. Dicho oficio es enviado por el Lic. Randall Alfaro Rodríguez, Jefe a.i. de la Subárea Centro de Llamadas.
06/08/2008	Inicia la elaboración del cartel, y participan la Srita Katerin Corrales Arroyo, Ricardo Pakers, y Cindy Segura.
13/08/2008 al 10/10/2008.	Del 13 de agosto 2008 al 10 de octubre 2008, se elabora el Cartel para la nueva adquisición de la Plataforma de Call Center.
28/10/2008	Mediante DC-1368-2008, el Lic. Luis Diego Calderón Villalobos, Director de Cobros, envía recordatorio a la Ing. Laura Morales Ureña, con el fin de que se pronuncia en relación con el aval que se espera de los documentos enviados a la Subgerencia, sean Estudio Preliminar y Estudio de Factibilidad.
10/12/2008	Mediante TIC-1652-2008, del 10 de diciembre 2008, suscrito por la Ing. Laura Morales Ureña, Subgerente a.i. de la Subgerencia de Información y Comunicaciones, remite a la Dirección de Cobros las recomendaciones brindadas, en relación con las especificaciones técnicas para la nueva contratación del software y hardware del Centro de Llamadas de Cobros.
09/01/2009	Al no recibir respuesta por parte de la Subgerencia de Tecnologías de Información, la Licda. Olga Duarte, en representación del Área Atención a Patronos, envía un correo electrónico al Ing. Laura Morales Ureña, consultándole sobre el aval del Estudio de Factibilidad y de Mercado del Call Center



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

15/01/2009	<p>En respuesta al correo enviado por la Licda. Olga Duarte el 09/01/2009, se recibe correo electrónico, de la Ing. Morales, el 15 de enero del 2009, que a la letra dice:</p> <p>“Buenos días Olga.... En relación al correo... mis asistentes investigaron y el procedimiento para este tipo de proyectos es diferente. Se investigó con el Área de Comunicaciones y Redes Informáticas. Esta Área Técnica de la Subgerencia TIC, con base en los estudios de factibilidad y de mercado que presentan los usuarios, recomienda y avala las especificaciones técnicas correspondientes, sin embargo, <u>los estudios de factibilidad y mercado no serán aprobados por esta instancia</u>, ya que por el tipo de proceso como tal a lo que se brinda aval es a las especificaciones. Me indica Don Carlos Madrigal que más que nada son el insumo con que se prepara la especificación técnica y un documento administrativo que debe constar en el expediente. Así las cosas, la Sugerencia TIC, no procederá con la aprobación de los estudios y con respecto a las especificaciones técnicas, se remitieron las recomendaciones necesarias mediante el oficio TIC-1652-2008, dirigido al Lic. Luis Diego Calderón y nos encontramos a la espera de recibir el documento subsanado para proceder con el respectivo aval. Gracias y disculpas del caso por el malentendido.”. El Subrayado no es del original.</p>
16/01/2009	<p>El correo anterior, se hace del conocimiento del Director de Cobros, Luis Diego Calderón Villalobos, quien manifiesta, que lo indicado por la Ing. Laura Morales, vía correo electrónico, deberá ser archivado en el expediente del Estudio Preliminar, Factibilidad y Mercado del Call Center, como sustento de que no se requiere de dicho aval. Así mismo, insta a que se continúe con la subsanación de las especificaciones técnicas solicitadas por la Subgerencia TIC, mediante TIC.1652-2008, como del cartel en general, con el fin de remitirlo nuevamente y obtener de estos, el aval que si les competiría.</p>
22/01/2009	<p>Mediante SACLL-017-01-2009, del 22 de enero 2009, el Lic. Carlos Granados Hernández, Jefe a.i. de la Subárea Centro de Llamadas, solicita reunión a Master Sergio Porras Solís, Jefe Área de Comunicaciones y Redes Informáticas, Jorge Sibaja Alpizar, Jefe Área de Soporte Técnico, Danilo Hernández Monge, Jefe Área de Ingeniería de Sistemas, Rosario Castro Tasara, Jefe Área de Seguridad y Calidad Informática. Con el fin de revisar y aclarar dudas sobre las recomendaciones brindadas a las especificaciones técnicas del Call Center, a través del oficio TIC-1652-2008.</p>
28/01/2009	<p>El Lic. Carlos Granados Hernández, Jefe a.i. de la Subárea Centro de Llamadas, se reúne con Master Sergio Porras Solís, Jefe Área de Comunicaciones y Redes Informáticas, Jorge Sibaja Alpizar, Jefe Área de Soporte Técnico, Danilo Hernández Monge, Jefe Área de Ingeniería de Sistemas, Rosario Castro Tasara, Jefe Área de Seguridad y Calidad Informática, donde se aclaran las dudas.</p>
13/02/2009	<p>Mediante SACL-036-02-2009 y AAP-0056-02-2009, el Área Atención a Patronos y la Subárea Centro de Llamadas, solicitan criterio al Lic. Randal Alfaro Rodríguez, Abogado del Área Gestión de Cobros y Trabajador Independiente, sobre las posibilidades de suscribir contrato de mantenimiento preventivo y correctivo, mientras se encuentra en vigencia la garantía de funcionamiento.</p>
16/02/2009	<p>Mediante AGCTI-0075-2009, el Lic. Cristian Guillen, Jefe del Área Trabajador Independiente, remite respuesta del Lic. Randal Alfaro, sobre criterio de suscribir contrato de mantenimiento preventivo y correctivo, durante la garantía de funcionamiento.</p>
18/02/2009	<p>Mediante SACLL-040-02-2009, del 18 de febrero 2009, remite criterio de don Randal Alfaro, sobre criterio de suscribir contrato de mantenimiento preventivo y correctivo, durante la garantía de funcionamiento, a la Licda. Ileana Badilla Chaves, coordinadora de Contratación Administrativa de la Subgerencia Jurídica.</p>
18/02/2009	<p>Mediante SACLL-041-02-2009, del 18 de febrero 2009, se remite borrador del cartel, para revisión por parte del grupo, que está realizando el cartel y las especificaciones técnicas, sean Yanitze Solís Abarca, Administradora Técnica Subárea Centro de Llamadas, Alexander González Guerrero, Encargado de Cómputo Unidad Cómputo Dirección de Cobros, Ricardo Pakers González, Jefe Subárea Administración y Logística, Katherine Corrales Arroyo, Asistente Subárea Administración y Logística.</p>
13/02/2009	<p>Mediante SACLL-037-02-2009, del 13 de febrero 2009, el Lic. Carlos Granados Hernández, Jefe a.i. de la Subárea Centro de Llamadas, remite nuevamente las especificaciones técnicas con las correcciones solicitadas en acatamiento a las observaciones realizadas a través del oficio TIC-1652-2008, y como producto de la reunión realizada el 28 de enero del 2009.</p>
24/02/2009	<p>Mediante SJ-151-09, del 24 de febrero 2009, se recibe criterio de Licda. Ileana Badilla Chaves, coordinadora de Contratación Administrativa de la Subgerencia Jurídica y Rebeca Fallas Gómez, Abogada de la Subgerencia Jurídica.</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

11/03/2009	Mediante SAAL-DC-074-09, el Lic. Ricardo Pakers, remite observaciones al cartel.
11/03/2009	Mediante DCAC-006-09, del 11 de marzo 2009, Yanitze Solis y Alexander González, remiten observaciones al cartel.
11/03/2009	Mediante ASCI-0065-2009, del 11 de marzo 2009, el Lic. Carlos Madrigal Madrigal, Jefe de la Subárea Ingeniería y Mantenimiento de Redes, remite observaciones al cartel.
12/03/2009	Mediante SACLL-079-03-2009, del 12 de marzo 2009, se solicita a la Licda. Patricia Alcázar Jiménez, Jefe del Área Atención a Patronos, se solicita criterio sobre si realizar los cambios en el cartel sobre los criterios emitidos sobre suscribir contrato mantenimiento preventivo y correctivo durante la vigencia.
17/03/2009	Mediante SACLL-080-03-2009, del 17 de marzo 2009, se remite el cartel a la Licda. Patricia Alcázar Jiménez, Jefe del Área Atención a Patronos para su revisión.
19/03/2009	Mediante SACLL-083-03-2009, del 19 de marzo 2009, la Comisión de Trabajo para la elaboración del cartel, remite borrador al Lic. Luis Diego Calderón Villalobos, donde se le indica que el mismo se deberá elevar a la Dirección Jurídica para que sea revisado por la parte legal, y posteriormente solicitar autorización a la Gerencia Financiera para llevar a cabo la compra respectiva.
20/03/2009	Mediante AAP-088-03-09, del 20 de marzo 2009, la Licda. Patricia Alcazar Jiménez, Jefa del Área Atención a Patronos, atiende oficio SACLL-079-03-2009, donde sugiere remitir el asunto a Tecnologías de Información. No obstante mediante consulta en correo electrónico del 23 de marzo, autoriza para que sea la Subárea Centro de Llamadas lo remita en primera instancia al Lic. Randall Alfaro.
20/03/2009	Mediante AAP-089-03-09, la Licda. Patricia Alcázar Jiménez, Jefe del Área Atención a Patronos, indica que no se pronunciará al respecto hasta tener el compendio final con las observaciones de Tecnologías de Información, teniendo presente que cualquier observación que brinde en esos momentos podría prestarse a confusión.
23/03/2009	<p>Mediante SACLL-087-03-2009, Se solicita nuevamente Criterio Jurídico sobre la procedencia de suscribir un contrato de servicios de mantenimiento preventivo y correctivo del Centro de Llamadas, estando en vigencia la garantía al Lic. Randall Alfaro dado que una vez conocido este criterio, genera la duda en cuanto al mantenimiento preventivo, dado que en el párrafo anterior, primero indica... <u>el mantenimiento preventivo debe incluirse en el cartel, a fin de que los oferentes coticen ese concepto, el cual debe tener la misma vigencia de la garantía de funcionamiento de los bienes.</u> Y posteriormente al finalizar dice: ... <u>Así las cosas, una vez expirado el plazo de la garantía, podrá la institución contratar el mantenimiento preventivo y correctivo de los bienes.</u>" El subrayado no es del original.</p> <p>Por lo que se requiere de su interpretación, y si el criterio es lo suficientemente claro o encierra algún tipo de ambigüedad en relación con lo aquí subrayado.</p>
26/03/2009	Mediante AGCTI-0245-2009, del 25 de marzo del 2009, el Lic Cristian Guillen remite respuesta a oficio
14/04/2009	Mediante SACLL-112-047-2009, del 14 de abril 2009, se remite a la Licda. Ileana Badilla Chavez, nuevamente criterio para su ampliación.
13/05/2009	A solicitud del Área Atención a Patronos, se elabora un cronograma de actividades sobre las actividades a desarrollar para la adquisición de la nueva Plataforma Tecnológica, se remite mediante SACLL-149-05-2009, al Lic. Johnny Cano Ulate, Jefe a.i. del Área Atención a Patronos.
15/05/2009	Mediante AAP-163-05-2009, el Lic. Johnny Cano Ulate, Jefe a.i. del Área Atención a Patronos, remite cronograma de actividades a la Licda. Patricia Alcázar, Directora a.i. de la Dirección de Cobros.
22/05/2009	Mediante correo electrónico del 22 de mayo 2009, la Licda. Patricia Alcázar Jiménez, Directora a.i., de la Dirección de Cobros, envía, a la Licda. Olga Duarte B. Circular TIC-0001-2009, con la Nueva Versión del Procedimiento de Gestión de Bienes y Servicios en Tecnologías de Información y Comunicaciones, versión aprobada a partir del 20 de febrero del 2009.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	<p>Una vez revisado dicho documento, por parte de la Licda. Olga R. Duarte B, se observa en la página 9, punto 1.3 Aprobación y Justificación, lo siguiente:</p> <p>“Una vez finalizado el Estudio Preliminar y de Factibilidad, se tiene identificado de manera clara los problemas a resolver y la factibilidad de las soluciones planteadas. Por lo tanto, el estudio debe contar con la revisión y aprobación de la Jefatura de la Unidad de Trabajo responsable de la compra. Posteriormente, acorde a lo establecido en la normativa y según corresponda, toda compra según su nivel debe contar con el aval de la autoridad superior jerárquica técnico y administrativo. Los niveles de aprobación técnico y administrativo se darán de acuerdo al siguiente cuadro”. El subrayado no es del original.</p> <p>El cuadro mencionado en el párrafo anterior, indica que las compras que realizan las Unidades de Sede adscritas a la Gerencia Financiera, deben contar con el nivel de aprobación técnica por parte del CGI de la Gerencia Financiera, y del nivel de aprobación administrativa, de la Gerencia Financiera, aprobación que solicitará el Subárea de Administración y Logística a través de la Dirección de Cobros, una vez, que se cuente con el aval de la especificaciones técnicas y del cartel en general por parte de la Subgerencia TIC, con el fin de iniciar con la compra respectiva.</p> <p>No obstante, actualmente se carece de la aprobación formal de la Unidad responsable de la compra; en virtud de ello y con el fin de cumplir con lo estipulado en el punto 1.3 del Procedimiento de Gestión de Bienes y Servicios en Tecnologías de Información y Comunicaciones, se solicita al Área Atención a Patronos-Lic. Johnny Cano Ulate-Jefe a.i. tramitar lo correspondiente, a fin de contar con un oficio por parte de la Dirección de Cobros, como Unidad responsable de la compra, donde aprueba el Estudio Preliminar, y el Estudio de Factibilidad y de Mercado para la nueva adquisición del Call Center, dado que actualmente únicamente cuenta con el respaldo de la Comisión de Trabajo que realizó los estudios en mención.</p>
27/05/2009	<p>Mediante SACLL-165-05-2009, la Licda. Olga R. Duarte Bonilla, Jefe Subárea Centro de Llamadas, solicita al Lic. Johnny Cano Ulate, Jefe a.i. Área Atención a Patronos, salvo mejor criterio, se coordine con la Dirección de Cobros, pedir por escrito a la Ing. Laura Morales Ureña, Subgerente TIC, una ampliación o aclaración sobre lo indicado en el punto 1.3 Aprobación Justificación del Procedimiento de Gestión de Bienes y Servicios en Tecnologías de Información y Comunicaciones, como de lo manifestado en el correo del 15 de enero 2009, dado que ambas partes se logra interpretar que no hace falta un aval técnico por parte de dicha Subgerencia; sin embargo, genera incertidumbre, el último párrafo del punto 1.2 Desarrollar Estudio Preliminar y de Factibilidad, página 8, del mismo Procedimiento que dice:</p> <p><i>Recordar, que de acuerdo a la normativa vigente en materia de tecnologías de información, al efectuarse un estudio preliminar y de factibilidad se debe gestionar lo que corresponda con las distintas áreas de trabajo de la Subgerencia de Tecnologías de Información y Comunicaciones, según el tipo de bien o servicio a adquirir, con el propósito de garantizar su integración en la plataforma tecnológica institucional.</i></p> <p>Lo anterior con el fin de determinar con exactitud, de qué manera se garantiza que el Estudio Preliminar, y el Estudio de Factibilidad y de Mercado del Centro de Llamadas, para la nueva adquisición del Call Center, tienen integración con la plataforma tecnológica institucional.</p>
28/05/2009	<p>Mediante DC-883-09, del 28 de mayo 2009, la Licda. Patricia Alcázar Jiménez, Directora a.i. de la Dirección de Cobros, solicita al Lic. Johnny Cano Ulate, se haga una revisión y actualización del Estudio de Factibilidad y de Mercado para el Centro de Llamadas.</p>
01/06/2009	<p>Mediante SACLL-169-06-2009, la Subárea Centro de Llamada a la Licda. Ileana Badilla Chaves, donde se le comenta que el 12 de marzo del año en curso, se recibió criterio jurídico SJ-1510-09, suscrito por su persona, Ileana Badilla Chaves y Rebeca Fallas Gómez, producto de la consulta realizada mediante SACLL-040-02-2009, dicho criterio en lo que interesa dice:</p> <p>“...Desde esa perspectiva, tenemos que mientras los bienes se encuentren con la garantía de fábrica, no se debe de realizar un contrato para el mantenimiento correctivo, toda vez que garantía de fábrica o funcionamiento es igual a la “Garantía de mantenimiento correctivo”.</p> <p>“En cuanto al mantenimiento preventivo, el cual se define como “La ejecución de un grupo de actividades para probar, diagnosticar, revisar y afinar equipos informáticos, con el propósito de mantener niveles óptimos de rendimiento y evitar paras inesperadas; garantizando el buen funcionamiento del equipo.” Una vez aclarado lo anterior, tenemos que el mantenimiento preventivo debe incluirse en el cartel, a fin de que los oferentes coticen ese concepto, el cual debe tener la</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	<p>misma vigencia de la garantía de funcionamiento de los bienes.</p> <p>Así las cosas, una vez expirado el plazo de la garantía, podrá la institución contratar el mantenimiento preventivo y correctivo de los bienes.”</p> <p>Una vez conocido este criterio, genera la duda en cuanto al mantenimiento preventivo, dado que en el párrafo anterior, primero indica ... <u>el mantenimiento preventivo debe incluirse en el cartel, a fin de que los oferentes coticen ese concepto, el cual debe tener la misma vigencia de la garantía de funcionamiento de los bienes.</u> Y posteriormente al finalizar dice: ... <u>Así las cosas, una vez expirado el plazo de la garantía, podrá la institución contratar el mantenimiento preventivo y correctivo de los bienes.</u>” El subrayado no es del original.</p> <p>Por lo anterior, mediante SACLL-112-04-2009, del 14 de abril del año en curso, se le solicita, aclararme el párrafo que se encuentra subrayado en este oficio, referente a la contratación del mantenimiento preventivo, dado que no me queda claro si él mismo se debe contratar una vez vencida la garantía de funcionamiento, como el caso del mantenimiento correctivo o si el mantenimiento preventivo se debe contratar estando en ejecución la garantía.</p> <p>Sin embargo, a la fecha no he recibido su valiosa respuesta, por lo que le solicito con todo respeto, nos brinde la aclaración con el fin de proceder según corresponda.</p>
04/06/2009	Mediante AAP-186-06-2009 el Lic. Johnny Cano Ulate, Jefe a.i del Área Atención a Patronos, envía un recordatorio a la Ing. Laura Morales, a fin de obtener visto buenos sobre las Especificaciones Técnicas enviadas para la Adquisición de la Nueva Plataforma Tecnológica del Centro de Llamadas.
26/06/2009	Mediante TIC-0806-2009, del 26 de julio la Subgerencia de Tecnologías, responde que técnicamente el cartel cumple con lo requerido por la Dirección de Cobros. Constituyéndose el mismo como el aval técnico, de las especificaciones técnicas del Cartel.
29/06/2009	Mediante DC-1030-06-2009, la Licda. Patricia Alcazar Jiménez, Directora a.i. de la Dirección de Cobros, solicita aclaración a la Ing. Laura Morales Ureña, para determinar que el Estudio Preliminar y de Factibilidad y Mercado que se ha generado, tienen integración con la Plataforma Institucional
30/06/2009	Mediante SJ-03452-2009, del 30 de junio 2009, se recibe por parte de la Subgerencia Jurídica, aclaración sobre el criterio jurídico en relación con la suscripción de contrato de mantenimiento preventivo y correctivo
02/07/2009	Mediante SACLL-203-07-2009, del 02 de julio 2009, se remite SJ-03452-2009, del 30 de junio 2009, a la Licda. Yanitze Solís A., para que se valore lo indicado por la Subgerencia Jurídica en relación la suscripción de contrato de mantenimiento preventivo y correctivo, para que sea considerado en el cartel. De igual manera mediante SACLL202-07-2009, fue remitido al Área Atención a Patronos, para su conocimiento.
02/07/2009	<p>Mediante SACLL-200-07-2009, , la Subárea Centro de Llamadas, procedió a actualizar el Estudio de Factibilidad y de Mercado de la Adquisición de una Nueva Plataforma Tecnológica para Call Center, presentado ante la Dirección de Cobros como a la Subgerencia de Tecnología de Información mediante SACLL-089-03-2008 y SACLL-111-04-2008, el 24 de abril del 2008.</p> <p>La actualización del “Estudio de Factibilidad y de Mercado”, toma como base el tipo de cambio ₡641.05 colones por dólar, como producto de la proyección realizada para el 2010, así mismo y en vista de que en materia de tecnología resulta difícil estimar las variaciones en el costo que podría tener a futuro, se consideró conveniente, tomar adicionalmente un margen de riesgo, con base en la tasa de inflación del 8.5% esperada, según artículo publicado en el Periódico La Nación del jueves 02 de julio del 2009.</p> <p>Mediante AAP-253-07-2009, del 20 de julio 2009, informa a la Dirección de Cobros que:</p> <p>Debido a que el Área Atención a Patronos, avala el documento presentado, en SACLL-200-07-2009, se solicita tramitar la reserva de dinero correspondiente, ante la Dirección de Presupuesto de la CCSS, para el 2010, la suma aproximada de ₡200,743,234,52 (doscientos millones setecientos cuarenta y tres mil doscientos treinta y cuatro colones con 50/100), para la adquisición de Software y Hardware de la nueva plataforma. Se señala que el monto anterior, no está considerando la derogación de dinero para las futuras Actualizaciones de Versiones, como para el Mantenimiento Evolutivo, Preventivo y</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	<p>Correctivo a contratar. Según el Estudio de Factibilidad y de Mercado, (actualizado), se determinó que para estos conceptos, se requerirá de al menos C103.599.180.21 (ciento tres mil quinientos noventa y nueve ciento ochenta colones con 21/100), distribuidos en tres años. No obstante, según criterio jurídico, el cual se adjunta fotocopia SJ-1510-2009, del 12 de marzo, como SJ-03452-, del 30 de junio, al menos el Mantenimiento Preventivo y Correctivo de los bienes, se deberán contratar una vez expirado el plazo de garantía del producto adquirido.</p> <p>Se recomienda, que la Subárea de Administración y Logística de la Dirección de Cobros, tenga presente que una vez vencida la garantía de funcionamiento, deberá considerar en el presupuesto, las futuras actualizaciones de versiones como la contratación de los respectivos mantenimientos, según se establezca en el Cartel de Licitación de dicha compra.</p> <p>Por otra parte, y conocedora de lo manifestado por la Ing. Laura Morales Ureña, Subgerente de Tecnologías de Información y Comunicaciones, de la Gerencia de Infraestructura y Tecnología, mediante TIC-0888-2009, del 14 de julio, donde reitera que los Estudios de Factibilidad y de Mercado, no serán aprobados por esa instancia, dado, que solamente estos constituyen el insumo necesario que sustentó la recomendación para el aval técnico de las especificaciones técnicas; Le solicito muy respetuosamente, que la Dirección de Cobros, como unidad responsable de la futura compra, deje de manifiesto el aval de los documentos "Estudio Preliminar, Factibilidad y de Mercado, para la Adquisición de la Nueva Plataforma Tecnológica del Centro de Llamadas, con el fin de cumplir con lo estipulado en la Nueva Versión del Procedimiento de Gestión de Bienes y Servicios en Tecnologías de Información y Comunicaciones, página 9, punto 1.3 <i>Aprobación y Justificación</i>, que a la letra dice:</p> <p><i>"Una vez finalizado el Estudio Preliminar y de Factibilidad, se tiene identificado de manera clara los problemas a resolver y la factibilidad de las soluciones planteadas. <u>Por lo tanto, el estudio debe contar con la revisión y aprobación de la Jefatura de la Unidad de Trabajo responsable de la compra.</u> Posteriormente, acorde a lo establecido en la normativa y según corresponda, <u>toda compra según su nivel debe contar con el aval de la autoridad superior jerárquica técnico y administrativo.</u> ...".</i> El subrayado no es del original.</p>
14/07/2009	Mediante TIC-0888-2009, la Ing. Laura Morales Ureña, remite aclaración sobre lo solicitado en oficio DC-1030-06-2009, donde se reitera que los Estudios de Factibilidad y de Mercado no serán aprobados por Tecnologías de Información ya que solamente constituyen el insumo necesario que sustentó la recomendación para el aval técnico sin embargo, se rescata la importancia administrativa de la documentación para la conformación y respaldo del procedimiento de contratación.
23/07/2009	Mediante DCAC-036-09, del 23 de julio la Licda. Yanitze Solis, indica a la Subárea Centro de Llamadas que ya se encuentran listos los cambios solicitados al cartel, según oficio SACLL-203-07-2009, del 02 de julio, así como criterio SJ-1510-2009, del 30 de junio, en relación con los mantenimientos. Así como las solicitadas por Tecnologías de Información mediante TIC-0806-2009, del 26 de junio 2009.
23/07/2009	La Subárea Centro de Llamadas, remite al Área Atención a Patronos, mediante SACLL-217-07-2009, borrador del cartel, con todas las modificaciones solicitada, así mismo cronograma de actividades debidamente actualizadas.
27/07/2009	Mediante AAP-275-07-2009, del 27 de julio 2009, se remite el mismo a la Dirección de Cobros, y solicita autorización para dar inicio a la compra ante la Gerencia Financiera.
28/07/2009	Mediante DC-1171-09, del 28 de julio 2009, la Dirección de Cobros, envía dicho cartel a la Dirección Jurídica, con don Gilbert Alfaro Morales, Subgerente, con el fin de evidenciar posibles vicios legales en los capítulos I, II y III. Del Cartel.
04/08/2009	Mediante AAP-299-08-2009, la Licda. Olga Duarte, como Jefe a.i le informa a Tecnologías de Información que la recomendación realizada mediante TIC-0806-2009, del 29 de junio ya fue incluida en el cartel. Así mismo en atención TIC-0888-2009, del 14 de julio, solicita le indique los nombres de los ingenieros que apoyarán el proyecto el Call Center. La cual fue atendida mediante TIC-09997-2009, con fecha 11 de agosto 2009.
26/08/2009	Mediante DJ-0623-2009, del 26 de agosto del 2009, la Subgerencia Jurídica atiende DC-1171-09, de la Dirección de Cobros. Y envía observaciones al cartel.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

02/09/2009	Mediante AAP-0383-09-09, del 02 de setiembre 2009, La Licda. Olga R Duarte Bonilla, como Jefe a.i. del Área Atención a Patronos, remite el Cartel de Licitación para la Adquisición de una nueva Plataforma Tecnológica en atención a consecutivo 00001407-DC Con el fin de que se continúe con la compra correspondiente.
11/11/2009	Mediante SACA-0673-2009, con fecha de recibido 11 de noviembre 2009, la Licda. Argentina Araya Jara, Jefe del Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios, Subárea de Carteles, remite a la Dirección de Cobros, las observaciones del Cartel que se envió para la compra del Call Center. Las cuales fueron entregadas al Lic. Ricardo Pakers para su aplicación, así mismo el Área de Atención a Patronos, lo hace del conocimiento de la Subárea Centro de Llamadas-para que contribuya a cualquier aspecto que sea necesario a criterio de la Subárea Administración y Logística.
24/02/2010	La Licda. Patricia Alcázar Jiménez, Directora a.i. de la Dirección de Cobros, mediante DC-0325-10, remite al Lic. Manuel Ugarte, Gerente Financiero: la siguiente documentación: Decisión inicial, mis que contempla la justificación de la compra, la descripción del objeto a contratar, la estimación del costo, la indicación de los recursos humanos y materiales disponibles, la designación del encargado general del contrato y la disponibilidad presupuestaria. Certificación del Contenido Presupuestario. Documentos indispensables para poder continuar con el trámite de la respectiva contratación.
16/03/2010	Mediante DC-0421-10, del 16 de marzo 2010., la Licda. Patricia Alcazar Jiménez, Directora a.i. de la Dirección de Cobros, remite a la Sra. Argentina Araya Jara, Jefe de la Subárea de Carteles, del Área de Adquisiciones de Bienes y servicios, respuesta a SACA-0676-2009, donde le indica que los aspectos de carácter administrativos fueron adaptados, entre otros, referente a la certificación presupuestaria se le detalla que para la contratación de una Plataforma Tecnológica para el Call center, con fundamento en el párrafo primero del artículo 9 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa, se han tomado las previsiones necesarias para garantizar los recursos económicos en el momento en que se requiera hacer frente a las erogaciones que se generen del objeto a contratar.
03/05/2010	Mediante SACA-316-2010, la Licda. Argentina Araya Jara, Jefe del Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios, Subárea de Carteles, le responde a la Licda. Patricia Alcázar Jiménez, Directora a.i. de la Dirección de Cobros, donde le ratifica que lo indicado SACA-0673-2010, del 11 de noviembre, para que sean considerados. Referente a las cláusulas penales recomienda que se contacte con el Lic. Claudio Salgado para la Subárea de Garantías, para que reciban asesoría. Además indica que no es posible iniciar un concurso, si no existe el contenido presupuestario suficiente para hacerle frente a la erogación. Por medio del oficio devuelven la documentación para que se programe una reunión para evacuar dudas.
30/05/2010	Las coordinaciones de las reuniones con el Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios, Subárea de Carteles, así como en materia de presupuesto y cláusulas penales, se encuentra a cargo de la Subárea de Administración y Logística.
2011-2012	Inicia proceso de contratación

Todas las notas y documentos antes señalados se encuentra en forma física como digital en la Carpeta de la Subárea Centro de Llamadas, denominada como NOTAS 2003-2014.

Es importante aclarar que pese a las recomendaciones vistas en las minutas anteriores, con la Empresa Kinetos, se adquirió un diseño a la medida únicamente del módulo de Operador de Contactos. Y la



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

actualización de versiones será únicamente para lo que no fue desarrollada, toda actualización que se realice al Operador de Contactos, deberá ser únicamente a solicitud de la administración.

Los códigos fuentes se encuentran bajo la administración y responsabilidad del Área Técnica de la Dirección de Cobros.

ESTRUCTURA , METODOLOGÍA Y RESULTADOS DE LAS PLATAFORMAS TELEFÓNICAS.

TELEVANTAGE

Los componentes de software de la solución instalada por Datanet Internacional, en la Dirección de Cobros son los siguientes:

- a) TeleVantage, que constituye la plataforma telefónica y base de las aplicaciones restantes.
- b) Net Collections, que constituye el software diseñado especialmente para manejar de manera óptima un Centro de Llamadas de Cobro con marcación predictiva. Esta a su vez constituido por los siguientes módulos:
 - a) Marcador Predictivo
 - b) Módulo Generador de Documentos
 - c) Módulo de Envío de faxes
 - d) Módulo de envío de correos electrónicos
 - c) Sistema de Respuesta Interactiva por Voz (IVR), que hace uso de los siguientes módulos:
 - e) Módulo Generador de Documentos
 - f) Módulo de Envío de faxes
 - g) Módulo de envío de correos electrónicos
 - d) Módulo de Llamadas Automáticas, que hace uso de los siguientes módulos:
 - h) Módulo Generador de Documentos
 - i) Módulo de Envío de faxes

El Módulo de Llamadas Automáticas, que hace uso de los siguientes módulos:

- j) Módulo Generador de Documentos
- k) Módulo de Envío de faxes



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Brinda de manera automática, un mensaje –vía teléfono- a los usuarios. Definidas como campañas de cobro; se escoge qué mensaje es el que se desea dar y luego se definen ciertos criterios, como el horario permitido para hacer las llamadas. Las campañas van dirigidas a Patronos y Trabajadores Independientes.

El Sistema Interactivo De Respuesta Por Voz (I.V.R.)

El Sistema Interactivo de Respuesta por voz IVR, fue llamado como Sistema de Tele Consulta Patronal y de Trabajador Independiente, fue un sistema de tecnología de avanzada en el momento de su adquisición, que permitía y facilitaba conocer vía Telefónica consultas patronales, derivadas de las contribuciones a la seguridad social. Brindó información de manera ágil y eficaz, evitaba que el patrono se trasladara de un lugar a otro, agilizó trámites rutinarios, brindó un mejor servicio al usuario y evitaba las filas, este e hace uso de los siguientes módulos, Módulo Generador de Documentos, Módulo de Envío de faxes, Módulo de envío de correos electrónicos.

El Net Collection -Sistema que Interactúa Operador/Usuario:

Es el que permite realizar una interacción por medio de las llamadas a Patronos y Trabajadores Independientes activos morosos con el Operador para hacer una acción cobratoria a los diferentes tipos de deuda, por concepto de la seguridad social. El Net Collections, constituyó el software diseñado especialmente para manejar el Centro de Llamadas de Cobro con marcación predictiva. Esta a su vez constituido por los siguientes módulos:

- l) Marcador Predictivo
- m) Módulo Generador de Documentos
- n) Módulo de Envío de faxes
- o) Módulo de envío de correos electrónicos

El TeleVantage, que constituye la plataforma telefónica y base de las aplicaciones restantes.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

METODOLOGIA DE TRBAJO Y RESULTADOS CON TELEVANTAGE.

Desde la adquisición de la Plataforma Tecnológica TeleVantage, con la Empresa Datanet Internacional, desde su adquisición 16 octubre 2003 hasta diciembre 2013, el Centro de Llamadas, utilizó la siguiente operativa de trabajo.

Módulo de Llamadas Automáticas

Existen los siguientes tipos de campañas automáticas

CAMPAÑAS AUTOMATICAS	
TIPO	DESCRIPCION
1	Campaña de Agradecimiento
2	Campaña informativa
3	Campaña de patronos morosos
4	Campaña de arreglos de pago
5	Campaña cobro preventivo

Entre el año 2005 a 2013, se realizaron campañas preventivas a patronos y trabajadores independientes como campañas informativas, cobro de arreglos de pago y cobro de la morosidad. A partir del 2007, se iniciaron las campañas de cobro preventivo para trabajador independiente. No obstante la campaña que se ha corrido con mayor frecuencia durante todos los meses del año en la campaña preventiva de la última planilla al cobro.

Año	Total de Llamadas	PO/TI que realizaron pago	Porcentaje de monto pagado por PO/TI	Monto Gestado	Monto pagado al final de mes	Porcentaje de monto pagado
2005	123.469	80.829	65%	87.523.819.285	47.614.302.956	54%
2006	154.030	104.423	68%	128.749.258.693	90.972.687.741	69%
2007	788.710	232.827	30%	162.614.075.471	128.181.700.333	79%



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

2008	1.097.314	202.193	18%	136.874.798.991	80.485.376.148	59%
2009	695.187	253.843	37%	161.843.121.690	130.385.383.598	81%
2010	603.452	220.990	37%	232.814.842.107	107.606.212.526	46%
2011	504.927	135.951	27%	245.124.404.458	107.804.807.454	44%
2012	650.614	235.058	36%	316.941.773.226	200.549.244.167	63%
2013	531.771	263.531	50%	296.027.440.465	222.646.433.822	75%
Total	5.149.474	1.729.645		1.768.513.534.386	1.116.246.148.745	

Según se desprende en el cuadro anterior “Cantidad de Llamadas PO y TI”, se realizaron entre el año 2005 a 2013, un total de 5.149.474 llamadas y 1.729.645 clientes realizaron el pago.

Es importante señalar que durante el año 2013, debido a que la herramienta Tele Vantage, ya se encontraba obsoleta, la misma empezó a presentar problemas para obtener los reportes de recuperación, sin embargo, al no contar con soporte por parte de la Empresa, no fue posible obtener los resultados de recuperación.

Módulo Interacción con el Operador

Por otra parte, mediante interacción con el operador se realizaron campañas de cobro para los diferentes tipos de facturas a saber: Véase el siguiente cuadro.

TIPOS DE FACTURAS		
ID	COD	DSC CODIGO
216	ADI	ADICIONALES
218	ESP-SM	SERVICIOS MÉDICOS
2098	SUB	SUBSIDIOS
2899	CON	CONVENIOS
2900	ARR	ARREGLOS
3420	TIN	FACTURA TRABAJADOR INDEP
3428	ATI	ADICIONAL TRABAJADOR
222	PLA	PLANILLA ORDINARIA



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Cuya morosidad se gestionó al nivel nacional, en los diferentes tipos de deuda, que generalmente se gestionó de 1 colón en adelante, un ejemplo de ello, se muestra a continuación “Parámetros de Campañas”

PARÁMETROS DE CAMPAÑAS					
Monto de Deuda	Antigüedad de Saldo	Lugar de Pago	Actividad Económica	Cod_General	Id_Código
1,00 a 800 millones	1-60	Nivel Nacional	0	PLA	222
1,00 a 800 millones	1,3650	Nivel Nacional	0	ADI	216
1,00 a 500 millones	1,3650	Nivel Nacional	0	SM	218
1,00 a 500 millones	1-2,190	Nivel Nacional	0	TIN	3420
1,00 a 500 millones	1-2,190	Nivel Nacional	0	SM-TIN	218

Es importante aclarar, que en los dos últimos años no se gestionó mediante sistema las campañas de convenios, arreglos, por problemas presentados en los procedimientos almacenados.

La estrategia de negociar con los usuarios (patronos y trabajadores independientes dentro de una llamada es la indicada en la Guía de Procedimientos para la Gestión Cobratoria. Aprobado por la Dirección de Cobros, mediante DC-0857-10, del 28 de junio 2010, el cual rige a partir del 12 de julio del 2010. Y que a la letra indica: Véase específicamente páginas 26 y 27- Guía de Procedimientos para la Gestión Cobratoria-

Dentro la gestión cobratoria el Operador del Centro de Llamadas, debe negociar con el patrono o trabajador independiente, de manera que pueda persuadir al usuario para que cancele su deuda oportunamente; esta negociación debe estar dentro de los términos que se establecen para la campaña que se esté gestando en el momento, y que además se apege a lo que la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social y sus reglamentos tales como el del IVM y el de Salud dicten con respeto a lo normado en materia de morosidad.

Para la estrategia de negociación anterior los operadores tuvieron como indicación realizar los re-llamados dentro de un mismo mes, entre dos o tres re-llamados, con el fin de persuadir al patrono o trabajador independiente que cancele lo adeudado. Se realizan entre un parámetro de 5 a 10 intentos de localización, cada 15 o 25 minutos, conforme avanza la campaña se van disminuyendo los intentos de localización con el fin de darle mayor oportunidad a otros teléfonos que el sistema no ha intentado marcar, y así abarcarla mayor parte de la población a gestar.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

No obstante mediante oficio AAP-676-10-2011, del 14 de octubre de 2011, a solicitud del Área Atención a Patronos se modificó dicha operativa, lo anterior como complemento al oficio AAP-638-09-2011, de fecha 26 de setiembre de 2011, cuya referencia se tiene el Informe de la Contraloría DFOE-SOC-IF-08-2011, del 31 de agosto de 2011, específicamente disposición b) inciso iv, el cual cita:

“Dar énfasis en la estrategia a las gestiones de cobro de las cuentas de patronos activos con menos de 2 años de antigüedad.”

Mediante oficio AAP-638-09-2011, el Área Atención a Patronos informa a la Subárea Centro de Llamadas en lo que interesa informa:

... La Dirección de Cobros, está desarrollando un programa de trabajo que entre otros incluye, una actividad a desarrollar por el Centro de Llamadas; el cual consiste en gestionar mediante campañas del Net Colletion las deudas de los patronos morosos activos de 1 día a 730 días de atraso que tengan pendientes planillas ordinarias, adicionales, servicios médicos y subsidios.

Dicha campaña debe dar inicio el día 03 de octubre del presente año, realizando solamente una llamada telefónica, para lo cual se le solicita que se adapte el diálogo de los Operadores de tal forma que sea más persuasivo.

Finalizada la campaña, para esta instancia específica, se solicita brindar los informes correspondientes, separados de la gestión normal de los compromisos de gestión que se encuentran pactados.

Se aclara que las llamadas efectuadas de la citada campaña, serán computadas en los resultados mensuales de los operadores y de los compromisos de gestión; lo anterior para no afectar los indicadores de productividad y las metas planificadas.

Por lo anterior se solicita, dar inicio a las diferentes tareas administrativas que aseguren el inicio de la campaña el día 03 de octubre del 2011.

Es por lo anterior, que la operativa de trabajo se establece de la siguiente manera:

CAMPAÑAS POR PLANILLAS					
Monto de Deuda	Antigüedad de Saldo	Lugar de Pago	Actividad Económica	Cod_General	Id_Código
1,00 a 3,000 millones	1-730	Nivel Nacional	Todas	PLA	222
1,00 a 3,000 millones	731-3,650	Nivel Nacional	Todas	PLA	222



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

CAMPAÑAS POR FACTURAS ESPECIALES					
Monto de Deuda	Antigüedad de Saldo	Lugar de Pago	Actividad Económica	Cod_General	Id_Código
1,00 a 3,000 millones	1-3650	Nivel Nacional	Todas	ADI	216
1,00 a 3,000 millones	1-3650	Nivel Nacional	Todas	SM	218
1,00 a 3,000 millones	1-3650	Nivel Nacional	Todas	SUB	2098
1,00 a 3,000 millones	1-3650	Nivel Nacional	Todas	CON	2899
CAMPAÑAS DE TRABAJADOR INDEPENDIENTE					
Monto de Deuda	Antigüedad de Saldo	Lugar de Pago	Actividad Económica	Cod_General	Id_Código
1,00 a 500 millones	1-730	113	Todas	TIN	3420

Con el fin de abarcar toda la población contenida en los archivos de carga, entregados por el Área de Control y Aportaciones del SICERE, establece el Área Atención a Patronos, como estrategia, únicamente realizar una llamada al patrono y/o trabajador independiente por mes, con dos intentos de localización, cada 15 minutos, programando un re-llamado para el mes siguiente con el fin de darle seguimiento al compromiso pactado dentro de la conversación.

Como dato relevante es importante mencionar que durante el año 2003 al 2013, la Subárea Centro de Llamadas, contó entre 4 a 8 operadores de cobro, quienes estuvieron disponibles en un horario alternos entre 7:00 am a 7:00 pm., en dos turnos. Para el año 2014, se establece un horario de 8:00 am a 5:00 pm, para todos los operadores, así ratificado por el Área Atención a Patronos mediante acto motivado, oficio AAP-049-01-2014-N, suscrito por la licenciada Patricia Alcázar Jiménez, Jefe Área Atención a Patronos.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

RESULTADOS OPERADOR TELEVANTGE A TRAVÉS DEL NET COLLECTION

CANTIDAD DE LLAMADAS Y RECUPERACION

PATRONO ORDINARIO 2004 A 2008						
Mes	Llamadas realizadas	Operaciones recaudadas	Porcentaje de recuperación por Operación	Monto Gestado	Monto recuperado	Porcentaje recuperación por Monto
2004	54.462	11.801	22%	46.257.773.012	5.586.692.796	12%
2005	67.931	24.013	35%	82.158.153.891	22.345.068.387	27%
2006	100.955	44.100	44%	83.746.418.701	30.832.194.561	37%
2007	135.994	59.897	44%	92.113.725.764	40.410.392.381	44%
2008	118.251	83.198	70%	119.885.920.021	61.828.142.995	52%
TRABAJADOR INDEPENDIENTE						
Mes	Llamadas realizadas TIN	Operaciones recaudadas	Porcentaje de recuperación por Operación	Monto Gestado	Monto recuperado	Porcentaje recuperación por Monto
2008	38.648	35.960	93%	72.699.303.291	2.009.984.928	3%
Total Quinto Año 2008 PO/TIN	156.899	119.158	76%	192.585.223.312	63.838.127.923	54%
Acumulado total del 2004-2008	516.241	258.969	50%	496.861.294.680	163.012.476.048	33%



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

PATRONO Y TRABAJADOR INDEPENDIENTE 2009 A 2013							
Mes	Total Llamadas	Total Llamadas realizadas	Operaciones recaudadas	Porcentaje de recuperación por Operación	Monto Gestado	Monto recuperado	Porcentaje recuperación por Monto
Total Año 2009	992.107	158.873	141.995	14%	€261.874.810.265	€58.423.117.940	22%
Total Año 2010	987.441	165.360	215.295	22%	€317.549.812.503	€63.591.635.897	20%
Total Año 2011	843.376	175.746	219.234	26%	€393.953.651.583	€79.242.352.581	20%
Total Año 2012	975.961	251.081	224.461	23%	706.667.224.320	109.552.291.389	16%
Total Año 2013	645.261	211.147	136.654	67%	457.969.617.136	76.590.702.907	33%

Es importante señalar que desde el año 2003 a diciembre 2013, y el primer trimestre del 2014, la Subárea Centro de Llamadas firmó y presentó los Compromisos de Resultados de Gestión, convenidos con el Área Atención a Patronos, y la Dirección de Cobros y por ende con la Gerencia de División Financiera de la Caja Costarricense de Seguro Social, los cuales se encuentran en forma física y digital en la carpeta RESULTADOS DE GESTIÓN, los cuales fueron entregados y expuestos a los superiores en forma oportuna.

Toda la información, documentos y estadísticas, tanto de la Subárea Centro de Llamadas, como de la Administración de Contratos mencionados en el presente documento, fueron entregados al Área Atención a Patronos mediante CD, así mismo se encuentran en forma física en los Ampos entregados a mi sucesora, así mismo el Área Atención a Patronos cuenta con una carpeta denominada IMPORTANTES, donde mensualmente se sube toda la información relevante durante toda la gestión.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

ESTRUCTURA, METODOLOGÍA Y RESULTADOS DEL TELEWARE

Para el año 2012, se realiza una nueva contratación y se logra adquirir la nueva Plataforma Tecnológica TeleWare. Mediante Contrato N° 002-2012, Licitación Abreviada 2011LA-000001-1124, cuyo objeto de la compra fue:

Adquirir una Plataforma Tecnológica, que apoye la gestión que realiza el Centro de Llamadas de la Dirección de Cobros de la Caja Costarricense de Seguro Social y que administre de forma automatizada, un grupo de operadores dedicados a realizar gestión de cobro a patronos y trabajadores independientes. La Plataforma Tecnológica incluye:

- Plataforma de telefonía con tecnología IP pura (IP protocolo SIP).
- Contact Center-ACD Avanzado (Centro de Distribución de Llamadas para los operadores).
- Software de cobranza automatizada-Sistema que Interactúe con el Operador para la gestión de Cobro Vía Telefónica.
- Sistema Interactivo de Respuesta por Voz IVR-(Mensajes pregrabados).
- Campañas automáticas multimedia-(Mensajes masivos por voz, fax, correo electrónico y Mensajería de Texto SMS).
- Marcador Predictivo y/o Automático.
- Hardware, según previo diagnóstico que para tal efecto realice el oferente y de acuerdo a las condiciones que más adelante se especifican en este cartel.
- Equipo de comunicación, según previo diagnóstico que para tal efecto realice el oferente y de acuerdo a las condiciones que más adelante se especifican en este cartel.
- Localizar automáticamente los clientes mediante marcación predictiva.
- Cargar la información de los clientes a llamar por medio de un archivo de carga, utilizando procedimientos almacenados y procesos diferidos.
- Programar re-llamados automáticos.
- Integrarse con el Sistema Centralizado de Recaudación (en adelante SICERE) y la base de datos de la Caja Costarricense de Seguro Social.
- Manejo de múltiples campañas de cobro concurrentes.
- Uso de una herramienta amigable para la configuración de campañas de cobro.
- Uso de una herramienta amigable para administrar y supervisar los operadores de cobro.
- Disponibilidad de estadísticas y reportes para examinar la recuperación en las diferentes campañas, por operadores, etc.
- Disponibilidad de estadísticas y reportes del rendimiento de los operadores.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

- Disponibilidad de la información de la gestión exportable a MS EXCEL para posterior análisis y graficación.

Se adquiere licencias de uso para utilizar las siguientes aplicaciones: Contact Center, marcador predictivo y/o automático, distribuidor automático de llamadas (ACD), grabación de llamadas, sistema interactivo de respuesta por voz, (IVR), llamadas automáticas, envío de fax y correo electrónico, mensajería de texto (SMS), masivos y por demanda, funcionalidades de administrador y supervisor, de acuerdo con las especificaciones técnicas solicitadas en el presente cartel. Como mínimo debe cotizar 10 licencias para operadores de Call Center, 2 para supervisores, 1 para administrador, así como las que el contratista considere necesarias para administrar la solución ofrecida.

A continuación se muestra el detalle de las licencias de uso, adquiridas para el TeleWare 2014.

LICENCIA DE USO MÓDULOS DE APLICACIÓN		
Código	Producto	Puertos
TW IVR-301300545	Sistema Tradicional de Respuesta Interactiva por Voz TeleWare	30
TW IER-011300553	Sistema de Respuesta Interactiva por Correo Electrónico TeleWare	1
TW IFR-011300554	Sistema de Respuesta Interactiva por Fax TeleWare	1
TW TGS-601200546	Sistema de Telegestión de Llamadas TeleWare por voz y fax	60
TW TGM-011300547	Sistema de Telegestión Móvil TeleWare	1
TW GRT-011300548	GraphicTool	1
TW MMB-011300549	Módulo de Interfase con Base de Datos	1
TW ACA-101300555	Edición Estándar Módulo Operadores ACD TeleWare	10
TW GAG-101300556	Edición Estándar Módulo Grabación Operadores ACD TeleWare	10
TW ACS-021300557	Edición Estándar Módulo Supervisores ACD TeleWare	2
TW UIP-131200558	Módulo Plataforma para Usuario VoIP TeleWare	13
TW TVW-011300559	Módulo TeleViewer-TeleWare	1
TW TMK-301300568	Edición Estándar Módulo TeleMercadeo TMK TeleWare	30



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

TW GCT-011300569	Edición Estándar Módulo Gestor de Contactos GCT TeleWare	1
TW MSG-011300570	Módulo TeleMessage-TeleWare	1

Con el fin de evitar la obsolescencia de la herramienta adquirida, también se adquiere un contrato de actualización de versiones y licencias que aplica únicamente para las funcionalidades adquiridas a través del licenciamiento.

La estructura de la Plataforma TeleWare, en lo que interesa está compuesta por:

Sistema Interactivo de Respuesta por Voz (I.V.R)

Es un sistema de respuesta por teléfono por fax y correo electrónico que utiliza el reconocimiento de voz (sin utilizar tediosos y extensos menús de marcación de opciones) para que el cliente se auto asista en cualquier momento en la búsqueda de información, solicitud de un servicio.

Posee un GraphicTool de fácil administración, no requiere de conocimientos de informática, permite conectarse a las Bases de Datos comunes como en Oracle SQL Server

Sistema de Tele Gestión

Permite la transmisión masiva de mensajes pregrabados por teléfono, fax, SMS o mensajería corta y correo electrónico a múltiples clientes, pudiendo configurarse de manera que funcione por horarios, fechas, grupos de clientes y tipo de mensajes, poniendo a disposición de los usuarios un canal de comunicación eficiente y de bajo costo.

Permite la transmisión masiva de mensajes pregrabados por teléfono, fax, SMS o mensajería corta y correo electrónico a múltiples clientes, pudiendo configurarse de manera que funcione por horarios, fechas, grupos de clientes y tipo de mensajes, poniendo a disposición de los usuarios un canal de comunicación eficiente y de bajo costo.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Sistema Gestor de Contactos

El módulo del operador -Gestor de Contactos- Es interactivo- Visualiza y remite por fax o correo electrónico al cliente los diferentes estados de cuenta que existen en el SICERE, sin necesidad de trasladarse a otro sistema. Envía al cliente diferentes documentos: fórmulas de arreglos de pago, convenios, requisitos de afiliaciones y más. Posee mayor información en las pantallas, lo que le permite tener más datos que informar y gestar, aumentando el promedio de conversación con el

Sistema Distribución de Llamadas –ACD- y Tele Mercadeo

El Sistema ACD, -Centro de Distribución de Llamadas, es una funcionalidad que recibe las llamadas que ingresan al IVR, y las distribuye a los operadores que estén disponibles para atender la llamada.

El **Telemercadeo** constituye el conjunto de llamadas, que de forma automática, conectan a un cliente de la CCSS con un operador del Call Center.

Es un acción que está presente tanto en las campañas de **Telegestión**, en el contacto del Operador que realiza el cliente a través del **ACD**, como a través de la gestión que realiza el operador por medio del Sistema **Gestor de Contactos**.

Módulo TeleWere

Es un módulo sencillo y flexible que permite al administrador del Call Center administrar los usuarios como tener control total de las campañas planificadas.

Posee un registro completo de estadísticas y reportes de los módulos que componen la Plataforma Tecnológica, estadísticas de saturación, estadísticas por agente, estadísticas de llamadas, etc.

Es un módulo completo de supervisión y administración que obtiene información en tiempo real para conocer el estado del Call Center en general, ya sea de la evolución de las campañas, como control de los operadores, control de colas etc.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

HARDWARE ADQUIRIDO A LA EMPRESA KINETOS S.A.

Se adquirió el siguiente Hardware

Descripción	Fecha de ingreso	Detalle	Observación	N/S
N°BOLETA 1336	14/03/2013			
SERVIDOR HP PROLIANT DL380p Gen8 XEON E5- 2640 2,5GHZ		Servidor	Recibido Mediante KINDA-586-0313, de fecha 14 de marzo del 2013.	2m230304x5
Incluye :				
HD 300gB 6G SAS 10K				2S4251i015
HD 300gB 6G SAS 10K				2S4251i01a
HD 300gB 6G SAS 10K				2S4251i01b
HD 300gB 6G SAS 10K				2S4251i01h
HP DVD-RW drive Serial Ata				
MS Win Server 2008 SRV r2				168272769371
HP Storageworks ultrium 1760				hu1126h5wb
HP serial SCSI external cable				
HP LTO ultrium 4-800Gb/1,6tb				
HP LTO ultrium 4-800Gb/1,6tb				
HP LTO ultrium 4-800Gb/1,6tb				
HP LTO ultrium 4-800Gb/1,6tb				
HP LTO ultrium 4-800Gb/1,6tb				
HP H222 Host bus adapter				
HP 1U SAS rack mount kit				
HP Monitor LED 20"1600x900				
HP wireless keyboard				
N°BOLETA 1338	14/03/2013			
Dispositivo para conectar 4 E1, Mediant 1000 VoIP		Conexión entre E1/Servidor	Recibido Mediante KINDA-588-0313, de fecha 14 de marzo del 2013.	DT1190129
Gateway, 4E1/T1, SIP Package GTPM00114				
N°BOLETA 1342	10/04/2013			



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Redfone, modelo EC, BRIDGE2-Single		Esto no esta instalado//Solo se ocupó para realizar una pruebas.		1680
N°BOLETA 1347	22/03/2013			
Dispositivo para conectar 4 E1, Mediant 1000 VoIP Gateway, 4E1/T1, SIP Package GTPM00114		Conexión entre E1/Servidor		DT1190129
N°BOLETA 1348	22/04/2013			
Modem Quad-Band Edge, modelo MTCBA-E1-U IMEI: 012053000016548		Modem SMS		16374186
N°BOLETA 1365	13/06/2013			
SERVIDOR HP Proliant DL380p Gen8 XEON E5-2640 2,5GHZ: Incluye:		Servidor		2M316030M
HP 300Gb 6g SAS 10K		Unidad de disco duro		
HP 300Gb 6g SAS 10K		Unidad de disco duro		
HP 300Gb 6g SAS 10K		Unidad de disco duro		
HP 300Gb 6g SAS 10K		Unidad de disco duro		
HP 1U SAS rack mount kit		Rieles para montar servidor en rack		2M231900W1
HP LTO5 Ultrium 300 SAS Int Tape Drive		Unidad de Respaldo		
HP serial SCSI external cable		Cable adaptador		
HP LTO ultrium 4-800Gb/1,6tb		Cartucho de Cinta de Datos		
HP LTO ultrium 4-800Gb/1,6tb		Cartucho de Cinta de Datos		
HP LTO ultrium 4-800Gb/1,6tb		Cartucho de Cinta de Datos		
HP LTO ultrium 4-800Gb/1,6tb		Cartucho de Cinta de Datos		
HP LTO ultrium 4-800Gb/1,6tb		Cartucho de Cinta de Datos		
HP H222 Host bus adapter		Adaptador		
HP DVD-RW drive Serial Ata		Unidad de DVD		
HP NC 112T PCIe Server Adapter-Network		Adaptador de Red		
HP Monitor LED 20"1600x900		Monitor		CNC303R2WT
Mouse inalámbrico Óptico		Mouse		CNP420139
HP wireless keyboard		Teclado		



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

MS Win Server 2012 Estándar		Licencia Windows Server 2012		1841000506089
N°BOLETA 1366/Fecha 13-06-2013				
Monaural headsets shielded cable		Diadema		3232036
Monaural headsets shielded cable		Diadema		3232044
Monaural headsets shielded cable		Diadema		3232046
Monaural headsets shielded cable		Diadema		4182040
Monaural headsets shielded cable		Diadema		4182042
Monaural headsets shielded cable		Diadema		4182048
Monaural headsets shielded cable		Diadema		4182050
Monaural headsets shielded cable		Diadema		4182052
Monaural headsets shielded cable		Diadema		4182054
Monaural headsets shielded cable		Diadema		4182056
N°BOLETA 1367/Fecha 13-06-2013				
Snom Spare Powersupply 300 series		Adaptador de Energia		3xx078
Snom Spare Powersupply 300 series		Adaptador de Energia		3xx079
Snom Spare Powersupply 300 series		Adaptador de Energia		3xx080
Snom Spare Powersupply 300 series		Adaptador de Energia		3xx081
Snom Spare Powersupply 300 series		Adaptador de Energia		3xx082
Snom Spare Powersupply 300 series		Adaptador de Energia		3xx083
Snom Spare Powersupply 300 series		Adaptador de Energia		3xx084
Snom Spare Powersupply 300 series		Adaptador de Energia		3xx085
Snom Spare Powersupply 300 series		Adaptador de Energia		3xx086
Snom Spare Powersupply 300 series		Adaptador de Energia		3xx087
Tel VoIP Snom 300 MAC: 0004133B5B8E		Teléfono		CHNWU10061101079
Tel VoIP Snom 300 MAC: 0004133DD53D		Teléfono		CHNSZ01081201725
Tel VoIP Snom 300 MAC: 0004133DE38F		Teléfono		CHNSZ27101201620
Tel VoIP Snom 300 MAC: 0004133DE39A		Teléfono		CHNSZ27101201631
Tel VoIP Snom 300 MAC: 0004133DE39D		Teléfono		CHNSZ27101201634
Tel VoIP Snom 300 MAC: 0004133DE39F		Teléfono		CHNSZ27101201636
Tel VoIP Snom 300 MAC:		Teléfono		CHNSZ27101201637



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

0004133DE3AO				
Tel VoIP Snom 300 0004133DE3A2	MAC:		Teléfono	CHNSZ27101201639
Tel VoIP Snom 300 0004133DE3A5	MAC:		Teléfono	CHNSZ27101201642
Tel VoIP Snom 300 0004133DE3A7	MAC:		Teléfono	CHNSZ27101201644

La Administración de Contrato 002-2012, estuvo a mi cargo, donde mensualmente se hizo entrega de los informes de los avances de los mismos.

Se entregaron al Área Atención a Patronos los Informes, respectivos toda la documentación relacionada con el proyecto se encuentra tanto en forma física como digital, a continuación se enlistan los mismos.

SACLL-113-02-2013 Informe de Febrero 2013

SACLL-174-04-2013 Informe de Marzo 2013

SACLL-238-05-2013 Informe de Abril 2013

SACLL-298-05-20113 Informe de Mayo 2013

SACLL-337-06-2013 Informe de Junio 2013

SACLL-382-07-2013 Informe de Julio 2013

SACLL-432-09-2013 Informe de Agosto 2013

SACLL-470-10-2013 Informe de Setiembre 2013

SACLL-516-11-2013 Informe de Octubre 2013

SACLL-562-11-2013 Informe de Noviembre 2013

A abril 2014 ya no se han entregado más informes dado que hay que esperar al cierre formal del Proyecto por parte de la SFA y Cobros.

Se realizaron todas las pruebas correspondientes en desarrollo como en producción y finalmente se da por aprobada la herramienta, quedando la herramienta funcionando a satisfacción.

Durante el I Trimestre del 2014, se realizaron ajustes a la herramienta como producto de la marcha en producción, todo en pro de buscar mejoras a la misma.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

COSTO DE LA HERRAMIENTA DE KINETOS S.A.

Durante mi gestión aprobé los siguientes pagos a la Empresa Kinetos S.A. Toda la documentación relacionada con los pagos y pruebas previas para aprobar los pagos, así como copias de las facturas aprobadas se localizan en los Ampos que hice entrega física a mi sucesora. Así mismo, el Área Atención a Patronos se dejó un respaldo digital de toda la gestión realizada por mi persona.

COSTO HERRAMIENTA DE KINETOS		
Pagos	Detalle	Monto
Primer Pago	Servidores HP DL 380G7, Servidor de Mediana complejidad en Rack, (incluye monitor de 19")	\$11,280.00
	<i>Sub-Total</i>	\$11,280.00
	Sistema TeleWare Edición Estándar Licencia Base:	\$1,000.00
	Licencias Módulo TeleWare Edición Estándar de IVR	\$30,000.00
	Licencia IVR Respuesta por fax, Módulo TeleWare Edición Estándar	\$1,500.00
	Licencia IVR Respuesta por email, Módulo TeleWare Edición Estándar	\$1,500.00
	Instalación Sistema Base TeleWare	\$2,000.00
	Instalación Módulo IVR	\$2,000.00
	<i>Sub-total</i>	\$38,000.00
	<i>Total primer pago</i>	\$49,280.00
Segundo Pago	<i>Equipo de comunicación para 4 E1's Audio Codes Mediant 1000 4 E1/T1, M1KD3 SIP Package y Modem SMS.</i>	\$8,000.00
	<i>Tele gestión para campañas de voz y/o fax, Módulo TeleWare Edición Estándar</i>	\$60,000.00
	<i>Tele gestión para SMS, Módulo TeleWare Edición Estándar</i>	\$5,000.00
	<i>Instalación Módulo Tele gestión</i>	\$1,000.00
	<i>Total segundo pago</i>	\$74,000.00
Tercer Pago	<i>Servidor HP DL 380G7, Servidor de Mediana complejidad en Rack, (incluye monitor de 19")</i>	\$11,280.00
	<i>Sub-total</i>	\$11,280.00
	<i>Licencias para operadores del Call Center, Módulo TeleWare Edición Estándar</i>	\$10,000.00
	<i>Licencias para grabación para operadores del Call Center, Módulo TeleWare Edición Estándar</i>	\$8,000.00
	<i>Licencias para supervisores, Módulo TeleWare Edición Estándar</i>	\$1,000.00



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	<i>Plataforma telefonía VoIP estaciones de usuario</i>	\$3,900.00
	<i>Teléfonos Snom 300 con Diademas</i>	\$3,250.00
	<i>Instalación Módulo Call Center</i>	\$1,500.00
	<i>Instalación Módulo Grabación</i>	\$1,000.00
	<i>Sub-total</i>	\$28,650.00
	<i>Total tercer pago</i>	\$39,930.00
Cuarto Pago	<i>Instalación Módulo Marca Automática</i>	\$1,000.00
	<i>Licencias para Tele gestión marcación llamada saliente (automática y/o predictiva), Módulo TeleWare Edición Estándar</i>	\$24,000.00
	<i>Software de desarrollo aplicación módulo aplicación del operador.</i>	\$50,000.00
	<i>Total cuarto pago</i>	\$75,000.00
Quinto Pago	<i>Otros</i>	\$500.00
	<i>Capacitación</i>	\$350.00
	<i>Total quinto pago</i>	\$850.00
TOTAL PAGADO A ABRIL 2014		\$239,060.00



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

La herramienta TeleWare inició operaciones formales en enero 2014, sin embargo, para ese entonces aún formaban parte de las pruebas en producción.

A continuación se presenta un resumen de los resultados obtenidos en el primer trimestre, así expuesto en el documento ANALISIS COMPARATIVO ENTRE TELEVANTAGE Y TELEWARE, presentado al Área Atención a Patronos.

Para enero 2014 con la herramienta TeleWare, se trabajó con 6 operadores, se realizaron 9.051 llamadas, con un promedio de 14 llamadas por hora, y un promedio de conversación de 1.50, esto en 4.78 horas de conexión.

ENERO 2014- TELEWARE

Cantidad Operadores	de	Llamadas realizadas	Promedio Llamadas por hora	Promedio de conversación por llamada	Promedio Disponible
6		9.051	14	1.50	5.07

Justificación:

- En el 2014 con TeleWare, se está trabajando en promedio con 6 operadores y no con 8 operadores, como anteriormente se hacía. (esto ya sea por vacaciones, incapacidades y/o capacitación a tiempo completo de un operador para que a futuro ejerza como Supervisor (a). Con el NetCollection se tenían 8 operadores.
- Se denota una baja relativamente importante en la cantidad de llamadas realizadas, con el NetCollection y con el TeleWare, una de las justificantes es que el Sistema en enero 2014, estuvo en una etapa de pruebas y ajustes, sin embargo, podrían existir otras variables que también pueden incidir en la cantidad de llamadas, como los son los factores que se mencionaron en el análisis FODA, aplicado a la herramienta. El cual fue entregado conjuntamente con el documento ANALISIS COMPARATIVO ENTRE TELEVANTAGE Y TELEWARE, el cual también se encuentra en forma digita en la carpeta INFORMES Y DOCUMENTOS RELEVANTES.
- El promedio de llamada por hora con la herramienta TeleVantage y NetCollection era de 30.32 y con el TeleWare es de aproximadamente de 14, aquí es importante señalar que el promedio de llamada por hora se determina con base en el tiempo que tarde una llamada completa, "duración de una llamada, en el caso del NetCollection una llamada tenía un promedio de duración de 0.51 segundos, en cambio con el TeleWare, en vista de que el Operador posee un herramienta con



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

mayor información que brindar al usuario, su conversación tiende a extenderse casi tres veces más, para enero 2014, fue de 1.51 minutos. Por otra parte el operador hora posee el Estado Automático “realizando gestión” y por la situación antes indicada en el análisis FODA, que presenta el marcador predictivo, también tiene un estado que se llama “escribiendo nota”, estos dos estados suman un tiempo importante en cada gestión que se realiza, generando con esto que la duración de una llamada o gestión completa tenga un tiempo promedio mayor.

Esto quiere decir por ejemplo, tal y como se muestra a continuación el promedio de llamada por hora en enero con el TeleWare fue 1.50, realizando gestión de 1.13, escribiendo nota 1.41, para una duración de una llamada de 4.44 minutos, cuando en NetCollection solamente se tardó 0.51, segundos.

Tiempo Promedio de conversación	00:01:50
Tiempo Promedio Realizando Gestión	00:01:13
Tiempo Promedio Escribiendo Nota	00:01:41
Total duración de una llamada	00:04:44

- Véase que el operador tardó 1.13 minutos, para aplicar el caso en el Sistema, lo que hace aumentar el tiempo de duración de una llamada, y entre más alto el tiempo de gestión de una llamada, menor el número de llamadas por hora, por ende, menos cantidad de llamadas al mes.
- Para enero 2014, los tiempos de duración de los otros estados son los siguientes:

Desayuno -Almuerzo-Café	01:00:00
Otras Actividades	0:26:09
Baño	0:11:35
Consultas al Supervisor	0:02:41
Fallas Técnicas	0:05:26
Permisos de jefatura	0:05:34
Retroalimentaciones	0:38:57
Total de Estados	2:29:23



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Los estados anteriores, deja entrever que los tiempos utilizados, podrían considerarse un poco altos, por lo cual, como ya se indicó la supervisión, debe enfocarse un poco más en ayudar al operador a bajar tiempos.

Para el mes de febrero 2014, con el Sistema TeleWare, tal y como se muestra a continuación, la duración de la llamada fue 6:43 minutos, la duración fue mayor que la de enero 2014.

FEBRERO 2014-TELEWARE

Cantidad Operadores	de	Llamadas realizadas	Promedio Llamadas por hora	Promedio conversación llamada	de por	Promedio Disponible
7		9.680	9	1.48		4.43

Tiempo Promedio de Llamada por hora	0:01:48
Tiempo Promedio Realizando Gestión	0:01:52
Tiempo Promedio Escribiendo Nota	0:03:03
Total duración de una llamada	0:06:43

El promedio de conversación bajo 2 segundos, lo que se considera relativamente normal, el promedio realizando gestión como escribiendo nota ambos aumentaron, lo que hace que el tiempo disponible por cada llamada o cada gestión aumentara a 6:43, sin embargo al tener más personal disponible que enero, se logra aumentar las llamadas a un aproximado de 9.680 llamadas.

En relación con el uso de los estados vemos que aumentó a 2:43:28 estas variables, son muy influyentes, en la cantidad de llamadas a realizar por el operador, dado que entre más alto el tiempo utilizado en estos estados, es más bajo el tiempo disponible del operador, para el mes de febrero 4:43 minutos. Aunado a que también hubo un aumento en el tiempo de almuerzo y café.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Desayuno -Almuerzo-Café	01:20:00
Otras Actividades	00:16:54
Baño	0:05:92
Consultas al Supervisor	00:02:30
Fallas Técnicas	00:02:16
Permisos de jefatura	00:18:48
Retroalimentaciones	00:43:00
Total de Estados	02:43:28

Sin embargo, es importante señalar, que por disposición de la Administración superior, mediante un acto debidamente motivado, se aprueba el aumento en los tiempos de desayuno, almuerzo y descanso en la tarde, para un total de 1:20 (una hora veinte minutos); la idea de este aumento, es contribuir al operador para que no utilice otros estados, como lo son otras actividades o permisos de la jefatura para realizar asuntos personales que antes no podían realizar en su tiempo de descanso, sin embargo, es a través de la supervisión diaria y constante que se logre el objetivo de estabilizar el uso adecuado de estos estados.

Cabe mencionar, que con el fin de ir tomando medidas correctivas, durante el mes de febrero 2014, se toman las siguientes acciones:

1. A mediados de mes, se elimina el estado “Permisos de Jefatura”, y se incluye un estado denominado “Pausas Activas”, consecuentemente para marzo 2014, si se reflejará el mismo como tal. En dicho estado las personas tiene autorizado de acuerdo con la inducción recibida por Salud Ocupacional, realizar bajo guía y supervisión, períodos cortos de estiramiento.
2. Se instruye al personal que el estado “Realizando gestión” debe ser utilizado únicamente para casos muy especiales, cuando por una situación, no pudo realizar las anotaciones durante la gestión –durante la conversación con el cliente. Con base en el levantamiento de indicadores de productividad que actualmente está trabajando la Subárea Centro de Llamadas se determina que el promedio de realizando gestión no debe ser mayor a los 25 segundos.
3. El estado de escribiendo nota, fue modificado a fin de que lleve el nombre de la acción que realiza, sea reiniciando sistemas. Como nota relevante, mencionar que durante el mes de



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

febrero 2014, hubo constantes actualizaciones por parte de la Empresa Kinetos, en dichas actualizaciones se van aplicando las soluciones a los errores encontrados, toda vez que sucede esta situación el operador debe salir e ingresar nuevamente al sistema, lo que representa un retraso y/o rebajo en la disponibilidad de este. Para este mes, tal y como se mostró anteriormente el estado escribiendo nota fue de 3:03 y la disponibilidad de 4:43 –entre más alto los estados, más baja el tiempo disponible, entre más baja la disponibilidad, menos cantidad de llamadas por hora, por día, y consecuentemente por mes. Para minimizar esta situación se le solicita a la Empresa kinetos, realzar dichas situaciones previa coordinación con la Jefatura a fin de que las mismas se lleven a cabo durante el tiempo de almuerzo, o descanso de la tarde, aunque esto implique enviar a todos los funcionarios a tomar esos tiempos a la misma hora.

Aplicando los cambios anteriores, para el mes de marzo 2014, con el TeleWare, se logra un aumento de llamadas, logrando alcanzar esta vez, al menos un poco más de 13 mil llamadas, como se muestra a continuación:

MARZO 2014 –TELEWARE-

Cantidad de Operadores	Llamadas realizadas	Promedio Llamadas por hora	Promedio de conversación por llamada	Promedio Disponible
7	13.239	17	1.59	5.16

Tiempo Promedio de Llamada por hora	00:01:59
Tiempo Promedio Realizando Gestión	00:01:16
Tiempo Promedio Tiempo de espera de una llamada.	00:00:44
Total duración de una llamada	00:03:59

Según se observa en el cuadro anterior, el promedio de llamada por hora aumento a 1.59, el promedio de promedio de realizando gestión, bajó, a 1.16, sin embargo, aún podría bajar más, el estado “escribiendo nota”, bajó a 44 segundos. Para un total de 3.59 minutos. Teniendo como resultado un aumento de llamadas de 13.239 mensuales aproximadamente.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

En conclusión, posterior al análisis anterior, se obtiene que si la Administración logra controlar y mantener los indicadores promedios permitidos para realizar la gestión, se podría lograr aumentar las llamadas significativamente.

A continuación se muestra un escenario deseable, que para lograrlo se requiere de una supervisión al 100%, que coadyuve a que el funcionario logrre cumplir los tiempos promedios deseable.

Los tiempos que se muestran a continuación son estimados, con base en los indicadores de productividad que se han tomado como muestra. Son variables, por ende podrán tener aumento o disminución según sea el caso, la idea de mostrar lo siguiente, es que mi sucesora, pueda tener parámetros que permitan conocer el mínimo y máximo que permitir dentro de la gestión cobratoria.

ESTIMACION DE LLAMADAS ESCENARIOS DESEABLES PARA EL 2014

ESCENARIO DESEABLE-ESTIMACION DE LLAMADAS		OBSERVACIONES AL ESCENARIO
TELEWARE-KINETOS		Y SUGERENCIAS AL ESCENARIO
Horario 8:00 am a 5:00 pm L a J y V de 8:00 a 4 pm.	08:45:00	Mantener el mismo horario
Cantidad de operadores disponibles	8	Mantener 8 operadores realizando gestión preferiblemente más
Desayuno -Almuerzo-Café	01:20:00	Mantener el mismo horario
Otras Actividades	00:10:00	Permitir un tiempo promedio no mayor a los 10 minutos, preferiblemente bajarlo.
Baño	00:10:00	Permitir un tiempo promedio de ir al baño no mayor a los 10:00 minutos salvo urgencias. Durante todo el día.
Consultas al Supervisor	00:04:00	Permitir un tiempo promedio no mayor a los 4 minutos, preferiblemente bajarlo, <u>debe ser un estado con justificación.</u>
Fallas Técnicas	00:04:00	Permitir un tiempo promedio no mayor a los 4 minutos, preferiblemente bajarlo y/o eliminarlo, <u>debe ser un estado con justificación. Pues es una falla que no se presenta diariamente.</u>
Pausas Activas	00:02:08	El promedio de pausas activas no debe ser superior a 2:08, cabe mencionar que este promedio es mensual, no diario.
Retroalimentaciones	00:15:00	Se sugiere, no realizar retroalimentaciones durante la jornada laboral, para no afectar el rendimiento de llamadas. Sin embargo, este no debe superar en promedio de los 14 a 15



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

		minutos, diarios, o sea serán 4 horas al mes.
Total de Estados	01:50:08	Permitir un promedio no mayor al 1:50 para el total de los estados que incluye el tiempo de desayuno, almuerzo y descanso de la tarde. Esto implica que fuera de los tiempos de alimentación, los demás estados no deben superar los 30 minutos.
Tiempo Promedio de Disponible	06:57:00	Permitir un promedio disponible no mayor a los 7:00 salvo casos que recaen a problemas de conexión al sistema y/o SICERE. Los cuales deben ser debidamente justificados.
Tiempo Promedio de Conversación	00:01:52	Mantener el promedio de llamada por conversación entre 1.50 a 1.52 minutos, si este aumenta necesariamente deben bajar otros estados.
Tiempo Promedio Realizando Gestión	00:00:25	El promedio realizando gestión debe ser no mayor 0.25, preferiblemente nulo.
Tiempo Promedio Esperando la próxima llamada	00:00:55	El promedio que debe existir entre llamada y llamada no debe superar los 55 segundos, preferiblemente debe ser más bajo.
Total duración de una llamada	00:03:012	La duración total de una llamada no debe superar los 3 minutos.
Promedio Llamadas por Hora por Operador	19	Se recomienda que el promedio de llamada por hora sea de 19 a 20, o más.
Llamadas por día por Operador	120	Se recomienda que el promedio de llamada por día para un Operador sea de 118 a 120 llamadas o más.
Llamadas por día con operadores disponibles	962	Las llamadas por día con 8 operadores disponibles, debe oscilar entre 940 a 960 llamadas, se recomienda aumentar la cantidad de operadores disponibles,
Promedio Llamadas por mes	22.169	Con los parámetros y estimaciones anteriores, será posible realizar entre 20 a 22 mil llamadas por mes. Se deben considerar el 15% de riesgos, que podrían afectar la gestión como caídas del SICERE, desconexiones de red, reiniciación del sistema etc. Para un total aproximado de 18.000 a 19.000 llamadas
15% de Riesgo	18.844	



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Con 8 operadores se lograrían realizar

ESCENARIO CON 8 OPERADORES	
Promedio -Horario 8:00 am a 5:00 pm L a J y V de 8:00 a 4:00 pm.	08:45:00
Cantidad de operadores disponibles	8
Estados	
Desayuno -Almuerzo-Café	01:20:00
Otras Actividades	00:10:00
Baño	00:10:00
Consultas al Supervisor	00:04:00
Fallas Técnicas	00:04:00
Pausas Activas	00:02:08
Retroalimentaciones	00:15:00
Total tiempo fuera	01:50:08
Tiempo promedio de conversación	00:01:52
Tiempo Promedio Realizando Gestión	00:00:25
Tiempo espera de llamada	00:00:55
Duración promedio de una llamada	00:03:12
Duración promedio de una llamada	3.12
Tiempo promedio Disponible	06:54:52
Promedio Llamadas por Hora por Operador	19
Llamadas por día por Operador	126
Llamadas por día con operadores disponibles	1,008
Promedio Llamadas por mes	22,169
15% Riesgo	3,325
Total	18,844



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

ESCENARIO CON 7 OPERADORES	
Promedio -Horario 8:00 am a 5:00 pm L a J y V de 8:00 a 4:00 pm.	08:45:00
Cantidad de operadores disponibles	7
Estados	
Desayuno -Almuerzo-Café	01:20:00
Otras Actividades	00:10:00
Baño	00:10:00
Consultas al Supervisor	00:04:00
Fallas Técnicas	00:04:00
Pausas Activas	00:02:08
Retroalimentaciones	00:15:00
Total tiempo fuera	01:50:08
Tiempo promedio de conversación	00:01:52
Tiempo Promedio Realizando Gestión	00:00:25
Tiempo espera de llamada	00:00:55
Duración promedio de una llamada	00:03:12
Duración promedio de una llamada	3.12
Tiempo promedio Disponible	06:54:52
Promedio Llamadas por Hora por Operador	19
Llamadas por día por Operador	126
Llamadas por día con operadores disponibles	882
Promedio Llamadas por mes	19,398
15% Riesgo	2,910
Total	16,488



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Tal y como se muestra en el escenario expuesto anteriormente, tenemos que con el nuevo Sistema TeleWare, a un corto plazo, y cumpliendo con los promedios propuestos, el Call Center podría alcanzar realizar al menos entre 18.000 a 19.000 llamadas mensuales. Sin embargo, como apenas se está iniciando con la aplicación de estos parámetros se estima que para abril 2014, se podrán realizar entre 14.000 a 14.100 llamadas, y así sucesivamente conforme se van aplicado las recomendaciones dadas se podrá llegar al aumento deseado.

Para lograr lo anterior, se recomienda, tener una persona totalmente dedicada a la supervisión de los operadores de cobro de la siguiente manera:

1. Realizar los monitoreos diarios.
2. Advertir a la jefatura inmediata de las anomalías encontradas, con base en los promedios dados, que serían una alerta para determinar que al final de mes estaría en riesgo el alcanzar la cantidad de llamadas planteadas.
3. Contribuir con la Jefatura, a realizar las retroalimentaciones individuales del operador.
4. Poner la alarma al operador de que le indique el tiempo que debe tardar en realizando gestión de tal manera que el operador no pueda pasar el tiempo permitido.
5. Escuchar diariamente las grabaciones de los operadores, el cual le permitirá determinar, dónde están las debilidades y/o fortalezas que se deben destacar durante la gestión de cobro, e inclusive le permitirá conocer debilidades que eventualmente podría tener el mismo Sistema.
6. Realizar sugerencias de mejora continua.

Así mismo, es muy importante señalar, que la suscrita, reportó a Soporte@Kinetos, varias incidencias que podrían estar afectando la forma del cómo el marcador automático, realiza la consulta previo a realizar el marcado, consecuentemente se le sugiere a mi sucesora, dar seguimiento a este y demás reportes a fin de mejorar la gestión de cobro a realizar.

La realidad actual, es que la Subárea Centro de Llamadas está laborando con 7 operadores de cobro únicamente, esto significa que la cantidad de llamadas podría verse afectadas a pesar de que se sigan las recomendaciones antes brindadas.

Si se aumentara cantidad de operadores, a 10, tendríamos



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

ESCENARIO CON 10 OPERADORES	
Promedio -Horario 8:00 am a 5:00 pm L a J y V de 8:00 a 4:00 pm.	08:45:00
Cantidad de operadores disponibles	10
Estados	
Desayuno -Almuerzo-Café	01:20:00
Otras Actividades	00:10:00
Baño	00:10:00
Consultas al Supervisor	00:04:00
Fallas Técnicas	00:04:00
Pausas Activas	00:02:08
Retroalimentaciones	00:15:00
Total tiempo fuera	01:50:08
Tiempo Promedio de Llamada por hora	00:01:52
Tiempo Promedio Realizando Gestión	00:00:25
Tiempo espera de llamada	00:00:55
Duración promedio de una llamada	00:03:12
Duración promedio de una llamada	3.12
Tiempo promedio Disponible	06:54:52
Promedio Llamadas por Hora por Operador	19
Llamadas por día por Operador	126
Llamadas por día con operadores disponibles	1,260
Promedio Llamadas por mes	27,712
15% Riesgo	4,157
Total	23,555



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

COMPROMISOS DE RESULTADOS DE GESTION 2014

Para el año 2014, la Subárea Centro de Llamadas, suscribe documento formal, con el Área Atención a Patronos, mediante los Compromisos de Resultados, y se establecieron las siguientes metas. A las cuales deberán darse el seguimiento para su cumplimiento.

Objetivo Específico	Acción Estratégica	Meta
Realizar durante el año 2014, por medio de la Herramienta Gestor de Contactos, 250.908 llamadas anuales a patronos y trabajadores independientes morosos, al nivel nacional, es decir 20.909 llamadas mensuales.	Gestionar oportunamente la planificación establecida para el año 2014.	Que de enero a diciembre del 2014, se realicen un total 250.908 llamadas, por medio de los operadores, por lo cual se deberán realizar en promedio un mínimo de 20.909 llamadas.
Realizar durante el año 2014 campañas por medio de la Herramienta Tele Gestión, a Patronos, Trabajadores Independientes, según corresponda. Según el siguiente desglose: Campañas Preventivas: 12 Para Patronos 12 Para Trabajador Independiente Para un total de 24 campañas de Tele Gestión.	Gestionar oportunamente la planificación establecida, para el año 2014.	Que durante el año 2014, se realicen 24 campañas por medio de la Tele Gestión.
Actualizar la normativa de trabajo.	Asegurar que la normativa de trabajo se encuentre debidamente actualizada de acuerdo con las necesidades actuales.	Que al I trimestre del 2014, se presente al Área los indicadores de productividad de la Subárea Centro de Llamadas.
Actualizar la normativa de trabajo.	Asegurar que la normativa de trabajo se encuentre debidamente actualizada de acuerdo con las necesidades actuales.	Que al II trimestre del 2014, se presente al Área los manuales de operación sobre uso del nuevo sistema. (Administrador/Supervisión y Gestor de Contactos) de la Subárea Centro de Llamadas.
Actualizar la normativa de trabajo.	Asegurar que la normativa de trabajo se encuentre debidamente actualizada de	Que al III trimestre del 2014, se presente al Área el documento "Política de Calidad" de la Subárea Centro de



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	acuerdo con las necesidades actuales.	Llamadas.
Realizar 12 campañas de cobro mediante correo electrónico a patronos morosos con deudas menores a 2 años de morosidad.	Gestionar oportunamente la planificación establecida, para el año 2014.	Que durante el año 2014, se realicen 12 campañas por medio de Correo Electrónico.
Realizar un Plan de Trabajo que permita ejecutar actividades que promuevan el uso del IVR.	Gestionar actividades de promoción que al menos contengan: Propuestas Correo Electrónico Masivos dirigidos a Patronos y Trabajadores Independientes. (1 por semestre). Propuestas Comunicados al nivel nacional institucional, por medio de la página Web. (1 por semestre) Elaboración de Boucher para ser entregados al nivel nacional, específicamente en la Plataforma de Atención al Cliente.	Que durante el año 2014, se realice publicidad del IVR, en forma personalizada, como vía telefónica.
Atender durante el año 2014, todas, las consultas de morosidad y denuncias, presentadas por los patronos mediante correo electrónico a través del cobros@ccss.sa.cr y dmorosi@ccss.sa.cr . Así como los formularios de consulta Web de la CCSS.	Atender virtualmente las necesidades de los clientes que requieren consultas varias de cobro.	Que durante el año 2014, se atiendan todas las consultas de morosidad y denuncia que ingresen a través de los correos cobros@ccss.sa.cr y dmorosi@ccss.sa.cr y Formularios Web.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Es importante, mencionar que aparte de los compromisos antes expuestos existe una planificación anual, que además se incluyen otras actividades a desarrollar durante el año, como apoyo a la gestión tanto de la Dirección de Cobros, como Áreas adscritas a estas. Dicha planificación, incluye todas las campañas los parámetros necesarios para programar las mismas mensualmente, los parámetros que se deben incluir deben respetar las entradas y salidas de los procedimientos almacenados que fueron elaborados por los ingenieros de Sistemas Financieros Administrativos del SICERE, los cuales fueron tomados de la IV Entrega de Procedimiento del Proyecto de la Nueva Plataforma Tecnológica, el documento está realizado en el Excel y se denomina “PLANIFICACIÓN 2014”, se localiza en la Carpeta de documentos de la Subárea Centro de Llamadas, así como en la carpeta de Importantes del Área Atención a Patronos.

Es importante señalar que dentro de esa Planificación, también se localiza las actividades a realizar para dar publicidad al Sistema de TeleConsulta de Cobros el nuevo IVR., que es a la vez un compromiso dentro de los Compromisos de Resultados.

Mensualmente, se remiten los avances de los resultados de la gestión al Área Atención a Patronos y trimestralmente se deben exponer los resultados a la Dirección de Cobros.

Para el I trimestre 2014, los resultados son los siguientes:



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

RESULTADOS MATRIZ POR TRIMESTRE SUBÁREA CENTRO DE LLAMADAS 2014

Descripción de la Meta	Ponderador	Meta por trimestre	Situación Real	Calificación		Justificación
Que de enero a diciembre del 2014, se realicen un total 250.908 llamadas, por medio de los operadores, por lo cual se deberán realizar en promedio un mínimo de 20.909 llamadas.	0.40	62,727	31,970	40%	78%	* Implementación Nueva Plataforma Tecnológica (Pruebas-Capacitaciones-Aplicación Mejoras-Adaptaciones-Medición de Tiempos) * Cambio de estructura en el marcador telefónico. * Situación Actual de la Base de Datos.
Que durante el año 2014, se realicen 24 campañas por medio de la Tele Gestión. 12 de Patrono Campaña Preventiva 12 de Trabajador Independiente	0.16	6	6	0.16%	0.16%	* Se realizan la cantidad de Llamadas Automáticas, pero una de ellas con bajo número de localizaciones.
Que al I trimestre del 2014, se presente al Área los indicadores de productividad de la Subárea Centro de Llamadas.	0.04	***	***	***	***	* Implementación Nueva Plataforma Tecnológica (Pruebas-Capacitaciones-Aplicación Mejoras-Adaptaciones-Medición de Tiempos) *Levantamiento de tiempos reales permitidos, se requería de al menos I Trimestre de medición.
Que al II trimestre del 2014, se presente al Área los manuales de operación sobre uso del nuevo sistema. (Administrador/Supervisión y Gestor de Contactos) de la Subárea Centro de Llamadas.	0.05	***	***	***	***	***
Que al III trimestre del 2014, se presente al Área el documento "Política de Calidad" de la Subárea Centro de Llamadas.	0.05	***	***	***	***	***



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Que durante el año 2014, se realicen 12 campañas por medio de Correo Electrónico.	0.10	3	3	0.10%	0.10 %	Meta cumplida
Que durante el año 2014, se realice publicidad del IVR, en forma personalizada, como vía telefónica.	0.10	1	1	0.10%	0.10 %	Meta cumplida
Que durante el año 2014, se atiendan todas las consultas de morosidad y denuncia que ingresen a través de los correos cobros@ccss.sa.cr y dmo-rosi@ccss.sa.cr y Formularios Web.	0.10	500	500	0.10%	0.10 %	Meta cumplida



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

FORTALEZAS DEL CENTRO DE LLAMADAS - SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS.

A continuación se mencionan algunas de las fortalezas que posee la herramienta TeleWare, adquirida, mediante Contrato CD-02-2012. Por ende de igual manera se convierten en fortalezas que posee el Call Center, que administra la Subárea Centro de Llamadas.

Utiliza Tecnología IP, Voz sobre IP.

La Telefonía IP es una tecnología que permite integrar en una misma red - basada en protocolo IP - las comunicaciones de voz y datos. Aumenta la productividad, dado que ayudará que los sistemas trabajen independientemente sin que interfiera el rendimiento de uno en el otro. Genera una mejor y eficiente utilización de la red y aumenta la calidad de servicio, dada la mayor capacidad de comunicación que se tiene con esta tecnología. Con voz IP reduce el costo de las llamadas, El desarrollo de Codecs permite que la voz se codifique en paquetes de datos cada vez más pequeños. Esto deriva en que las comunicaciones de voz sobre IP requieran anchos de banda muy reducidos

Mayor cantidad de licencias de uso.

El contar con mayor cantidad de licencias de uso, permite además de que la herramienta sea más versátil, permite que cada operador tenga su propia licencia y su propia estación de trabajo, lo que ha permitido que a partir de enero 2014, los operadores posean un horario de 8:00 am a 5:00 pm, todos en una misma jornada, sin tener que dividir el grupo en dos horarios como anteriormente se tenía. Cabe mencionar que con el horario anterior –de 7 am a 4 pm y de 10 am a 7 pm-, existía el problema de que después de las 5 pm, aumentaban la incidencia de llamadas cortadas y contestadoras automáticas.

Tiene la capacidad de utilizar los procesos diferidos.

Diseñados para realizar la gestión de cobro y procesarlos, de tal manera que este puede depurarlos, con el fin de que los datos que se vayan a utilizar sean los más óptimos, por ejemplo: Elimina del archivo de carga, los teléfonos que tienen menos de 8 dígitos, Elimina textos “como direcciones”, donde debe venir un número de teléfono”, Elimina cualquier otro valor que no corresponda al formato de un número telefónico real. Reconoce, si el teléfono es un teléfono y fax, a la vez. Esto implica que los teléfonos cargados, disponibles para llamar, sean efectivamente teléfonos, así mismo, una vez, que al otro lado alguien levantó el teléfono para responder, ésta es trasladaba en el mismo momento al operador, lo que aumenta las probabilidades de que la llamada sea exitosa, o bien que se pueda determinar si este teléfono corresponde o no, a la persona que se intenta localizar.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

El módulo del operador -Gestor de Contactos- Es interactivo-

Visualiza y remite por fax o correo electrónico al cliente los diferentes estados de cuenta que existen en el SICERE, sin necesidad de trasladarse a otro sistema. Envía al cliente diferentes documentos: fórmulas de arreglos de pago, convenios, requisitos de afiliaciones y más. Posee mayor información en las pantallas, lo que le permite tener más datos que informar y gestar, aumentando el promedio de conversación con el cliente.

El intervalo de tiempo que existe entre la llamada al traslado al operador.

Un vez que el marcador predictivo ya realizó su funcionamiento de marcado y verificación de morosidad, el intervalo del tiempo que existe para ser trasladada al operador es relativamente muy corto. Esto quiere decir que el cliente ya no debe esperar más de 30 segundos para ser atendido por el operador; Lo que aumenta las probabilidades de que el cliente aún este en línea, y no haya cortado la llamada.

Es una herramienta parametrizable.

Lo que permite elegir los intervalos que va a utilizar previa y posteriormente al marcado telefónico. El solo hecho, de que la herramienta sea parametrizable, hace posible que el sistema tenga como indicación relevante, que una vez que el marcado sea exitoso, la llamada sea trasladada al operador de forma inmediata, caso contrario la llamada no es trasladada.

Reconoce si un teléfono cargado en el sistema es teléfono y fax a la vez.

Si detecta que es un fax, no pasa la llamada al operador. Esto implica que quizás no sume una llamada, para la contabilidad meta de llamadas, pero le da espacio a otra llamada que vaya a tener mayor efectividad.

Depura, los datos que se extraen de los procesos diferidos, los hace más óptimos.

Después de una depuración que realiza la herramienta TeleWare, al archivo de carga, cuando se genera el archivo de datos, permite que el sistema esté realizando localizaciones más efectivas.

Mayor interacción con los clientes durante las llamadas.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Al existir mayor interacción con el operador, hay un aumento en el promedio de llamada por hora, lo que hace posible, que se tenga mayor oportunidad de gestionar el adeudo y lograr el objetivo de la llamada, que es influir a que el cliente se presente a normalizar la situación de morosidad.

Posee un Sistema de ACD, -Centro de Distribución de Llamadas.

Funcionalidad que recibe las llamadas que ingresan al IVR, y las distribuye a los operadores que estén disponibles para atender la llamada.

Posee un “Marcador Automático” que resulta ser más efectivo, que un predictivo, dado que el marcador, hace el intento de localizar a un cliente cuando tiene la certeza de que hay un operador desocupado.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

DEBILIDADES DEL CENTRO DE LLAMADAS - SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

EL ESPACIO FISICO

Desde el 16 de octubre del 2003, el Call Center ha permanecido en el mismo lugar, con una limitación de espacio físico, que día con día se va agravando, dado que aumenta el personal, cambian las necesidades y el espacio con el que cuenta actualmente la Subárea Centro de Llamadas, para realizar la gestión de cobro vía telefónica, es muy limitado. A continuación se mencionarán los factores internos que implican la problemática expuesta, en relación con la limitación del espacio físico.

Insuficiencia de espacio

La Subárea Centro de Llamadas, se encuentra ubicada en el Edificio Laureano Echandi, piso Mezanine, cuenta con un área aproximadamente 12 metros cuadrados, actualmente, en dicho espacio se encuentra instaladas 9 estaciones de trabajo, para 8 operadores de cobros y un supervisor.

El pasillo que existe para transitar, es muy estrecho y no cuentan con las medidas técnicamente recomendadas.

Se carece de un espacio físico adecuado para conservar materiales de oficina e insumos para llevar a cabo las actividades propias de la gestión, así como para guardar artículos personales del funcionario, lo que obliga tener este tipo de cosas en forma expuesta, lo que contribuye a que la apariencia y comodidad de la Subárea se vea en malas condiciones.

Se carece de un espacio físico que permita realizar, reuniones y retroalimentaciones con el personal, es sabido, que un operador de cobro debe someterse a constantes evaluaciones tanto individuales como grupales, no obstante las mismas no se pueden llevar a cabo como se debiera. La retroalimentación significa comunicarle al personal su reacción sobre el desempeño de su trabajo, esta permite que los funcionarios conozcan que están haciendo bien o mal, esta sirve como medio para fortalecer los objetivos que persigue la gestión de cobro. No obstante, las retroalimentaciones y evaluaciones individuales son casi nulas, y las grupales se deben hacer en el mismo lugar de trabajo, donde impera el hacinamiento, lo que viene a distorsionar el objetivo de ésta.

La delimitación del espacio físico además viene acompañada de otras debilidades como lo son:



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Equipo y mobiliario

Se analizó la idoneidad del equipo y mobiliario de acuerdo con las funciones que se realizan, y se adquirieron sillas ergonómicas que si bien es cierto cumple con los requisitos establecidos por Salud Ocupacional, el espacio que ellas ocupan necesitan más espacio, lo que provoca que los funcionarios, no puedan tener mucha movilidad, para poder estirarse-brazos-piernas- o girar en la silla para realizar algún moviendo en especial, lo que viene agravar el problema de espacio disponible.

Por otra parte, está comprobado que un operador de cobro requiere un cubículo independiente que le permita tener concentración total, en el cual pueda utilizar su equipo y materiales. Dichos cubículos deben poseer una serie de características, que coadyuven a minimizar factores de distracción, como lo son el estar escuchando la conversación de un compañero que tiene a la par tratando de hacer una negociación con un algún cliente.

Además que el espacio físico delimita la posibilidad de adquirir muebles que le permitan al funcionario guardas sus artículos personales, que requiere diariamente.

Condiciones ambientales

La Subárea Centro de Llamadas, no tiene ventanas, que permitan la entrada de luz natural, por consiguiente siempre debe estar encendida la luz artificial, tampoco existe ventilación natural, por consiguiente siempre debe estar encendido el aire acondicionado, por el equipo que ahí se utiliza, por consiguiente lejos de ser una fortaleza para el recurso humano, se convierte en una debilidad, esto debido a que en un espacio tan reducido, las altas temperaturas en las que deben estar sometidos los equipos que ahí se utilizan, no son del agrado de los funcionarios, considerando que existen diferentes gustos y preferencias a las condiciones ambientales.

Así mismo, el utilizar un aire acondicionado en un espacio tan reducido, muchas veces ha provocado la transmisión virus, lo que ha genera una cadena de enfermedades, así mismo una cadena de incapacidades y por ende ausentismo en el trabajo, como indisposición para desempeñarse.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Es importante, mencionar que este tema de la distribución del aire acondicionado, la escases de espacio físico, ha generado problemática entre compañeros, generando así un clima organizacional no idóneo entre ellos, ha provocado múltiples incapacidades por enfermedad como como siquiatria, permisos y vacaciones.

Dentro del mismo tema de condiciones ambientales, podemos mencionar el factor ruido

El ruido

El ruido siempre ha sido conocido como uno de los factores más importantes que inciden negativamente en el proceso de la comunicación, lo que repercute directamente sobre la producción y sobre la satisfacción de los funcionarios.

El ruido del Centro de Llamadas, proviene de las conversaciones múltiples que se dan entre los operadores y clientes, los diálogos que llevan a cabo los otros operadores que se encuentran al lado, esto provoca que el operador, se sienta abrumado y nada cómodo para realizar su gestión.

Es importante considerar que el operador de cobro y/o gestor de cobro, no solamente realiza, gestión de cobro, también, realiza actividades de apoyo como: Actualizar base de Datos, tramita reclamos, atiende la respuesta de correos electrónicos, entre otros.

Hay estudios que demuestran que factores ambientales como el ruido o el nivel de iluminación influyen en la capacidad de las personas para concentrarse. También se ha medido el nivel de “excitación ambiental” óptimo para realizar tareas según su complejidad.

Las empresas reconocen que su competitividad depende en gran medida de su capacidad para desarrollar soluciones creativas e innovadoras. Y el desarrollo de esas soluciones creativas e innovadoras pasa por asegurar que su “talento”, es decir, sus profesionales tienen el entorno adecuado para desarrollar dichas soluciones, para ser creativos.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

En otro orden de cosas, también está demostrado que el entorno físico puede conducir a un mayor estrés, a una mayor fatiga e incluso hay estudios que relacionan índices de violencia con espacios de trabajo muy densamente poblados.

Seguridad e higiene

La seguridad y la higiene del espacio también son temas primordiales. Un ambiente seguro, donde se minimizan los riesgos, los materiales son elegidos cuidadosamente y el mobiliario es ergonómico, favorece un clima de trabajo que incrementa la productividad. Un espacio limpio y luminoso también genera un sentido de pertenencia, teniendo en cuenta que pasamos largas horas en el trabajo.

Riesgos Operativos Identificados

A continuación menciono algunos riesgos identificados en relación con la problemática del espacio físico.

1. Se pone en riesgo la salud ocupacional de los funcionarios, por ende la administración incurre en gastos de incapacidades por factores que se pueden prevenir.
2. Se pone en riesgo la posibilidad de contratar más personal para gestionar la población morosa.
3. Se pone en riesgo la posibilidad de que la administración pueda gestionar que el personal, cuente con su equipo y mobiliario idóneo para desempeñar su labor.
4. Se pone riesgo los índices de productividad de los operadores.
5. Se pone en riesgo la calidad de la gestión aplicada.
6. Se pone en riesgo la posibilidad de que el Supervisor y la Jefatura, puedan realizar retroalimentaciones individuales y grupales.
7. Se pone en riesgo que el Supervisor (a), no pueda utilizar las herramientas de supervisión de la forma correcta, debido a que se encuentra a la par de los operadores.
8. Se pone en riesgo la capacitación continua y la motivación de los funcionarios.
9. Se desvirtúa la orientación de los servicios a la satisfacción de los clientes.
10. Se pone en riesgo la gestión innovadora, con apertura al cambio, para lograr mayor eficiencia y calidad en la prestación de servicios.
11. Se pone en riesgo el aseguramiento de la sostenibilidad financiera, mediante un sistema efectivo de recaudación.

Los riesgos operativos mencionados anteriormente, van en contraposición con la misión, visión y objetivos institucionales, los cuales distinguen a la Institución con una cultura de trabajo en equipo, interacción e innovación, que coadyuva al aprendizaje permanente del personal y al mejoramiento



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

continuo de los sistemas, procesos, beneficios para la protección de la salud y otros de orden económico y social, contribuyendo así al bienestar físico y mental de los funcionarios y por ende, a la producción de bienes y servicios.

La problemática antes expuesta deja en evidencia que las condiciones de infraestructura inadecuadas, que conlleva a un hacinamiento, perjudica, la productividad del operador de cobro como la seguridad y satisfacción del recurso humano.

El entorno físico actual de la Subárea Centro de llamadas es inadecuado, afecta la salud y seguridad de los trabajadores, la productividad de los mismos. Aumenta el ausentismo, por citas médicas motivadas por dolores de espalda e incluso contagios (resfriados, gripes y otras enfermedades similares), enfermedades psicológicas, estrés etc.

Así mismo, la limitación del espacio físico, no contribuye a cumplir metas de la Subárea Centro de Llamadas, Área Atención a Patronos, Dirección de Cobros, cuyo fin primordial es gestionar en forma ágil y oportuna, el cobro por cuotas obreras y patronales, mediante el empleo eficiente y eficaz de los recursos, con el propósito de mantener bajos índices de morosidad.

Acciones realizadas.

En aras de buscar una solución a la problemática del espacio físico, mediante la exposición de necesidades de la Subárea, se ha solicitado a los superiores reservar un presupuesto exclusivo para la Subárea ya sea para remodelar, o bien se ha solicitado se nos traslade a otro lugar, sin embargo, hasta la fecha no se logrado obtener resultados positivos que favorezcan este aspecto.

Por parte de las Áreas adscritas a la Dirección de Cobros, el 23 de junio del 2010, mediante AAP-339-06-2010, AGCP-870-06-2010, AGCTI-1539-06-2010, ACM-245-06-2010.

BASE DE DATOS DESACTUALIZADA DEL SICERE

El no contar con una base de datos actualizada, que permita realizar la gestión de cobro de manera eficiente, eficaz y efectiva, es una de las debilidades más grandes que posee el Centro de Llamadas. Siendo que esta debilidad se convierte en una amenaza se hablará de ella ese apartado más adelante.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

AMENAZAS DEL CENTRO DE LLAMADAS-SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Desde un punto de vista estricto, la morosidad se puede definir como: “todo contribuyente, sea éste patrono ó trabajador independiente, se encuentra en mora si no ha extinguido la obligación que le corresponda dentro del plazo legal para hacerlo. Por lo tanto, es moroso todo aquel que no cancela las obligaciones con la Caja en la fecha que se establece en el Detalle de Cuotas distribuido mensualmente”

La morosidad o la decisión de un patrono de no pagar las cuotas de la Seguridad Social es un fenómeno que se explica principalmente por factores ajenos a la Institución. También existen factores internos que pueden incidir en su magnitud o comportamiento en una menor proporción, los cuales aunque sean corregidos no garantizan la recuperación de las deudas, ya que al final la decisión del pago recae exclusivamente sobre el deudor. Entre los factores externos se pueden citar:

- **Crecimiento Económico:** el poco dinamismo de la economía o el lento crecimiento de la producción nacional, origina dificultades en las empresas para afrontar sus obligaciones con la Seguridad Social.
- **Inflación:** el aumento generalizado de los precios también golpea el sector empresarial, pues los costos de producción se elevan constantemente, estrujando los recursos y el flujo de caja de las empresas.
- **Gestión empresarial:** una gestión empresarial exitosa genera que las empresas tiendan a cancelar oportunamente sus cargas sociales. Lo contrario tiende a generar pasivos con la Seguridad Social.
- **Situación económica de otros países:** la situación económica de otros países como Estados Unidos y la Comunidad Económica Europea, generan restricciones en el consumo de los bienes nacionales. Esto puede golpear directamente el sector exportador y otros sectores indirectamente, por lo tanto incidir en una economía tan vulnerable como la nuestra.

Por otro lado, entre los factores internos, se pueden citar los siguientes:

- **Marco legal, aplicación y suficiencia:** disposiciones contenidas en la normativa actual limitan y hacen más lento el proceso cobratorio; como por ejemplo, el requisito que establece el artículo 53 de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social de otorgar firmeza administrativa a las deudas como requisito obligatorio para ser trasladadas a la vía judicial, lo cual implica la inversión de tiempo y dinero adicional en la localización y notificación al deudor y el consecuente atraso en la gestión que esto conlleva. De esta manera el Centro de Llamadas no tiene el apoyo legal para enviar avisos de cobro vía correo electrónico, a fin de enterar al patrono de su deuda, al



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

contrario si hace uso de la herramienta en su potencialidad podría verse en vuelta en reclamos y quejas por parte de patronos por acoso de llamadas y gestiones de cobro.

- **Recurso Humano limitado:** la falta de recurso humano en el Centro de Llamadas es otra amenaza que no permite explotar la herramienta adquirida con la gran capacidad que esta posee. Entre más recurso humano más se puede abarcar a la población dejada de llamar.
- **Gestión de cobro de otras áreas:** Actualmente el Centro de Llamadas no concuerda con las estrategias de otras Subáreas de la Dirección de Cobros, que permitan dar continuidad al cobro realizado, donde la gestión de cobro debe iniciar por llamada, posteriormente por un aviso de cobro, un proceso de negociación para formalizar arreglo de pago previo a certificar el cobro por la vía judicial, y continuar con las acciones legales correspondientes, etc.
- **Base de datos desactualizada:** El no contar con una base de datos actualizada, que permita realizar la gestión de cobro de manera eficiente, eficaz y efectiva, es una de las amenazas y debilidades más grandes que posee el Centro de Llamadas.

El Sistema Centralizado de Recaudación SICERE, es una herramienta que se constituye en una estrategia primordial para la obtención de datos de patronos, trabajadores independientes y asegurados voluntarios que contribuyen a los regímenes de enfermedad, maternidad y pensiones, los cuales mantienen los programas de la Seguridad Social.

Es por medio de la base de datos que actualmente tiene el SICERE, que las dependencia de cobro al nivel institucional obtienen datos de morosidad y datos de localización para gestionar el cobro oportuno de las cuotas derivadas de la seguridad social.

Para cumplir con el fin y objetivo de la Subárea Centro de Llamadas es necesario contar con una base de datos debidamente actualizada, y depurada, así mismo, se ajuste a las necesidades tecnológicas y estructurales, acorde con los sistemas del Software del Call Center de Cobros.

La base de datos del SICERE, en materia de datos, telefónicos se encuentra desactualizada, además contiene muchos campos vacíos y campos erróneos. Así mismo la estructura actual no cumple con las necesidades actuales del usuario. En la base de datos SICERE existe dos tablas que contienen números de teléfonos según la estructura antes mencionada. La tabla de patronos y la tabla de representantes legales, ambas tienen muchos vicios, en el apartado de recomendaciones me permito brindar algunas sugerencias.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

OPORTUNIDADES PARA EL CENTRO DE LLAMADAS –SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Considerando que las oportunidades, son aquellos factores que resultan positivos, favorables y explotables que permiten a una organización obtener ventajas competitivas. Para la Subárea Centro de Llamadas de Cobros de la Caja, es una oportunidad tener una herramienta Plataforma Tecnológica para realizar la gestión de cobro vía telefónica a patronos y trabajadores independientes, entre oportunidades se pueden mencionar.

- ✓ Realizar gestión de cobro vía telefónica y ofrecer diversos servicios tanto a patronos como a trabajadores independientes.
 - Permite brindar un mejor servicio al cliente.
 - Mayor posibilidad de recuperar los adeudos por la morosidad de la seguridad social.
 - Disminución de los índices de la morosidad.
 - Se fortalece la cultura de pago de la seguridad social.
 - Utiliza tecnología de avanzada, el cual le permite ir añadiendo otras bondades tecnológicas.
 - Se realiza la contratación de Mantenimiento Preventivo, Correctivo, Evolutivo, como actualización de versiones, lo que permite tener una herramienta sin caer en la obsolescencia.

- ✓ Se aprovechan los recursos disponibles y existentes para dar un mensaje al cliente sobre su morosidad, a fin de recuperar los adeudos dejados de pagar a la seguridad social. Así como divulgar mensajes informativos a la ciudadanía.

- ✓ Se logra recuperar la inversión de la Plataforma Tecnológica a un corto plazo.

- ✓ Permite localizar a patronos inactivos vía telefónica, como a patronos y TIN que no se localizan por dirección física.

- ✓ La herramienta actual es una gran ayuda a la recaudación de adeudos al nivel nacional.

- ✓ Por medio del Centro de Llamadas, se realiza asesoría para formalizar arreglos y convenios de pago, atención de reclamaciones, y consultas de usuarios a nivel nacional.

- ✓ El Centro de Llamadas, actualmente posee independencia de otras Áreas internas de la CCSS, para crear y administrar las campañas de cobro.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

NECESIDADES PARA LA SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS AÑO 2015

SERVICIOS DE MANTENIMIENTO (PREVENTIVO, CORRECTIVO Y EVOLUTIVO) Y ACTUALIZACIÓN DE VERSIONES:

a. Servicio de Mantenimiento Preventivo:

Se requiere de Mantenimiento Preventivo para todos los equipos y componentes adquiridos, mediante el Contrato N°002-2012, por lo que se deberá, reservar en la partida presupuestaria correspondiente, el monto de este rubro. El Mantenimiento Preventivo iniciará una vez finalizada la garantía de funcionamiento.

Cantidad	Producto	Precio unitario	Precio total
12	Mantenimiento Preventivo Sistema TeleWare.	\$1.000	\$12.000

b. Servicio de Mantenimiento Correctivo:

Se requiere del Mantenimiento Correctivo para atender y resolver en tiempo y forma las consultas y solicitudes de servicio, con fines de diagnóstico y corrección de errores o defectos del software desarrollado a la medida bajo licenciamiento, así como de los productos adquiridos en el cartel (hardware), Contrato N°002-2012, por lo que se deberá, reservar en la partida presupuestaria correspondiente, el monto de este rubro. El Mantenimiento Correctivo, iniciará una vez finalizada la garantía de funcionamiento.

Cantidad	Producto	Precio unitario	Precio total
12	Mantenimiento Correctivo Sistema TeleWare.	\$1.750.00	\$21.000



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

c. Servicio de Mantenimiento Evolutivo:

Se requiere de al menos 2 meses=44 días=352 horas de Mantenimiento Evolutivo para realizar cambios o mejoras a las funcionalidades adquiridas a través del Contrato N°002-2012, Nueva Plataforma Tecnológica TeleWare, cuyo costo por hora es de \$50.00 dólares, de acuerdo con lo indicado en oficio KINCot-842-0314, de fecha 28 de marzo 2014, suscrito por el Ing. Manrique Feoli P., de la Empresa Telefonía Informática KINETOS., la cual se adjunta fotocopia, por lo que se deberá, reservar en la partida presupuestaria correspondiente, el monto de este rubro. Se debe establecer que las horas se cancelarán si estas fueron consumidas, caso contrario el dinero no será cancelado a la Empresa.

Cantidad	Producto	Precio unitario	Precio total
352	Horas hombre para Mantenimiento Evolutivo Sistema TeleWare.	\$50.00	\$17.600

d. Actualización de Versiones:

La actualización de versiones y licencias, aplica únicamente para las funcionalidades adquiridas a través del licenciamiento, para lo cual estará sujeta a las actualizaciones anuales que ofrezca la empresa, según los costos y condiciones indicados en la oferta-Contrato N°002-2012.

e. Grabaciones:

Como producto de los cambios y necesidades de mejora que requiere la herramienta fuera de lo solicitado dentro del Mantenimiento Evolutivo, se requieren realizar modificaciones y/o inclusiones de grabaciones, tanto para llamadas de Tele gestión como para el IVR, por lo tanto se requiere de al menos de 20 grabaciones debidamente editadas, con una duración no mayor a los 5 minutos, cuyo costo de la grabación es de \$100 dólares cada una. Se debe establecer que el costo de las grabaciones, se cancelarán si estas fueron consumidas, caso contrario el dinero no será cancelado a la Empresa.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Cantidad	Producto	Precio unitario	Precio total
20	Grabaciones menores a 5 minutos.	\$100.00	\$2.000

Justificación:

Mediante Contrato N°002-2012, se adquirió una Plataforma Tecnológica, que apoya la gestión de cobro que realiza la Subárea Centro de Llamadas, de la Dirección de Cobros de la Caja Costarricense de Seguro Social:

- Plataforma de telefonía con tecnología IP pura (IP protocolo SIP).
- Contact Center-ACD Avanzado (Centro de Distribución de Llamadas para los operadores).
- Software de cobranza automatizada-Sistema que Interactúe con el Operador para la gestión de Cobro Vía Telefónica.
- Sistema Interactivo de Respuesta por Voz IVR-(Mensajes pregrabados).
- Campañas automáticas multimedia-(Mensajes masivos por voz, fax, correo electrónico y Mensajería de Texto SMS).
- Marcador Automático.
- Hardware.
- Equipo de comunicación.

La inversión realizada para la adquisición de la Plataforma Tecnológica TeleWare, conlleva a múltiples beneficios para la CCSS, como lo son el incremento en la calidad de las llamadas, lo que implica, que con cada llamada realizada, se está entregando el mensaje que se desea entregar, lo que coadyuva a la recuperación de adeudos de patronos y trabajadores independientes al nivel nacional, así como previniendo que la morosidad aumente. Por esta razón resulta imprescindible mantener la herramienta actualizada con las necesidades que día con día demanda una gestión de cobro a través de la herramienta TeleWare.

Así mismo y con el fin de continuar con el mejoramiento continuo de dicha herramienta se solicita lo siguiente:



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

ADQUISICION DE LÍNEA SMS Y LICENCIAS DE USO PARA ENVÍO DE MENSAJES DE TEXTO:

Se requiere al menos de la compra 3 líneas SMS, con el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), para enviar mensajes de texto a la población aseguradora, patronos, asegurados voluntarios y trabajadores independientes, que cuenten con número de teléfono celular registrado en SICERE.

Para utilizar dichas las líneas SMS, se requiere la adquisición de Modem y Licencias de uso con la Empresa Kinetos S.A., cuyos costos son los siguientes.

Cantidad	Producto	Precio unitario	Precio total
3	SMS	¢12.500	¢37.500

Cantidad	Producto	Precio unitario	Precio total
3	Hardware de conexión SMS/Edge/3g	\$11.130	\$1.1130
3	Licenciamiento de integración TeleWare Movil	\$5.000	\$15.000
1	Instalación y configuración		\$1.350

Fuente: Oficio KINCOT-845-0314.

Justificación

Con la nueva contratación se estableció envío de mensajes de texto a patronos, trabajadores independientes y asegurados voluntarios; y mediante Contrato N°002-2012 se adquirió una línea, no obstante con una sola línea se pueden enviar 4 mil mensajes en 8 horas. Utilizando un horario de 8 am a 4 pm, de lunes a viernes, podrían estar enviando únicamente 20 mil mensajes de texto en una semana.

Según Sistema Centralizado de Recaudación SICERE la cantidad de registros de Asegurados Voluntario activos aproximadamente, son de 163.964, Patronos 79.371 y 198.063 trabajadores independientes, para un total aproximado de 425.657, clientes, aunque no todos ellos cuentan con números celulares al menos la mitad de la población si la posee.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Así mismo y con el fin de cumplir con las recomendaciones solicitadas en Informes de Auditoría, donde solicitan que se realicen las acciones pertinentes para obtener una cobertura de población mucho mayor. - Informes ATIC-334-2012, hallazgo número 1, que hace mención referente a la cobertura del Centro de Llamadas en la gestión cobratoria institucional.

Por otra parte, mediante AAP-0072-2013-N de fecha 25 de febrero 2013, bajo el mismo lineamiento, se le solicita a la Subárea del Centro de Llamadas, elaborar e implementar una estrategia que le permita al Centro de Llamadas brindar mayor cobertura en el cobro vía telefónica a todos los patronos y trabajadores independientes.

Y tomando en consideración que la estrategia de cobranza para el Call Center, radica en gestionar el cobro por los medios automáticos y vía telefónica al nivel nacional tanto para patrono, trabajador independiente como de asegurado voluntario-este último únicamente por medios automáticos, así como coadyuvar a otras dependencias con el envío de mensajes.

RESERVA PRESUPUESTARIA PARA EL PAGO DE MENSAJES DE TEXTOS Y PRI DEL ICE

Se solicita realizar la reserva presupuestaria en la partida 2122 Telecomunicaciones, Actividad 105, servicio 000, unidad programática 1124, para el pago de las líneas telefónicas que adquirió la Subárea Centro de Llamadas, mediante la compra de PRI, cuyos números telefónicos son:

1. 2521-5900
2. 2521-5521
3. 2521-5800
4. 2521-5801

Según correo del 24 de marzo 2014, del Lic. Ricardo Pakers, en Diciembre 2013, un PRI, canceló la suma de ₡156.485,00, lo anterior para que se tome como referencia. (Se adjunta correo)

Así mismo se requiere la reserva del costo por envío de mensaje de texto, para la Dirección de Cobros, se estima enviar por mes al menos 60.000 mil mensajes de texto. De acuerdo con lo indicado por el señor Redondo Mesen Walter, Ejecutivo del ICE, en fecha 24 de marzo 2014 el costo por mensaje de texto es 3.00 colones cada uno. (Se adjunta correo)



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Cantidad	Producto	Precio unitario	Precio total
60.000	SMS	¢3.00	¢180.000

Bajo el mismo rumbo y con el fin de brindar un mejor servicio a través de las herramientas del Centro de Llamadas se solicita la Adquisición de Licencias de Uso para poseer conexión con la Central Telefónica de la CCSS.

ADQUISICION DE LICENCIA DE USO PARA POSEER CONEXIÓN CON LA CENTRAL TELEFÓNICA DE LA CCSS.

Se requiere agregar al módulo del Call Center una integración de sistema con la PBX con el fin de que el operador pueda recibir y transferir llamadas de la Central Telefónica y/o de otra extensión interna de la Institución, cuyo costo aproximado es de:

Cantidad	Producto	Precio unitario	Precio total
1	Sistema PBX	\$28.000	\$28.000
1	Instalación	\$1.100	\$1.100
			\$29.100

SOLICITUD DE ACTIVOS

Objetivo:

Que el personal asignado a la Subárea Centro de Llamadas, cuente con las herramientas necesarias para llevar a cabo sus funciones.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Justificación:

Se debe contar con los suministros de oficina necesarios, para poder desempeñarse en la parte administrativa, y llevar a cabo las funciones que le fueron asignadas a la Subárea. Se adjunta matriz con el respectivo detalle.

SOLICITUD DE SUMINISTROS DE OFICINA:

Objetivo

Facilitar los materiales y suministros de oficina necesarias para que los funcionarios de la Subárea Centro de Llamadas puedan realizar su gestión de cobro en forma ininterrumpida. Se adjunta matriz con el respectivo detalle.

Justificación:

Se requiere contar con suministros de oficina para garantizar un servicio de calidad a los usuarios.

CAPACITACIÓN EXTERNA E INTERNA

Objetivo:

Desarrollar el capital humano (crecimiento y desarrollo, talento humano).

Justificación:

Actualizar los conocimientos de los funcionarios que conforman la Subárea Centro de Llamadas, que coadyuven a realizar de una mejor manera las funciones que les fueron encomendadas, en los temas que a continuación se detallan.

Capacitación Externa

Curso	Nº funcionarios que asistirán	Costo Unitario -estimado-	Costo Total -estimado-
Ley de Control Interno y el Sistema de Valoración de Riesgos.	3	123.750	371.750



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

Técnicas de redacción eficaz y ortografía. (CIPA)	10	139.500	1.395.000
Excel Básico	8	139.500	1.395.000
Excel Avanzado: funciones y tablas dinámicas	3	139.500	418.500
Redacción administrativa para profesionales (CPCECR)	3	35.000	105.000
Construcción y Aplicación de Indicadores. (miembros CPCECR)	3	124.500	373.500
La Cobranza Telefónica Efectiva (Ases. Creat)	10	150.000	1.500.000

Capacitación Interna

Curso	Nº funcionarios que asistirán
Capacitación de Procesos Anual.	10
Honorarios-Arreglos de Pago-Recaudación Externa-Inspección-Autoges Planilla en Línea-Asignación Claves NIP-IVR.	
Curso de Motivación Laboral	10
Relaciones Laborales -Derechos y Deberes de los Funcionarios.	10
Acoso Laboral	10

REMODELACIÓN ESPACIO FÍSICO DE LA SUBÁREA CENTRO DE LLAMADAS.

Se requiere que la Subárea Centro de Llamadas, cuente con un mayor espacio físico, donde pueda ubicar 8 operadores de cobros, 1 supervisor (a) y 1 Jefatura, sillas, microcomputadoras, impresora, muebles aéreos, muebles para el resguardo de suministros y documentación, como de los artículos personales del personal. Así como que los trabajadores cuenten con las condiciones ambientales necesarias, de acuerdo con lo establecido en el Reglamento General de Seguridad e Higiene de Trabajo y lo establecido por la Organización del Trabajo OIT.

Justificación:

Mediante oficios DSO-129-2006, ASO-071-2011 de fecha 02 de febrero y ASO-095-2011 de fecha 17 de febrero, ASO-274-2011 y ASO-804-2012, ASO-395-2013 de la Subárea de Salud Ocupacional, se ha referido a las condiciones en las que labora el personal de la Subárea Centro de Llamadas, donde la



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

misma ha realizado varias recomendaciones. Recomendaciones que en la medida de lo posible y de acuerdo con nuestras posibilidades presupuestarias se han puesto en práctica.

Al día de hoy es evidente a simple vista existe contaminación sónica y/o acústica en el trabajo, hay hacinamiento, (ratificado en ASO-395-2013, suscrito por la Dra. Patricia Redondo Escalante, Jefe de la Dirección de Bienestar Laboral, Área de Salud Ocupacional, lo que se muestra en las constantes solicitudes de vacaciones, permisos, citas médicas y comentarios en las retroalimentaciones aplicadas al personal del Centro de Llamadas, que las condiciones actuales de la Subárea provocan estrés, frustración y hasta podría ocasionar problemas psicológicos, tal y como ya se están presentando solicitudes de permisos para asistir a citas médicas en el Hospital Siquiátrico, lo cual conlleva a reducir la productividad hasta en un 20%. Estos factores han incrementado al tener todos un mismo horario, a partir de enero del 2014, los operadores tienen un horario de 8:00 am a 5:00 pm de Lunes a Jueves, y los viernes de 8:00 am a 4:00 pm.

Por lo anterior, solicito se me apruebe el presupuesto y aprobación para remodelar la Subárea Centro de Llamadas, lo que implica incluso abarcar el espacio, donde se encuentra la Jefatura de la Subárea.

Todo lo anterior, con el fin de proteger y mejorar la salud, física, mental, social y espiritual de los funcionarios que conforman la Subárea Centro de Llamadas, así como que los efectos positivos repercutan en los objetivos de la Subárea Centro de Llamadas, Área Atención a Patronos, Dirección de Cobros y por ende Gerencia Financiera de la Caja Costarricense de Seguro Social, cuyo fin es recuperar los adeudos de los contribuyentes de la seguridad social.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

HERRAMIENTA DE AUTOEVALUACIÓN-PLAN DE MEJORAS

Se entrega debidamente actualiza la Herramienta de Autoevaluación 2013, con datos de enero a abril 2014. La misma se encuentra en la carpeta denominada "Control Interno-Plan de Mejoras-Mapeo de Procesos"

Para una mejor comprensión de la herramienta a continuación se desglosan la interpretación que esta Jefatura le brindo a cada item.

TRIBUTO	ITEM/ RESULTADO	JUSTIFICACION/INTERPRETACION
COMPROMISOS DEL TITULAR SUBORDINADO.	ITEM – A- EN DESARROLLO	<p>En reuniones y Retroalimentaciones que se llevan a cabo conjuntamente con la Sub Área Plataforma de Servicios.</p> <p>Así como capacitación anual de procesos se promueven y divulgan los temas de Control Interno.</p> <p>E1 04 de febrero 2013 se llevó a cabo Charla: "Ley Control Interno y Normas de Control Interno para Funcionarios Públicos".</p> <p>El 27 y 28 de setiembre y 30 de setiembre y 1 de octubre se realizó la Capacitación Anual de Procesos y se desarrolló el tema de Control Interno y SEVRI. Ver oficio AAP-0328-10-2013-N del 03-10-2013 Informe Resultados Capacitación Anual de Procesos 2013, dirigida al personal del Área Atención a Patronos.</p> <p>En el año 2013 se realizaron 8 realimentaciones en las siguientes fechas:</p> <p>Minuta AAP-0061-02-13 05 Febrero 2013.</p> <p>Minuta SIN NUMERO 06 de marzo 2013.</p> <p>Minuta SACLL 168-04-13 01 de Abril 2013.</p> <p>Minuta SACLL-241-05-13 02 de Mayo 2013.</p> <p>Minuta SACLL 309-06-2013 4 de junio 2013.</p> <p>Minuta realimentación del 01 de Julio del 2013.</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

		<p>Minuta SACLL-405-08-2013 06 de Agosto 2013.</p> <p>SACLL-433-09-2013 Minuta realimentación 03-09-2013.</p> <p>De enero a marzo 2014 se llevaron las siguientes retroalimentaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> SACLL 064-02-2014-Minuta de Enero 2014 Retroalimentacion SACLL-083-02-2014- Minuta de Febrero 2014 Retroalimentacion SACLL-133-04-2014-M-Minuta Retroalimentacion Marzo 2014 SACLL-133-04-2014-M-Minuta Retroalimentacion Marzo 2014 <p>Todas las Minutas de Realimentaciones se encuentran custodiadas digitalmente en la Subárea así como en la Carpeta de Importantes del Área Atención a Patronos</p>
	ITEM – B- IMPLEMENTADO	<p>Toda vez que la Auditoría, realiza recomendaciones se atienden todos los Informes, el Área Atención a Patronos solicita según corresponda atención a los puntos de interés por Sub Área, mediante Plan de Trabajo.</p> <p>Se realiza programación de actividades y generación de oficios, según corresponda.</p> <p>Informes de Auditoría, Atención a Recomendación 3- / 5-6-7 ATIC-334-2012</p> <p>AAP-0072-2013-N</p> <p>SACLL-292-12-2012.</p> <p>SACLL-024-01-2013.</p> <p>SACLL-025-01-2013.</p> <p>SACLL-026-01-2013 /AAP-0037-01-2013-N</p> <p>SACLL-055-02-2013.</p> <p>SACLL-0189-04-2013.</p> <p>SACLL-0431-08-2013/ AAP-0292-09-2013-N</p> <p>Informe de Auditoría ASAAI-439-2012 “Evaluación sobre el desempeño de la Subárea Centro de Llamadas”</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

		<p>AAP-0078-02-2013 N</p> <p>AAP-0093-03-2013-N Plan de Trabajo</p> <p>SACLL-0191-04-2013</p> <p>Por parte de la Subárea Centro de Llamadas para el año 2014, deja lista toda la planificación del 2014.</p> <p>SACLL-101-03-2014 del 18-03-2014 y SACLL-056-02-2014, del 18 de febrero 2014.</p> <p>Pueden ser localizadas en la siguiente ruta</p> <p>\\10.1.10.117\importante en 10.1.10.37\CALL CENTER CONSOLIDADOS Y REPORTES\2012\PLANIFICACION DEL CALLCENTER 2014.</p>
APLICACIÓN DE LA ETICA EN LA GESTION.	<p>ITEM A</p> <p>IMPLEMENTADO</p>	<p>Mediante retroalimentación de la Sub Área, y Capacitación Anual de Procesos se promueven y divulgan temas de Ética y Valores entre otros. Para el año 2013, se realizaron 8 retroalimentaciones.</p> <p>De enero a abril 2014, se realizan 3 retroalimentaciones generales.</p>
	<p>ITEM B</p> <p>IMPLEMENTADO</p>	<p>Mediante retroalimentación de la Sub Área, y Capacitación Anual de Procesos se promueven y divulgan temas de Ética y Valores entre otros. Para el año 2013, se realizaron 8 retroalimentaciones.</p> <p>Mediante correo electrónico, se motiva a los funcionarios a cumplir y velar por este tipo de temas. Ver Ampo de Comunicados a los funcionarios.</p>
CUMPLIMIENTO DEL MARCO JURIDICO Y TECNICO EN LA GESTION	<p>ITEM A</p> <p>ITEM B</p> <p>IMPLEMENTADO</p>	<p>Toda la normativa, manuales y guías del Centro de Llamadas se encuentran actualizados.</p> <p>Con la nueva Plataforma Tecnológica, los mismos deberán ser ajustados nuevamente y crear nuevos.</p> <p>Todos los funcionarios tienen compartido una carpeta con el nombre de Biblioteca Virtual de la Dirección de Cobros, así como Biblioteca del Centro de Llamadas, donde se puede acceder a las</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

		<p>diferentes normativas que regulan la Gestión Cobratoria.</p> <p>Anteriormente en el presente documento se dio una lista de la normativa que se debe actualizar.</p>
GESTION DE LA PLANIFICACION	ITEM A IMPLEMENTADO	<p>La programación para presentar planificaciones, compromisos y necesidades son comunicados desde el Área Atención a Patronos, cuando así lo solicite la Dirección de Cobros, esto se hace en forma anual.</p> <p>De esta forma, anualmente el Área Atención a Patronos, solicita a las Subárea las Necesidades. La Subárea Centro de Llamadas, realiza y/o solicita estudios previos para determinar la viabilidad de solicitar una necesidad de activo.</p> <p>Oficios de Referencia.</p> <p>SACLL-211-04-2013/ SACLL-369-07-2013/ AAP-0133-05-2013.</p> <p>SACLL-117-03-2013.</p> <p>SACLL-181-04-2013.</p> <p>SACLL-0185-04-2013.</p> <p>SACLL-0369-07-2013.</p> <p>SACLL-400-08-2013.</p> <p>SACLL-425-08-2013</p> <p>SACLL-115-03-2014-N Necesidades para el 2015</p> <p>También se elabora una planificación anual de trabajo, revisada y remitida al superior.</p> <p>Se establecen compromisos de resultados para trabajar bajo una programación anualmente.</p> <p>Los compromisos de resultados se encuentran debidamente firmados y custodiados.</p>
	ITEM B IMPLEMENTADO	<p>Todos los funcionarios son tomados en cuenta, tanto para establecer necesidades de capacitación como mejoramiento continuo de la gestión. Sin embargo, solamente la Jefatura de la Subárea y la Supervisora, tienen acceso a la Planificación de la gestión, para darle seguimiento al cumplimiento de las metas.</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

		<p>Dado que los funcionarios por jerarquía solamente deben estar enterados de las metas y objetivos, no tienen acceso a la Planificación.</p> <p>Así mismo, en la carpeta de importantes, se actualiza mensualmente la información sobre los avances del seguimiento a la planificación al Área Atención a Patronos y sus Asistentes.</p> <p>Trimestralmente se reportan las matrices de los compromisos de resultados al Área Atención a Patronos y ésta a la Dirección de Cobros.</p> <p>La Dirección de Cobros, hace evaluaciones de los compromisos de resultados en forma conjunta con todos los Jefes de Área y Subárea.</p> <p>Los funcionarios cooperan con el cumplimiento de la planificación.</p> <p>Se les comunica a los funcionarios en la primera retroalimentación del año, sobre las metas por seguir como parte de la planificación anual.</p> <p>Se les solicita a los mismos funcionarios revisar sus monitoreos y escuchar sus grabaciones para que tengan criterio de opinión y sugerencias.</p> <p>Se les solicita a los funcionarios revisar los resultados que arrojan los sistemas que utilizan para que verifiquen la gestión que realizan, y hagan sugerencias.</p>
GESTION DEL PRESUPUESTO	ITEM A IMPLEMENTADO	<p>Se informa anualmente al Área Atención a Patronos las Necesidades de la Subárea Centro de Llamadas y se realizan coordinaciones previas, o bien se solicitan estudios previos para determinar la viabilidad de solicitar determinado activo y/o necesidad.</p> <p>La gestión propiamente de obtener el presupuesto le corresponde a la Dirección de Cobros, Subárea Administración y Logística.</p> <p>La Subárea Centro de Llamadas, coopera entregando insumos debidamente justificados para la elaboración del presupuesto de la Dirección de Cobros, según corresponda.</p>
	ITEM B	<p>Semestralmente se entregan los resultados a la Sub Área Administración y Logística de la Dirección de Cobros, vía correo electrónico, los datos</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	IMPLEMENTADO	<p>correspondientes a fin de que den seguimiento al cumplimiento de metas del PAO.</p> <p>La programación corresponde a la Subárea de Administración y Logística.</p>
	ITEM C IMPLEMENTADO	<p>Toda comunicación y lineamientos institucionales en relación con el presupuesto de la Dirección y/o Institucional, Políticas de Contención del Gasto, que afecta el desarrollo de proyectos y actividades como: viáticos, tiempo extraordinario, capacitación, compra de equipo, suministros y entre otros, se les comunica a los funcionarios ya sea mediante Memorando, vía correo electrónico, y/o ratificación de un comunicado de Web Master. Ver Ampo de Comunicación a Funcionarios.</p> <p>Como por ejemplo se comunica sobre:</p> <p>Política Integral de Recursos Humanos, Gestión Empleo y Salarios 2013.</p> <p>Viáticos</p> <p>Adelanto y Disfrute de vacaciones.</p> <p>Aprovechamiento Racional de los Recursos Financieros GF-20.711./DC-589-11. Acuerdo de Junta Directiva N° 25.547, Así comunicado a los funcionarios mediante SACLL-133-06-2011, del 09 de junio del 2011.</p> <p>Los funcionarios están enterados sobre los lineamientos de políticas y objetivos de la institución que permiten una sana administración de los recursos con los que cuenta la institución, ya que la sostenibilidad financiera es un asunto de todos los funcionarios y funcionarias de la institución.</p> <p>A pesar de que se pone en estado de implementando es un compromiso de la Subárea estar realizando comunicados en esta materia.</p>
GESTION DEL RECURSO HUMANO	ITEM A IMPLEMENTADO	<p>En el año 2013 se realizaron 8 realimentaciones en las siguientes fechas:</p> <p>Minuta AAP-0061-02-13 05 Febrero 2013.</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

		<p>Minuta SIN NUMERO 06 de marzo 2013.</p> <p>Minuta SACLL 168-04-13 01 de Abril 2013.</p> <p>Minuta SACLL-241-05-13 02 de Mayo 2013.</p> <p>Minuta SACLL 309-06-2013 4 de junio 2013.</p> <p>Minuta realimentación del 01 de Julio del 2013.</p> <p>Minuta SACLL-405-08-2013 06 de Agosto 2013.</p> <p>SACLL-433-09-2013 Minuta realimentación 03-09-2013.</p> <p>De enero a marzo 2014 se llevaron las siguientes retroalimentaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> SACLL 064-02-2014-Minuta de Enero 2014 Retroalimentacion SACLL-083-02-2014- Minuta de Febrero 2014 Retroalimentacion SACLL-133-04-2014-M-Minuta Retroalimentacion Marzo 2014 SACLL-133-04-2014-M-Minuta Retroalimentacion Marzo 2014 <p>Todas las Minutas de Realimentaciones se encuentran custodiadas digitalmente en la Subárea así como en la Carpeta de Importantes del Área Atención a Patronos</p>
	ITEM B IMPLEMENTADO	<p>Se informa anualmente al Área Atención a Patronos las Necesidades de la Subárea Centro de Llamadas, entre ellos las necesidades de Recursos Humanos, cuando así se requieren.</p> <p>Hasta la fecha se ha determinado el personal necesario, y se cuenta con el mismo, de acuerdo con el número de licencias que se disponen con la nueva Plataforma Tecnológica.</p> <p>Cuando se determine una mayor necesidad de recursos humanos, se comunicará lo correspondiente.</p>
GESTION DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	ITEM A IMPLEMENTADO	<p>La programación para la revisión y actualización de líneas de dependencia no es una función de la Subárea del Centro de Llamadas.</p> <p>La estructura organizacional de la Dirección de Cobros fue comunicada a todos los funcionarios de la Dirección de Cobros.</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

		<p>Así como las modificaciones realizadas en Manual Organizacional, aprobado por Junta Directiva en artículo 3º sesión Nº 8191, del 25 setiembre/2007.</p> <p>Sin embargo, el actualizar las funciones de los funcionarios de la Subárea Centro de Llamadas, sí lo es, todos los funcionarios al ingresar al Centro de Llamadas se les informa sobre sus funciones y responsabilidades.</p> <p>Cuando así corresponda se actualizan las funciones correspondientes. Tal es el caso para el año 2014, con la nueva Plataforma Tecnológica mediante oficios SACLL-123-04-2014, se actualizan las funciones de los Operadores de Cobros y mediante SACLL-119-04-2014, se proponen las funciones el Administrador Técnico del Call Center.</p> <p>Mediante retroalimentaciones se les hace ver – queda en minuta - el deber de ellos de cumplir sus funciones con eficiencia y eficacia y los riesgos que conlleva el no realizarlo bajo los términos jurídicos y normativos.</p> <p>Periódicamente, se le informa al personal sobre los documentos que deben repasar para el cumplimiento de sus funciones. Ejemplo SACLL-131-06-2011, SACLL123-04-2014-N.</p> <p>Ver Ampo de Entrega de funciones y Minutas de Retroalimentación.</p>
	ITEM B IMPLEMENTADO	<p>Como se mencionó el punto anterior, por parte de la Subárea Centro de Llamadas, toda persona que ingresa se le entrega en forma escrita la estructura, Misión y Visión de la Dirección de Cobros, así como las funciones y responsabilidades, que tendrá dentro de la Subárea. Además, los manuales y guías de inducción, para realizar su gestión y conocer la estructura de la Dirección para la cual trabaja.</p> <p>Ver Ampo comunicado a los funcionarios.</p> <p>Se informa a los funcionarios mediante correos electrónicos, memorándum, etc. sobre aquellos cambios que se realicen a nivel jerárquico, así como en relación a la estructura organizativa-administrativa, tanto de la Dirección de Cobros como a nivel institucional.</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	ITEM C IMPLEMENTADO	<p>Las funciones de los operadores de la Subárea Centro de Llamadas, son igual para todos. "Gestión de Cobro Vía Telefónica"</p> <p>Sin embargo, se hace una separación de algunas funciones como un funcionario (a), que coopera con la Supervisión de los Operadores.</p> <p>Así mismo, si debe realizar alguna gestión manual que no se realice por medio de Interacción con el Sistema.</p> <p>Para todas ellas se llevan controles, reportes, estadísticas e Informes Mensuales, los cuales son comunicados al Área Atención a Patronos.</p>
	ITEM D IMPLEMENTADO	<p>Se programa en coordinación con el superior, Área Atención a Patronos, que la Subárea Plataforma de Servicios y Centro de Llamadas, realicen rotación de personal.</p> <p>La programación se realiza anualmente.</p> <p>Dichos cambios se encuentran evidenciados en la Bitácora que lleva la Subárea Centro de Llamadas.</p> <p>La Bitácora también se encuentra disponible en la carpeta de importantes.</p>
GESTION DE RIESGO	ITEM A INICIAL	<p>Mediante AAP-002-01-2014 El Área Atención a Patronos, nombra un grupo de Gestor de Riesgos.</p>
	ITEM B IMPLEMENTADO	<p>Cada Semestre se actualiza la herramienta institucional denominada SEVRI (Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional).</p> <p>Se actualiza el Mapeo de Procesos y Seguimiento al Plan de Mejoras.</p> <p>Toda vez que así lo amerite, en caso de hacer cambios al Proceso Sustantivo del Centro de Llamadas, se aplican los cambios.</p> <p>Todos los procesos de la Subárea se encuentran actualizados y documentados.</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

		<p>Con la nueva Plataforma Tecnológica se deberán actualizar nuevamente en su debido momento. Se deja adelantado pero debe ser terminado por mi sucesora.</p>
	ITEM C EN DESARROLLO	<p>Mediante reuniones de retroalimentación de retoman los temas en relación con el Control Interno y Valoración de Riesgo, sin embargo se le deberá dar mayor énfasis a dichos comunicados y dejarlos por escrito.</p>
CONTROLES PARA LA GESTION	ITEM A IMPLEMENTADO	<p>Por el tipo de actividad que realiza la Subárea del Centro de Llamadas, no se piden requisitos a los clientes externos, dado que nosotros hacemos llamadas.</p> <p>Con la nueva Plataforma Tecnológica, se pide á como único requisito para impresión de estados de cuenta, tener una clave de acceso, que de igual manera, se revisa al nivel de Sistema que se cumpla con éste.</p> <p>Si existen estrictos controles para monitorear nuestras actividades.</p> <p>Actualmente, se tiene organizado de acuerdo con nuestra actividad. "Gestión de Cobro Vía Telefónica", controles de la gestión que se realiza, tales como estadísticas, reportería, monitoreos diarios, bitácoras, logros semanales, remisión de informes etc.</p> <p>Todo se encuentra documentado en forma digital y comunicado al Área Atención a Patronos, y esta a su vez comunica a la Dirección de Cobros.</p> <p>(Ver Carpeta de Importantes Área Atención a Patronos).</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

		<p>Se tiene claramente identificado qué actividades debe realizar la Jefatura y qué actividades debe realizar la Supervisora.</p> <p>Existe un documento donde se detallan las actividades de la Supervisora. Y documento formal de Compromisos de Gestión donde se indica qué actividades debe realizar la Jefatura en cumplimiento de la meta, indica responsables. Se encuentra en la carpeta de Actividades del Supervisor, sin embargo, a la supervisora, se le deben entregar las funciones por escrito formalmente.</p>
	ITEM B INICIAL	<p>Hasta el día de hoy, los funcionarios no han sido comunicados de manera formal, sobre los controles, que lleva el Centro de Llamadas; sin embargo, conocen sobre dichas actividades, conocen sobre los monitoreos diarios y bitácoras existentes. En las retroalimentaciones se les conversa sobre la importancia que estos tienen.</p> <p>Así como también, conocen sobre los riesgos que conlleva el realizar un acto, conocen como resolver problemas que se presentan dentro de la gestión.</p> <p>En minutas de las retroalimentaciones se observa sobre solución de casos presentados.</p> <p>Se deberá divulgar formalmente por medio de oficio, sobre los controles que lleva la Subárea Centro de Llamadas.</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

GESTION DE LOS ACTIVOS, SUMINISTROS Y MEDICAMENTOS	ITEM A EN DESARROLLO	<p>La Sub Área Administración y Logística, de la Dirección de Cobros, es el encargado de llevar los controles de activos. Esta Sub Área coordina con el Área Atención a Patronos, y esta hacia las Subárea los inventarios anuales de activos, así como cuando existe un traslado, donación, o baja de un activo.</p> <p>Al nivel de Subárea la Supervisora se encarga de llevar dichos controles: Mediante SACLL-030-01-2014, se comunica al Área que la encargada es Norma Hernández Jiménez, además se entrega matriz de activos.</p>
	ITEM B IMPLEMENTADO	<p>La Sub Área Centro de Llamadas, lleva control de los activos en papel, lo cual es comunicado a la Subárea de Logística.</p> <p>Se revisa mínimo una vez al año utilizando los formularios del Área Contabilidad y Control de Activos y Suministros, Sistema Contable de Bienes Muebles “Informe de Activos Consolidado”, que nos remite la Subárea de Logística en coordinación con el Área Atención a Patronos.</p> <p>Cada funcionario cuenta con una boleta de registro de activos, los cuales conocen son responsables del activo asignado.</p> <p>Mediante oficios se les hace recordatorio sobre cuidado de los activos.Ver File de Activos</p>
	ITEM C EN DESARROLLO	<p>A través de las retroalimentaciones donde se realizan minutas se les indica a los funcionarios sobre la responsabilidad que tiene de cuidar los activos.</p> <p>En la entrega de funciones se les indica, que son responsables de cuidar los activos.</p> <p>En la boleta de activos que firman ellos mismos se les indica que son responsables de sus propios activos.</p> <p>Cada vez que se les hace entrega de un activo se les recuerda sobre la responsabilidad que tienen bajo ese activo.</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

		<p>La Subárea lleva a un registro de las personas que ingresan al Centro de Llamadas, como medida de seguridad de los activos que ahí se encuentran, así comunicado mediante SACLL-019-01-2013, el 10 de enero 2013</p>
	ITEM D IMPLEMENTADO	<p>Cada funcionario conoce que además de que son responsables del activo asignado, en caso de extravío o daño que no sea el natural por desgaste, debe ser cancelado por ellos mismos, así enterados mediante reuniones de retroalimentaciones, como cuando firman la boleta respectiva de asignación de activos.</p> <p>Ver File de Activos.</p>
	ITEM E IMPLEMENTADO	<p>La programación de necesidades de activos se realiza anualmente a través de la solicitud formal que se realiza al Área Atención a Patronos. Esto se realiza a mediados del año anterior. Ver File "Necesidades del Centro de Llamadas".</p> <p>Se lleva un control en forma digital, de las solicitudes que se realizan a Mantenimiento para reparaciones de activos o bien cuando son dadas de baja. Así como control de solicitudes a la Mesa de Servicios de Tecnologías de Información y Control de Activos.</p>
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	ITEM A IMPLEMENTADO	<p>La Subárea Centro de Llamadas contaba con un Software que permitía a los operadores realizar gestión de cobro en línea con el SICERE. Este llamado Net Colection-Tele Vantage- en vista de que el mismo está obsoleto, Se da de baja mediante SACLL-062-02-2014.</p> <p>Mediante contratación LA-000001-1124, Contrato 002-2012, se adquiere una nueva Plataforma Tecnológica, que de igual manera está integrado a la organización y permite soluciones ágiles y de amplio alcance a la gestión que se realiza. El Sistema denominado TeleWare de la Empresa Kinetos S.A.</p>
	ITEM B IMPLEMENTADO	<p>Los perfiles y accesos a los diferentes sistemas son aprobados por esta Jefatura, pero asignados por el Centro de Informática de la Dirección de Cobros, para lo cual se utiliza una fórmula denominada "GESTION CONTROL DE CUENTAS Y SISTEMAS CCSS", en cumplimiento a las Normas de Seguridad e Informática, punto 6.1. Dicha boleta actualmente debe ir firmada por el funcionario, donde se entera</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

		<p>de los perfiles que tiene acceso, así como de la advertencia de no divulgar la clave dado que es responsable de los accesos que le fueron dados al Sistema.</p> <p>Esta Subárea lleva un consecutivo como control de la asignación de perfiles.</p> <p>Al nivel de Área Atención a Patronos, anualmente se realiza una revisión sobre los permisos y perfiles de cada funcionario, así comunicado a Soporte Técnico. El último comunicado fue mediante AAP-0441-11-2013-N INFORMACION DE PERFILES AAP. Previamente coordinado con las Sub Áreas.</p> <p>Se realizan respaldos de la información en el servidor de la Dirección de Cobros.</p>
	ITEM C IMPLEMENTADO	<p>Actualmente se cuenta con una bitácora de fallas del sistema, y revisiones del IVR, la revisión y seguimiento es diario, evaluando la confiabilidad el tiempo de respuesta del IVR, por ejemplo y la utilidad de la información brindada. De igual manera se seguirá dado con la nueva Plataforma Tecnológica.</p>
	ITEM D IMPLEMENTADO	<p>Exclusivamente la Subárea Centro de Llamadas realiza, la gestión de cobro vía telefónica, como las campañas de cobro, preventivas, informativas, se realizan con un Software, que interactúa con los Sistemas de Información de la CCSS, el cual cumple con los niveles de seguridad que solicita Normativa de Sistemas de Información de la CCSS.</p>
GESTION DOCUMENTAL	ITEM A IMPLEMENTADO	<p>Se utilizan todos los formularios y Sistemas de Información que sugiere la Institución para realizar trámites internos.</p> <p>Tales como:</p> <p>Acciones de personal</p> <p>Disfrute y/o pago de vacaciones</p> <p>Trámite de incapacidades</p> <p>Herramientas Automatizadas, SEVRI, AUTOEVALUACIÓN, PLAN DE MEJORAS.</p> <p>Boleta Solicitud de Perfiles "GESTION CONTROL DE</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

		<p>CUENTAS Y SISTEMAS CCSS’.</p> <p>Solicitudes para Ausentarse del Trabajo GF-53.090 Y DC-1365-11.</p> <p>Entre otros</p> <p>Así mismo, los formularios de uso interno para la gestión de trámites institucionales como:</p> <p>Fórmulas de Arreglos de Pago y Convenio.</p> <p>Formularios de Autogestión de Planilla en Línea</p> <p>Entre otros.</p>
	ITEM B IMPLEMENTADO	<p>Se cuenta con información en papel custodiada en Ampos, pero en su mayoría la información se encuentra en forma digital, carpetas, debidamente ordenadas y fácil de identificar, además el Área Atención a Patronos tiene una carpeta llamada IMPORTANTES, donde se traslada la información más relevante de la gestión.</p> <p>Además, se realizan respaldos de la información en el servidor de la Dirección de Cobros.</p>
	ITEM C IMPLEMENTADO	<p>De acuerdo con la circular CNSD-01-2011 en cuanto a la Elaboración de Tabla de Conservación de Documentos y Tabla de Valoración Parcial de Documentos.</p> <p>Se revisó las tablas parciales de valoración de documentos, en coordinación con de la Sub Área Archivo y Correspondencia Institucional lo que permitió identificar los tipos documentales que deben ser conservados en la Subárea.</p> <p>Se logró determinar que la documentación existente debe permanecer en la Subárea, y se determinó que los CDS de respaldo, se genera un Acta de Destrucción, para respaldo. Ver Acta SACLL-539-11-2013</p>
	ITEM D	<p>Con el fin de contribuir con la contención del gasto, los funcionarios tienen instrucciones de no imprimir documentos que no sean necesarios, por el tipo de actividad que los operadores realizan no deben</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	IMPLEMENTADO	<p>imprimir documentación, al menos de que se trate de informes, logros, o trámites internos; sin embargo, conocen que deben y en qué medida deben imprimir estos documentos. Se les ha girado instrucciones de que en su mayoría deben tener carpetas digitales con la información que requieren.</p> <p>Así mismo tiene acceso a Bibliotecas Virtuales donde pueden localizar, circulares, guías y manuales.</p>
	ITEM E EN DESARROLLO	<p>Actualmente, no se cuenta con el espacio físico adecuado, se han realizado las gestiones pertinentes ante los niveles superiores. Ver oficios de referencia.</p> <p>AAP-339-06-2010/AGCP-870-06/AGCTI-1539/ACM-245-06 de fecha 23 de junio de 2010, se mantienen.</p> <p>Ver informes de Salud Ocupacional.</p> <p>Solicitud de Aire Acondicionado</p> <p>Solicitud Estudio de Descargas</p> <p>Ver File de Estudios de Salud Ocupacional.</p>
CALIDAD DE LA COMUNICACIÓN	ITEM A IMPLEMENTADO	<p>Los canales de comunicación, por los cuales se comunica a los funcionarios, todo aquello que corresponda a la gestión de cobro vía telefónica, así como, directriz, normativa, instrucción de trabajo, etc. Son:</p> <p>Memorandos y/u Oficios</p> <p>Correo electrónico</p> <p>Realimentaciones individuales y Colectivas/Minutas/Reportes de Evaluación.</p> <p>Se cuenta con registro, tanto en forma digital como física de cada uno de ellos.</p>
	ITEM B IMPLEMENTADO	<p>A través de la planificación y estrategia anual conjuntamente con los niveles superiores se tiene definido qué tipo de comunicación que se le dará a clientes externos como parte de la gestión realizada, por ejemplo se tiene definido el tipo de población y tipo de mensaje que se enviará, ya sea de morosidad, informativa, preventiva etc.</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

		<p>Así mismo, por jerarquía, están definidos los niveles de competencia para comunicar a destinatarios internos y externos, lo que corresponda a cada Subárea.</p> <p>Todos los comunicados se encuentran en forma digital, correo electrónico, notas y oficios.</p>
	ITEM C IMPLEMENTADO	<p>Los plazos de respuesta están definidos en el Reglamento a la Ley de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos, Ley 8220. Según lo indica el Artículo 22.- Obligación y plazo para resolver.</p> <p>Toda solicitud, petición o gestión del administrado presentadas ante la Administración, relacionado con el cumplimiento de trámites y requisitos, debe resolverse en el plazo legal o reglamentario establecido para tales efectos. El plazo de resolución comenzará a partir del día siguiente en que se presentó la solicitud. Se entiende que la solicitud es presentada de forma completa en cuanto al cumplimiento de los requisitos contemplados en los respectivos guías, manuales, formularios o cualquier otro documento que especifique los requisitos a cumplir y los cuales hayan sido debidamente publicados de conformidad con el artículo 4º de la Ley. La Administración está siempre obligada a resolver de forma expresa sobre el fondo de la petición, y dentro de los plazos legales otorgados, aun cuando por transcurso del plazo legal ésta no se hubiera pronunciado y operara el silencio positivo.</p> <p>Los superiores comunican sobre los cambios en la Ley en relación al tema por ejemplo en correo del 06 de octubre del 2011, se nos remite un cuadro comparativo Ley N° 8220 "Protección al ciudadano del exceso de requisitos y trámites administrativos" y Ley 8990</p> <p>De: Randall Alfaro Rodríguez Enviado el: Jueves, 06 de Octubre de 2011 01:53 p.m.</p> <p>Para: Luis Diego Calderón Villalobos; Patricia Alcazar Jiménez; José Rojas López; Lucía Catalina Vargas Masís; Cristian Guillén Gómez CC: Ana Lorena Chaves Chaves; Ricardo Pakers González; Carlos Granados Hernández; Carlos Cerdas Cubero; Marvin Bustamante Alvarez; Olga Gómez Varela; Randall Alfaro Rodríguez; Irisella Gutiérrez</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

		<p>Hernández; Katherin Corrales Arroyo Asunto: Cuadro comparativo Ley N° 8220 "Protección al ciudadano del exceso de requisitos y trámites administrativos" y Ley 8990</p> <p>Buenas tardes:</p> <p>Señor Director</p> <p>Señores(as) Jefes de Área y Subárea</p> <p>Señores(as) compañeros(as)</p> <p>Estimados(as) señores (as):</p> <p>Con el fin de facilitarles los alcances de la reforma a la Ley N° 8220, denominada: "Protección al ciudadano del exceso de requisitos y trámites administrativos", la cual fue publicada, este 03 de octubre, en Alcance N° 72, a la Gaceta N° 189 del 03 de octubre de 2011, adjunto les remito cuadro comparativo, con las correspondientes modificaciones, las cuales se encuentran resaltadas en negrita y en color azul.</p> <p>También se les comunica al personal, por medio de retroalimentaciones colectivas y correos electrónicos.</p> <p>El Área Atención a Patronos, hace mención a los funcionarios sobre este tema en Capacitaciones Anuales a todos los funcionarios.</p>
	ITEM D IMPLEMENTADO	<p>Toda información remitida a un destinatario externo por ejemplo se revisa y actualiza previa a remitirla.</p> <p>Mensualmente se generan archivos de carga por medio de Sistema para enviar información al Patrono.</p> <p>En caso de realizarlo manualmente se revisan los archivos que se remiten. (por ejemplo el archivo que se genera para enviar correos masivos)</p> <p>Se actualiza la información del patrono y/o trabajador independiente toda vez que se tiene el dato.</p> <p>Se generan archivos de controles para conocer cuántos datos se actualizan previo a remitir</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

		<p>información.</p> <p>Ver estadísticas de gestión manual de envió de mensajes por correo electrónico.</p> <p>Actualmente se han revisado y se están revisando los procedimientos almacenados que permiten determinar que los clientes reciban información oportuna.</p>
--	--	--



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

PLAN DE MEJORAS SEVRI

Plan de Mejoras de SEVRI, sobre las acciones realizadas de enero a abril 2014, son las siguientes. El archivo original se encuentra en forma digital en la carpeta de la Subárea Centro de Llamadas denominada como "Control Interno-Plan de Mejoras-Mapeo de Procesos"

SUB ÁREA CENTRO DE LLAMADAS AÑO 2014		
RIESGO	ACTIVIDAD	ACCIONES
RIESGO 1: DEFICIENCIA EN LA GESTION REALIZADA POR EL PERSONAL DE ATENCIÓN DEL CENTRO DE LLAMADAS	PLAN DE ACCION-MEJORA	
	Aplicar cuestionario aprobado por CENDEISSS, para diagnosticar necesidades de capacitación.	Mediante correo del 25 de enero 2013, se le solicita al personal de la Subárea Centro de Llamadas, referirse en relación con los temas que desean o requieren ser capacitados. Temas que son considerados en las retroalimentaciones mensuales. Se custodian las sugerencias, en la carpeta Capacitaciones Call Center. Al 30 de abril 2014 -idem-
	Supervisar el desempeño del funcionario en el puesto de trabajo, para detectar fortalezas y debilidades.	Al 30 de abril 2014 debido a las pruebas en producción de la nueva Plataforma Tecnológica no se ha llevado a cabo las evaluaciones.
	Participar al personal para que señale necesidades de capacitación en temas específicos	A abril 2014. Mediante correo electrónico, se le solicita al personal de la Subárea Centro de Llamadas, se refirieran en relación con los temas que desean o requieren ser capacitados. Temas que son considerados en las retroalimentaciones mensuales. Se custodian las sugerencias, en la carpeta CAPACITACIONES. Además se incluyen en las Necesidades del 2015, mediante SACLL-115-03-2014, las opiniones de los funcionarios se encuentra en la carpeta digital.
	Realizar pruebas verbales y escritas sobre la normativa de trabajo utilizada en el puesto	En cada retroalimentación se realizan prácticas de aplicación, se hace participación activa sobre la normativa utilizada en el puesto de trabajo. A Abril 2014, se realizan 3 retroalimentaciones generales, cada una tiene una minuta de respaldo.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	Considerar en el informe anual de necesidades, mismo que se elabora para el PAO y Presupuesto, las necesidades de capacitación del personal, incluir temas que permitan mejorar aspectos de actitud y aptitud	A abril 2014. Mediante correo electrónico, se le solicita al personal de la Subárea Centro de Llamadas, se refirieran en relación con los temas que desean o requieren ser capacitados. Temas que son considerados en las retroalimentaciones mensuales. Se custodian las sugerencias, en la carpeta CAPACITACIONES. Además se incluyen en las Necesidades del 2015, mediante SACLL-115-03-2014, las opiniones de los funcionarios se encuentra en la carpeta digital.
	Realizar estudios de mercado para estimar costos de capacitaciones externas que sean necesarias para el personal como podrían ser; Servicio al Cliente, Negociación, Liderazgo, Trabajo en Equipo, Administración de Proyectos, Coaching Ejecutivo, Gestión Cobratoria vía telefónica, etc.	Mediante correo electrónico, se le solicita al personal de la Subárea Centro de Llamadas, se refirieran en relación con los temas que desean o requieren ser capacitados. Temas que son considerados en las retroalimentaciones mensuales. Se custodian las sugerencias, en la carpeta CAPACITACIONES. Además se incluyen en las Necesidades del 2015, mediante SACLL-115-03-2014, las opiniones de los funcionarios se encuentra en la carpeta digital. A abril 2014, no se han pedido estudios de mercado para el año 2015.
	Elaborar diseños curriculares para capacitaciones del personal cuando se requiere realizar una contratación externa sobre algún tema específico para todo el personal	A abril 2014, no se han realizado diseños curriculares
RIESGO 2: ATRASOS EN LA IMPLEMENTACION DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS POR INADECUADA INFRAESTRUCTURA FÍSICA	PLAN DE ACCION-MEJORA	
	Reunión con el adjudicatario del proyecto por implementar	Mediante oficio DCO-0031-2013 de fecha 21 de enero del 2013, se procedió a comunicar a la empresa KINETOS S.A., la fecha de inicio del contrato N° 002-2012. La misma quedó estipulada para el 28 de enero del 2013. Mediante AAP-038-01-2013, del 27 de enero 2013, se comunica que la encargada del Contrato N002-2012, será Olga Duarte Bonilla, Jefe Subárea Centro de Llamadas. A abril 2014, el proyecto aún se encuentra abierto por parte de la SFA. Sin embargo; la herramienta ya fue aprobada y entregada por parte de Kinetos, A Abril 2014, se encuentra en la etapa de Garantía de Funcionamiento.
	Diagnosticar las necesidades prioritarias para ejecutar proyecto	A abril 2014, la nueva herramienta se encuentra en Garantía de Funcionamiento. Ahora el nuevo proyecto sería iniciar con las necesidades del Mantenimiento Evolutivo.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	Analizar con el proveedor posibles alternativas para mitigar debilidades y amenazas	Para abril 2014, se encuentra pendiente analizar otras alternativas para mitigar riesgos y amenazas para el futuro proyecto. Mantenimiento Evolutivo.
	Implementar las alternativas que estén al alcance de la Subárea	Para abril 2014, se encuentra pendiente analizar otras alternativas para mitigar riesgos y amenazas para el futuro proyecto. Mantenimiento Evolutivo.
	Elaborar informe al nivel superior sobre alternativas que se pueden implementar a nivel del Área y las que deben ser implementadas por el nivel superior	De enero a junio 2013, se han realizado los siguiente informes: SACLL-113-02-2013 Informe de Febrero 2013 SACLL-174-04-2013 Informe de Marzo 2013 SACLL-238-05-2013 Informe de Abril 2013 SACLL-298-05-20113 Informe de Mayo 2013 SACLL-337-06-2013 Informe de Junio 2013 De julio a noviembre 2013, se han realizado los siguientes informes: SACLL-382-07-2013 Informe de Julio 2013 SACLL-432-09-2013 Informe de Agosto 2013 SACLL-470-10-2013 Informe de Setiembre 2013 SACLL-516-11-2013 Informe de Octubre 2013 SACLL-562-11-2013 Informe de Noviembre 2013
	Reuniones con el adjudicatario	De acuerdo con lo establecido en el Capítulo II, Administración y Organización del Proyecto del Cartel, punto 2,3,4. Del 28 de enero a diciembre 2013, se han realizado múltiples reuniones y sesiones de trabajo, las cuales han quedado documentadas en 10 informes.
	Elaborar cronograma donde se identifiquen posibles atrasos por carencia o debilidad de alguna actividad	El cronograma donde se identifican posibles atrasos se incluyen en los informes mensuales Del 28 de enero a diciembre 2013, se han realizado múltiples reuniones y sesiones de trabajo, las cuales han quedado documentadas en 10 informes donde se evidencian posibles riesgos.
	Elaborar informe al nivel superior sobre avances y posibles atrasos	El Informe sobre avance y posibles atrasos se detallan en informes mensuales De enero a junio 2013, se han realizado los siguiente informes: SACLL-113-02-2013 Informe de Febrero 2013 SACLL-174-04-2013 Informe de Marzo 2013 SACLL-238-05-2013 Informe de Abril 2013 SACLL-298-05-20113 Informe de Mayo 2013 SACLL-337-06-2013 Informe de Junio 2013 SACLL-382-07-2013 Informe de Julio 2013 SACLL-432-09-2013 Informe de Agosto 2013 SACLL-470-10-2013 Informe de Setiembre 2013 SACLL-516-11-2013 Informe de Octubre 2013 SACLL-562-11-2013 Informe de Noviembre 2013 A abril 2014 ya no se han entregado más informes dado que hay que esperar al cierre formal del Proyecto por parte de la SFA y Cobros.
RIESGO 3: SISTEMAS DE INFORMACIÓN DEFICIENTES	PLAN DE ACCION-MEJORA	



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	Tener disponible en cada estación de trabajo de los operadores el acceso a la herramienta de la gestión manual	A abril 2014, manualmente únicamente se realiza actualización de correos electrónicos, y se realiza por el SICERE.
	Capacitar al personal en el correcto uso de la herramienta de la gestión manual	A abril 2014, manualmente únicamente se realiza actualización de correos electrónicos, y se realiza por el SICERE.
	Verificar la correcta aplicación de la herramienta de la gestión manual	A abril 2014, manualmente únicamente se realiza actualización de correos electrónicos, y se realiza por el SICERE.
	Actualizar las bases de datos de la gestión manual según la necesidad	A abril 2014, manualmente únicamente se realiza actualización de correos electrónicos, y se realiza por el SICERE. A Abril 2014 se han actualizada 6.846 casos por Sistema.
	Mantener información actualizada sobre los datos de tasas de intereses, por medio del Sistema Bancario Nacional	Por medio de revisión de la página Web del BCCR y BNCR la Plataforma verifica las tasas de interés y se ajustan la Tablas de cálculo manuales, y remite solo como información al Call Center. De enero a abril 2014, se informa semanalmente mediante correo electrónico a los funcionarios de la Subárea Centro de Llamadas, sobre la información de tasas de interés y se ajustan la Tablas de cálculo manuales, remitida por el Lic. Ricardo Velásquez Castro, Jefe Subárea Plataforma de Servicios. El control se lleva en la Biblioteca del Call Center.
	Informar al personal de las actualizaciones -Tablas manuales	De enero a abril 2014, se informa semanalmente mediante correo electrónico a los funcionarios de la Subárea Centro de Llamadas, sobre la información de tasas de interés y se ajustan la Tablas de cálculo manuales, remitida por el Lic. Ricardo Velásquez Castro, Jefe Subárea Plataforma de Servicios. El control se lleva en la Biblioteca del Call Center.
	Verificar que los operadores utilizan la herramienta de la gestión manual debidamente actualizada	A abril 2014, manualmente únicamente se realiza actualización de correos electrónicos, y se realiza por el SICERE. A Abril 2014 se han actualizado 6.846 casos por Sistema.
	Realizar muestras aleatorias que demuestren el correcto funcionamiento de los sistemas (SICERE, IVR, Web)	De enero a abril 2014. En forma diaria se realizan pruebas de todos los sistemas del Call Center, los resultados se muestran en las bitácoras correspondientes.
	De detectar inconsistencias, realizar el reporte correspondiente	Toda inconsistencia es reportada según corresponda, se realizan reportes a Soporte de Cobros y a Soporte de Kinetos. A abril 2014, se realizaron 053 solicitudes de reportes de atención de errores.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

ACTIVIDADES DIARIAS, MENSUALES Y ANUALES DE SEGUIMIENTO JEFATURA SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS.

Nombre de Actividad	Descripción	Situación Actual	Acciones pendientes por Realizar
La Jefatura debe revisar los buzones de correo electrónico dmorosi@ccss.sa.cr , cobros@ccss.sa.cr y el buzón de correo a nombre de su persona, donde ingresar todos los correos de formularios Web.	A partir del 14 de enero de 2014, es una función nueva asignada a la Jefatura Subárea Centro de Llamadas, ingresan aproximadamente 12 a 14 correos diarios, de patronos, trabajadores independientes y asegurados voluntarios, realizando consultas de cobros, estos correos la Jefatura los debe leer, analizar y distribuir a los Operadores de Cobro. Por sugerencia del ente superior Área Atención a Patronos como de los mismos funcionarios se optó que se asignará un operador al día para la atención de los mismos. La Jefatura debe llevar un control compartido con la supervisora, donde incluirá un base de datos de todos los correos recibidos, llevará un control de las entradas y salidas. La Jefatura deberá llevar un control de qué persona es la asignada para dicho día. Y deberá asesorar a los operadores con las respuestas a brindar.	Al 02 de mayo 2014, todos los correos provenientes de: dmorosi cobros@ccss.sa.cr formularios Web. Fueron atendidos para un total de 637. De los cuales la Jefatura atendió 52 de ellos.	No quedaron pendientes. Dado que es una actividad que se realiza diariamente y se encuentra al día.
La jefatura debe realizar pruebas en Sistema de TeleConsulta de Cobros IVR, al inicio de jornada antes de las 8:00 am, esto con el fin de determinar si ya está listo el acceso a los Servidores y TeleWare, en caso de que visualice una	Es sumamente necesario que esta actividad se realice antes de las 8:00 am a fin de que los operadores inicien labores puntualmente, y no les afecte en el rendimiento.	Actividad diaria se encuentra al día	No quedaron pendientes



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

<p>anomalía debe solicitar a Soporte de Cobros que levante las aplicaciones para que cuando ingresen los operadores a las 8:00 am este el sistema preparado.</p>			
<p>La Jefatura debe revisar el Monitoreo diario de los operadores de cobros, que previamente realizó la supervisora, en ausencia de la supervisora la Jefatura debe realizar esta actividad dado que es un acción que no se debe retrasar.</p>	<p>El Monitoreo diario lo realiza la supervisora de cobros, sin embargo en ausencia de esta, será la jefatura quien lo realice consecuentemente debe conocer cómo se hace y donde se extraen los datos.</p> <p>El fin es medir los tiempos de los estados utilizados por los operadores, tanto en los estados del sistema, como por los escogidos por estos, así como medir los tiempos de descanso autorizados. A fin de tomar las medidas correspondientes. Se recuerda que el tiempo en los estados son indicadores de éxito para lograr al final de mes la cantidad de llamadas realizadas.</p>	<p>El monitoreo se encuentra al día.</p> <p>Para el mes de abril 2014, se encontraron algunos estados no bien utilizados por los operadores, situación actual que afecta a la cantidad de llamadas realizadas por mes, consecuentemente para la retroalimentación de mayo 2014, se encuentra pendiente analizar en forma conjunta e individual según corresponda el uso de estos estados a fin de mejorar la gestión y aumentar la cantidad de llamadas.</p>	<p>Pendiente realizar en forma general e individual según corresponda, un llamado sobre el uso correcto de los estados. A fin de aumentar la cantidad de llamadas realizadas.</p>
<p>La Jefatura debe revisar la cantidad de reclamaciones que ingresan a la Subárea y asignarlas, previo a que estas se envíen debe revisarlas. Las reclamaciones deben ser atendidas antes de los 10 hábiles.</p>	<p>Esta actividad fue asignada a la Sra. Rosibel Chaves, dado que esta jefatura entrenó a esta funcionaria para atender dicha actividad; Además la funcionario tiene una plaza de Profesional 2; sin embargo, mi sucesora podrá y deberá entrenar otras personas para realizar esta labor, en caso de que esta funcionaria no se encuentre.</p>	<p>Al 2 de mayo se han atendido 82 reclamaciones</p>	<p>No quedaron pendientes.</p>
<p>La Jefatura debe revisar diariamente la</p>	<p>En la planificación anual se indican todas las campañas que se deben generar y cargar</p>	<p>Al 02 de mayo 2014, quedaron listas las campañas de patrono y trabajador independiente que</p>	<p>Queda pendiente generar y cargar las campañas preventivas, e informativas, por los diferentes medios de</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

planificación anual 2014.	mensualmente. Así como la planificación de la publicidad del IVR.	deben realizar los operadores de cobro mediante el Sistema Gestor de Contactos	comunicación de acuerdo con la ventana horaria, para lo cual se debe revisar la planificación a fin de completar el mes.
La Jefatura debe brindar seguimiento al Plan del IVR 2014	En ella se incluyen todas las actividades que se deben llevar a cabo	Quedan listas todas las actividades planificadas para el I Trimestre, se entrega el cronograma al día	Pendiente de realizar las actividades que corresponden realizar en mayo en adelante. Entre ellos queda pendiente distribuir los panfletos del IVR, a los directores regionales. Se recomienda analizar lo que está incluido en la página Web de la CCSS a fin de que se brinde más información al Sistema de TeleConsulta de Cobros, es importante promocionarla a patronos y TIN, como una herramienta que posee la Dirección de Cobros, para brindar un mejor servicio.
La Jefatura debe elaborar y/o modificar los manuales, guías e instructivos del Call Center	Se deben actualizar todos los manuales y guías, ajustándolos con la nueva metodología del TeleWare.	Se deja adelantado los indicadores de productividad. Se entrega el proceso sustantivo actualizado. Se deja una propuesta de como modificar la normativa.	Queda pendiente actualizar todos los manuales, que se describen en el apartado de la normativa. Se recomienda revisar las normas de ISO 14.001. Cuando se tenga lista la de Guía para generar claves NIP, a través de la página Web de la CCSS. Es importante, realizar una campaña vía correo electrónico para promover a que los patronos se generen la clave NIP
Dar seguimiento al asunto de las claves NIP	Actualmente es la Plataforma de Servicios que está entregando las claves para utilizar el Call Center	Se coordinó con la Plataforma de Inspección para que se prepare todo el procedimiento para generar la clave NIP de Trabajadores Independientes y Asegurados Voluntarios de primer ingreso.	Dar seguimiento a fin de que todas las Sucursales conozcan el procedimiento para la asignación de claves. Se recomienda que hasta que esté claro el asunto de quien debe y cómo hacer las claves de esta población se entreguen los panfletos de promoción al IVR, antes no es recomendable, dado que puede generar confusión, y la herramienta puede perder credibilidad en razón de utilizar y generar la clave



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

			NIP.
La Jefatura debe brindar seguimiento a los reportes de errores que se reportaron a Soporte@Kinetos.	De igual manera se debe supervisar diariamente para determinar si es necesario reportar algún otro error, considerando que la herramienta se encuentra en garantía de funcionamiento.	Al 02 de mayo se han reportado al menos 50 errores, a los cuales se les debe dar el debido seguimiento	Pendiente revisar que se hayan atendido todos los errores.
La Jefatura debe brindar seguimiento a las grabaciones del IVR, como de las campañas informativas que se irán a correr mensualmente.	<p>La Empresa Kinetos tiene pendiente de entregar grabaciones:</p> <p>Del IVR se deben actualizar los requisitos de Asegurados Voluntarios, además se deben incluir los respectivos formularios.</p> <p>De las campañas informativas, debe entregar las grabaciones de voz, un ejemplo de ella es la grabación de la campaña preventiva de trabajador independiente, que posee un error.</p> <p>Las grabaciones en este momento no deben tener ningún costo por cuanto fueron solicitadas en el Cartel de Licitación.</p>	Las grabaciones pendientes se encuentra en la carpeta denominada GRABACIONES,	<p>Se debe dar seguimiento a que las mismas queden debidamente grabadas e incorporar las del IVR a la herramienta.</p> <p>Para finales de mayo 2014, Kinetos y la Jefatura acordaron que le entregaría todas las grabaciones pendientes debe darle el seguimiento correspondiente.</p>
La Jefatura debe dar seguimiento a las modificaciones pendientes en el IVR.	<p>En el menú del IVR, debe ser ajustado, esto lo podrán realizar una vez que el requerimiento de honorarios del Área Atención a Patronos quede listo en producción.</p> <p>Estas modificaciones no deberán tener ningún costo para la Institución ya que fue solicitado</p>	Ver estructura del IVR.	Pendiente, actividad que podrá dar seguimiento hasta que se encuentre en producción el requerimiento de honorarios.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	en el Cartel de Licitación.		
La Jefatura y la Supervisora, deben dar seguimiento a que los operadores de cobros estén actualizando el campo de referencia y la hoja de ruta del SICERE, a través de a Bitácora, y que efectivamente se esté registrando en el Sistema. Así mismo velar que los operadores actualicen los datos.	Se inició con la revisión respectiva, sin embargo para los resultados finales de mayo se debe comprobar su efectivo funcionamiento	Se realizaron algunas pruebas, de las cuales kinetos tiene pendiente realizar un ajuste.	Pendiente revisar la situación.
Revisar que el módulo de Grabaciones se le hayan realizado los ajustes solicitados	Es necesario que la supervisora del Call Center como lo operadores de cobro, utilicen este módulo, tal y como se solicitó en el cartel.	Se realizó un reporte de error	Dar seguimiento a que el módulo esté funcionando correctamente.
Dar seguimiento a que la supervisora del Call Center, realice la escucha de grabaciones de los operadores en forma diaria.	La actividad de escuchar las grabaciones se torna indispensable en la supervisión dado que a través de esta se determina la calidad de la gestión realizada.	Para el mes de mayo 2014 se tenía planificada iniciar con esta actividad.	Pendiente iniciar con esta actividad.
Evaluar a los operadores sobre la gestión realizada.	Se debe realizar boletas de evaluación a los operadores, tanto por parte de la Jefatura como de la supervisora del Call Center.	Para el mes de mayo 2014, se tiene planificado iniciar con las evaluaciones de los operadores. Estas evaluaciones se deben realizar una vez por mes por cada operador, o bien en forma individual toda vez que sea necesario para mejor la gestión de cobro en forma individual	Pendiente iniciar con esta actividad tan importante.
Evaluar a la funcionaria Wendy Mora, quien ha tenido un entrenamiento	Se inició con la capacitación como supervisora a la funcionaria Wendy Mora, en diciembre 2013.	Al 02 de mayo 2014, la funcionaria ya debe dominar todos los temas como	Pendiente realizarle una evaluación teórica como práctica. Esta evaluación quedó pendiente dado



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

como supervisora.		supervisora.	<p>que para la segunda de mayo se tenía planificado realizarle dicha evaluación, posteriormente la funcionaria debe retomar sus funciones como operadora, ya sea ella o la supervisora oficial, dado que no pueden haber dos supervisoras asignadas al mismo tiempo. Pues al nivel de estructura organizativa no está autorizado tener dos funcionarias en el mismo puesto. O con las mismas funciones de carácter de supervisión de personal.</p> <p>Es importante hacer ver que la herramienta estuvo en etapa de pruebas en producción, cuya etapa ya fue superada, actualmente la herramienta se encuentra en Garantía de Funcionamiento, y será la Empresa Kinetos quien debe brindar apoyo a la herramienta.</p>
La jefatura debe realizar retroalimentaciones individuales y generales con el personal, una vez al mes, que no tenga una duración mayor de 2 horas máximo 3.	Para el primer trimestre se han realizado 3 retroalimentaciones generales, para lo cual debe dejar minuta formal, firmada por todos, y comunicar al Área Atención a Patrono los resultados de las mismas. Así solicitado por el Área Atención a Patrono mediante AAP-0073-2013-N del 23 de febrero del 2013.	Las minutas también se suben a la carpeta de importantes. Para el 30 de abril 2014, se tenía planificado realizar una retroalimentación, sin embargo por el cambio de puestos no se realizó.	Queda pendiente realizar la retroalimentación de abril 2014.
La jefatura debe coordinar con el personal el muro de valores.	A solicitud del Área Atención a Patronos, para el año 2014 se estableció el mural de valores, los temas son sugeridos por la Jefatura y valorados por los operadores de cobros quienes finalmente deciden si están de acuerdo o no, caso contrario ellos escogerán el tema a desarrollar.	Para el 02 de mayo 2004, la jefatura dejó pendiente entregar el material para valorar en el muro de valores	Pendiente entrega de tema para junio 2014, para valoración y confección de ideas para mostrar en el mural, el trabajo es grupal, la idea es fomentar los valores y el trabajo en equipo.
La Jefatura es la	A finales de abril 2014, se les hizo	La matriz debía ser entregada	Pendiente recopilar, analizar y



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

encargada de administrar los Contratos del Call Center.	entrega a los operadores y supervisora, una matriz, para que ahí emitieran sus sugerencias para incluir en el Mantenimiento Evolutivo. Se entregan copias de los contratos del Call Center, en especial el último 002-2012.	en la primera semana de mayo 2014, para ser analizada por la Jefatura y considerar aquellas que a criterio de la Jefatura pueden ser incluidas en el Mantenimiento Evolutivo.	transcribir los aportes de los operadores y supervisora en el Mantenimiento Evolutivo. La jefatura es la encargada de administrar los contratos del Centro de Llamadas, por lo cual debe ir diseñando las necesidades de los diferentes Mantenimientos.
Preparar todos los requerimientos para el Mantenimiento Evolutivo.	En la carpeta de Mantenimiento Evolutivo, hay varias sugerencias que deberá analizar y valorar y replantear la necesidad, coordinar con Kinetos cuáles de ellas podrán ser consideradas. Por ejemplo debe coordinar una reunión con Kinetos, para determinar que tanto afecta los cambios que está solicitando inspección con el requerimiento cc_subdeclaracion de salarios, como en el siguiente punto se detalla.	Se deja por adelantado varias sugerencias, sin embargo deberá darle continuidad e incluir otras necesidades.	Actividad pendiente de recopilar, analizar y plantear necesidades para el Evolutivo.
Coordinar con la SFA, pruebas de procedimientos almacenados.	Se deben realizar pruebas a los procedimientos almacenados: cc_subdeclaración de salarios de la Dirección de Inspección, este requerimiento tiene pendiente el oficio SACLL-108-XX-2014, donde la SFA, indicará si será atendido dentro del proyecto o en otro momento. Así mismo, debe indicar si tiene dudas al respecto. Cc_preventiva y cc_pago realizado, se deben realizar pruebas de recuperación con la	Al 02 de mayo 2014, se debían realizar pruebas para cc_preventiva y cc_pago realizado.	Coordinar con Soporte de Cobros y la SFA, las pruebas correspondientes de los procedimientos almacenados en mención. De igual manera debe coordinar con la Empresa Kinetos, en especial cc_pagorealizado, el cual quedó pendiente realizar pruebas con los reportes finales de abril y mayo 2014. Debe coordinar y solicitar por escrito a Kinetos si los cambios solicitados para el procedimiento almacenado cc_subdeclaración de salarios afecta la estructura de Kinetos, así como otros procedimientos almacenados. Esto con el fin de determinar los



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

	<p>Empresa kinetos.</p> <p>Las campañas cc_informativas, están correctas y funcionan a la perfección solamente la SFA, está trabajando en buscar la manera de optimizar el procedimiento a fin de que el mismo no tarde muchas horas en ejecutar.</p>		<p>cambios afectan la estructura del TeleWare, en caso de ser así se debe medir el impacto y el costo. Así como valorar si ingresará por Evolutivo.</p>
<p>Brindar seguimiento al ECO de las llamadas.</p>	<p>En algunas ocasiones se percibe un eco en las llamadas como en forma diferida.</p>	<p>Pendiente realizar pruebas con kinetos sobre el tema.</p>	<p>Pendiente dar seguimiento.</p> <p>Es importante aclarar que se hicieron algunas modificaciones, las cuales resultaron exitosas, sin embargo, se le solicito a los operadores y supervisores informar si el problema continúa, se solicitó entregar muestras de esas grabaciones para lo cual quedó pendiente, A mediados de abril 2014, me entregaron unas grabaciones las cuales no se evidenciaba el problema. Sugerencia valorar esta situación y brindar seguimiento.</p>
<p>Revisar y supervisar las actividades de la supervisora.</p>	<p>Es conveniente revisar las actividades del supervisor.</p>	<p>Al 02 de mayo 2014, debido a la capacitación que se le estaba brindando a la Sra. Wendy Mora, hay dos personas con actividades de supervisión. Para finales de mayo 2014, deberá considerar esta situación. Pues alguna de las dos personas deberá retomar su puesto como operadora de cobros. Se recomienda tener únicamente una supervisora.</p>	<p>Pendiente revisar las funciones y actividades de la supervisora.</p> <p>Organizar las actividades y entregar formalmente las nuevas funciones a la Supervisora de Cobros, con el Sistema TeleWare</p>
<p>Velar que todas las estadísticas del Call Center, se encuentren al día. Y entregarlas al Área Atención a Patronos</p>	<p>Esta actividad se realiza conjuntamente con la supervisora del Call Center, sin embargo, la revisión de datos y la responsabilidad de que la</p>	<p>Al 02 de mayo 2014, se encuentra pendiente esta actividad, dado que recién el 30 de abril se cerró el mes. Las estadísticas deben ser</p>	<p>Pendiente de realizar el cierre de mayo 2014.</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

mensualmente.	información se la correcta es exclusiva de la jefatura, consecuentemente debe revisar minuciosamente si las mismas están correctas. Para ello debe tener conocimiento amplio de cómo realizarlas y de donde se extraen los datos.	entregadas y subidas a la carpeta de importantes entre los 7 primeros días de cada mes. Preferiblemente antes.	
Elaborar los logros semanales y mensuales.	La responsabilidad de elaborar los logros es de la jefatura, conjuntamente con la supervisora de cobros, dado que esta última es quien diariamente tiene como función determinar la cantidad de llamadas diarias entre otros reportes, entre otros datos, que durante la semana fueron alimentados entre ambas partes.	Los logros semanales quedaron al día.	Queda pendiente realizar los logros mensuales. Estos últimos solamente los realiza la Jefatura, considerando que ya posee toda la información debidamente consolidada, y revisada previamente, por esta misma.
Llevar el control de permisos, citas médicas e incapacidades de los funcionarios	<p>Se lleva un control en Excel, el cual le servirá como base para informar lo correspondiente al Área Atención a Patronos.</p> <p>Es importante señalar que la jefatura debe medir los permisos y vacaciones aprobadas por día, por el tipo de gestión que se realiza en el Centro de Llamadas, y considerando que actualmente solamente están en gestión 7 funcionarios, no podrá aprobar al día más de 3 personas en vacaciones, esto con el fin de que al menos queden 4 personas realizando la gestión de cobro. El otorgamiento desmedido de permisos y vacaciones inciden al final de mes en la cantidad de llamadas realizadas.</p>	Al 02 de mayo 2014, la administración no ha entregado las marcas de abril, consecuentemente quedaron pendiente de informar, sin embargo, en el file de control de marcas se encuentran todas las justificaciones, refrendadas por mi persona, para su respectivo trámite.	Pendiente informar al Área Atención a Patronos, por medio de nota.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

<p>La Jefatura debe generar, cargar, y dar seguimiento a las campañas de cobro por medio del TeleWare, de los gestores de cobro, como campañas de Telegestión.</p>	<p>Para ellos debe llevar un buen control de la planificación 2014, y conocer muy bien los parámetros que debe incluir, dichos parámetros y procedimientos se encuentran en el IV Entrega de Excell, elaborado por la SFA.</p>	<p>Se dejó preparada las campañas de los operadores.</p>	<p>Pendiente cargar campañas preventivas de mayo y demás.</p> <p>Se dejó coordinado con la Empresa Kinetos, para que la entrene, en esta actividad, sin costo adicional para la CCSS.</p>
<p>Asignar, bloquear, eliminar, desbloquear, modificar perfiles de los usuarios del TeleWare.</p>	<p>La jefatura es la encargada de realizar esta actividad sin embargo, se recomienda revisar que esta función por control interno esté bien asignada.</p>	<p>Pendiente de realizar reunión de valoración y seguimiento.</p>	<p>Quedó pendiente por parte del Área realizar reunión con los involucrados a fin de determinar si está bien asignada dicha función, así como valorar si será necesario o no otra licencia de Administrador.</p> <p>Quedó pendiente realizar estudio si es necesario o no adquirir otra licencia o no.</p>
<p>Administrar las colas de las campañas de cobro desde TeleWare.</p>	<p>La jefatura durante la ejecución de una campaña debe revisar las colas de los operadores, asignar o desasignar según corresponda.</p>	<p>Actividad al día</p>	<p>No quedan pendientes por ser una actividad diaria.</p>
<p>Coordinar con la SFA, la atención del oficio SACLL-051-04-2014-N</p>	<p>El oficio se refiere a la corrección del estado de cuenta que se emite por medio del IVR, y por medio del Gestor de Contactos Ver el oficio en mención para mayor comprensión.</p>	<p>Se corrigió el URL terminado en np, sin embargo quedó pendiente la corrección del estado de cuenta terminado nc, ver el URL. Los URL se encuentran en una carpeta denominada con ese nombre.</p>	<p>Pendiente la corrección del estado de cuenta nc. No obstante, debido al cambio de jefaturas, deberá coordinar nuevamente con la SFA, para que el usuario de los estados de cuenta ya no salgan a nombre de OLGA DUARTE. Debe coordinar que salgan a nombre de otro usuario.</p> <p>Es importante señalar que se intentó que los estados de cuenta salieran con un usuario más general por ejemplo a nombre del CallCenter Dirección de Cobros, pero no fue posible, dado que debe ser un usuario que exista dentro del SICERE, por esa razón se optó que salieran a mi nombre. Ahora que no estaré como responsable del Centro de Llamadas, se recomienda que con carácter de urgencia de elimine mi</p>



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

			nombre de usuario en los estados de cuenta que se emiten en el IVR, o envían los operadores a patronos y trabajadores independientes por medio del Sistema que ellos operan, lo anterior podría implicar riesgos para mi persona, de lo cual no podría hacerme responsable.
Coordinar con Ivonne Tenorio de la SFA, se entregue nuevamente el documento denominado IV Entrega de Procedimientos, en vista de que el mismo ha sufrido modificaciones. Y tenía pendiente algunas correcciones.	El documento IV Entrega de Procedimientos Almacenados es donde se encuentran todos los parámetros de entrada y salida de los procesos que sirven para generar y cargar campañas así mismo es el insumo que utilizó Kinetos para configurar el TeleWare.	Al 02 de mayo la SFA, no ha entregado nuevamente el documento actualizado, por lo cual deberá coordinar lo correspondiente. Este documento es la base fundamental para configurar el sistema en forma correcta, dado que con su solo parámetro incorrecto no podrá realizar las cargas respectivas.	Pendiente hacer recordatorio a la SFA, sobre la actualización y entrega nuevamente de este documento. Documento que servirá como base para elaborar la Guía de Procedimientos Almacenados del Call Center.
Dar seguimiento al cierre del Proyecto de la Nueva Plataforma Tecnológica con la SFA.	En vista de que la SFA, tiene pendiente de atención los puntos anteriores se encuentra pendiente el cierre formal del Proyecto.	Pendiente	Pendiente.
Velar por el cumplimiento de los compromisos de resultados, matriz por trimestre, Lineamientos Institucionales Autoevaluación de la gestión y Control Interno Ley 8292.	Dar seguimiento a los lineamientos y ámbitos solicitados en dichas herramientas y presentarlas en el tiempo y forma que indica la administración.	Actividad al día	Sin pendientes, solo de seguimiento. Se están entregando ambas herramientas al día con los datos a abril 2014.

Nota. Todas las actividades antes descritas, son las más relevantes que dar seguimiento, no obstante existirán otras actividades y responsabilidades que desarrollar como propias del puesto de Jefatura. Todas ellas fueron comunicadas en forma personal como parte del adiestramiento que se le brindó a la misma.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

RECOMENDACIONES FINALES

1. Se recomienda dedicar mayor tiempo a la supervisión para hacer cultura en el Operador y lograr sensibilizar al operador al cambio a fin de que minimice el tiempo utilizado en este icono, respetando el indicador de productividad IDRG el cual no debe ser mayor de 0.25. Además se recomienda solicitar en el Contrato de Mantenimiento Evolutivo, que una vez que el Sistema TeleWare, detectó que el 0.25, llegó a su término, cambie al Operador en forma automática a “Estado de Disponible”, permitiendo de esta manera el ingreso de otra llamada.
2. Se recomienda que en un Mantenimiento Evolutivo, incluya las recomendaciones aportadas por los Operadores de Cobro y Supervisores del Call Center, así como aquellas peticiones que se encuentran incluidas en la carpeta denominada MANTENIMIENTO EVOLUTIVO.
3. Se recomienda, hacer un convenio institucional, con una entidad que pueda, en forma trimestral trasladar a la CCSS, los teléfonos y correos electrónicos, de las personas que están registradas en la CCSS como asegurados voluntarios, trabajadores independientes o patronos físicos y/o jurídicos. Como medida alterna, mientras se consolida un convenio de esa índole, se pueden realizar esfuerzos internos por actualizar datos como por ejemplo:
 - a. Solicitar a la SFA-Sistemas Financieros Administrativos del SICERE que haga posible, que en el campo de teléfonos, no permita incluir valores de letras, solamente debe permitir números además que sea parametrizable de tal manera que se pueda adaptar a la cantidad numérica que ese momento tengan las Empresas de Telecomunicaciones.
 - b. Solicitar a la SFA-Sistemas Financieros Administrativos del SICERE que a todo número que no le anteceda el código correspondiente al teléfono general, se le incluya automáticamente.
 - c. Solicitar SFA-Sistemas Financieros Administrativos del SICERE, que el campo de teléfonos no permita números consecutivos como 66666666 yo/ 11111111. De igual manera esto no lo debe permitir desde la Web, donde el patrono puede actualizar sus datos mediante Sistema de Autogestión en Línea.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

- d. Solicitar que se pueda emitir un reporte de los cambios que hicieron los patronos desde el sistema anterior a fin de determinar quiénes están alterando datos.
- e. En la Tabla de Teléfonos de Representantes Legales, existen cédulas jurídicas con diferentes nombres de representantes legales, no está definido en el SICERE, como parámetro que solamente debe tener como activo el nombre del último nombre de representante legal incluido en el sistema, sea el más reciente de inclusión. Los demás nombres de representantes deben tener la condición de inactivo.

Solución: Que el SICERE, permita activar o inactivar el representante legal, de tal manera de que existe alguna dependencia según corresponda por competencia mantener actualizado este campo.

- Si el número patronal cédula jurídica, no tiene asignado nombre de representante legal, no permite incluir un número de teléfono, en la tabla del representante legal.

Solución: Que el SICERE permita incluir un número de celular en el campo de representante legal aunque no tenga asignado el nombre del representante.

- Como el número patronal es Patrono Físico, no tiene nombre de representante legal, lo que imposibilita actualizar o incluir datos de teléfonos de localización.

Solución: Que el SICERE sea capaz de identificar si es un patrono físico, trabajador independiente, asegurado voluntario, pueda incluir sin problema un número de teléfono en el campo correspondiente.

- En el campo del teléfono de celular del representante legal, existen direcciones de correo y direcciones físicas, este es un campo que debe solamente permitir números no textos. Si éste campo se encuentra de esta forma existen grandes posibilidades de que los demás campos se encuentren similares.

Solución: Que en el campo de teléfonos de los representantes legales y patronos no permita textos solamente números, así mismo, parametrizarlo de tal manera de que si actualmente el número de teléfono en Costa Rica, consta de 8 dígitos, solamente permita 8 dígitos, actualmente permite hasta 10, lo que permite se incluya cualquier número, -si es más o menos debe devolver un error, -se dice que sea parametrizable para que en el momento de que en Costa Rica se aumente a una mayor numeración solamente se cambie dicho parámetro.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

- Existen gran cantidad de patronos que no tienen asignado un Lugar de Pago, se presume que este es un factor que no permite actualizar un número telefónico.
- En la Tabla de Teléfonos de Patronos y Representantes Legales, existen dentro de dichas tablas campos que no son necesarios tener dentro de la base de Datos del SICERE, por ejemplo:

CAMPOS	UTILIDAD
num_telefono celular	Muy útil
num_telefono correspondencia	Útil
num_telefono fax	Muy útil
num_telefono habitación	Muy útil
num_telefono no especificado	No es necesario –eliminar-
num_telefono negocio	No es necesario –eliminar- véase que ya se posee un número de trabajo, en todo caso es preferible tener dos campos teléfonos de trabajo sea trabajo 1 y trabajo 2.
num_telefono medio localizador	No es necesario –eliminar-
num_telefono referencia	No es necesario –eliminar-
num_telefono residencia	No es necesario –eliminar-ya existe el campo de habitación.
num_telefono trabajo	Muy útil
num_apartado_postal	No es necesario –eliminar-
dsc_direccion	Muy útil-

La solución es eliminar los campos que no son necesarios

- a. El campo de teléfono de negocio se denomine como trabajo 2.-el campo de trabajo ya existente sería trabajo 1-
- b. Se corrijan en primera instancia todos los números de teléfonos erróneos:



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

- c. Los que tienen mayor o menor numeración a los 8 dígitos
 - d. En el campo de teléfono hay un texto y no un número de teléfono.
 - e. Posteriormente se requiere se actualicen los teléfonos cada tres meses de la siguiente manera:
 - f. Se actualicen los teléfonos de celular, trabajo y habitación, tanto en el campo de patronos jurídicos y físicos, como de representantes legales. Así como de trabajadores independientes.
 - g. Se recomienda pedir a la Subárea de Sistemas Financieros los datos para establecer las cantidades a actualizar por mes o por trimestre, reitero iniciando con la corrección de teléfonos erróneos, posteriormente iniciar con la etapa de actualización.
 - h. Actualizar los teléfonos celulares y de habitación de los asegurados voluntarios.
 - i. Adquirir a lo externo una herramienta que permita localizar en forma masiva número de teléfonos, por ejemplo en cada carga mensual, en primera instancia tomar los campos vacíos para actualizar, posteriormente se podrían tomar grupos relativamente pequeños para ir actualizando datos. Estas herramientas, en el mercado se conocen como DATUN, CERO RIESGOS etc.
4. Se recomienda con carácter de urgencia que Kinetos invierta el modo de realizar el llamado, a fin de Lo anterior también permitirá, obtener un mayor número de llamadas, de la siguiente manera:
- a. Primero haga la consulta para determinar si debe llamar al cliente, o sea que primero verifique si tiene morosidad o no el cliente a llamar.
 - b. Una vez que hizo ese paso, y determina que si lo debe llamar, hace el marcado de forma hasta que el operador se haya desocupado, al invertir este paso, el tiempo de espera de un operador entre llamada y llamada, será hasta dos veces menor.
5. Se recomienda escuchar y evaluar las grabaciones de los operadores, a fin de que se tomen las medidas correctivas en el momento.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

6. Se recomienda que de las plazas que están en calidad de préstamo a la Plataforma de Servicios, se reintegren al Centro de Llamadas, al menos una, para ello es necesario trasladar a la supervisora al lado de la Jefatura donde actualmente hay un espacio, y así se puede incluir un operador más a la gestión. Es importante aumentar la cantidad de operadores que están dedicados a la gestión de cobro vía telefónica, dado que además de estar perdiendo en promedio 1 funcionario para la atención de correos, en el primer trimestre 2014, se perdió otro operador, quien es el que está apoyando labores administrativas de supervisión entre otros. Por lo tanto también es recomendable que solamente exista 1 supervisor, y no dos, dado que no es necesario. Es importante señalar que el Centro de Llamadas, deberá velar que la cesión de plazas en calidad de préstamo, no repercuta en la meta y el indicador establecido para cumplir con los compromisos de gestión del presente año, lo que actualmente si está sucediendo.

7. Se recomienda maximizar los esfuerzos por resolver el problema de espacio físico que tanto se ha mencionado en otros documentos, el cual debe ser resuelto a la mayor brevedad posible.
 - a. Realizar las acciones administrativas que correspondan, para obtener un espacio físico más amplio para la Subárea Centro de Llamadas.
 - b. Realizar las coordinaciones que correspondan con el Área de Ingeniería de la CCSS, a fin de que se realicen los planos estructurales de la remodelación de la Subárea.
 - c. Reservar en el presupuesto, la suma indicada para realizar dicha remodelación.
 - d. Llevar a cabo la remodelación con base en los diseños elaborados por Ingeniería, como de acuerdo con las recomendaciones emitidas por el Área de Salud Ocupacional de la CCSS.

8. Se recomienda realizar retroalimentación sin que esto implique desconexiones largas, del sistema.

9. Se recomienda además que las retroalimentaciones individuales, se realicen vía correo electrónico, en caso de que el caso sea crítico, y se requiera realizarla en forma personalizada, no debe tardar más de 15 minutos.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

10. Se recomienda que la función de distribuir y analizar los correos electrónicos sea una función apoyada por la Supervisora, actualmente es una función que realiza únicamente la Jefatura, lo cual resta tiempo para dedicarse a otras actividades exclusivas de Jefatura. - Formularios Web, cobros@ccss.sa.cr y dmorosi@ccss.sa.cr.
11. Se recomienda realizar algunos cambios a fin de que la actividad de atender los correos por parte de los operadores, no sea un factor que influya en la productividad de atención de llamadas, por ejemplo:
 - a. Se incluya un estado en el Sistema Gestor de Contactos que se denomine como “Atención de correos electrónicos”, con justificación. Y que este estado permita ingreso de llamadas únicamente por el IVR.
 - b. Consultar a la Empresa Kinetos, si es posible, que el estado creado, solamente permita llamadas del IVR, si es así, habría que solicitarlo por Contrato de Mantenimiento Evolutivo, si no lo es, como medida alterna se recomienda el siguiente punto.
12. Se recomienda realizar rotación del personal con mayor antigüedad, dado que existen funcionarios que tienen un largo período de estar realizando la misma actividad lo que ocasiona un cansancio físico, mental y emocional.
13. Se recomienda analizar y revisar los alcances de la circular TIC-0249-2012, de fecha 07 de marzo 2012, “Aspectos relacionados con la Gestión de cuentas de Usuario para Aplicaciones Institucionales”.
14. Se recomienda dar seguimiento a todas las actividades diarias, mensuales, trimestrales y anuales, a fin de cumplir con los objetivos y cumplimiento de compromisos tanto de resultados de gestión, como estrategia de la Contraloría, informes de Auditoría., etc.



INFORME FINAL DE GESTION SUBAREA CENTRO DE LLAMADAS

15. Se recomienda realizar una estrategia de cobro institucional que involucre todas las áreas y Sub áreas de la Dirección de Cobros, para que haya seguimiento a la gestión realizada, lo cual no se realiza actualmente.
16. Se recomienda reforzar y unir los esfuerzos de recopilar los datos de los clientes al nivel institucional. El Centro de llamadas puede, cooperar con la recopilación de datos de direcciones físicas de los patronos, si bien es cierto no se pueden modificar al nivel de SICERE, porque no hay certeza de que la misma sea real, se pueden incluir datos en la hoja de ruta del SICERE, a fin de que los mismos sea localizados por las otras Sub áreas que a la vez están gestionando el cobro.
17. Se recomienda que el Centro de Llamadas también realice gestión de cobro a patronos y TIN con carteras de clientes, a los cuales ya tienen un aviso de cobro notificado, a fin de indicarles que vencido el plazo será trasladado a cobro judicial.
18. Se recomienda actualizar los procesos de la Subárea Centro de Llamadas que son los siguientes:

	PROCESO	NOMBRE	SUSTANTIVO	COMPLEMENTARIO	DE APOYO	ACTUALIZADO	OBSERVACIONES
1	AAP-SACLL-01	Gestión de cobro, mediante software, a patronos morosos activos de la CCSS, al nivel nacional, vía telefónica	X			Parcial	Aplicación del SEVRI- Parcialmente actualizado
2	AAP-SACLL-02	Supervisión de la Gestión Cobratoria		X		NO	Pendiente de actualizar
3	AAP-SACLL-03	Actualiza Datos			X	NO	Pendiente de actualizar
4	AAP-SACLL-04	Rendimiento de Personal		X		NO	Pendiente de actualizar
5	AAP-SACLL-05	Gestión Cobratoria de forma Manual			X	NO	Pendiente de actualizar, se debe mantener como plan de contingencia.
6	AAP-SACLL-06	Distribución de Boletas de Actualización de datos.			X	NO	Se debe dar de baja, ya no se realiza esta actividad
7	AAP-SACLL-07	Proceso para el Pago por la Distribución de Boletas de Actualización			X	NO	Se debe dar de baja, ya no se realiza esta actividad
8	AAP-SACLL-08	Presentación de Logros			X	NO	Pendiente de actualizar
9	AAP-SACLL-09	Atención de correos electrónicos		x			Proceso nuevo
10	AAP-SACLL-10	Atención de reclamaciones		x	X	NO	Proceso nuevo

Fin de documento.-